

RAIFFEISEN

2021

Rapport de gestion du Groupe Raiffeisen

**Ouvrons
la voie**

Rapport de gestion

Avant-propos	2
Rapport de situation	4
Événements marquants	6
Modèle d'affaires et portrait	11
Contexte	17
Stratégie	21
Résultat	29
Evolution de l'activité commerciale	45
Collaboratrices et collaborateurs	59
Durabilité	69
Rapport des risques	89
Gouvernance d'entreprise	104
Principes	106
Événements marquants	106
Structure du Groupe Raiffeisen	108
Structure du capital et responsabilités	114
Organisation de Raiffeisen Suisse	116
Rapport de rémunération	136
Comptes annuels	148
Bilan consolidé	150
Compte de résultat consolidé	151
Tableau des flux de trésorerie consolidé	152
Etat des capitaux propres consolidé	153
Annexe aux comptes annuels consolidés	154
Informations sur le bilan	171
Informations sur les opérations hors bilan	188
Informations sur le compte de résultat	190
Rapport de l'organe de révision	194
Publication réglementaire	198
Obligations de divulgation	200
Chiffres clés essentiels réglementaires	201
Positions pondérées en fonction des risques (RWA)	202
Présentation des fonds propres réglementaires pris en compte	203
Informations relatives au ratio de liquidités	204
Chiffres clés	206
Comparaison des chiffres des sociétés du Groupe	208
Aperçus sur cinq ans	211

Raiffeisen, riche d'un fort ancrage local, est le troisième groupe bancaire de Suisse par sa taille, et le leader dans les opérations de détail. Le Groupe Raiffeisen est constitué de 219 Banques Raiffeisen organisées en coopératives juridiquement autonomes. Raiffeisen est présente partout en Suisse sur 820 sites pour ses 3,61 millions de clientes et de clients. 1,96 million de sociétaires sont copropriétaires de leur Banque Raiffeisen et contribuent ainsi à la façonner.

Avant-propos



Thomas A. Müller

Président du Conseil d'administration
de Raiffeisen Suisse

Heinz Huber

Président de la Direction
de Raiffeisen Suisse

Chère lectrice, cher lecteur,

2021 entrera dans l'histoire comme la deuxième année marquée par le coronavirus: les confinements, les mesures sanitaires et les restrictions à la vie privée ont été de véritables défis pour nous toutes et tous. Certaines personnes se souviendront peut-être de 2021 comme de l'année qui nous a fait prendre véritablement conscience de notre besoin des autres. Les valeurs telles que le libéralisme, la démocratie et la solidarité ne constituent pas une fin en soi. Nous avons pour ambition de vivre ces valeurs. Une ambition que nous avons gardée à l'esprit même dans les moments difficiles que le Groupe a traversés en 2021. Par ailleurs, à travers leurs résultats réjouissants, les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse ont démontré une fois de plus en 2021 que nous créons par le biais de notre coopérative une plus-value durable pour toutes et tous. Et ce, dans l'esprit de notre devise de longue date: «Ouvrons la voie.»

Ouvrir la voie pour la coopérative

En 2020, le Groupe Raiffeisen a adopté la stratégie «Raiffeisen 2025» dans le cadre d'un vaste processus participatif. L'année 2021 a marqué le début de la mise en œuvre de cette stratégie. Et les premiers résultats sont déjà visibles: nous nous sommes développés sur le plan numérique, avons diversifié davantage notre modèle d'affaires et été une partenaire fiable pour notre clientèle grâce à la proximité physique de nos 820 agences. Ensemble, nous évoluons pour passer de notre statut de fournisseur de produits à celui de prestataire de solutions. L'immense confiance placée dans notre groupe bancaire prouve que nous sommes sur la bonne voie. En 2021, 53'000 nouvelles clientes et nouveaux clients ainsi que 28'000 nouveaux sociétaires ont rejoint Raiffeisen. Le changement inattendu à la tête du Conseil d'administration a certes provoqué quelques remous. Mais la confiance inébranlée placée

dans la banque coopérative démontre que le Groupe est bien plus qu'un ensemble de titulaires de fonction ou de représentants et représentants.

Ouvrir la voie pour l'avenir numérique

L'avenir n'attend pas. C'est pourquoi nous le façonnons activement. La digitalisation n'est pas seulement un défi, c'est aussi une promesse. Les acteurs qui proposent des solutions correspondantes assurent leur succès futur. Durant l'exercice sous revue, nous avons étendu nos offres et solutions numériques. L'écosystème Logement a été complété par «Liiva», la plateforme en ligne dédiée aux propriétaires de logement. Raiffeisen propose en outre le planificateur de rénovation, un outil d'analyse permettant de calculer les éventuels investissements nécessaires aux mesures d'assainissement prévues tout en tenant compte des subventions disponibles à cet effet, des avantages fiscaux possibles et du potentiel d'économies en termes de coûts énergétiques.

Nous nous sommes développés sur le plan numérique et avons diversifié davantage notre modèle d'affaires.

Dans le domaine de la prévoyance et des placements, nous avons lancé en 2021 un pilier 3a digital. Nous avons par ailleurs mis à la disposition des entreprises la solution multibanking Raiffeisen «PME eServices», une plateforme qui leur permet de consulter l'ensemble de leurs comptes et flux de fonds en un seul clic. Ces solutions correspondent à notre ambition de transposer notre expertise et notre proximité physique avec la clientèle également dans l'espace numérique.

Ouvrir la voie pour davantage de durabilité

Nous posons aujourd'hui les jalons d'un monde qui offrira également une bonne qualité de vie aux générations de demain. La durabilité est un objectif central de la stratégie «Raiffeisen 2025». Nous avons lancé en 2021 le premier fonds en or durable négocié en bourse de Suisse. En outre, 94% du volume de nos fonds sont investis dans des fonds durables. Nos actions sont axées sur la stabilité et la qualité, et non sur une croissance purement organique. Nos sociétaires ont notamment bénéficié, en 2021 également, d'offres préférentielles et d'une rémunération attractive de leurs parts sociales. Durant l'exercice sous revue, 94% de nos bénéfices ont été thésaurisés. Ce montant a été affecté en grande partie aux réserves afin de renforcer notre assise financière, ce qui fait de nous une banque extrêmement sûre. Une durabilité sociale,

économique et écologique – voici la voie que nous poursuivons en tant que groupe bancaire coopératif.

Nos actions sont axées sur la stabilité et la qualité, et non sur une croissance purement organique.

Ensemble sur la voie de la réussite

Le résultat annuel du Groupe montre que la diversification de notre modèle d'affaires se poursuit avec succès. En 2021, Raiffeisen a réalisé une performance remarquable et enregistré un bénéfice de 1,07 milliard de francs. Le Groupe a notamment fortement progressé dans le domaine des opérations avec la clientèle et augmenté significativement sa part de marché dans le domaine des dépôts de la clientèle. Une avancée que nous devons à notre proximité avec la clientèle et à l'engagement sans faille de nos collaboratrices et collaborateurs. Malgré l'érosion des marges, le résultat net des opérations d'intérêts a lui aussi augmenté. Les opérations de placement et de prévoyance ont également connu une évolution très réjouissante. Par ailleurs, Raiffeisen a enregistré une nouvelle croissance significative dans les secteurs des mandats de gestion de fortune et des placements collectifs. Conformément à l'ambition déclarée, les créances hypothécaires ont progressé au rythme du marché. Ces résultats réjouissants renforcent le Groupe Raiffeisen dans sa position de troisième puissance bancaire indépendante de Suisse.

Le chemin continue

Nous voulons prolonger ces succès en 2022. Le résultat financier ne représente toutefois qu'un aspect de cette ambition. La grande responsabilité que nous assumons en tant que troisième banque de Suisse par sa taille constitue l'autre aspect: nous nous devons de permettre et de promouvoir une économie durable et bénéfique à notre société. Nous sommes conscients de cette responsabilité. Nous vous remercions vivement de la confiance que vous nous témoignez et nous réjouissons de poursuivre notre chemin à vos côtés.



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



Heinz Huber
Président de la Direction
de Raiffeisen Suisse

Rapport de situation

Événements marquants	6
Modèle d'affaires et portrait	11
La plus-value telle que nous la créons	12
Coopérative par conviction	14
Structure et gouvernance	15
Marchés, clientèle et prestations	15
Contexte	17
La situation économique exigeante et une reprise conjoncturelle	18
Les répercussions du Covid-19	18
Intensification de la concurrence d'éviction: développer de nouvelles sources de revenu	19
Les exigences accrues de la clientèle en matière de prévoyance et de placements numériques	19
Le rôle moteur des nouvelles technologies	19
Ajustements réglementaires	19
Stratégie	21
Principes	22
Orientations stratégiques et objectifs	22
Mise en œuvre et atteinte des objectifs en 2021	24
Gouvernance du programme	26
Perspectives: les priorités de la mise en œuvre de la stratégie en 2022	27
Résultat	29
Chiffres clés	30
Marche des affaires	31
Compte de résultat	33
Bilan	38
Perspectives financières	43
Evolution de l'activité du Groupe Raiffeisen	43
Evolution de l'activité	45
Une coopérative forte et appréciée	46
Développement des offres	47
Clientèle entreprises, Treasury & Markets	54
Collaboratrices et collaborateurs	59
Un employeur important	60
Culture d'entreprise et diversité	60
La promotion ciblée de la diversité des genres	61
Des conditions d'engagement attractives	63
Développement des cadres dirigeants et des spécialistes	65
Durabilité	69
Stratégie de durabilité	70
Rapport sur les principes directeurs en matière de durabilité	72
Rapport des risques	89
Risques et principes	90
Contrôle des risques	91
Catégories de risques	93

Raiffeisen a réalisé un excellent résultat durant l'année écoulée. L'évolution positive de tous les postes de produit a contribué à cette performance opérationnelle réjouissante. Raiffeisen a atteint les objectifs stratégiques qu'elle s'était fixés pour 2021. Raiffeisen a étendu les services numériques destinés à sa clientèle et a poursuivi la diversification de son modèle d'affaires grâce au succès enregistré dans les opérations de prévoyance et de placement. Par ailleurs, le Groupe continue de renforcer sa solide position dans le domaine des opérations avec la clientèle grâce au travail efficace des 219 Banques Raiffeisen.

Événements marquants



11 mai 2021

4,1 mio CHF

Raiffeisen prolonge son **partenariat** initié en 2008 avec la **Fondation Suisse pour le Climat**. Depuis le début du partenariat, Raiffeisen a déjà versé plus de **4,1 millions de francs** de dons.

☒ Rapport annuel en page 61
☒ Communiqué de presse

13 avril 2021

En matière d'acquisition d'or, Raiffeisen adopte une nouvelle approche qui permet de **retracer** précisément **l'origine** de celui-ci.

☒ Rapport annuel en page 61
☒ Communiqué de presse



8 juin 2021

94%

Les **fonds de placement Raiffeisen** mettent encore davantage l'accent sur la **durabilité**. La part de fonds durables dans le volume total des fonds Raiffeisen est désormais de **94%**.

☒ Rapport annuel en page 29
☒ Communiqué de presse

23 juin 2021

L'Assemblée générale de Raiffeisen Suisse décide l'**autonomisation** de ses **six Succursales**.

☒ Rapport annuel en page 65
☒ Communiqué de presse



1^{er} juillet 2021

Urs Gauch annonce sa démission de la Direction de Raiffeisen Suisse. **Roger Reist** prend la direction du département «**Clientèle entreprises, Treasury & Markets**» nouvellement mis en place. Le **nouveau département «Operating Services»** est également créé et débute officiellement ses activités le 1^{er} décembre.

📄 Rapport annuel en page 53

📄 Communiqué de presse

15 juillet 2021

Le **président du Conseil d'administration, Guy Lachappelle**, annonce qu'il quittera ses fonctions à fin juillet 2021. **Pascal Gantenbein** reprend la fonction **ad intérim**.

📄 Communiqué de presse



18 août 2021

Lancement de **Liiva**, la **plate-forme numérique dédiée aux propriétaires de logement** de la Mobilière et de Raiffeisen.

📄 Rapport annuel en page 40

📄 Rapport de gestion en page 52

📄 Communiqué de presse

13 juillet 2021

L'agence de notation **Moody's** relève la perspective de **Raiffeisen Suisse** à «**positive**».

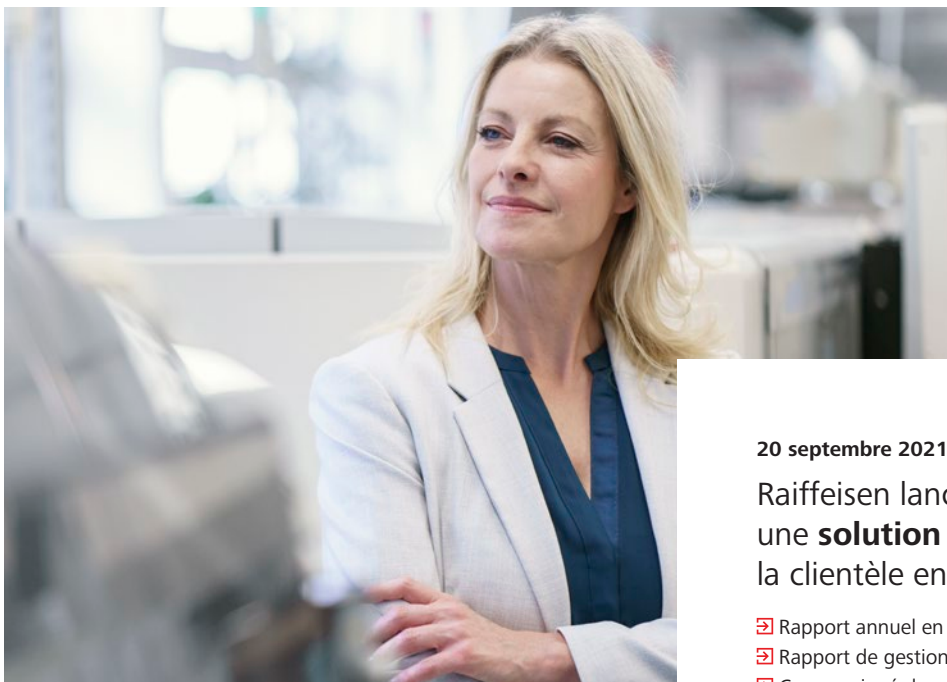
📄 Communiqué de presse

9 septembre 2021

A+

L'agence de notation **Fitch** attribue à Raiffeisen les notations **A+** (long-term) et **F1** (short-term).

📄 Communiqué de presse



20 septembre 2021

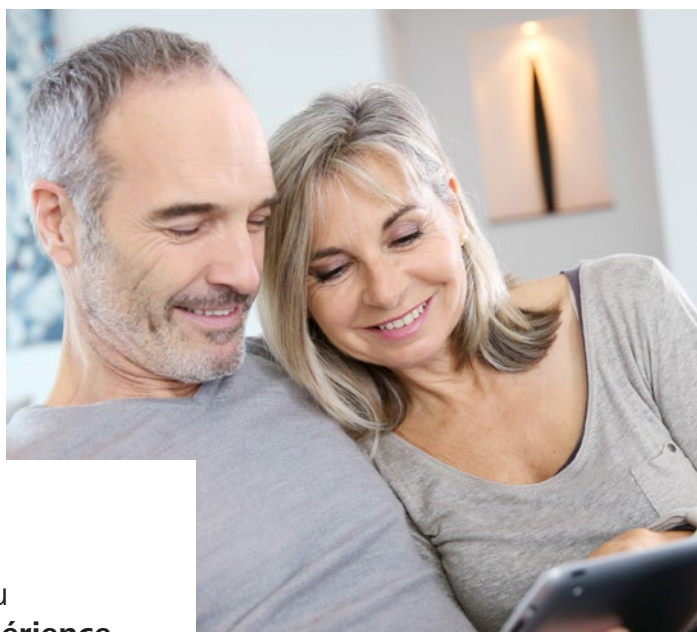
Raiffeisen lance «**PME eServices**», une **solution multibanking** pour la clientèle entreprises.

- 📄 Rapport annuel en page 32
- 📄 Rapport de gestion en page 55
- 📄 Communiqué de presse

22 septembre 2021

Kathrin Wehrli quitte la **Direction** de Raiffeisen. **Roland Altwegg** reprend sa fonction **ad intérim**.

- 📄 Communiqué de presse



27 septembre 2021

Raiffeisen pose la **première pierre** du développement de son **portail d'expérience clients** numérique et mise sur l'expertise du fournisseur de logiciels Backbase.

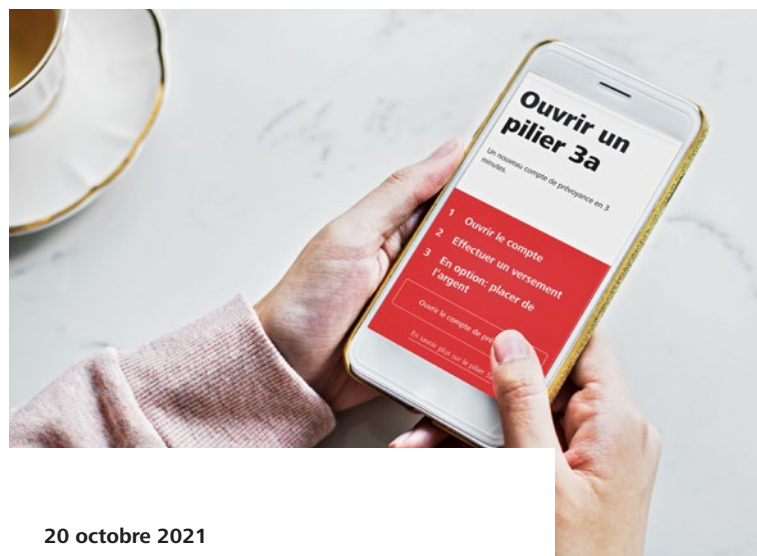
- 📄 Rapport annuel en page 44
- 📄 Communiqué de presse

15 octobre 2021

Raiffeisen signe les **Principles for Responsible Banking** de l'Initiative Financière du Programme des Nations unies pour l'Environnement, soutient la Task Force on **Climate Related Disclosures** et adhère au Partnership on **Carbon Accounting Financials**.

📄 Rapport de durabilité en page 69

📄 Communiqué de presse



20 octobre 2021

Raiffeisen lance le **pilier 3a digital**.

📄 Rapport annuel en page 48

📄 Rapport de gestion en page 50

📄 Communiqué de presse

24 novembre 2021

Rolf Olmesdahl quitte la **Direction** de Raiffeisen Suisse. **Robert Schleich** reprend sa fonction ad intérim.

📄 Communiqué de presse

2 novembre 2021

Raiffeisen est la première banque de détail en Suisse à lancer un **Gold-ETF responsable**.

📄 Rapport annuel en page 17

📄 Rapport de gestion en page 57

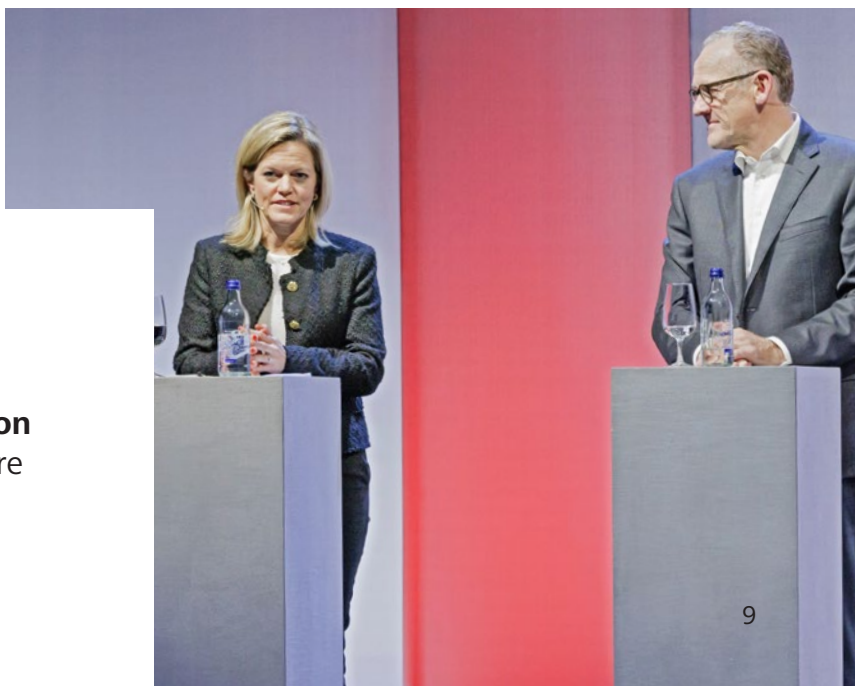
📄 Communiqué de presse

9 décembre 2021

L'Assemblée générale de Raiffeisen Suisse élit **Thomas A. Müller** **président du Conseil d'administration** et **Sandra Lathion-Zweifel** membre du **Conseil d'administration**.

📄 Rapport de gestion en page 117

📄 Communiqué de presse







Modèle d'affaires et portrait

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



report.raiffeisen.ch/modele-d-affaires-et-portrait

La plus-value telle que nous la créons

Notre modèle d'affaires

Notre vision

Raiffeisen – La Banque coopérative innovante qui rassemble

Nos six axes stratégiques

- 1 Nous orientons résolument nos prestations sur les besoins de notre clientèle.
- 2 Nous continuons à développer notre modèle d'affaires pour devenir un prestataire de solutions.
- 3 Nous standardisons et digitalisons nos processus.
- 4 Nous nous différencions en tant que coopérative durable.
- 5 Nous devenons une organisation apprenante dotée d'une grande capacité d'adaptation.
- 6 Nous utilisons activement les nouvelles technologies.

Nos valeurs entrepreneuriales

Crédibilité

Esprit d'entreprise

Proximité

Durabilité



Démocratie

Solidarité

Libéralisme

Nos domaines d'activité

Placement

Logement

Prévoyance

Conseil



Financement

Paiements

Assurances

Nos valeurs coopératives

Le fondement de notre coopérative

Nous sommes la plus grande banque coopérative

1,96 mio

de sociétaires

Nous donnons tout pour notre coopérative

11'465

collaboratrices et collaborateurs

Nous vivons la durabilité

94%

du volume de nos fonds sont durables

Nous connaissons notre clientèle

42%

de la population suisse font partie de notre clientèle

Nous sommes proches de notre clientèle

219

Banques Raiffeisen sont présentes sur 820 sites

Nous bénéficions d'une assise solide

Jusqu'à **95%**

de nos bénéfices sont thésaurisés

Nos résultats

Notre coopérative reste forte

1,07 mia CHF
de bénéfice

19 mia CHF
de capital social

202 mia CHF
de dépôts de la clientèle

206 mia CHF
de prêts et crédits à la clientèle

Nous prospérons

3,61 millions Nombre de clientes et clients

23% Part des opérations neutres dans le produit opérationnel

56,0% Cost Income Ratio

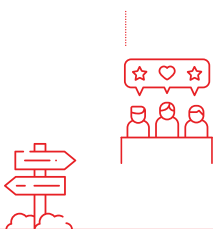
1,96 million Nombre de sociétaires

35^e place Au classement des employeurs établi par Universum.com

33,8% Part de notre clientèle privée dont Raiffeisen est la banque principale

Nous ouvrons la voie pour...

des prestations
de services adéquates



des opérations bancaires
simples et rapides



une organisation
apprenante



des solutions globales

une coopérative durable

le digital et l'aspect pratique

La plus-value générée par notre coopérative

Clientes et clients

3,68 mio

de contacts de conseil entre Raiffeisen
et sa clientèle

Sociétaires

105,6 mio CHF

d'avantages octroyés aux sociétaires

Collaboratrices et collaborateurs

16,8 mio CHF

investis dans la formation et
le perfectionnement

Société

217,1 mio CHF

de dons, d'impôts et de sponsorings

Création de valeur

278'000 CHF

de valeur ajoutée nette par poste
à plein temps

Environnement

Plus de **30%**

d'émissions de CO₂ en moins
depuis 2012

Coopérative par conviction

Conformément à ses origines, Raiffeisen veut offrir à toutes et à tous un accès simple au monde bancaire. Nous restons fidèles aux valeurs coopératives.

La première Caisse Raiffeisen de Suisse a vu le jour en 1899 à Bichelsee, en Thurgovie, à l'initiative du pasteur Johann Traber. Le principe: «promouvoir l'esprit d'initiative». Chaque sociétaire doit pouvoir solliciter les services de sa Banque Raiffeisen et bénéficier d'un droit de codécision. Néanmoins, ce droit va de pair avec une certaine coresponsabilité quant à l'action et à la prospérité de la coopérative.

Les Banques Raiffeisen, organisées en tant que coopératives, s'engagent également sur le plan sociétal au sein de plusieurs rayons d'activité clairement définis. D'une part, Raiffeisen soutient plus que tout autre groupe bancaire des associations locales, des institutions sociales et des événements culturels. D'autre part, les Banques Raiffeisen comptent parmi les contribuables majeurs des communes. Raiffeisen accomplit également une mission importante dans son rôle d'employeur attractif. En tant qu'entreprise tournée vers ses collaboratrices et collaborateurs, Raiffeisen considère que la responsabilité, l'initiative et une activité porteuse de sens sont les éléments fondamentaux d'une politique d'entreprise socialement responsable.

Raiffeisen agit dans le respect de ses valeurs coopératives et mène une politique commerciale ouverte et équitable. Aujourd'hui comme demain, les sociétaires jouent un rôle central. Ils sont coresponsables du développement de leur Banque Raiffeisen, ce qui génère une forte proximité avec la clientèle. Les fonds de la clientèle restant dans le rayon d'activité, les Banques Raiffeisen contribuent directement au développement de la région.

Les valeurs coopératives



Démocratie

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



Solidarité

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



Libéralisme

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

Les valeurs entrepreneuriales



Crédibilité

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



Esprit d'entreprise

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



Durabilité

Nous veillons à la pérennité de notre modèle d'affaires. Nous aspirons à nouer des relations durables avec toutes les parties prenantes et les entretenons donc en conséquence. Nous assumons nos responsabilités, tant au niveau économique que social.



Proximité

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

Structure et gouvernance

Chacune des 219 Banques Raiffeisen est, sur les plans juridique et organisationnel, une coopérative autonome qui élit elle-même ses organes. Les sociétaires de la coopérative sont les piliers de leur Banque Raiffeisen respective. Grâce à leurs parts sociales, ils en sont en même temps les copropriétaires. Raiffeisen Suisse est chargée de la gestion stratégique de l'ensemble du Groupe Raiffeisen. Elle détermine les conditions cadres pour l'activité des Banques Raiffeisen, les conseille et les soutient dans toutes leurs affaires. Elle est responsable de la gestion des risques, de la détention des liquidités et des fonds propres ainsi que du refinancement pour l'ensemble du Groupe. Dans son rôle de banque centrale, Raiffeisen Suisse assume également les fonctions de trésorerie, de négoce et de transaction.

Raiffeisen a renforcé sa **gouvernance** de façon ciblée en mettant en place les **comités des propriétaires**.

L'échange et la formation de l'opinion entre les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse sont essentiels pour l'ensemble du Groupe. En vue de favoriser encore la collaboration, Raiffeisen a instauré une nouvelle gouvernance en 2019. Les comités des propriétaires, à savoir le Conseil des Banques Raiffeisen, la Coordination des comités spécialisés et les comités spécialisés en sont une composante majeure. Ils ont été constitués et ont débuté leurs activités en 2020. La stratégie des propriétaires rassemble les intérêts, les positions et les attentes des propriétaires envers Raiffeisen Suisse. La gestion stratégique du Groupe incombe à Raiffeisen Suisse. Elle est définie par le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse dans le cadre de la stratégie du Groupe.

Plus d'informations à ce sujet au chapitre «Gouvernance d'entreprise»  page 104

Marchés, clientèle et prestations

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

Raiffeisen se concentre sur le marché suisse. Avec 820 agences, Raiffeisen détient le réseau d'agences le plus dense de Suisse. La proximité de Raiffeisen est inchangée depuis dix ans: plus de 90% de la population suisse peut rejoindre une Banque Raiffeisen en l'espace de dix minutes en voiture. Troisième puissance sur le marché bancaire suisse, Raiffeisen est numéro un dans le domaine du financement de biens immobiliers. Près d'une hypothèque sur cinq en Suisse est souscrite chez Raiffeisen.

Raiffeisen est leader sur le marché des opérations de détail. 42% de la population suisse est clientes et clients chez Raiffeisen. Environ un tiers des 3,61 millions de clientes et clients ont choisi Raiffeisen comme banque principale. En outre, quelque 218'500 entreprises constituent un autre pilier important de sa base client. Ainsi, c'est à travers ses solutions et conseils conçus sur mesure que Raiffeisen accompagne une entreprise sur trois en Suisse.

Le fort ancrage local de Raiffeisen est complété par des solutions numériques afin de créer un modèle d'affaires hybride. La clientèle peut ainsi, pour les services qu'elle souhaite utiliser, choisir entre les différents canaux à sa disposition.

Plus d'informations à ce sujet au chapitre «Evolution de l'activité commerciale»  page 45

Pour en savoir plus au sujet de la coopérative Raiffeisen, nous vous invitons à consulter le rapport annuel du Groupe Raiffeisen:



 report.raiffeisen.ch





Contexte

Les portails comparatifs, plateformes financières, modèles d'affaires numériques et autres progrès technologiques fulgurants influencent et modifient durablement la relation client. Aujourd'hui, ce sont les clientes et les clients qui décident où, quand et comment ils interagissent avec leurs partenaires financiers. Le métier bancaire classique évolue de plus en plus vers un modèle d'affaires intersectoriel. Dans le même temps, les exigences réglementaires se durcissent sans cesse.



➔ report.raiffeisen.ch/contexte

Contexte et évolutions du marché

L'année 2021 a été marquée par l'étonnante rapidité de la reprise économique. En outre, le dynamisme accru dans le domaine du courtage hypothécaire ainsi que des plateformes financières et immobilières a suscité des inquiétudes dans le secteur financier.

La situation économique exigeante et une reprise conjoncturelle

Il est réjouissant de constater que la **situation économique** suisse est pratiquement revenue à la **normale** en 2021.

La pandémie de coronavirus et l'effondrement consécutif de l'économie ont été à l'origine de grandes incertitudes ces deux dernières années. Cette situation exceptionnelle a mis l'économie et la société à rude épreuve. Il est donc d'autant plus réjouissant que la situation économique suisse soit pratiquement revenue à la normale en 2021. L'économie a retrouvé le chemin de la croissance. Fin 2021, le produit intérieur brut (PIB) avait rejoint le niveau d'avant la pandémie. Le dynamisme de la reprise économique a exercé une influence positive sur le marché des actions. Le Swiss Market Index (SMI) a enregistré une hausse de 20%.

Toutefois, à l'inverse, la forte reprise économique et l'augmentation de la demande de biens et de services se sont traduits par un net renchérissement. Une tendance accentuée par des problèmes d'approvisionnement persistants ainsi que par la hausse des coûts des transports et des matières premières. Aux Etats-Unis, l'inflation s'est établie au-dessus de la barre des 5% à partir du milieu de l'année dernière et, en Europe également, le renchérissement a largement dépassé l'objectif de 2% visé par la Banque centrale européenne (BCE). La Banque nationale suisse (BNS) continue quant à elle de tabler à moyen terme sur un taux d'inflation inférieur à 2%. Dans la perspective actuelle, sans pour autant que les intérêts hypothécaires ne s'envolent, ceux-ci devraient connaître une hausse modérée à long terme, tout en restant à un niveau relativement bas.

La BNS a maintenu son taux directeur à -0,75% également en 2021. Les intérêts réels devraient rester négatifs encore pendant un certain temps, ce qui entraîne une perte continue de pouvoir d'achat pour les épargnants. Les banques de détail voient toujours leur activité de base fragilisée par la faible marge d'intérêt et doivent continuer de se diversifier au profit d'opérations bancaires neutres. La pression persistante dans le domaine des opérations d'intérêts a engendré une nouvelle baisse du seuil de répercussion des intérêts négatifs. Seule une banque suisse sur dix (exercice précédent: 21%) s'oppose encore catégoriquement à l'introduction des intérêts négatifs.

Les répercussions du Covid-19

Le **recours aux moyens de paiement numériques** tels que Twint ou les paiements sans contact par carte a enregistré **une forte hausse ces deux dernières années**.

La pandémie de coronavirus a accéléré la transformation numérique sur le marché bancaire suisse et modifié les attentes de la clientèle à l'égard des prestations de service des banques. Les préférences en matière de modes de paiement ont également évolué. En effet, les paiements en espèces ont fortement diminué ces deux dernières années. En revanche, le recours aux moyens de paiement numériques tels que les paiements sans contact par carte de crédit ou de débit, Apple Pay ou Twint et les autres services numériques proposés par les banques ont enregistré une hausse considérable. Indépendamment de l'évolution de la situation liée au Covid-19, l'utilisation de canaux numériques et, en particulier, du mobile banking devrait continuer de croître à l'avenir. Bon nombre de concurrents ont annoncé ou déjà lancé des offres et services numériques dans tous les domaines d'activité.

Les nouvelles formes de travail, en particulier le travail à domicile, ont entraîné une hausse de la demande de propriétés privées du logement. Les prix des appartements et des maisons individuelles ont donc continué d'augmenter. Pour les futurs propriétaires de logement, les obstacles au financement sont plus élevés qu'il y a encore quelques années.

Intensification de la concurrence d'éviction: développer de nouvelles sources de revenu

Des établissements bancaires nationaux, notamment les banques cantonales et les banques régionales sont, au côté de Raiffeisen, les principaux acteurs dans le secteur du financement de la propriété du logement. Cependant, dans le cadre de transitions vers des modèles d'affaires intersectoriels, des entreprises, des fintechs et des start-up initialement issues d'autres secteurs s'établissent de plus en plus sur ce marché.

De plus, l'arrivée des compagnies d'assurance et des caisses de pension sur le marché hypothécaire augmente le niveau de la concurrence. Le dynamisme dans le domaine du courtage hypothécaire et des plateformes immobilières s'est encore nettement intensifié en 2021. Plusieurs grandes banques et compagnies d'assurance ont engagé de nouvelles coopérations ou participations pour proposer des offres dans le secteur du logement. Elles confirment ainsi le grand intérêt stratégique des nouvelles approches par écosystème.

Les exigences accrues de la clientèle en matière de prévoyance et de placements numériques

Les besoins de solutions simples et transparentes augmentent. En 2021, le marché suisse de la prévoyance et des placements a connu une nouvelle croissance sous l'effet du lancement de nouvelles solutions majoritairement mobile-first. Les solutions de pilier 3a digital deviennent la norme. Il devient donc de plus en plus difficile de s'établir avec de nouvelles offres et de nouveaux services sur ce marché. Vu la transparence accrue, l'accès à des comparatifs de produits et services financiers ainsi que la facilité d'utilisation des solutions numériques, les clientes et les clients ont une sensibilité au prix croissante. Ils sont de plus en plus disposés à avoir recours à des services financiers en dehors de leur banque principale. En outre, la clientèle et la société dans son ensemble exigent des entreprises qu'elles prennent des initiatives plus concrètes et crédibles en matière de responsabilité d'entreprise et de durabilité. Cela inclut également une communication transparente dans le cadre de la gestion des données et des algorithmes.

Le rôle moteur des nouvelles technologies

Les acteurs du numérique fortement axés sur les technologies placent la barre haut en matière d'expérience client digitale. Cette évolution pousse les banques établies à centrer plus fortement leurs modèles d'affaires sur la clientèle. Face à l'apparition des néobanques et des fintechs, les banques suisses se montrent réactives et ont la volonté d'intégrer des solutions numériques dans leurs offres. En comparaison avec les autres pays, le secteur des solutions fintechs était, à quelques exceptions près, encore inexploité par les PME suisses jusqu'à récemment. De premières start-up se concentrent désormais sur différentes parties de cette chaîne de création de valeur et sur l'interface client des banques. La transformation numérique modifie fondamentalement les modèles d'affaires des banques et exige d'elles qu'elles conçoivent de nouvelles solutions et de nouveaux services.

Les **nouvelles technologies** poussent les banques établies à réorienter leurs **modèles d'affaires** et à intégrer des **solutions numériques** dans leurs offres.

Ajustements réglementaires

Le nombre croissant d'ajustements réglementaires requièrent un savoir-faire et des ressources supplémentaires. Les exigences en matière de capitaux, de liquidités et de conformité à l'encontre des banques ne cessent de se durcir. Raiffeisen étant classée banque d'importance systémique, elle est par ailleurs assujettie à des exigences supplémentaires. Le Groupe Raiffeisen dispose d'une très bonne capitalisation. Il dépasse les exigences réglementaires actuelles à l'égard des banques d'importance systémique, mais aussi celles qui entreront en vigueur en 2026, principalement au moyen de capital de la plus haute qualité.





Stratégie

Avec la stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025», Raiffeisen définit son orientation stratégique pour la période de 2021 à 2025. Grâce au développement des domaines d'activité Propriété du logement, Clientèle entreprises ainsi que Prévoyance & Placement, Raiffeisen veut passer de son statut de fournisseur de produits à celui de prestataire de solutions. Dès l'année de mise en œuvre de la stratégie, Raiffeisen a pu lancer ses premières nouvelles solutions.



report.raiffeisen.ch/fr-strategie

La stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025»

La stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025» définit l'orientation stratégique de Raiffeisen pour la période de 2021 à 2025. La vision «Raiffeisen – La Banque coopérative innovante qui rassemble» en définit le cadre opérationnel. Raiffeisen suscite l'enthousiasme grâce à des solutions uniques pour connecter les gens en Suisse, au niveau local et dans le monde digital, de manière à générer ensemble une plus-value grâce aux valeurs coopératives que nous cultivons durablement.

Principes

Pour mettre en œuvre sa stratégie, Raiffeisen observe les principes suivants:

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

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

Orientations stratégiques et objectifs

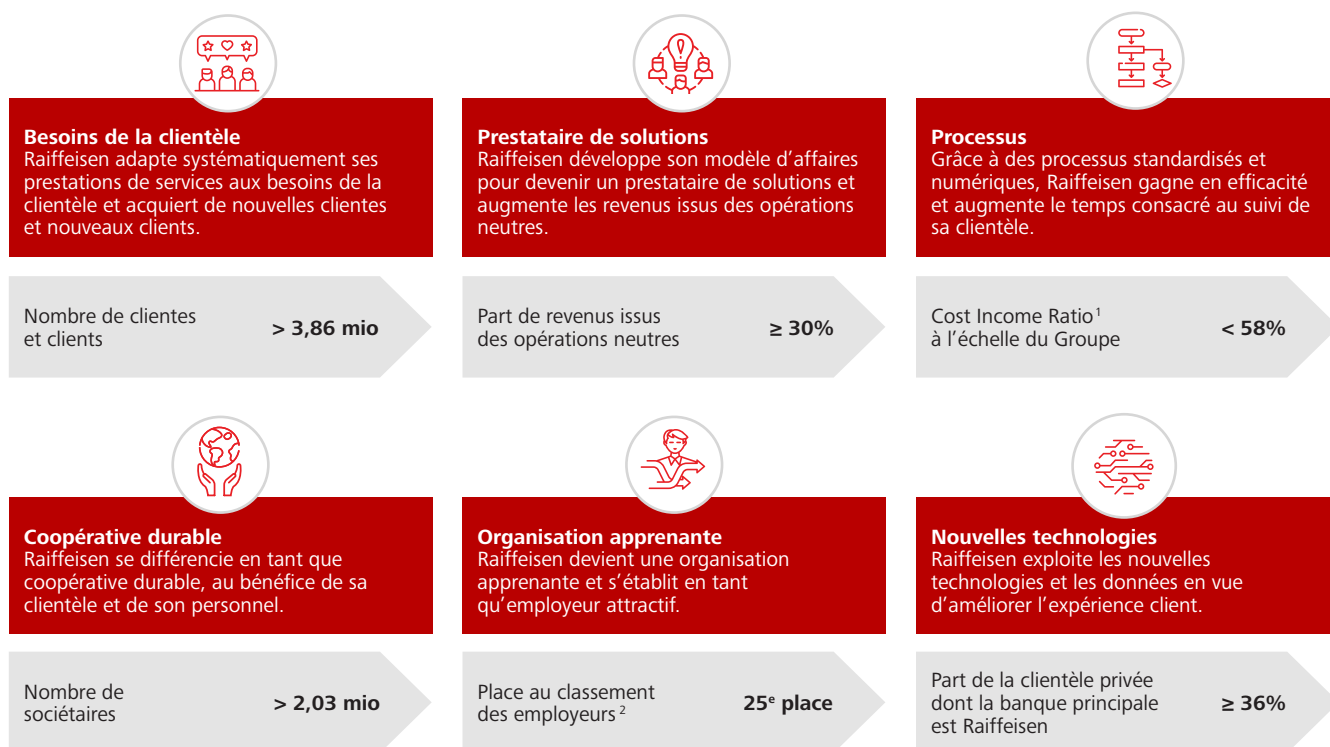
Pour vérifier la réalisation de ses objectifs, Raiffeisen a défini des chiffres clés et des valeurs cibles correspondant aux six orientations stratégiques pour la période de 2021 à 2025. Au cours des prochaines années, ces objectifs, que Raiffeisen souhaite atteindre d'ici à la fin de la période stratégique en cours, seront contrôlés régulièrement et, le cas échéant, adaptés aux circonstances actuelles.

- **Raiffeisen adapte ses prestations de services, physiques et numériques, aux besoins de la clientèle.** Etant donné l'évolution du comportement de la clientèle, le Groupe s'emploie en priorité à conjuguer les canaux numériques et les points de contact personnels. Dans cet esprit, il complète l'offre existante de conseil personnalisé en agence par des solutions numériques en self-service. Raiffeisen a ainsi pour objectif de maintenir et de développer les relations clients existantes, mais aussi d'acquérir une nouvelle clientèle. Elle entend passer la barre des 3,86 millions de clientes et clients d'ici à 2025. Fin 2021, 3,61 millions de personnes entretenaient déjà une relation bancaire avec Raiffeisen.
- **Raiffeisen développe son modèle d'affaires pour devenir un prestataire de solutions.** Le Groupe poursuit cette orientation stratégique en engageant de nouvelles coopérations, en approfondissant l'approche par écosystème et en exploitant son potentiel d'innovation. De ce fait, les clientes et clients bénéficient de solutions globales qui leur procurent une plus-value. D'ici à 2025, Raiffeisen souhaite encore augmenter la part des revenus issus des opérations neutres.
- **Des processus simples, standardisés et automatisés accroissent l'efficacité, améliorent la collaboration au sein du Groupe et permettent de nouer de nouveaux partenariats.** Pour augmenter l'efficacité et améliorer la collaboration, Raiffeisen poursuit la standardisation de ses processus de base. Elle analyse les opportunités d'automatisation et de digitalisation des processus et les met en œuvre progressivement. Ces gains d'efficacité permettent à la fois d'optimiser la structure de coûts du Groupe et de donner aux collaboratrices et collaborateurs plus de temps pour conseiller la clientèle. A cet égard, Raiffeisen a pour objectif d'atteindre un Cost Income Ratio inférieur à 58% d'ici à la fin de l'année 2025. Fin 2021, ce chiffre clé s'élevait à 56,0%.

- **Raiffeisen se différencie en tant que coopérative durable par la proximité qu'elle entretient avec sa clientèle et les valeurs coopératives qu'elle véhicule.** La proximité personnelle avec la clientèle est inscrite dans l'ADN de Raiffeisen. Le Groupe complète résolument sa forte présence physique sur place par une proximité avec la clientèle dans l'espace numérique. Raiffeisen, qui compte aujourd'hui 1,96 million de sociétaires, souhaite porter ce nombre à plus de 2 millions d'ici à 2025.
- **Raiffeisen devient une organisation apprenante dotée d'un grand sens des responsabilités.** Offrant un environnement de travail moderne et d'intéressantes possibilités de développement à son personnel, Raiffeisen renforce son attrait en tant qu'employeur, et donc sa force d'innovation ainsi que sa pérennité. Avoir un grand sens des responsabilités requiert une culture de conduite permettant de réagir aux défis actuels et de gérer les risques et problématiques qui se présentent de manière responsable. Raiffeisen s'est donc fixé pour objectif d'atteindre au moins la 25^e place dans le classement Universum.com d'ici à 2025. Ce classement des employeurs est établi et publié chaque année par la société Universum Communications Switzerland AG, spécialisée dans le Employer Branding. En 2021, Raiffeisen s'est placée à la 35^e place.
- **Raiffeisen exploite activement les nouvelles technologies et les données afin d'améliorer significativement l'expérience client.** Les nouvelles technologies doivent contribuer de manière décisive à faciliter l'accès aux solutions de Raiffeisen et à les rendre intuitives. Raiffeisen entend ainsi développer ses relations de banque principale et acquérir ce statut pour plus d'un tiers de sa clientèle privée d'ici à 2025. Etablir une relation de banque principale permet d'assurer la continuité du conseil dans tous les domaines et de prendre en compte la situation financière des clientes et clients dans sa globalité.

Le schéma suivant résume les ambitions stratégiques de Raiffeisen d'ici à 2025.

«Raiffeisen 2025»: objectifs stratégiques



¹ Rapport coûts-revenus

² Classement des employeurs suisses établi par Universum.com, dans la catégorie «Professionnels sciences économiques en Suisse»

Mise en œuvre et atteinte des objectifs en 2021

Le coup d'envoi pour la mise en œuvre de la stratégie a été donné en 2021. Raiffeisen a élaboré les bases pour la période stratégique de 2021 à 2025 et lancé de premières nouvelles solutions pour la clientèle.

Atteinte des objectifs stratégiques en 2021

		Situation initiale 2020	Objectif 2021	Atteint en 2021
Prestations de services adéquates Nous orientons résolument nos prestations sur les besoins de notre clientèle.	Nombre de clientes et clients	3,55 mio	3,62 mio	3,61 mio +1,5%
Solutions globales Nous continuons à développer notre activité pour devenir un prestataire de solutions	Part des opérations neutres ¹	22,2%	23,0%	23,0% +0,8 point de pourcentage
Opérations bancaires simples et rapides Nous standardisons et digitalisons nos processus	Cost Income Ratio	59,4%	61,0%	56,0% -3,4 points de pourcentage
Coopérative durable Nous nous différencions en tant que coopérative durable	Nombre de sociétaires	1,94 mio	1,93 mio	1,96 mio +1,4%
Organisation apprenante Nous devenons une organisation apprenante dotée d'une grande capacité d'adaptation	Place au classement des employeurs ²	44 ^e place	42 ^e place	35 ^e place +9 places
Digital et aspect pratique Nous utilisons activement les nouvelles technologies	Relation de banque principale ³	31,0%	31,0%	33,8% +2,8 points de pourcentage

¹ Part des opérations neutres (résultat de négoce inclus) dans le produit opérationnel, en pourcentage

² Classement des employeurs suisses établi par Universum.com, dans la catégorie «Professionnels sciences économiques en Suisse»

³ Part de la clientèle privée qui effectue la majorité de ses opérations bancaires auprès de Raiffeisen (calcul basé sur l'utilisation des prestations)

Voici un extrait des principales initiatives prises durant l'exercice sous revue.

Choix du prestataire pour le nouveau portail d'expérience clients

La proximité physique avec la clientèle est l'une des forces de Raiffeisen. Cette dernière souhaite la transposer dans l'espace numérique en développant ses offres en self-service. Elle s'est donc fixé comme objectif de créer, d'ici à fin 2025, un portail d'expérience clients englobant tous les services numériques proposés par Raiffeisen. Pour le développement technique de ce portail, le groupe bancaire a engagé une collaboration avec l'éditeur de logiciels Backbase. Au cours de ces prochaines années, l'accent sera mis sur la mise en œuvre technique du portail d'expérience clients.

Raiffeisen veut répondre aux **besoins** de ses **clientes et clients**, susciter leur enthousiasme grâce à des **solutions** et créer une **plus-value durable** en tant que coopérative.

Le multibanking pour la clientèle entreprises

Raiffeisen a introduit en septembre 2021 une solution multibanking destinée à la clientèle entreprises utilisant un système comptable. Grâce à la plateforme Raiffeisen PME eServices et à ses particularités, les entreprises peuvent traiter et gérer, dans une seule et même application, leur trafic de paiements et leurs liquidités, y compris sur les comptes qu'elles détiennent auprès de banques tierces.

De nouvelles solutions pour les (futurs) propriétaires de logement

La diversification des revenus constitue un objectif stratégique majeur. Pour y parvenir, il convient de se concentrer davantage sur la conception de solutions globales plutôt que de produits. En tant que leader du marché hypothécaire, Raiffeisen dispose d'un potentiel particulièrement important dans le domaine du logement. En lançant en août 2021 la plateforme dédiée aux propriétaires de logement Liiva, une coentreprise née du partenariat entre Raiffeisen et la Mobilière, le groupe bancaire a franchi un premier pas pour devenir un prestataire de solutions complet en matière de propriété du logement. Liiva répond aux besoins liés à l'acquisition, à la rénovation et bientôt également à la vente de logements privés. Au printemps 2021, Raiffeisen a par ailleurs lancé le planificateur de rénovation, un outil complet de conseil en propriété du logement. Le planificateur de rénovation permet de déterminer les investissements nécessaires en vue de la modernisation énergétique et non énergétique des biens immobiliers. Il aide à planifier les travaux et permet d'aborder d'autres aspects, par exemple le droit à des subventions.

Extension de la gamme d'offres en matière de prévoyance et de placements

Dans le domaine de la prévoyance et des placements, Raiffeisen souhaite permettre à toutes et à tous de constituer un patrimoine durable. Elle a posé le premier jalon correspondant en lançant, à l'automne 2021, la solution de prévoyance numérique du pilier 3a. Ce dernier a été directement intégré dans l'e-banking et peut être utilisé par l'ensemble des clientes et clients sans inscription supplémentaire. Le mandat de conseil lié aux transactions a en outre été introduit fin novembre 2021. Par ailleurs, en 2021, la gamme a été complétée avec un mandat de gestion de fortune individuel, qui permet de définir une stratégie de placement individuelle. Enfin, l'app de gestion de fortune numérique Raiffeisen Rio s'est étoffée et offre de nouvelles fonctionnalités.

Les bases pour la transformation de notre modèle d'affaires

En 2021, Raiffeisen a pu établir d'importantes bases pour assurer sa force d'innovation et sa pérennité. Elle est parvenue à simplifier ses réglementations et à élaborer un objectif concernant l'optimisation du processus hypothécaire pour la clientèle privée. Cela permettra de réaliser des gains d'efficacité et de réduire les coûts au cours des années à venir.

Durant l'exercice sous revue, le cheminement de Raiffeisen pour devenir une organisation apprenante a été jalonné de plusieurs initiatives, comme le développement du poste de travail numérique. Raiffeisen Suisse a proposé des méthodes adaptées au nouveau monde du travail. En outre, un objectif commun en matière de culture d'entreprise a été élaboré dans le cadre d'un processus participatif impliquant des cadres dirigeants, des collaboratrices et des collaborateurs de Raiffeisen Suisse. Ces initiatives de Raiffeisen Suisse ont été récompensées par le Swiss HR Award 2021, décerné par la revue spécialisée «HR Today», dans la catégorie «Culture et changement».

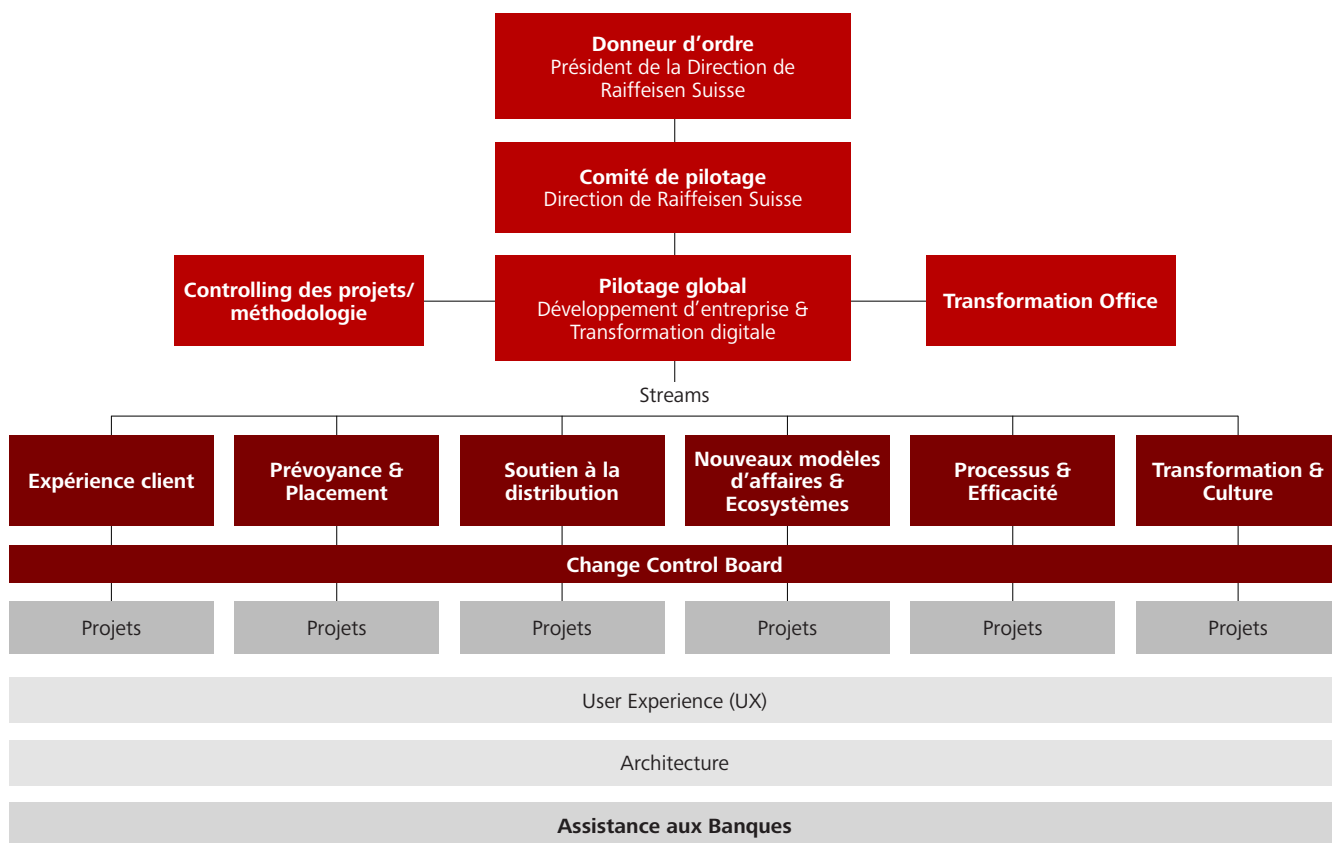
Gouvernance du programme

La stratégie du Groupe relève de la responsabilité du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. L'échange et la formation de l'opinion entre Raiffeisen Suisse et les Banques Raiffeisen sont assurés par l'implication des comités des propriétaires (cf. chapitre «Gouvernance d'entreprise», [pages 111–112](#)).

Avec la gouvernance du programme, Raiffeisen emprunte de nouvelles voies. Elle encourage le travail et la réflexion hors des structures organisationnelles classiques. Cette année, des équipes hétérogènes et interdisciplinaires se sont formées via des streams en vue de la mise en œuvre conjointe des thématiques d'importance stratégique à l'échelle de l'organisation.

En 2021, des méthodes de travail agiles ont été introduites dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie. La mise en œuvre de la stratégie «Raiffeisen 2025» favorise des résultats centrés sur les valeurs et la clientèle tout en s'adaptant à l'environnement en rapide mutation.

Gouvernance du programme



Perspectives: les priorités de la mise en œuvre de la stratégie en 2022

Durant l'exercice en cours, Raiffeisen entend poursuivre la diversification de son modèle d'affaires. En 2022, elle met en outre l'accent sur l'amélioration de ses processus, ce qui permettra d'accroître les capacités en termes de conseil au bénéfice des Banques Raiffeisen. Le groupe bancaire veut également accélérer l'introduction d'une version préliminaire du portail d'expérience clients.

Les initiatives et thèmes suivants constituent les priorités pour 2022:

- **Optimisation du modèle d'affaires axée sur les gains d'efficacité:** le futur processus hypothécaire, élaboré avec la participation de représentantes et représentants des Banques Raiffeisen, sera testé au sein du Groupe durant l'année 2022, puis introduit à titre définitif probablement en 2023. Dans le secteur des opérations de placement et de prévoyance, le processus d'ouverture de nouveaux produits, comme les plans d'épargne en fonds de placement, sera simplifié pour les conseillères et les conseillers clientèle.
- **Développement du modèle d'affaires axé sur la diversification des revenus:** Raiffeisen continuera de développer les opérations de placement et de prévoyance. En complément de la solution de prévoyance du pilier 3a, Raiffeisen lancera en mars 2022 des solutions de placement quasi indicielles. Son offre de mandats sera en outre étendue. La mise en œuvre de la stratégie de durabilité est assurée sur l'ensemble de la gamme de produits et services dans le domaine de la prévoyance et des placements.
- **Digitalisation axée sur la fidélisation de la clientèle et le self-service:** un premier jalon important devrait être posé en 2022 avec le lancement de la version préliminaire du portail d'expérience clients. Cette application fera ensuite continuellement l'objet de développements. En ce sens, un onboarding numérique des clientes et clients axé sur le mobile-first est prévu au quatrième trimestre. Raiffeisen optimisera en outre la solution multibanking PME eServices destinée à la clientèle entreprises.
- **Promotion de la transformation et des compétences au sein du Groupe:** afin de soutenir la transformation, le Groupe Raiffeisen continuera d'encourager le dialogue et l'échange entre Raiffeisen Suisse et les Banques Raiffeisen. De plus, les collaboratrices et collaborateurs seront régulièrement invités à participer à des formations et des initiatives qui leur permettront de répondre aux profils d'exigences de demain.

Raiffeisen optimise ses processus et crée ainsi des **capacités supplémentaires pour le conseil personnalisé**. Elle **complète** ses offres et prestations de services existantes avec de nouvelles **solutions numériques**.





Résultat

Avec un bénéfice de 1,07 milliard de francs, le Groupe Raiffeisen a réalisé un excellent résultat en 2021. Le bénéfice dépasse de 24,2% le résultat de l'exercice précédent, ce qui s'explique principalement par une nette augmentation des produits dans tous les secteurs opérationnels.

Raiffeisen continue de renforcer sa bonne position dans le domaine des opérations avec la clientèle grâce au travail efficace du Groupe. La confiance que les clientes et clients placent dans les Banques Raiffeisen demeure élevée. En 2021, l'afflux net d'argent frais s'est monté à 14,5 milliards de francs. De plus, 53'000 nouvelles clientes et nouveaux clients ainsi que 28'000 nouveaux sociétaires ont rejoint le Groupe.



 report.raiffeisen.ch/resultat

Chiffres clés

Chiffres clés

en mio CHF, pourcentage, numéro

	2020	2021	Variation en %
Chiffres clés du compte de résultat			
Résultat brut des opérations d'intérêts	2'350	2'402	2,2
Résultat des opérations de commissions et des prestations de service	451	536	18,8
Produit opérationnel	3'060	3'383	10,6
Charges d'exploitation	1'817	1'895	4,3
Résultat opérationnel	967	1'268	31,1
Bénéfice du Groupe	861	1'069	24,2
Cost Income Ratio	59,4%	56,0%	
Chiffres clés du bilan			
Total du bilan	259'653	284'489	9,6
Prêts et crédits à la clientèle	200'358	206'355	3,0
dont créances hypothécaires	190'317	196'360	3,2
Dépôts de la clientèle	190'425	201'729	5,9
en % des prêts et crédits à la clientèle	95,0%	97,8%	
Total des capitaux propres (sans part des intérêts minoritaires)	18'444	19'179	4,0
Fonds propres/liquidité¹			
Ratio CET1	18,6%	20,3%	
Ratio de fonds propres de base (going concern)	19,6%	21,7%	
Ratio TLAC	20,6%	23,4%	
Ratio de levier TLAC	7,3%	7,4%	
Ratio de liquidités (LCR) ²	159,4%	185,4%	
Ratio de financement (NSFR) ³	141,5%	144,9%	
Indications sur le marché			
Part du marché hypothécaire	17,6%	17,6%	
Part du marché des dépôts de la clientèle	13,8%	14,0%	
Nombres de clients	3'553'190	3'606'540	1,5
Nombre de sociétaires	1'935'790	1'963'593	1,4
Fortune de la clientèle			
Fortune de la clientèle gérée ⁴	224'042	241'226	7,7
Apports nets de la fortune de la clientèle gérée	16'328	14'509	-11,1
Ratios de risque des opérations de crédit			
Corrections de valeur pour les risques de défaillance	261	243	-7,0
en % des prêts et crédits à la clientèle	0,130%	0,118%	
Corrections de valeur pour pertes prévisibles (prévoyance des risques) ⁵	n/a	482	n/a
Ressources			
Effectif des collaborateurs	11'207	11'465	2,3
Nombre de postes à plein temps	9'492	9'729	2,5
Sites Raiffeisen	824	820	-0,5

1 Selon le régime d'importance systémique.

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

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

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

Les reclassements entre actifs sous gestion et actifs non-inscrits au bilan (p. ex. custody only) y figurent en tant que variation d'argent frais net.

5 Conformément à l'OEPC-FINMA, le Groupe Raiffeisen a constitué au 1^{er} janvier 2021 des corrections de valeur sans incidence sur le résultat pour risques de défaillance latents à hauteur de 493,2 millions de francs. Les changements survenus après la constitution initiale ont été comptabilisés dans le poste du compte de résultat «Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts».

Un excellent résultat

L'exercice 2021 a été très fructueux pour Raiffeisen. Le bénéfice de 1,07 milliard de francs affiche une nette hausse par rapport à l'exercice précédent. Le Groupe a atteint les objectifs stratégiques qu'il s'était fixés pour 2021. Raiffeisen a développé les services numériques destinés à sa clientèle et a poursuivi la diversification de son modèle d'affaires grâce au succès enregistré dans les opérations de prévoyance et de placement. Le Groupe continue de renforcer sa solide position dans le domaine des opérations avec la clientèle.

Son volume d'affaires a connu une nouvelle croissance et sa capacité de rendement opérationnelle reste intacte. Tous les postes de produit ont augmenté. Affichant une hausse de près de 20%, les opérations de commissions et les prestations de service ont connu une évolution particulièrement réjouissante. Les volumes des dépôts de plan d'épargne en fonds de placement et des dépôts de prévoyance ont augmenté de près de 40%, tandis que les mandats de gestion de fortune ont progressé de plus de 120%. L'afflux net d'argent frais, qui a atteint un total de 14,5 milliards de francs, témoigne de la grande confiance que la clientèle place dans les 219 Banques Raiffeisen. Raiffeisen s'est révélée une solide partenaire même en des temps difficiles et a enregistré un excellent résultat.

Solide confiance de la clientèle – croissance toujours aussi forte de l'activité de base

La forte croissance des actifs sous gestion s'est poursuivie durant l'exercice 2021. Ceux-ci ont augmenté de 19,3 milliards de francs (+8,5%), pour atteindre un total de 247,1 milliards de francs. Cette croissance s'explique d'une part par une forte hausse des dépôts de la clientèle, qui ont progressé de 11,3 milliards de francs (+5,9%). D'autre part, le volume de dépôts a également enregistré une nette augmentation, de 8,0 milliards de francs (+21,7%), et ainsi atteint 45,1 milliards de francs. Durant l'exercice sous revue, quelque 68'000 nouveaux dépôts ont été ouverts, soit 268 par jour ouvré.

Raiffeisen se félicite d'avoir accueilli un grand nombre de nouvelles clientes et nouveaux clients (+53'350) en 2021 et compte maintenant 3,61 millions de personnes parmi sa clientèle. Le nombre de sociétaires a également augmenté de 27'803, pour s'établir à 1,96 million.

Les opérations hypothécaires ont connu, comme prévu, une croissance conforme à l'évolution du marché. Les créances hypothécaires ont progressé de 6,0 milliards de francs (+3,2%), pour s'inscrire à 196,4 milliards de francs. Présenter une croissance saine et au niveau du marché dans le cœur de métier correspond à l'ambition et à la stratégie de Raiffeisen. Grâce au regain de croissance simultané des dépôts de la clientèle, le taux de refinancement s'est amélioré, passant de 95,0% l'exercice précédent à 97,8%. Durant l'exercice sous revue, le Groupe Raiffeisen a développé ses services dans le secteur de la propriété privée du logement. En août, le Groupe a lancé, en collaboration avec la Mobilière, la plateforme numérique dédiée aux propriétaires de logement Liiva. Le groupe bancaire répond ainsi désormais également aux besoins de sa clientèle en matière d'acquisition et de rénovation de logements privés. En outre, Raiffeisen a été la première banque suisse à intégrer un planificateur de rénovation dans le processus de conseil. Ce faisant, Raiffeisen a développé encore davantage ses compétences immobilières, qui vont au-delà des opérations hypothécaires traditionnelles.

Une évolution positive de tous les postes de produit

Au cours de l'exercice 2021, les activités opérationnelles du Groupe Raiffeisen ont connu une évolution extrêmement satisfaisante, à laquelle tous les postes de produit ont contribué. Cependant, la pression qui pèse sur les opérations d'intérêts persiste. La marge d'intérêt a connu un nouveau recul durant l'exercice sous revue et est passée de 0,93% à 0,89%. Grâce à la croissance des opérations de crédit et à une gestion circonspecte du bilan, le résultat brut des opérations d'intérêts a néanmoins enregistré une hausse de 52,3 millions de francs (+2,2%). Après un léger relèvement du besoin de correction de valeur dû aux perspectives économiques incertaines, la reprise économique a entraîné, durant l'exercice sous revue, une dissolution nette des corrections de valeur pour risques de défaillance à hauteur de 12,1 millions de francs. Le résultat net des opérations d'intérêts s'est monté à 2,4 milliards de francs, soit une augmentation de 116,9 millions de francs (+5,1%) par rapport à l'exercice précédent.

201,7

mia CHF

Les **dépôts de la clientèle** ont progressé de 11,3 milliards de francs (+5,9%), dépassant désormais les 200 milliards de francs.

Les efforts consentis par le Groupe Raiffeisen en vue de diversifier ses domaines d'activité continuent de porter leurs fruits. Le développement réussi des opérations de placement et de prévoyance se reflète dans l'évolution très satisfaisante du résultat des opérations de commissions et des prestations de service. Ce dernier s'élève à 536,1 millions de francs, affichant une progression de 85,0 millions de francs (+18,8%) par rapport à l'exercice précédent. Durant l'exercice sous revue, les transactions sur titres ont fortement progressé, notamment grâce à l'environnement boursier favorable, et le Groupe a enregistré des afflux considérables dans les opérations de placement et de prévoyance. Le résultat des opérations de négoce a également augmenté de 29,9 millions de francs (+13,9%), passant ainsi à 244,6 millions de francs. Les autres résultats ordinaires ont quant à eux connu une hausse de 91,4 millions de francs (+93,8%) due à l'augmentation des produits des participations et à la vente d'immobilisations financières. Au total, le produit opérationnel a enregistré une forte croissance de 323,2 millions de francs (+10,6%), pour atteindre 3,4 milliards de francs.

Les investissements engagés dans la stratégie du Groupe engendrent une hausse des coûts

Conformément aux prévisions, les charges d'exploitation ont augmenté de 78,0 millions de francs (+4,3%) durant la période sous revue, totalisant 1,9 milliard de francs. D'une part, les charges de personnel ont accusé une hausse de 54,7 millions de francs (+4,1%): la mise en œuvre de la stratégie du Groupe a en effet engendré un besoin accru de personnel en 2021, et les Banques Raiffeisen ont mobilisé des effectifs supplémentaires afin de renforcer l'accompagnement de la clientèle sur site. D'autre part, les autres charges d'exploitation ont augmenté de 23,3 millions de francs (+4,9%). Alors que la pandémie avait empêché toute manifestation au cours de l'exercice précédent, ce poste de dépenses a enregistré une nouvelle hausse durant l'exercice 2021. En outre, certains projets, notamment liés à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, ont engendré un besoin supplémentaire de prestations de tiers et de conseils.

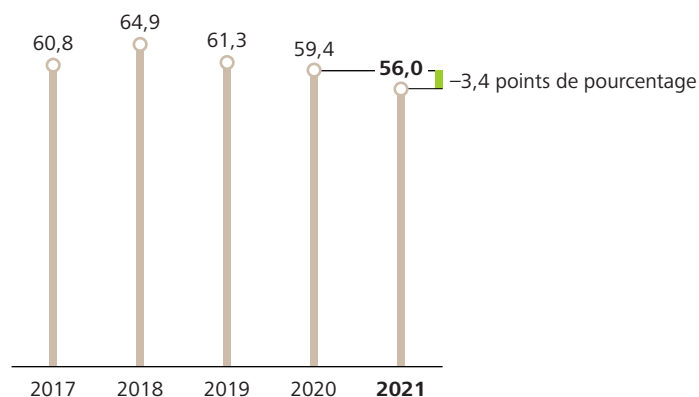
Malgré des coûts totaux plus élevés, le Groupe a de nouveau accru sa productivité. Les produits ayant nettement plus augmenté que les coûts, le Cost Income Ratio s'est encore amélioré, pour atteindre 56,0%, contre 59,4% à la fin de l'exercice précédent. Au total, les amortissements sur immobilisations corporelles, les corrections de valeur sur participations et les provisions ont été nettement inférieurs durant l'exercice sous revue. Les solides activités opérationnelles, conjuguées à des éléments non récurrents ayant favorisé les participations, ont engendré un remarquable résultat opérationnel de 1,3 milliard de francs, soit une hausse de 300,8 millions de francs (+31,1%) par rapport à l'exercice précédent.

56,0%

Le **Cost Income Ratio**, qui est un chiffre clé, s'est amélioré de 3,4 points de pourcentage.

Cost Income Ratio

en %



Sécurité et solide capitalisation

Le Groupe Raiffeisen a évolué avec succès et réalisé un excellent résultat. Sa capacité de rendement opérationnelle reste intacte. Le bénéfice du Groupe a augmenté de 208,1 millions de francs par rapport à l'exercice précédent (+24,2%), pour atteindre le niveau record de 1,07 milliard de francs. Environ 94% des bénéfices du Groupe sont thésaurisés. Ils accroissent donc ses réserves et son assise financière, ce qui contribue au renforcement de la sécurité et de la stabilité du groupe bancaire coopératif.

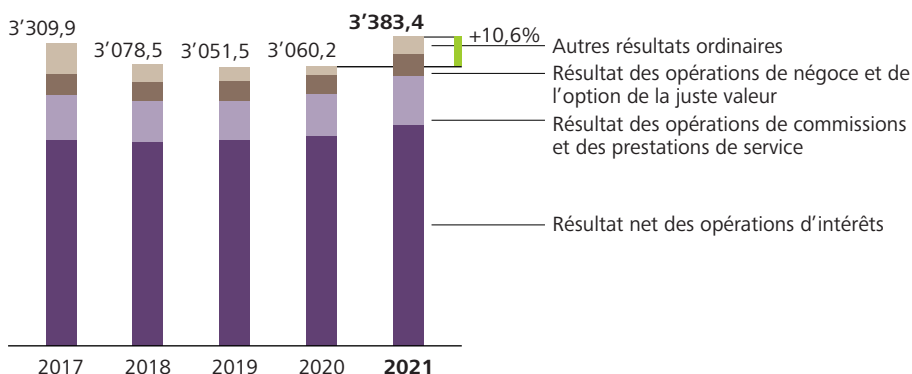
Compte de résultat

Revenus issus de l'activité opérationnelle

Les revenus issus de l'activité opérationnelle ont connu une évolution très positive tout au long de l'exercice sous revue. Tous les postes de produit ont augmenté, et le produit opérationnel a atteint un total de 3,4 milliards de francs, soit une solide croissance de 323,2 millions de francs (+10,6%).

Produit opérationnel

en mio CHF



+5,1%

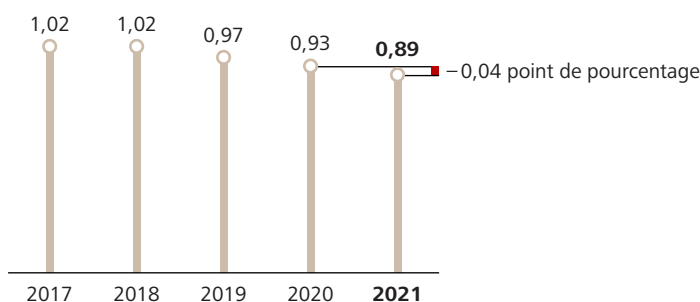
Le **résultat net** des **opérations d'intérêts** a augmenté de 116,9 millions de francs, passant à 2,4 milliards de francs.

Opérations d'intérêts

L'environnement de taux toujours bas et la forte concurrence sur le marché hypothécaire continuent de peser sur les opérations d'intérêts, qui constituent la principale source de revenus du Groupe Raiffeisen. Grâce à une gestion active et circonspecte du bilan ainsi qu'à la croissance du volume, le résultat brut des opérations d'intérêts a néanmoins enregistré une hausse de 52,3 millions de francs (+2,2%), pour s'établir à un total de 2,4 milliards de francs. Alors qu'au cours de l'exercice précédent, les perspectives économiques incertaines avaient de nouveau engendré un besoin de correction de valeur légèrement accru dans un esprit d'estimation prudente des risques, la reprise économique qu'a connue l'exercice sous revue a entraîné une dissolution nette des corrections de valeur liées aux opérations d'intérêts à hauteur de 12,1 millions de francs. Par rapport à la constitution nette de l'exercice précédent, le poste «Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts» a diminué de 64,6 millions de francs au cours de l'exercice sous revue (☒ annexe 15). Par conséquent, les corrections de valeur pour risques de défaillance restent très faibles au regard du montant total des prêts et équivalent à 0,118% (exercice précédent: 0,130%). Le résultat net des opérations d'intérêts a atteint un total de 2,4 milliards de francs, soit une augmentation de 116,9 millions de francs (+5,1%) par rapport à l'exercice précédent.

Marge d'intérêt

en %



+85,0

mio. CHF

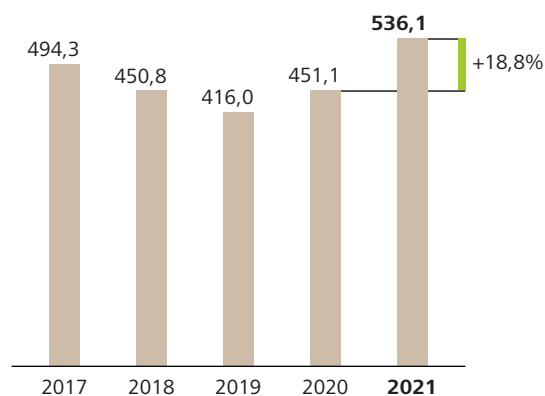
Le **résultat des opérations de commissions et des prestations de service** a progressé de 18,8%.

Opérations de commissions et prestations de service

Les opérations de commissions et les prestations de service ont connu une évolution très satisfaisante (☞ annexe 23). En effet, le résultat des opérations de commissions et des prestations de service a augmenté de 85,0 millions de francs (+18,8%), pour atteindre 536,1 millions de francs, principalement grâce au niveau soutenu des opérations de négoce de titres et des placements. Cette forte progression permet une fois encore de dépasser largement la valeur de l'exercice précédent. D'une part, le nombre de transactions sur titres a nettement augmenté. D'autre part, le Groupe enregistre des afflux considérables dans les opérations de placement et de prévoyance, qu'il doit également au contexte boursier favorable. En ce qui concerne les dépôts de plan d'épargne en fonds de placement, le volume a augmenté d'environ 37%, et le nombre de dépôts a également enregistré une forte hausse, à savoir de 29%. Les dépôts de prévoyance ont connu une augmentation de 39% en termes de volume, et de 52% en termes de nombre. S'agissant des mandats de gestion de fortune, tant le volume que le nombre de nouveaux dépôts ont enregistré une croissance supérieure à 120%. Cette forte progression souligne la compétence du Groupe Raiffeisen en matière de prévoyance et de placement. Par ailleurs, les efforts consentis en vue de la diversification des revenus portent leurs fruits. La part des opérations d'intérêts dans le produit opérationnel total a diminué au cours de ces dernières années, tandis que celle des opérations de commissions et des prestations de service a augmenté. Depuis le début de la mise en œuvre de la stratégie et en comparaison avec l'exercice précédent, cette évolution s'est encore accentuée. Les initiatives stratégiques visant à développer les opérations de prévoyance et de placement dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025» doivent également favoriser cette tendance à l'avenir.

Résultat des opérations de commissions et des prestations de service

en mio CHF

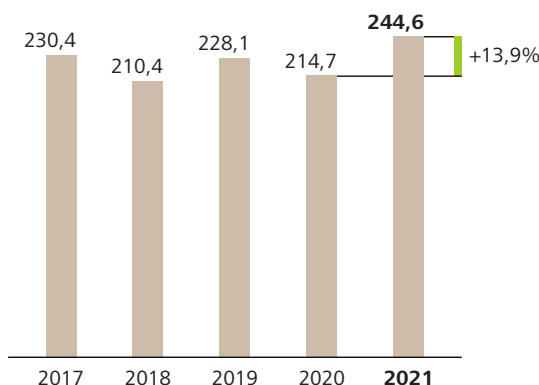


Opérations de négoce

Le résultat de négoce (☞ annexe 24) du Groupe Raiffeisen a lui aussi augmenté. Le résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur s'élève à 244,6 millions de francs au total, soit une hausse de 29,9 millions de francs (+13,9%). Cette progression est principalement due à l'évolution positive des opérations sur devises. Au cours de l'exercice sous revue, les opérations sur devises ont en effet de nouveau augmenté et généré des revenus supplémentaires par rapport au résultat de l'exercice précédent, durant lequel la pandémie avait fortement restreint les voyages et les transactions avec l'étranger.

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

en mio CHF



Autres résultats ordinaires

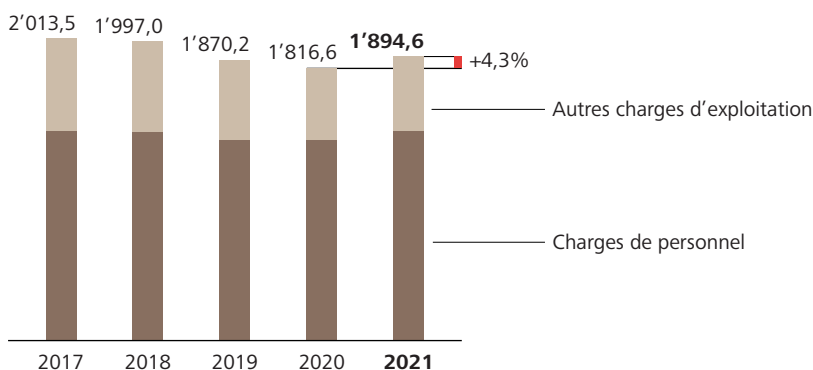
Les autres résultats ordinaires ont également contribué à l'augmentation du produit opérationnel. En effet, ils ont enregistré une forte croissance de 91,4 millions de francs (+93,8%), pour atteindre 188,7 millions de francs. D'une part, les aliénations d'immobilisations financières ont généré des revenus supérieurs. D'autre part, le produit des participations a augmenté de 41,6 millions de francs par rapport à l'exercice précédent (☞ annexe 25). Une reprise substantielle a notamment pu être enregistrée dans le cadre de la participation dans Leonteq AG, évaluée selon la méthode de la mise en équivalence, grâce à l'évolution positive de l'entreprise.

Charges d'exploitation

Parmi les charges d'exploitation, tant les frais de personnel que les autres charges d'exploitation ont accusé une hausse. Les charges d'exploitation ont augmenté de 78,0 millions de francs (+4,3%) par rapport à l'exercice précédent, affichant ainsi un total de 1,9 milliard de francs. Etant donné les investissements engagés dans la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, la hausse des coûts était attendue et correspond aux prévisions.

Charges d'exploitation

en mio CHF



+4,3%

Conformément aux prévisions, les **charges d'exploitation** ont subi une augmentation due à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe.

Les **charges de personnel** ont augmenté, d'une part en raison du besoin de ressources supplémentaires pour la mise en œuvre de la stratégie. D'autre part, les Banques Raiffeisen ont développé encore davantage leurs **compétences sur site**.

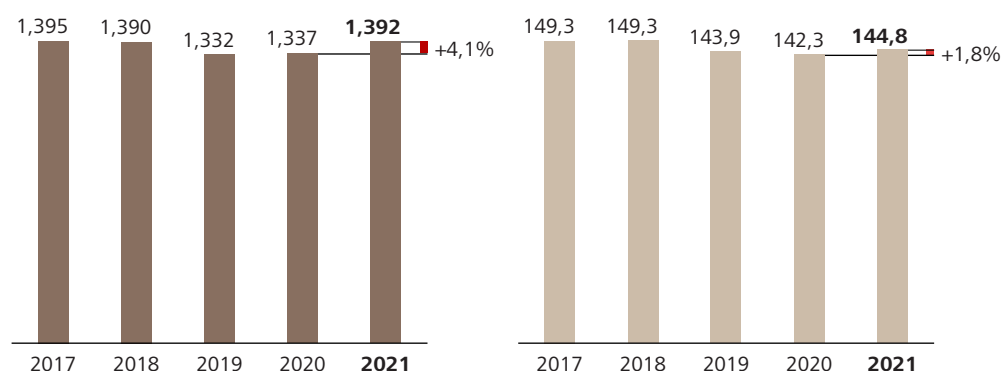
Charges de personnel

Les charges de personnel (☒ annexe 27) ont augmenté de 54,7 millions de francs (+4,1%) et se chiffrent à 1,4 milliard de francs. Les effectifs s'élèvent à un total de 9'728,8 emplois à plein temps, soit une hausse de 237,2 emplois à plein temps par rapport à l'exercice précédent. La mise en œuvre des initiatives liées à la stratégie du Groupe a nécessité des ressources supplémentaires. En outre, les Banques Raiffeisen ont augmenté leurs effectifs dédiés à l'accompagnement et au conseil de la clientèle dans le but de développer encore davantage les compétences sur site.

Charges de personnel

valeur absolue (en mia CHF)

par unité de personnel¹ (en 1'000 CHF)



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

Autres charges d'exploitation

Affichant une hausse de 23,3 millions de francs (+4,9%), les autres charges d'exploitation (☒ annexe 28) se montent à 503,0 millions de francs. Durant l'exercice précédent, les coûts afférents aux assemblées générales et événements destinés à la clientèle ont nettement diminué en raison de la pandémie. Au cours de l'exercice sous revue, des coûts plus élevés ont à nouveau été comptabilisés dans les autres charges d'exploitation pour les assemblées générales et les manifestations qui ont eu lieu au cours de l'exercice 2021. En outre, les projets en lien avec la mise en œuvre de la stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025» ont engendré un besoin accru de services et de conseils de tiers.

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

Le poste «Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles» s'est chiffré à un total de 217,4 millions de francs, soit une diminution de 56,5 millions de francs (-20,6%). Les amortissements sur immobilisations corporelles ont reculé de 12,0 millions de francs. Quant aux amortissements sur participations et goodwill, elles ont connu une baisse de 45,4 millions de francs. L'exercice précédent comportait un important ajustement de valeur négatif opéré sur la participation dans Viseca Holding SA, évaluée selon la méthode de la mise en équivalence. L'exercice sous revue présente quant à lui des corrections de valeur sur participations nettement inférieures.

Variations des provisions et autres corrections de valeur, pertes

Affichant une hausse 0,8 million de francs (+36,3%), le poste «Variations des provisions et autres corrections de valeur, pertes» (☒ annexe 15) se monte à 3,1 millions de francs, soit un bas niveau. Aucune nouvelle constitution matérielle de provisions et corrections de valeur n'a été comptabilisée dans ce poste au cours de l'exercice sous revue.

+300,8
mio. CHF

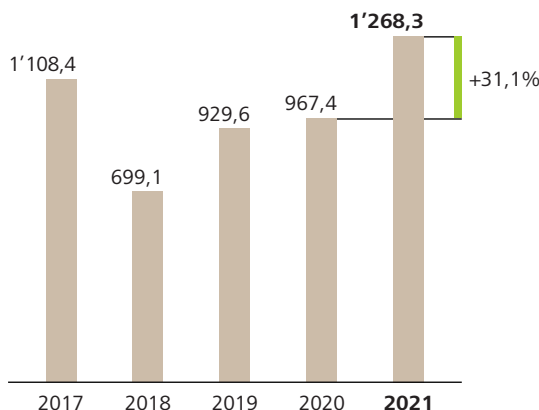
Le **résultat opérationnel**
a progressé, pour atteindre
1,3 milliard de francs.

Résultat opérationnel

Grâce aux solides activités opérationnelles et à divers éléments non récurrents ayant favorisé les participations, Raiffeisen a réalisé durant l'exercice sous revue un résultat opérationnel de 1,3 milliard de francs, ce qui correspond à une hausse de 300,8 millions de francs.

Résultat opérationnel

en mio CHF



Produit et charges extraordinaires

Le produit extraordinaire, d'un montant de 8,6 millions de francs, comprend notamment un bénéfice résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles à hauteur de 7,5 millions de francs. Les charges extraordinaires de 0,9 million de francs englobent 0,7 million de francs de pertes résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles, qui constituent le poste individuel le plus conséquent.

Impôts

Les charges fiscales (☞ annexe 30) se sont chiffrées à 183,0 millions de francs, ce qui correspond à une augmentation de 63,7 millions de francs (+53,4%) par rapport à l'exercice précédent. Les comptes annuels du Groupe Raiffeisen comportent des provisions pour impôts latents afin de représenter correctement l'effet fiscal des écarts entre son propre boucllement, établi selon le principe de l'image fidèle (true and fair view), et le boucllement individuel de chacune des sociétés consolidées. En 2020, des taux d'imposition inférieurs avaient pu être appliqués pour le calcul des impôts latents en raison de la réforme de l'imposition des entreprises. Ceci a entraîné une dissolution des provisions pour impôts latents, et ainsi des charges fiscales globalement plus faibles lors de l'exercice précédent. Durant l'exercice sous revue, le très bon résultat a de nouveau engendré une augmentation plus marquée des charges pour impôts latents. Les charges fiscales réelles ont accusé une hausse de 13,5 millions de francs par rapport à l'exercice précédent.

+24,8

mia CHF

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

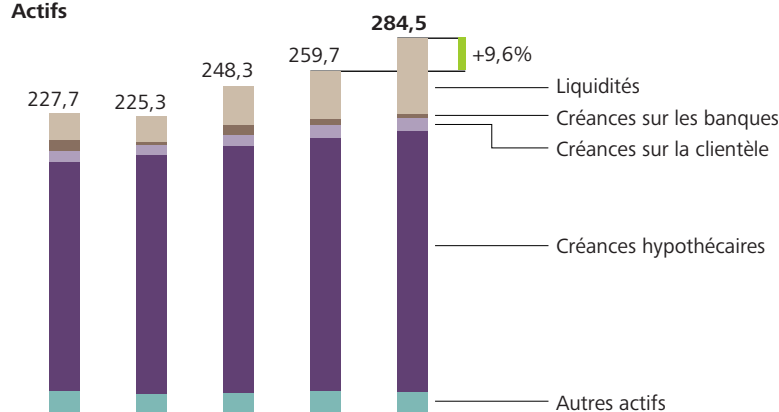
Bilan

La forte croissance du total du bilan, de 24,8 millions de francs (+9,6%), pour atteindre 284,5 milliards de francs, résulte principalement des afflux élevés de dépôts de la clientèle. Cela s'est répercuté positivement sur la situation du Groupe Raiffeisen en matière de liquidité.

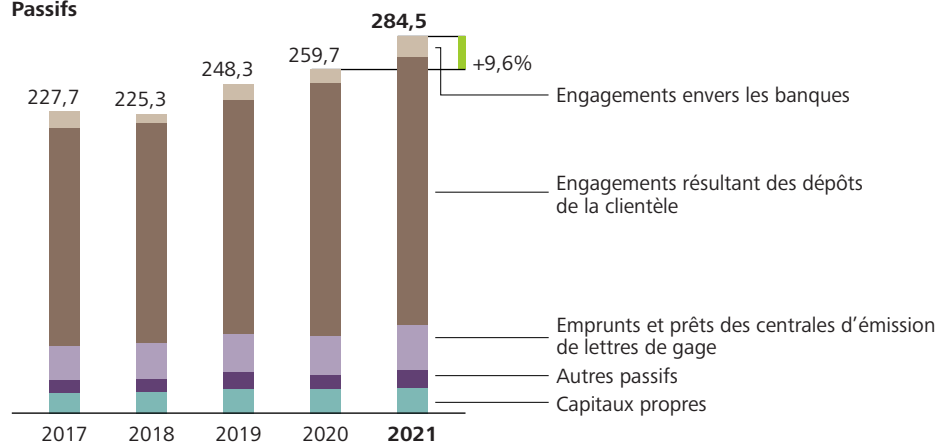
Bilan

en mia CHF, au 31.12.2021

Actifs



Passifs



Créances et engagements envers les banques

Les créances sur les banques ont fléchi de 791,3 millions de francs (-19,6%), passant à 3,2 milliards de francs. Les engagements envers les banques ont connu une forte hausse, de 5,4 milliards de francs (+50,7%), et se chiffrent à 15,9 milliards de francs. Ces postes sont généralement soumis à de fortes fluctuations en fonction du jour de référence, ce qui s'explique par la gestion active du bilan et des liquidités.

Créances et engagements résultant d'opérations de financement de titres

Les opérations de financement de titres sont également sujettes à de fortes fluctuations selon les besoins liés à la gestion des liquidités. Pour l'exercice précédent tout comme pour l'exercice sous revue, le bilan du Groupe Raiffeisen ne contient aucune créance résultant d'opérations de financement de titres. En 2021, les engagements résultant d'opérations de financement de titres ont été augmentés de 3,3 milliards de francs (+78,2%) dans le cadre de la gestion active des liquidités et s'élèvent désormais à 7,5 milliards de francs.

+3,2%

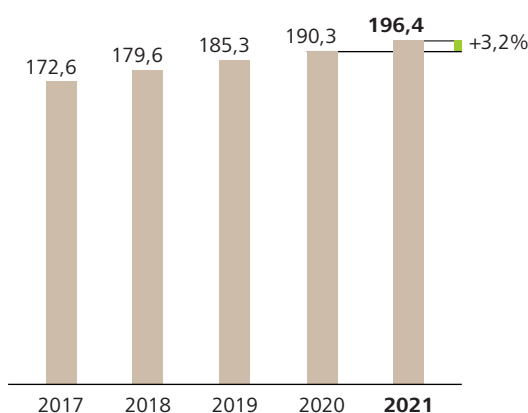
La croissance des **opérations hypothécaires** s'est poursuivie, comme prévu, **au même niveau que celui du marché.**

Prêts et crédits à la clientèle

Dans l'activité de base, la croissance continue se poursuit. Les créances hypothécaires ont progressé de 6,0 milliards de francs (+3,2%), pour s'inscrire à 196,4 milliards de francs. Cette augmentation est légèrement plus marquée qu'au cours de l'exercice précédent, tout comme la croissance du marché, qui a évolué dans le même ordre de grandeur. La part de marché est restée stable, à 17,6%. La croissance parallèle au niveau du marché correspond à la stratégie du Groupe et reflète sa politique prudente en matière de risques. L'exposition de crédit avec garantie immobilière résulte, à hauteur d'environ 87%, d'immeubles d'habitation présentant en moyenne une faible avance nette de 60%.

Créances hypothécaires

en mia CHF



Les créances sur la clientèle ont accusé un léger recul: elles ont diminué de 45,4 millions de francs (-0,5%), pour se chiffrer à 10,0 milliards de francs au total. Lors de l'exercice précédent, ce poste avait enregistré une croissance exceptionnellement forte en raison des crédits Covid-19 octroyés aux PME suisses dans le cadre du programme de garantie de la Confédération et des cantons. Les crédits Covid-19 en cours ont connu une diminution nette de quelque 280 millions de francs par rapport à l'exercice précédent, tandis que les opérations ordinaires avec la clientèle entreprises ont progressé. La part des crédits non couverts octroyés à la clientèle entreprises (hors corporations de droit public), qui se monte à 2,4%, demeure très faible.

Les corrections de valeur pour risques de défaillance des créances compromises se maintiennent à un niveau très bas, à 243,0 millions de francs. Elles représentent 0,118% du volume de crédit total (exercice précédent: 0,130%).

Conformément aux nouvelles prescriptions de la Circ.-FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques» relatives à la constitution de corrections de valeur et de provisions dans le cadre de la prévoyance des risques latente, Raiffeisen a constitué des corrections de valeur pour pertes prévisibles sur des prêts et crédits à la clientèle non compromis à hauteur de 493,2 millions de francs. Au 1^{er} janvier 2021, Raiffeisen a alimenté, au moyen d'un transfert sans incidence sur le résultat des réserves du bénéfice, l'intégralité des nouvelles corrections de valeur à constituer et les a compensées avec les créances directement au bilan. Au 31 décembre 2021, les corrections de valeur pour pertes prévisibles sur les prêts non compromis se montaient à 482,3 millions de francs.

Opérations de négoce

Le portefeuille des opérations de négoce (☐ annexe 3) a baissé de 470,7 millions de francs (-15,5%), pour s'inscrire à 2,6 milliards de francs. Etant donné son caractère à court terme, le volume de négoce est généralement sujet à d'importantes variations en fonction du jour de référence.

Immobilisations financières

Les immobilisations financières (☒ annexe 5) sont principalement composées d'obligations de premier ordre, qui sont gérées chez Raiffeisen Suisse conformément aux prescriptions légales et aux objectifs internes en matière de liquidités. Les immobilisations financières sont également gérées en fonction des opportunités, et sujettes à de fortes variations. En 2021, les immobilisations financières ont été réduites de 280,1 millions de francs (−3,2%) et sont passées à 8,5 milliards de francs.

Participations non consolidées

La valeur comptable des participations non consolidées (☒ annexe 6) se monte à 724,1 millions de francs, soit une augmentation de 40,8 millions de francs (+6,0%) durant l'exercice sous revue. Cette évolution est principalement due à la reprise de la participation dans Leonteq AG, évaluée selon la méthode de la mise en équivalence.

Immobilisations corporelles

Le portefeuille d'immobilisations corporelles (☒ annexe 8) a subi un léger recul, de 14,4 millions de francs (−0,5%), par rapport à l'exercice précédent, passant ainsi à 3,0 milliards de francs. De nouveaux investissements d'un montant total de 200,3 millions de francs ont été engagés, essentiellement dans des bâtiments bancaires et d'autres immeubles appartenant aux Banques Raiffeisen. En contrepartie, des amortissements d'un montant de 199,9 millions de francs et des désinvestissements à hauteur de 14,8 millions de francs ont été enregistrés.

Investissements nets par catégorie

en mio CHF	2017	2018	2019	2020	2021
Immeubles à l'usage de Raiffeisen	76	109	92	85	89
Autres immeubles	10	53	17	6	36
Transformations et aménagements dans des locaux tiers	11	9	26	34	17
Matériel informatique	15	14	16	21	10
Logiciels informatiques	208	157	56	24	15
Bancomat	9	12	15	11	7
Mobilier	4	6	6	4	2
Installations	8	10	10	6	4
Machines de bureau, véhicules, dispositifs de sécurité	3	13	9	4	5
Total des investissements nets	344	383	247	195	185

Investissements nets en biens corporels par régions

en mio CHF	2017	2018	2019	2020	2021
Région lémanique	16	35	27	36	36
Plateau	35	43	38	29	44
Suisse du Nord-Ouest et Zurich	29	59	38	39	26
Suisse orientale ¹	227	217	95	53	51
Suisse centrale	21	21	40	28	7
Tessin	16	8	9	10	21
Total des investissements nets	344	383	247	195	185

¹ Y compris investissements centraux Raiffeisen Suisse.

Valeurs immatérielles

Les valeurs immatérielles (☒ annexe 9) comprenaient un goodwill sur participations, essentiellement le goodwill sur la participation dans Leonteq AG. Raiffeisen a entièrement amorti le goodwill sur participations restant durant l'exercice 2021.

97,8%

Le **taux de refinancement** a progressé de 2,8 points de pourcentage. Ainsi, presque tous les prêts et crédits à la clientèle étaient couverts par des dépôts de la clientèle en fin d'année.

Engagements résultant des dépôts de la clientèle

Durant l'exercice sous revue, les dépôts de la clientèle ont de nouveau connu une forte progression, dépassant pour la première fois la barre des 200 milliards de francs. L'augmentation enregistrée au cours de l'exercice sous revue a été légèrement inférieure à la très forte croissance de l'exercice précédent. La progression réalisée de 11,3 milliards de francs (+5,9%), pour arriver à un total de 201,7 milliards de francs, est néanmoins considérable. Etant donné que les dépôts de la clientèle de Raiffeisen ont connu une hausse légèrement supérieure à celle du marché, la part de marché est passée de 13,8% à 14,0%.

Grâce à la solide augmentation des dépôts de la clientèle conjuguée à une croissance modérée des prêts, le taux de refinancement s'est inscrit à 97,8%, contre 95,0% lors de l'exercice précédent. Pratiquement tous les prêts et crédits à la clientèle sont couverts par des dépôts de la clientèle.

Les actifs sous gestion – soit les dépôts de la clientèle et le volume de dépôts – ont enregistré une hausse impressionnante de 19,3 milliards de francs (+8,5%), pour s'établir à 247,1 milliards de francs. L'afflux net d'argent frais dans les opérations de détail se monte à 14,5 milliards de francs et reflète la confiance inchangée que les clientes et clients placent dans le Groupe Raiffeisen.

Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur

Ce poste (☒ annexe 13) comprend les produits structurés émis par Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam, qui sont évalués à la valeur du marché. Les engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur se sont montés à 2,2 milliards de francs, soit une hausse de 37,4 millions de francs (+1,7%). Quant aux produits structurés émis par Raiffeisen Suisse, un procédé différent s'applique pour l'inscription au bilan: leurs composants de base sont portés au bilan dans le poste «Emprunts et prêts des centrales d'émission des lettres de gage» et sont commentés ci-après.

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

Le poste «Emprunts et prêts des centrales d'émission des lettres de gage» (☒ annexe 14) a connu durant l'exercice sous revue une hausse relativement marquée, de 4,7 milliards de francs (+15,9%), et atteint désormais un montant de 34,1 milliards de francs. Les prêts des centrales d'émission des lettres de gage ont augmenté de 1,2 milliard de francs, pour s'établir à 25,7 milliards de francs. Les emprunts de rang non subordonné de Raiffeisen Suisse ont légèrement fléchi en raison d'une échéance. Durant l'exercice 2021, Raiffeisen Suisse a créé un programme de papiers du marché monétaire de droit suisse. Depuis leur lancement en janvier 2021, des papiers du marché monétaire ont été émis à hauteur de 3,2 milliards de francs. Pour renforcer encore davantage la solide assise financière de Raiffeisen, un nouvel emprunt «Additional Tier 1», d'un montant de 300 millions de francs, a été émis en 2021. En outre, comme lors de l'exercice précédent, Raiffeisen a placé avec succès, en plusieurs tranches, de nouvelles obligations «bail-in» afin de constituer des fonds supplémentaires visant à absorber les pertes en vertu du régime d'importance systémique. Au total, un volume de 500 millions de francs a été émis en 2021.

Au sein du Groupe Raiffeisen, tant Raiffeisen Switzerland B.V. que Raiffeisen Suisse ont été émettrices de produits structurés. Les instruments de base des produits structurés émis par Raiffeisen Suisse ont reculé de 0,4 million de francs, affichant un total de 1,4 milliard de francs. Les excellentes conditions du marché ont assuré des volumes de négoce satisfaisants tout au long de l'année. Parallèlement à cela, le caractère favorable des marchés a entraîné de nombreux remboursements anticipés, dont seulement une partie a pu être transférée dans de nouvelles structures. Le portefeuille de l'ensemble des produits structurés du Groupe Raiffeisen s'est contracté de 316,2 millions de francs, pour s'inscrire à 3,6 milliards de francs.

Provisions

Les provisions ont baissé de 34,4 millions de francs (–3,6%), pour passer à 933,1 millions de francs. Par rapport à l'exercice précédent, les provisions pour impôts latents ont diminué de 44,0 millions de francs. Au 31 décembre 2021, le montant des provisions pour pertes prévisibles

constituées au sens des nouvelles prescriptions de la Circ.-FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques» était de 31,6 millions de francs, ce qui correspond à une hausse de 1,2 million de francs par rapport au début de l'exercice. Des provisions à hauteur de 20,6 millions de francs ont été utilisées conformément à leur but.

+4,1%

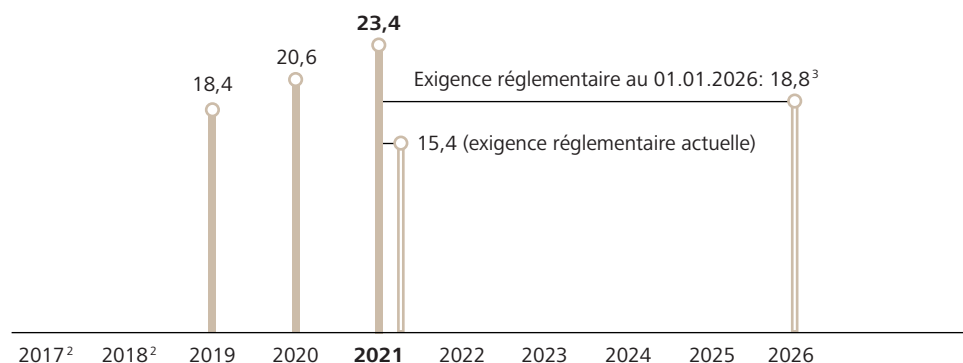
Les **capitaux propres** à la date du bilan ont augmenté de 759,5 millions de francs, pour s'inscrire à **19,1 milliards de francs**.

Capitaux propres / Fonds propres

Les capitaux propres du Groupe Raiffeisen (intérêts minoritaires inclus) ont augmenté de 759,5 millions de francs (+4,1%) au cours de l'exercice sous revue, pour s'inscrire à 19,1 milliards de francs. En l'occurrence, le capital social (☐ annexe 16) a progressé de 172,6 millions de francs (+6,9%), passant à 2,7 milliards de francs – et ce, grâce à la demande persistante de parts sociales sous la forme de premières souscriptions ou de souscriptions multiples. Cette évolution témoigne de la confiance inébranlée dont jouit le modèle coopératif de Raiffeisen. Atteignant 94%, le taux élevé de thésaurisation des bénéfices contribue de manière déterminante au renforcement de la base de fonds propres. Le ratio TLAC a de nouveau augmenté, pour s'établir à 23,4%. Il satisfait ainsi déjà entièrement aussi bien aux exigences transitoires de 15,4% en vigueur depuis le 31 décembre 2021 qu'aux exigences intégrales de 18,8% applicables au 1^{er} janvier 2026. Le ratio de levier TLAC, qui s'élève à 7,4%, dépasse aussi largement les exigences de 5,2% actuellement en vigueur, ainsi que les 6,0% qui seront exigés à l'avenir.

Ratio TLAC¹ (Total Loss Absorbing Capacity)

en %



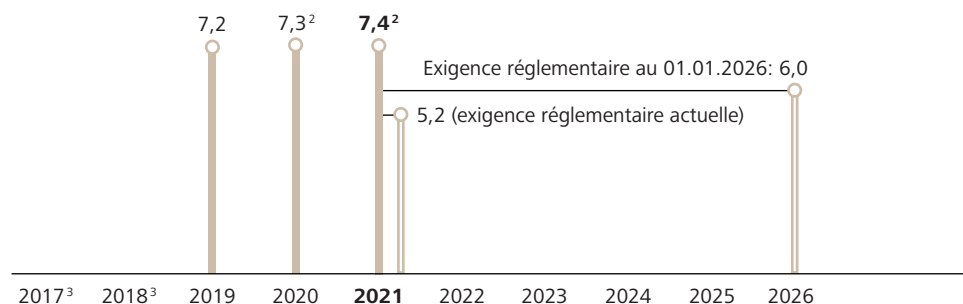
1 Règles transitoires du fait de l'importance systémique.

2 Le ratio TLAC a été instauré en 2019, d'où l'absence de valeurs pour les années 2017 et 2018.

3 Y compris le volant anticyclique de fonds propres réactivé au 30 septembre 2022. Sur la base des résultats au 31 décembre 2021, ce volant anticyclique de fonds propres engendre une exigence supplémentaire de 1,4 point de pourcentage.

Ratio de levier TLAC¹

en %



1 Règles transitoires du fait de l'importance systémique.

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

3 Le ratio TLAC a été instauré en 2019, d'où l'absence de valeurs pour les années 2017 et 2018.

Par ailleurs, en 2019, la FINMA a donné son autorisation pour que Raiffeisen applique l'approche IRB dans le cadre du calcul réglementaire des fonds propres à partir du 30 septembre 2019. L'autorisation vaut compte tenu de dispositions transitoires pour les seuils, lesquelles s'appliquent sur trois ans d'ici la mise en place intégrale de l'approche IRB fin 2022, avec une imputation réduite dans un premier temps.

Perspectives financières pour 2022

Si la situation liée à la pandémie de coronavirus s'est sensiblement détendue, l'environnement de marché demeure exigeant. En effet, le conflit en Ukraine a occasionné une forte hausse des prix des denrées alimentaires, et en particulier du pétrole et du gaz naturel, sur les marchés mondiaux. Raiffeisen ne prévoit pas de ralentissement majeur de la conjoncture suisse étant donné les faibles interactions économiques directes avec l'Ukraine et la Russie. Par conséquent, les perspectives d'un solide exercice pour le groupe bancaire demeurent globalement inchangées – à condition toutefois que le conflit ne s'étende pas davantage et n'entraîne pas de pénuries majeures en matière d'approvisionnement énergétique sur le territoire européen. A l'étranger, la forte inflation force actuellement les banques centrales à normaliser rapidement leur politique monétaire expansionniste, ce qui engendre des incertitudes supplémentaires. Pour l'instant, la Banque nationale suisse s'abstient d'adopter cette démarche, car la pression sur les prix est moins lourde dans notre pays grâce à la force du franc. Néanmoins, les taux sur le marché des capitaux augmentent également en Suisse, ce qui cause un renchérissement des conditions de financement. En comparaison à long terme, ces dernières restent toutefois plutôt attractives. Cette situation, associée à l'offre restreinte, alimentera probablement la hausse des prix immobiliers, notamment dans le segment des logements à usage propre. Toutefois, la dynamique des prix va s'affaiblir, car les exigences en matière de fonds propres et de capacité financière réduisent de plus en plus le nombre d'acheteuses et acheteurs potentiels.

Evolution de l'activité du Groupe Raiffeisen

Le Groupe Raiffeisen est **bien positionné** et entend diversifier encore davantage sa **base de revenu grâce à la mise en œuvre cohérente de la stratégie «Raiffeisen 2025»**.

Raiffeisen est bien positionnée et a profité d'une solide situation pour entamer l'année 2022. La mise en œuvre cohérente de la stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025» doit permettre de diversifier encore davantage la base de revenu. La professionnalisation accrue des opérations de placement et de prévoyance doit notamment conduire à une nouvelle augmentation des revenus générés dans les opérations de commissions et les prestations de service l'année prochaine. L'environnement de marché restera exigeant notamment en raison de la faiblesse persistante des taux d'intérêt. Raiffeisen prévoit un léger recul du produit des opérations d'intérêts par rapport à la valeur élevée atteinte en 2021. Quant aux coûts, Raiffeisen s'attend à une hausse des charges d'exploitation en raison de la croissance de ses activités et des investissements consentis pour la mise en œuvre de la stratégie du Groupe.





Evolution de l'activité commerciale

Le Groupe Raiffeisen bénéficie en Suisse d'un fort ancrage, local comme régional, et jouit d'une grande confiance de sa clientèle. Ainsi, près de la moitié de la population suisse et un tiers des entreprises du pays misent sur les solutions et la compétence de conseil des Banques Raiffeisen. Raiffeisen est déjà la banque principale d'environ un tiers de ses 3,61 millions de clientes et clients. Durant l'exercice sous revue, Raiffeisen a complété son offre avec plusieurs solutions digitales et continue ainsi de se rapprocher de sa clientèle.



report.raiffeisen.ch/evolution-de-l-activite-commerciale

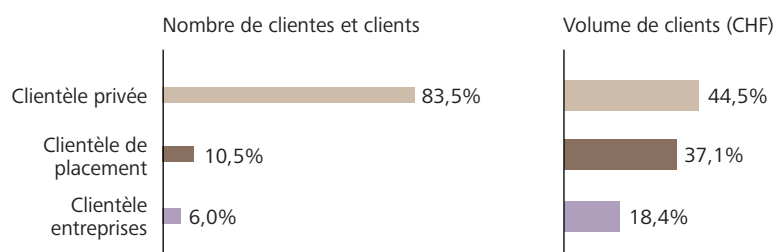
Plus de **3,61 millions de personnes** et **une entreprise suisse sur trois** font partie de la clientèle de Raiffeisen.

Une coopérative forte et appréciée

La mise en œuvre de la stratégie «Raiffeisen 2025» a débuté durant l'exercice sous revue. Raiffeisen a poursuivi la diversification de son modèle d'affaires et a complété sa gamme d'offres et de prestations avec des solutions digitales. Grâce à la proximité physique au travers des 219 Banques Raiffeisen avec leurs 820 agences et 1'732 bancomats, Raiffeisen reste un partenaire fiable pour ses clientes et clients. Plus de 90% de la population a accès à une Banque Raiffeisen en moins de dix minutes en voiture. Raiffeisen compte plus de 3,61 millions de personnes et 218'000 entreprises parmi sa clientèle, soit plus de 42% de la population suisse et une entreprise suisse sur trois.

Nombre et volume de clientes et clients

Part en pourcentage, au 31.12.2021

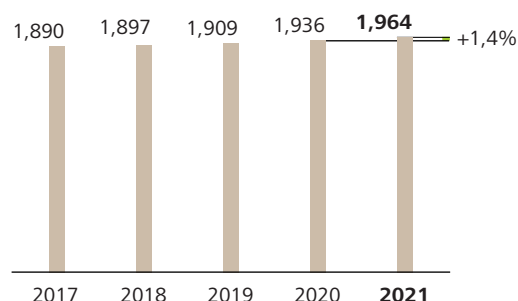


La coopérative crée une plus-value

Quiconque souscrit des parts sociales d'une Banque Raiffeisen devient copropriétaire de l'établissement. En 2021, environ 28'000 personnes ont fait usage de leur droit de souscription et font maintenant partie de la communauté Raiffeisen. Ainsi, ce sont aujourd'hui plus de 1,96 million de sociétaires qui participent activement au devenir de leur Banque Raiffeisen dans leur région. Avec ce nombre de propriétaires, Raiffeisen est la plus grande banque coopérative de Suisse. Les sociétaires bénéficient non seulement d'une rémunération attractive de leurs parts sociales, mais aussi de différents avantages sociétaires. En outre, le Groupe Raiffeisen octroie chaque année une somme considérable – plus de 200 millions de francs au cours de l'exercice sous revue – aux communes sous forme d'impôts et à des associations sous forme de sponsoring local.

Sociétaires

Nombre de personnes en millions



En 2021, les sociétaires des 219 Banques Raiffeisen ont bénéficié d'**avantages sociétaires** à hauteur de **105 millions de francs**.

Des offres attractives réservées aux sociétaires

Raiffeisen récompense la fidélité de sa clientèle et les relations bancaires actives par différents avantages sociétaires. En 2021 également, les sociétaires des Banques Raiffeisen locales ont pu bénéficier de ces offres. Le Passeport Musées, qui permet d'accéder gratuitement à plus de 500 musées en Suisse, a notamment été utilisé plus d'un million de fois. De plus, des offres touristiques dans le canton des Grisons ont été proposées aux sociétaires durant l'été et l'automne. Ceux-ci ont pu bénéficier de réductions dans des hôtels ainsi que de billets de trains de montagne à tarif réduit. Au début de la saison hivernale, l'offre de cartes journalières de ski pour quelque 30 domaines skiables suisses a été lancée. Il est désormais possible d'acheter ces cartes en ligne et de les enregistrer directement sur sa Skicard ou son SwissPass. En 2021, les sociétaires Raiffeisen ont bénéficié d'avantages sociétaires pour un total de 105 millions de francs.

Promotion des compétences financières chez les jeunes

Avec Money-Mix, Raiffeisen s'engage depuis plusieurs années en faveur de la promotion des compétences financières chez les jeunes et les aide à accéder à l'indépendance financière. En 2021, le Groupe a renforcé cet engagement grâce à un partenariat avec la plateforme didactique «Schlaufux». Cette plateforme en ligne, rebaptisée «evulpo» en janvier 2022, offre aux élèves un soutien dans les branches scolaires de mathématiques, d'allemand, d'anglais et de français, et apporte des réponses à leur rapport avec l'argent.

Sponsoring régional et national

Jouissant d'un fort ancrage local, les Banques Raiffeisen s'impliquent dans de multiples associations, projets et événements locaux à vocation sportive, culturelle et sociale. Au niveau national, Raiffeisen est fière de soutenir les sports de neige suisses en tant que partenaire de Swiss-Ski depuis 2005, dans le sport d'élite, la promotion de la relève mais aussi dans les sports populaires et pour les personnes vivant avec un handicap.

Solidarité locale

Jusqu'à fin 2021, heroslocaux.ch a permis de récolter près de **30 millions de francs** pour soutenir plus de **1'700 projets**.

Entre le lancement de  heroslocaux.ch il y a environ cinq ans et fin 2021, la plateforme de crowdfunding a permis de récolter près de 30 millions de francs. Plus de 1'700 projets caritatifs à vocation culturelle, sportive et sociale ont vu le jour à travers toute la Suisse. Avec plus de 600'000 francs récoltés, le projet «LIBER», qui soutient les autrices et auteurs ainsi que les maisons d'édition suisses, a été le plus vaste projet réalisé en 2021 en termes de montant. Dans l'esprit du principe coopératif du Groupe, Raiffeisen applique avec  heroslocaux.ch l'idée du financement participatif au niveau local et régional, et contribue ainsi dans une large mesure à une Suisse dynamique, sportive, culturelle et sociale.

La demande de solutions concrètes et créatives est d'autant plus marquée lorsque les temps sont plus durs. C'est pourquoi Raiffeisen a ouvert en mars 2020 sa plateforme de crowdfunding  heroslocaux.ch aux PME suisses. Depuis lors, plus de 400 entreprises ont été soutenues à hauteur de quelque 3,8 millions de francs. Les nombreuses belles réussites obtenues témoignent de la grande solidarité de la population suisse en cette deuxième année marquée par la pandémie.

Développement des offres: priorité à l'expérience client digitale

Dans le cadre de la stratégie «Raiffeisen 2025», Raiffeisen investit de façon substantielle dans la poursuite du développement de ses canaux numériques. Un portail d'expérience clients, qui donnera accès en self-service à tous les services digitaux de Raiffeisen, doit voir le jour d'ici à fin 2025. Une version préliminaire de la nouvelle application devrait être mise à la disposition de ses clientes et clients privés intéressés dès fin 2022. L'app sera ensuite progressivement enrichie de fonctionnalités supplémentaires, pour aboutir à une solution d'e-banking moderne et complète d'ici à fin 2025. Raiffeisen a déjà lancé en 2021 PME eServices, la plateforme multibanking destinée à la clientèle entreprises, ainsi que Liiva, la plateforme dédiée aux propriétaires de logement, et le pilier 3a digital.

- Découvrez PME eServices dans le rapport annuel, en  page 32
- Découvrez la plateforme dédiée aux propriétaires de logement Liiva dans le rapport annuel, en  page 40
- Découvrez le pilier 3a digital dans le rapport annuel, en  page 48

L'e-banking: le canal d'interaction le plus utilisé

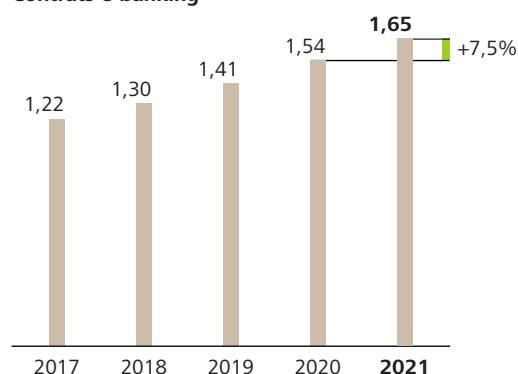
L'e-banking est aujourd'hui le canal le plus utilisé pour les interactions entre les clientes et clients et leur Banque Raiffeisen. En 2021, plus de 1,65 million d'utilisatrices et d'utilisateurs (exercice précédent: 1,54 million) se sont connectés plus de 124 millions de fois à l'e-banking (exercice précédent: 113 millions). Environ 51% des connexions ont eu lieu à l'aide d'un smartphone sur l'app Mobile Banking (exercice précédent: 49%). En moyenne, la fréquence de connexion à l'e-banking des utilisatrices et utilisateurs a été de cinq fois par mois, ou 75 fois par an. Le système a traité chaque jour plus de 426'000 paiements.

Raiffeisen s'efforce d'assurer la meilleure continuité possible entre les canaux numériques et les points de contact personnels. La clientèle doit pouvoir choisir la façon dont elle souhaite interagir avec Raiffeisen. Outre le conseil personnalisé sur place, l'e-banking Raiffeisen est le canal qui permet aux clientes et clients de se connecter rapidement et de façon sécurisée à Raiffeisen pour réaliser des opérations bancaires.

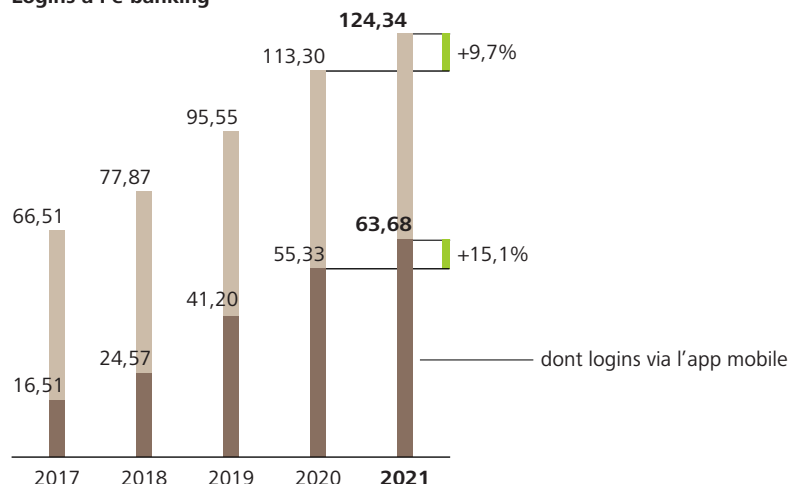
Utilisation de l'e-banking

Contrats e-banking en mio au 31.12 et logins en mio par an

Contrats e-banking



Logins à l'e-banking



En 2021, dans le cadre d'une migration échelonnée, l'ensemble des utilisatrices et utilisateurs sont passés de l'ancien au nouveau login e-banking Raiffeisen. Celui-ci répond à des critères de sécurité plus stricts. Il sert également de base pour accéder à tous les services digitaux de Raiffeisen, comme «Raiffeisen Rio», MemberPlus, l'application boursière ou encore le nouveau pilier 3a digital.

Plus de **900'000 personnes** sont inscrites sur **Raiffeisen Twint**.
Plus de **70%** d'entre elles utilisent Twint activement.

Raiffeisen Twint continue sa progression

En novembre 2021, Twint a passé la barre des 4 millions d'utilisatrices et utilisateurs. Cela confirme que la solution suisse de paiement en ligne est très appréciée. Avec plus de 900'000 personnes inscrites (+30% par rapport à l'exercice précédent) et un taux d'utilisation de plus de 70%, l'app Twint de Raiffeisen poursuit elle aussi sa progression. Les possibilités d'utilisation, notamment pour le transfert d'argent entre ami(e)s et connaissances, les achats en ligne ou le paiement dans les marchés à la ferme, sont activement plébiscitées. En collaboration avec Twint SA, Raiffeisen propose continuellement de nouvelles offres attractives sur le marché digital, qui est accessible en cliquant sur le bouton «Twint+» dans l'app. Ainsi, les utilisatrices et utilisateurs de Twint peuvent payer leurs frais de stationnement, faire des dons, acheter ou offrir des bons numériques ou encore se faire livrer des capsules de café ou des denrées alimentaires chez eux à l'aide de l'application.

De nouvelles cartes de débit offrant plus de fonctionnalités

Après le succès de la phase pilote des nouvelles cartes de débit Visa Debit et Debit Mastercard parmi le personnel de Raiffeisen, la Visa Debit a été introduite fin 2021 pour les clientes et clients YoungMember. L'introduction des nouvelles cartes Visa Debit auprès de l'ensemble de la clientèle de Raiffeisen a commencé début 2022. La nouvelle Debit Mastercard suivra au printemps 2022. Ces deux nouveaux types de cartes de débit remplacent les actuelles VPAY et Maestro. Outre les fonctionnalités éprouvées, les nouvelles cartes incluent une fonction e-commerce et peuvent donc également être utilisées pour effectuer des achats sur Internet.

Les Banques Raiffeisen **conseillent leurs clientes et clients de manière complète** tout en adoptant une approche hybride: **des solutions digitales viennent compléter le conseil personnel.**

Solutions de prévoyance et de placement

La stratégie «Raiffeisen 2025» accorde une importance particulière aux opérations de prévoyance et de placement, qui seront consolidées et développées en mettant toute l'attention sur la clientèle et ses besoins financiers. Raiffeisen soutient ses clientes et clients durant toutes les étapes de leur vie. Ses processus et solutions sont compréhensibles et transparents. Raiffeisen permet ainsi à l'ensemble de sa clientèle d'accéder facilement aux solutions de placement et de prévoyance, aussi bien physiquement que par voie numérique. Durant l'exercice sous revue, Raiffeisen a développé cette approche hybride, qui consiste à compléter les conseils personnalisés avec des solutions digitales.

Une prévoyance complète et durable

Le sondage annuel «Baromètre de la prévoyance Raiffeisen», que Raiffeisen a mené en 2021 pour la quatrième fois déjà, en collaboration avec la Haute école des sciences appliquées de Zurich (ZHAW) et l'institut de sondage LINK, révèle qu'environ un tiers de la population prévoit de prendre une retraite anticipée. On entrevoit par ailleurs une hausse du besoin financier à l'âge de la retraite. Ces attentes élevées sont en contradiction avec l'engagement toujours faible dans la prévoyance privée. Parallèlement à ce faible engagement, les connaissances en matière de prévoyance stagnent également à un bas niveau. C'est pourquoi Raiffeisen a lancé plusieurs initiatives visant à faciliter l'accès aux connaissances en matière de prévoyance. De nombreux événements locaux sur le thème «Comprendre votre certificat de caisse de pension» ont par exemple été organisés pour la clientèle à travers tout le pays.

En 2021, les spécialistes de la prévoyance ont mené **15'000 entretiens conseil.**

Raiffeisen conseille proactivement ses clientes et clients en fonction de leur situation de vie actuelle – du premier compte salaire à la planification successorale. Les conseillères et conseillers clientèle ont mené au total 15'000 entretiens conseil en lien avec la prévoyance. Ceux-ci englobent les planifications de la retraite, les conseils relatifs à la couverture des risques financiers liés au décès, à l'invalidité ou à la vieillesse ainsi que les conseils en matière successorale et concernant les mesures d'autodétermination (mandats pour cause d'incapacité et directives anticipées du patient).

Conformément à son solide positionnement en tant que première adresse pour toutes les questions relatives à la prévoyance financière, Raiffeisen améliore continuellement l'expertise de l'ensemble de ses spécialistes en matière de planification de la retraite, de prévoyance et de succession. Le Groupe répond ainsi à la demande croissante de conseils complets relatifs à la prévoyance.

Grâce à ses diverses solutions de prévoyance, Raiffeisen ouvre la voie à la constitution clairvoyante et durable d'un patrimoine. En 2021, le nombre de comptes du pilier 3a a augmenté de plus de 26'000 unités, pour atteindre un total de 656'000 (+4,1%). A cet égard, les dépôts de prévoyance liés à des comptes et à des titres ont progressé de quelque 4,8% (+835 millions de francs) et se montent désormais à 18,4 milliards de francs. A l'issue de l'exercice sous revue, les dépôts sur les comptes de libre passage, épargne en fonds comprise, avoisinaient toujours les 5,9 milliards de francs, soit une baisse de l'ordre de 0,5% (-31 millions de francs) par rapport à l'exercice précédent. Le niveau des taux d'intérêt généralement bas a de nouveau fortement influencé l'utilisation des produits de prévoyance au cours de l'année 2021, d'où la hausse du nombre de dépôts de prévoyance d'environ 36,6% (pilier 3a) et de 25,7% (libre passage).

Le **pilier 3a digital** permet à la clientèle de gérer son **patrimoine de prévoyance** elle-même à n'importe quel moment.

Introduction du pilier 3a digital

A l'automne 2021, Raiffeisen a complété son offre en matière d'opérations de prévoyance avec une solution digitale, le pilier 3a digital. Etant donné que ce dernier est intégré dans l'e-banking, aucune inscription supplémentaire n'est nécessaire. Raiffeisen permet ainsi à ses clientes et clients d'ouvrir eux-mêmes un compte de prévoyance du pilier 3a en quelques minutes et, s'ils le souhaitent, d'investir dans un fonds de prévoyance correspondant. La clientèle garde en permanence une vision globale de sa situation financière et peut gérer son patrimoine de prévoyance en toute autonomie à n'importe quel moment. Cette offre ainsi que les fonctionnalités proposées seront développées dans le courant de l'année 2022.

Croissance des dépôts de la clientèle

Raiffeisen veut accompagner le plus grand nombre de citoyennes et citoyens suisses dans leur planification patrimoniale. La clientèle Raiffeisen accorde beaucoup d'importance à l'épargne, que ce soit pour sa prévoyance vieillesse personnelle, pour investir ou pour l'accession à la propriété du logement, par exemple. Avec une augmentation de 5,9% (+11,3 milliards de francs) en 2021, les dépôts de la clientèle chez Raiffeisen ont progressé au-delà de la moyenne du marché. Par conséquent, Raiffeisen a de nouveau accru sa part de marché dans ce secteur de produits.

Durant l'exercice sous revue, le nombre de comptes clients a augmenté de 3,3%, pour passer à environ six millions de comptes de transaction et de comptes épargne. Alors que les fonds d'épargne classiques (comptes épargne) ont connu une hausse de 4,3% pour atteindre près de 3,2 milliards de francs, les comptes de transaction (comptes courants et privés) ont enregistré une croissance encore supérieure. En effet, le volume de dépôt de ces comptes a augmenté d'un peu plus de 7,9 milliards de francs (+9,8%). Parallèlement, quelque 169'000 nouveaux comptes de transaction ont été ouverts (+5,7%). Etant donné que les taux d'intérêt et la différence d'intérêt entre les comptes de transaction et les comptes épargne restent faibles, les comptes de transaction sont aussi de plus en plus utilisés pour y déposer des liquidités à long terme.

Par ailleurs, d'autres acteurs du marché ont modifié leur politique en matière de taux d'intérêt pour leur activité de détail. De ce fait, malgré une application sélective des intérêts négatifs, Raiffeisen a constamment enregistré d'importants afflux de fonds de la clientèle au cours de ces derniers mois. Raiffeisen Suisse continue de recommander à ses Succursales et aux Banques Raiffeisen de ne facturer des intérêts négatifs ou frais de dépôt dans le domaine de la clientèle privée qu'aux personnes souhaitant déposer des montants conséquents ou ayant fortement augmenté leurs dépôts auprès de Raiffeisen au cours des derniers mois. Comme auparavant, Raiffeisen Suisse recommande à ses Succursales et aux Banques Raiffeisen de renoncer au débit d'intérêts négatifs ou de frais de dépôt pour les clientes et clients privés de longue date qui n'ont pas, au cours des 18 derniers mois, dépassé la limite de nouveaux apports nets fixée à 250'000 francs.

Environ **4'000 conseillères et conseillers** aident les clientes et clients à prendre leurs **décisions en termes de prévoyance et de placement**.

Les placements deviennent la nouvelle façon d'épargner

L'environnement de taux toujours bas convainc de plus en plus de clientes et clients de privilégier les placements à l'épargne. Quelque 4'000 conseillères et conseillers aident la clientèle de Raiffeisen dans cette démarche et la conseillent en vue de constituer un patrimoine de façon durable et clairvoyante pour ce qui est de leurs avoirs de prévoyance libres comme liés. Ce faisant, l'atteinte des objectifs financiers à long terme des clientes et clients est un point central dans le conseil à la clientèle.

La durabilité gagne en importance dans les solutions de placement

L'amélioration de la performance en matière de durabilité fait partie des objectifs de la stratégie «Raiffeisen 2025». Raiffeisen a lancé ses premiers fonds axés sur la durabilité sous le label Futura il y a plus de 20 ans déjà. Depuis lors, elle a continuellement élargi son offre de solutions de prévoyance et de placement durables. Les fonds Futura, anciens comme nouveaux, ainsi que le mandat de gestion de fortune Futura créé par la suite sont progressivement devenus les éléments clés de la gamme d'offres et de produits. En 2019, Raiffeisen avait déjà entièrement axé sa gamme de fonds de prévoyance sur la durabilité. En 2021, elle a fait un nouveau pas décisif vers son objectif stratégique d'intégrer, de manière cohérente et systématique, les aspects de la durabilité dans l'ensemble de sa gamme de produits de prévoyance et de placement. Depuis mi-2021, l'approche Futura a été appliquée, à quelques exceptions près, à tous les autres fonds Raiffeisen. Cela porte la part des fonds Futura à plus de 94% du volume total des fonds Raiffeisen.

L'app de gestion de fortune en ligne «**Raiffeisen Rio**» permet un accès simple et rapide à l'univers des placements.

Un développement réussi pour la gestion de fortune digitale

Depuis l'automne 2020, Raiffeisen met à la disposition de sa clientèle l'app de gestion de fortune en ligne Raiffeisen Rio. Diverses améliorations ont été apportées à cette application pour smartphone dans le courant de l'année 2021. Désormais, les clientes et clients peuvent investir dans les portefeuilles de base «Swissness» ou «Futura» en fonction de leurs priorités. En outre, Raiffeisen Rio contient une nouvelle fonctionnalité de plan d'épargne pour la constitution à long terme du patrimoine. Par le biais de Raiffeisen Rio, Raiffeisen permet à sa clientèle d'investir un montant dès 5'000 francs dans le cadre d'un mandat de gestion de fortune. Il facilite ainsi l'accès à l'univers des placements ainsi qu'à un savoir-faire professionnel dans ce domaine. Associée à la sélection personnelle d'axes thématiques et aux informations quotidiennes sur les marchés financiers et au portefeuille, Raiffeisen Rio offre aux clientes et clients une nouvelle expérience en matière de placement digital. Lors de l'édition 2020 du Best of Swiss Apps Award, Raiffeisen Rio s'est vu décerner le bronze dans la catégorie «Business Impact».

Extension des mandats de conseil et de gestion de fortune

Afin de satisfaire les besoins de la clientèle et des Banques Raiffeisen, plusieurs extensions ont été mises en œuvre peu avant la fin de l'année dans le domaine des mandats de conseil et de gestion de fortune. La création du mandat de conseil lié aux transactions et axé sur les titres individuels a permis d'ajouter un produit à l'offre de solutions de conseil. Parallèlement, plusieurs améliorations ont été apportées au mandat de conseil lié au portefeuille. Les mandats de conseil sont destinés à toutes les investisseuses et tous les investisseurs qui apprécient l'échange avec leur conseillère ou conseiller tout en voulant prendre eux-mêmes leurs décisions de placement. Dans le cadre du mandat de conseil, les clientes et clients peuvent personnaliser leur axe de placement et définir leur objectif en la matière, mais aussi profiter des analyses, des évaluations du marché et des recommandations de Raiffeisen.

Par ailleurs, les reportings, qui sont désormais encore mieux adaptés aux besoins de la clientèle, fournissent une vision d'ensemble facilement compréhensible de la performance et de la composition du portefeuille. Les solutions de mandats, en particulier les mandats de gestion de fortune, ont rencontré un succès retentissant en 2021 également. Les apports enregistrés dans les mandats de gestion de fortune ont dépassé les 3,5 milliards de francs lors de l'année sous revue. Tant le volume que le nombre de mandats ont plus que doublé. En valeur nette par jour, le nombre d'ouverture de nouveaux mandats est passé au-dessus des 50.

Dans le cadre de l'**écosystème Logement**, Raiffeisen propose des **solutions globales** en rapport avec la **propriété privée du logement**.

Un prestataire de solutions complet pour les propriétaires de logement

Aujourd'hui, près d'une hypothèque sur cinq en Suisse est conclue auprès de l'une des plus de 200 Banques Raiffeisen. C'est pourquoi Raiffeisen connaît parfaitement les enjeux du sujet et les souhaits des propriétaires et futurs propriétaires. Raiffeisen tire parti de cette situation afin de développer de nouvelles solutions en rapport avec le domaine du logement. Le terme «écosystème Logement» désigne l'extension de la chaîne de création de valeur qui résulte de ces développements.

Le contact personnel avec la clientèle a toujours été au cœur du modèle d'affaires des Banques Raiffeisen. Le conseil personnel sera à l'avenir combiné avec des solutions digitales modernes. L'une des principales caractéristiques des écosystèmes réside dans le fait que la création de valeur est l'œuvre d'un ensemble d'entreprises. A cet égard, Raiffeisen compte sur ses propres filiales (Raiffeisen Immo SA), sur des spin-off pour la mise en œuvre agile et rapide de services digitaux tels que Liiva, la nouvelle plateforme dédiée aux propriétaires de logement, et enfin sur des partenaires locaux et nationaux. Sur la base de ce réseau en constante évolution, Raiffeisen souhaite accompagner les propriétaires et futurs propriétaires de logement de façon durable, globale, optimale et récurrente – depuis l'achat jusqu'à la vente de leur bien immobilier.

Découvrez la plateforme dédiée aux propriétaires de logement Liiva dans le rapport annuel, en [☞](#) page 40

Croissance parallèle au marché dans le domaine du financement

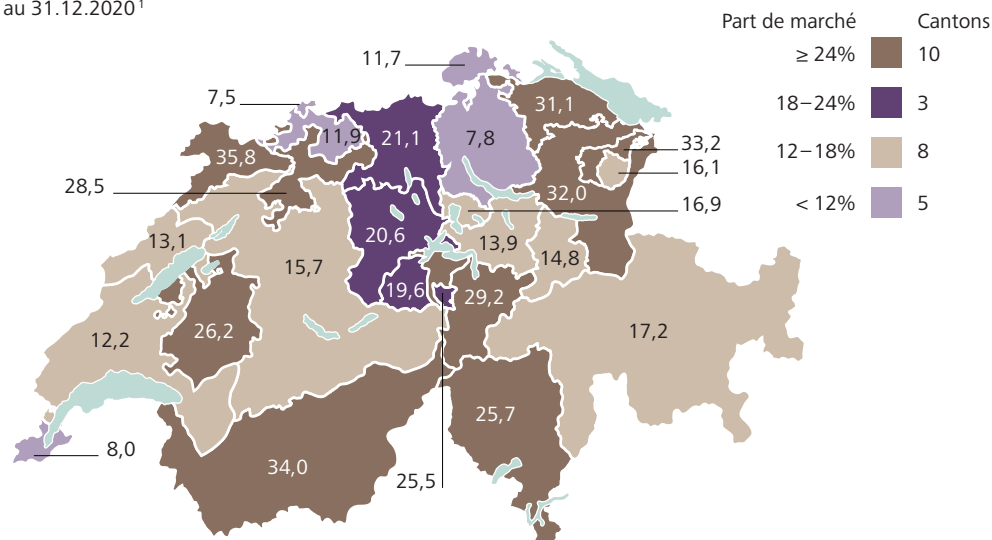
Avec un taux de 3,2%, les créances hypothécaires ont progressé au rythme du marché, affichant désormais 196,4 milliards de francs. La faiblesse persistante des taux d'intérêt et la hausse des prix de l'immobilier ont entraîné, également en 2021, une forte demande de financements hypothécaires.

Raiffeisen s'engage activement dans le programme «Chauffez renouvelable» lancé par l'Office fédéral de l'énergie. Dans le cadre de l'évaluation énergétique de biens immobiliers, intégrée au conseil en financement, elle propose une première estimation d'un bâtiment sur la base de sa classe d'efficacité énergétique, conformément au Certificat énergétique cantonal des bâtiments (CECB®). Les stratégies de rénovation à long terme, qui comprennent le financement correspondant, sont ensuite élaborées aux côtés des propriétaires des biens immobiliers. A cet effet, les conseillères et conseillers clientèle peuvent recourir à l'application RAImo, le planificateur de rénovation de Raiffeisen. Lors de l'édition 2021 du Best of Swiss Apps Award, cette application a remporté le bronze dans les catégories «Design» et «Functionality».

Affichant **17,6%**, la part de Raiffeisen sur le **marché hypothécaire est restée stable**. Les créances hypothécaires augmentent au rythme du marché.

Part de marché dans les hypothèques, par canton

Part de Raiffeisen en pourcentage dans le volume hypothécaire suisse, au 31.12.2020¹



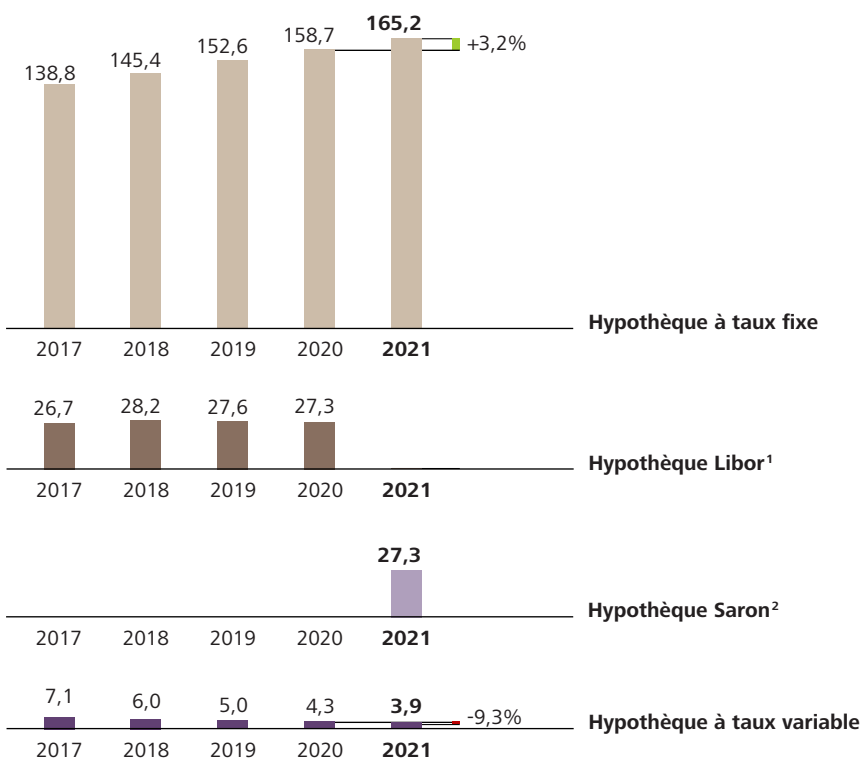
¹ Les évaluations de la BNS pour 2021 ne seront disponibles qu'après la clôture de la rédaction. C'est pourquoi nous présentons ici la part de marché de fin 2020.

Transition vers le nouveau taux d'intérêt de référence

Le Libor a été utilisé pendant des décennies par les banques suisses comme base de calcul pour les taux d'intérêt des crédits hypothécaires. Le 1^{er} janvier 2022, le Saron l'a remplacé en tant que taux d'intérêt de référence. Raiffeisen a engagé très tôt la transition et ainsi joué un rôle de pionnier dans le secteur. Dès avril 2020, Raiffeisen a été la première banque de détail du pays à proposer à sa clientèle une hypothèque Saron en tant que produit de remplacement flexible et transparent. Depuis leur introduction chez Raiffeisen, plus de 50'000 hypothèques Saron ont été souscrites pour un volume de 27,2 milliards de francs. Les produits LiborFlex existants ont été convertis en produits liés au taux Saron au 31 décembre 2021. Outre les crédits hypothécaires, toutes les autres catégories de produits s'appuient désormais également sur le nouveau taux d'intérêt de référence.

Volume hypothécaire, par modèle hypothécaire

en mia CHF, au 31.12.2021



1 Le Libor a été remplacé par le Saron en tant que taux d'intérêt de référence le 31 décembre 2021.

2 Raiffeisen propose des hypothèques Saron depuis avril 2020.

Coopération avec la Mobilière

Intermédiation de produits d'assurance

La première année de partenariat entre Raiffeisen et la Mobilière a permis d'établir et de consolider les modalités ainsi que les processus de la nouvelle collaboration. Ainsi, 95% des Banques Raiffeisen et agences générales de la Mobilière se sont-elles déjà réciproquement apportées des affaires, y compris dans le secteur des assurances pour la clientèle entreprises, qui constitue encore une nouveauté pour Raiffeisen. Cette pénétration témoigne d'un partenariat vécu activement et dont le potentiel est exploité de manière profitable.

Grâce au produit «Mobiliar One Invest», développé conjointement par les partenaires, la Mobilière a également lancé en août son premier produit à tranches assorti d'une prime unique, et ainsi comblé la lacune dans son offre de produits de prévoyance destinés à la clientèle privée.

Raiffeisen a lancé en 2021 la **plateforme dédiée aux propriétaires de logement Liiva** en collaboration avec la Mobilière.

La plateforme dédiée aux propriétaires de logement Liiva

La collaboration avec la Mobilière a d'ores et déjà ouvert la porte à d'autres avancées concrètes. Durant l'été 2021, Raiffeisen et la Mobilière ont lancé la plateforme en ligne dédiée aux propriétaires de logement Liiva. Cette plateforme en self-service a pour objectif de simplifier les problématiques liées au logement et d'en faciliter la compréhension. Des outils, tels qu'une recherche d'annonces centralisée, l'évaluation de l'état actuel du bâtiment et de sa valeur sur le marché, un assistant de modernisation et un dossier digital du logement permettant de gérer les documents y afférents, aident aussi bien les propriétaires que les futurs propriétaires de logement à prendre les bonnes décisions – le tout en un seul et même endroit, sur une plateforme qui fournit une bonne vue d'ensemble. Si les modules de base «Acheter» et «Habiter» répondent déjà à une majeure partie des besoins de la clientèle, le module «Vendre» viendra très prochainement compléter la plateforme.

La couverture des biens en leasing

Les entreprises qui recourent au leasing de biens d'investissement pour financer des équipements et des machines tirent également un avantage de la coopération entre Raiffeisen et la Mobilière. En effet, la compagnie d'assurance propose des solutions pour la couverture indispensable des biens en leasing coûteux. Les cheffes et chefs d'entreprise ont par ailleurs été informés de l'étroite collaboration entre les partenaires à l'occasion d'un événement organisé conjointement.

Les projets à venir

L'accent sera mis à l'avenir sur la consolidation du partenariat ainsi que sur le lancement conjoint de produits et services innovants. Les activités prévues, à savoir des événements régionaux, de nouvelles offres et solutions à forte valeur ajoutée pour la clientèle ainsi que le développement commun des compétences relatives aux tendances actuelles telles que la cybersécurité, permettront d'exploiter encore davantage le potentiel offert par le partenariat.

Clientèle entreprises, Treasury & Markets

Depuis l'automne 2021, toutes les activités de la clientèle directe de Raiffeisen Suisse sont rassemblées au sein du département «Clientèle entreprises, Treasury & Markets». En regroupant les opérations avec la clientèle entreprises, la trésorerie et le négoce, Raiffeisen permet à sa clientèle entreprises d'accéder à une vaste gamme de produits au sein d'une seule et même unité d'affaires. Selon les besoins individuels de la clientèle, Raiffeisen intervient tant comme fournisseur de produits que comme prestataire de solutions complet en matière de financements, de trafic des paiements, d'opérations d'intérêt, de négoce de devises et de métaux précieux, d'opérations sur le marché monétaire et des capitaux ou encore de services relevant de la finance des entreprises. La clientèle entreprises bénéficie ainsi de conseils et d'un accompagnement d'un seul tenant ainsi que de processus décisionnels rapides.

Clientèle entreprises

Les opérations avec la clientèle entreprises jouent un rôle important dans le cadre de la diversification à long terme des revenus du Groupe Raiffeisen. Il est donc réjouissant de constater que ce secteur d'activité a poursuivi sa croissance durant l'exercice sous revue. En 2021, plus de 9'000 entreprises supplémentaires, majoritairement issues du segment des PME, ont rejoint la clientèle de Raiffeisen. La proximité locale conjuguée à la forte position à l'échelle nationale, le vaste portefeuille de produits disponibles ainsi que l'expertise correspondante en matière de conseil trouvent un accueil favorable auprès des grandes entreprises, un segment dans lequel Raiffeisen a aussi augmenté sa part de marché. Avec un total de 218'000 entreprises clientes de Raiffeisen, plus d'un tiers des entreprises suisses comptent sur le savoir-faire de celle-ci. Crédits Covid-19 mis à part, le volume des crédits dans les opérations avec la clientèle entreprises a augmenté de 1,5 milliard de francs, pour s'inscrire à 42 milliards de francs.

Maintien de l'aide aux PME durant la pandémie

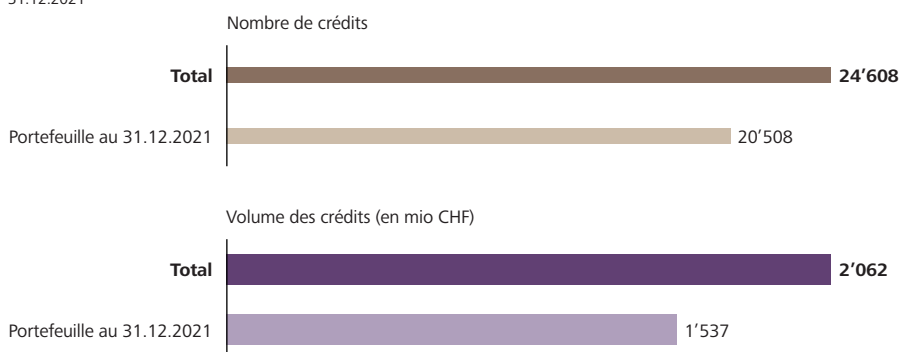
Début 2021, en raison de la pandémie de coronavirus persistante, Raiffeisen a prolongé la durée totale des crédits Covid-19 en la portant de cinq à huit ans, soit la durée maximale autorisée par la loi sur les cautionnements solidaires. Dans le même temps, le début des amortissements recommandé a été reporté d'une année, c'est-à-dire au 31 mars 2022. Début 2021, Raiffeisen a par ailleurs activement participé à différents programmes d'aide aux cas de rigueur mis sur pied par la

Raiffeisen accroît sa **part de marché** dans le **secteur de la clientèle entreprises**.

Confédération et les cantons. Cela a permis d'octroyer à la clientèle des crédits supplémentaires à hauteur de quelque 20 millions de francs. Depuis le début de la pandémie, le portefeuille de crédits Covid-19 de Raiffeisen a diminué de 500 millions de francs sous l'effet des remboursements volontaires et des indemnités versées par les coopératives de cautionnement pour les crédits non recouvrés. Cela correspond à un recul du volume de financements d'environ 25% par rapport au niveau record de l'été 2020. Au 31 décembre 2021, le portefeuille englobant les financements Covid-19 octroyés dans le cadre de tous les programmes de crédit se présentait de la façon suivante:

Crédits Covid-19

31.12.2021



Au printemps 2021, le Raiffeisen Centre des Entrepreneurs (RCE) a également étendu son offre de soutien destinée aux PME. Pour soutenir les secteurs de l'hôtellerie et de la restauration, fortement affectés par la pandémie, le RCE a lancé le check-up entreprise RCE, un package complet comprenant un accompagnement stratégique et financier. Par ailleurs, l'offre gratuite de planification des liquidités et des résultats pour la clientèle de Raiffeisen, qui existait déjà, a été prolongée en raison de la forte demande. La riche expérience des conseillères et conseillers du RCE, eux-mêmes des cheffes et chefs d'entreprise confirmés, est une importante plus-value pour les PME concernées.

Grâce à **Raiffeisen PME eServices**, la **clientèle entreprises** bénéficie d'une **solution** multibanking simple pour le **trafic de ses paiements** et sa **gestion des liquidités**.

Un début prometteur pour la solution multibanking destinée aux PME

Avec l'introduction réussie de la solution multibanking Raiffeisen PME eServices en septembre 2021, Raiffeisen a réalisé un important sous-projet inscrit dans la stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025». La plateforme en ligne permet à la clientèle entreprises de Raiffeisen de regrouper l'ensemble de son trafic des paiements et la gestion de ses liquidités en un seul et même endroit, en toute sécurité, y compris pour les comptes détenus auprès de banques tierces. Pour les entreprises, cela représente une économie en termes de temps, d'efforts et de frais. Cette solution complète pour un trafic des paiements multibancaire et une gestion efficace de la trésorerie présente en outre un degré de sécurité élevé contre les cyberattaques, car les paiements doivent être validés dans l'espace sécurisé de la plateforme. Le tableau de bord, qui contient des outils d'aide intégrés permettant de surveiller, planifier et gérer facilement les liquidités, peut être configuré individuellement.

Croissance réjouissante des opérations de leasing

Une entreprise suisse sur trois recourt à des services de leasing pour financer des véhicules ou des biens d'investissement. L'arrivée de la pandémie de Covid-19 a particulièrement mis en lumière les avantages du leasing en tant que solution de financement permettant de préserver les liquidités. L'intérêt accru du leasing pour les PME se reflète également chez Raiffeisen. En effet, la croissance des opérations de leasing observée ces dernières années s'est poursuivie en 2021 au sein du Groupe. Le volume du portefeuille a augmenté de 13%, pour atteindre 661 millions de francs. Raiffeisen compte parmi les quatre principaux prestataires de Suisse dans le secteur du leasing de biens d'investissement. Grâce à la grande flexibilité des offres de leasing en termes d'échéances et de profils d'amortissement ainsi qu'aux conseils personnalisés dans les Banques Raiffeisen, le leasing de biens d'investissement s'est établi en tant que prestation essentielle pour la clientèle entreprises.

Prix pour les PME pratiquant un développement commercial durable

Depuis 2017, Raiffeisen récompense chaque année des PME issues de différentes régions de Suisse qui s'engagent avec courage et clairvoyance en faveur d'un développement durable sur le plan économique. Après l'annulation des deux remises de prix prévues en 2020 en raison de la pandémie de coronavirus, le Prix Raiffeisen des Entrepreneurs a pu être décerné dans la région Espace Mittelland à la société de logistique Krummen Kerzers AG en septembre 2021, dans le respect des mesures sanitaires.

Treasury & Markets

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

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

C'est à partir de son propre Cash Center que Treasury & Markets alimente le Groupe Raiffeisen en espèces, en francs suisses et en monnaies étrangères, dans plus de 100 pays. La logistique des espèces fournit non seulement les Banques Raiffeisen, mais elle assure aussi le service de livraison d'espèces au domicile des clientes et clients. Ce service, accessible via l'e-banking, permet à la clientèle de se faire livrer à domicile des billets de banque, en francs suisses ou en monnaies étrangères, facilement et en toute sécurité. En 2021, il a été fortement utilisé malgré les restrictions en matière de voyages.

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

Nouvelle notation attribuée par Fitch

En septembre 2021, Raiffeisen s'est vu attribuer une nouvelle note de défaut émetteur par l'agence de notation Fitch. Avec les notes «A+» (long-term) et «F1» (short-term) assorties d'une perspective «stable», Raiffeisen compte globalement parmi les banques très bien notées. Dans son rapport, l'agence de notation souligne explicitement la forte position de Raiffeisen sur le marché, sa bonne capitalisation et son profil de risque solide, en raison de la très haute qualité de son portefeuille de crédits. Fitch salue en outre les efforts consentis en vue de la diversification des domaines d'activité dans le cadre de la stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025».

La nouvelle notation de Fitch assure à Raiffeisen des conditions optimales pour se refinancer sur le marché des capitaux grâce à un accès encore plus souple aux investisseurs institutionnels, ainsi qu'une large base d'investisseurs et des conditions attractives pour le placement d'obligations et de papiers du marché monétaire.

Grâce à elle, ainsi qu'aux notations de Standard & Poor's (A+/A-1) et de Moody's (A3/Aa3), le Groupe Raiffeisen jouit d'une excellente position sur le marché monétaire et des capitaux tant au niveau national qu'international.

Un rôle actif sur le marché suisse des capitaux

En 2021, Raiffeisen est parvenue à consolider davantage sa position sur le marché obligataire suisse. En tant que lead manager, Raiffeisen a accompagné avec succès plusieurs émetteurs du secteur public ainsi que des entreprises pour l'émission d'emprunts obligataires en francs suisses. Jouant le rôle de joint-lead manager pour la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire, Raiffeisen a également placé une part substantielle du volume d'émission auprès d'investisseurs institutionnels.

Pour renforcer ses fonds propres et constituer des fonds supplémentaires visant à absorber les pertes, Raiffeisen a également émis en 2021 un emprunt Additional Tier 1 à hauteur de 300 millions de francs ainsi que trois obligations «bail-in» pour un montant total de 500 millions de francs.

L'agence de notation
Fitch attribue à Raiffeisen
les notations «A+» (long-term) et «F1» (short-term).

Programme d'émission de papiers du marché monétaire

En 2021, Raiffeisen a lancé avec succès un programme d'émission de papiers du marché monétaire. Ces titres émis en francs, en euros et en livres sterling et assortis de durées comprises entre deux mois et un an répondent aux besoins des investisseurs institutionnels.

De l'or traçable et extrait de façon responsable

En avril 2021, dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie «Raiffeisen 2025», Raiffeisen a encore intensifié ses efforts pour intégrer les aspects de la durabilité dans tous ses produits et solutions de placement au moyen d'une nouvelle approche complète concernant l'acquisition responsable de l'or. La nouvelle approche, qui favorise la compatibilité environnementale et sociale ainsi que la transparence au sein de la chaîne d'approvisionnement, permet de remonter avec précision jusqu'à l'origine du métal. Raiffeisen sélectionne avec le plus grand soin les partenaires qui interviennent dans la chaîne d'approvisionnement et les soumet à un contrôle régulier.

Au-delà de la raffinerie qui produit ses lingots d'or, Raiffeisen divulgue à ses clientes et clients le nom des autres entreprises de la chaîne d'approvisionnement ainsi que l'origine de l'or. Grâce au numéro de production, il est possible de retracer les sources de chaque lingot. De plus, Raiffeisen indique de manière transparente quelles petites mines elle soutient et sous quelle forme. Les lingots d'or Raiffeisen sont par ailleurs livrés avec un certificat établi par Raiffeisen et Argor-Heraeus.

En novembre 2021, avec sa gamme de fonds «Raiffeisen ETF - Solid Gold Responsibly Sourced & Traceable», Raiffeisen a été la première banque de détail à lancer également des Exchange Traded Funds (ETF) correspondants. L'or entreposé physiquement pour ces ETF répond aux mêmes normes que les nouveaux lingots de Raiffeisen et peut, au besoin, être obtenu sous forme physique.

L'offre innovante et la qualité de service de Raiffeisen dans le domaine du négoce de métaux précieux ont été récompensées pour la première fois dans le cadre des Energy Risk Commodity Rankings 2021 par une troisième place au classement général ainsi que par une troisième place respective pour l'or, l'argent, le platine et le palladium.

Produits structurés

La demande de produits structurés est restée élevée en 2021. L'environnement de taux négatifs et l'évolution des marchés des actions ont principalement favorisé les produits axés sur l'amélioration du rendement. Parallèlement, on a pu observer à la fois une tendance aux structures défensives basées sur des coupons faibles et une forte demande de structures à haut rendement. Vers la fin de l'année, sous l'effet de la hausse persistante des cours des actions, on a également constaté un intérêt accru pour les produits axés sur la protection du capital.

Dans le cadre de la mise en œuvre des aspects de durabilité dans sa gamme de produits, Raiffeisen a introduit en 2021 des produits structurés durables. Les produits structurés portant le label Futura se concentrent sur des entreprises dont le succès économique est lié à la durabilité et à l'équité. Pour identifier ces entreprises, l'agence de notation Inrate, experte dans la durabilité, procède à une analyse systématique au regard de critères environnementaux, sociaux et de gestion d'entreprise. Ces différents critères sont définis et périodiquement adaptés par Inrate en fonction des nouvelles constations et évolutions.

Raiffeisen a su renforcer son positionnement parmi les principaux fournisseurs de produits d'investissement. La transparence, et plus particulièrement le transfert de savoir-faire jusqu'aux clientes et clients finaux, ont priorité absolue chez Raiffeisen. Ces prestations ont été récompensées pour la deuxième fois par la mention «Top Service» à l'occasion de la remise des Swiss Derivative Awards 2021.

Raiffeisen est la première banque de détail en Suisse à lancer un **Gold-ETF responsable**.

Raiffeisen est récompensée par la **mention «Top Service»** à l'occasion de la remise des **«Swiss Derivative Awards 2021»**.



Pour en savoir plus sur la manière dont Raiffeisen ouvre la voie en matière de solutions, de produits et de services, nous vous invitons à lire le rapport annuel.

report.raiffeisen.ch





Collaboratrices et collaborateurs

Plus de 11'000 collaboratrices et collaborateurs travaillent pour Raiffeisen dans toutes les régions de Suisse, dans plus de 800 communes. Raiffeisen est un employeur offrant des conditions de travail modernes, qui de plus favorise l'égalité des chances, la diversité et l'apprentissage tout au long de la vie. En 2021, Raiffeisen a investi 16,8 millions de francs dans la formation et le perfectionnement de son personnel, ce qui renforce ainsi la capacité d'innovation de l'ensemble de ses collaboratrices et collaborateurs et leur ouvre des perspectives professionnelles intéressantes. A la fin de l'exercice sous revue, 689 personnes en formation en profitaient notamment. La culture d'entreprise ouverte et la diversité des équipes amènent réussite et solidité, ce qui contribue ainsi à faire de Raiffeisen un employeur apprécié sur le long terme.



report.raiffeisen.ch/collaboratrices-et-collaborateurs

Un employeur important

Raiffeisen est un employeur important en Suisse. Elle offre à ses 11'465 collaboratrices et collaborateurs (exercice précédent: 11'207), dont 42,4% (exercice précédent: 42,0%) travaillent à temps partiel, de très bonnes conditions d'engagement, des défis stimulants et des postes de travail modernes. Soucieuse de garantir à l'ensemble de son personnel des chances égales de s'épanouir, Raiffeisen investit dans le développement continu et le recrutement de nouveaux talents. En tant que coopérative, elle met un point d'honneur à encourager la solidarité, l'engagement entrepreneurial et un dialogue respectueux avec ses collaboratrices et collaborateurs.

Le développement d'une culture d'entreprise agile constitue l'un des grands axes de la stratégie «Raiffeisen 2025». La promotion des compétences et de la diversité parmi les collaboratrices et collaborateurs représente l'un des dix principes directeurs du cadre stratégique en termes de développement durable (cf. chapitre «Durabilité»,  pages 69–87).

Culture d'entreprise et diversité

Comme démontré par des références établies, les équipes composées de personnes d'âges, de sexes, de cultures et de parcours professionnels différents exercent une influence positive sur le succès économique d'une entreprise. A ce titre, il est important pour Raiffeisen de promouvoir la diversité ainsi que l'égalité des chances et d'être exigeante à cet égard.

Raiffeisen encourage résolument **l'égalité des chances et la diversité** à tous les échelons et dans l'ensemble du Groupe.

Cette approche se fonde sur la Directive du personnel «Egalité de traitement et harcèlement sur le lieu de travail» édictée par Raiffeisen Suisse, qui stipule clairement l'interdiction de la discrimination. Elle interdit notamment tout harcèlement, physique ou psychique, et exige l'égalité de traitement tout en prévoyant des mesures de prévention ainsi qu'une offre de soutien et de conseils. Dès le processus de recrutement, aucune distinction n'est faite entre les nationalités, les ethnies, les religions ou en lien avec l'appartenance à une minorité. La formation, les compétences et l'expérience requise sont les seuls critères décisionnels déterminants en matière de pourvoi des postes de travail. Raiffeisen Suisse recommande aux Banques Raiffeisen d'adopter elles aussi cette Directive du personnel.

Raiffeisen considère l'égalité des chances comme la base de sa culture d'entreprise. En 2021, elle a pris différentes mesures pour ancrer cette valeur auprès de l'ensemble de ses collaboratrices et collaborateurs dans le cadre de la stratégie «Raiffeisen 2025». Ainsi, Raiffeisen Suisse a lancé le projet «TransformationTRAIL», dans le cadre duquel elle a organisé plusieurs ateliers sur les thèmes de la stratégie, de la culture, de la diversité et de la collaboration pour son personnel. En moyenne, 93% des collaboratrices et collaborateurs de Raiffeisen Suisse y ont participé. Raiffeisen Suisse s'est par ailleurs vu décerner le Swiss HR Award 2021 dans la catégorie «Culture et changement» par la revue spécialisée suisse «HR Today» pour la mise en place du «TransformationTRAIL».

Les modules des ateliers «TransformationTRAIL» sont également à la disposition des Banques Raiffeisen sous l'appellation «TRAIL des Banques Raiffeisen». En 2021, plus de 200 collaboratrices et collaborateurs ont déjà participé à sept ateliers Creation Day, au cours desquels ils se sont consacrés aux thèmes de la collaboration, des outils et méthodes ou encore de l'innovation. Ils ont ainsi posé le premier jalon du processus de changement au sein des Banques Raiffeisen.

Au cours de l'exercice sous revue, Raiffeisen a en outre accompli une nouvelle avancée dans le projet «Balanced Organisation». Celui-ci vise également à encourager la diversité, l'intégration et l'égalité des chances au sein du Groupe Raiffeisen ainsi qu'à sensibiliser les collaboratrices et collaborateurs de tous les échelons à ces valeurs. En 2021, le projet a donné naissance à plusieurs nouvelles plateformes, notamment un site Internet consacré à la gestion des carrières et les réseaux du personnel suivants:

- «Raiffeisen Unique»: défend l'égalité des sexes;
- «Langues & Culture»: encourage la diversité linguistique et culturelle au sein de Raiffeisen;
- «Queer Community»: s'engage en faveur de la visibilité, de la reconnaissance et de l'égalité au travail des collaboratrices et collaborateurs LGBTQIA+.

Tous les deux ans, Raiffeisen Suisse fait appel à une entreprise de conseil indépendante pour réaliser un sondage auprès de son personnel. En 2021, 81% des collaboratrices et collaborateurs y ont participé. Les résultats révèlent d'une part que le personnel s'identifie fortement à Raiffeisen en tant qu'employeur. D'autre part, les personnes interrogées estiment que l'égalité des chances s'est nettement améliorée au cours des deux dernières années. Ces enseignements sont maintenant intégrés dans le projet «Balanced Organisation».

Les Banques Raiffeisen sont libres de mener elles aussi une enquête auprès de leur personnel avec le même partenaire externe.

Apprenez-en davantage sur le projet «Balanced Organisation» dans le rapport annuel, en [☞](#) page 69.

La promotion ciblée de la diversité des genres

L'augmentation de la part des femmes parmi les cadres dirigeants et le management constitue une priorité pour Raiffeisen. L'objectif est de relever, d'ici 2022, la part des femmes cadres dans l'ensemble du Groupe à au moins 30%. Le groupe bancaire n'a pas encore tout à fait atteint cette valeur cible. En 2021, la part des femmes parmi les cadres dirigeants et le management était de 28,5% (exercice précédent: 27,4%).

Au cours de l'exercice sous revue, un programme de mentorat a été mis en place pour soutenir les collaboratrices les plus performantes de manière ciblée. Des femmes cadres de certains échelons de fonction bénéficient alors de l'accompagnement d'une mentore ou d'un mentor pendant une année. Le programme leur offre la possibilité de développer individuellement leurs compétences sociales et professionnelles, et donc de préparer la prochaine étape de leur carrière. Grâce à ce programme, ces collaboratrices ont également l'opportunité de consolider leur réseau au sein du Groupe Raiffeisen. L'efficacité du programme de mentorat fait l'objet d'un contrôle régulier.

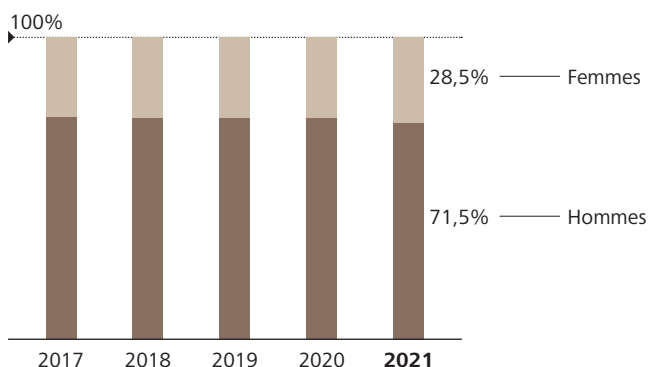
En complément de son offre actuelle de formations et de cours de perfectionnement, Raiffeisen Suisse travaille à l'élaboration d'autres mesures dans le domaine de la promotion des femmes. Dans cette optique, elle est partenaire du réseau «Advance Gender Equality in Business».

Raiffeisen respecte l'**égalité salariale**, raison pour laquelle elle détient le **certificat «Fair ON Pay» délivré par SGS**.

Afin de vérifier également l'égalité entre hommes et femmes en matière de rémunération, le Groupe Raiffeisen a réalisé, en collaboration avec un partenaire externe, une analyse de l'égalité salariale pour Raiffeisen Suisse ainsi que pour certaines plus grandes Banques Raiffeisen. Cette analyse confirme que Raiffeisen respecte l'égalité salariale, raison pour laquelle Raiffeisen Suisse détient le certificat «Fair ON Pay» délivré par SGS. En procédant à une analyse régulière, Raiffeisen Suisse entend renforcer ses conditions d'engagement attractives et équitables et se conformer aux exigences de la Loi sur l'égalité.

Répartition hommes / femmes dans l'encadrement

Part en pourcentage



Structure du personnel selon les échelons de fonction

	2020 ¹		2021	
	Nombre	Part en %	Nombre	Part en %
Membres du Conseil d'administration	1'408		1'355	
Femmes	347	24,6	353	26,1
Hommes	1'061	75,4	1'002	73,9
moins de 30 ans	2	0,1	0	0,0
plus de 50 ans	916	65,1	895	66,1
Cadres (tous échelons confondus)	4'705		4'910	
Femmes	1'287	27,4	1'401	28,5
Hommes	3'418	72,6	3'509	71,5
Membres de la direction (cadres supérieurs)	1'312		1'351	
Femmes	144	11,0	159	11,8
Hommes	1'168	89,0	1'192	88,2
moins de 30 ans	9	0,7	12	0,9
plus de 50 ans	500	38,1	551	40,8
Cadres moyens et inférieurs	3'392		3'559	
Femmes	1'143	33,7	1'242	34,9
Hommes	2'249	66,3	2'317	65,1
moins de 30 ans	292	8,6	317	8,9
plus de 50 ans	969	28,6	1'014	28,5
Autres collaborateurs	5'817		5'866	
Femmes	4'020	69,1	4'006	68,3
Hommes	1'797	30,9	1'860	31,7
moins de 30 ans	1'991	34,2	1'983	33,8
plus de 50 ans	1'290	22,2	1'332	22,7

1 En raison de l'application de différentes méthodes de calcul, les effectifs indiqués dans ce tableau ne correspondent pas tous aux chiffres clés.

Autres chiffres clés du personnel

	Unité	2020 ¹	2021
Durée moyenne d'appartenance à l'entreprise	années	10,5	10,7
Age moyen des collaborateurs	années	40,8	41,0
Taux de fluctuation (y compris mutations au sein du Groupe) ²	%	11,1	10,4
Retour après un congé maternité ³	%	89	94
Dépenses pour la formation continue	CHF	14'557'325	16'781'716
Dépenses pour la garde d'enfants	CHF	326'920	336'508

1 En raison de l'application de différentes méthodes de calcul, les effectifs indiqués dans ce tableau ne correspondent pas tous aux chiffres clés.

2 Nombre de départs pendant toute l'année par rapport au nombre moyen de collaboratrices et collaborateurs.

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

Des conditions d'engagement attractives

Raiffeisen est un employeur attractif. Grâce à ses excellentes conditions d'engagement, sa culture d'entreprise vécue au quotidien et ses domaines d'activité intéressants, Raiffeisen parvient à établir des relations durables avec ses collaboratrices et collaborateurs. C'est l'un des principaux facteurs de réussite de l'organisation. A travers la responsabilisation ciblée de ses collaboratrices et collaborateurs, Raiffeisen encourage leur esprit entrepreneurial et leur accorde ainsi une grande marge de manœuvre. Dans la mesure du possible, des horaires de travail flexibles leur sont proposés, et ce à tous les niveaux hiérarchiques. Par ailleurs, avec le modèle Raiffeisen FlexWork, Raiffeisen Suisse offre la possibilité à ses collaboratrices et collaborateurs de travailler jusqu'à 80% de leur temps de travail en dehors de leur lieu de travail habituel, en accord avec les responsables hiérarchiques et pour autant que leur activité le permette. Les besoins individuels des collaboratrices et des collaborateurs sont ainsi pris en compte, ce qui leur permet de mieux concilier travail, vie de famille et temps libre.

En outre, Raiffeisen se situe en dessus de la moyenne des entreprises suisses en termes de nombre de jours de vacances et propose des modèles de congés alternatifs: selon leur âge et leur échelon de fonction, les collaboratrices et collaborateurs bénéficient de 25 à 30 jours de vacances par an. Depuis 2018, l'ensemble du personnel a également la possibilité d'acheter des jours de vacances supplémentaires ou d'en épargner pour bénéficier d'un congé individuel plus long.

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

L'attrait de Raiffeisen en tant qu'employeur est confirmé par le classement Universum, établi chaque année par la société Universum Communications Switzerland AG, spécialisée dans l'Employer Branding. En 2021, Raiffeisen a fait son entrée parmi les 35 meilleurs employeurs de Suisse et a ainsi dépassé de sept rangs le classement qu'elle visait. Dans le cadre de la stratégie «Raiffeisen 2025», elle entend s'imposer parmi les 25 meilleurs employeurs.

Structure du personnel selon les rapports de travail

	2020 ¹		2021	
	Nombre	Part en %	Nombre	Part en %
Collaborateurs permanents²	11'207		11'465	
Femmes	5'614	50,1	5'723	49,9
Hommes	5'593	49,9	5'742	50,1
Postes à plein temps	6'497		6'605	
Femmes	2'135	32,9	2'151	32,6
Hommes	4'362	67,1	4'454	67,4
Postes à temps partiel	4'710		4'860	
Femmes	3'479	73,9	3'572	73,5
Hommes	1'231	26,1	1'288	26,5
Collaborateurs temporaires (auxiliaires / stagiaires)	1'073		1'103	
Femmes	534	49,8	353	32,0
Hommes	539	50,2	750	68,0
Apprentis	685		689	
Femmes	307	44,8	316	45,9
Hommes	378	55,2	373	54,1
Collaborateurs externes (Raiffeisen Suisse)	454		449	
Collaborateurs à l'étranger	4		4	

1 En raison de l'application de différentes méthodes de calcul, les effectifs indiqués dans ce tableau ne correspondent pas tous aux chiffres clés.

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

Nouveau modèle de rémunération et dialogue continu sur la performance au sein de Raiffeisen Suisse

Au 1^{er} janvier 2021, Raiffeisen Suisse a adapté son modèle de rémunération à sa nouvelle stratégie. Dans l'ensemble, la rémunération globale reste inchangée. Les bonus individuels ont en revanche été supprimés au profit d'une participation collective aux résultats. Le calcul de la participation pour chaque collaboratrice et collaborateur est effectué à partir d'un pourcentage, dans une fourchette basse, de sa rémunération de base. Cette approche met donc en avant la performance collective. Le nouveau modèle de rémunération s'applique également aux membres de la Direction de Raiffeisen Suisse.

Depuis l'introduction du nouveau modèle de rémunération, les performances particulières obtenues en équipe par les groupes de travail intradisciplinaires et interdisciplinaires sont rendues visibles au sein de l'organisation et récompensées. En outre, les cadres dirigeants ont la possibilité, tout au long de l'année, de récompenser leurs équipes pour des performances au-dessus de la moyenne, de manière flexible et sans formalités. Cette récompense peut par exemple prendre la forme d'une excursion collective ou d'une surprise non monétaire.

Dans le cadre de l'introduction du nouveau modèle de rémunération, Raiffeisen Suisse a également amélioré le dialogue continu sur la performance, déjà en place depuis plusieurs années. Celui-ci consiste en un échange régulier entre le personnel et les cadres visant à discuter du plan de développement individuel et à déterminer les mesures adéquates à prendre pour y parvenir. Dans le cadre de la «Stratégie 2025», le Groupe Raiffeisen s'est ainsi fixé comme objectif de procéder à une évaluation systématique des besoins de développement individuels de toutes ses collaboratrices et tous ses collaborateurs à partir de 2022. Raiffeisen Suisse adopte déjà systématiquement cette approche pour l'ensemble de son personnel depuis 2021.

Pour en savoir plus sur le modèle de rémunération, reportez-vous au rapport de rémunération  pages 136–147

La gestion de la santé en entreprise

En parallèle à l'introduction du nouveau modèle de rémunération, Raiffeisen Suisse a mis en place un vaste programme de gestion de la santé en entreprise intitulé «Travailler et vivre sainement». Ainsi, les collaboratrices et collaborateurs peuvent profiter d'un choix d'offres, comme des cours et des exposés relatifs à différentes questions de santé. Diverses campagnes et journées thématiques permettent d'attirer leur attention sur des enjeux spécifiques. Le programme comprend en outre un système de gestion des cas ainsi que des bilans médicaux gratuits de l'état de santé physique et psychique. Raiffeisen Suisse souhaite ainsi sensibiliser davantage son personnel aux questions de santé et promouvoir un mode de vie et de travail durable.

Une politique familiale

Pour la naissance ou l'adoption d'un enfant, les **pères** bénéficient d'un **congé payé de trois semaines**.

Raiffeisen Suisse propose des prestations modernes pour les familles. Les mères bénéficient, chez Raiffeisen, d'un congé maternité de 16 à 24 semaines, en fonction de leur ancienneté. A la naissance ou lors de l'adoption d'un enfant, les pères ont droit à un congé payé de trois semaines, à prendre sur une période allant d'un mois avant à jusqu'à six mois après la naissance ou l'adoption. Après le congé maternité, les femmes ont quant à elles la garantie de retrouver un poste à 60% au minimum dans une fonction adéquate. De plus, en cas de maladie d'un enfant, les parents ont jusqu'à cinq jours de congé rémunérés. Ces règles s'appliquent également aux couples de personnes de même genre.

Conseils en cas de difficultés d'ordre privé

En complément des conseils proposés par le secteur Ressources Humaines, Raiffeisen offre également, depuis plusieurs années, une aide à l'ensemble du personnel du Groupe en étroite collaboration avec son partenaire externe RehaSuisse. Ce Programme d'aide aux employés (EAP) consiste à apporter, dans le respect de l'anonymat, un soutien en cas de problèmes dans la vie privée ou professionnelle, ou en cas de questions de santé. S'appuyant sur des processus clairs, de solides compétences en psychologie et une vaste expérience en matière d'assurances sociales, RehaSuisse apporte une aide précieuse dans les situations difficiles. En tant qu'employeur responsable, Raiffeisen peut ainsi réagir de façon appropriée aux circonstances exceptionnelles et éprouvantes auxquelles ses collaboratrices et collaborateurs peuvent être confrontés.

Développement des cadres dirigeants et des spécialistes

La digitalisation, l'évolution des besoins de la clientèle, le renforcement de la réglementation et l'environnement général en constante évolution exigent de plus en plus de compétences des personnes actives. Afin de rester en adéquation avec les besoins du marché, il est important que les preneurs d'emploi se forment continuellement et maintiennent leurs qualifications professionnelles. C'est pourquoi Raiffeisen investit de façon ciblée dans la formation, le perfectionnement et la promotion de ses collaboratrices et collaborateurs.

La digitalisation fait par exemple non seulement partie intégrante des programmes d'apprentissage, mais elle joue aussi un rôle essentiel dans le développement du personnel en général. Par ailleurs, la formation continue intègre de plus en plus de formes d'enseignement et d'apprentissage telles que des cours en ligne, des capsules vidéo, l'e-learning, etc. Celles-ci permettent de réagir rapidement aux changements et d'aborder les sujets d'actualité sans tarder. En outre, le fait que ces formations puissent être dispensées sans contrainte de lieux ni d'horaires réduit les déplacements et les absences. De plus, ces formats de formations modernes et en phase avec leur temps contribuent à la durabilité. Durant l'exercice sous revue, Raiffeisen a proposé l'essentiel de ses formations et de ses cours de perfectionnement en ligne.

Un large choix de formations spécialisées, notamment dans les domaines du management et du conseil, est proposé aux cadres dirigeants et aux collaboratrices et collaborateurs sans fonction de direction, tout comme diverses possibilités de développement personnel. Les offres de formation sont adaptées aux besoins des différents groupes cibles et s'adressent entre autres à la relève,

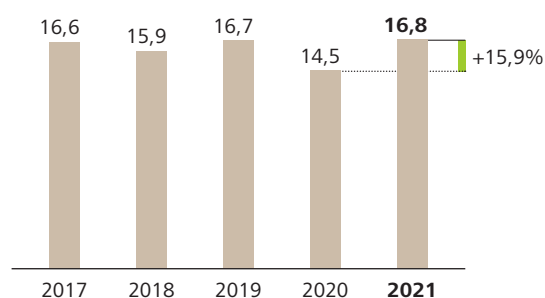
aux membres des directions des Banques et des conseils d'administration, aux conseillères et conseillers ainsi qu'aux spécialistes. De plus, Raiffeisen propose, en collaboration avec la Haute Ecole de Lucerne, plusieurs formations certifiantes spécialement conçues pour son personnel. Raiffeisen encourage par ailleurs le développement tout au long du parcours de vie. Ses offres de perfectionnement incluent également des séminaires de préparation à la retraite consacrés à des sujets tels que les perspectives de vie, la santé, le réseau relationnel ou la prévoyance.

Investissements dans la formation et le perfectionnement

En 2021, Raiffeisen a investi 16,8 millions de francs (exercice précédent: 14,5 millions de francs) dans le perfectionnement de ses collaboratrices et collaborateurs. Ces prochaines années, Raiffeisen entend sensibiliser un nombre substantiel de ses collaboratrices et collaborateurs aux défis et opportunités de la transformation digitale en leur proposant des cours pour développer leurs compétences personnelles, méthodologiques et en matière de médias.

Investissements dans la formation et le perfectionnement

en mio CHF



Perfectionnement

	Unité	2020	2021
Certificats de conseiller/ère	Nombre	394	241
Perfectionnement	Participation en jours	13'884	11'360
Cours donnés	Nombre	887	695

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

La formation de la relève

La relève représente un facteur de réussite essentiel pour l'avenir de Raiffeisen. Par son engagement ciblé en faveur de la formation de la relève, Raiffeisen assume sa responsabilité sociétale au profit de nombreux jeunes dans toute la Suisse. Fin 2021, 726 personnes (exercice précédent: 714) étaient engagées dans un programme de promotion de la relève, dont 48% (exercice précédent: 47%) étaient des femmes. Raiffeisen offre aux jeunes de différents niveaux de formation un large éventail de places de formation leur permettant d'aborder la vie professionnelle avec des bases solides:

Apprentissage:

- employé(e) de commerce CFC (banque; service et administration);
- informaticien(ne) CFC (spécialisation techniques des systèmes; spécialisation développement des applications);
- opérateur/trice en informatique CFC;
- médiamaticien(ne) CFC;
- interactive media designer CFC;
- assistant(e) socio-éducatif/ve CFC;
- agent(e) d'exploitation CFC;
- agent(e) relation client CFC.

Offres destinées aux élèves de l'enseignement secondaire:

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

Offres destinées aux titulaires d'un diplôme universitaire ou d'une haute école spécialisée:

- programme «trainee»;
- stages universitaires.

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





Durabilité

Raiffeisen veut générer une plus-value grâce aux valeurs coopératives qu'elle cultive durablement. En tant qu'entreprise, elle vise la prospérité économique sur le long terme tout en poursuivant les objectifs d'un développement durable. Raiffeisen tient systématiquement compte des aspects écologiques, sociaux et économiques dans le cadre de ses activités. Elle propose à ses clientes et clients une très vaste gamme de produits durables. L'atténuation du changement climatique constitue un sujet prioritaire pour Raiffeisen. Au travers de l'adhésion à trois initiatives internationales, le Groupe Raiffeisen souligne son engagement en faveur d'une place financière durable.



 report.raiffeisen.ch/durabilite



Heinz Huber
Président de la Direction de Raiffeisen Suisse

«Nous tenons à assumer notre responsabilité sociale et d'entreprise et voulons participer à l'émergence d'une place financière durable au bénéfice de toutes les parties prenantes.»

La durabilité est depuis toujours une valeur fondamentale de Raiffeisen. C'est pourquoi elle constitue également un élément central de la stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025». Raiffeisen assume la responsabilité de ses actes et des potentielles répercussions de ses décisions sur la société et l'environnement. Conformément à son engagement en faveur de la durabilité, Raiffeisen limite sa consommation de ressources afin de les préserver pour les générations à venir. Raiffeisen fait en sorte que ses activités soient compatibles avec un développement durable. Concrètement, cela signifie que chacune de ses décisions tient compte des aspects écologiques, sociaux et économiques. Raiffeisen veut se différencier en tant que coopérative durable.

Stratégie de durabilité

En 2020 déjà, Raiffeisen a élaboré, en consultation avec des parties prenantes internes et externes, une stratégie en matière de durabilité à l'échelle du Groupe en vue de la mise en œuvre concrète des orientations définies dans le cadre de la stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025». La Direction de Raiffeisen Suisse a approuvé cette stratégie, et le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse en a pris connaissance.

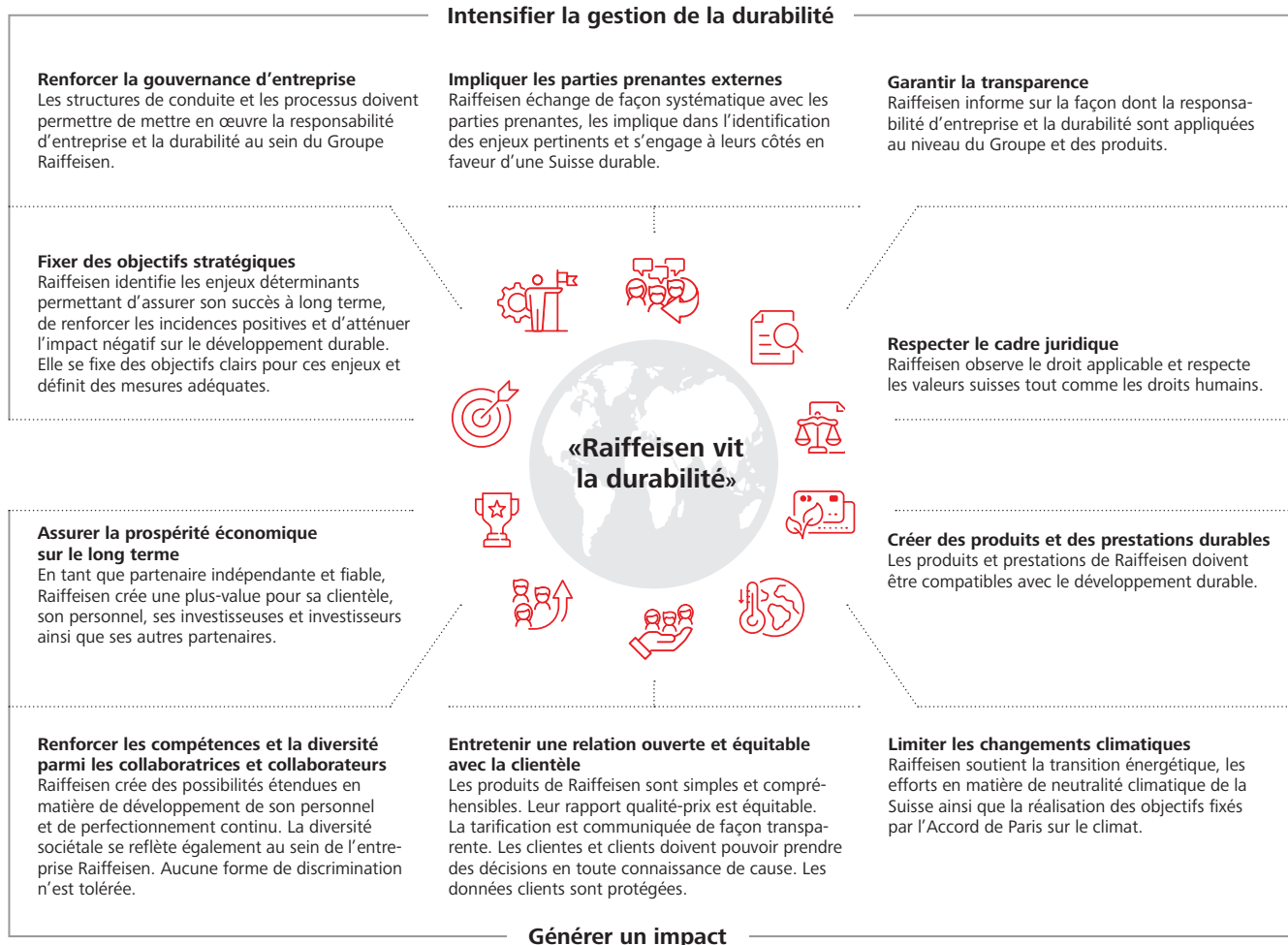
La stratégie de durabilité définit dix principes directeurs, sur lesquels Raiffeisen s'appuie pour traiter les enjeux identifiés comme essentiels dans le cadre d'une analyse globale. Réalisée pour la première fois en 2018, cette analyse de pertinence est révisée chaque année depuis lors. Les principes directeurs du Groupe Raiffeisen intègrent aussi les Principes pour l'Investissement Responsable de l'Initiative Financière du Programme des Nations Unies pour l'Environnement (UNEP FI). Les objectifs de développement durable des Nations Unies (ONU) qui concernent Raiffeisen sont également inclus dans les principes directeurs de cette dernière.

Pour en savoir plus sur l'analyse de pertinence, consultez le chapitre consacré à l'index GRI dans l'annexe au rapport de gestion 2021 report.raiffeisen.ch/telechargements

Dix principes directeurs stratégiques en matière de durabilité

Principes directeurs stratégiques

2020 – 2025



Objectifs de développement durable de l'ONU

Les objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU s'adressent en premier lieu aux Etats. Néanmoins, ils invitent également les parties prenantes du monde entier à contribuer au développement durable. En tant qu'acteur majeur sur le marché du financement de biens immobiliers, Raiffeisen tient elle aussi à apporter sa contribution. Le parc immobilier financé par Raiffeisen occasionne environ un quart des émissions de CO₂ générées par les immeubles en Suisse. Raiffeisen est dès lors particulièrement concernée par l'ODD 7 «Energie propre et d'un coût abordable» et l'ODD 13 «Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques». Elle attache une grande importance à la protection du climat et entend approfondir ces ODD cette année.

En poursuivant sa stratégie de durabilité, Raiffeisen crée les conditions nécessaires pour améliorer sa performance en matière de durabilité, ce qui passe plus particulièrement par l'accroissement des effets positifs et la réduction des effets négatifs.

Rapport sur les principes directeurs en matière de durabilité

Raiffeisen expose ci-après les avancées accomplies en termes de mise en œuvre de sa stratégie de durabilité au cours de l'exercice sous revue dans le respect de ses dix principes directeurs. Conformément aux exigences des normes de divulgation de la Global Reporting Initiative (GRI), ce chapitre décrit les objectifs poursuivis par Raiffeisen en rapport avec les principes directeurs découlant des enjeux majeurs, les mesures prises durant l'exercice sous revue ainsi que les personnes responsables. Différents chiffres clés fournis dans ce chapitre et dans l'annexe au rapport de gestion 2021 permettent d'évaluer l'effet qu'exerce Raiffeisen sur les enjeux déterminants en matière de durabilité.

- Annexe au rapport de gestion 2021 contenant l'index du contenu GRI, la divulgation selon les recommandations de la Task Force on Climate Related Financial Disclosures (TCFD) et l'établissement de rapports selon les Principes pour l'Investissement Responsable de l'UNEP:

 report.raiffeisen.ch/telechargements



Fixer des objectifs stratégiques

Afin d'améliorer la performance en matière de durabilité de manière efficace et efficiente, il convient d'avoir des objectifs. Dans ce sens, Raiffeisen s'est fixé des objectifs concrets en rapport avec les principes directeurs de sa stratégie de durabilité.

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

Durant l'exercice sous revue, les parties prenantes impliquées ont confirmé les enjeux majeurs identifiés et les objectifs en matière de durabilité dans le cadre de la vérification annuelle.

Pour en savoir plus sur le bilan de Raiffeisen en matière de durabilité, consultez notre site Internet  raiffeisen.ch/durable



Renforcer la gouvernance d'entreprise

Pour gérer la durabilité de manière efficace, il est important de pouvoir s'appuyer sur des structures organisationnelles, des responsabilités et des processus adéquats. Les responsabilités en matière de durabilité sont réparties au sein du Groupe Raiffeisen. Raiffeisen Suisse est responsable de l'orientation stratégique du Groupe dans le domaine de la durabilité. Raiffeisen Suisse tient compte des facteurs de durabilité dans la gestion des risques et développe l'offre de produits financiers durables. Elle assure la gestion du portefeuille de mandats de gestion de fortune ainsi que la représentation des questions de durabilité envers les parties prenantes externes et l'opinion publique. De plus, Raiffeisen Suisse conseille et soutient les Banques Raiffeisen en la matière.

Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse et toutes ses commissions traitent des questions de durabilité concernant le Groupe. La Direction de Raiffeisen Suisse applique les directives du Conseil d'administration. Le service Corporate Responsibility & Durabilité est rattaché à la présidence de la Direction de Raiffeisen Suisse. Ce service est notamment responsable des questions stratégiques ainsi que de la gestion de la durabilité à l'échelle du Groupe. Il est également chargé d'établir le rapport de durabilité. Il sert de point de contact interne et externe, et soutient le renforcement de la durabilité à travers des projets stratégiques. Corporate Responsibility & Durabilité rend compte au moins deux fois par an à la Direction et présente son rapport devant le Conseil d'administration et la commission stratégique du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse.

Au cours de l'exercice sous revue, la gouvernance en matière de gestion de la durabilité au sein du Groupe Raiffeisen a été renforcée:

- Afin de formaliser la gouvernance, Raiffeisen Suisse a rédigé et publié durant l'exercice sous revue un manuel intitulé «Gestion de la responsabilité d'entreprise et de la durabilité au sein du Groupe Raiffeisen», qui a été vérifié par l'agence externe INTEP. Principalement basé sur la norme ISO 26000 non certifiable, le manuel présente les conditions cadres, les processus et les organes responsables de la gestion de la durabilité à l'échelle du Groupe. Les 219 Banques Raiffeisen mettent en œuvre la durabilité au niveau local à l'intérieur de ce cadre.
- Afin de renforcer l'activité responsable du Groupe, le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse formule des règles explicites une fois par an depuis 2020. Celles-ci visent en particulier à éviter que Raiffeisen Suisse n'engendre de sérieuses répercussions négatives sur l'environnement et la société au travers de ses activités, telles que l'octroi de crédit, l'émission de titres et le négoce de métaux précieux, ou de ses relations avec ses fournisseurs. Le processus d'examen de diligence mis en place à cet effet en 2021 au sein de Raiffeisen Suisse prévoit la possibilité de remonter des informations à la Direction. Il sera étendu à l'ensemble du Groupe dans le courant de l'année 2022. Pour pouvoir également vérifier systématiquement les incidences sociales et environnementales lors de l'introduction de nouveaux produits et prestations, le service Corporate Responsibility & Durabilité est impliqué dans les processus d'introduction des produits depuis l'exercice sous revue.



Impliquer les parties prenantes externes

Raiffeisen attache une grande importance au dialogue régulier et ouvert avec les différentes parties prenantes. Les Banques Raiffeisen sont très proches de leur clientèle du fait de leur structure coopérative et, grâce à leur ancrage local, elles entretiennent des liens étroits et des échanges réguliers avec les acteurs locaux. Au niveau de Raiffeisen Suisse, les parties prenantes internes et externes les plus impliquées dans la durabilité sont conviées à une réunion au moins une fois par an. Les enjeux majeurs et la stratégie ont été à nouveau vérifiés et confirmés dans ce cadre en 2021. Les projets stratégiques, comme l'orientation des opérations de placement vers la durabilité, la gestion de la durabilité selon la norme ISO 26000 et la mise en place d'un examen de diligence, ont été bien accueillis. Tout comme Raiffeisen, les différentes parties prenantes considèrent les problématiques telles que la biodiversité et les droits humains comme les défis de demain. Raiffeisen a approfondi ces deux thématiques durant l'exercice sous revue. Le respect des droits humains est abordé dans le manuel consacré à la gestion de la durabilité à l'échelle du Groupe. Enfin, l'appauvrissement de la biodiversité a fait l'objet d'une première analyse en termes de risques.

Raiffeisen a signé en 2021 les **Principes pour l'Investissement Responsable (PRB)** de l'Initiative Financière du Programme des Nations Unies pour l'Environnement (UNEP FI).

Organisations et initiatives nationales et internationales

Raiffeisen Suisse a institutionnalisé l'échange avec différentes parties prenantes, notamment par le biais de son adhésion à des organisations et à des initiatives nationales et internationales. Raiffeisen Suisse est membre des organisations suivantes: Swiss Sustainable Finance, l'Association pour une économie durable (öbu), la Fondation Suisse pour le Climat, le comité Green and Sustainable Finance du groupement européen des banques coopératives European Association of Co-Operative Banks et la Swiss Better Gold Association. Pour renforcer la durabilité et atteindre ses objectifs stratégiques en la matière, Raiffeisen a signé en 2021 les Principes pour l'Investissement Responsable (PRB) de l'Initiative Financière du Programme des Nations Unies pour l'Environnement (UNEP FI). Par ailleurs, Raiffeisen tient compte des recommandations de la TCFD et a rejoint l'initiative Partnership on Carbon Accounting Financials (PCAF) en 2021. Elles confirment les engagements stratégiques de Raiffeisen et renforcent ses orientations sur le plan opérationnel, en particulier dans le domaine du changement climatique et des obligations de faire rapport.

Engagement local

L'ancrage local et ainsi l'échange avec des parties prenantes et le soutien de leur action au niveau du tissu économique local, de la culture et du sport constituent un principe essentiel de la philosophie du Groupe Raiffeisen. Ils caractérisent son modèle d'affaires décentralisé. Cet engagement commun soutient l'objectif d'une Suisse durable et exerce une incidence positive sur le quotidien de notre clientèle et des parties prenantes externes. Cette approche, qui intervient notamment dans notre engagement en matière de sponsoring et dans l'octroi de dons, consolide la marque Raiffeisen à travers toute la Suisse. Elle se traduit par exemple par le soutien apporté à quelque 20'000 jeunes sportives et sportifs dans le monde du ski. En outre, Raiffeisen fait preuve d'un engagement fort en faveur du Passeport Musées, qui permet d'accéder gratuitement à plus de 500 musées partenaires. L'engagement du Groupe Raiffeisen en matière de sponsoring représente environ 23 millions de francs par année. De plus, les contributions et dons en faveur de l'économie, la société et la culture se chiffrent à quelque six millions de francs. Depuis 2017, avec heroslocaux.ch, Raiffeisen offre aussi une plateforme gratuite qui permet de financer des projets locaux de manière participative. Près de 30 millions de francs de dons ont ainsi été récoltés jusqu'à fin 2021 pour lancer plus de 1'700 projets. Raiffeisen souhaite également encourager l'engagement responsable de ses collaboratrices et collaborateurs en faveur de la culture, du sport et de la société. Conformément à son Règlement du personnel, elle leur octroie ainsi du temps, en accord avec leur hiérarchie, pour assumer des tâches publiques pendant leurs heures de travail.

Financement transparent des partis

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



Garantir la transparence

La transparence est une notion essentielle pour le Groupe Raiffeisen organisé sous forme de coopérative. Raiffeisen entend satisfaire à des standards élevés lors de la divulgation de sa durabilité. Raiffeisen tient compte non seulement des normes de la GRI «comprehensive» depuis 2018, mais aussi, depuis 2020, des Principes pour l'Investissement Responsable de l'UNEP FI et des recommandations de la TCFD. L'index du contenu GRI, ponctuellement assorti d'informations complémentaires, la divulgation selon la TCFD et une interprétation des Principes pour l'Investissement Responsable sont fournis dans l'annexe au rapport de gestion 2021.

- Annexe au rapport de gestion 2021 contenant l'index du contenu GRI, la divulgation selon les recommandations de la TCFD et l'établissement de rapports selon les Principes pour l'Investissement Responsable de l'UNEP:

 report.raiffeisen.ch/telechargements

Par ailleurs, Raiffeisen respecte les normes de durabilité et les directives spécifiques en matière de transparence que sont le label de qualité AA plus de la Fondation «Accès pour tous» pour son e-banking ainsi que le Code européen de transparence pour ses fonds durables.

Raiffeisen reçoit pour la première fois le **label «Prime»** dans le cadre de l'ISS ESG Rating.

Nos efforts pour renforcer la durabilité au sein du Groupe et assurer l'établissement de rapports transparents à ce sujet sont récompensés. En effet, le Groupe Raiffeisen s'est fait une place dans le peloton de tête lors de la deuxième analyse de durabilité des 15 plus grandes banques de détail de Suisse effectuée par le WWF Suisse en collaboration avec PricewaterhouseCoopers SA (PwC). Il a ainsi été qualifié d'«en phase avec son temps» en matière de durabilité malgré des critères d'analyse plus stricts que lors de la première étude. Par ailleurs, Raiffeisen a reçu pour la première fois le label «Prime» dans le cadre de l'ISS ESG Rating, établi par l'agence spécialisée dans la durabilité de la société de conseil en vote Institutional Shareholder Services (ISS), et se classe ainsi parmi les 10% de tête du groupe de comparaison. Le rating est basé sur les informations publiées par Raiffeisen Suisse pour l'ensemble du Groupe.



Respecter le cadre juridique

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

Compliance

Le secteur bancaire est fortement réglementé en Suisse. Pour mettre en œuvre les prescriptions réglementaires, le Groupe Raiffeisen se conforme à la législation ainsi qu'aux normes et processus de la place financière. Dans le cadre des directives et processus applicables, l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs sont tenus, principalement sous leur propre responsabilité, de respecter les règles de compliance et d'éviter tout risque en la matière dans leur propre domaine d'activité. Ils signalent ainsi les éventuelles irrégularités soit au secteur Legal & Compliance compétent de Raiffeisen Suisse, soit au/à la responsable compliance de leur propre Banque Raiffeisen. Les risques doivent être identifiés, évalués et documentés. Les mécanismes de gestion nécessaires sont définis. Le secteur Legal & Compliance de Raiffeisen Suisse surveille l'évolution des risques juridiques à l'échelle du Groupe et établit un rapport sur ces principaux risques. Il adresse ce dernier chaque semestre à la Direction de Raiffeisen Suisse et à la Commission des risques ainsi que chaque année à l'ensemble du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse.

Pour plus d'informations sur la gestion des risques juridiques et de compliance, reportez-vous aussi au chapitre «Rapport des risques» à partir de la  page 89.

Lutte contre la corruption

Les instances réglementaires sont éminemment vigilantes en matière de lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. La corruption compromet l'Etat de droit, et favorise l'inefficacité et la distorsion de la concurrence. Le Groupe Raiffeisen entend se prémunir des cas de corruption en prenant des mesures préventives. Chaque instance connaît ses responsabilités en matière de prévention de la corruption. Elles sont inscrites dans des directives internes et assumées par chacune des Banques Raiffeisen au niveau de son rayon d'activité respectif. Un ensemble de directives internes strictes régissent les relations d'affaires avec les personnes exposées politiquement, la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme ainsi que le respect de la législation en vigueur dans le domaine des sanctions économiques et commerciales. Raiffeisen Suisse et les Banques Raiffeisen répondent de la mise en œuvre des mesures de prévention du blanchiment d'argent. Chaque Banque Raiffeisen a une ou un responsable compliance et une préposée ou un préposé à la lutte contre le blanchiment d'argent. Ces collaboratrices et collaborateurs sont formés chaque année et bénéficient d'un soutien spécialisé de la part de Raiffeisen

Suisse. En cas de suspicion de blanchiment d'argent et/ou de financement du terrorisme, les Banques Raiffeisen font, en concertation avec Raiffeisen Suisse, part de leurs soupçons au Bureau de communication en matière de blanchiment d'argent. Raiffeisen Suisse coordonne les autres mesures et prête assistance aux Banques Raiffeisen dans la mise en œuvre des mesures nécessaires. L'ensemble des collaboratrices et collaborateurs de Raiffeisen Suisse et de Raiffeisen Caisse de retraite ainsi que tous les membres des organes de contrôle reçoivent, avec le Règlement du personnel, des directives internes relatives aux conflits d'intérêts et à la corruption active et passive. Les nouveaux membres du personnel sont formés en conséquence. Les Banques adoptent l'approche de Raiffeisen Suisse, ou elles élaborent elles-mêmes une approche alternative équivalente. Les partenaires commerciaux qui fournissent des biens et/ou services à Raiffeisen sont par ailleurs informés des stratégies et des mesures engagées dans le cadre de la lutte contre la corruption. Chaque présidente ou président de la direction d'une Banque Raiffeisen dresse des analyses périodiques du risque lié au blanchiment d'argent et au financement du terrorisme, et ce conformément aux prescriptions de Raiffeisen Suisse, à laquelle elle ou il adresse également son rapport. Le service Legal & Compliance de Raiffeisen Suisse surveille l'évolution à l'échelle du Groupe et établit un rapport sur les principaux risques chaque trimestre à destination de la Commission des risques et du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse.

La durabilité dans la **chaîne d'approvisionnement** est **garantie** par des critères spécifiques mis à jour régulièrement.

Approvisionnement

Durant l'exercice sous revue, Raiffeisen a renforcé son code de conduite pour les fournisseurs, qui fait partie du nouveau règlement interne «Conduite responsable de l'entreprise». Raiffeisen y formule les principes que doivent respecter ses fournisseurs, leurs collaboratrices et collaborateurs ainsi que tous leurs sous-traitants et le personnel de ces derniers, notamment concernant le travail des enfants. Ainsi, l'engagement d'enfants de moins de 15 ans est pros crit, tout comme le travail des enfants n'est pas toléré auprès des sous-traitants et fournisseurs.

La chaîne d'approvisionnement de Raiffeisen se concentre majoritairement sur la Suisse, dans la mesure du possible, et concerne aussi bien les produits financiers de tiers que les approvisionnements pour l'exploitation bancaire. Raiffeisen commercialise ses propres produits financiers ainsi que ceux de prestataires tiers, y compris des fonds de placement, des produits structurés et des placements directs. Les principaux postes d'acquisition pour l'exploitation du réseau d'agences bancaires sont l'immobilier, le matériel informatique et les logiciels, les prestations, le mobilier et la flotte automobile.

Raiffeisen contrôle le respect du cadre juridique sur la base de chiffres clés sélectionnés (cf. tableau ci-dessous). Raiffeisen estime que ces résultats sont positifs pour l'exercice sous revue et ne constate de ce fait aucun besoin concret d'agir en la matière.

Activité commerciale responsable

	Indicateur GRI	2021
Conformité socio-économique		
Amendes et sanctions non monétaires subies pour non-conformité aux législations et/ou réglementations dans le domaine social et économique	GRI 419-1	0
Lutte contre la corruption		
Nombre total et pourcentage des Banques Raiffeisen et succursales ayant déployé des mécanismes de détection de la corruption	GRI 205-1	100%
Risques significatifs liés à la corruption identifiés lors de l'évaluation des risques	GRI 205-1	0
Nombre total et nature de cas avérés de corruption	GRI 205-3	0



Assurer la prospérité économique sur le long terme

Troisième groupe bancaire de Suisse, Raiffeisen emploie plus de 11'000 personnes, verse des salaires, des cotisations aux caisses de pension et des impôts. Elle soutient aussi des initiatives et des organisations d'utilité publique. C'est également grâce à ses produits et services financiers, et par le biais de l'approvisionnement, que le Groupe contribue à la création de valeur sur le plan local, régional et national, au bénéfice des sociétaires, des clientes et clients et de la société toute entière. Les sociétaires bénéficient, pour certaines opérations bancaires, de conditions particulièrement

attractives ainsi que d'autres avantages sociétaires. La rémunération des collaboratrices et collaborateurs de Raiffeisen est équitable et conforme au marché. La caisse de pension veut maintenir un taux de couverture qui ne passe pas sous la barre des 100% et détermine les bases techniques de manière à garantir aux générations futures des rentes sûres et appropriées. Le Groupe Raiffeisen paie des impôts dans toute la Suisse au niveau communal, cantonal et fédéral. Raiffeisen ne reçoit aucune aide publique et n'est pas soutenue par des garanties d'Etat. En s'orientant vers un succès économique pérenne, Raiffeisen entend être une partenaire fiable sur le long terme pour ses parties prenantes. Les sujets liés à la performance économique de Raiffeisen sont de nature très variée et sont donc traités par différents services du Groupe.

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

Compte de la valeur ajoutée

	en mio CHF		en %	
	2020	2021	2020	2021
Origine de la valeur ajoutée				
Résultat de l'entreprise (= produit opérationnel)	3'060	3'383	100,0	100,0
Autres charges d'exploitation	-480	-503	15,7	14,9
Produits extraordinaires	6	9	0,2	0,3
Charges extraordinaires	-2	-1	-0,1	-0,0
Valeur ajoutée brute	2'584	2'888	84,4	85,4
Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	-274	-217	9,0	6,4
Variations des provisions et autres corrections de valeur, pertes	-2	-3	0,1	0,1
Valeur ajoutée nette	2'308	2'668	75,4	78,9
Distribution de la valeur ajoutée				
Collaborateurs (charges de personnel)	1'337	1'392	57,9	52,2
Sociétaires (rémunération des parts soc.: proposition soumise à l'AG)	65	67	2,8	2,5
Pouvoirs publics	119	183	5,2	6,9
dont impôts sur le capital et sur les revenus	130	144	5,6	5,4
dont constitution/dissolution de provisions pour impôts latents	-11	39	-0,5	1,5
Renforcement des réserves (autofinancement)	787	1'026	34,1	38,5
Valeur ajoutée répartie	2'308	2'668	100,0	100,0

Compte de la valeur ajoutée – chiffres clés

	Unité	2020	2021
Valeur ajoutée brute par poste à plein temps ¹	1000 CHF	275	301
Valeur ajoutée nette par poste à plein temps ¹	1000 CHF	246	278
Postes à plein temps (moyenne)	Nombre	9'393	9'610

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



Créer des produits et des prestations durables

Les facteurs écologiques et sociétaux ont un impact sur les risques mais créent aussi des opportunités. Le Groupe tient compte de ces facteurs lors de la composition de ses produits et services financiers et satisfait ainsi également les besoins croissants de la clientèle en matière de produits et de prestations durables.

Sensibilisation de la clientèle dans le cadre des opérations hypothécaires

Dans le but de disposer d'une vision claire des besoins de la clientèle en matière de nouveaux produits et services, Raiffeisen mène chaque année depuis 2011 une étude consacrée aux questions énergétiques et climatiques, intitulée «Baromètre des consommateurs d'énergies renouvelables». En 2021, ce sondage représentatif auprès de la population suisse a été réalisé en collaboration avec l'Université de St-Gall et SuisseEnergie. Ses principaux résultats révèlent entre autres que la protection du climat reste une préoccupation majeure pour neuf personnes interrogées sur dix. Une grande partie des personnes interrogées ont déclaré être prêtes à investir dans des systèmes de chauffage écologiques, des installations photovoltaïques (IPV) ou dans l'électromobilité.

Raiffeisen voit son rôle dans le renforcement de la durabilité en matière d'opérations hypothécaires, notamment dans la sensibilisation de ses clientes et clients au potentiel d'accroissement de l'efficacité énergétique et de réduction des émissions de CO₂ ainsi que dans la présentation de solutions de financement correspondantes. Raiffeisen a été la première banque à intégrer de façon systématique l'évaluation énergétique immobilière au conseil en hypothèques. Ses clientes et clients peuvent se baser sur cette évaluation pour se faire une meilleure idée de l'isolation thermique de leur maison. Le planificateur de rénovation de Raiffeisen RAlmo leur permet d'identifier un éventuel besoin d'investir et d'effectuer des simulations à des fins de rénovation. En 2021, Raiffeisen a également soutenu le programme fédéral «Chauffez renouvelable» de SuisseEnergie. L'objectif de ce programme est de soutenir les propriétaires dans le passage à des systèmes de chauffage fonctionnant avec des énergies renouvelables, en leur fournissant des conseils indépendants et professionnels. Raiffeisen assure, en l'occurrence, le rôle de partenaire stratégique et apporte son savoir-faire financier. Par ailleurs, les Banques Raiffeisen et les Succursales ont proposé à leurs clientes et clients de faire faire des images thermiques à un prix avantageux ainsi qu'une évaluation des économies d'énergie potentielles.

Instruments et initiatives de sensibilisation

	2019	2020	2021
Rénovation énergétique et impact sur le climat			
CECB® Plus délivrés à tarif préférentiel durant l'exercice sous revue ¹	146	463	0
Images thermiques réalisées dans le cadre des campagnes terminées durant l'exercice sous revue	11'300	7'800	7'400
Conseils eValo en matière d'efficacité énergétique de biens immobiliers ²	1'795	1'123	1'969
Planificateur de rénovation Raiffeisen(RAlmo) ³	0	0	1'882

1 Le programme a été arrêté à l'échelle du Groupe; certaines Banques Raiffeisen le poursuivent à titre individuel.

2 Moins de conseils ont été dispensés en 2020 du fait de la pandémie.

3 Le planificateur de rénovation de Raiffeisen a été lancé en mars 2021 comme nouvelle offre numérique au sein de l'écosystème Logement.

Normes sociales et environnementales applicables à la clientèle entreprises

Les mesures de sensibilisation de Raiffeisen concernant la durabilité s'étendent également aux opérations avec la clientèle entreprises. Depuis quatre ans, Raiffeisen décerne aux entrepreneuses et entrepreneurs de chaque région des prix pour lesquels plus de 160 PME ont, à ce jour, soumis leur candidature. Les vainqueurs sont désignés parmi les finalistes sélectionnés par un jury de spécialistes lors de la cérémonie de remise des prix qui a lieu dans chaque région. Les entreprises récompensées sont celles qui ont su convaincre par leur modèle d'affaires clairvoyant et responsable. Les PME sociétaires de Raiffeisen profitent également d'une première analyse gratuite menée par une experte ou un expert de l'Agence de l'énergie pour l'économie (AEnEC), dont le but est d'examiner le potentiel d'économies par rapport aux coûts énergétiques.

95,6% de la clientèle entreprises de Raiffeisen est domiciliée en Suisse. Les 218'500 clients entreprises, principalement des PME (cf. tableau «Structure de la clientèle»  page 81), sont régulées en conséquence pour les questions écologiques, sociétales et de gouvernance, de manière plutôt efficace et efficiente. Raiffeisen est donc exposée à un risque assez faible que sa clientèle entreprises engendre, au travers de son activité, de sérieuses répercussions négatives sur l'environnement ou la société.

Acquisition responsable de l'or

Raiffeisen propose à sa clientèle des métaux précieux tels que de l'or et de l'argent. Au cours de l'exercice sous revue, l'approche «Responsibly Sourced & Traceable» a été introduite en matière d'acquisition d'or pour tous les lingots de Raiffeisen. Elle permet de remonter avec précision jusqu'à l'origine du métal et met l'accent sur la compatibilité environnementale et sociale des entreprises intervenant dans la chaîne d'approvisionnement. Les clientes et clients peuvent consulter en ligne les informations relatives à la chaîne d'approvisionnement des lingots d'or de Raiffeisen.

Depuis juillet 2021, tant la gamme de fonds de prévoyance que la **gamme de fonds de placement** sont entièrement **axées sur la durabilité**.

Des solutions de placement et de prévoyance durables

Depuis le lancement des premiers fonds Futura il y a 20 ans et le développement de la gamme de fonds qui a suivi, Raiffeisen propose à ses clientes et clients la possibilité d'investir leurs capitaux de placement et de prévoyance de façon durable et systématique. Depuis 2013, l'ensemble de la clientèle de prévoyance et de placement est invitée, lors d'un entretien conseil ou d'un bilan de situation périodique, à s'exprimer sur ses affinités en matière de durabilité. Si elle le souhaite, elle peut également profiter d'un conseil en la matière. En 2019, la gamme de fonds de prévoyance a été intégralement axée sur la durabilité. En juillet 2021, pratiquement toute la gamme de fonds de placement a également été adaptée à Futura. Les fonds qui n'étaient pas durables ont été fusionnés avec des fonds Futura existants ou, dans le cas des fonds stratégiques, ils ont été repositionnés moyennant une nouvelle appellation et une politique de placement plus durable. En conséquence, la part des fonds Futura dans le volume total des fonds Raiffeisen est passée de 71% à environ 94%. Le volume des fonds de prévoyance et de placement Futura a progressé de 4,7 milliards de francs en 2021 (performance comprise). Le volume des mandats de gestion de fortune Futura a augmenté de 166% durant la période sous revue, pour s'établir à 1,4 milliard de francs.

En avril 2021, la possibilité d'investir dans un portefeuille entièrement axé sur la durabilité a été créée dans l'application de gestion de fortune Raiffeisen Rio. Depuis l'introduction de l'axe thématique «Green Energy», les utilisatrices et utilisateurs de cette solution numérique peuvent en outre mettre un accent prioritaire supplémentaire sur la durabilité dans leur portefeuille. D'autres axes thématiques centrés sur la durabilité suivront à l'avenir.

Raiffeisen collabore avec l'agence de notation indépendante Inrate pour effectuer les recherches en matière de durabilité sur lesquelles reposent les solutions de placement et de prévoyance Futura.

Conformément à l'approche actuelle de durabilité Futura de Raiffeisen, nous vérifions l'impact écologique et sociétal des valeurs patrimoniales tout au long de leur cycle de vie. Cette approche consiste entre autres à évaluer la volonté et la capacité des entreprises à prendre des mesures efficaces afin d'améliorer continuellement leur performance en matière de durabilité. Les spécificités écologiques et sociales des différents secteurs sont prises en compte par le biais d'une pondération appropriée. Pour les fonds Futura, Raiffeisen s'appuie sur un catalogue d'exigences rigoureux en matière de durabilité et écarte certains risques dans des secteurs tels que l'armement, le tabac, l'alcool, l'énergie nucléaire ou les jeux de hasard, de façon systématique, au moyen de critères d'exclusion préétablis. Les Etats sont eux aussi évalués du point de vue de l'environnement, de la société et de la gouvernance et soumis à des critères d'exclusion spécifiquement définis. Ces critères portent entre autres sur l'application de la peine de mort, la corruption, les sanctions économiques et les violations d'accords internationaux. Quant au fonds immobilier Futura Immo, les biens immobiliers sont examinés sur la base de critères de durabilité définis qui intègrent notamment la qualité de leur emplacement et de la construction ainsi que l'utilisation efficace des ressources.

Par ailleurs, depuis l'automne 2020, Raiffeisen applique le plein exercice actif des droits de vote pour tous les fonds de placement Futura dotés d'une part d'actions. Pour les actions suisses, ces fonds suivent les recommandations d'Ethos, la Fondation suisse pour un développement durable. Pour toutes les autres actions, ils suivent celles d'Institutional Shareholder Services (ISS).

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

Raiffeisen est la **première banque de détail** en Suisse à lancer un **Gold-ETF responsable**.

En outre, le nouveau fonds «Raiffeisen ETF - Solid Gold Responsibly Sourced & Traceable» a été lancé durant l'exercice sous revue. Garant d'une acquisition d'or responsable et de la transparence dans la chaîne d'approvisionnement, celui-ci investit dans de l'or sélectionné selon l'approche «Responsibly Sourced & Traceable».

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

Produits d'utilité écologique et sociétale spécifique

	Unité	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Produits de placement				
Fonds durables (fonds Futura)	mio CHF	7'753,5	8'725,7	13'545,8
Part dans le volume de tous les fonds Raiffeisen	pourcentage	67,7	71,6	94,7
Part dans le volume de dépôt	pourcentage	20,5	21,9	27,9
Fonds de développement ¹	mio CHF	252,3	194,5	171,9
Part dans le volume de dépôt	pourcentage	0,7	0,7	0,4
Produits structurés privilégiant la durabilité	mio CHF	12,3	15,4	40,5
Gestion de fortune Raiffeisen				
Volume des mandats de gestion de fortune durable Futura	mio CHF	253,2	535,5	1'427,8
Part dans l'ensemble des mandats de gestion de fortune	pourcentage	19,2	22,3	21,9
Opérations de leasing²				
Leasing à tarif préférentiel pour les investissements de remplacement concernant les camions répondant à la norme d'émission Euro 6	mio CHF	10,7	5,8	0,0
Part du volume de leasing total dévolue aux poids-lourds	pourcentage	8,6	7,5	0,0
Obligations Raiffeisen				
Sustainability Bond Raiffeisen ³	mio CHF	100,0	100,0	100,0

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

2 En 2021, Raiffeisen Leasing a mis l'accent sur l'élargissement de son portefeuille de biens dans le domaine des financements par leasing plus durables.

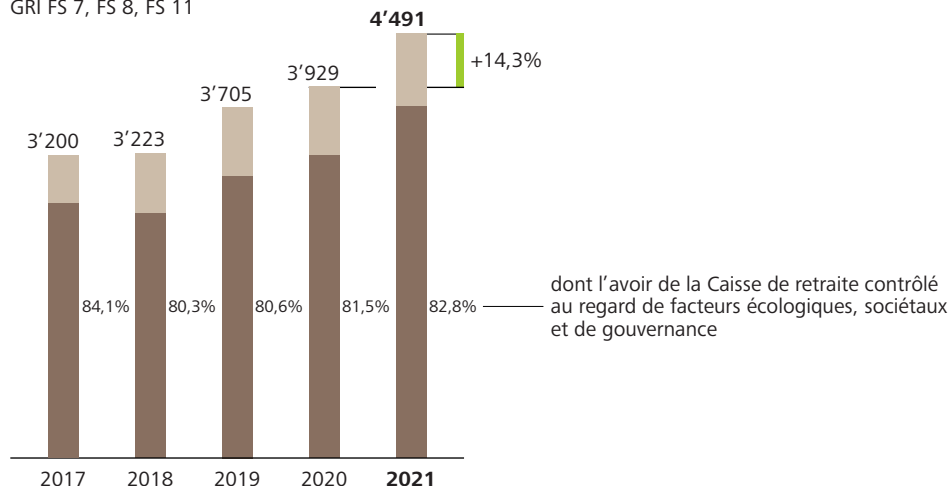
3 0,125% Sustainability Bond; remboursement à la valeur nominale le 7 mai 2024.

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

Avoirs de Raiffeisen Caisse de retraite¹

en mio CHF, au 31 décembre 2021

GRI FS 7, FS 8, FS 11



¹ Conformément aux directives de placement, les aspects écologiques / de durabilité sont pris en compte pour les biens immobiliers suisses directement détenus par Raiffeisen Caisse de retraite. Par conséquent, ces investissements sont compris ici à hauteur d'environ 0,9 milliard de francs (21%) au 31 décembre 2021.



Entretenir une relation ouverte et équitable avec la clientèle

Conformément à sa philosophie, le Groupe Raiffeisen attache de l'importance à l'équité, à la fiabilité et à la transparence dans ses relations d'affaires. Raiffeisen entretient dès lors des rapports professionnels, ouverts et équitables avec ses clientes et clients. Dans ce sens, les produits de Raiffeisen sont simples et compréhensibles, le rapport qualité-prix est équitable et les tarifs sont communiqués de façon transparente. C'est uniquement sur cette base que les clientes et clients peuvent prendre des décisions en toute connaissance de cause.

Structure de la clientèle (par domicile, segment, secteur)

31.12.2021	Nombre en 1'000	Part en %
Nombre total de clientes et clients	3'606	100,0
Clientèle privée et de placement	3'388	94,0
Domicile		
Suisse	3'305	97,6
Pays voisins de la Suisse	67	2,0
Autres	16	0,5
Segment		
Clientèle privée	3'011	88,9
Clientèle de placement	377	11,1
Clientèle entreprises	218	6,05
Domicile		
Suisse	208,4	95,6
Pays voisins de la Suisse	8,6	3,9
Autres	1,0	0,5
Segment		
Indépendants	68,1	31,2
Petites entreprises	117,5	53,9
Entreprises moyennes à grandes	3,0	1,4
Sociétés immobilières	20,5	9,4
Collectivités de droit public	8,9	4,1

Transparence et équité

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

97,6% des clientes et clients de Raiffeisen sont domiciliés en Suisse (cf. tableau «Structure de la clientèle», page 81). Chez Raiffeisen, une offre de produits cibles est en principe définie pour chaque segment de clientèle, mais les produits et services non inclus doivent uniquement être proposés aux clientes et clients du segment concerné à leur demande expresse. De manière générale, Raiffeisen applique le principe suivant: «La sécurité d'abord, la rentabilité ensuite, et enfin seulement la croissance», et les conseillères et conseillers clientèle sont régulièrement formés en conséquence. Grâce à ces approches, Raiffeisen présente une offre de produits facile à comprendre, basée sur des tarifs équitables et avec un haut degré de transparence, ce qui favorise l'orientation vers la clientèle, la confiance mutuelle et les relations clients à long terme. Pour assurer une équité et une transparence suffisantes et perçues en tant que telles par les clientes et clients, Raiffeisen consulte régulièrement sa clientèle depuis 2020. Dans le cadre de ce sondage, les clientes et clients sont invités à juger concrètement si Raiffeisen entretient une relation équitable avec eux, si elle leur fournit des informations compréhensibles et transparentes et si elle est perçue comme une entreprise durable et responsable. Les résultats indiquent qu'en comparaison avec la concurrence, Raiffeisen a de nouveau été perçue comme une société financière à caractère hautement durable et responsable en 2021, non seulement parmi sa propre clientèle, mais aussi parmi l'ensemble de la population suisse. Notre objectif consiste à maintenir ce haut niveau de satisfaction.

Protection des données clients

Au regard d'une relation client ouverte et équitable, il est important d'aborder le sujet de la protection des données clients. Les banques détiennent des données clients sensibles. Raiffeisen accorde donc la plus haute priorité à la protection de ces données. Les clientes et clients font confiance à leur banque pour qu'elle respecte les prescriptions légales et réglementaires, et qu'elle gère les données de manière responsable, en les protégeant au mieux. En raison de sa responsabilité systémique en termes de compliance, Raiffeisen Suisse est l'instance centrale compétente pour la «protection des données clients» au sein du Groupe et elle applique un système de gestion de la sécurité de l'information (SGSI), basé sur la norme ISO 27001. L'objectif consiste à préserver la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des informations à tout instant. La sécurité de l'information est contrôlée en permanence et renforcée lorsque cela est nécessaire. Raiffeisen Suisse réalise chaque année plusieurs projets pour consolider sa capacité à résister aux cyberattaques. Elle a désigné à cet effet un préposé à la protection des données, responsable à l'échelle du Groupe, qui est chargé de garantir le respect des critères prévus par la loi sur la protection des données. Les dispositions en matière de protection et de sécurité des données sont régies par des directives internes. Les exigences concernant les données clients sont conformes à la loi sur la protection des données et aux prescriptions édictées par la FINMA. Dans le cadre d'un processus d'amélioration continu, le Groupe Raiffeisen adapte en permanence les mesures de protection des données clients à la situation actuelle. En 2021, il a notamment affiné ses critères de filtre. Les effectifs de l'équipe Information Security, qui est responsable de la prévention des pertes de données (Data Leakage Prevention ou DLP), ont été renforcés. Le Groupe surveille en outre des canaux supplémentaires, tels que le téléchargement de données et l'impression de fichiers. Suite à la mise en place d'un mode de blocage, les e-mails filtrés par DLP doivent désormais être validés sciemment en interne. Par ailleurs, des formations annuelles obligatoires de sensibilisation à la sécurité de l'information sont organisées et mises à jour régulièrement.

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

Raiffeisen adapte en permanence les **mesures de protection des données clients** à la situation actuelle et aux dispositions en vigueur.

Activité commerciale responsable

	Indicateur GRI	2020	2021
Commercialisation et étiquetage			
Nombre total de cas de non-conformité aux réglementations et/ou codes volontaires concernant les informations sur les produits et services et l'étiquetage	GRI 417-2	0	0
Nombre total de cas de non-conformité concernant la communication marketing	GRI 417-3	0	0
Confidentialité des données clients			
Plaintes provenant de tiers et d'autorités de régulation	GRI 418-1	0	1
Incidents graves recensés par Data Leakage Prevention (DLP) interne	GRI 418-1	0	0
Alertes recensées par le système interne Data Leakage Prevention	GRI 418-1	2'964'571	5'939'253 ¹

¹ Cette augmentation s'explique par l'élargissement des critères de filtre. Un système de scoring déclenche les alertes DLP selon des règles bien déterminées. Une alerte ne signifie pas automatiquement qu'il y a eu violation des prescriptions.



Limiter les changements climatiques

L'émission ininterrompue de gaz à effet de serre provoque un réchauffement climatique qui s'accompagne de dommages graves et irréversibles pour l'être humain et l'environnement. L'exploitation des 820 agences tout comme les déplacements professionnels du personnel de notre Groupe, le transport de marchandises ainsi que les processus en amont et en aval occasionnent des émissions de CO₂.

Réduction des émissions directes de CO₂

Raiffeisen soutient les objectifs fixés par l'Accord de Paris sur le climat, la transition énergétique et les efforts en matière de neutralité climatique de la Suisse. Raiffeisen entend atteindre l'objectif «zéro émission nette» d'ici 2050, et même dès 2030 dans le cadre de son activité. Depuis 2012, Raiffeisen a réduit de plus de 30% ses émissions de CO₂ (périmètre 1 à périmètre 3 réunis; cf. tableau «Gestion d'entreprise responsable», page 85). Pendant l'exercice sous revue, les émissions de CO₂ ont diminué de 4,8% par rapport à l'exercice précédent. Le fait d'avoir respecté les normes énergétiques, de mobilité, de ressources et d'approvisionnement a été déterminant dans l'obtention de ce résultat. L'efficacité énergétique et celle des ressources pour l'exploitation bancaire ont, à cet effet, été contrôlées en permanence, et les collaboratrices et collaborateurs ont été sensibilisés à cette démarche. En 2021, la pandémie de COVID-19 a de nouveau induit des économies, notamment en raison du télétravail et du changement de comportement de la population en matière de mobilité. Durant l'exercice en cours, Raiffeisen entend formuler des objectifs climatiques scientifiquement fondés.

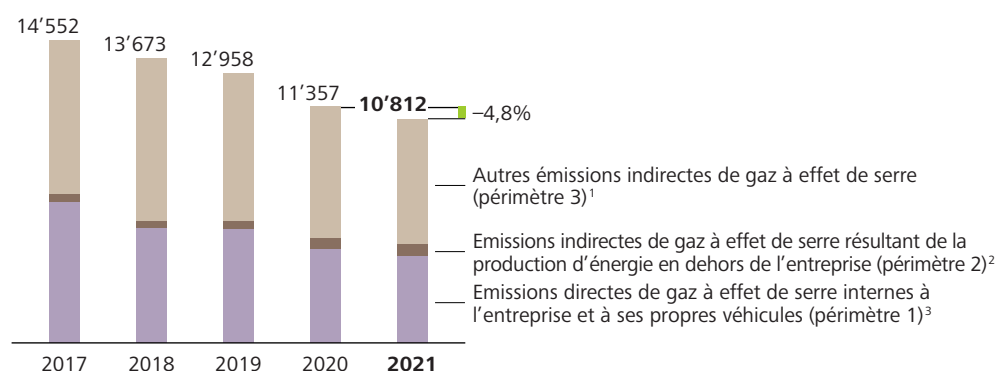
Les émissions restantes ne pouvant être réduites, générées par l'exploitation de toutes les agences du Groupe et les déplacements professionnels ainsi que les processus en amont ou en aval, sont compensées depuis 2020. Cette compensation s'effectue via l'acquisition de crédits carbone (certificats de CO₂) issus de projets de protection de l'environnement d'un prestataire externe reconnu (South Pole) qui préviennent ou réduisent l'émission de CO₂ et répondent aux exigences du label Gold Standard. L'achat de certificats de CO₂ constitue un investissement dans des projets qui ne verraient pas le jour sans ce financement. Raiffeisen soutient plusieurs projets encourageant le passage des combustibles fossiles aux énergies renouvelables et a reçu, à ce titre, le label d'«entreprise climatiquement neutre» de South Pole.

Le service Corporate Responsibility & Durabilité, responsable à l'échelon du Groupe de cet enjeu et des mesures en matière de changement climatique, supervise désormais aussi le service spécialisé Gestion environnementale. Ce dernier est responsable de la surveillance des indicateurs environnementaux de l'ensemble du Groupe. Il gère également le programme incitatif «Pro Futura», mis sur pied pour motiver les Banques Raiffeisen à prendre des mesures permettant de réduire leurs émissions de CO₂. En parallèle, le fonds climatique interne de Raiffeisen accorde des subventions financières pour les mesures visant à améliorer l'efficacité énergétique et à réduire les émissions de CO₂. Raiffeisen poursuit l'objectif d'alimenter son parc immobilier uniquement via les énergies renouvelables et d'éviter le recours à l'électricité d'origine nucléaire ou issue d'énergies fossiles, ou encore

de trouver des solutions de substitution. Lors de l'achat de véhicules, Raiffeisen veille à respecter la réglementation légale sur les émissions (max. 95 grammes de CO₂/km pour les voitures). Elle s'assure également, pour ses nouvelles constructions et rénovations, de soutenir le trafic pendulaire à faibles émissions, notamment en favorisant l'accès aux transports publics. D'une manière générale, Raiffeisen entend réduire en continu son empreinte écologique.

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

en tonnes éq. CO₂



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

2 Résultant de la production d'énergie en dehors de l'entreprise (p. ex. électricité, chauffage à distance). La hausse des gaz à effet de serre (GES) s'explique par l'augmentation des raccordements à un chauffage à distance.

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

Connaître et mesurer les émissions financées

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

En 2019 déjà, Raiffeisen avait fait évaluer pour la première fois la compatibilité climatique du portefeuille de crédits de la clientèle entreprises. Cette étude pilote avait été réalisée sur la base de la répartition interne des différents crédits selon la nomenclature générale des activités économiques de l'Office fédéral de la statistique (classification NOGA). Un contrôle correspondant a de nouveau été effectué fin 2021. Celui-ci a ainsi établi que, conformément à la classification NOGA, quelque 1,6% de l'ensemble des crédits aux entreprises sont alloués à des sociétés issues de secteurs fortement émetteurs de CO₂. Il s'agit plus précisément de la production d'électricité, des transports routiers de marchandises, du transport aérien, du transport maritime, de la fabrication de ciment, de chaux et de plâtre ainsi que de la fabrication et du traitement de métaux. Si l'on exclut la

production d'électricité, relativement peu émettrice de CO₂ en Suisse, cela ramène le calcul à nettement moins de 1%, soit 0,8% de l'ensemble du portefeuille de crédit aux entreprises. Aucun crédit n'a été octroyé à des entreprises travaillant dans l'extraction du charbon, l'exploitation du pétrole ou du gaz naturel ou de centrales à charbon, ni à l'époque, ni durant l'exercice sous revue.

Gestion d'entreprise responsable

Catégorie	Unité	2019	2020	Total	Variation par rapport à l'exercice précédent en %	2021 ¹ Par unité de personnel ²
		Arrondi	Total			
Energie dans les bâtiments	kWh	68'051'000	67'551'000	65'636'000	-3	6'583
Electricité	kWh	44'162'000	43'772'000	41'796'000	-5	4'192
Energie de chauffage	kWh	23'889'000	23'779'000	23'840'000	0	2'391
Déplacements professionnels	km	16'634'000	11'915'000	9'718'000	-18	975
Transports publics (train, bus, tram)	km	5'952'000	2'681'000	2'140'000	-20	215
Transports routiers	km					
Transports routiers véhicules automobiles privés	km	2'941'000	2'059'000	1'645'000	-20	165
Transports routiers véhicules automobiles d'entreprise	km	3'651'000	2'648'000	2'168'000	-18	217
Transports routiers par coursiers	km	3'375'000	4'246'000	3'406'000	-20	342
Transports aériens de passagers	km	60'000	21'000	11'000	-48	1
Transports aériens de marchandises	tonnes-kilomètre	655'000	260'000	347'000	33	35
Consommation de papier et d'eau						
Consommation de papier	t	880	751	699	-7	0,07
Consommation en eau	m ³	147'000	144'000	131'000	-9	13,00
Emissions de gaz à effet de serre résultant de la consommation d'énergie, de papier et d'eau ainsi que des déplacements³	t éq.CO ₂	12'958	11'357	10'812	-5	1,08
Emissions directes de gaz à effet de serre (périmètre 1)	t éq.CO ₂	7'132	6'325	6'052	-4	0,61
Emissions indirectes de gaz à effet de serre (périmètre 2)	t éq.CO ₂	344	529	613	16	0,06
Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (périmètre 3)	t éq.CO ₂	5'482	4'503	4'147	-8	0,42

1 Toutes les valeurs de ce tableau sur l'environnement sont arrondies au millier. Des différences d'arrondi sont donc possibles.

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

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

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

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

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

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

Depuis 2021, les émissions de CO₂ financées par le Groupe Raiffeisen sont calculées selon le standard du PCAF, y compris rétroactivement pour l'année 2020. Le PCAF est une initiative internationale lancée par des entreprises visant à harmoniser l'établissement des bilans carbone dans le secteur financier. Le Groupe Raiffeisen est concerné par les émissions liées aux hypothèques, aux immeubles à usage commercial, aux crédits aux entreprises ainsi qu'aux capitaux propres non cotés en bourse. Les deux premières catégories sont publiées dans le tableau. Les calculs concernant les crédits octroyés à la clientèle entreprises ont été réalisés en interne. Ils ne sont toutefois pas encore publiés car le contrôle de plausibilité des données est toujours en cours. Raiffeisen est en discussion avec le PCAF à ce sujet. La publication de ces valeurs est prévue pour l'exercice 2022. Les autres catégories du PCAF ne sont pas prises en considération, car elles ne sont pas proposées par le Groupe ou représentent une part insignifiante des émissions totales. Les valeurs indiquées doivent être interprétées en tenant compte du fait que les données sont encore imprécises et que le standard est récent.

Emissions de CO₂ selon le standard du Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF)

Catégorie de placement	Financements en cours ¹ (en mio CHF)	Emissions périmètres 1 et 2 (t éq. CO ₂)	Intensité des émissions (t éq. CO ₂ /mio CHF)	Couverture (%)	Niveau de qualité des données (1 élevé, 5 faible)
2020					
Hypothèques	115'253	509'400	4,4	100	4
Immeubles à usage commercial	73'696	513'300	7,0	94	4
2021					
Hypothèques	119'140	512'300	4,3	100	4
Immeubles à usage commercial	76'167	524'100	6,9	94	4

1 Sélection et agrégation des financements en cours basées sur le standard du PCAF. Les définitions sous-jacentes diffèrent de celles que Raiffeisen utilise habituellement.

Les facteurs ESG, des vecteurs de risque

Raiffeisen ne considère pas les facteurs ESG, c'est-à-dire l'environnement, le social et la gestion d'entreprise, comme des catégories de risques à part entière mais comme des vecteurs des types de risques existants. Dans cette optique, les facteurs ESG sont intégrés dans le cadre général déjà en place pour la gestion des risques et englobés dans la stratégie en matière de risques, la disposition à prendre des risques et la politique de risque du Groupe Raiffeisen. Raiffeisen observe et surveille périodiquement les vecteurs de risque ESG dans une mesure appropriée.

Analyse qualitative

En 2020, Raiffeisen avait déjà réalisé, avec le soutien de l'entreprise de conseil ZEB, une analyse qualitative approfondie concernant l'influence du changement climatique sur les types de risques existants. Durant l'exercice sous revue, elle a effectué cette analyse, toujours avec un soutien externe, pour tous les autres facteurs ESG pertinents, en portant une attention particulière à l'appauvrissement de la biodiversité. L'analyse d'impact a révélé qu'il n'était pas nécessaire de quantifier les facteurs ESG en question de manière plus détaillée. En effet, soit ils sont déjà pris en compte de façon adéquate dans la gestion des risques, soit leur influence sur les types de risques existants est considérée comme mineure dans le cas de Raiffeisen.

Risques financiers liés au climat

En ce qui concerne le changement climatique, Raiffeisen a procédé, en complément de l'analyse d'impact qualitative décrite ci-dessus, à une quantification des risques physiques et transitoires liés au climat sur la base d'analyses de scénarios supplémentaires. Cette quantification fera l'objet de contrôles et d'approfondissements réguliers à l'avenir. Des informations détaillées concernant la gestion des risques financiers et des opportunités liés au changement climatique sont fournies dans la divulgation selon les recommandations de la TCFD, à partir de la [☞](#) page 10 de l'annexe au rapport de gestion 2021.

Annexe au rapport de gestion 2021 [☞ report.raiffeisen.ch/telechargements](https://report.raiffeisen.ch/telechargements)

**Renforcer les compétences et la diversité parmi les collaboratrices et collaborateurs**

La transformation et le changement culturel sont des éléments essentiels de la stratégie «Raiffeisen 2025». Le renforcement des compétences et la promotion de la diversité parmi les collaboratrices et collaborateurs est, elle aussi, un objectif majeur de la stratégie de durabilité. Durant l'exercice sous revue, diverses mesures ont été prises pour promouvoir une culture d'entreprise dans laquelle la diversité et l'égalité des chances sont vécues pleinement et encouragées.

Des informations plus détaillées à ce sujet figurent au chapitre «Collaboratrices et collaborateurs», [☞](#) pages 59–67.

Informations complémentaires

L'index du contenu GRI, la divulgation selon les recommandations de la Task Force on Climate Related Financial Disclosures (TCFD) – Gestion des risques et opportunités liés au changement climatique ainsi que l'établissement de rapports selon les Principes pour l'Investissement Responsable de l'UNEP et les détails des mesures selon le standard du PCAF sont disponibles au format PDF via le lien ci-après:

 report.raiffeisen.ch/telechargements





Rapport des risques

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

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



➔ report.raiffeisen.ch/rapport-des-risques

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

Risques et principes

Généralités

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

Risque de crédit

- Les crédits sont uniquement octroyés aux clientes et clients qui disposent de la solvabilité et de la capacité de crédit requises.
- Les risques de concentration font l'objet d'un suivi et d'une restriction adéquats.
- La politique de crédit est prudente.
- En règle générale, les Banques Raiffeisen prennent les décisions d'octroi de crédit sous leur propre responsabilité. Dans des cas exceptionnels définis, Raiffeisen Suisse doit donner son accord préalable écrit.
- Concernant l'octroi de crédit, l'accent est mis sur le financement de la propriété du logement à usage propre.
- Pour la clientèle entreprises, les aspects suivants – en plus de la solvabilité – sont pris en compte: ancrage régional, diversification suffisante, rapport risque-rendement et prudence dans les branches à risque.

Risque de marché

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

Risques de liquidité

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

Risques opérationnels

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

Risques juridiques et de compliance

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

Contrôle des risques

Evaluation des risques

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

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

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

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

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

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

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

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

Rapport équilibré entre risque et rendement

Prescriptions en matière de politique de risque

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

- Une politique commerciale transparente et une politique de risque claire:
la prise de risques est en rapport direct avec l'activité de base déployée en Suisse.
- Limitation efficace des risques:
la disposition du Groupe Raiffeisen à prendre des risques est clairement définie et son respect est assuré grâce à un système de limites éprouvé.
- Surveillance centralisée:
Raiffeisen Suisse surveille les différentes unités opérationnelles, filiales et participations.
- Responsabilité individuelle décentralisée, basée sur des lignes directrices clairement définies:
la responsabilité de la gestion des risques des Banques Raiffeisen incombe à ces dernières. Les prescriptions relatives aux activités commerciales, aux limites et aux processus en constituent les lignes directrices. Les entités de contrôle centrales veillent au respect de ces lignes directrices.
- Transparence comme base du contrôle des risques:
des rapports périodiques indépendants portant sur la situation et le profil de risque sont établis, tant à l'échelle des différentes Banques Raiffeisen qu'au niveau du Groupe.
- Surveillance indépendante des risques et contrôle efficace:
la surveillance du risque global et des limites se fait indépendamment des unités opérationnelles en charge de la gestion des risques. Un contrôle efficace des risques garantit le respect des processus et des valeurs-seuils prédéfinis.
- Processus de gestion des risques en continu:
la gestion des risques du Groupe Raiffeisen suit un processus harmonisé et contraignant, qui englobe plusieurs étapes dont l'identification, la mesure et l'évaluation, la gestion, la surveillance et l'établissement de rapports.
- Prévention des concentrations de risques:
le Groupe Raiffeisen dispose d'instruments efficaces permettant d'identifier et d'éviter de manière proactive toute concentration des risques indésirable.
- Protection de la réputation:
le Groupe Raiffeisen accorde une grande importance à la protection de sa réputation. Il s'efforce par ailleurs de respecter, dans toutes ses opérations commerciales, les principes éthiques les plus exigeants.

Contrôle des risques indépendant

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

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

Contrôle du profil de risque

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

Catégories de risques

Risques de crédit

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

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

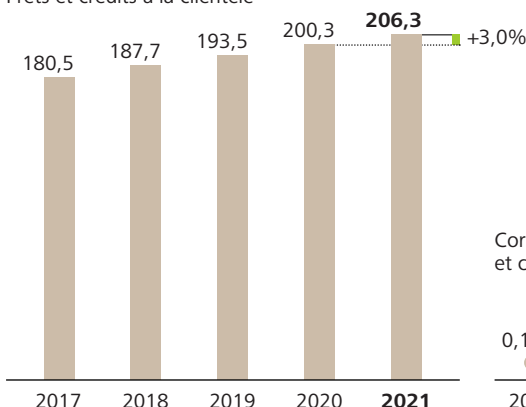
Les risques de crédit sont pris en compte et évalués sous les angles de leur valeur nominale et de leur pondération en fonction du risque. Par ailleurs, des mesures statistiques de perte (concrètement: la value at risk) et des analyses de scénarios sont utilisées dans le cadre de la gestion de la Banque.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

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

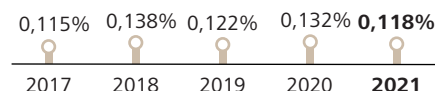
Prêts et crédits à la clientèle et corrections de valeur individuelles

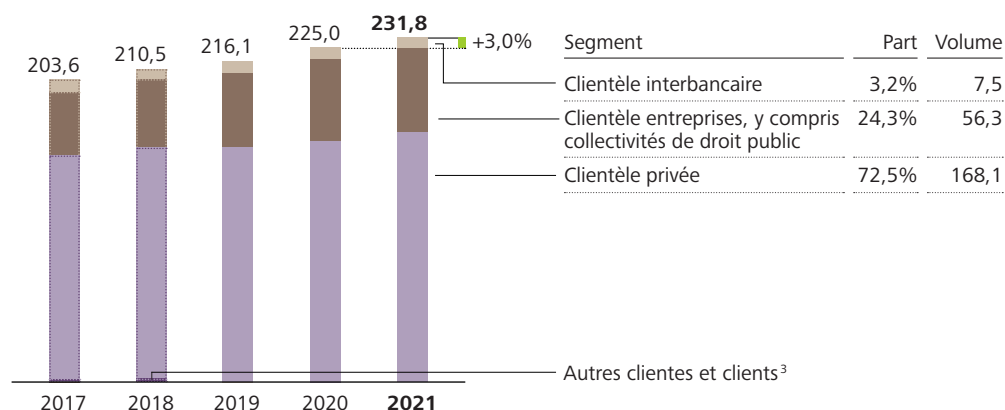
en mia CHF et en % des prêts et crédits à la clientèle

Prêts et crédits à la clientèle



Corrections de valeur individuelles en % des prêts et crédits à la clientèle



Exposition de crédit¹, par segment de clientèleen mia CHF, part dans le volume de prêts et de crédits en %², 31.12

1 Exposition de crédit: dans ce graphique, les engagements se composent du solde du crédit et de sa limite, le montant le plus élevé des deux étant déterminant (point de vue du risque).

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

3 Depuis le passage à la segmentation de la clientèle en 2019, les «autres clientes et clients» sont, la plupart du temps, affectés au segment de la clientèle entreprises. C'est pourquoi les parts de 2017 et 2018 ne sont pas comparables à celles de 2019 à 2021.

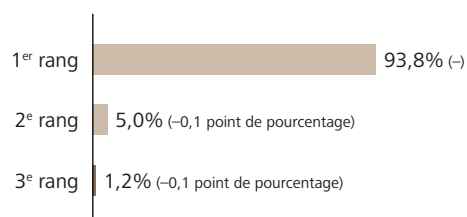
Les risques de crédit que Raiffeisen accepte proviennent principalement de transactions impliquant des crédits couverts octroyés à la clientèle privée. D'autres risques de crédit résultent également des opérations de crédit réalisées avec la clientèle entreprises et les clients du secteur public, ainsi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

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

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

Créances hypothécaires par rang¹

Part dans le volume des prêts hypothécaires en % avec un écart par rapport à l'exercice précédent, 31.12.2021

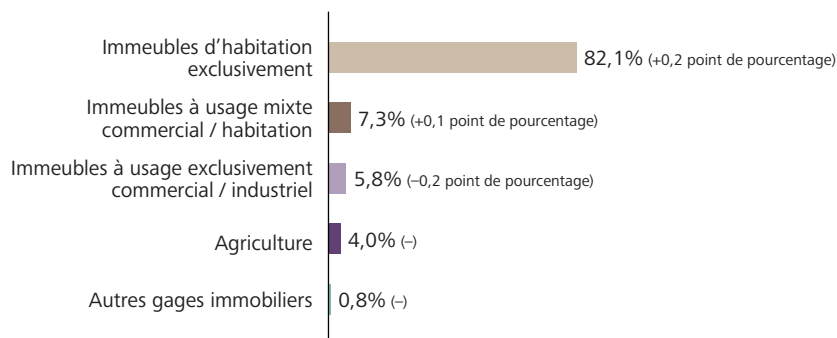


1 Présentation selon la Statistique bancaire «Créances hypothécaires sur des résidents selon le rang» de la BNS.

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

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

Part dans le volume de prêts et de crédits en %¹ avec un écart par rapport à l'exercice précédent, 31.12.2021



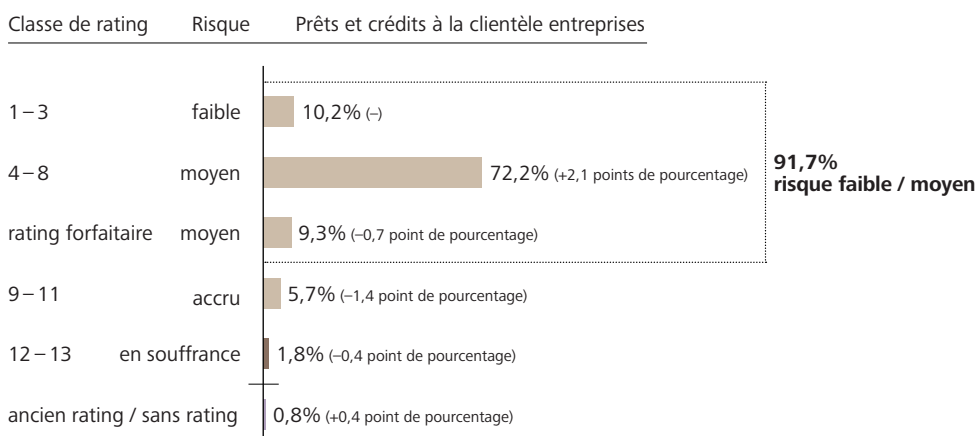
¹ L'évaluation reflète le point de vue du risque et n'est donc pas comparable avec la perspective du bilan en raison de la différence d'approche.

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

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

Exposition de crédit avec la clientèle entreprises selon les catégories de notation (hors collectivités de droit public)

Part des catégories de notation dans le volume des prêts et crédits en %¹, 31.12.2021



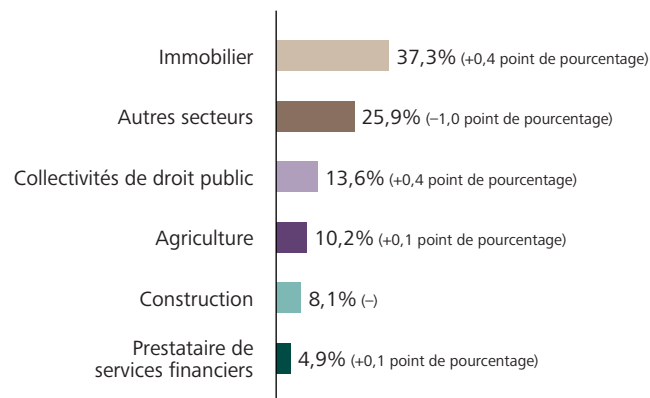
¹ L'évaluation reflète le point de vue du risque et n'est donc pas comparable avec la perspective du bilan en raison de la différence d'approche.

La disposition à prendre des risques dans le cadre des opérations de crédit aux entreprises est définie à l'échelle du Groupe et contenue dans les limites correspondantes. Raiffeisen veille tout particulièrement à ce que le développement des opérations avec la clientèle entreprises au sein du Groupe Raiffeisen repose sur des bases solides et s'inscrive dans la stratégie dédiée à la clientèle entreprises.

Exposition de crédit avec la clientèle entreprises selon les secteurs

(y compris collectivités de droit public)

Part dans le volume de prêts et de crédits en %¹, 31.12.2021



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

Dans leur grande majorité, les prêts octroyés à la clientèle entreprises et aux autres clientes et clients sont attribués aux entreprises exerçant leur activité dans l'immobilier. Ces prêts sont le plus souvent garantis au moyen d'une hypothèque. Les prêts et crédits accordés dans les autres branches sont largement diversifiés.

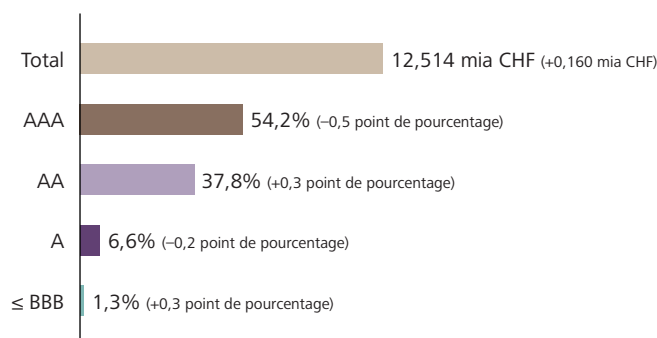
Gestion active des risques pays

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

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

Limites pays définies par rating

en mia CHF et part en %¹, 31.12.2021



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

Analyse et évaluation du portefeuille de crédits

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

Mesure du risque de crédit

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

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

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

Depuis le quatrième trimestre 2019, Raiffeisen applique le modèle Internal Rating Based (F-IRB) simple approuvé par la FINMA. S'agissant d'évaluer les risques dans son portefeuille de crédits, Raiffeisen utilise, à des fins internes, une méthode conservatrice fondée sur la value at risk.

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

La situation de risque actuelle est toujours marquée par la pandémie de coronavirus et ses conséquences. La reprise économique se poursuit certes, mais voit son élan temporairement quelque peu ralenti à cause des ruptures d'approvisionnement au niveau mondial qui engendrent une disponibilité moindre des produits intermédiaires et posent ainsi problème aux entreprises. En raison des aides de l'Etat, les effets économiques de la pandémie n'apparaissent en Suisse qu'avec un certain décalage. S'agissant du portefeuille de crédits du Groupe Raiffeisen dans son ensemble, on n'a observé, pendant l'exercice, aucun risque majeur lié à la pandémie. Rapportée à l'ensemble du portefeuille de clientèle entreprises, l'exposition au risque de crédit de cette clientèle dans les secteurs fortement impactés par la pandémie est faible. Dans ce contexte, le portefeuille de crédits du Groupe Raiffeisen et sa qualité sont analysés en continu.

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

La croissance des crédits est conforme à la stratégie et correspond à la croissance du marché.

Le portefeuille de crédits se caractérise globalement par une faible intensité du risque. L'octroi de crédits est dans son ensemble prudent et par principe réalisé sur une base couverte. La garantie de la capacité financière pour tout financement est une priorité absolue.

Environ 90% du portefeuille de crédits octroyés par le Groupe Raiffeisen sont garantis par gage immobilier. Les logements à usage propre représentent plus de la moitié du portefeuille de crédits, et les immeubles utilisés par des tiers environ 30%. Raiffeisen suit donc attentivement l'évolution du marché suisse de l'immobilier et surveille de près le portefeuille.

Le portefeuille de crédits du Groupe Raiffeisen présente depuis des années une structure stable dans chaque segment de clientèle. Plus de 70% du volume de crédit sont issus du segment de la clientèle privée. Quant aux opérations avec la clientèle entreprises, Raiffeisen veille à une diversification adéquate et privilégie les entreprises dans des branches présentant un potentiel de croissance à long terme. Elle fait preuve de la plus grande retenue concernant l'octroi de crédit aux entreprises issues de secteurs à risque. On observe une faible exposition au risque de crédit dans les secteurs fortement touchés par la pandémie de Covid-19.

La large diversification du portefeuille de crédits et la politique de crédit orientée vers le long terme et conservatrice en matière de notation, d'évaluation, d'avance et de capacité financière contribuent à la faible intensité globale du risque.

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

Risques de marché

Risques dans le portefeuille de la banque

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

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

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

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

Groupe Raiffeisen: risques de taux dans le portefeuille bancaire

en mio CHF	31.12.2020	31.12.2021
Sensibilité (100 bp-Shift)	-1'840	-1'860

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

Risques dans le portefeuille de négoce

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

Les risques de négoce du département Clientèle entreprises, Treasury & Markets sont définis en termes de stratégie par des limites globales. Sur le plan opérationnel, le risque est limité grâce à des limites de perte et de scénario ainsi qu'au travers de limites de value at risk. Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam, dont le siège est aux Pays-Bas, gère ses risques de taux à l'aide d'un portefeuille d'obligations qui reproduit le profil de risque de taux des produits structurés émis. Des swaps de taux d'intérêt sont par ailleurs employés au cas par cas en guise de couverture. Des risques d'écart de crédit découlent du portefeuille d'obligations entièrement composé de titres de dette notés Investment Grade. Ils sont étroitement gérés et surveillés avec des limites.

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

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

Les risques de marché découlent principalement des risques de fluctuation des taux dans le portefeuille de la banque. Affichant -1,86 milliard de francs, la sensibilité aux taux d'intérêt dans un scénario de choc de taux de +100 points de base est légèrement supérieure au niveau de l'exercice précédent. Les pertes de valeur et de revenu potentielles sont supportables même dans des scénarios adverses de crise et de choc des taux.

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

Risques de liquidité

Gestion centralisée du risque de liquidité

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

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

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

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

Vous trouverez plus d'informations sur la gestion du risque de liquidité et la dotation en liquidités dans la publication prudentielle conforme à la Circ.-FINMA 2016/01 «Publication – banques».

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

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

La forte croissance des dépôts de la clientèle, qui atteint 5,9%, soit 11,3 milliards de francs, vient renforcer la solide situation des liquidités. Le refinancement des prêts par le biais des dépôts de la clientèle atteint ainsi un nouveau niveau record de 97,8%. Les liquidités enregistrent une hausse sensible de 56,2%, soit 20,6 milliards de francs.

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

Risques opérationnels

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

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

Sécurité de l'information

La sécurité de l'information, qui gagne régulièrement en importance, est axée sur la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des données. Elle met l'accent sur la menace que représentent les cybercriminels. Les risques inhérents à la sécurité de l'information doivent donc être gérés dans leur intégralité. Cette gestion se fonde sur une analyse périodique des menaces actuelles. Sur cette base sont déterminées les mesures adéquates et efficaces, afin de garantir la sécurité des données et des infrastructures. Raiffeisen se réfère en l'occurrence à des normes reconnues et à des méthodes éprouvées. Le respect de la sphère financière privée et de la protection des données revêt une grande importance.

Système de contrôle interne

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

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

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

Le Groupe Raiffeisen effectue au moins une fois par an une étude portant sur l'adéquation et l'efficacité du SCI, et surveille la mise en œuvre des mesures d'amélioration qui en découlent.

Le reporting relatif au SCI est établi dans le cadre du rapport des risques ordinaire adressé au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse ainsi qu'aux Banques Raiffeisen.

Système d'alerte précoce des Banques Raiffeisen

Raiffeisen Suisse recourt à un système d'alerte précoce afin d'identifier à temps toute évolution défavorable au sein des Banques Raiffeisen et des Succursales, ce qui lui permet de se prémunir contre tout dommage. Le système d'alerte précoce comporte des indicateurs quantitatifs de risque relatifs aux Banques Raiffeisen et aux Succursales, ainsi qu'un processus d'alerte ad hoc afin d'intégrer des informations qualitatives. Les cas d'alerte précoce sont analysés et, le cas échéant, réglés avec le concours actif de Raiffeisen Suisse. L'évaluation et la surveillance sont assurées de manière indépendante par l'intermédiaire du comité de coordination du système d'alerte précoce.

Renforcement continu du
Cyber Security & Defense
Center.

Business Continuity Management

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

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

Appréciation de la situation de risque au regard des risques opérationnels

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

En raison de la complexité et du nombre croissants des cyberattaques, les menaces sont encore plus présentes. L'importance croissante des données et des modèles d'affaires digitaux se manifeste par le renforcement permanent du Cyber Security & Defense Center en vue de lutter efficacement contre la cybercriminalité.

Risques juridiques et de compliance

Le département Risque & Compliance établit chaque trimestre un rapport sur les principaux risques de compliance, et chaque semestre sur les risques juridiques à l'intention de la Direction ainsi que de la Commission des risques du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. En outre, le plan d'action axé sur le risque est présenté après le premier semestre.

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

Risques juridiques

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

Risques de compliance

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

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

- Raiffeisen surveille et analyse toute l'évolution déterminante en matière de droit (regulatory monitoring).
- Raiffeisen accorde une très grande importance à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.

- Les évolutions dans les activités transfrontalières font l’objet d’une surveillance et d’une analyse continues. Dans ce cadre, Raiffeisen poursuit résolument l’approche de la prestation de services passive.
- Raiffeisen poursuit une stratégie de conformité fiscale cohérente.
- Les règles de conduite sur le marché ainsi que les obligations de surveillance et de clarification qui en découlent sont respectées.
- Les données sont protégées et le secret bancaire est préservé.
- Raiffeisen, partisane d’une concurrence loyale, oriente ses activités en observant les prescriptions de bonne gouvernance d’entreprise et respecte des normes éthiques élevées dans l’ensemble de ses actions.

Le Groupe Raiffeisen réduit les risques de compliance notamment grâce à une surveillance active des évolutions juridiques et à leur transposition en temps opportun dans les réglementations, processus et systèmes internes. Durant l’exercice sous revue, on a observé un accompagnement sur le plan juridique notamment pour les prescriptions légales concernant les crédits Covid-19, le développement de l’échange automatique de renseignements (EAR), la protection des données, le remplacement du Libor CHF par le Saron (Swiss Average Rate Overnight) ainsi que l’optimisation des activités transfrontalières, de la compliance des investissements, des prescriptions relatives aux règles de conduite sur le marché et du dispositif de défense contre le blanchiment d’argent. Enfin, les structures de gouvernance et les prescriptions de Raiffeisen ont été développées.

Raiffeisen contribue activement, grâce à ses propres prises de position et procédures de consultation, aux thématiques bancaires déterminantes liées à l’évolution juridique (la révision partielle de la loi sur les banques et de l’ordonnance correspondante, par exemple) et exprime ainsi clairement ses points de vue.

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

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

La pression en termes de régulation reste forte, si bien que la situation de risque pour Raiffeisen demeure constante. En interne, les bases relatives à l’organisation, aux compétences et aux responsabilités des fonctions de contrôle sont clairement définies. Afin de tenir le rythme face aux évolutions, la «Second Line of Defence» (contrôle des risques indépendant) est développée en permanence. Les évolutions légales et réglementaires font l’objet d’une analyse régulière et sont intégrées de manière appropriée dans le développement du modèle d’affaires. Les processus de compliance sont adaptés et digitalisés de manière suivie afin que Raiffeisen puisse effectuer ses tâches de contrôle, de surveillance et de gestion selon sa propension au risque. Raiffeisen se conforme aux nouvelles exigences relatives à la durabilité et gère de manière active les risques associés.

4	Rapport de situation
6	Événements marquants
11	Modèle d'affaires et portrait
17	Contexte
21	Stratégie
29	Résultat
45	Évolution de l'activité commerciale
59	Collaboratrices et collaborateurs
69	Durabilité
► 89	Rapport des risques

104	Gouvernance d'entreprise
-----	---------------------------------

148	Comptes annuels
-----	------------------------

198	Publication réglementaire
-----	----------------------------------

206	Chiffres clés
-----	----------------------

Gouvernance d'entreprise

Principes	106
Evénements marquants	106
Structure du Groupe Raiffeisen	108
Banques Raiffeisen	108
Raiffeisen Suisse	109
Comités des propriétaires	110
Fédérations régionales	112
Sociétés du Groupe	112
Structure du capital et responsabilités	114
Structure du capital	114
Evolution du capital	114
Responsabilités	114
Droit de Raiffeisen Suisse d'émettre des Directives envers les Banques Raiffeisen	115
Importance des sociétaires	115
Organisation de Raiffeisen Suisse	116
Assemblée générale	116
Assemblée générale extraordinaire	116
Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse	117
Direction de Raiffeisen Suisse	126
Révision interne	133
Organe de révision au sens du code des obligations et société d'audit prudentielle	133
Politique de communication	135
Périodes d'interdiction	135
Rapport de rémunération	136
Lettre du président de la Commission chargée des nominations et des rémunérations	136
Rapport de rémunération Groupe Raiffeisen	138
Rapport de rémunération Raiffeisen Suisse	138
Rémunérations et recommandations de rémunération aux Banques Raiffeisen	146

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

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

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

La solidarité entre les Banques Raiffeisen se traduit aussi par une responsabilité mutuelle au sein du Groupe Raiffeisen, garantissant à nos clientes et clients un niveau de sécurité élevé.

Principes de la gouvernance d'entreprise

Les dispositions les plus importantes de la gouvernance d'entreprise du Groupe Raiffeisen se trouvent dans les Statuts, dans le Règlement d'administration et d'organisation, ainsi que dans diverses directives et instructions. Un système électronique de réglementations contient la totalité des documents déterminants pour la conduite des affaires, notamment les statuts, règlements, instructions, catalogues des produits, formulaires et descriptions de processus. Les contraintes réglementaires et les obligations prudentielles en matière de documentation sont ainsi clairement consignées. Grâce au système électronique de réglementations, de nouveaux thèmes, processus et produits peuvent être, tout comme les adaptations nécessaires, traités de manière centralisée et immédiatement mis à disposition de toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs afin de leur apporter des informations complètes.

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

Une attention toute particulière est portée à la structure d'organisation coopérative du Groupe Raiffeisen. Les différents niveaux de décision et de compétence sont également présentés et expliqués. Sauf indication contraire, toutes les données fournies se rapportent au 31 décembre 2021 comme date de référence.

Evénements marquants

Les événements marquants relevant de l'obligation en matière de publicité événementielle, survenus au sein du Groupe Raiffeisen entre la date d'établissement du bilan (31 décembre 2021) et la clôture de la rédaction (30 mars 2022) du présent rapport de gestion, sont les suivants:

Raiffeisen Suisse complète sa Direction

Raiffeisen Suisse a pourvu, le 24 février 2022, les deux postes vacants au sein de la Direction ainsi que le nouveau poste de Chief Operating Officer (COO), créé dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie.

La conduite du nouveau département Operating Services a été confiée à Uwe Krakau. En tant qu'expert de longue date en matière de transformation et de projets, il possède une vaste expérience professionnelle et de direction dans la branche informatique, avec une spécialisation dans le secteur financier. Uwe Krakau prendra ses fonctions au plus tard en septembre 2022.

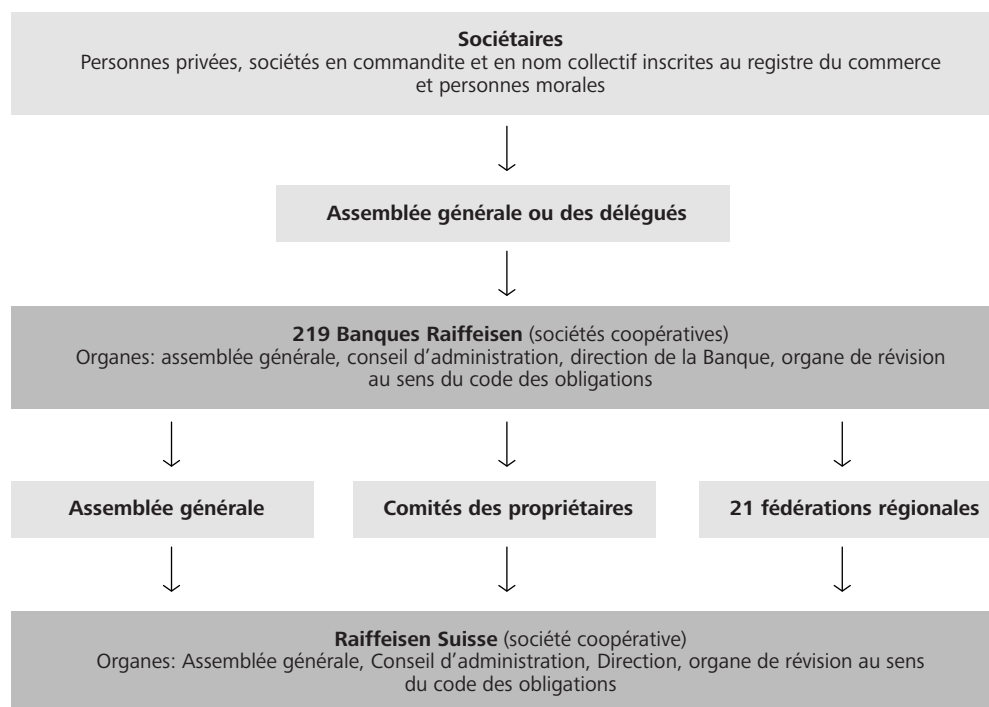
Niklaus Mannhart prendra la tête du département informatique. Expert en technologie chevronné, il travaille depuis plus de 20 ans dans le secteur financier et dispose d'une solide expérience dans la digitalisation et la transformation, le travail de projet ainsi que la mise à disposition de systèmes et d'applications. Niklaus Mannhart rejoindra également le Groupe Raiffeisen au plus tard en septembre 2022.

Roland Altwegg a définitivement pris en charge la conduite du département Produits & Investment Services depuis le 24 février 2022. Roland Altwegg occupe depuis 2007 différentes fonctions de direction au sein de Raiffeisen Suisse, la dernière étant celle de responsable des Nouveaux modèles d'affaires et écosystèmes.

Procédure pénale contre Pierin Vincenz

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

Structure du Groupe Raiffeisen



Banques Raiffeisen

Les **Banques Raiffeisen** s'adaptent aux **conditions régionales** dans le cadre de leur **activité**.

Les 219 Banques Raiffeisen et leurs 805 agences (hors Succursales de Raiffeisen Suisse) constituent des coopératives autonomes sur les plans juridique et organisationnel. Elles sont dotées d'un conseil d'administration élu par leurs soins et d'un organe de révision indépendant. La gestion stratégique des Banques est adaptée aux conditions régionales. Les sociétaires – qu'il s'agisse de personnes morales ou physiques – sont les propriétaires des Banques Raiffeisen. Ceux-ci élisent les membres du conseil d'administration de leur Banque lors de l'assemblée générale locale. Si la Banque compte plus de 500 sociétaires, l'assemblée générale peut, à la majorité des trois quarts des voix exprimées, conférer ses droits à une assemblée des délégués, ou les sociétaires peuvent exercer leur droit de vote par écrit (vote par correspondance).

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

Raiffeisen dans les cantons¹

	Nombre de				mio. CHF		
Canton	Banques	Points bancaires	Sociétaires	Prêts et crédits ²	Fonds de la clientèle ³	Total du bilan	Volumes de dépôts
Argovie	23	76	207'337	20'043	20'870	25'867	4'098
Appenzell Rh.-Ext.	2	6	17'821	1'657	1'597	2'011	325
Appenzell Rh.-Int.	1	4	9'207	698	780	882	174
Bâle-Campagne	7	19	60'261	6'432	5'986	7'854	1'498
Bâle-Ville	1	2	0	1'128	1'062	1'407	437
Berne	18	80	180'953	15'131	14'599	18'233	1'893
Fribourg	10	50	112'718	11'934	9'831	13'993	1'158
Genève	4	19	47'887	4'939	5'783	6'731	1'144
Glaris	1	2	7'543	577	603	738	166
Grisons	8	37	61'882	5'900	6'007	7'407	943
Jura	5	24	29'421	3'471	2'667	4'102	289
Lucerne	16	45	136'601	11'125	11'218	13'898	1'937
Neuchâtel	2	13	29'498	2'396	2'112	2'911	321
Nidwald	1	9	22'085	1'892	2'106	2'442	490
Obwald	1	6	13'837	1'026	1'141	1'336	332
Schaffhouse	1	2	9'606	1'039	979	1'312	207
Schwytz	4	13	45'240	3'938	4'242	5'039	1'152
Soleure	14	45	114'583	10'677	10'773	13'274	1'713
St-Gall	28	72	205'727	23'846	21'883	29'387	5'223
Tessin	16	57	119'674	14'230	13'147	18'120	2'464
Thurgovie	13	38	107'213	13'097	11'067	15'679	2'252
Uri	2	5	16'733	1'421	1'408	1'711	272
Vaud	14	54	117'291	11'208	10'101	13'879	2'380
Valais	16	89	154'273	16'094	16'335	20'080	2'271
Zoug	6	14	42'897	4'684	4'910	6'016	1'650
Zurich	11	39	93'305	13'801	13'526	17'734	4'229
Tous les cantons 31.12.2021	225	820	1'963'593	202'387	194'734	252'041	39'019
Tous les cantons 31.12.2020	231	824	1'935'790	196'837	184'579	240'651	34'616
Augmentation/diminution	absolue	-6	-4	27'803	5'550	11'390	4'403
	pourcentage	-2,6	-0,5	1,4	2,8	4,7	12,7

1 Banques Raiffeisen et Succursales de Raiffeisen Suisse.

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

3 Engagements résultant des dépôts de la clientèle et obligations de caisse.

Raiffeisen Suisse

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

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

Raiffeisen Suisse assume la responsabilité de la politique commerciale et de la stratégie du Groupe Raiffeisen. Elle fait office de centre de compétences pour l'ensemble du Groupe. Ses tâches comprennent la gestion des risques, l'exercice de la fonction de Banque centrale (péréquation financière, maintien de la liquidité et refinancement), les opérations interbancaires et le négoce de titres. Raiffeisen Suisse soutient par ailleurs les Banques Raiffeisen dans les domaines de la gestion, du marketing, de l'économie d'entreprise, de l'informatique, de la formation, du personnel et du droit. Elle défend également les intérêts nationaux et internationaux de Raiffeisen. Les six Succursales (Saint-Gall, Berne, Bâle, Winterthour, Zurich et Thalwil), réparties au total sur 15 sites et actives dans le domaine des opérations avec la clientèle, étaient encore toutes dirigées directement par Raiffeisen Suisse durant l'exercice sous revue.

Autonomisation des Succursales

D'ici probablement 2023, toutes les Succursales deviendront autonomes et exerceront ensuite leur activité en tant que banques coopératives indépendantes au sein du Groupe Raiffeisen. Les Succursales de Berne et de Thalwil ont déjà franchi cette étape et se présentent en tant que Banques Raiffeisen indépendantes depuis le 24 janvier 2022.

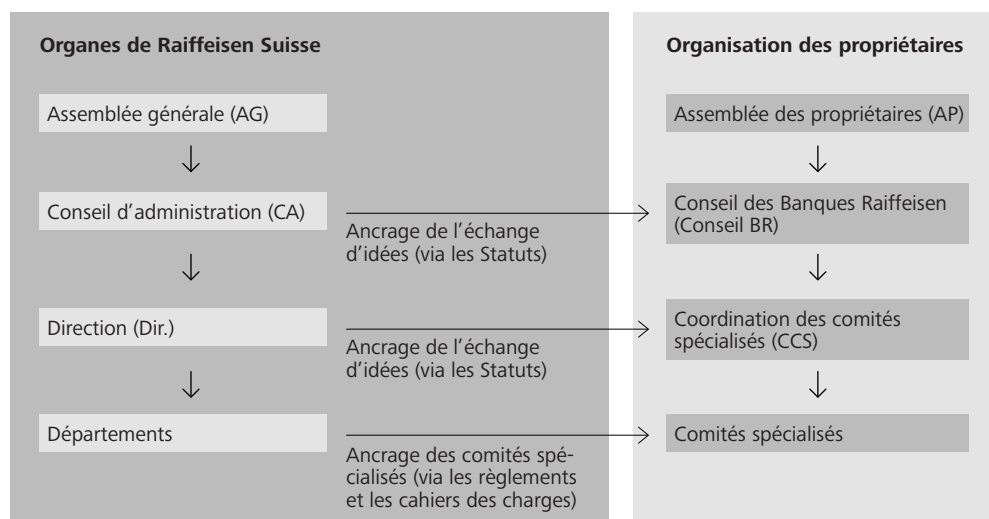
Comités des propriétaires

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

La coopération entre les organes de Raiffeisen Suisse et les propriétaires est inscrite dans les Statuts de Raiffeisen Suisse. En tant que comité indépendant des Banques Raiffeisen, l'assemblée des propriétaires est responsable de la stratégie des propriétaires et de la structure des comités des propriétaires. Le Conseil d'administration s'entretient régulièrement avec le Conseil des Banques Raiffeisen pour aborder des questions stratégiques, tandis que les comités spécialisés évaluent les initiatives, les concepts et les projets, exprimant les besoins des Banques Raiffeisen au niveau opérationnel. Les comités des propriétaires ne possèdent pas de compétences décisionnelles par rapport à Raiffeisen Suisse et ont uniquement pour but d'assurer l'échange d'opinions.

Les comités et leurs interactions

2021



Assemblée des propriétaires (AP)

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

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

L'assemblée des propriétaires adopte et révisé la stratégie des propriétaires des Banques Raiffeisen et détermine leur organisation en ce qui concerne la formation de l'opinion et la collaboration avec Raiffeisen Suisse. Elle prend par ailleurs connaissance des rapports du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse et de la prise de position du Conseil BR pour la mise en œuvre de la stratégie des propriétaires. L'assemblée des propriétaires prend également connaissance du rapport du Conseil BR concernant l'indemnisation des membres des comités des propriétaires (Conseil BR, CCS).

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

et comités spécialisés) et prend des décisions consultatives sur les questions d'ordre politique et stratégique essentielles pour les propriétaires. L'assemblée des propriétaires du 18 juin 2021 s'est déroulée sous la direction du président du Conseil BR, Bruno Poli, dans le cadre d'un livestream.

Conseil des Banques Raiffeisen (Conseil BR)

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

Le Conseil BR ne dispose pas de compétences décisionnelles ni de droit de veto en matière de thématiques concernant Raiffeisen Suisse; il permet exclusivement aux Banques Raiffeisen et à Raiffeisen Suisse d'avoir des échanges quant aux questions stratégiques. Le Conseil BR ne peut assumer les missions revenant au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse, ni endosser ses compétences.

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

Le Conseil BR a traité ses affaires à l'occasion de sept séances, dont deux ont eu lieu en présentiel et cinq sous forme digitale. Les séances d'échange se déroulent à l'initiative du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Quatre séances ont eu lieu en 2021, dont une en présentiel et les autres sous forme numérique. Le président du Conseil BR est Bruno Poli, et sa vice-présidente, Marlis Pfeiffer.

Coordination des comités spécialisés

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

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

La CCS a traité les affaires la concernant à l'occasion de quatre séances. Le président de la CCS est Hermann Marti, et son vice-président, Hervé Broch.

Comités spécialisés

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

En ce qui concerne la réflexion et l'évaluation des initiatives, des concepts et des projets, les comités spécialisés permanents introduisent les perspectives des Banques Raiffeisen quant à l'orientation à prendre et au développement de nouveaux produits, services, processus et systèmes en particulier. Cela permet d'adapter les résultats aux besoins concrets des Banques. A titre de comités consultatifs, les comités spécialisés échangent en continu avec Raiffeisen Suisse pour trouver des réponses aux questions opérationnelles. Les comités spécialisés ne possèdent aucune compétence décisionnelle propre et ne peuvent exercer aucun droit de veto sur les questions relevant de la compétence de Raiffeisen Suisse.

Les huit comités spécialisés ont commencé leurs travaux en 2021 et discuté avec les départements de Raiffeisen Suisse lors de trois cycles de séances.

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

Fédérations régionales

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

Fédérations régionales

31.12.2021 Fédération	Présidence	Nombre de Banques affiliées
Suisse alémanique: 14 Fédérations		
Aargauer Verband der Raiffeisenbanken	Christoph Wyder, Suhr	21
Berner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Mani, Därstetten	16
Bündner Verband der Raiffeisenbanken	Petra Kamer, Igis	7
Deutschfreiburger Verband der Raiffeisenbanken	Aldo Greca, Giffers	5
Regionalverband Luzern, Ob- und Nidwalden	Bruno Poli, Hergiswil	18
Oberwalliser Verband der Raiffeisenbanken	Karlheinz Fux, St.Niklaus	6
Raiffeisenverband Nordwestschweiz	Hans Rudolf Müller, Wintersingen	10
Raiffeisenverband Zürich und Schaffhausen	René Holenstein, Dietikon	8
Schwyzer Verband der Raiffeisenbanken	Reto Purtschert, Küssnacht	4
Solothurner Verband der Raiffeisenbanken	Silvio Bertini, Bettlach	13
St.Galler Verband der Raiffeisenbanken	Marcel Helfenberger, Lömmenschwil	31
Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken	Reto Inauen, Frauenfeld	14
Urner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Infanger, Altdorf	2
Zuger Verband der Raiffeisenbanken	Dr Michael Iten, Oberägeri	6
Suisse romande: 6 Fédérations		
Fédération des Banques Raiffeisen de Fribourg romand	Christian Gapany, Morlon	5
Fédération genevoise des Banques Raiffeisen	Thomas Foehn, Meyrin / Hervé Broch, Ursy	4
Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen	Didier Nicoulin, Porrentruy	6
Fédération neuchâteloise des Banques Raiffeisen	Laurent Risse, Neuchâtel	2
Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand	Emmanuel Troillet, Le Châble	10
Fédération vaudoise des Banques Raiffeisen	Philippe Widmer, Yverdon-les-Bains	14
Suisse italienne: 1 Fédération		
Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano	Mauro Cavadini, Riva San Vitale	17

Sociétés du Groupe

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

Sociétés du Groupe

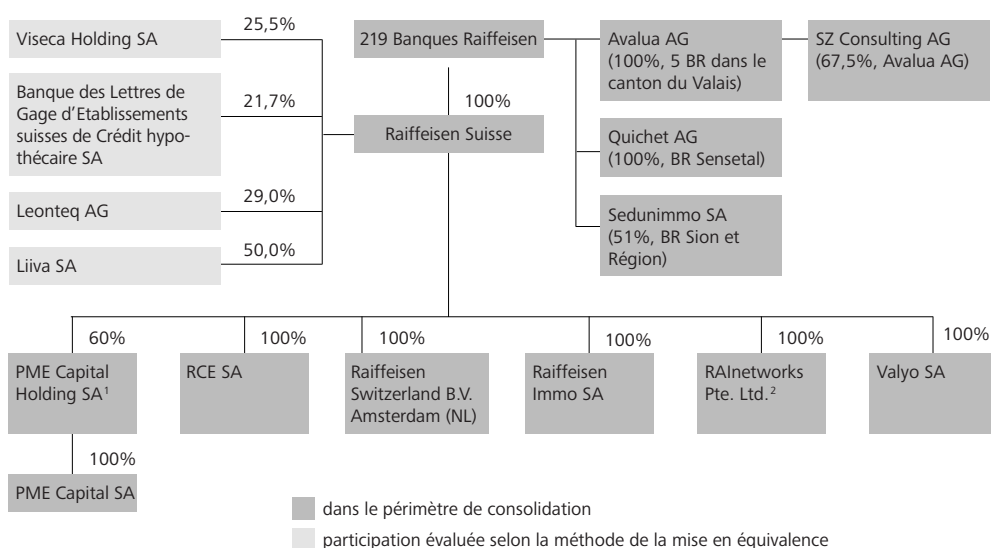
31.12.2021

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

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

Périmètre de consolidation

31.12.2021



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

2 En cours de dissolution.

Structure du capital et responsabilités

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

Structure du capital

Le modèle coopératif de Raiffeisen prévoit la thésaurisation des bénéfices. Cela signifie qu'à l'exception de la rémunération des parts sociales, le bénéfice annuel n'est pas distribué, mais au contraire affecté aux réserves des Banques Raiffeisen pour renforcer leur assise financière. Le capital social du Groupe Raiffeisen s'élève à 2'692 millions de francs. Sa composition détaillée ainsi que les modifications intervenues durant l'exercice sous revue figurent dans [l'annexe 16](#) des comptes annuels consolidés.

Evolution du capital

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

Capitaux propres

en mio CHF	2018	2019	2020	2021
Capital social	2'172	2'351	2'519	2'692
Réserves de bénéfice	13'611	14'092	14'864	15'218
Réserves pour risques bancaires généraux	200	200	200	200
Bénéfice du Groupe	541	835	861	1'069
Total capitaux propres	16'524	17'478	18'444	19'179

Responsabilités

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

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

Responsabilité de Raiffeisen Suisse envers les Banques Raiffeisen

En sa qualité d'organisation faîtière, Raiffeisen Suisse se porte garante de tous les engagements des Banques Raiffeisen. A cet effet, elle dispose de capitaux propres à hauteur de 2,7 milliards de francs. Conformément aux Statuts de Raiffeisen Suisse, les Banques Raiffeisen sont tenues de souscrire une part sociale de 1'000 francs par tranche de 100'000 francs de total du bilan. Il en résulte un engagement de libérer 2,38 milliards de francs envers Raiffeisen Suisse, dont 1,63 milliard de francs sont versés. Raiffeisen Suisse est à tout moment en droit d'exiger des Banques Raiffeisen le règlement des engagements non libérés, qui s'élèvent à 0,75 milliard de francs.

Fonds de solidarité

Le fonds de solidarité constitue, au sens coopératif de la philosophie de solidarité de Raiffeisen, une réserve destinée à couvrir les risques à l'échelle de l'organisation toute entière. Il couvre essentiellement les pertes d'exploitation des Banques Raiffeisen. Il est alimenté par les contributions des Banques Raiffeisen et des Succursales de Raiffeisen Suisse. Au 31 décembre 2021, la fortune libre du fonds se monte à 339,1 millions de francs.

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

Conformément à l'art. 871 CO, les Banques Raiffeisen sont tenues d'effectuer des versements supplémentaires jusqu'à concurrence de leurs fonds propres, qui sont composés des capitaux propres déclarés et des réserves latentes. L'obligation des Banques Raiffeisen envers Raiffeisen Suisse d'effectuer des versements supplémentaires représente 18,9 milliards de francs.

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

Conformément à la décision de la FINMA du 3 septembre 2010, le Groupe Raiffeisen est tenu de satisfaire aux dispositions légales en matière de fonds propres, de répartition des risques et de liquidités sur une base consolidée. Les Banques Raiffeisen sont libérées de l'obligation de satisfaire à ces exigences sur une base individuelle. Cela est autorisé en raison du regroupement des Banques Raiffeisen au sein de Raiffeisen Suisse, qui garantit tous les engagements conformément au Règlement sur l'exercice du droit de Raiffeisen Suisse d'émettre des directives applicables aux Banques Raiffeisen. Raiffeisen Suisse surveille en permanence l'évolution globale des Banques Raiffeisen, notamment par rapport aux fonds propres, à la situation de rendement, aux liquidités et à la répartition des risques. Si une Banque Raiffeisen connaît ou risque de connaître un développement défavorable, Raiffeisen Suisse lui apporte son soutien pour la définition et la mise en œuvre de mesures adéquates. Dans les situations particulièrement critiques, Raiffeisen Suisse dispose d'un droit de proposition portant sur l'organisation ainsi que la gestion de l'entreprise et du personnel et elle est, le cas échéant, en droit d'émettre des directives en la matière.

Importance des sociétaires

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

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

Organisation de Raiffeisen Suisse

Assemblée générale

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

L'Assemblée générale est l'organe suprême de Raiffeisen Suisse. Elle se compose des représentant(e)s des 219 Banques Raiffeisen (un(e) représentant(e) par Banque Raiffeisen). Chaque représentant(e) dispose d'une voix à l'Assemblée générale. La représentation ne peut se faire que par le biais d'une suppléance dûment élue.

Sur la base des réglementations Covid-19, les assemblées générales ont pu se dérouler en 2021 sous forme écrite ou électronique. En application de cette ordonnance, le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse a décidé d'organiser l'Assemblée générale ordinaire de Raiffeisen Suisse de 2021 sous la forme d'une séance d'information digitale suivie d'un vote via une plateforme électronique. 245 représentant(e)s des Banques Raiffeisen ont participé à la séance d'information numérique, pour 205 Banques Raiffeisen au total. 40 personnes sans droit de vote ont participé à la séance. Les représentant(e)s de 201 Banques Raiffeisen ont participé au vote via la plateforme électronique.

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

L'Assemblée générale a notamment les pouvoirs suivants:

- modification des Statuts de Raiffeisen Suisse;
- promulgation des statuts types des Banques Raiffeisen;
- promulgation de la charte et définition des principes de la politique du Groupe Raiffeisen à long terme;
- approbation des comptes annuels de Raiffeisen Suisse, décision quant à l'affectation du bénéfice au bilan de Raiffeisen Suisse, approbation des comptes annuels consolidés du Groupe Raiffeisen, approbation du rapport de situation du Groupe Raiffeisen, décharge au Conseil d'administration et à la Direction;
- élection et révocation du Conseil d'administration, de son président et de l'organe de révision au sens du code des obligations pour Raiffeisen Suisse et désignation de l'organe de révision à nommer pour les Banques Raiffeisen.

L'examen du passé n'étant pas encore complètement achevé, la décharge au Conseil d'administration et à la Direction pour les exercices 2017 à 2020 n'a pas été inscrite à l'ordre du jour en 2021.

Assemblée générale extraordinaire

Après le départ imprévu de Guy Lachappelle en juin 2021, le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse a décidé de convoquer une Assemblée générale extraordinaire afin d'élire le nouveau président et un autre membre du Conseil d'administration. Cette Assemblée s'est tenue sous la forme d'une séance d'information hybride suivie d'un vote électronique, sur la base des réglementations Covid-19 en vigueur. La séance d'information du 3 décembre 2021 a réuni 291 représentant(e)s. Les représentant(e)s de 211 Banques Raiffeisen ont ensuite participé au vote, entre le 3 et le 7 décembre 2021, pour donner leur voix. Thomas A. Müller a ainsi été élu président du Conseil d'administration avec 76% des voix, et Sandra Lathion-Zweifel membre du Conseil d'administration avec plus de 94% des voix.

Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse

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

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

Composition, élection et durée du mandat

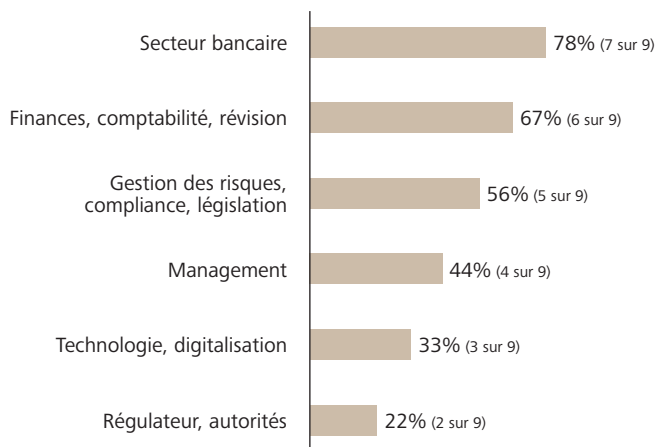
Conformément aux Statuts, le Conseil d'administration se constitue de neuf à douze membres. Une représentation adéquate des régions linguistiques et des divers organes des Banques Raiffeisen est un critère essentiel pour sa composition. En principe, la moitié du Conseil d'administration doit être composée de représentant(e)s des Banques Raiffeisen. Pendant l'exercice sous revue, quatre de ses neuf membres représentaient une Banque Raiffeisen. Chaque membre du Conseil d'administration est élu pour un mandat de deux ans (mandat en cours: 2020 à 2022) et peut y siéger pour une durée maximale de douze ans. Les membres du Conseil d'administration quittent leurs fonctions au terme du mandat durant lequel ils atteignent l'âge de 70 ans révolus.

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

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

Compétences et expériences du Conseil d'administration

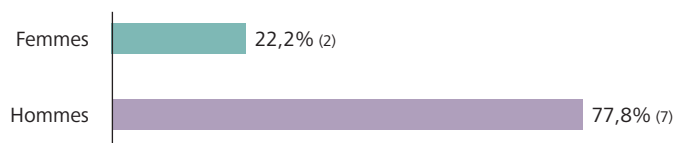
Part en pourcentage (et nombre)¹ au 31.12.2021



¹ Plusieurs réponses possibles.

Membres du Conseil d'administration par sexe

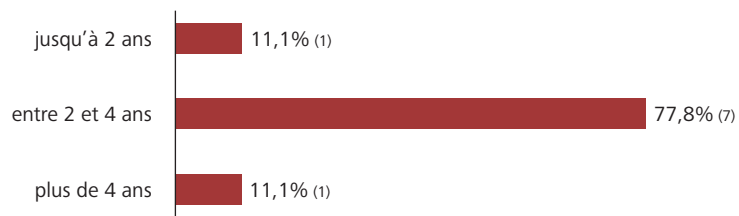
Part en pourcentage (et nombre) au 31.12.2021



Chaque membre du Conseil d'administration est élu pour un mandat de deux ans.

Membres du Conseil d'administration par durée de mandat

Part en pourcentage (et nombre) au 31.12.2021



Tous les membres du Conseil d'administration sont réputés indépendants au sens de la Circ.-FINMA 2017/1, chiffres marginaux 18–22.

Membres du Conseil d'administration

au 31.12.2021



Thomas A. Müller

Président du Conseil d'administration

Président du Conseil d'administration depuis le 08.12.2021 (élu jusqu'en 2022), membre du Conseil d'administration depuis 2018, CH, 1965

Commissions

- Membre de la Commission des risques (jusqu'au 07.12.2021 président de la Commission des risques)

Activité professionnelle

- Membre indépendant du Conseil d'administration et président de la Commission des OPA (COPA)

Parcours professionnel

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

Formation

- High Performance Boards, IMD Lausanne (2016)
- Master of Business Administration (MBA), IMD Lausanne (2001)
- Etudes de master en économie publique (licence en sciences politiques), Université de Berne (1986–1991)

Principaux mandats et engagements

- Président de la Commission des OPA (COPA), Zurich
- Membre du conseil d'administration de la Società Navigazione del Lago di Lugano
- Membre du conseil d'administration de Twelve Capital Holding SA et Twelve Capital SA, Zurich

Affiliations

- swissVR (Association des membres de conseils d'administration)



Prof. Dr. Pascal Gantenbein

Vice-président du Conseil d'administration

depuis 2017 (élu jusqu'en 2022), CH, 1970

Commissions

- Président de la Commission des risques
- Membre de la Commission stratégique et des finances

Activité professionnelle

- Professeur ordinaire en gestion financière à la faculté des sciences économiques de l'Université de Bâle (depuis 2007), doyen de la faculté des sciences économiques (depuis 2015) et membre de la commission de placement de l'Université de Bâle (depuis 2021)

Parcours professionnel

- Chargé de cours en Corporate finance à l'Executive School ES-HSG, Université de Saint-Gall (2008–2017)
- Professeur invité (HEC Paris (FR), Université de Genève, HEC Montréal / Ecole des hautes études commerciales (CAN), Wits Business School / University of the Witwatersrand Johannesburg (SA)) (2006–2017)
- Chargé de cours, Université du Liechtenstein (2004–2013)
- Chargé de cours en gestion financière et professeur d'économie d'entreprise avec spécialisation en économie financière, Institut suisse pour les banques et la finance, Université de Saint-Gall (1999–2007)

Formation

- Séjours de recherche à la University of Southern California / USC (USA), à la University of California Los Angeles / UCLA (USA), à l'Université de Maastricht (NL) et à l'Indian Institute of Management Bangalore / IIMB (IND) (2003–2016)
- Habilitation à l'Université de Saint-Gall (HSG) (2000–2004)
- Licence et doctorat en gestion d'entreprise, Université de Saint-Gall (HSG) (1990–1999)

Principaux mandats et engagements

- Membre du Conseil consultatif de la Fahrlander Partner Raumentwicklung AG, Zurich

Affiliations

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



Andrej Golob

Membre du Conseil d'administration
depuis 2018 (élu jusqu'en 2022), CH, 1965

Commissions

- Membre de la Commission stratégique et des finances

Activité professionnelle

- CEO Alltron AG, Mägenwil (depuis le 01.02.2021)

Parcours professionnel

- General Manager in Business Development Allemagne, Autriche, Suisse et directeur Suisse (2019–2021)
- karldigital AG, Olten (2018–2019): fondateur et Managing Partner
- Equatex SA, Zurich (2015–2017): Chief Executive Officer
- Swisscom SA, Zurich (2014–2015): Executive Vice President et membre de la direction, division Swisscom Grandes entreprises
- Swisscom IT Services Workplace AG, Zurich (2011–2013): Chief Executive Officer
- Différentes fonctions au niveau du senior management de Hewlett-Packard (1992–2011), telles que: Director Distribution Sales and Development Europe, Middle East & Africa (EMEA); Hewlett-Packard International, Dübendorf (2008–2011); Sales Director Corporate, Enterprise & Public Segment, Middle East, Mediterranean & Africa; Hewlett-Packard International, Dübendorf (2007–2008), Country General Manager de la Division HP Services; Hewlett-Packard Suisse, Dübendorf (2006–2007), Country General Manager de la Division Personal Systems Group, Hewlett-Packard Suisse, Dübendorf (2002–2006)

Formation

- Breakthrough Program for Senior Executives, IMD Lausanne (2007)
- Master en Business Administration (licence en sciences économiques HSG), Université de Saint-Gall (1991)

Principaux mandats et engagements

- Membre du conseil d'administration de SwissDigiNet AG, Zurich
- Président du conseil d'administration de la Banque Raiffeisen Olten

Affiliations

- Union du commerce et de l'industrie d'Olten
- Swiss Institute of Directors



Sandra Lathion-Zweifel

Membre du Conseil d'administration
depuis 2021 (élu jusqu'en 2022), CH, 1976

Commissions

- Membre de la Commission chargée des nominations et des rémunérations
- Membre de la Commission d'audit

Activité professionnelle

- Membre indépendante du Conseil d'administration (depuis 2019)

Parcours professionnel

- Lenz & Staehelin, Genève (2018–2019): Counsel Banking & Finance
- Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers FINMA, Berne (2014–2018): responsable de service de la division Asset Management
- Credit Suisse AG, Zurich (2010–2014): responsable de service Legal & Compliance Financial Products
- Lenz & Staehelin, Zurich (2005–2010): avocate spécialisée dans les fusions et acquisitions

Formation

- Examen de trader SIX Swiss Exchange, SIX Swiss Exchange SA, Zurich (2010)
- Master of Laws (LL. M.), Columbia University Law School, New York, USA (2006–2007)
- Inscription au barreau, Zurich (2004–2005)
- Master of Laws (licence en droit), Université de Zurich (1996–2002)

Principaux mandats et engagements

- Membre du conseil d'administration et membre du comité d'audit, Swisscom SA, Worblaufen
- Membre du comité de swissVR, Rotkreuz
- Membre du conseil consultatif de The Capital Markets and Technology Association (CMTA), Genève

Affiliations

- Swiss Institute of Directors
- Swiss Board Network
- International Board Foundation
- swissVR (Association des membres de conseils d'administration)
- SwissBoardForum

**Thomas Rauber**

Membre du Conseil d'administration
 depuis 2018 (élu jusqu'en 2022), CH, 1966

Commissions

- Président de la Commission chargée des nominations et des rémunérations
- Membre de la Commission d'audit

Activité professionnelle

- Directeur / propriétaire de TR Invest AG, Tavers (depuis 2010)

Parcours professionnel

- Groupe Meggitt (Meggitt PLC, Christchurch, UK) (1997–2010): CFO and Deputy General Manager, Meggitt SA, Villars-sur-Glâne, Fribourg (2008–2010), General Manager, Vibro-Meter France SAS (2005–2007), Finance Director, Vibro-Meter SA, Villars-sur-Glâne, Fribourg (1997–2005)
- DANZAS (aujourd'hui DHL), siège principal de Bâle (1992–1997): Head of Controlling Eurocargo Division (1996–1997), Head Corporate Finance IT Coordination (1994–1996), Regional Controller (Europe) (1992–1994)
- Société de Banque Suisse, Bâle (1990–1992)

Formation

- Executive General Management, IMD Lausanne (2005)
- Licence en sciences politiques, Faculté des sciences économiques, Université de Fribourg (1986–1990)

Principaux mandats et engagements

- Membre du conseil d'administration de Fastlog AG, Derendingen
- Président du conseil d'administration de la Banque Raiffeisen Fribourg Est coopérative

Affiliations

- SwissBoardForum

**Olivier Roussy**

Membre du Conseil d'administration
 depuis 2014 (élu jusqu'en 2022), CH, 1964

Commissions

- Membre de la Commission stratégique et des finances
- Membre de la Commission d'audit

Activité professionnelle

- Fondateur et administrateur de Major Invest SA, consulting Yverdon-les-Bains (depuis 2012)

Parcours professionnel

- Major Invest SA, Yverdon-les-Bains (depuis 2012): consultant indépendant (depuis 2020), consultant financier indépendant (depuis 2017), gérant de fortune indépendant (2012–2017)
- Banque cantonale de Fribourg, Fribourg (2010–2011): chef d'équipe Private Banking; Deutsche Bank (Suisse) SA, Genève (2005–2010): Investment Manager
- Credit Suisse et UBS, Zurich, Genève et Lausanne (1987–2000): Portfolio Manager / Investment Advisor / Relationship Manager

Formation

- Certificat CA Swiss Board Institute (2017)
- CIWM Certified International Wealth Manager AZEK (2005)
- FAME Financial Asset Management and Engineering SFI (2003)
- CIIA Certified International Investment Analyst AZEK (2003)
- MBA Business School Lausanne (2002–2003)

Principaux mandats et engagements

- Président du conseil d'administration de Major Invest SA, Yverdon-les-Bains

Affiliations

- Swiss Institute of Directors
- SwissBoardForum



Dr Beat Schwab

Membre du Conseil d'administration
depuis 2018 (élu jusqu'en 2022), CH, 1966

Commissions

- Président de la Commission stratégique et des finances
- Membre de la Commission chargée des nominations et des rémunérations

Activité professionnelle

- Entrepreneur et administrateur indépendant (depuis 2017)

Parcours professionnel

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

Formation

- Master of Business Administration, Columbia University, New York (1996–1997)
- Doctorat en sciences politiques, Université de Berne (1993–1995)
- Etudes en économie politique (licence en sciences politiques), Université de Berne (1987–1992)

Principaux mandats et engagements

- Président du conseil d'administration de Zug Estates Holding SA, Zoug
- Membre du conseil d'administration et responsable du comité d'audit des Chemins de fer fédéraux CFF, Berne
- Membre du conseil d'administration et responsable de l'Audit & Risk Committee de Varia US Properties SA, Zoug
- Membre du Conseil de fondation, SKB 1809, avant Caisse d'épargne de Bâle
- Vice-président de la Fondation pour l'art, la culture et l'histoire (SKKG), Winterthur
- Président du conseil d'administration de Terresta Immobilien- und Verwaltungs AG, Winterthur
- Membre du conseil d'administration de Belplan Immobilien AG, Winterthur

Affiliations

- swissVR (Association des membres de conseils d'administration)
- The Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS)



Karin Valenzano Rossi

Membre du Conseil d'administration
depuis 2018 (élu jusqu'en 2022), CH, 1972

Commissions

- Membre de la Commission des risques
- Membre de la Commission chargée des nominations et des rémunérations

Activité professionnelle

- Notaire et avocate indépendante, Lugano (depuis le 01.06.2019)
- Chargée de cours auprès du Centro di Studi Bancari, Vezia (depuis 2004)
- Chargée de cours et membre du comité consultatif scientifique, programme de certification pour les membres de conseils d'administration, Scuola universitaria professionale della Svizzera Italiana SUPSI (2021, 2022)

Parcours professionnel

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

Formation

- Certificat CA Corporate Governance, certificat de participation Nouveaux concepts pour les CA: du conseil d'administration à l'organe d'organisation et de Controlling, Swiss Board Institute (2019–2020)
- Inscription au registre des notaires du canton du Tessin (2002)
- Inscription au registre des avocats du canton du Tessin (2000)
- Etudes de droit, Université de Fribourg (1991–1997)

Principaux mandats et engagements

- Membre du conseil d'administration de la Banque Raiffeisen Lugano
- Membre du conseil d'administration de Fidnam Holding SA, Lugano
- Membre du conseil municipal de Lugano

Affiliations

- Fédération Suisse des Avocats (FSA)
- Ordre des avocats du canton du Tessin (OATi)
- Ordre des notaires du canton du Tessin (OdNti)



Rolf Walker

Membre du Conseil d'administration

depuis 2018 (élu jusqu'en 2022), CH, 1962

Commissions

- Président de la Commission d'audit
- Membre de la Commission des risques

Activité professionnelle

- Conseiller d'entreprises indépendant et administrateur indépendant (depuis 2018)

Parcours professionnel

- Ernst & Young, Berne/Zurich (1988–2018): direction de mandats d'audit régionaux, nationaux et internationaux, à partir de 2001 en tant qu'associé, divers mandats de conseil pour des prestataires de services financiers
- Président de la Commission technique Audit bancaire d'EXPERTsuisse (2010–2018)
- Head Professional Practice Financial Services d'Ernst & Young SA (2004–2017)
- Banque Populaire Suisse, Bienne (1981–1985): diverses activités (conseil à la clientèle, comptabilité)

Formation

- Diplôme fédéral d'expert-comptable, Kammerschule de Berne (1991–1994)
- Dipl. d'études commerciales ESCEA (aujourd'hui économiste d'entreprise HES), Ecole supérieure de cadres pour l'économie et l'administration de Berne (1985–1988)

Principaux mandats et engagements

- Aucun

Affiliations

- Alumni EXPERTsuisse

Organisation interne et Règlement des compétences

Le Conseil d'administration et ses commissions se réunissent aussi souvent que l'exigent les affaires, toutefois au minimum quatre fois par an, conformément aux art. 39, al. 1 et 42, al. 4 des Statuts de Raiffeisen Suisse. Le tableau ci-après indique le nombre de réunions du Conseil d'administration et de ses commissions en 2021. Les séances ordinaires du Conseil d'administration durent en général une journée entière, celles des commissions une demi-journée.

Participation aux séances¹

2021		Conseil d'administration ²	Commission chargée des nominations et rémunérations ³	Commission stratégique et des finances ⁴	Commission d'audit ⁵	Commission des risques ⁶	Echange entre le CA de RCH et le Conseil BR Echange entre le CA de RCH et le Comité du Conseil BR ⁷
Nombre de séances tenues	Nombre	37	20	14	8	7	5
Membres n'ayant manqué aucune séance	Nombre	7	4	4	4	4	3
Membres ayant manqué une séance	Nombre	1	0	0	0	0	5
Membres ayant manqué deux séances ou plus	Nombre	1	0	0	0	0	1
Taux de participation aux séances, in %	pourcentage	98	100	100	100	100	83

1 Les membres du Conseil d'administration participent selon une composition différente variable à d'autres séances qui ne figurent pas ci-dessus: aux séances stratégiques, réunions avec la FINMA ou avec les régulateurs, rencontres annuelles avec les représentants des fédérations régionales, forums des présidents et directeurs des Banques au printemps et en automne ainsi qu'à d'autres canaux d'échange avec les fédérations régionales. Cette énumération n'est pas exhaustive.

2 Entre le 1^{er} janvier et le 31 juillet, le Conseil d'administration comptait neuf membres. Entre le 1^{er} août et le 7 décembre, il se composait de huit membres et depuis le 8 décembre, il compte de nouveau neuf membres.

3 La Commission chargée des nominations et des rémunérations a compté quatre membres tout au long de l'année.

4 La Commission stratégique et des finances a compté quatre membres tout au long de l'année.

5 La Commission d'audit a compté quatre membres tout au long de l'année.

6 Entre le 1^{er} janvier et le 17 août, la Commission des risques comptait quatre membres. Entre le 18 août et le 7 décembre, elle se composait de trois membres et depuis le 8 décembre, elle compte de nouveau quatre membres.

7 Le comité assurant l'échange entre le CA RCH et le Conseil BR ou le Comité du Conseil BR se compose des membres du CA RCH et de représentant(e)s de différentes Banques Raiffeisen qui constituent le Conseil BR ou le Comité du Conseil BR. Entre le 1^{er} janvier et le 31 juillet, le groupe de participant(e)s du CA RCH comptait neuf membres; entre le 1^{er} août et le 7 décembre, il se composait de huit membres et depuis le 8 décembre, il compte de nouveau neuf membres.

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

Les décisions sont prises à la majorité absolue des membres présents, alors que les décisions par voie de circulaire le sont à la majorité absolue de tous les membres. En cas d'égalité des voix, la décision finale revient au président du Conseil d'administration. Les décisions sont consignées dans un procès-verbal. Le Conseil d'administration vérifie une fois par an ses propres activités via un bilan de sa situation. Chaque membre de la Direction participe, en concertation avec le président du Conseil d'administration ou le président de la Commission concernée, aux séances du Conseil d'administration et de ses commissions. Ils disposent d'une voix consultative et sont habilités à formuler des propositions. Le Conseil d'administration est informé des activités de la Direction de Raiffeisen Suisse de plusieurs manières. Cette dernière est par ailleurs tenue d'informer régulièrement le Conseil d'administration sur la situation financière, de rendement et de risque, ainsi que sur les évolutions en cours et les événements extraordinaires concernant le Groupe Raiffeisen.

Conformément au code des obligations suisse, aux Statuts et au Règlement d'administration de Raiffeisen Suisse, le Conseil d'administration a pour principales tâches:

- de définir la politique commerciale du Groupe Raiffeisen, sa politique de risque ainsi que les règlements requis, notamment quant aux compétences, pour assurer la bonne gestion de Raiffeisen Suisse;
- d'édicter les règlements nécessaires à la gestion des Banques Raiffeisen;
- de statuer sur l'admission ou l'exclusion de Banques Raiffeisen;
- de préparer l'Assemblée générale et d'en exécuter les décisions;
- de désigner et de révoquer la société d'audit prudentielle pour les sociétés du Groupe Raiffeisen;
- de nommer et de révoquer le président et les membres de la Direction, le responsable de la Révision interne et leurs suppléants;
- de déterminer le montant total des rémunérations variables et de décider des parts fixe et variable de la rémunération annuelle des membres de la Direction.

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

Le Conseil d'administration approuve par ailleurs la stratégie et la planification financière, et établit les comptes annuels consolidés ainsi que le rapport de gestion du Groupe Raiffeisen et de Raiffeisen Suisse. Il prend également acte des planifications et des rapports financiers des sociétés du Groupe. Il peut constituer des commissions et leur confier des tâches ponctuelles ou permanentes. Le Conseil d'administration peut, au cas par cas, faire appel à des conseillères ou conseillers externes, tel qu'il l'a d'ailleurs fait en 2021. Les obligations et attributions des commissions permanentes sont consignées dans des règlements et récapitulées ci-après.

La délimitation des compétences entre le Conseil d'administration, ses commissions, le président de la Direction et la Direction est définie de façon détaillée dans les Statuts, le Règlement d'administration ainsi que le Règlement des compétences de Raiffeisen Suisse.

Commissions du Conseil d'administration

Commission stratégique et des finances

Les missions de la Commission stratégique et des finances sont:

- réflexion systématique et régulière sur les évolutions, opportunités et défis stratégiques inhérents au contexte global et au Groupe Raiffeisen;
- préparation des initiatives stratégiques au sein du Conseil d'administration et surveillance de leur réalisation (responsabilité des contenus);
- évaluation des risques stratégiques à l'intention du Conseil d'administration;
- réglementation et surveillance de la manière d'appliquer la stratégie du Groupe Raiffeisen (responsabilité des processus);
- garantie d'une bonne gouvernance d'entreprise au sein du Groupe Raiffeisen;
- décisions relatives aux participations, investissements, engagements contractuels, dépenses et crédits, pour autant que celles-ci lui soient conférées dans le Règlement des compétences;
- traitement des affaires confiées par le Conseil d'administration et assistance générale au Conseil d'administration dans l'exécution de ses missions et l'exercice de ses compétences.

Commission d'audit

Les missions de la Commission d'audit sont:

- surveillance et évaluation des rapports financiers et de l'intégrité des boucllements financiers;
- approbation de l'honoraire inscrit au budget annuel versé à la société d'audit ainsi que du programme d'audit de la Révision interne destiné au Conseil d'administration;
- analyse des rapports d'audit et de révision de Raiffeisen Suisse et du Groupe: garantie que les irrégularités constatées dans ces rapports seront corrigées et les mesures recommandées mises en œuvre;
- surveillance des activités, des ressources, des compétences, de l'indépendance et de l'objectivité de la société d'audit ainsi que de la Révision interne, puis évaluation de leurs prestations et de leur coopération ainsi que de la rémunération de la société d'audit;
- préparation de la nomination du responsable de la Révision interne à l'intention du Conseil d'administration;
- travaux préparatoires pour désigner la société d'audit prudentielle et l'organe de révision au sens du code des obligations, à l'intention du Conseil d'administration;
- demande au Conseil d'administration portant sur la recommandation de présenter les boucllements annuels à l'Assemblée générale.

Commission des risques

Les missions de la Commission des risques sont:

- évaluation, au moins une fois par an, du concept cadre pour la gestion des risques à l'échelle du Groupe et ordonnance des ajustements nécessaires;
- surveillance et évaluation de l'adéquation et de l'efficacité du système de contrôle interne;
- vérification annuelle de la politique de risque et des limites de risque de Raiffeisen Suisse et du Groupe, à l'intention du Conseil d'administration;

- analyse de la situation de risque de Raiffeisen Suisse et du Groupe;
- traitement des rapports du département Risque & Compliance;
- évaluation du respect des dispositions légales, réglementaires et internes, des normes en vigueur sur le marché et des règles déontologiques;
- surveillance de la mise en œuvre des stratégies de risques, en particulier de leur conformité à la tolérance au risque prescrite et aux limites de risques selon le concept cadre pour la gestion des risques à l'échelle du Groupe;
- décision en cas de dépassement d'une limite du CA concernant les mesures de remboursement et/ou l'approbation d'un dépassement temporaire.

Commission chargée des nominations et des rémunérations

Les missions de la Commission chargée des nominations et des rémunérations sont:

- analyse des tendances et des évolutions sur le marché de l'emploi;
- garantie du développement des cadres dirigeants et d'une planification de la relève axés sur la stratégie;
- contrôle de la planification et des mesures visant à fidéliser et à promouvoir le personnel;
- préparation de toutes les affaires concernant les conditions d'engagement de la Direction et du personnel, notamment la rémunération et la prévoyance professionnelle;
- préparation du rapport de rémunération;
- réglementation des opérations pour propre compte des membres du Conseil d'administration, de la Direction et des collaboratrices et collaborateurs;
- octroi et surveillance des crédits aux organes et à leurs parties liées dans le cadre du Règlement des compétences;
- préparation des élections à l'intention du Conseil d'administration.

Instruments d'information et de contrôle à l'égard de la Direction

Les instruments d'information et de contrôle du Conseil d'administration sont structurés conformément aux prescriptions de la FINMA. Le Groupe Raiffeisen est doté d'un système de gestion de l'information (MIS) établi et éprouvé, qui permet au Conseil d'administration de satisfaire à ses obligations prudentielles et de contrôler l'exercice des compétences déléguées à la Direction.

Le Conseil d'administration reçoit un rapport trimestriel de bouclage financier complet. Ce rapport est assorti d'un comparatif en glissement annuel, d'une comparaison des chiffres réels par rapport au budget ainsi que des prévisions pour chacun des secteurs et pour l'ensemble du Groupe Raiffeisen. Le reporting périodique est complété par des analyses de thématiques et de développements déterminants. Les procès-verbaux des séances de la Direction sont aussi présentés au président du Conseil d'administration pour consultation. Par ailleurs, chaque membre de la Direction participe, en concertation avec le président du Conseil d'administration ou le président de la Commission concernée, aux séances du Conseil d'administration ou aux séances de commissions, rend compte des thèmes d'actualité et répond le cas échéant aux questions.

Risque & Compliance

La situation de risque est périodiquement rapportée au Conseil d'administration. Une fois par an, le Conseil d'administration reçoit une analyse des risques orientée vers l'avenir, qui sert à déterminer chaque année la disposition à prendre des risques du Groupe ainsi qu'à examiner la capacité à supporter les risques afférents. Par ailleurs, le Conseil d'administration reçoit chaque trimestre un rapport des risques détaillant la situation de risque globale et l'utilisation des limites globales autorisées par le Conseil d'administration.

Le Groupe Raiffeisen dispose d'un système de contrôle interne (SCI) qui, s'appuyant sur des processus, contrôles, règlements, directives et mesures adéquates, soutient le déroulement conforme des activités. Un rapport annuel sur l'adéquation et l'efficacité du système de contrôle interne est remis au Conseil d'administration.

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

Le Groupe Raiffeisen est doté d'une fonction de compliance et d'un service spécialisé Compliance afin d'assurer le respect des exigences réglementaires et légales axées sur le risque. Le Conseil d'administration reçoit une évaluation annuelle du risque de compliance lié à l'activité du Groupe ainsi que le rapport des activités de la fonction de compliance. Il est par ailleurs informé d'office des manquements graves constatés en matière de compliance et des sujets de grande portée.

Révision interne

Le Groupe Raiffeisen dispose d'un organe de Révision interne placé sous l'autorité du Conseil d'administration mais indépendant de la Direction. Cet organe, disposant de droits de regard, d'information et d'accès illimités, soutient le Conseil d'administration dans l'exercice de ses obligations de surveillance et de contrôle. La Révision interne rend compte à la Commission d'audit ainsi qu'au Conseil d'administration.

Direction de Raiffeisen Suisse

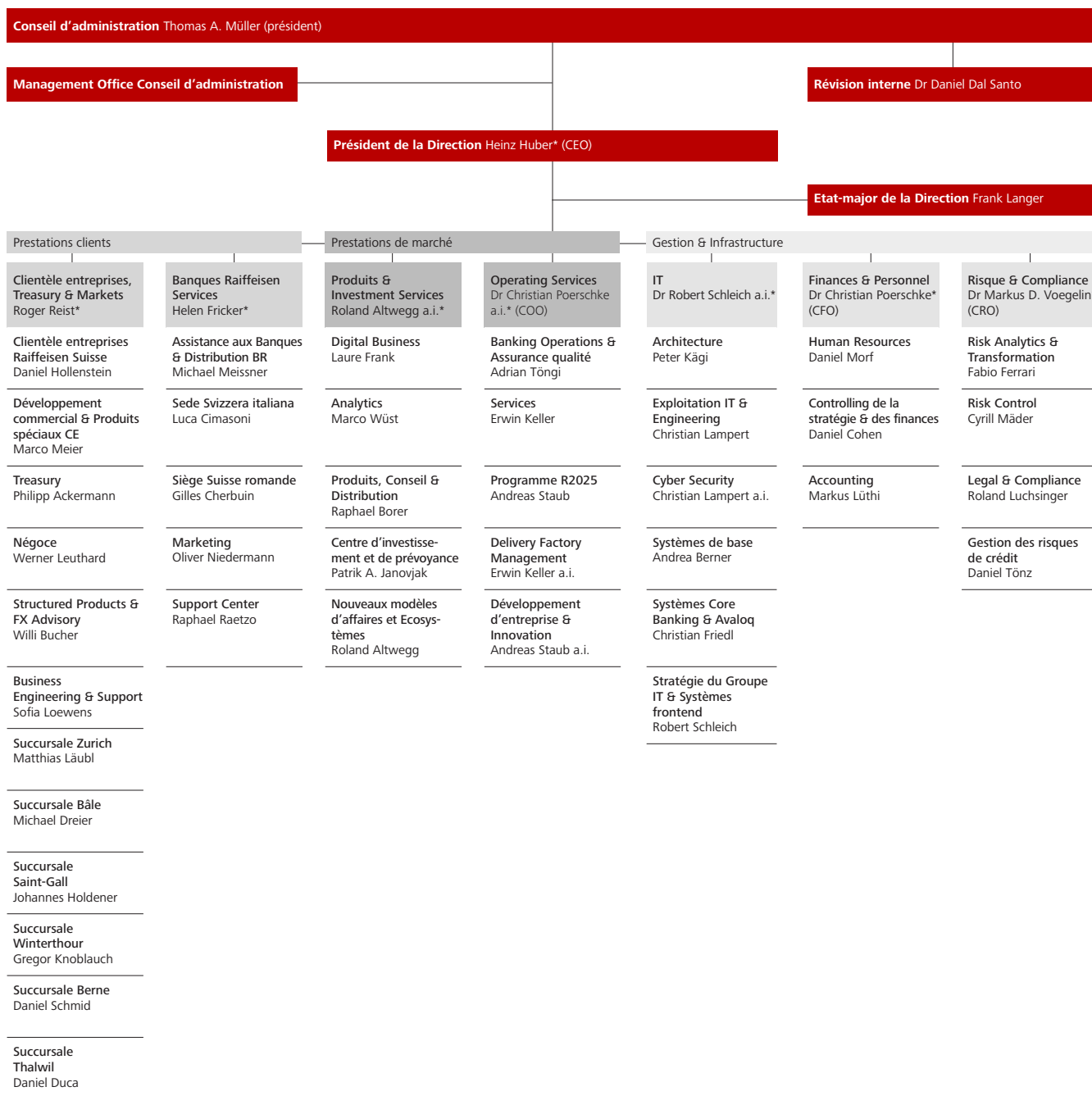
La **Direction** de Raiffeisen Suisse **est chargée de** la conduite des **activités opérationnelles**.

La Direction de Raiffeisen Suisse est chargée de la conduite des activités opérationnelles de Raiffeisen Suisse. Elle est notamment tenue d'identifier les influences et les changements déterminants pour le Groupe Raiffeisen intervenant dans le contexte global, de développer les stratégies qui s'imposent et de veiller à leur mise en application. Dans le cadre des dispositions légales et réglementaires, la Direction répond de l'exécution des décisions des organes supérieurs. Elle assume en outre la gestion du Groupe de manière compétente, sûre et axée sur l'avenir et les résultats. Par ailleurs, la Direction est chargée de l'organisation financière, de la gestion des risques à l'échelle du Groupe et de la compliance, et garantit la mise en œuvre de la politique de risque, l'architecture des applications et la surveillance ainsi que la coordination des filiales. Elle endosse également la responsabilité de Commission des risques, se charge de l'établissement et du contrôle du budget, du choix de l'architecture applicable, ainsi que des décisions importantes concernant le personnel.

Au 31 décembre 2021, la Direction de Raiffeisen Suisse se composait du président et de six autres membres désignés par le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. En règle générale, elle se réunit chaque semaine, sous la direction du président. La Direction ne peut prendre de décisions qu'en présence de la majorité de ses membres ou de leurs suppléant(e)s. Les décisions sont en principe prises par consensus. Faute d'entente, celles-ci sont prises à la majorité simple, la voix du président étant prépondérante. Les processus commerciaux de Raiffeisen Suisse sont répartis sur sept départements (cf. organigramme).

Organigramme

31.12.2021



* Membre de la Direction

Membres de la Direction

au 31.12.2021



Heinz Huber

Président de la Direction (CEO)

depuis 2019, CH, 1964

Parcours professionnel

- Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2019): président de la Direction
- Banque Cantonale de Thurgovie, Weinfelden (2007–2018): président de la direction (2014–2018), membre de la direction (2007–2013)
- Propriétaire et CEO d'une spin-off
- Membre de la direction générale d'une société informatique cotée en bourse et active au niveau international, Rotkreuz ZG, Basingstoke (Royaume-Uni) (2001–2006)
- Credit Suisse, Zurich (1996–2001): diverses fonctions avec responsabilité de direction
- UBS SA Horgen, Zurich, Zoug (1981–1996): formation, expérience pratique et responsabilité de conduite

Formation

- CAS CA HSG (Certified Director for Board Effectiveness), Swiss Board School en collaboration avec IMP-HSG Université de Saint-Gall
- Advanced Management Program, Harvard Business School, Boston, USA
- Master of Business Administration (MBA), Université de Berne (Institut de gestion financière) et University of Rochester, NY, USA
- Executive MBA (Master of Business Administration), Haute école spécialisée de Lucerne
- Diplôme fédéral de spécialiste en économie bancaire

Principaux mandats

- Membre du conseil d'administration de la Banque des Lettres de Gage d'Établissements suisses de Crédit hypothécaire SA, Zurich



Helen Fricker

Responsable du département Banques Raiffeisen Services

depuis 2020, CH, 1967

Parcours professionnel

- Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2011): responsable du département Banques Raiffeisen Services / membre de la Direction, responsable Assistance aux Banques (2019–2020), Market Manager Suisse orientale (2018–2019), conseillère en stratégie et responsable adjointe Conseil en stratégie (2015–2017), responsable Développement du management (2011–2015)
- bbz st.gallen ag, Centre de conseils aux banques de Saint-Gall (temps partiel): cheffe de projet et responsable du développement du personnel
- Banque Cantonale de Zurich, Zurich (temps partiel): formatrice en management et coach en gestion

Formation

- Diploma of Advanced Studies en direction bancaire (DAS), Haute école spécialisée de Lucerne (2014–2015)
- Executive MBA HSG, Université de Saint-Gall (2003–2005)
- Etudes de psychologie, filière psychologie de l'entreprise et de l'organisation, Institut de psychologie appliquée (IAP), Zurich (1992–1996)

Principaux mandats

- Membre du conseil d'administration de Liiva SA, Zurich



Dr Robert Schleich

Responsable du département IT a.i.

depuis 2021, CH, 1966

Parcours professionnel

- Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2015): responsable du département IT a.i. (CIO) / membre de la Direction (depuis 2021)
- Responsable de secteur Application Management / COO a.i. (2020–2021)
- Responsable de secteur Etat-Major COO / COO a.i. (2015–2019)
- Seneca International Group (2012–2015): conseil informatique, Turnaround Management, fusions et acquisitions
- Banque Julius Baer (2006–2012): responsable IT & Operations et membre de la direction élargie
- Credit Suisse (1995–2006): Global Chief Information Officer (CIO) et membre du Global IT Management Committee (2005–2006)
- Responsable du département Finance & Logistics Applications et membre de l'IT Management Committee de Credit Suisse (2004–2005)
- Diverses fonctions avec responsabilité de direction (1995–2004)

Formation

- Promotion en informatique et obtention du titre Dr phil. II, Université de Zurich (1995)
- Certificat didactique, EPF de Zurich (1993)
- Master en sciences informatiques, EPF de Zurich (1992)

Principaux mandats

- Membre du conseil de recherche de l'Institut d'informatique de gestion de l'Université de Saint-Gall
- Membre du conseil d'administration de la Schweizer Skischule Corvatsch-Pontresina AG
- Membre du Conseil d'administration de Seneca International Group SA



Dr Christian Poerschke

Responsable du département Finances & Personnel (CFO)

depuis 2015, **responsable du département Operating Services a.i.** depuis le 01.12.2021, CH/DE, 1974

Parcours professionnel

- Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2005): responsable du département Finances & Personnel (CFO) / membre de la Direction (depuis 2018), responsable du département Services (COO) / membre de la Direction (2015–2017), responsable du secteur Développement d'entreprise & Controlling (2007–2015), responsable Corporate Controlling (2005–2007)
- EFTEC, EMS-TOGO, Romanshorn (2002–2005): Business Development & Controlling
- Roland Berger Strategy Consultants, Munich (2000–2002): consultant

Formation

- Doctorat, Philipps-Universität Marburg (2007)
- Etudes en économie d'entreprise, Université de Münster (1996–2000)
- Formation professionnelle en tant qu'employé de banque (1994–1996) auprès de la Deutsche Bank AG, Osnabrück

Principaux mandats

- Membre de la Direction et membre de la Commission des finances et d'audit de la fondation Valida, Saint-Gall
- Président du Conseil d'administration de Raiffeisen Caisse de retraite et de Raiffeisen Fondation de l'employeur, Saint-Gall

**Roger Reist**

Responsable du département Clientèle entreprises, Treasury & Markets
 depuis 2020, CH, 1976

Parcours professionnel

- Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2020): responsable du département Clientèle entreprises, Treasury & Markets / membre de la Direction (depuis 2021), responsable du département Treasury & Markets / membre de la Direction (2020–2021)
- Banque Cantonale de Zurich, Zurich (2010–2020): responsable Devises, billets et métaux précieux (2019–2020), responsable Prime Finance Trading (2014–2019), responsable Securities lending et Repo (2013–2014), responsable Fixed Income Securities lending et Repo (2010–2013)
- UBS Investment Bank, Zurich et Londres (2006–2010): courtier dans différents domaines, notamment le Securities lending, les opérations repo et les opérations d'intérêts à court terme (2007–2010), collaborateur d'UBS Investment Bank (2006–2007)
- PricewaterhouseCoopers International, Zurich (2005–2006): expert-comptable
- Banque Cantonale d'Argovie, Aarau (1998–2001): courtier en exécution d'actions et de devises

Formation

- Certified International Investment Analyst (CIIA) (2010)
- Chartered Alternative Investment Analyst (CAIA) (2007)
- Master of Arts in Banking and Finance, Université de Zurich (2000–2005)

Principaux mandats

- Président du Conseil d'administration, Raiffeisen Centre des Entrepreneurs (RCE), Gossau
- Membre du conseil d'administration, Valyo SA, Baden

**Dr Markus D. Voegelin**

Responsable du département Risque & Compliance (CRO)
 depuis 2019, CH, 1969

Parcours professionnel

- Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2019): responsable du département Risque & Compliance (CRO) / membre de la Direction
- Bank Vontobel SA, Zurich (2016–2019): Chief Risk Officer
- Coutts & Co SA, Zurich (2007–2016): Chief Operating Officer (2013–2016), Chief Financial Officer (2009–2014), Finance Director (2007–2009)
- Julius Baer, Zurich (2001–2007): Head of Private Banking Finance (2005–2007), Head of Business Line Management Private Banking (2005), Head Group Controlling (2002–2005), Head of Finance & Controlling Projects / Technology (2001–2002)
- Conseil en entreprise, Zoug (1998–2000): Senior Consultant
- UBS SA, Bâle (1991–1998): opération avec la clientèle entreprises, Recovery Management, Group Controlling

Formation

- Advanced Executive Program Swiss Finance Institute (2008)
- Doctorat en sciences économiques, Université de Zurich (1999)
- Etudes en sciences économiques, Université de Bâle, lic. rer. pol. (1991–1996)

Principaux mandats

- Aucun



Roland Altwegg

Responsable du département Produits & Investment Services a.i.¹

depuis 2021, CH, 1973

Parcours professionnel

- Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2007): responsable du département Produits & Investment Services / membre de la Direction a.i. (depuis 2021), responsable du secteur Nouveaux modèles d'affaires et écosystèmes (depuis 2021), responsable du secteur Gestion des produits (2015–2021), responsable du secteur Clientèle privée (2011–2015), responsable du service Contrôle des risques opérationnels (2007–2011)
- Banque Sarasin & Cie AG (1999–2007): Head Market Risk
- Pictet & Cie. / Pictet Asset Management SA (1996–1999): collaborateur Fixed Income

Formation

- Analyste financier et gérant de fortune diplômé et Certified International Investment Analyst (CIIA), AZEK Zurich (2001–2002)
- Etudes en sciences économiques, lic. rer. pol., Université de Bâle (1993–1998)

Principaux mandats

- Membre du conseil d'administration, Liiva SA, Zurich
- Membre du conseil d'administration, TWINT SA, Zurich
- Member of the Board of Directors, responsAbility Investments AG, Zurich
- Président du conseil d'administration, Raiffeisen Immo SA, Saint-Gall
- Chairman of the Board of Directors, Raiffeisen Schweiz (Luxembourg) Fonds, Luxembourg
- Vice-président du Conseil de fondation, Fondation Raiffeisen de libre passage et de prévoyance, Saint-Gall

¹ Depuis le 24 février 2022, responsable du département Produits & Investment Services et membre de la Direction. Vous trouverez des informations complémentaires à ce sujet dans la section consacrée aux «Événements marquants» survenus après la date d'établissement du bilan, à la [page 106](#).

Contrats de gestion

Il n'existe aucun contrat de gestion avec des tiers chez Raiffeisen.

Rémunérations et prêts

Les rémunérations des membres du Conseil d'administration et de la Direction ainsi que les prêts octroyés à ces mêmes personnes sont précisés au chapitre «Rapport de rémunération»,  pages 136–146.

Révision interne

La Révision interne répond de l'activité de révision au sein du Groupe Raiffeisen. Elle soutient le Conseil d'administration et ses commissions dans l'exécution de leurs tâches. Les tâches et responsabilités de la Révision interne sont précisées dans un règlement édicté par le Conseil d'administration. L'activité de révision comprend en particulier des avis objectifs et indépendants quant à l'adéquation et l'efficacité du système de contrôle interne (SCI) et de la gestion des risques, ainsi que quant à la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles. Elle permet également de vérifier le respect des prescriptions légales, statutaires et réglementaires ainsi que le bon fonctionnement de la gouvernance, de l'organisation et des processus. La Révision interne vérifie également si les points faibles et les lacunes constatés sont résolus efficacement et de manière pérenne. Sous réserve du respect des prescriptions d'indépendance, la Révision interne peut également être mandatée par le Conseil d'administration pour des missions spéciales, comme par exemple des audits spécifiques, des accompagnements de projets ou des prestations de conseil. La Révision interne dispose à cet effet d'un droit illimité de contrôle, d'information et d'accès au sein du Groupe Raiffeisen. Elle collabore étroitement avec les fonctions de contrôle des risques et la Révision externe.

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

Au niveau organisationnel, la Révision interne répond directement au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Techniquement, elle rend compte à la Commission d'audit du Conseil d'administration et ne dépend aucunement de la Direction. Pour tous les rapports relevant du Groupe et de Raiffeisen Suisse, elle rend compte à la Commission d'audit, ainsi qu'au Conseil d'administration auquel elle présente un rapport d'activité annuel. Enfin, elle présente ses rapports ayant trait aux Banques Raiffeisen et aux sociétés du Groupe au conseil d'administration correspondant. La Révision interne réalise son activité de révision selon un plan d'audit annuel axé sur les risques, approuvé par le Conseil d'administration, en coordination avec les activités d'audit de l'organe de révision au sens du code des obligations ainsi qu'avec celles de la société d'audit prudentielle.

Depuis 2015, la Révision interne est sous la responsabilité de Daniel Dal Santo, qui participe aux séances de la Commission d'audit et de la Commission des risques (sept séances de la Commission d'audit et six séances de la Commission des risques en 2021). De plus, Daniel Dal Santo est amené à participer aux séances du Conseil d'administration en fonction des points à l'ordre du jour. Fin 2021, la Révision interne comptait 74,4 unités de personnel. Elle organise son activité conformément aux prescriptions de l'Association Suisse d'Audit Interne.

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

Changement d'organe de révision

Durant l'exercice 2021, Ernst & Young SA a été désignée pour remplacer PricewaterhouseCoopers SA en qualité d'organe de révision au sens du code des obligations et de société d'audit prudentielle. Ce changement souligne l'ambition de Raiffeisen d'accorder une importance élevée aux structures de contrôle dans une optique de bonne gouvernance d'entreprise. La Commission d'audit a surveillé le changement de près et assuré une transition efficace et appropriée.

Banques Raiffeisen

Les assemblées générales des Banques Raiffeisen élisent l'organe de révision au sens du code des obligations pour une durée de trois ans. En 2021, les assemblées générales des Banques Raiffeisen ont élu Ernst & Young SA en qualité d'organe de révision au sens du code des obligations et de

société d'audit prudentielle pour une durée de trois ans (exercices 2021 à 2023). Ernst & Young SA bénéficie du soutien de la Révision interne du Groupe Raiffeisen dans l'exécution des audits au sens de la loi sur les banques et tels qu'exigés par la FINMA, et dans l'exécution des audits régis par le code des obligations auprès des Banques Raiffeisen.

Raiffeisen Suisse et le Groupe Raiffeisen

Le 25 juin 2020, l'Assemblée générale de Raiffeisen Suisse a désigné Ernst & Young SA comme nouvel organe de révision au sens du code des obligations de Raiffeisen Suisse société coopérative et du Groupe Raiffeisen pour un mandat de trois ans (de 2021 à 2023) ainsi que comme organe de révision pouvant être choisi par les Banques Raiffeisen. Les droits et obligations sont fondés sur les prescriptions du code des obligations et des lois sur les marchés financiers. Parallèlement, Ernst & Young SA a remplacé PricewaterhouseCoopers SA dans sa mission d'audit prudentielle depuis l'exercice 2021.

Depuis l'exercice 2021, Andreas Blumer assume les fonctions de réviseur responsable dans le cadre de l'audit des comptes annuels consolidés du Groupe Raiffeisen ainsi que des comptes annuels de Raiffeisen Suisse. En tant que réviseur responsable, il assume la responsabilité de l'audit prudentiel. Depuis l'exercice 2021, Philipp de Boer assure, en tant que chef de mandat Banques Raiffeisen, la coordination des audits régis par le code des obligations et des audits prudentiels de toutes les Banques Raiffeisen.

Honoraires de révision

Les honoraires versés aux sociétés d'audit (Ernst & Young SA en 2021, PricewaterhouseCoopers SA en 2020) se sont élevés à:

Honoraires de révision		
en mio CHF	2020	2021
Honoraires d'audit	10,3	7,2
Honoraires supplémentaires pour des prestations connexes à l'audit et de conseil	0,4	0,3

Les honoraires d'audit englobent les prestations en rapport avec la révision ordinaire des différents comptes annuels et des comptes du Groupe ainsi que les audits prudentiels. Les honoraires supplémentaires pour des prestations connexes à l'audit et de conseil concernent principalement des clarifications relatives à des questions d'ordre réglementaire, le respect des exigences en matière d'indépendance étant surveillé par la Commission d'audit.

Instruments d'information de la société d'audit prudentielle

Les rapports de l'organe de révision ainsi que l'évaluation des risques et la planification des révisions qui en résulte sont traités par la Commission d'audit et discutés avec le réviseur responsable. Des rapports sélectionnés font également l'objet de discussions avec le réviseur responsable pendant des réunions du Conseil d'administration. En 2021, les objets d'audit suivants ont, en l'occurrence, fait l'objet de discussions avec les réviseurs responsables des sociétés d'audit externes:

- Les opérations de contrôle et les rapports relevant de l'exercice 2020 ont été abordés avec le réviseur responsable de la société PricewaterhouseCoopers SA, qui a participé à trois séances de la Commission d'audit et à une séance du Conseil d'administration.
- Les opérations de contrôle et les rapports relevant de l'exercice 2021 ainsi que les travaux préparatoires nécessaires à la reprise du mandat de révision ont été abordés avec le réviseur responsable de la société Ernst & Young SA, qui a participé à sept séances de la Commission d'audit et à deux séances du Conseil d'administration.

La société d'audit collabore étroitement avec la Révision interne, tout en préservant son indépendance.

Instruments de surveillance et de contrôle de la Révision externe

La société d'audit Ernst & Young SA satisfait aux conditions de la loi sur la surveillance de la révision et est agréée par l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision pour auditer les établissements bancaires. La Commission d'audit évalue chaque année les prestations, la rémunération et l'indépendance de la société d'audit externe. Dans ce cadre, elle vérifie la compatibilité entre les éventuels mandats de conseil et l'activité de révision.

Politique de communication

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

Une politique de communication active, transparente et axée sur le dialogue fait partie intégrante de la philosophie d'entreprise du Groupe Raiffeisen. Durant l'exercice sous revue (2021), la communication a été marquée par la stratégie «Raiffeisen 2025», dont le lancement a eu lieu lors de l'exercice précédent. Dans le cadre de la stratégie du Groupe, Raiffeisen a introduit de nouveaux produits et lancé des initiatives. Ces initiatives stratégiques ont donné lieu à de nombreuses discussions en interne, qui se sont en majeure partie déroulées sous forme digitale. Dans le cadre de la communication externe, les médias ont réservé un très bon accueil aux rapports sur de nouveaux produits et services, ainsi que sur la publication d'études concernant le marché de l'immobilier en Suisse et des thèmes variés comme la prévoyance et les placements. Les modifications de la composition de la Direction et du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse ont également suscité un certain intérêt médiatique. Le besoin d'information au sein du Groupe Raiffeisen ainsi qu'envers le public a été satisfait dans les limites imposées par le cadre légal.

La communication envers les différents groupes de référence – les sociétaires, les clientes et les clients, les collaboratrices et les collaborateurs ainsi que le grand public – doit se faire dans le respect des principes de vérité, d'exactitude et de concordance entre la parole et les actes. Les principales sources d'information sont à cet égard le site Internet, le rapport de gestion et le rapport annuel, le rapport semestriel ainsi que les conférences de presse et communiqués du Groupe Raiffeisen. Pendant l'exercice sous revue, Raiffeisen a également développé ses canaux de communication digitale et organisé plusieurs réunions d'informations internes par le biais de livestreaming. Les évolutions et changements actuels ainsi que les événements extraordinaires font l'objet d'une communication ciblée par groupe d'intérêt, en temps utile et conforme aux directives de la publicité événementielle. Les publications et communiqués de presse peuvent être consultés sur le site web de Raiffeisen. Les sociétaires sont, par ailleurs, informés de manière personnelle, directe et exhaustive par leur Banque Raiffeisen, lors de l'assemblée générale annuelle.

Périodes d'interdiction

Avant et après la publication des comptes annuels et semestriels du Groupe Raiffeisen, les transactions portant sur les titres à caractère de fonds propres émis par Raiffeisen Suisse (comme les emprunts AT1 ou des instruments comparables) sont proscrites, tout comme la modification et l'annulation d'ordres de négoce. Les périodes d'interdiction à observer sont les suivantes:

Périodes d'interdiction

Validité	Durée de la période d'interdiction
S'applique généralement à toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs.	Dix jours avant et deux jours après la publication des comptes annuels et semestriels du Groupe Raiffeisen (jour de référence: conférence de presse)
S'applique aux collaboratrices et collaborateurs participant, d'une quelconque manière matérielle, à la préparation des comptes annuels et semestriels du Groupe Raiffeisen. S'applique également aux destinataires et destinataires des rapports financiers internes (en particulier toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs de la Direction, du Conseil d'administration et des secteurs Accounting et Controlling de la stratégie & des finances).	Trente jours avant et deux jours après la publication des comptes annuels et semestriels du Groupe Raiffeisen (jour de référence: conférence de presse)

Rapport de rémunération

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

Madame, Monsieur,

L'année 2021 a été marquée par le changement. Nous avons une nouvelle fois dû relever de nombreux défis et réussi à exploiter de manière optimale les opportunités qui en ont découlé. Raiffeisen Suisse a accompli des avancées dans de nombreux projets ayant trait à l'activité de la Commission chargée des nominations et des rémunérations. Le renforcement de l'attrait en tant qu'employeur, les élections de complémentaires au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse et l'autonomisation des Succursales (dans l'optique de devenir des Banques Raiffeisen indépendantes) ont été au cœur de cette activité. Le dialogue entre les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse a été et reste une condition essentielle pour tous ces thèmes.

Un employeur attractif

Durant l'exercice sous revue, Raiffeisen Suisse a su se positionner comme un employeur attractif et moderne. Le 1^{er} janvier 2021, le nouveau modèle de rémunération pour les collaboratrices et collaborateurs de Raiffeisen Suisse est entré en vigueur. Le système de bonus individuel a été remplacé par une participation collective aux résultats. Dans le même temps, la masse salariale brute des collaboratrices et collaborateurs a augmenté de 0,5%.

L'égalité salariale entre femmes et hommes a été au centre de la nouvelle politique de rémunération. Le Centre de partenariat social pour l'égalité salariale dans les banques (CeParEB) a examiné et confirmé l'analyse réalisée sur l'égalité salariale. Il en ressort que Raiffeisen Suisse respecte, à l'interne, l'égalité salariale entre femmes et hommes selon les seuils de tolérance prescrits. Raiffeisen Suisse a ainsi obtenu le certificat «Fair-ON-Pay».

Par ailleurs, la nouvelle politique de rémunération est en accord avec les valeurs coopératives de Raiffeisen et vient souligner notre culture du «nous». Afin de jeter les bases du développement de solutions dans l'esprit du Groupe Raiffeisen, Raiffeisen Suisse a pu s'appuyer sur diverses équipes et différents groupes de projet très assidus. Le Groupe Raiffeisen thématise non seulement régulièrement ce mode de collaboration, mais surtout, il le vit. La preuve en est le Swiss HR Award reçu par le Groupe dans la catégorie «Culture et changement».

Elections complémentaires au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse

Après le départ de Guy Lachappelle au 31 juillet 2021, il convenait de lui repourvoir la fonction de président(e) du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Outre les membres de la Commission chargée des nominations et des rémunérations, une délégation de représentantes et représentants des Banques Raiffeisen et une entreprise spécialisée dans la recherche de cadres ont participé au processus de nomination.

L'élection de Thomas A. Müller à la présidence du Conseil d'administration et de Sandra Lathion-Zweifel en tant que nouveau membre du Conseil d'administration a permis de pourvoir l'ensemble des postes vacants pendant l'Assemblée générale extraordinaire de décembre 2021 et d'enrichir le Conseil de nouvelles compétences stratégiques.

Autonomisation des Succursales

L'approbation formelle des propriétaires de Raiffeisen Suisse de l'autonomisation des Succursales a marqué une étape essentielle et déterminante dans le renforcement de notre modèle coopératif Raiffeisen. Parmi les six Succursales, celles de Berne et Thalwil ont déjà obtenu leur autonomie en

«Notre nouvelle politique de rémunération est en accord avec les **valeurs coopératives** de Raiffeisen et vient **souligner notre culture du «nous»**.»

janvier 2022 et se présentent désormais en tant que Banques Raiffeisen indépendantes. Les quatre autres Succursales de Raiffeisen Suisse (Saint-Gall, Winterthour, Bâle et Zurich) deviendront également des Banques Raiffeisen autonomes au sein du Groupe Raiffeisen, en principe d'ici 2023. Associée au secteur Ressources Humaines de Raiffeisen Suisse, la Commission chargée des nominations et des rémunérations a participé de manière déterminante à la nomination des membres du conseil d'administration des futures Banques Raiffeisen. Les propositions concernant l'occupation des postes de direction stratégiques des nouvelles Banques Raiffeisen sont en grande partie établies.

Dialogue avec les Banques Raiffeisen

Des représentantes et représentants qualifiés des Banques Raiffeisen ont également participé au processus de nomination des candidates et candidats aux élections complémentaires au Conseil d'administration ainsi qu'au processus d'autonomisation des Succursales de Raiffeisen Suisse. Pendant l'exercice sous revue, les membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse se sont régulièrement rendus dans les Banques Raiffeisen. Le dialogue entre Raiffeisen Suisse et les Banques Raiffeisen s'est également poursuivi au cours de l'exercice sous revue, sous la forme de plusieurs livestreams portant sur différents thèmes et projets. L'ensemble des parties prenantes a apprécié ces échanges animés et constructifs entre Raiffeisen Suisse et les représentantes et représentants des Banques Raiffeisen.

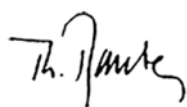
Pour l'exercice 2021 comme pour les précédents, le rapport de rémunération 2020 ainsi que les montants totaux bruts maximaux de la rémunération du Conseil d'administration et de la Direction de Raiffeisen Suisse pour l'exercice suivant ont été soumis au vote consultatif dans le cadre de l'Assemblée générale ordinaire. Lors de l'exercice sous revue, le dialogue et la transparence entre Raiffeisen Suisse et les Banques Raiffeisen ont continué à être renforcés selon l'esprit du Groupe Raiffeisen.

Perspectives

Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse est convaincu que la politique de rémunération introduite durant l'exercice 2021 permet à la fois d'être plus en phase avec les valeurs de la coopération et de maintenir son attrait en tant qu'employeur.

Lors de l'exercice en cours, le Conseil d'administration entend poursuivre la mise en œuvre de la stratégie «Raiffeisen 2025» et se consacrer aux différents projets en résultant afin de contribuer de manière décisive à la réussite du Groupe Raiffeisen. Nous avons également pour objectif de mettre en avant notre stabilité afin de continuer à encourager le dialogue avec les différents comités de propriétaires.

Au nom de la Commission chargée des nominations et des rémunérations, je remercie chaleureusement toutes celles et tous ceux qui, au sein des comités et des groupes de travail, nous ont permis de mener à bien les chantiers engagés durant l'exercice 2021. Je me réjouis de la poursuite de notre coopération ainsi que des nouvelles thématiques captivantes et des échanges professionnels constructifs qui nous attendent.



Thomas Rauber

Président de la Commission chargée des nominations et des rémunérations
 du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse

Le 22 avril 2022

«En 2022, le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse entend poursuivre la mise en œuvre de la stratégie et continuer à encourager le dialogue avec les Banques Raiffeisen.»

Rapport de rémunération du Groupe Raiffeisen

Pendant l'exercice sous revue, le Groupe Raiffeisen (Raiffeisen Suisse, y compris les Banques Raiffeisen et les sociétés entièrement consolidées) a versé des rémunérations globales à hauteur de 1'106'395'732 francs. La part des rémunérations variables (hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) s'est élevée à 58'621'036 francs. La différence de l'ensemble des rémunérations variables du Groupe Raiffeisen entre les exercices 2021 et 2020 est principalement imputable à l'adaptation du système de rémunération au sein de Raiffeisen Suisse. Les rémunérations ont été intégralement versées en espèces et sous aucune forme différée.

Rémunérations globales 2021

en CHF	2020	2021
Somme des rémunérations globales du Groupe Raiffeisen ¹	1'059'025'368	1'106'395'732
dont somme du pool global des rémunérations variables du Groupe Raiffeisen	97'344'617	58'621'036

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

Un **modèle de rémunération compétitif** joue un rôle essentiel pour le positionnement de Raiffeisen Suisse en tant qu'**employeur attractif**.

Un modèle de rémunération compétitif joue un rôle essentiel pour le positionnement de Raiffeisen Suisse en tant qu'employeur attractif. L'objectif du système de rémunération est notamment d'engager du personnel qualifié sur le marché de l'emploi et de le fidéliser.

Le système de rémunération de Raiffeisen Suisse s'appuie sur les directives des lois, règles et prescriptions, en particulier sur la circulaire 10/1 «Systèmes de rémunération» de la FINMA.

Rapport de rémunération de Raiffeisen Suisse

Gouvernance en matière de rémunération

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

Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse est responsable des points suivants:

- Il promulgue la politique de rémunération sous la forme d'un règlement pour Raiffeisen Suisse et de recommandations pour les Banques Raiffeisen.
- Il approuve le rapport de rémunération qui lui est soumis chaque année par la Commission chargée des nominations et des rémunérations.
- Il réexamine sa politique de rémunération à intervalles réguliers et dès lors qu'une vérification ou une modification apparaît nécessaire.
- Il charge régulièrement la Révision externe ou, si nécessaire, la Révision interne, de vérifier la structure et la mise en œuvre de sa politique de rémunération.
- Il décide du montant de l'ensemble des rémunérations variables.
- Il détermine les parts fixe et variable de la rémunération, y compris les cotisations à la prévoyance professionnelle, des membres de la Direction et du responsable de la Révision interne.

La Commission chargée des nominations et des rémunérations traite chaque année des thèmes liés à la rémunération lors d'au moins quatre séances. En 2021, elle a tenu 20 séances (conférences téléphoniques comprises) avec un taux de présence de 100%. En 2021, la Commission chargée des nominations et des rémunérations a traité principalement des points suivants:

- les élections complémentaires au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse,
- l'autonomisation des six Succursales,
- l'attractivité de Raiffeisen Suisse en tant qu'employeur,
- un échange soutenu avec les parties prenantes internes et externes.

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

Le processus d'approbation concernant la rémunération se présente comme suit:

Processus d'approbation concernant la rémunération Raiffeisen Suisse		
Thème	Commission chargée des nominations et des rémunérations	Conseil d'administration
Elaboration ou modification de la politique de rémunération	Recommandation	Approbation
Rapport de rémunération	Recommandation	Approbation
Rémunération		
du président de la Direction	Recommandation	Approbation
des autres membres de la Direction et du responsable de la Révision interne ¹	Recommandation ¹	Approbation
du Conseil d'administration	Recommandation	Approbation
Montant total de la rémunération variable de Raiffeisen Suisse	Recommandation	Approbation

¹ En présence du président de la Direction (sans décision de rémunération concernant le responsable de la Révision interne).

Lors de l'Assemblée générale de Raiffeisen Suisse de 2021, le Conseil d'administration a demandé l'approbation du rapport de rémunération 2020 dans le cadre d'un vote consultatif. L'Assemblée générale s'est prononcée en faveur de cette demande avec 93,3% des voix. De plus, la Révision interne évalue régulièrement la mise en œuvre opérationnelle du Règlement de rémunération au sein de Raiffeisen Suisse, en vue de s'assurer que le système de rémunération de Raiffeisen Suisse soit appliqué.

Politique de rémunération

La politique de rémunération vise à maintenir la compatibilité entre les intérêts du personnel et ceux de la clientèle. Raiffeisen Suisse dispose de son propre système de rémunération, qui fixe en détail la rémunération des membres du Conseil d'administration et de la Direction ainsi que les principes de la rémunération globale de tout le personnel de Raiffeisen Suisse. De plus, Raiffeisen Suisse formule des recommandations de rémunération pour les Banques Raiffeisen.

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

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

La politique de rémunération de Raiffeisen vise à maintenir la compatibilité entre les **intérêts du personnel** et ceux de la clientèle.

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

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

Raiffeisen Suisse attache par ailleurs une grande importance à sa responsabilité sociale ainsi qu'à un système de rémunération à la fois simple et transparent. Le système de rémunération doit être suffisamment attractif pour permettre de recruter, motiver et fidéliser les talents sur le long terme. Pour ce faire, Raiffeisen Suisse applique le principe «à travail égal, salaire égal». Les résultats de deux analyses de l'égalité salariale, commanditées par Raiffeisen Suisse et réalisées par le même partenaire indépendant en 2014 et en 2017, ont clairement confirmé que Raiffeisen observe l'égalité des salaires. Pendant l'exercice sous revue, une troisième analyse de l'égalité salariale, réalisée conformément à la version révisée de la loi fédérale sur l'égalité entre femmes et hommes (LEg), a de nouveau confirmé ces résultats. Le Centre de partenariat social pour l'égalité salariale dans les banques (CeParEB) a examiné et attesté l'analyse, la réalisation correcte sur le plan formel et le respect de toutes les prescriptions du label de qualité de la branche CeParEB. L'égalité salariale interne à l'entreprise entre femmes et hommes est garantie. A ce titre, Raiffeisen Suisse a reçu le certificat «Fair-On Pay».

Le tableau suivant résume les principes de la politique de rémunération de Raiffeisen Suisse.

Principes de la politique de rémunération | Raiffeisen Suisse

Transparence	Le système de rémunération de Raiffeisen Suisse est simple et transparent. Le respect du principe «à travail égal, salaire égal» va de soi.
Orientation stratégique	Le système de rémunération est adapté à la stratégie commerciale et tient dûment compte à la fois des objectifs, des valeurs, de la culture de coopérative et de l'orientation durable du Groupe sur le long terme.
Prise en compte des risques	Les incitations visent à encourager les pratiques commerciales raisonnables et à éviter tout conflit d'intérêts ainsi que tout comportement disproportionné face aux risques.
Orientation vers la performance	Le système de rémunération prévoit des incitations appropriées axées sur la performance et la différenciation.
Positionnement sur le marché	Le système de rémunération est suffisamment attractif pour permettre de recruter, motiver et fidéliser les talents sur le long terme. L'adéquation de la rémunération est régulièrement examinée sur la base de comparatifs de marché.

Système de rémunération

La rémunération de toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs (y compris celle des membres de la Direction, du senior management et des fonctions de contrôle) se compose des éléments suivants:

- Rémunération fixe conforme au marché: la rémunération fixe est convenue individuellement. Elle se base sur une fonction clairement définie ainsi que sur les compétences et connaissances de la collaboratrice ou du collaborateur. De plus, elle doit être concurrentielle sur le marché du travail. La totalité de la rémunération fixe est versée en espèces.
- Participation collective aux résultats: la rémunération variable se base sur la réussite durable du Groupe. Pendant l'exercice, elle sera versée pour la première fois sous la forme d'une participation collective aux résultats. Elle constitue une faible part de la rémunération globale. Ce pourcentage dépend de l'échelon de fonction. Quel que soit leur domaine d'activité, l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs d'un même échelon de fonction sont traités de manière identique. Raiffeisen Suisse met ainsi l'accent sur la collaboration et l'esprit d'équipe collectif. La rémunération variable peut être versée aux collaboratrices et collaborateurs de toutes les fonctions, y compris les fonctions de contrôle. Concernant les collaboratrices et collaborateurs exerçant une fonction de contrôle, le système de rémunération doit permettre d'éviter toute situation aboutissant à des conflits d'intérêts par rapport aux missions à remplir. La participation collective aux résultats constitue une prestation volontaire et variable de Raiffeisen en tant qu'employeur. Elle s'inscrit dans la différenciation de la compréhension du rôle de Raiffeisen Suisse comme prestataire de services des Banques Raiffeisen, entité en charge de la mise en œuvre de projets à l'échelle du Groupe ainsi que comme employeur attractif, progressiste et orienté sur les résultats. Il n'existe d'une façon générale pas de droit contractuel garantissant le versement d'une rémunération variable. La totalité de la rémunération variable est versée en

espèces sous forme non différée. Les facteurs suivants jouent le rôle de lignes directrices pour la décision finale du Conseil d'administration relative au versement de la participation collective aux résultats et, le cas échéant, au montant de celle-ci:

- la mise en œuvre de la stratégie du Groupe;
- le résultat financier de Raiffeisen Suisse;
- la diversité de l'organisation;
- la satisfaction des collaboratrices et collaborateurs;
- la perception de Raiffeisen par le public.

Par ailleurs, les prestations salariales annexes sont versées dans le cadre des règlements et directives en vigueur, conformément aux usages de la branche.

Reconnaissance des performances particulières des équipes

Le 1^{er} janvier 2021, Raiffeisen Suisse a lancé un nouveau programme visant à reconnaître les performances particulières de ses équipes. Ce programme a pour objectif de rendre visibles au sein de l'organisation et de récompenser immédiatement les performances particulières obtenues par des équipes intradisciplinaires et interdisciplinaires comme des unités d'organisation, des équipes de projet ou des groupes de travail, tant dans une perspective top-down que bottom-up.

Les cadres dirigeants peuvent ainsi, tout au long de l'année, récompenser leurs équipes pour des performances au-dessus de la moyenne, de manière flexible et sans formalités. Cette récompense peut par exemple prendre la forme d'un événement destiné à l'équipe concernée.

Détermination de la rémunération du Conseil d'administration

Les membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse sont rémunérés en fonction de leurs responsabilités et du temps investi. A l'intérieur de ce cadre, les membres ou président(e)s d'une commission et le président du Conseil d'administration perçoivent une rémunération supérieure. Les membres du Conseil d'administration ne perçoivent pas de rémunération variable. Par conséquent, ils ne sont pas incités à adopter une propension inutile au risque.

Le président du Conseil d'administration a perçu une rémunération fixe de 700'000 francs, conformément au Règlement de rémunération en vigueur, sans aucun droit à une rétribution pour son travail effectué au sein des commissions. Le vice-président du Conseil d'administration a perçu une rémunération fixe de 140'000 francs. Les membres ordinaires du Conseil d'administration ont perçu une rémunération fixe de 90'000 francs. Le président du Conseil d'administration a perçu un forfait pour ses frais à hauteur de 12'000 francs en vue de satisfaire à ses obligations de représentation. Le forfait annuel pour les frais est à hauteur de 6'000 francs pour les autres membres du Conseil d'administration.

Les membres ordinaires du Conseil d'administration ont par ailleurs perçu les rémunérations suivantes au titre de leur travail dans les quatre commissions (Commission stratégique et des finances, Commission d'audit, Commission des risques, Commission chargée des nominations et des rémunérations):

- en tant que membre: 30'000 francs
- en tant que présidente ou président: 50'000 francs

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

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

Détermination de la rémunération de la Direction

Les plafonds bruts communiqués lors de l'Assemblée des délégués du 15 juin 2019 – 1'500'000 francs au maximum pour le président de la Direction et, en règle générale, moins de 1'000'000 francs pour chacun des autres membres de la Direction – ont également été respectés durant l'exercice 2021. La rémunération annuelle de la Direction se compose d'une part fixe, d'une part variable et de prestations annexes. Les crédits accordés aux membres de la Direction et au responsable de la Révision interne figurent à [l'annexe 17](#) du rapport de gestion. La Commission chargée des nominations et des rémunérations est l'instance d'autorisation pour les crédits octroyés aux membres de la Direction. Par ailleurs, ces derniers bénéficient, comme les autres collaboratrices et collaborateurs, de conditions préférentielles qui sont d'usage dans la branche.

La rémunération annuelle de la Direction se compose d'une **rémunération fixe et d'une participation collective aux résultats** ainsi que de prestations annexes.

Rémunération fixe

La rémunération fixe des membres de la Direction et du responsable de la Révision interne est convenue selon la valeur sur le marché de l'emploi, les exigences du département concerné, la responsabilité de direction et l'ancienneté. Chaque membre de la Direction et le responsable de la Révision interne perçoivent un salaire de base fixe, contrôlé chaque année par la Commission chargée des nominations et des rémunérations. Les prestations de prévoyance et les prestations annexes pour les membres de la Direction et pour le responsable de la Révision interne correspondent aux conditions qui sont d'usage sur le marché.

Participation collective aux résultats

Le processus et les lignes directrices déterminant la rémunération variable, versée sous la forme d'une participation collective aux résultats aux membres de la Direction et au responsable de la Révision interne, sont identiques à ceux applicables aux collaboratrices et collaborateurs autorisés hors Direction.

Le Conseil d'administration détermine le montant de la participation collective aux résultats qui est versée aux membres de la Direction ainsi qu'au responsable de la Révision interne. Cette participation tient compte des taux de rémunération maximaux inscrits dans le Règlement de rémunération.

Suppression du traitement particulier des porteuses et porteurs de risques hors Direction

A la suite de l'introduction du nouveau modèle de rémunération en 2021, les objectifs de performance des collaboratrices et collaborateurs ayant accès au marché et pouvant y négocier des titres ne sont plus associés aux rémunérations variables individuelles. Depuis le 1^{er} janvier 2021, la rémunération variable de ces collaboratrices et collaborateurs ne fait plus l'objet d'un traitement particulier. A l'instar de la rémunération variable de l'ensemble des autres collaboratrices et collaborateurs fixes de Raiffeisen Suisse, la rémunération variable des collaboratrices et collaborateurs ayant accès au marché et pouvant y négocier des titres se fonde sur la réussite durable du Groupe. Elle est versée sous la forme d'une participation collective aux résultats.

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

Rémunération des membres du Conseil d'administration

Les principes de rémunération en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2019 et présentés lors de l'Assemblée des délégués de juin 2019 ont continué de s'appliquer pour l'exercice 2021. La rémunération totale des membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse (hors cotisations versées aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) s'élève à 1'964'275 francs en 2021. Elle correspond à la rémunération brute globale maximale confirmée à l'issue d'un vote consultatif lors de l'Assemblée générale de 2020. Par ailleurs, le total des prestations sociales à la charge de l'employeur pour les membres du Conseil d'administration atteint 378'482 francs en 2021. Les détails des rémunérations des différents membres du Conseil d'administration et de leurs fonctions figurent dans le tableau ci-après.

Rémunération des membres du Conseil d'administration | Raiffeisen Suisse

en CHF						
Nom	Fonction ¹	Rémunération de base	Rémunération du travail effectué dans les commissions	Total de la rémunération brute globale	Frais forfaitaires	Cotisations de l'employeur aux assurances sociales et à la prévoyance professionnelle ²
Müller, Thomas A.	– Président du Conseil d'administration, membre de la CR (depuis le 8 décembre 2021) – Membre du Conseil d'administration, président de la CR et membre de la CA (jusqu'au 7 décembre 2021)	129'004	75'189	204'193	6'387	40'169
Gantenbein, Pascal	– Vice-président du Conseil d'administration (jusqu'au 25 juillet 2021 et depuis le 8 décembre 2021) – Président de la CR, membre de la CSF (depuis le 8 décembre 2021) – Président du Conseil d'administration a.i. (du 15 juillet 2021 au 7 décembre 2021) – Président de la CSF et membre de la CR (jusqu'au 25 juillet 2021)	369'031	41'937	410'968	8'387	77'765
Lachappelle, Guy (Départ au 31.07.2021)	– Président du Conseil d'administration – Membre de la CSF et membre de la CNR	408'333	–	408'333	7'000	76'473
Golob, Andrej	– Membre du Conseil d'administration et membre de la CSF – Vice-président du Conseil d'administration a.i. (26 juillet 2021 et 7 décembre 2021)	108'414	30'000	138'414	6'000	27'017
Lathion-Zweifel, Sandra	– Membre du Conseil d'administration – Membre de la CA et membre de la CNR	6'007	3'671	9'678	387	2'159
Rauber, Thomas	– Membre du Conseil d'administration, président de la CNR – Membre de la CA (depuis le 8 décembre 2021)	90'000	51'936	141'936	6'000	27'906
Roussy, Olivier	– Membre du Conseil d'administration, membre de la CA – Membre de la CSF (jusqu'au 25 juillet 2021 et depuis le 8 décembre 2021) – Président a.i. de la CSF (du 26 juillet 2021 au 7 décembre 2021)	90'000	78'414	168'414	6'000	32'986
Schwab, Beat	– Membre du Conseil d'administration – Président de la CSF (depuis le 8 décembre 2021) – Membre de la CNR – Membre de la CA (jusqu'au 7 décembre 2021) – Membre de la CSF (du 26 juillet 2021 au 7 décembre 2021)	90'000	72'339	162'339	6'000	31'663
Valenzano Rossi, Karin	– Membre du Conseil d'administration – Membre de la CR et membre de la CNR	90'000	60'000	150'000	6'000	28'727
Walker, Rolf	– Membre du Conseil d'administration – Président de la CA et membre de la CR	90'000	80'000	170'000	6'000	33'617
Total 2021		1'470'789	493'486	1'964'275	58'161	378'482
Total 2020		1'587'500	478'750	2'066'250	35'250	390'051

1 CSF = Commission stratégique et des finances
 CA = Commission d'audit
 CR = Commission des risques
 CNR = Commission chargée des nominations et des rémunérations

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

Rémunération de la Direction

Le total des rémunérations versées aux membres de la Direction et au responsable de la Révision interne de Raiffeisen Suisse pour l'exercice sous revue (hors cotisations versées aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) s'établit à 9'017'658 francs. Ce montant correspond à la rémunération brute totale maximale confirmée à l'issue du vote consultatif lors de l'Assemblée générale de 2020. Le montant le plus important versé à un membre de la Direction revient à Heinz Huber, président de la Direction de Raiffeisen Suisse, et s'élève à 1'476'364 francs pour son salaire de base et la part variable. Les cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle totalisent 3'003'917 francs¹, dont 450'099 francs pour Heinz Huber. La rémunération de base couvre les mandats des membres de la Direction au titre de leur activité professionnelle au sein de conseils d'administration. En effet, de tels mandats ne font pas l'objet d'honoraires supplémentaires. Les informations concernant les rémunérations des membres de la Direction figurent dans le tableau ci-après.

Rémunération de la Direction | Raiffeisen Suisse

en CHF

Personne / Instance	Rémunération de base	Rémunération du travail effectué dans les commissions	Total de la rémunération brute globale	Frais forfaitaires	Cotisations de l'employeur aux assurances sociales et à la prévoyance professionnelle ¹
Huber, Heinz (président de la Direction)					
2021	1'318'182	158'182	1'476'364	24'000	450'099
2020	1'100'000	375'000	1'475'000	24'000	406'416
Membres de la Direction et responsable de la Révision interne (total)^{2,3}					
2021	8'147'596	870'062	9'017'658	190'700	3'003'917
2020	6'005'000	2'205'000	8'210'000	177'364	2'511'678
Anciens membres de la Direction					
2021	280'000	–	280'000	–	65'558
2020	795'833	–	795'833	–	273'267

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

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

³ Y compris les membres de la Direction a.i.

Au cours de l'exercice sous revue, une rémunération totale de 280'000 francs a également été versée aux anciens membres de la Direction de Raiffeisen Suisse au titre de maintien du versement de salaire pendant la période de préavis (hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle). Les cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle totalisent 65'558 francs. Le compte de résultat 2020 avait déjà pris en compte et délimité le maintien du versement des salaires aux anciens membres de la Direction.

Autres indemnités 2021

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

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

¹ Extrapolation puisque la rémunération variable ne sera versée qu'en avril 2022.

Au cours de l'exercice sous revue, Raiffeisen Suisse a versé des rémunérations globales à hauteur de 337'193'774 francs.

Rémunérations globales de Raiffeisen Suisse

Au cours de l'exercice sous revue, Raiffeisen Suisse a versé des rémunérations globales (hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) à hauteur de 337'193'774 francs. Les rémunérations dues (parts fixe et variable) pour l'exercice sous revue sont intégralement incluses dans les charges de personnel. Il n'existe aucune comptabilisation de rémunérations provenant d'exercices antérieurs ayant une incidence sur le résultat. Au cours de la même période, le Conseil d'administration a approuvé et délimité un ensemble de rémunérations variables (hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) pour Raiffeisen Suisse à hauteur de 12'519'681 francs. Sur ce montant, 870'062 francs ont été versés à la Direction et au responsable de la Révision interne.

Le calcul définitif de la rémunération variable a été établi au 31 décembre 2021 et soumis au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse pour approbation en février 2022. Le versement de la rémunération variable a été fixé pour le mois d'avril.

La part fixe de la rémunération a été versée en espèces. La part variable de la rémunération pour l'exercice 2021 sera également versée en espèces en avril 2022. Aucune part, fixe ou variable, n'a été versée sous forme différée.

Le même cercle de personnes que lors des exercices précédents a bénéficié des rémunérations variables. Le nombre définitif des personnes en bénéficiant ne sera connu que fin avril 2022. Lors de l'exercice précédent, 2'258 personnes ont bénéficié de rémunérations variables chez Raiffeisen Suisse.

Rémunérations | Raiffeisen Suisse

en CHF	Rémunération globale	Rémunération	
		fixe	variable
Total des rémunérations pour Raiffeisen Suisse ¹	337'193'774	324'674'093	12'519'681

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

Rémunérations et recommandations de rémunération aux Banques Raiffeisen

Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse recommande aux Banques Raiffeisen d'orienter leur système de rémunération local sur la base des recommandations de Raiffeisen Suisse.

Raiffeisen Suisse conseille les Banques Raiffeisen et **les assiste dans la structuration et la mise en œuvre** de leur système de rémunération local, tout en préservant leur autonomie.

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

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

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

Comptes annuels

Bilan consolidé	150
Compte de résultat consolidé	151
Tableau des flux de trésorerie consolidé	152
Etat des capitaux propres consolidé	153
Annexe aux comptes annuels consolidés	154
Société, forme juridique, siège	154
Commentaires relatifs à la gestion des risques	154
Méthodes appliquées pour l'identification des risques de défaillance et la détermination du besoin de correction de valeur	160
Evaluation des couvertures	163
Politique commerciale concernant l'utilisation d'instruments financiers dérivés et hedge accounting	163
Principes de consolidation, de comptabilisation et d'évaluation	164
Informations sur le bilan	171
1 – Opérations de financement de titres (actifs et passifs)	171
2 – Couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que des créances compromises	172
3 – Opérations de négoce et autres instruments financiers évalués à la juste valeur (actifs et passifs)	173
4 – Instruments financiers dérivés (actifs et passifs)	174
5 – Immobilisations financières	175
6 – Participations non consolidées	176
7 – Entreprises dans lesquelles Raiffeisen Suisse détient une participation permanente significative, directe ou indirecte	177
8 – Immobilisations corporelles	178
9 – Valeurs immatérielles	178
10 – Autres actifs et autres passifs	179
11 – Actifs mis en gage ou cédés en garantie de propres engagements ainsi qu'actifs qui font l'objet d'une réserve de propriété	179
12 – Institutions de prévoyance	179
13 – Produits structurés émis	181
14 – Emprunts et prêts des centrales d'émission des lettres de gage en cours	182

15 – Corrections de valeur et provisions	183
16 – Capital social	184
17 – Parties liées	185
18 – Structure des échéances des instruments financiers	186
19 – Bilan par monnaie	187

Informations sur les opérations hors bilan	188
20 – Créances et engagements conditionnels	188
21 – Opérations fiduciaires	188
22 – Actifs sous gestion	189

Informations sur le compte de résultat	190
23 – Résultat des opérations de commissions et des prestations de service	190
24 – Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	191
25 – Produit des participations	191
26 – Intérêts négatifs	192
27 – Charges de personnel	192
28 – Autres charges d'exploitation	193
29 – Produits et charges extraordinaires	193
30 – Impôts courants et latents	193

Rapport de l'organe de révision	194
--	-----

Avec un bénéfice de 1,07 milliard de francs, le Groupe Raiffeisen a réalisé un excellent résultat en 2021. Le bénéfice dépasse de 24,2% le résultat de l'exercice précédent, une évolution à laquelle tous les postes de produit ont contribué. Le résultat des opérations de commissions et des prestations de service a augmenté de 85,0 millions de francs. Le résultat de négoce affiche lui aussi une nette progression, de 13,9%. Malgré la persistance d'une forte pression sur les marges, Raiffeisen enregistre également une hausse du résultat net des opérations d'intérêts (+5,1%).

Raiffeisen jouit d'une solide confiance de sa clientèle dans toutes les régions de Suisse et continue de renforcer sa position dans le domaine des opérations avec la clientèle. Les créances hypothécaires ont augmenté de 3,2%, pour s'inscrire à 196,4 milliards de francs. Quant aux dépôts de la clientèle, ils ont augmenté de 5,9% et atteignent 201,7 milliards de francs.

Quelque 53'000 nouvelles clientes et nouveaux clients ainsi que 28'000 nouveaux sociétaires ont rejoint le Groupe en 2021.

Bilan consolidé

Bilan du Groupe au 31 décembre 2021

en 1000 CHF	Annexe	31.12.2020	31.12.2021	Variation	Variation en %
Actifs					
Liquidités	18	36'661'205	57'274'981	20'613'776	56,2
Créances sur les banques	11, 18	4'036'753	3'245'470	-791'283	-19,6
Créances sur la clientèle	2, 18	10'041'107	9'995'698	-45'409	-0,5
Créances hypothécaires	2, 11, 18	190'317'358	196'359'631	6'042'273	3,2
Opérations de négoce	3, 18	3'044'292	2'573'578	-470'714	-15,5
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	4, 18	1'645'302	1'356'418	-288'884	-17,6
Immobilisations financières	5, 11, 18	8'828'902	8'548'769	-280'133	-3,2
Comptes de régularisation		280'615	281'050	435	0,2
Participations non consolidées	6, 7	683'264	724'113	40'849	6,0
Immobilisations corporelles	8, 11	2'981'147	2'966'743	-14'404	-0,5
Valeurs immatérielles	9	6'703	-	-6'703	-100,0
Autres actifs	10	1'126'604	1'162'723	36'119	3,2
Total des actifs		259'653'252	284'489'174	24'835'922	9,6
Total des créances de rang subordonné		59'188	20'010	-39'178	-66,2
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		-	-	-	-
Passifs					
Engagements envers les banques	11, 18	10'558'683	15'912'232	5'353'549	50,7
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	1, 18	4'180'827	7'450'837	3'270'010	78,2
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	12, 18	190'424'588	201'728'997	11'304'409	5,9
Engagements résultant d'opérations de négoce	3, 18	147'893	156'043	8'150	5,5
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	12, 4, 18	2'098'527	1'616'304	-482'223	-23,0
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	3, 13, 18	2'191'856	2'229'268	37'412	1,7
Obligations de caisse	18	353'571	284'174	-69'397	-19,6
Emprunts et prêts sur lettres de gage	13, 14, 18	29'391'327	34'061'815	4'670'488	15,9
Comptes de régularisation	12	864'698	831'686	-33'012	-3,8
Autres passifs	10	100'335	151'825	51'490	51,3
Provisions	15	967'497	933'064	-34'433	-3,6
Réserves pour risques bancaires généraux	15	200'000	200'000	-	-
Capital social	16	2'519'475	2'692'104	172'629	6,9
Réserves de bénéfice		14'863'859	15'218'568	354'709	2,4
Réserves de change		12	11	-1	-8,3
Bénéfice du Groupe		860'647	1'068'790	208'143	24,2
Total des capitaux propres (sans part des intérêts minoritaires)		18'443'993	19'179'473	735'480	4,0
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres		-70'543	-46'544	23'999	-34,0
dont part des intérêts minoritaires au bénéfice		-8'792	24'184	32'976	-375,1
Total des capitaux propres (avec part des intérêts minoritaires)		18'373'450	19'132'929	759'479	4,1
Total des passifs		259'653'252	284'489'174	24'835'922	9,6
Total des engagements de rang subordonné		1'475'293	2'275'351	800'058	54,2
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		975'367	2'275'351	1'299'984	133,3
Opérations hors bilan					
Engagements conditionnels	2, 20	678'649	708'793	30'144	4,4
Engagements irrévocables	2	11'105'551	12'561'717	1'456'166	13,1
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	2	121'789	121'789	-	-

Compte de résultat consolidé

Compte de résultat du Groupe 2021

en 1000 CHF	Annexe	2020	2021	Variation	
				Variation	en %
Produit des intérêts et des escomptes	26	2'733'722	2'632'215	-101'507	-3,7
Produit des intérêts et des dividendes des immobilisations financières		33'273	25'306	-7'967	-23,9
Charges d'intérêts	26	-417'395	-255'621	161'774	-38,8
Résultat brut des opérations d'intérêts		2'349'600	2'401'900	52'300	2,2
Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts	15	-52'488	12'141	64'629	-123,1
Résultat net des opérations d'intérêts		2'297'112	2'414'041	116'929	5,1
Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements		362'854	406'112	43'258	11,9
Produit des commissions sur les opérations de crédit		25'210	28'706	3'496	13,9
Produit des commissions sur les autres prestations de service		223'793	227'845	4'052	1,8
Charges de commissions		-160'763	-126'589	34'174	-21,3
Résultat des opérations de commissions et des prestations de service	23	451'094	536'074	84'980	18,8
Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	24	214'694	244'630	29'936	13,9
Résultat des aliénations d'immobilisations financières		12'683	69'933	57'250	451,4
Produit des participations	25	31'671	73'314	41'643	131,5
Résultat des immeubles		21'393	20'804	-589	-2,8
Autres produits ordinaires		33'469	26'844	-6'625	-19,8
Autres charges ordinaires		-1'878	-2'206	-328	17,5
Autres résultats ordinaires		97'338	188'689	91'351	93,8
Produit opérationnel		3'060'238	3'383'434	323'196	10,6
Charges de personnel	27	-1'337'007	-1'391'710	-54'703	4,1
Autres charges d'exploitation	28	-479'634	-502'966	-23'332	4,9
Charges d'exploitation		-1'816'641	-1'894'676	-78'035	4,3
Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	6, 8, 9	-273'876	-217'376	56'500	-20,6
Variations des provisions et autres corrections de valeur, pertes	15	-2'281	-3'110	-829	36,3
Résultat opérationnel		967'440	1'268'272	300'832	31,1
Produits extraordinaires	29	5'791	8'589	2'798	48,3
Charges extraordinaires	29	-2'052	-895	1'157	-56,4
Impôts	30	-119'324	-182'992	-63'668	53,4
Bénéfice du Groupe (y c. part des intérêts minoritaires)		851'855	1'092'974	241'119	28,3
Part des intérêts minoritaires au bénéfice		-8'792	24'184	32'976	-375,1
Bénéfice du Groupe		860'647	1'068'790	208'143	24,2

Tableau des flux de trésorerie consolidé

Tableau des flux de trésorerie consolidé

en 1000 CHF

	2020		2021	
	Sources de fonds	Emplois de fonds	Sources de fonds	Emplois de fonds
Flux de fonds provenant du résultat opérationnel (financement interne)				
Bénéfice du Groupe	860'647	–	1'068'790	–
Corrections de valeur sur participations	1'082	–	3'729	–
Amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	214'603	–	206'560	–
Provisions et autres corrections de valeur	55'141	86'012	94'119	128'552
Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes	108'298	83'303	556'573	92'601
Revalorisation des participations	58'191	4'142	7'597	48'675
Comptes de régularisation actifs	–	17'889	–	435
Comptes de régularisation passifs	24'646	–	–	33'012
Rémunération des parts sociales, exercice précédent	–	63'055	–	65'119
Solde	1'068'207	–	1'568'974	–
Flux de fonds provenant des transactions sur capitaux propres				
Variation du capital social	238'786	70'356	255'591	82'962
Écritures par les réserves de bénéfice ¹	–	–	–	440'819
Écarts de conversion monétaire	6	–	–	1
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	–	9'011	23'999	–
Solde	159'425	–	–	244'192
Flux de fonds des mutations relatives aux participations, immobilisations corporelles et valeurs immatérielles				
Participations	1'466	31'701	45	3'545
Immeubles	23'687	115'281	14'164	139'047
Software/Autres immobilisations corporelles/Objets en leasing financier	801	104'131	680	61'250
Solde	–	225'159	–	188'953
Flux de fonds provenant de l'activité bancaire				
Engagements envers les banques	–	1'721'358	5'353'549	–
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	2'146'074	3'270'010	–
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	14'245'107	–	11'304'409	–
Engagements résultant d'opérations de négoce	–	49'649	8'150	–
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	–	219'820	–	482'223
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	–	305'541	37'412	–
Obligations de caisse	–	105'456	–	69'397
Emprunts	2'534'225	3'085'942	5'339'481	1'917'793
Prêts sur lettres de gage	2'655'900	1'437'800	2'640'700	1'391'900
Autres passifs	–	6'256	51'490	–
Créances sur les banques	3'639'817	–	793'015	–
Créances résultant d'opérations de financement de titres	249'941	–	–	–
Créances sur la clientèle	–	1'890'221	18'264	–
Créances hypothécaires	–	5'042'841	–	6'479'731
Opérations de négoce	156'890	–	470'714	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	252'684	–	288'884	–
Immobilisations financières	–	1'634'534	279'032	–
Autres actifs	–	73'644	–	36'119
Liquidités	–	7'017'901	–	20'613'776
Solde	–	1'002'473	–	1'135'829
Total source de fonds	1'227'632	–	1'568'974	–
Total emploi de fonds	–	1'227'632	–	1'568'974

¹ Conformément aux dispositions transitoires de l'art. 98, al. 1 OEPC, le Groupe Raiffeisen a constitué, au 1^{er} janvier 2021, des corrections de valeur et des provisions pour pertes prévisibles au moyen d'un transfert sans incidence sur le résultat des réserves du bénéfice. Cette réduction des réserves du bénéfice a engendré un recul des provisions pour impôts latents. A l'instar de l'alimentation de la prévoyance des risques liés aux pertes prévisibles, cette réduction a été enregistrée au moyen d'un transfert sans incidence sur le résultat des réserves du bénéfice. Ce poste comprend les effets de cette constitution initiale.

Etat des capitaux propres consolidé

Etat des capitaux propres

en 1000 CHF	Capital social	Réserves de bénéfice	Réserves pour risques bancaires généraux	Ecart de conversion monétaire	Part des intérêts minoritaires	Bénéfice	Total
Capitaux propres au début de l'exercice de référence	2'519'475	14'863'859	200'000	12	-70'543	860'647	18'373'450
Augmentation du capital	255'591	–	–	–	–	–	255'591
Réduction du capital	-82'962	–	–	–	–	–	-82'962
Modification de la part des intérêts minoritaires	–	–	–	–	-185	–	-185
Modifications du périmètre de consolidation / autres modifications ¹	–	-440'819	–	–	–	–	-440'819
Ecart de conversion monétaire	–	–	–	-1	–	–	-1
Rémunération du capital social	–	–	–	–	–	-65'119	-65'119
Attribution aux réserves issues du bénéfice	–	795'528	–	–	–	-795'528	–
Bénéfice	–	–	–	–	24'184	1'068'790	1'092'974
Capitaux propres à la fin de l'exercice de référence	2'692'104	15'218'568	200'000	11	-46'544	1'068'790	19'132'929

1 Conformément aux dispositions transitoires de l'art. 98, al. 1 OEPC, le Groupe Raiffeisen a, avec effet au 1^{er} janvier 2021, alimenté via la réserve issue du bénéfice des corrections de valeur pour des pertes prévisibles à hauteur de 493,2 millions de francs, ainsi que des provisions pour des pertes prévisibles à hauteur de 30,4 millions de francs, sans incidence sur le résultat. En raison de cette diminution de la réserve issue du bénéfice, les provisions pour impôts latents ont baissé de 83,2 millions de francs, baisse qui a été comptabilisée sans incidence sur le résultat via les réserves issues du bénéfice, à l'instar de l'alimentation de la prévoyance des risques pour des pertes prévisibles. Les effets de cette première alimentation figurent dans le présent tableau, sous Modifications du périmètre de consolidation / autres modifications

Annexe aux comptes annuels consolidés

Société, forme juridique, siège

Le Groupe Raiffeisen est un groupe bancaire sans personnalité juridique propre. Il réunit 219 Banques Raiffeisen indépendantes sous la forme juridique de coopérative, ainsi que Raiffeisen Suisse, dont le siège est à Saint-Gall, et les sociétés du Groupe.

Commentaires relatifs à la gestion des risques

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

Politique de risque

La gestion des risques repose sur les dispositions réglementaires, sur le règlement «Politique de risque du Groupe Raiffeisen» (abrégé: Politique de risque) ainsi que sur le cadre général et les concepts cadres pour la gestion des risques à l'échelle de l'établissement. La pertinence de la politique de risque, du cadre général et des concepts cadres est réexaminée chaque année. Le Groupe Raiffeisen considère la gestion des risques comme l'une de ses compétences essentielles. Il ne prend aucun risque sans en avoir préalablement déterminé l'ampleur et le dynamisme, ni sans s'être assuré que les conditions en matière de technologie bancaire et de personnel sont véritablement satisfaites. La politique de risque vise à limiter les effets négatifs des risques sur les produits, à prémunir le Groupe Raiffeisen contre de lourdes pertes extraordinaires et à préserver et consolider sa bonne réputation. La gestion des risques du Groupe Raiffeisen est organisée selon le principe des «Three Lines of Defense» et assurée par les unités opérationnelles en charge (first line). Le département Risque & Compliance veille à l'observation et à l'application de la politique de risque ainsi qu'au respect des prescriptions réglementaires (second line). La Révision interne assure la vérification indépendante du cadre de la gestion des risques (third line).

Contrôle des risques

Le Groupe Raiffeisen limite et contrôle les principales catégories de risques au moyen de directives en matière de risques. Des limites correspondantes sont appliquées aux risques quantifiables. Les risques qui ne peuvent se quantifier de manière fiable sont limités par des critères qualitatifs.

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

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

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

La réalisation de simulations de crise fait partie intégrante de la surveillance des risques chez Raiffeisen. Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse détermine la disposition à prendre des risques sur la base de la simulation de crise à l'échelle du Groupe.

Processus de gestion des risques

Le processus de gestion des risques s'applique à toutes les catégories: risques de crédit, de marché, de liquidités et opérationnels. Il s'articule autour des éléments suivants:

- identification des risques;
- mesure et évaluation des risques;
- gestion des risques;
- surveillance et reporting des risques.

La gestion des risques par le Groupe Raiffeisen a pour objectif:

- d'assurer un contrôle efficace à tous les niveaux et de veiller à ce que les risques encourus n'excèdent pas la disposition à prendre des risques;
- de créer les conditions qui permettent une exposition aux risques ciblée, contrôlée et en toute connaissance de cause ainsi qu'une gestion des risques cohérente;
- d'exploiter au mieux la disposition à prendre des risques, à savoir de garantir que toute exposition soit contrebalancée par des produits adéquats.

Risques de crédit

Les unités opérationnelles des Banques Raiffeisen et de Raiffeisen Suisse gèrent leurs risques de crédit de façon autonome, en se conformant toutefois aux normes établies par le Groupe.

La politique de risque définit le risque de crédit comme le risque de pertes résultant de l'incapacité d'une cliente, d'un client ou d'une autre contrepartie à assumer les paiements convenus contractuellement. Tant les prêts, les promesses de crédit irrévocables, les engagements conditionnels, les produits de négoce tels que les contrats de dérivés OTC que les positions de participation à long terme comportent des risques de crédit.

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

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

Les risques de contrepartie résultent de la défaillance d'une débitrice, d'un débiteur ou d'une contrepartie. Un débiteur est réputé défaillant et une contrepartie est réputée défaillante si leur créance est en souffrance ou menacée.

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

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

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

Les activités de banque de détail en Suisse constituent le cœur de métier du Groupe Raiffeisen, avec comme élément principal les financements de crédits garantis par gage immobilier.

Les Banques Raiffeisen sont surtout exposées aux risques de contrepartie, de garanties et de concentration, le plus souvent du fait de crédits octroyés à la clientèle privée, à la clientèle entreprises et à des corporations de droit public. Les clients entreprises concernés sont essentiellement de petites et moyennes entreprises présentes dans le rayon d'activité de leur Banque Raiffeisen.

Pour l'essentiel, les risques de crédit sont limités par la couverture des créances. En tout état de cause, la solvabilité et la capacité de crédit constituent des conditions essentielles pour tout octroi de crédit. Concernant les opérations en blanc pour la clientèle entreprises, l'exposition des Banques Raiffeisen aux risques de crédit est limitée. Par principe, l'octroi d'un crédit en blanc à des clientes et clients privés est exclu et toute dérogation requiert l'autorisation de Raiffeisen Suisse. Les crédits en blanc octroyés à la clientèle entreprises au-delà d'un montant défini doivent être couverts et autorisés par Raiffeisen Suisse.

Comme les Banques Raiffeisen, les Succursales de Raiffeisen Suisse sont surtout exposées aux risques de contrepartie, de garantie et de concentration. Les Succursales de Raiffeisen Suisse octroient des crédits à des particuliers, des entreprises et des corporations de droit public.

Les crédits importants à la clientèle entreprises sont essentiellement gérés par le département Clientèle entreprises, Treasury & Markets de Raiffeisen Suisse. Les risques de concentration dans le cadre du processus de crédit sont examinés et pris en compte.

Dans le cadre de ses activités pour l'ensemble du Groupe, le département Clientèle entreprises, Treasury & Markets encourt des risques de contrepartie à l'échelle nationale comme internationale. Ces risques résultent notamment de refinancements sur le marché monétaire et des capitaux, de la couverture des risques sur devises et risques de fluctuation des taux ou de négoce pour compte propre. Par principe, les engagements à l'étranger ne peuvent être pris que si une limite pays a été approuvée et mise en place.

Conformément aux Statuts, les engagements à l'étranger de Raiffeisen Suisse ne doivent cependant pas dépasser 5% pondérés du risque du total du bilan consolidé du Groupe Raiffeisen.

L'approbation et le contrôle des opérations réalisées avec des banques commerciales tiennent compte de notations internes et externes. Les opérations hors bilan et les instruments financiers dérivés sont convertis en leur équivalent-crédit respectif. L'approche standard pour le calcul des équivalents-crédit des dérivés SA-CCR est appliquée aux instruments financiers dérivés. Raiffeisen Suisse a conclu des contrats-cadres avec les contreparties du département Clientèle entreprises, Treasury & Markets, avec lesquelles des opérations sur dérivés OTC sont réalisées (contrat-cadre suisse ou ISDA), ainsi que des annexes spécifiques à chaque contrepartie garantissant les versements supplémentaires (marge de variation). En effet, l'échange de garanties s'effectue par versement du montant correspondant à l'exigence de marge calculée chaque jour. Ces engagements OTC sont surveillés compte tenu des garanties échangées.

Raiffeisen Suisse a pris, dans le cadre de partenariats stratégiques, des participations dans d'autres entreprises. Des indications détaillées à ce propos figurent dans les informations relatives au bilan, à  l'annexe 7.

Des standards contraignants s'appliquent à l'ensemble du Groupe pour l'évaluation de la solvabilité et de la capacité de crédit. Une solvabilité jugée positive et une capacité financière attestée constituent, en effet, le prérequis à tout octroi de crédit. Les prêts octroyés à la clientèle privée et entreprises ainsi que les financements d'objets de rapport sont classés selon des modèles de notation internes, puis soumis à un contrôle axé sur le risque correspondant. La solvabilité de la cliente ou du client est scindée en onze catégories de risque et deux catégories de défaillance.

Concernant les aspects essentiels de la gestion des risques de crédit – tarification ajustée au risque, gestion de portefeuille, identification et constitution de corrections de valeur individuelles – les gestionnaires ont à leur disposition un ensemble d'instruments éprouvés. Pour les financements plus complexes et la gestion des positions Recovery, des équipes de spécialistes sont disponibles au sein de Raiffeisen Suisse.

Un grand nombre de règles internes prescrivent les méthodes et les procédures à appliquer ainsi que les compétences à respecter pour l'évaluation des garanties des crédits, et plus particulièrement pour la détermination des valeurs d'avance. Ces règles font l'objet de contrôles continus et sont ajustées en fonction des prescriptions réglementaires et des évolutions du marché. Pour l'évaluation des garanties de gage immobilier, Raiffeisen applique des méthodes d'estimation reconnues

appropriées au type de l'objet, notamment les modèles hédonistes, la méthode de la valeur de rendement et les estimations réalisées par des expertes et experts. Les modèles utilisés et les évaluations effectuées sont régulièrement contrôlés. Le montant maximal de l'avance des objets en gage dépend de l'exploitabilité de la garantie, ou varie selon le type d'utilisation.

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

Raiffeisen Suisse surveille, contrôle et gère les concentrations de risques au sein du Groupe, notamment pour les contreparties individuelles et les groupes de contreparties liées, ainsi que pour les garanties et les secteurs concernés. Le processus d'identification et de regroupement des contreparties liées est en grande partie automatisé à l'échelle du Groupe Raiffeisen. Raiffeisen Suisse surveille à l'échelle du Groupe le portefeuille de crédits et en évalue la structure. Le rapport périodique sur le portefeuille de crédits informe les organes compétents du contexte économique, de la structure du portefeuille de crédits, de la situation de risque et des évolutions observées au cours de la période sous revue.

Pour surveiller la structure du portefeuille, sa répartition est analysée en fonction de nombreux critères spécifiques, dont notamment la catégorie de la débitrice ou du débiteur, le type et le montant du crédit, la notation, la branche, les garanties fournies, les caractéristiques géographiques ou encore les corrections de valeur. Un rapport des risques est adressé chaque trimestre à la Direction et au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse pour les informer de la situation de risque, l'exposition au risque, l'utilisation des limites et l'évolution des dossiers de crédit liés aux «exceptions to policy». En plus du reporting ordinaire sur le portefeuille de crédits, le secteur Risk Control de Raiffeisen Suisse effectue, au besoin, également des évaluations ad hoc. La surveillance et le reporting constituent la base des mesures de gestion du portefeuille. L'objectif principal est de gérer les nouvelles affaires au moyen de la politique de crédit.

La surveillance des gros risques est assurée de manière centralisée par le département Risque & Compliance de Raiffeisen Suisse. Au 31 décembre 2021, deux gros risques, d'un total de 59,6 milliards de francs (après réduction et pondération du risque), ont été constatés à l'échelle du Groupe Raiffeisen. Il s'agit en l'occurrence de la Banque nationale suisse et de la Confédération suisse qui sont libérées du respect du plafond légal.

Concernant l'annonce réglementaire des 20 positions globales les plus importantes du Groupe Raiffeisen, deux contreparties se sont avérées soumises à déclaration – en raison de la valeur-seuil prescrite (2% du capital servant de base de calcul) – pour une position globale (après réduction et pondération du risque) d'un montant cumulé de 1,2 milliard de francs.

Risques de marché

Portefeuille de la banque

Risque de fluctuation des taux: en raison des différentes contraintes sur taux d'intérêt des actifs et des passifs, les fluctuations des taux d'intérêt du marché peuvent avoir une incidence considérable sur le résultat des opérations d'intérêts et le résultat annuel du Groupe Raiffeisen. Le calcul de la value at risk et, selon différents scénarios de choc des taux, de la sensibilité aux taux d'intérêt permet d'évaluer les risques de taux encourus sur la valeur actualisée des capitaux propres. Les répercussions sur la situation de rendement sont jugées au moyen de simulations dynamiques des revenus. En vue de mesurer les risques sur la valeur actualisée, toutes les positions portées au bilan et hors bilan sont regroupées en fonction de leur durée dans un bilan des contraintes de taux d'intérêt. Pour ce faire, les crédits et dépôts à contrainte indéfinie de capital et de taux sont modélisés sur la base de l'historique des données et de scénarios orientés vers l'avenir. Ces modèles sont soumis à un examen (backtesting) au moins une fois par an et validés de manière indépendante à

des intervalles réguliers. Aucune hypothèse spécifique n'est arrêtée pour les remboursements de crédit anticipés, puisque des indemnités de remboursement anticipé sont généralement prélevées.

La gestion des risques de fluctuation des taux s'effectue de manière décentralisée au niveau des unités d'affaires compétentes, les différentes personnes responsables étant tenues de respecter scrupuleusement les limites fixées par le Conseil d'administration et la Direction. La couverture des risques de taux est assurée par le biais d'instruments établis. Le département Clientèle entreprises, Treasury & Markets sert de contrepartie contraignante à l'ensemble du Groupe pour les opérations de refinancement et de couverture. Le département Risque & Compliance surveille le respect des limites déterminées pour les risques de taux et en rend compte chaque trimestre. Il évalue par ailleurs la situation de risque du Groupe Raiffeisen. La surveillance et le reporting de certaines autres unités se font plus fréquemment.

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

La gestion du portefeuille d'immobilisations financières est assurée par le département Clientèle entreprises, Treasury & Markets. Ces immobilisations font partie intégrante de la réserve de liquidités du Groupe Raiffeisen. Il s'agit, pour leur majeure partie, de titres à revenu fixe de première qualité qui satisfont aux exigences envers les actifs hautement liquides (HQLA) au sens des prescriptions en matière de liquidités. Les risques de marché inhérents aux immobilisations financières sont surveillés par le département Risque & Compliance.

Portefeuille de négoce

La gestion du portefeuille de négoce de Raiffeisen Suisse incombe au département Clientèle entreprises, Treasury & Markets. Les Banques Raiffeisen et les Succursales de Raiffeisen Suisse ne tiennent aucun portefeuille de négoce. Les opérations de négoce couvrent les taux d'intérêt, les devises, les actions ainsi que les billets et métaux précieux. Les opérations sur les produits structurés de Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam sont par ailleurs affectées au portefeuille de négoce. Le strict respect des limites de la value at risk, de scénario, de position et de perte fixées par le Conseil d'administration et la Direction est surveillé quotidiennement par le département Risque & Compliance qui effectue, par ailleurs, un contrôle journalier de plausibilité des paramètres d'évaluation, sur la base desquels est établi le compte de profits et pertes du négoce.

Pour rendre compte du respect des limites de value at risk, de scénario, de position et de perte, et pour évaluer la situation de risque, le département Risque & Compliance remet des rapports réguliers, dont la fréquence varie de quotidienne à trimestrielle, aux membres de la Direction responsables, à la Direction et au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse.

Les dépassements des limites pour les risques de marché fixées par le Conseil d'administration et la Direction sont communiqués ad hoc, et dans le cadre des rapports sur les risques correspondants, par le département Risque & Compliance.

Risques de liquidité

Les risques de liquidité sont gérés par le département Clientèle entreprises, Treasury & Markets et surveillés par le département Risque & Compliance de manière centralisée pour le compte du Groupe Raiffeisen, conformément aux conditions réglementaires et légales et selon des critères économiques. Dans le cadre de cette gestion, les entrées et sorties de liquidités notamment sont simulées pour l'ensemble du Groupe selon diverses perspectives et à l'appui de scénarios qui illustrent les effets des chocs de liquidité tant chez Raiffeisen que sur l'ensemble du marché.

La surveillance repose sur les exigences légales minimales, sur les limites fixées par le Conseil d'administration et sur des scénarios de crise internes.

Risques opérationnels

Par risques opérationnels, Raiffeisen entend le risque de pertes provenant de l'inadéquation ou de la défaillance de procédures internes, de personnes, de systèmes ou suite à des événements externes. Cela inclut également les risques liés aux cyberattaques et ceux liés, d'une façon générale, à la sécurité de l'information. Outre les conséquences financières de ces risques, Raiffeisen Suisse tient compte de leurs incidences sur la réputation et la compliance.

La disposition à prendre des risques opérationnels et la tolérance à ce genre de risques à l'échelle du Groupe sont définies au moyen d'une limite value at risk, par le biais de limitations des dommages et des fréquences d'occurrence. La disposition à prendre des risques et la tolérance au risque sont approuvées chaque année par le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Le respect des limites de tolérance au risque est assuré par le département Risque & Compliance. En cas de violation de la limite définie ou d'une valeur-seuil, des mesures sont définies et mises en œuvre.

Chez Raiffeisen, chaque fonction au sein du Groupe est responsable de l'identification, de l'évaluation, de la gestion et de la surveillance du risque opérationnel lié à sa propre activité. Le département Risque & Compliance est chargé de l'inventaire des risques opérationnels à l'échelle du Groupe, ainsi que de l'analyse et de l'évaluation des données relatives à ces risques. L'identification des risques est soutenue par un recueil et une évaluation des incidents opérationnels. Le département Risque & Compliance est également responsable des concepts, méthodes et instruments de gestion des risques opérationnels, et il surveille la situation de risque. Lors de risk assessments spécifiques, les risques opérationnels sont identifiés, classés selon leurs origines et répercussions, puis évalués selon leur fréquence d'occurrence et l'ampleur de leurs conséquences. Le registre des risques est tenu à jour de manière dynamique. La réduction des risques passe par des mesures dont l'application est vérifiée par les services de la ligne hiérarchique. Pour les processus commerciaux déterminants, Raiffeisen élabore des mesures préventives contre les cas d'urgence et les catastrophes.

Les résultats des risk assessments, les key risk indicators (KRI), les événements internes marquants liés au risque opérationnel et les événements externes déterminants font l'objet d'un rapport trimestriel à la Direction et au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse est informé de toute violation de la limite value at risk.

Outre le processus de gestion des risques ordinaire, le département Risque & Compliance effectue, au besoin, des analyses ad hoc du risque, examine les sinistres survenus et communique étroitement avec d'autres unités d'organisation qui, du fait de leur fonction, ont accès à des informations sur les risques opérationnels au sein du Groupe Raiffeisen.

Les Banques Raiffeisen analysent au moins une fois par an la situation de risque opérationnelle au moyen d'évaluations. Ces analyses sont validées par le conseil d'administration de chaque Banque, puis transmises au département Risque & Compliance.

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

Dispositions réglementaires

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

Par une décision en date du 16 juin 2014, la Banque nationale suisse (BNS) a reconnu l'importance systémique du Groupe Raiffeisen au sens de la loi sur les banques.

Le Groupe Raiffeisen a opté pour les approches suivantes concernant le calcul des exigences en matière de fonds propres.

Risques de crédit

Pour déterminer les exigences nécessaires en matière de fonds propres en vue des risques de crédit, le Groupe Raiffeisen utilise l'approche de modèle basée sur des notations internes (approche IRB simple, «F-IRB»). Pour les positions excluant le recours à cette approche basée sur les modèles, le calcul des fonds propres requis pour couvrir les risques de crédit reste fondé sur l'approche standard (AS-BRI). Pour les catégories de clientèle que sont les gouvernements centraux et banques centrales, les corporations de droit public, banques, maisons de titres et entreprises, les notations d'émetteurs / émissions établies par trois agences de notation reconnues par la FINMA sont utilisées. Pour les gouvernements centraux, des notations établies par une agence d'assurance à l'exportation sont également prises en compte, mais celles des trois agences de notation demeurent prioritaires. Durant l'exercice sous revue, aucune modification n'a été apportée aux ratings des agences de notation et des agences d'assurance à l'exportation appliqués.

Les positions qui font l'objet de notations externes figurent notamment dans les positions suivantes du bilan:

- créances sur les banques;
- créances sur la clientèle;
- immobilisations financières;
- valeurs de remplacement positives.

La FINMA a octroyé à Raiffeisen, à partir du 30 septembre 2019, le droit d'utiliser l'approche F-IRB pour déterminer les exigences en matière de fonds propres relatives aux risques de crédit. Des dispositions transitoires pour les seuils s'appliquent, comme cela est fréquent en cas d'adoption de telles mesures. En comparaison avec l'approche standard, cela signifie que les positions pondérées du risque, calculées selon l'approche de modèle IRB, ne doivent pas être inférieures au seuil déterminé (par rapport à l'AS-BRI). Le plancher (floor) applicable à fin 2021 est de 85%. A partir du 30 septembre 2022, il s'alignera sur le plancher de l'IRB, en vigueur selon les dispositions nationales.

Risques de marché

Les exigences à observer en matière de fonds propres pour couvrir les risques de marché se calculent au moyen de l'approche prudentielle standard. A l'intérieur de ce cadre, on applique la méthode de duration pour le risque de marché général des instruments de taux, et la procédure Delta Plus pour les exigences en matière de fonds propres afférentes aux options.

Risques opérationnels

Quant au calcul des exigences en matière de fonds propres se rapportant aux risques opérationnels, Raiffeisen a recours à l'approche de l'indicateur de base.

Méthodes appliquées pour l'identification des risques de défaillance et la détermination du besoin de correction de valeur

Crédits garantis par gage immobilier

Les risques de défaillance font l'objet d'un contrôle régulier basé sur les garanties (cf. aussi «Evaluation des couvertures») et la probabilité de défaillance des positions de crédit. Outre la valeur de la garantie, la solvabilité de la débitrice ou du débiteur est aussi dûment contrôlée en surveillant les retards de paiement concernant les intérêts et les amortissements. Raiffeisen identifie ainsi les crédits garantis par gage immobilier comportant des risques accrus. Ces crédits sont ensuite examinés en détail par des spécialistes du crédit. Au besoin, des couvertures complémentaires sont requises et à défaut, une correction de valeur doit être établie (cf. aussi «Calcul des corrections de valeur et provisions»).

Crédits couverts par des titres

Les engagements et la valeur des garanties des crédits couverts par des titres sont surveillés quotidiennement. Si la valeur d'avance de la couverture en titres tombe en deçà du montant de l'engagement de crédit, une réduction du montant de la dette est envisagée ou des garanties supplémentaires sont demandées. En cas d'agrandissement de la lacune de couverture ou de conditions de marché extraordinaires, les garanties sont réalisées afin de liquider le crédit. Si les produits de la réalisation ne suffisent pas pour régler la créance ouverte, des corrections de valeur sont constituées en conséquence.

Crédits sans couverture

Les crédits sans couverture sont en général des crédits d'exploitation octroyés à la clientèle entreprises, des prêts accordés à des corporations de droit public ou des découverts en compte non couverts de la clientèle privée dont le montant n'excède pas un revenu mensuel. Pour la clientèle entreprises et les corporations de droit public, le volume des crédits octroyés sans couverture est limité par des prescriptions et des limites correspondantes.

Quant aux crédits commerciaux d'exploitation non couverts, il est demandé à l'entreprise chaque année, voire plus souvent si nécessaire, de fournir des informations permettant de juger de son évolution financière. Ces données sont évaluées et les éventuels risques accrus sont identifiés. En présence de risques accrus, Raiffeisen procède à une évaluation détaillée et définit avec la cliente ou le client les mesures nécessaires. Une correction de valeur adéquate est établie si l'engagement de crédit semble menacé durant cette phase.

Calcul des corrections de valeur et provisions

Le besoin de correction de valeur et/ou de provisions pour les positions compromises est identifié selon les procédures décrites aux paragraphes «Crédits garantis par gage immobilier», «Crédits couverts par des titres» et «Crédits sans couverture». Par ailleurs, les positions à risque, pour lesquelles une menace a déjà été identifiée par le passé, sont réévaluées chaque trimestre et la correction de valeur est adaptée si nécessaire.

Conformément à l'ordonnance de la FINMA sur les comptes, des corrections de valeur et des provisions pour pertes prévisibles sont en outre constituées pour les positions non compromises.

Les pertes prévisibles sont calculées sur la base des probabilités de défaillance et des estimations de pertes déterminées dans les modèles de risque internes utilisés. S'agissant des méthodes, des données et des informations complémentaires, nous vous renvoyons à la publication prudentielle conforme à la Circ.-FINMA 2016/1 (en particulier au tableau CRE Groupe Raiffeisen, [☒](#) page 45–47). L'évaluation des pertes prévisibles au sens de l'OEPC-FINMA présente les différences suivantes par rapport aux calculs réglementaires (approche IRB):

- Aucun plancher réglementaire (p. ex. plancher PD ou LGD) n'est appliqué.
- Au lieu de la probabilité de défaillance de crédit à un an (y compris les suppléments de prudence et de stress), une considération de la durée résiduelle et donc une probabilité de défaillance de crédit à vie est prise en compte. Pour les produits à durée fixe, la durée résiduelle est reprise des conventions de produit individuelles. Pour les produits sans durée fixe, une durée minimale d'un an est prise en compte.
- Dans le cadre du calcul de la probabilité de défaillance de crédit à vie, certains suppléments de stress ne sont pas pris en compte.
- Pour les positions qui ne sont pas évaluées au moyen de modèles de risque internes, la prévoyance des risques est déterminée sur la base d'estimations d'experts et d'experts.

Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse a fixé les paramètres relatifs à l'utilisation des corrections de valeur et provisions pour pertes prévisibles sans reconstitution immédiate en cas de crise. Toute utilisation éventuelle des corrections de valeur et provisions pour pertes prévisibles existantes est examinée et présentée pour approbation aux organes compétents si la nouvelle constitution de corrections de valeur individuelles pour les positions compromises durant une période de référence est supérieure à la moitié du montant des corrections de valeur et provisions pour pertes prévisibles au 31 décembre de l'exercice précédent. Les corrections de valeur et provisions

pour pertes prévisibles utilisées doivent être reconstituées le plus rapidement possible, au plus tard toutefois dans un délai de cinq ans après la fin de la crise.

Aucune utilisation de corrections de valeur et provisions pour pertes prévisibles sans reconstitution immédiate n'a eu lieu durant la période sous revue. Aucune insuffisance de couverture n'est constatée pour les corrections de valeur et provisions pour pertes prévisibles.

Evaluation des couvertures

Crédits garantis par gage immobilier

Pour les crédits garantis par gage immobilier, chaque octroi de crédit repose sur une évaluation actualisée des garanties. L'évaluation dépend du type et de l'utilisation des objets.

En effet, pour estimer les maisons individuelles, les maisons pour deux ou trois familles, les appartements en propriété ainsi que les appartements et maisons de vacances, la banque peut avoir recours à la méthode de la valeur réelle ou à un modèle d'évaluation hédoniste. La banque met à jour son estimation périodiquement ou de manière circonstanciée. Sur la base de caractéristiques détaillées de l'immeuble concerné, la méthode d'estimation hédoniste compare son prix à des transactions immobilières similaires. La banque se réfère aux prix de l'immobilier de la région, qui lui sont fournis par un prestataire externe.

Les immeubles locatifs, les objets à usage mixte, les immeubles artisanaux et industriels ainsi que les objets spéciaux sont quant à eux estimés selon la méthode de la valeur de rendement, qui est basée sur les revenus locatifs à long terme. Ce modèle prend par ailleurs en compte les données du marché, les données relatives au site et les taux de vacance. Le revenu locatif est contrôlé périodiquement et de manière circonstanciée en cas de signes indiquant des variations notables du revenu locatif ou du taux de vacance. La banque met à jour son estimation périodiquement ou de manière circonstanciée.

Pour les immeubles agricoles, la charge maximale définie par la loi fédérale sur le droit foncier rural (LDPR) est déterminante.

Par ailleurs, à partir d'une certaine valeur d'avance ou pour les immeubles présentant des caractéristiques particulières de risque, il est fait appel au service spécialisé en évaluation immobilière de Raiffeisen Suisse ou à des estimateurs immobiliers externes accrédités. Pour les créances compromises, il y a lieu de calculer également une valeur de liquidation.

S'agissant du financement d'achats de biens immobiliers ou du financement d'immeubles consécutif à un changement de propriétaire, l'évaluation s'effectue, en règle générale, selon le principe de la valeur la plus basse; c'est-à-dire que la valeur d'avance correspond au montant le plus faible entre la valeur d'avance et le prix d'achat. Ce principe s'applique à tous les types d'immeubles pour une durée minimale de 24 mois à compter du changement de propriétaire, à l'exclusion toutefois des augmentations de crédit, dans le cadre desquelles le montant de l'augmentation est affecté à des investissements accroissant la valeur de l'objet du gage. En cas de changements de propriétaires à prix préférentiel entre personnes physiques ou morales qui sont économiquement et/ou juridiquement liées, des dérogations au principe de la valeur la plus basse sont possibles.

Crédits couverts par des titres

Pour la garantie des crédits lombard et des autres crédits couverts par des titres, les sûretés acceptées sont essentiellement des instruments financiers cessibles (comme les obligations et les actions) présentant une bonne liquidité et négociés activement. La banque accepte également des produits structurés transmissibles pour lesquels un market maker et des informations sur les cours sont régulièrement disponibles.

La banque applique des décotes sur les valeurs de marché afin de couvrir le risque de marché inhérent aux titres négociables sur celui-ci et de calculer la valeur d'avance. Pour les produits structurés et les produits présentant une durée résiduelle longue, la période de liquidation peut fortement se

prolonger. C'est pourquoi les décotes appliquées sont plus élevées que pour les instruments liquides. Quant aux polices d'assurance vie ou aux garanties, les décotes sont fixées sur la base du produit.

Politique commerciale concernant l'utilisation d'instruments financiers dérivés et hedge accounting

Politique commerciale concernant l'utilisation d'instruments financiers dérivés

Des instruments financiers dérivés sont utilisés à des fins de négoce et de couverture.

Le négoce d'instruments financiers dérivés est confié exclusivement à des négociants spécialement légitimés. La banque n'exerce aucune activité de market maker. Elle négocie, pour son propre compte et pour celui de sa clientèle, des instruments standardisés et OTC, notamment des instruments de taux, des instruments monétaires, des titres de participation ou d'indices ainsi que des matières premières.

Les opérations de couverture dans le portefeuille de la banque sont conclues au moyen de dépôts et de prêts internes avec le portefeuille de négoce, ce qui signifie que les secteurs Treasury et Structured Products & FX Advisory n'interviennent pas eux-mêmes sur le marché. Le portefeuille de négoce réalise les opérations de couverture dans une large mesure avec des contreparties externes.

Les Banques Raiffeisen n'exécutent ou ne couvrent des opérations sur instruments financiers dérivés que pour répondre aux besoins de leur clientèle, en tant que commissionnaires.

Application du principe de hedge accounting

Les Banques Raiffeisen n'ont pas recours à la comptabilité de couverture (hedge accounting), au sens des prescriptions comptables.

Types d'opérations de base et de couverture

Raiffeisen Suisse a recours au hedge accounting, en particulier pour les types d'opérations ci-après.

Opération de base	Couverture au moyen de
Risques de fluctuation des taux résultant de créances et d'engagements sensibles aux variations des taux dans le portefeuille de la banque	Swaps de taux d'intérêt et de devises
Risque de variation de cours des positions en monnaie étrangère	Contrats à terme sur devises

Constitution de groupes d'instruments financiers

Les positions sensibles aux variations des taux dans le portefeuille de la banque sont regroupées en différentes fourchettes de contrainte des taux par monnaie et couvertes par des macro-couvertures. Les macro-couvertures sont des opérations de couverture visant à atténuer les risques sur l'ensemble du portefeuille. Des micro-couvertures sont utilisées en complément.

Lien économique entre les opérations de base et les opérations de couverture

Au moment où un instrument financier est qualifié de couverture, Raiffeisen Suisse documente le lien entre l'instrument de couverture et l'opération de base couverte. Elle documente notamment les objectifs et la stratégie de gestion des risques pour l'opération de couverture ainsi que les méthodes pour évaluer l'efficacité du lien de couverture. Le lien économique entre l'opération de base et l'opération de couverture est évalué en continu et de manière prospective dans le cadre des tests d'efficacité, en observant notamment l'évolution opposée des valeurs et leur corrélation.

Mesure de l'efficacité

Une couverture est considérée comme très efficace quand les critères suivants sont, dans l'ensemble, réunis:

- La couverture est considérée comme hautement efficace, aussi bien lors de la première évaluation que sur la durée (micro-couvertures).
- Il existe un lien économique étroit entre l'opération de base et l'opération de couverture.
- Les fluctuations de valeur entre l'opération de base et l'opération de couverture sont inversement proportionnelles du point de vue du risque couvert.

Inefficacité

A la conclusion, les opérations de couverture sont effectives pour toute la durée. Si une opération de couverture ne satisfait plus aux critères d'efficacité au fil du temps, elle est assimilée à une opération de négoce et l'effet résultant de la partie inefficace est porté au compte de résultat.

Principes de consolidation, de comptabilisation et d'évaluation

Principes généraux

La comptabilité, l'évaluation et l'inscription au bilan s'effectuent conformément aux prescriptions du code des obligations suisse, de la loi fédérale sur les banques et les caisses d'épargne, de l'ordonnance afférente, de l'ordonnance de la FINMA sur les comptes (OEPC-FINMA) ainsi que selon la Circ.-FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques». Les positions détaillées du bilan sont évaluées séparément. Les comptes annuels consolidés sont établis selon le principe de l'image fidèle (true and fair view) et reflètent précisément la situation patrimoniale, financière et de rendement du Groupe Raiffeisen.

Principes de consolidation

Généralités

La consolidation des établissements bancaires réunis au sein du Groupe Raiffeisen, de Raiffeisen Suisse et des sociétés du Groupe affiliées présente des différences fondamentales par rapport à la consolidation traditionnelle basée sur la structure d'une holding. Les Banques Raiffeisen sont propriétaires de Raiffeisen Suisse et, à ce titre, s'érigent en sociétés mères. Raiffeisen Suisse, en dépit de son rôle d'instance centrale de coordination, de pool de liquidités et de filet de sécurité, est à considérer juridiquement comme une filiale. Les compétences de direction de Raiffeisen Suisse et son droit d'émettre des directives sont régis par ses Statuts et les Règlements afférents. La consolidation ne considère pas Raiffeisen Suisse à titre de société faitière. Elle regroupe les comptes annuels des Banques Raiffeisen et des participations détenues au sein du Groupe Raiffeisen. Le capital social figurant dans les comptes annuels consolidés correspond donc à la somme des capitaux sociaux des Banques Raiffeisen.

Périmètre et méthode de consolidation

Le boucllement consolidé du Groupe Raiffeisen comprend les comptes annuels de chacune des Banques Raiffeisen, de Raiffeisen Suisse et des principales sociétés du Groupe, dans lesquelles le Groupe détient directement ou indirectement des participations supérieures à 50% du capital, assorti d'un droit de vote. Les sociétés du Groupe entièrement consolidées ainsi que les participations évaluées selon la méthode de la mise en équivalence figurent dans  l'annexe «Entreprises dans lesquelles Raiffeisen Suisse détient une participation permanente significative, directe ou indirecte». Les participations secondaires ne sont pas présentées individuellement dans l'annexe si la part aux voix et au capital n'atteint pas 10% ou si, soit la part au capital social est inférieure à 2 millions de francs, soit la valeur comptable est inférieure à 15 millions de francs.

D'après la méthode de consolidation intégrale, les actifs et passifs, les opérations hors bilan ainsi que les produits et charges sont inscrits à 100%. La consolidation du capital se fait selon la «méthode d'acquisition». L'ensemble des principaux engagements, créances, opérations hors bilan, dépenses et produits résultant d'opérations entre les sociétés consolidées sont compensés

entre eux. Si des bénéfices intermédiaires notables sont réalisés, ceux-ci sont éliminés dans le cadre de la consolidation.

Les participations minoritaires de 20 à 50% sont intégrées dans les comptes annuels consolidés selon la méthode de la mise en équivalence. Les participations inférieures à 20% et celles d'importance moindre en termes de capitaux et de rendements, ou dépourvues de caractère stratégique, ne sont pas consolidées mais inscrites au bilan à leur valeur d'acquisition, déduction faite des corrections de valeur nécessaires à l'exploitation.

Date de référence de la consolidation

Les sociétés faisant l'objet d'une consolidation intégrale bouclent leurs comptes annuels au 31 décembre.

Principes de comptabilisation et d'évaluation

Saisie des opérations

Toutes les opérations exécutées et achevées à la date du bilan sont saisies le jour même et évaluées au bilan ainsi qu'au compte de résultat conformément aux principes d'évaluation définis. L'inscription au bilan des opérations au comptant conclues mais non encore exécutées se fait selon le principe de la date de conclusion.

Monnaies étrangères

Les créances et engagements ainsi que les réserves d'espèces en monnaies étrangères sont convertis au cours en vigueur à la date du bilan. Les pertes et gains de cours résultant de l'évaluation sont enregistrés au poste «Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur». Les transactions en monnaies étrangères effectuées pendant l'année sont converties au cours en vigueur au moment de la transaction.

Si les comptes annuels des sociétés du Groupe sises à l'étranger sont tenus en monnaies étrangères, le bilan et le hors bilan sont convertis au cours de la date de référence, mais le compte de résultat est converti au cours moyen annuel. L'écart de conversion est comptabilisé dans les capitaux propres en tant que différence de change, sans incidence sur le résultat.

Les cours d'évaluation des principales monnaies étrangères à la date de bouclage figurent à  l'annexe 19.

Liquidités, fonds passifs

L'inscription au bilan se fait à la valeur nominale. Les engagements en métaux précieux sur des comptes métaux sont évalués à leur juste valeur si le métal est négocié sur un marché liquide et efficient en termes de prix.

Les agios et disagios sur les propres emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage sont délimités sur la durée.

Créances sur les banques et la clientèle, créances hypothécaires, corrections de valeur

L'inscription au bilan s'effectue à la valeur nominale, déduction faite des corrections de valeur nécessaires. Les avoirs en métaux précieux sur des comptes métaux sont évalués à leur juste valeur si le métal est négocié sur un marché liquide et efficient en termes de prix. Les produits des intérêts sont délimités sur une base périodique.

Les créances pour lesquelles la banque estime improbable que la débitrice ou le débiteur puisse honorer intégralement ses engagements contractuels sont considérées comme compromises. Les créances compromises sont évaluées à leur valeur de liquidation, tout comme les éventuelles garanties.

Tous les objets remis en leasing sont inscrits au bilan sous le poste «Créances sur la clientèle», conformément à la méthode de la valeur actualisée.

Corrections de valeur individuelles pour créances compromises

Des corrections de valeur individuelles sont constituées pour les créances compromises, sur la base d'analyses régulières des différents engagements de crédit et en tenant compte de la solvabilité de la débitrice ou du débiteur, ou du risque de contrepartie, ainsi que de la valeur de liquidation nette réalisable estimée pour les couvertures. Si le remboursement de la créance dépend exclusivement de la réalisation des garanties, la partie non couverte fait intégralement l'objet d'une correction de valeur.

En cas de créance compromise, il est possible de maintenir, dans le cadre d'une stratégie de continuation, une limite de crédit disponible. Des provisions pour opérations hors bilan sont, au besoin, constituées pour de telles limites de crédit non utilisées. Pour les crédits en comptes courants dont l'utilisation est, en règle générale, soumise à des fluctuations fréquentes et élevées, la constitution initiale et ultérieure de la prévoyance des risques se fait globalement – c'est-à-dire avec des corrections de valeur pour l'utilisation effective et des provisions pour la limite de crédit non utilisée – via le poste «Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts». En cas de changements dans l'utilisation de la limite, un transfert sans incidence sur le résultat est opéré entre les corrections de valeur individuelles et les provisions. La dissolution de corrections de valeur individuelles ou provisions redevenues disponibles se fait également via le poste «Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts».

Les intérêts et commissions correspondantes échus depuis plus de 90 jours et encore impayés sont réputés en souffrance. Quant aux crédits en compte courant, les intérêts et commissions sont considérés comme en souffrance lorsque la limite de crédit autorisée est dépassée depuis plus de 90 jours. Les intérêts et commissions en souffrance et compromis (intérêts courus inclus) ne sont plus comptabilisés comme produit mais directement inscrits dans les corrections de valeur liées au risque de défaillance.

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

Les créances compromises sont à nouveau classées à leur valeur intégrale (annulation de la correction de valeur) lorsque les capitaux et intérêts en souffrance sont payés dans les délais impartis par les dispositions contractuelles et que les autres critères de solvabilité sont satisfaits.

Les corrections de valeur individuelles sur positions de crédit sont calculées, pour chaque position, selon le principe de précaution et déduites de la créance concernée.

Corrections de valeur pour pertes prévisibles sur les créances non compromises

Les corrections de valeur pour pertes prévisibles sont constituées selon une approche basée sur le risque, en fonction de paramètres historiques relatifs aux défaillances et en prenant en considération la durée résiduelle (cf. «Calcul des corrections de valeur et provisions» à la  page 161).

Créances et engagements résultant d'opérations de financement de titres

Opérations de prêt avec titres (securities lending and borrowing)

Les opérations de prêt avec titres sont inscrites à la valeur des dépôts de fonds reçus ou donnés, y compris les intérêts courus. Les titres empruntés ou reçus à des fins de garantie ne sont inscrits avec incidence sur le bilan que si le Groupe Raiffeisen peut exercer le contrôle sur les droits qui en découlent. Les titres prêtés et mis à disposition en tant que garanties ne sont sortis du bilan que si le Groupe Raiffeisen est déchu des droits qui y sont liés. La valeur du marché des titres empruntés et prêtés est vérifiée quotidiennement pour pouvoir, le cas échéant, mettre à disposition ou exiger des garanties supplémentaires. Les frais perçus ou versés dans le cadre des opérations de prêt et des opérations de mise ou de prise en pension sont comptabilisés comme produits ou charges de commissions sur une base périodique.

Opérations de mise ou de prise en pension de titres (opérations de repurchase et reverse-repurchase)

Les titres acquis avec obligation de revente (opérations de prise en pension) et ceux vendus avec obligation de rachat (opérations de mise en pension) sont considérés comme des opérations de financement garanties. Ils sont inscrits à la valeur des dépôts de fonds reçus ou donnés, y compris les intérêts courus.

Les titres reçus et fournis ne sont inscrits avec effet sur le bilan ou extournés qu'en cas, respectivement, d'acquisition ou de cession de leurs droits intrinsèques. La valeur du marché de ces titres est vérifiée quotidiennement pour pouvoir, le cas échéant, mettre à disposition ou exiger des garanties supplémentaires.

Les produits des intérêts des opérations de prise en pension et les charges d'intérêts des opérations de mise en pension sont délimités, sur une base périodique, par rapport à la durée de la transaction sous-jacente.

Opérations de négoce et engagements qui en résultent

Les opérations de négoce et les engagements qui en résultent sont évalués et portés au bilan à leur juste valeur. Quant aux positions pour lesquelles il n'existe pas de marché représentatif, l'inscription au bilan s'effectue selon le principe de la valeur la plus basse. Les gains et pertes résultant de cette évaluation ainsi que ceux réalisés pendant la période de référence figurent au poste «Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur». Il en va de même pour les intérêts et dividendes des portefeuilles de négoce. Les frais de refinancement du capital, qui découlent des positions de négoce créditées au produit des intérêts, sont débités du résultat de négoce. Par ailleurs, les produits de reprises fermes d'émissions de titres figurent dans le résultat de négoce.

Valeurs de remplacement positives et négatives d'instruments financiers dérivés Inscription au bilan

Les valeurs de remplacement de l'ensemble des contrats conclus pour compte propre sont portées au bilan, indépendamment de leur incidence sur le compte de résultat. Les valeurs de remplacement des contrats négociés en bourse, conclus par la banque en tant que commissionnaire, sont portées au bilan uniquement dans la mesure où elles ne sont pas garanties par des couvertures de marges. Les valeurs de remplacement des contrats négociés hors bourse et conclus par la banque en tant que commissionnaire sont toujours inscrites au bilan.

Toutes les opérations de couverture des secteurs Treasury ainsi que Structured Products & FX Advisory de Raiffeisen Suisse sont réalisées via le portefeuille de négoce, ce qui signifie que les secteurs Treasury ainsi que Structured Products & FX Advisory n'interviennent pas directement sur le marché. Seules les valeurs de remplacement avec des contreparties externes figurent au bilan. Les valeurs de remplacement et le volume des contrats avec des contreparties externes sont mentionnés dans l'annexe «Instruments financiers dérivés». Les valeurs de remplacement et le volume des contrats présentés sous «Instruments de couverture» sont, en l'occurrence, calculés sur la base des valeurs de remplacement et du volume des contrats des opérations de couverture internes des secteurs Treasury ainsi que Structured Products & FX Advisory.

S'agissant des produits structurés émis par Raiffeisen Suisse comprenant une créance, le dérivé est isolé du contrat de base et évalué séparément. Les titres de créance (contrats de base) sont portés au bilan à leur valeur nominale sous «Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage». Les agios et disagos figurent aux postes «Comptes de régularisation passifs» et «Comptes de régularisation actifs» et sont réalisés en contrepartie sur la durée résiduelle, dans le résultat des opérations d'intérêts. Les produits structurés émis sans propre titre de créance et les parts dérivées issues des produits structurés avec propre titre de créance sont inscrits aux postes «Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés» et «Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés», à leur juste valeur.

Les produits structurés émis chez Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam sont évalués à leur juste valeur. Ces produits sont inscrits au bilan à la valeur du marché, sous «Engagements issus d'autres instruments financiers avec évaluation à leur juste valeur».

Traitement dans le compte de résultat

Les instruments financiers dérivés inscrits au portefeuille de négoce sont évalués à leur juste valeur.

Les instruments financiers dérivés employés dans le cadre de la gestion de la structure du bilan afin de constituer une couverture contre les risques de fluctuation des taux sont évalués selon la méthode des intérêts courus. Les gains et pertes d'intérêts résultant de la réalisation anticipée de contrats font l'objet d'une délimitation sur la durée résiduelle.

Le résultat issu de la création de produits structurés en émission propre ainsi que le résultat issu de l'émission sur commission de produits structurés par des prestataires tiers sont inscrits au poste «Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements».

Immobilisations financières

Les titres de créance à revenu fixe de même que les emprunts à option sont évalués selon le principe de la valeur la plus basse, dès lors qu'ils sont détenus en vue d'être revendus avant leur échéance. En revanche, les titres de créance acquis en vue d'une conservation jusqu'à l'échéance sont évalués selon la méthode des intérêts courus, ce qui signifie que l'agio ou le disagio fait l'objet d'une délimitation sur la durée résiduelle. Quant aux titres de participation, ils sont évalués conformément au principe de la valeur la plus basse. L'immobilier et tous les autres titres de participation destinés à la revente qui ont été repris des opérations de crédit figurent sous les immobilisations financières et sont évalués selon le principe de la valeur la plus basse. Par valeur la plus basse, on entend la moins élevée des valeurs d'acquisition ou de liquidation. Les stocks de métaux précieux utilisés pour couvrir les engagements inhérents aux comptes métaux précieux sont évalués à la valeur du marché à la date du bilan. Si, exceptionnellement, aucune juste valeur n'est disponible, l'évaluation s'effectue selon le principe de la valeur la plus basse.

En cas de transfert entre immobilisations financières et participations, les instruments financiers transférés doivent l'être à leur valeur comptable conformément à l'article 17 OEPC-FINMA.

Corrections de valeur pour pertes prévisibles

Conformément à l'OEPC-FINMA, des corrections de valeur pour pertes prévisibles doivent être constituées sur le poste «Immobilisations financières» (titres de créance avec détention jusqu'à l'échéance). Ces corrections de valeur pour pertes prévisibles sont constituées selon une approche basée sur le risque, en fonction de paramètres historiques relatifs aux défaillances et en prenant en considération la durée résiduelle (cf. «Calcul des corrections de valeur et provisions» à la  page 161).

Participations non consolidées

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

Ce poste du bilan comprend par ailleurs les participations inférieures à 20% ainsi que celles à caractère d'infrastructures. L'évaluation se fait selon le principe de la valeur d'acquisition, donc aux coûts d'acquisition, déduction faite des corrections de valeur nécessaires à l'exploitation. La valeur intrinsèque est contrôlée à chaque date du bilan.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan aux coûts d'acquisition majorés des investissements accroissant la valeur. Elles font l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée d'utilisation prévue, comme suit:

Durée d'utilisation estimée d'immobilisations corporelles		Ans
Immeubles		66 ans
Transformations et aménagements dans des locaux loués	Durée totale de location, maximum	15 ans
Mobilier et installations		8 ans
Autres immobilisations corporelles		5 ans
Logiciels bancaires centraux développés en interne ou achetés		10 ans
Installations informatiques et autres logiciels		3 ans

Les petits investissements sont comptabilisés directement via les charges d'exploitation. Les rénovations importantes accroissant la valeur sont inscrites à l'actif, alors que les travaux d'entretien et les réparations sont comptabilisés comme charges. L'inscription à l'actif des charges liées à la réalisation et au développement des nouveaux systèmes bancaires centraux passe par la position «Autres produits ordinaires». L'amortissement des immeubles et des bâtiments en construction ainsi que des systèmes bancaires centraux commence dès la date de leur utilisation. Les terrains à bâtir non construits ne sont pas amortis.

La valeur intrinsèque des immobilisations corporelles est vérifiée à chaque date du bilan lorsque des événements ou des circonstances laissent supposer qu'il y a dépréciation de la valeur comptable. Le cas échéant, une telle dépréciation est inscrite sous la position «Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles» ayant une incidence sur le résultat. Si le contrôle de la valeur intrinsèque d'une immobilisation corporelle met en évidence une modification de la durée d'utilisation, la valeur comptable résiduelle est amortie comme prévu sur la nouvelle durée d'utilisation définie.

Valeurs immatérielles

Goodwill: si, lors de l'achat d'une société, les coûts d'acquisition sont plus élevés que les actifs nets repris et évalués selon les directives harmonisées du Groupe, le montant résiduel est activé en tant que goodwill. Ce dernier fait alors l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée d'utilisation estimée. La période d'amortissement est en règle générale de cinq ans, mais elle peut atteindre dix ans au maximum, dans certains cas justifiés. Un goodwill qui existait déjà au 31 décembre 2014 et pour lequel une durée d'amortissement de plus de dix ans avait été prévue continue d'être amorti sur la durée initialement prévue.

Autres valeurs immatérielles: les valeurs immatérielles acquises sont portées au bilan lorsqu'elles apportent à l'entreprise des avantages mesurables sur plusieurs années. Les valeurs immatérielles autogénérées ne sont pas inscrites à l'actif. Les valeurs immatérielles portées au bilan le sont aux coûts d'acquisition et font l'objet d'un amortissement linéaire sur leur durée d'utilisation prévue, de cinq ans au maximum.

Vérification de la valeur intrinsèque: la valeur intrinsèque des immobilisations immatérielles est vérifiée à chaque date du bilan lorsque des événements ou des circonstances laissent supposer qu'il y a dépréciation de la valeur comptable. Le cas échéant, une telle dépréciation est inscrite sous le poste «Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles» ayant une incidence sur le résultat. Si le contrôle de la valeur intrinsèque d'une valeur immatérielle met en évidence une modification de la durée d'utilisation, la valeur comptable résiduelle est amortie comme prévu, sur la nouvelle durée d'utilisation définie.

Provisions

Des provisions sont constituées selon le principe de prudence pour les risques identifiés à la date du bilan, qui résultent d'un événement passé et entraînent un possible engagement. S'agissant des provisions pour les limites de crédit non utilisées, nous vous renvoyons aux explications dans le chapitre «Créances sur les banques et la clientèle, créances hypothécaires, corrections de valeur».

Réserves pour risques bancaires généraux

Il est possible de constituer des réserves pour risques bancaires généraux à titre de précaution pour la couverture des risques latents inhérents à l'activité bancaire, conformément aux prescriptions comptables s'appliquant au Groupe Raiffeisen.

Impôts

Les impôts sont calculés et comptabilisés sur la base du résultat de l'exercice sous revue. Des impôts latents de 16,2% (exercice précédent: 16,4%) sont calculés sur les réserves non imposées, et provisionnés dans le bilan en tant que tels.

Engagements conditionnels, engagements irrévocables et engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires

Ces engagements sont comptabilisés dans les opérations hors bilan à leur valeur nominale. Des provisions sont constituées pour les risques prévisibles.

Pour les engagements conditionnels et les engagements irrévocables, des provisions pour pertes prévisibles sont constituées selon une approche basée sur le risque, en fonction de paramètres historiques relatifs aux défaillances et en prenant en considération la durée résiduelle (cf. «Calcul des corrections de valeur et provisions» à la [☞](#) page 161).

Modifications par rapport à l'exercice précédent

En vertu de l'ordonnance de la FINMA sur les comptes entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2020, des corrections de valeur et provisions pour risques de défaillance doivent désormais être constituées pour les positions non compromises conformément à une disposition transitoire valable un an. Cette constitution vient en sus des corrections de valeur et provisions pour les positions compromises. Le Groupe Raiffeisen a appliqué cette disposition transitoire. Le besoin de corrections de valeur et de provisions pour pertes prévisibles résultant de la constitution initiale au 1^{er} janvier 2021 a été alimenté durant la période sous revue au moyen d'un transfert sans incidence sur le résultat des réserves du bénéfice. Les détails du transfert sont exposés dans la note de bas de page relative à l'état des capitaux propres consolidé, en [☞](#) page 153. Les variations survenues après l'alimentation initiale sans incidence sur le résultat sont comptabilisées dans le poste du compte de résultat «Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts».

Événements survenus après la date du bilan

Puisque son modèle d'affaires est principalement axé sur le marché de détail suisse, le Groupe Raiffeisen n'est pas directement exposé à la Russie ni à l'Ukraine. Les répercussions à long terme sur l'évolution de l'économie suisse dépendront de la suite du conflit. A l'heure actuelle, il est impossible de les évaluer avec certitude, mais Raiffeisen ne prévoit pour le moment aucune influence significative sur la marche des affaires.

Informations sur le bilan

1 – Opérations de financement de titres (actifs et passifs)

Opérations de financement de titres (actifs et passifs)

en 1000 CHF	31.12.2020	31.12.2021
Valeur comptable des créances découlant de la mise en gage de liquidités lors de l'emprunt de titres ou lors de la conclusion d'une prise en pension ¹	–	–
Valeur comptable des engagements découlant des liquidités reçues lors du prêt de titres ou lors de la mise en pension ¹	4'179'487	7'450'837
Valeur des titres détenus pour propre compte, prêtés ou transférés en qualité de sûretés dans le cadre de l'emprunt de titres ainsi que lors d'opérations de mise en pension	4'226'722	7'512'176
dont ceux pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	4'226'722	7'512'176
La juste valeur des titres reçus en qualité de garantie dans le cadre du prêt de titres ainsi que des titres reçus dans le cadre de l'emprunt de titres et par le biais de prises en pension, pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	147'893	165'629
dont titres remis à un tiers en garantie	–	–
dont titres aliénés	147'893	156'043

¹ Avant prise en compte d'éventuels contrats de netting.

2 – Couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que des créances compromises

Couvertures des créances et des opérations hors bilan

en 1000 CHF	Couverture hypothécaire	Autres couvertures	Sans couverture	Total
Prêts (avant compensation avec les corrections de valeur)				
Créances sur la clientèle	1'662'866	2'716'124	5'782'198	10'161'188
Créances hypothécaires	196'765'101	15'762	136'244	196'917'106
Immeubles d'habitation	180'187'647	12'629	70'743	180'271'019
Immeubles commerciaux et de bureaux	3'650'739	244	6'094	3'657'077
Artisanat et industrie	6'243'935	460	12'263	6'256'658
Autres	6'682'779	2'429	47'144	6'732'352
Total des prêts (avant compensation avec les corrections de valeur)	198'427'967	2'731'885	5'918'441	207'078'294
31.12.2021				
31.12.2020	192'296'000	3'024'493	5'296'452	200'616'945
Total des prêts (après compensation avec les corrections de valeur)	197'958'223	2'722'092	5'675'013	206'355'329
31.12.2021				
31.12.2020	192'296'000	3'024'493	5'037'972	200'358'465
Hors bilan				
Engagements conditionnels	91'903	136'919	479'972	708'793
Promesses irrévocables	9'522'738	484'241	2'554'737	12'561'717
Engagements de libérer et d'effectuer des vers. suppl.	–	–	121'789	121'789
Total hors bilan	9'614'641	621'160	3'156'498	13'392'299
31.12.2021				
31.12.2020	8'223'537	671'215	3'011'238	11'905'989

Créances compromises

en 1000 CHF	Montant brut des créances	Produits estimés de la réalisation des garanties	Montant net des créances	Correctifs de valeur individuels
Créances compromises	802'947	557'411	245'536	242'976
31.12.2021				
31.12.2020	900'047	617'395	282'652	261'263

La différence entre le montant net des créances et celui des corrections de valeur individuelles est due au fait que Raiffeisen s'attend, au regard de la solvabilité des débiteurs individuels, à des entrées de fonds dont le montant a fait l'objet d'une estimation prudente.

3 – Opérations de négoce et autres instruments financiers évalués à la juste valeur (actifs et passifs)

3.1 – Opérations de négoce et autres instruments financiers évalués à la juste valeur (actifs)

Opérations de négoce et autres instruments financiers évalués à la juste valeur (actifs)

en 1000 CHF	31.12.2020	31.12.2021
Opérations de négoce		
Titres de dette, papiers/opérations du marché monétaire	2'401'818	2'005'273
dont cotés ¹	2'323'547	1'920'648
dont négociés sur un marché représentatif	78'271	37'590
Titres de participation	35'237	40'340
Métaux précieux	573'076	445'876
Autres actifs du négoce	34'161	82'089
Autres instruments financiers évalués à la juste valeur		
Titres de dette	–	–
Produits structurés	–	–
Autres	–	–
Total des actifs	3'044'292	2'573'578
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	78'271	37'590
dont titres admis en pension selon les prescriptions en matière de liquidités	324'407	299'884

1 Cotés en bourse = négociés sur une bourse reconnue.

3.2 – Opérations de négoce et autres instruments financiers évalués à la juste valeur (passifs)

Opérations de négoce et autres instruments financiers évalués à la juste valeur (engagements)

en 1000 CHF	31.12.2020	31.12.2021
Opérations de négoce		
Titres de dette, papiers/opérations du marché monétaire ²	147'373	154'395
dont cotés ¹	147'373	154'395
Titres de participation ²	182	1'648
Métaux précieux ²	–	–
Autres passifs du négoce ²	338	–
Autres instruments financiers évalués à la juste valeur		
Produits structurés	2'191'856	2'229'268
Autres	–	–
Total des engagements	2'339'749	2'385'311
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	2'191'856	2'229'268

1 Cotés en bourse = négociés sur une bourse reconnue.

2 Pour les positions courtes (comptabilisation selon le principe de la date de conclusion).

4 – Instruments financiers dérivés (actifs et passifs)

Instruments financiers dérivés	Instruments de négoce			Instruments de couverture		
	Valeurs de remplacement		Volumes des contrats	Valeurs de remplacement		Volumes des contrats
	positives	négatives		positives	négatives	
en 1000 CHF						
Instruments de taux d'intérêt						
Contrats à terme, y c. FRAs	–	–	–	–	–	–
Swaps	365'188	345'438	110'488'262	537'487	545'499	46'704'300
Futures	–	–	8'349'839	–	–	–
Options (OTC)	3'201	4'686	2'098'424	–	–	–
Options (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Total instruments de taux d'intérêt	368'389	350'124	120'936'525	537'487	545'499	46'704'300
Devises						
Contrats à terme	156'003	180'628	17'517'199	11'423	224'963	18'219'275
Swaps comb. taux d'int./devises	2	5	1'047	–	–	–
Futures	–	–	–	–	–	–
Options (OTC)	16'082	13'616	1'059'365	–	–	–
Options (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Total devises	172'087	194'249	18'577'611	11'423	224'963	18'219'275
Métaux précieux						
Contrats à terme	10'611	13'829	985'229	–	–	–
Swaps	–	1	151	–	–	–
Futures	–	–	–	–	–	–
Options (OTC)	6'191	4'563	525'840	–	–	–
Options (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Total métaux précieux	16'802	18'393	1'511'220	–	–	–
Titres de participation / indices						
Contrats à terme	–	–	–	–	–	–
Swaps	25'195	75'279	1'708'076	–	–	–
Futures	–	–	25'751	–	–	–
Options (OTC)	181'806	162'852	3'199'332	–	32	94'314
Options (exchange traded)	1'149	668	27'348	–	–	–
Total titres de participation / indices	208'150	238'799	4'960'507	–	32	94'314
Dérivés de crédit						
Credit default swaps	3'740	6'953	656'753	–	–	–
Total return swaps	–	–	–	–	–	–
First-to-default swaps	–	–	–	–	–	–
Autres dérivés de crédit	–	–	–	–	–	–
Total dérivés de crédit	3'740	6'953	656'753	–	–	–
Autres						
Contrats à terme	–	–	–	–	–	–
Swaps	4	124	8'482	–	–	–
Futures	–	–	–	–	–	–
Options (OTC)	38'336	37'169	247'604	–	–	–
Options (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Total autres	38'340	37'293	256'086	–	–	–
Total 31.12.2021	807'508	845'811	146'898'701	548'910	770'493	65'017'889
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	806'358	845'143	–	548'910	770'493	–
Total 31.12.2020	1'093'314	1'178'488	82'627'357	551'988	920'039	48'280'619
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	1'092'432	1'178'084	–	551'988	920'039	–

Instruments financiers dérivés par contrepartie et durée résiduelle

en 1000 CHF	Valeurs de remplacement		Volumes des contrats			
	positives	negatives	jusqu'à 1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans	Total
Banques et maisons de titres	696'975	931'686	40'100'327	14'616'397	4'162'714	58'879'438
Autres clientes et clients	79'045	150'768	4'749'300	2'232'139	142'581	7'124'020
Bourses	1'149	668	6'421'743	1'981'195	–	8'402'938
Instances centrales de clearing	579'249	533'182	82'296'589	29'264'075	25'949'530	137'510'194
Total 31.12.2021	1'356'418	1'616'304	133'567'959	48'093'806	30'254'825	211'916'590
Total 31.12.2020	1'645'302	2'098'527	62'671'662	38'285'395	29'950'919	130'907'976

Les contrats de netting ne sont pas pris en compte pour le relevé des valeurs de remplacement.

Qualité des contreparties

Banques et maisons de titres: les transactions sur instruments dérivés ont été effectuées avec des contreparties dont la solvabilité est considérée, pour l'essentiel, comme très bonne. 66,4% des valeurs de remplacement positives sont des créances dont la contrepartie bénéficie d'une notation «Placement sûr» ou supérieure (Moody's), ou d'une notation comparable.

Clientes et clients: lors de transactions avec les clientes et clients, les marges requises sont couvertes par des valeurs patrimoniales ou des limites de crédit disponibles.

5 – Immobilisations financières

5.1 – Répartition des immobilisations financières

Répartition des immobilisations financières

en 1000 CHF	Valeur comptable		Juste valeur	
	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021
Titres de créance	8'780'798	8'495'191	9'130'621	8'704'326
dont titres destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	8'780'798	8'495'191	9'130'621	8'704'326
dont non destinés à être conservés jusqu'à l'échéance (disponibles à la revente)	–	–	–	–
Titres de participation	4'837	3'788	66'632	5'443
dont participations qualifiées ¹	305	–	61'938	–
Métaux précieux	–	–	–	–
Immeubles	43'268	49'790	44'259	51'246
Total des immobilisations financières	8'828'902	8'548'769	9'241'512	8'761'016
dont titres admis en pension selon les prescriptions en matière de liquidités	8'755'617	8'439'884	–	–

¹ Au moins 10% du capital ou des voix.

5.2 – Répartition des contreparties selon la notation

Répartition des contreparties selon la notation

31.12.2021 en 1000 CHF	Val. comptable					
	Placement très sûr	Placement sûr	Bon placement moyen	Placement spéculatif à très spéculatif	Placement extrêmement risqué/défaut de paiement	Placement sans rating
Titres de créances	8'334'577	19'687	–	–	–	140'928

L'attribution des notations s'appuie sur les classes de notation de Moody's. Le Groupe Raiffeisen utilise les notations des trois grandes agences de notation internationales.

6 – Participations non consolidées

Participations non consolidées

en 1000 CHF	Valeur d'acquisition	Amortisse- ments et adaptations de valeur cumulés (évaluation par mise en équivalence)	2020								2021
			Valeur comptable 31.12.2020	Modifi- cations du périmètre de consolidation	Changements d'affectation	Investis- sements	Désinves- tisements	Amor- tissements	Adaptations de valeur des participa- tions éva- luées selon la méthode de mise en équivalence	Valeur comptable 31.12.2021	Valeur de marché 31.12.2021
Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence	316'262	251'889	568'151	–	–	2'500	–	–	41'053	611'704	
avec valeur boursière	128'663	59'217	187'880	–	–	–	–	–	44'853	232'733	380'520
sans valeur boursière	187'599	192'672	380'271	–	–	2'500	–	–	–3'800	378'971	–
Autres participations non consolidées	135'817	–20'704	115'113	–	–	1'045	–45	–3'729	25	112'409	
avec valeur boursière	636	–4	632	–	–	–	–	–	–	632	975
sans valeur boursière	135'181	–20'700	114'481	–	–	1'045	–45	–3'729	25	111'777	–
Total des participations non consolidées	452'079	231'185	683'264	–	–	3'545	–45	–3'729	41'078	724'113	

7 – Entreprises dans lesquelles Raiffeisen Suisse détient une participation permanente significative, directe ou indirecte

Entreprises dans lesquelles Raiffeisen Suisse détient une participation permanente significative, directe ou indirecte

			31.12.2020		31.12.2021		
en 1000 CHF, part en %	Siège	Activité commerciale	Part au capital en % ¹	Part aux voix en % ¹	Capital	Part au capital en % ¹	Part aux voix en % ¹
7.1 Sociétés du Groupe							
Raiffeisen Suisse société coopérative ²	Saint-Gall	Banque centrale, services aux banques	100,0	100,0	2'443'800	100,0	100,0
Raiffeisen Centre Entrepreneurs SA	Gossau SG	Prestations de conseil aux PME	100,0	100,0	5'000	100,0	100,0
Raiffeisen Immo SA	Saint-Gall	Intermédiation et prestations de conseil	100,0	100,0	5'000	100,0	100,0
Business Broker SA	Zurich	Conseil en entreprise	100,0	100,0	–	–	–
RAInetworks (Subsidiary of Raiffeisen Switzerland) Pte. Ltd., en cours de dissolution	Singapour	Négoce de biens et services pour le Groupe Raiffeisen	100,0	100,0	7	100,0	100,0
PME Capital SA ³	Saint-Gall	Société de financement	100,0	100,0	2'566	100,0	100,0
PME Capital Holding SA ⁴	Herisau	Société de participation	60,0	60,0	10'000	60,0	60,0
Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam	Amsterdam NL	Services financiers	100,0	100,0	1'000	100,0	100,0
Valyo SA	Baden	Développement et exploitation de plateformes	100,0	100,0	1'050	100,0	100,0
7.2 Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence							
Liiva SA	Zurich	Intermédiation et prestations de conseil	50	50	100	50,0	50,0
Leonteq AG ⁵	Zurich	Services financiers	29,0	29,0	18'934	29,0	29,0
Viseca Payment Services SA	Zurich	Services financiers	25,5	25,5	25'000	25,5	25,5
Banque des Lettres de Gage d'Etablis- sements suisses de Crédit hypothécaire SA ²	Zurich	Banque des lettres de gage	21,7	21,7	1'000'000	21,7	21,7
dont non libérées					560'000		
7.3 Autres participations non consolidées ⁶							
responsAbility Participations AG	Zurich	Services financiers	14,4	14,4	13'888	14,4	14,4
Swiss Bankers Prepaid Services SA	Grosshöchstetten	Services financiers	16,5	16,5	10'000	16,5	16,5
Genossenschaft Olma Messen St.Gallen	Saint-Gall	Organisation de foires	11,5	11,5	28'377	11,2	11,2
TWINT SA	Zurich	Services financiers	4,0	4,0	12'750	4,0	4,0
SIX Group SA	Zurich	Services financiers	5,5	5,5	19'522	5,5	5,5

¹ Le montant de la quote-part de capital et du droit des voix est toujours indiqué du point de vue de la société détenant le contrôle direct.

² Raiffeisen Suisse société coopérative et une part de 18,7% de la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements Suisses de Crédit hypothécaire SA sont détenues directement par les Banques Raiffeisen.

³ Contrôle exercé par PME Capital Holding SA.

⁴ En 2018, Raiffeisen Suisse société coopérative a résilié la convention d'actionnaires la liant à PME Capital Holding SA (anciennement Investnet Holding AG) dans un premier temps pour juste motif, mais ultérieurement elle a contesté, autant que de besoin, les contrats inscrits dans le contexte «Investnet». Sur la base de cette contestation, Raiffeisen Suisse réclame l'intégralité des actions de PME Capital Holding SA contrôlée à 100 pour cent par PME Capital SA. Le litige est toujours en cours. Dans le cadre de la contestation de contrats, Raiffeisen Suisse a également extourné en 2018 des engagements à hauteur de 30 millions de francs ainsi que des engagements conditionnels à hauteur de 30 millions de francs. Raiffeisen Suisse part du principe que dans ce contexte, plus aucun paiement ne sera effectué. Si, contre toute attente de Raiffeisen Suisse, ni la contestation des contrats ni la validité de la résiliation n'étaient confirmées, des actionnaires minoritaires pourraient éventuellement être habilités, en vertu de la convention d'actionnaires de 2015, à vendre des actions de PME Capital Holding SA à Raiffeisen Suisse selon une méthode d'évaluation convenue contractuellement (option put). Les engagements extournés susmentionnés et les engagements conditionnels pourraient alors redevenir d'actualité. En raison des contestations des contrats mentionnées et de la résiliation du pacte d'actionnaires, l'évaluation de l'option put au 31 décembre 2021 est abandonnée.

⁵ Raiffeisen Suisse société coopérative a vendu en 2015 un option call à un fondateur de Leonteq à hauteur de 2,4% du capital-actions de Leonteq AG. Le prix d'exercice avoisine CHF 210 par action (ajusté des dividendes), la durée étant de 10 ans (jusqu'en octobre 2025).

⁶ Toutes les participations des Banques dans des partenaires de coopération et institutions communes sont mentionnées. Les autres participations y figurent aussi du moment que la part aux voix et du capital est supérieure à 10% ou si la part du capital social détenue est soit > 2 millions de francs ou si la valeur comptable > 15 millions francs.

8 – Immobilisations corporelles

8.1 – Immobilisations corporelles

Immobilisations corporelles

en 1000 CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	2020	Changements d'affectation	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Reprises	2021
			Valeur comptable 31.12.2020						Valeur comptable 31.12.2021
Immeubles à l'usage des Banques Raiffeisen	2'433'580	-609'879	1'823'701	-13'120	94'178	-5'283	-44'208	-	1'855'268
Autres immeubles	598'470	-154'185	444'285	4'772	44'869	-8'881	-11'346	-	473'699
Software acquis séparément ou développés à l'interne	663'702	-226'210	437'492	-13	14'758	-	-63'238	-	388'999
dont un auto-développé	470'729	-102'122	368'607	-	2'706	-	-47'073	-	324'239
Autres immobilisations corporelles	1'212'249	-936'580	275'669	8'361	46'492	-680	-81'065	-	248'777
Objets en leasing financier	45	-45	-	-	-	-	-	-	-
Total des immobilisations corporelles	4'908'046	-1'926'899	2'981'147	-	200'297	-14'844	-199'857	-	2'966'743

8.2 – Leasing d'exploitation

Leasing opérationnel

en 1000 CHF	31.12.2020	31.12.2021
Engagements de leasing non portés au bilan		
Echéant dans les 12 mois	1'703	1'320
Echéant dans les 1 à 5 ans	1'865	721
Echéant dans plus de 5 ans	-	-
Total engagements de leasing non portés au bilan	3'568	2'041
dont dénonçables dans un délai n'excédant pas une année	3'568	2'041

9 – Valeurs immatérielles

Valeurs immatérielles

en 1000 CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	2020	Modifications du périmètre de consolidation	Investissements	Désinvestissements	Amortissements ¹	2021
			Valeur comptable 31.12.2020					Valeur comptable 31.12.2021
Goodwill	261'828	-255'125	6'703	-	-	-	-6'703	-
Autres valeurs immatérielles	12'500	-12'500	-	-	-	-	-	-
Total des valeurs immatérielles	274'328	-267'625	6'703	-	-	-	-6'703	-

¹ Dont amortissements extraordinaires de 5,2 millions de francs.

10 – Autres actifs et passifs

Autres actifs et passifs

en 1000 CHF	31.12.2020	31.12.2021
Autres actifs		
Compte de compensation	279'622	–
Comptes d'ordre Impôts indirects	676'470	985'869
Autres comptes d'ordre	29'067	29'914
Réserves de cotisations de l'employeur auprès d'institutions de prévoyance	129'830	135'395
Autres actifs divers	11'615	11'545
Total des autres actifs	1'126'604	1'162'723
Autres passifs		
Compte de compensation	–	30'623
Coupons et titres de créance échus, non encaissés	5'415	3'879
Redevances dues, impôts indirects	41'325	47'253
Autres comptes d'ordre	35'837	52'797
Autres passifs divers	17'758	17'273
Total des autres passifs	100'335	151'825

11 – Actifs mis en gage ou cédés en garantie de propres engagements ainsi qu'actifs qui font l'objet d'une réserve de propriété

Actifs mis en gage ou cédés en garantie de propres engagements ainsi que des actifs qui font l'objet d'une réserve de propriété¹

en 1000 CHF	31.12.2020		31.12.2021	
	Valeur comptable	Engagements effectifs	Valeur comptable	Engagements effectifs
Créances sur les banques	891'384	891'384	573'856	573'856
Créances sur la clientèle	1'777'234	1'609'639	1'495'221	1'420'009
Créances hypothécaires	35'138'463	25'224'288	35'997'410	26'510'552
Immobilisations financières	1'133'953	388'059	1'098'655	365'150
Total des actifs mis en gage	38'941'033	28'113'369	39'165'143	28'869'567

¹ Sans opérations de financement de titres (voir la présentation à part des opérations de financement de titres en annexe 1).

12 – Institutions de prévoyance

La plupart des collaboratrices et collaborateurs du Groupe Raiffeisen sont assurés auprès de Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative. L'âge ordinaire de la retraite est fixé à 65 ans. Les assuré(e)s ont toutefois la possibilité de prendre une retraite anticipée à partir de 58 ans en acceptant une réduction de la rente. Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative couvre au minimum les prestations obligatoires prévues par la LPP.

Raiffeisen Fondation de l'employeur gère les différentes réserves de cotisations de l'employeur des Banques Raiffeisen et des sociétés du Groupe Raiffeisen. Trois Banques Raiffeisen (exercice précédent: quatre) et une société du Groupe sont assurées en dehors des institutions de prévoyance du Groupe Raiffeisen (autres fondations collectives, contrats d'assurance collectifs, etc.).

12.1 – Engagements envers les propres institutions de prévoyance

Engagements envers les propres institutions de prévoyance

en 1000 CHF	31.12.2020	31.12.2021
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	208'824	223'336
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	24'560	29'714
Emprunts	20'000	20'000
Comptes de régularisation	264	264
Total des engagements envers les propres institutions de prévoyance	253'648	273'314

12.2 – Réserves de cotisations de l'employeur

Des réserves de cotisations de l'employeur existent auprès de Raiffeisen Fondation de l'employeur et auprès d'institutions de prévoyance en dehors du Groupe Raiffeisen («Autres»). Il s'agit exclusivement d'institutions de prévoyance patronales.

Réserves de cotisations de l'employeur

en 1000 CHF	2020			2021		
	Raiffeisen	Autres	Total	Raiffeisen	Autres	Total
Etat au 01.01	125'428	1'301	126'729	128'529	1'301	129'830
+ Versements	13'039	–	13'039	14'893	–	14'893
– Prélèvements	–9'999	–	–9'999	–9'100	–253	–9'353
+ Rémunération ¹	61	–	61	25	–	25
Etat au 31.12	128'529	1'301	129'830	134'347	1'048	135'395

1 La rémunération de la réserve de cotisations de l'employeur figure dans le résultat des opérations d'intérêts.

Les réserves de cotisations de l'employeur sont inscrites à leur valeur nominale selon le décompte de l'institution de prévoyance. Les différentes réserves de cotisations de l'employeur des sociétés affiliées ne peuvent être compensées entre elles. Le solde de ces réserves est inscrit au bilan sous les autres actifs. Les réserves de cotisations de l'employeur ne comportent pas de renoncations d'utilisation (conditionnelles ou inconditionnelles) ni d'autres corrections de valeur nécessaires. L'effet d'escompte n'est pas pris en compte.

12.3 – Avantage/engagement économique et charges de prévoyance

D'après les comptes annuels vérifiés de l'exercice sous revue et de l'exercice précédent (selon la Swiss GAAP RPC 26) des institutions de prévoyance du Groupe Raiffeisen, le degré de couverture est le suivant:

Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative

pourcentage	31.12.2020	31.12.2021
Degré de couverture	117,8	118,5

Au 31 décembre 2021, le montant de la réserve de fluctuation de valeur constituée par Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative était, après application des «Principes d'affectation des fonds libres (participation aux excédents)», légèrement supérieur au montant réglementaire fixé à 115%. L'Assemblée des délégués de Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative décide de l'affectation des fonds libres. Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse part du principe qu'il ne résulte, pour l'heure, aucun avantage économique pour l'employeur malgré l'existence de fonds libres, qui doivent être utilisés au profit des assuré(e)s.

Il n'en résulte pour les employeurs affiliés ni avantage ni engagement économique à prendre en compte dans le bilan ou le compte de résultat.

Charges de prévoyance et principaux facteurs d'influence

en 1000 CHF

	2020	2021
Charges de prévoyance selon les boucllements individuels	122'543	127'789
Versements/prélèvements sur réserves de cotisations de l'employeur (rémunération exclue)	-3'040	-5'540
Cotisations de l'employeur régularisées pour chaque période	119'503	122'249
Modification de l'avantage/engagement économique de l'excédent/insuffisance de couverture des institutions de prévoyance	-	-
Charges de prévoyance du Groupe Raiffeisen (voir annexe 27 «Charges de personnel»)	119'503	122'249

13 – Produits structurés émis

Produits structurés émis

31.12.2021 en 1000 CHF	Valeur comptable				
	Evaluation globale		Evaluation séparée		Total
	Comptabilisation dans les opérations de négoce	Comptabilisation dans les autres instruments financiers évalués à la juste valeur	Valeur de l'instrument de base	Valeur du dérivé	
Risque sous-jacent (underlying risk) du dérivé incorporé					
Instruments de taux	-	8'485	8'192	-3'080	13'597
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	-	8'485	8'192	-3'080	13'597
Sans RDP	-	-	-	-	-
Titres de participation	-	1'896'725	1'182'740	-11'262	3'068'203
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	-	1'896'647	1'182'740	-27'405	3'051'982
Sans RDP	-	78	-	16'143	16'221
Devises	-	-	-	-	-
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	-	-	-	-	-
Sans RDP	-	-	-	-	-
Matières premières/métaux précieux	-	17'620	121'166	35'915	174'701
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	-	17'620	121'166	35'915	174'701
Sans RDP	-	-	-	-	-
Dérivés de crédit	-	306'438	42'605	826	349'869
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	-	306'438	42'605	826	349'869
Sans RDP	-	-	-	-	-
Total	-	2'229'268	1'354'704	22'398	3'606'370

Produits structurés Raiffeisen Suisse société coopérative

S'agissant des produits structurés émis comprenant des créances, le dérivé est isolé du contrat de base, évalué séparément et reporté. Les instruments de base sont inscrits au bilan à leur valeur nominale dans les «Emprunts et prêts des centrales d'émission des lettres de gage». Les composantes de dérivés des produits figurent à la valeur du marché respectivement sous «Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés» et «Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés».

Produits structurés Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam

Les produits structurés émis sont inscrits au bilan à la valeur du marché sous «Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur».

14 – Emprunts et prêts des centrales d'émission des lettres de gage en cours

Emprunts et prêts sur lettres de gage en cours

31.12.2021 en 1000 CHF	Année d'émission	Taux d'intérêt	Echéance	Possibilité de remboursement anticipé	Montant de l'emprunt
Emprunts de Raiffeisen Suisse					
non subordonnés	2010	2,000	21.09.2023		249'275
	2011	2,625	04.02.2026		150'000
	2014	1,625	07.02.2022		99'490
	2016	0,300	17.09.2020		367'340
	2016	0,750	22.04.2025		89'100
	2018	0,350	22.04.2031		399'180
	2019	0,125	16.02.2024		100'000
	2020	0,000	15.07.2022		112'000
	2021	0,000	19.12.2031		29'550
	subordonnés avec clause PONV ¹	2018	2,000	durée illimitée	02.05.2023
2020		0,1825	11.11.2025	11.11.2024	150'000
2020		0,500	11.11.2028	11.11.2027	175'000
2020		1,500	23.11.2034	23.11.2033	175'000
2020		2,000	durée illimitée	16.04.2026	520'640 ²
2021		0,1775	15.01.2027	15.01.2026	124'200
2021		0,405	28.09.2029	28.09.2028	149'000
2021		0,570	15.01.2031	15.01.2030	202'800
2021		2,250	durée illimitée	31.03.2027	300'000 ²
Papiers monétaires		2021	0,000 ⁴	2022	
Instruments de base des produits structurés émis ³	div.	-0,014 ⁴	2021		1'041'516
		1,230 ⁴	2022		110'727
		0,109 ⁴	2023		143'278
		0,237 ⁴	2024		16'087
		-0,593 ⁴	après 2024		37'839
		2,027 ⁴			5'257
Total des emprunts de Raiffeisen Suisse					8'323'415
Prêts de la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA					
	div.	0,82 ⁴	div.		25'738'400
Total des emprunts et prêts sur lettres de gage en cours					34'061'815

1 Clause PONV = point of non-viability/moment où l'insolvabilité menace.

2 Emprunt «Additional-Tier-1» de rang subordonné avec durée illimitée et renonciation conditionnelle aux créances. Sur approbation de la FINMA, Raiffeisen Suisse est en droit de résilier unilatéralement l'emprunt (au plus tôt cinq ans après l'émission).

3 S'agissant des produits structurés émis comprenant des créances, le dérivé est isolé du contrat de base, évalué séparément et reporté. Les instruments de base figurent à leur valeur nominale dans les «Emprunts et prêts sur lettres de gage». Les composants dérivés des produits figurent à la valeur du marché respectivement sous «Valeurs de remplacement positives des instruments financiers dérivés» et «Valeurs de remplacement négatives des instruments financiers dérivés».

4 Taux d'intérêt pondéré moyen (pondéré du volume).

15 – Corrections de valeur et provisions

Corrections de valeur et provisions

en 1000 CHF	2020								2021	
	Etat au 31.12.2020	Modifications du périmètre de consolidation / autres modifications	Utilisations conformes au but	Reclassifications	Différences de change	Intérêts en souffrance, recouvrements	Nouvelles constitutions à la charge du compte de résultat	Dissolutions par le compte de résultat	Etat au 31.12.2021	
Provisions										
Provisions pour impôts latents ¹	841'207	-83'240	-	-	-	-	52'513	-13'238	797'242	
Provisions pour risque de défaillance	23'172	30'408	-201	-1'782	-8	-	4'311	-4'502	51'398	
dont provisions pour pertes prévisibles ^{1,2}	-	30'408	-	-	-7	-	1'178	-	31'579	
Provisions pour autres risques d'exploitation ³	69'545	-	-13'353	-	-	-	729	-1'233	55'688	
Provisions de restructurations	8'202	-	-3'162	-	-	-	5'650	-3'439	7'251	
Autres provisions ⁴	25'371	-541	-3'853	-	-	-	508	-	21'485	
Total des provisions	967'497	-53'373	-20'569	-1'782	-8	-	63'711	-22'412	933'064	
Réserves pour risques bancaires généraux	200'000	-	-	-	-	-	-	-	200'000	
Corrections de valeur pour risques de défaillance et risques pays										
Corrections de valeur pour les risques de défaillance des créances compromises	261'263	-	-24'679	1'782	-20	8'214	53'366	-56'950	242'976	
Corrections de valeur pour pertes prévisibles ^{1,2}	-	493'211	-	-	-24	-	-	-10'928	482'259	
Total des corrections de valeur pour risques de défaillance et risques pays	261'263	493'211	-24'679	1'782	-44	8'214	53'366	-67'878	725'235	

1 Conformément aux dispositions transitoires de l'art. 98, al. 1 OEPF, le Groupe Raiffeisen a constitué, au 1^{er} janvier 2021, des corrections de valeur et des provisions pour pertes prévisibles au moyen d'un transfert sans incidence sur le résultat des réserves du bénéfice. En raison de cette réduction des réserves du bénéfice, les provisions pour impôts latents ont reculé de 83,2 millions de francs. A l'instar de l'alimentation de la prévoyance des risques liés aux pertes prévisibles, cette réduction a été enregistrée au moyen d'un transfert sans incidence sur le résultat des réserves du bénéfice. Les effets de cette constitution initiale sont indiqués dans le présent tableau, sous «Modifications du périmètre de consolidation / autres modifications».

2 Les variations des provisions et des corrections de valeur pour pertes prévisibles ayant une incidence sur le résultat sont indiquées en tant que valeurs nettes. Etant donné que les prolongations de produits et les changements de notations survenus en cours d'exercice peuvent exercer une influence significative sur les dissolutions et les nouvelles constitutions dans une présentation des chiffres bruts, nous avons opté pour une présentation des valeurs nettes.

3 Les provisions pour autres risques d'exploitation à hauteur de 56 millions de francs englobent un montant de 39 millions de francs provisionné fin 2018 à l'issue du rachat d'ARIZON Sourcing SA depuis liquidée.

4 Les autres provisions comprennent les provisions pour frais juridiques.

16 – Capital social

Capital social			
en 1000 CHF	Nombre de sociétaires	Nominal par part sociale	Capital social
Capital social au 01.01.2021			
Capital social	1'935'790		411'463
Capital social (parts sociales supplémentaires) ¹			2'108'012
Total du capital social au 01.01.2021	1'935'790		2'519'475
+ Versements des nouveaux sociétaires	87'712	200	17'542
	107	300	32
	203	400	81
	3'013	500	1'507
+ Versements des parts sociales (parts sociales supplémentaires)			236'429
Total des versements des nouveaux sociétaires	91'035		255'591
– Remboursements aux sociétaires sortants	–61'017	200	–12'203
	–91	300	–27
	–147	400	–59
	–1'977	500	–989
– Remboursements des parts sociales (parts sociales supplémentaires)			–65'876
– Remboursements par diminution du nominal			–3'808
Total des remboursements aux sociétaires sortants	–63'232		–82'962
Total du capital social au 31.12.2021			
Capital social	1'890'192	200	378'038
	3'079	300	924
	5'843	400	2'337
	64'479	500	32'240
dont capital social (parts sociales supplémentaires)			2'278'565
Total du capital social au 31.12.2021	1'963'593		2'692'104

1 Afin d'éviter un double décompte, le nombre de sociétaires apparaît uniquement sous la position «Capital social». Nombre de parts sociales, unités: exercice de référence 13'106'612, exercice précédent 12'233'175.

Capital social ouvrant droit au paiement d'intérêts:

- Exercice sous revue: 2'692'104'000 francs
- Exercice précédent: 2'519'475'000 francs

Capital social libéré:

- Exercice sous revue: 2'692'104'000 francs
- Exercice précédent: 2'519'475'000 francs

Montant des réserves statutaires et légales non distribuables, en fonction des boucllements individuels au 31 décembre 2021: 4'554'350'000 francs, exercice précédent: 4'366'460'000 francs

Aucun(e) sociétaire ne détient plus de 5% des droits de vote.

17 – Parties liées

Créances et engagements envers les parties liées

en 1000 CHF	Créances		Engagements	
	2020	2021	2020	2021
Membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse ainsi que les personnes et sociétés proches	7'404	6'801	6'636	5'599
Membres de la Direction et responsable de la Révision interne de Raiffeisen Suisse ainsi que les personnes et sociétés proches	4'899	8'192	6'487	7'409
Autres parties liées ¹	5'317'624	5'026'465	25'128'781	26'308'189
Total des créances et engagements envers les parties liées	5'329'927	5'041'458	25'141'904	26'321'197

¹ Ce poste contient en particulier des créances et des engagements envers des participations non consolidées dont la quote-part de participation se situe entre 20% et 50% ou qui est inférieure à 20% permettant d'exercer une influence significative ailleurs.

Opérations hors bilan significatives avec des parties liées

Les engagements conditionnels envers des parties liées s'élèvent à 142,3 millions de francs (exercice précédent: 147,6 millions de francs). Au 31 décembre 2021, il n'existait aucun engagement irrévocable (exercice précédent: 227,8 millions de francs), et les engagements de libérer se montaient à 121,8 millions de francs (exercice précédent: 121,8 millions de francs).

Transactions avec des parties liées

Les opérations de bilan et hors bilan avec des parties liées sont accordées à des conditions conformes au marché, avec les dérogations suivantes:

- Les conditions préférentielles en usage dans la branche s'appliquent à la Direction, à la / au responsable de la Révision interne de Raiffeisen Suisse, comme au reste du personnel.
- Les engagements envers d'autres parties liées comprennent les comptes courants en CHF à hauteur de 52,9 millions de francs, pour lesquels on applique un taux négatif de -0,4% sur l'avoir dépassant le montant exonéré. Les engagements comprennent également un avoir de 7,7 millions de francs rémunéré à hauteur de 2,75%.

Des dispositions particulières sont applicables au traitement et à la surveillance des crédits aux organes afin d'assurer en tout temps l'indépendance personnelle.

18 – Structure des échéances des instruments financiers

Structure des échéances des instruments financiers (actifs/instruments financiers)

en 1000 CHF	A vue	Dénouçables	Echéant				Total
			dans les 3 mois	dans les 3 à 12 mois	dans les 1 à 5 ans	dans plus de 5 ans	
Liquidités	57'274'981	–	–	–	–	–	57'274'981
Créances sur les banques	185'620	–	3'059'850	–	–	–	3'245'470
Créances sur la clientèle	72'403	1'442'020	1'863'624	1'127'178	2'668'558	2'821'915	9'995'698
Créances hypothécaires	16'910	3'895'746	8'168'536	22'328'576	103'434'595	58'515'268	196'359'631
Opérations de négoce	2'573'578	–	–	–	–	–	2'573'578
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	1'356'418	–	–	–	–	–	1'356'418
Immobilisations financières ¹	3'788	–	111'035	343'371	3'067'512	5'023'062	8'548'769
Total 31.12.2021	61'483'697	5'337'766	13'203'045	23'799'126	109'170'665	66'360'246	279'354'545
Total 31.12.2020	41'584'048	5'981'605	14'198'203	24'092'959	106'931'787	61'786'318	254'574'919

Structure des échéances des instruments financiers (fonds étrangers/instruments financiers)

en 1000 CHF	A vue	Dénouçables	Echéant				Total
			dans les 3 mois	dans les 3 à 12 mois	dans les 1 à 5 ans	dans plus de 5 ans	
Engagements envers les banques	453'359	1'415'958	11'705'028	2'195'962	131'925	10'000	15'912'232
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	–	7'450'837	–	–	–	7'450'837
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	86'006'080	99'177'904	7'211'252	2'912'322	4'635'220	1'786'218	201'728'997
Engagements résultant d'opérations de négoce	156'043	–	–	–	–	–	156'043
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	1'616'304	–	–	–	–	–	1'616'304
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	2'229'268	–	–	–	–	–	2'229'268
Obligations de caisse	–	–	33'000	57'547	144'334	49'294	284'174
Emprunts et prêts sur lettres de gage	–	–	3'340'342	2'551'605	8'625'261	19'544'607	34'061'815
Total 31.12.2021	90'461'054	100'593'862	29'740'459	7'717'436	13'536'739	21'390'120	263'439'670
Total 31.12.2020	83'101'208	97'959'522	17'707'182	6'207'679	14'306'194	20'065'487	239'347'272

¹ Un montant de 49'790'000 francs figure dans les immobilisations financières (43'268'000 francs l'exercice précédent).

19 – Bilan par monnaie

Bilan par monnaie

31.12.2021
en 1000 CHF

	CHF	EUR	USD	Divers	Total
Actifs					
Liquidités	56'951'799	243'374	8'108	71'699	57'274'981
Créances sur les banques	1'141'495	771'385	1'021'346	311'244	3'245'470
Créances sur la clientèle	9'530'040	344'996	92'844	27'818	9'995'698
Créances hypothécaires	196'359'217	414	–	–	196'359'631
Opérations de négoce	632'042	665'626	714'169	561'740	2'573'578
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	1'356'418	–	–	–	1'356'418
Immobilisations financières	8'545'000	6	3'757	6	8'548'769
Comptes de régularisation	276'633	3'813	471	133	281'050
Participations non consolidées	724'113	–	–	–	724'113
Immobilisations corporelles	2'966'743	–	–	–	2'966'743
Autres actifs	1'162'699	5	–	20	1'162'723
Total des actifs portés au bilan	279'646'200	2'029'619	1'840'696	972'660	284'489'174
Prétentions à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et d'options sur devises	7'056'016	14'758'281	12'188'740	3'413'497	37'416'534
Total des actifs	286'702'216	16'787'900	14'029'436	4'386'157	321'905'708
Passifs					
Engagements envers les banques	6'842'251	2'318'880	5'298'487	1'452'614	15'912'232
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	6'427'000	861'747	114'862	47'228	7'450'837
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	194'310'869	5'840'290	1'117'801	460'037	201'728'997
Engagements résultant d'opérations de négoce	156'043	–	–	–	156'043
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	1'616'304	–	–	–	1'616'304
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	692'981	728'268	681'794	126'225	2'229'268
Obligations de caisse	284'174	–	–	–	284'174
Emprunts et prêts sur lettres de gage	31'313'373	2'221'798	47'251	479'393	34'061'815
Comptes de régularisation	827'616	1'919	1'716	435	831'686
Autres passifs	151'433	255	14	123	151'825
Provisions	932'817	246	1	–	933'064
Réserves pour risques bancaires généraux	200'000	–	–	–	200'000
Capital social	2'692'104	–	–	–	2'692'104
Réserve de bénéfice	15'218'686	–	–	–118	15'218'568
Réserves de change	–	–	–	11	11
Bénéfice du Groupe	1'068'810	–	–	–20	1'068'790
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	–46'544	–	–	–	–46'544
dont part des intérêts minoritaires au bénéfice	24'184	–	–	–	24'184
Total des passifs portés au bilan	262'687'919	11'973'403	7'261'924	2'565'928	284'489'174
Engagements de livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et d'options sur devises	24'294'574	4'827'222	6'563'550	1'930'451	37'615'798
Total des passifs	286'982'492	16'800'626	13'825'475	4'496'379	322'104'971
Position nette par monnaie	–280'276	–12'726	203'961	–110'222	–199'263

Cours de conversion des monnaies étrangères

	31.12.2020	31.12.2021
EUR	1,082	1,037
USD	0,884	0,912

Informations sur les opérations hors bilan

20 – Créances et engagements conditionnels

Créances et engagements conditionnels

en 1000 CHF	31.12.2020	31.12.2021
Engagements conditionnels		
Engagements de couverture de crédit et similaires	274'087	325'853
Garanties de prestation de garantie et similaires ¹	263'097	226'846
Autres engagements conditionnels	141'465	156'094
Total des engagements conditionnels	678'649	708'793
Créances éventuelles		
Créances éventuelles découlant de reports de pertes fiscaux	72'056	–
Autres créances éventuelles	–	–
Total des créances éventuelles	72'056	–

¹ Les garanties de prestation de garantie incluent une garantie dont le montant n'est pas fixé envers des tierces parties, qui est en relation avec les opérations sur dérivés dont les valeurs de remplacement sous-jacentes varient en fonction du marché. La garantie est évaluée à l'aide d'un modèle de risque basé sur un scénario reprenant des données historiques, et s'élevait à 137,6 millions de francs au 31 décembre 2020.

21 – Opérations fiduciaires

Opérations fiduciaires

en 1000 CHF	31.12.2020	31.12.2021
Placements fiduciaires auprès de banques tierces	4'219	62
Total des opérations fiduciaires	4'219	62

22 – Avoirs administrés

22.1 – Répartition des avoirs administrés

Répartition des avoirs administrés

en 1000 CHF	31.12.2020	31.12.2021
Avoirs détenus par des instruments de placement collectifs sous gestion propre ¹	–	–
Avoirs sous mandat de gestion	2'650'480	5'989'805
Autres avoirs administrés	221'391'698	235'236'544
Total des avoirs administrés (y c. prises en compte doubles) ²	224'042'178	241'226'349
dont prises en compte doubles	–	–

¹ La direction du fonds sert de référence pour justifier l'inscription au bilan des instruments de placement collectifs sous propre gestion.

² Les actifs sous gestion inscrits au bilan intègrent les avoirs en dépôt et les engagements résultant des dépôts de la clientèle. La catégorie des engagements résultant des dépôts de la clientèle englobe également les fonds de la clientèle n'ayant pas caractère de placement. Les fonds fiduciaires et ceux provenant des relations clients «custody only» n'en font pas partie. Sont considérées comme des relations clients «custody only» les banques et les clients institutionnels pour lesquels Raiffeisen fait exclusivement office de banque dépositaire. Ne sont pas non plus intégrés aux actifs sous gestion inscrits au bilan les actifs d'investisseurs institutionnels dès lors que leur activité commerciale repose sur des placements liquides ou repo. Les reclassements entre actifs sous gestion et actifs non inscrits au bilan (par ex. custody only) y figurent en tant que variation d'argent frais net.

22.2 – Evolution des avoirs administrés

Présentation de l'évolution des avoirs administrés

en 1000 CHF	31.12.2020	31.12.2021
Total des avoirs administrés (y c. prises en compte double) au 01.01.2021 ¹	207'288'350	224'042'178
Apports nets d'argent frais/retraits nets	16'328'062	14'508'562
Evolution des cours, intérêts, dividendes et évolution de change	425'766	2'675'609
Autres effets	–	–
Total des avoirs administrés (y c. prises en compte double) au 31.12.2021 ¹	224'042'178	241'226'349

¹ La détermination de l'évolution de l'argent frais net s'effectue selon la méthode directe, c'est-à-dire que les apports et retraits de fonds sont déterminés pour chaque cliente et client, sur la base des transactions au niveau des actifs sous gestion. Les variations de cours, les intérêts et dividendes versés ainsi que les commissions et les frais ne sont pas pris en compte dans l'évolution de l'argent frais net.

Informations sur le compte de résultat

23 – Résultat des opérations de commissions et des prestations de service

Résultat des opérations de commissions et des prestations de service		
en 1000 CHF	2020	2021
Produit des commissions		
Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements		
Opérations de dépôt	65'558	77'647
Courtages	74'025	81'732
Opérations sur fonds de placement et opérations de gestion de fortune	125'132	171'175
Autres opérations de négoce de titres et placements	98'138	75'558
Produit des commissions sur les opérations de crédit	25'210	28'706
Produit des commissions sur les autres prestations de service		
Moyens de paiement	144'779	147'948
Tenue de compte	39'721	41'873
Autres prestations de service	39'294	38'024
Total du produit des commissions	611'857	662'663
Charges de commissions		
Opérations de négoce de titres	-73'195	-55'366
Moyens de paiement	-61'861	-57'526
Autres charges de commissions	-25'707	-13'697
Total des charges de commissions	-160'763	-126'589
Total du résultat des opérations de commissions et des prestations de service	451'094	536'074

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

24.1 – Répartition selon les secteurs d'activités

Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur		
Répartition selon les secteurs d'activités		
en 1000 CHF	2020	2021
Raiffeisen Suisse société coopérative	77'457	86'634
Banques Raiffeisen	124'243	144'322
Sociétés du Groupe	12'994	13'674
Total du résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	214'694	244'630

24.2 – Répartition en fonction des risques sous-jacents et en fonction de l'utilisation de l'option de la juste valeur

Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur		
Résultat provenant de l'utilisation de l'option de la juste valeur		
en 1000 CHF	2020	2021
Résultat de négoce provenant de:		
Négoce de devises	133'304	161'584
Négoce de métaux précieux et billets	37'936	35'026
Négoce d'actions	6'418	5'814
Négoce de taux	37'036	42'206
Autres	–	–
Total du résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	214'694	244'630
dont provenant de l'option de la juste valeur	13'135	14'226
dont provenant de l'option de la juste valeur sur les actifs	19'691	3'110
dont provenant de l'option de la juste valeur sur les engagements	–6'556	11'116

25 – Produit des participations

Produit des participations		
en 1000 CHF	2020	2021
Des participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence	26'490	62'665
Des autres participations non consolidées	5'181	10'649
Total du produit des participations	31'671	73'314

26 – Indication d'un produit de refinancement significatif au poste «Produit des intérêts et des escomptes» ainsi que des intérêts négatifs significatifs

Résultat des opérations d'intérêts et intérêts négatifs		
en 1000 CHF	2020	2021
Produits des intérêts et des dividendes		
Produit des intérêts des créances sur les banques	–4'634	–2'523
Produit des intérêts des créances résultant d'opérations de financement de titres	–56	–16
Produit des intérêts des créances sur la clientèle	119'677	113'657
Produit des intérêts des créances hypothécaires	2'594'795	2'501'569
Produit des intérêts et des dividendes des immobilisations financières	33'273	25'306
Autres produits des intérêts	23'940	19'528
Total des produits des intérêts et des dividendes	2'766'995	2'657'521
dont intérêts négatifs concernant les opérations actives ¹	–86'773	–107'082
Charges d'intérêts		
Charges d'intérêts des engagements envers les banques	31'307	61'079
Charges d'intérêts des créances résultant d'opérations de financement de titres	38'414	51'616
Charges d'intérêts des dépôts de la clientèle	–128'713	–74'913
Charges d'intérêts des obligations de caisse	–3'190	–2'289
Charges d'intérêts des emprunts et prêts sur lettres de gage	–281'438	–238'756
Autres charges d'intérêts	–73'775	–52'358
Total des charges d'intérêts	–417'395	–255'621
dont intérêts négatifs concernant les opérations passives ¹	162'735	237'784
Résultat brut des opérations d'intérêts	2'349'600	2'401'900

¹ Les intérêts négatifs concernent principalement les opérations de couverture ainsi que les transactions avec les banques.

Indication d'un produit de refinancement significatif

Lors de l'exercice sous revue comme de l'exercice précédent, aucun produit de refinancement significatif n'a été enregistré.

27 – Charges de personnel

Charges de personnel		
en 1000 CHF	2020	2021
Jetons de présence et indemnités fixes aux organes de la banque	23'932	24'297
Appointements et allocations au personnel	1'067'761	1'107'189
AVS, AI, AC et autres prestations sociales	99'571	109'697
Cotisations aux institutions de prévoyance professionnelle	119'503	122'249
Autres charges de personnel	26'240	28'278
Total des charges de personnel	1'337'007	1'391'710

28 – Autres charges d'exploitation

Autres charges d'exploitation

en 1000 CHF	2020	2021
Coût des locaux	87'106	80'881
Charges relatives à la technique de l'information et de la communication	108'924	112'217
Charges relatives aux véhicules, aux machines, au mobilier et aux autres installations ainsi qu'au leasing opérationnel	25'606	23'921
Honoraires des sociétés d'audit	10'698	7'454
dont pour les prestations en matière d'audit financier et d'audit prudentiel	10'308	7'181
dont pour d'autres prestations de service	390	273
Autres charges d'exploitation	247'300	278'493
Total des autres charges d'exploitation	479'634	502'966

29 – Commentaires des pertes significatives, des produits et charges extraordinaires, des réserves pour risques bancaires généraux ainsi que des corrections de valeur et provisions libérées

Exercice sous revue

- Le produit extraordinaire de 8,6 millions de francs englobe des gains de 7,5 millions de francs résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles.
- Les charges extraordinaires de 0,9 million de francs englobent des pertes de 0,7 million de francs résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles.
- Aucune correction de valeur ni provision libérée significative n'a été enregistrée.

Exercice précédent

- Le produit extraordinaire de 5,8 millions de francs englobe des gains de 4,1 millions de francs résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles.
- Les charges extraordinaires de 2,1 millions de francs englobent des pertes de 0,4 million de francs résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles.
- Aucune correction de valeur ni provision libérée significative n'a été enregistrée.

30 – Impôts courants et latents

Impôts courants et latents

en 1000 CHF	2020	2021
Constitution de provisions pour impôts latents	41'217	52'513
Dissolution de provisions pour impôts latents	– 52'119	– 13'238
Présentation des impôts courants	130'226	143'717
Total des charges fiscales	119'324	182'992
Taux d'imposition moyen pondéré utilisé, sur la base du résultat opérationnel	12,3%	14,4%

Des reports fiscaux de pertes existent chez Raiffeisen Suisse et dans certaines sociétés du Groupe. Le bénéfice net imposable de l'année dernière a été partiellement compensé par les reports fiscaux non utilisés. L'impact de ces compensations sur la charge fiscale du Groupe Raiffeisen n'est pas significatif.



Ernst & Young SA
Aeschengraben 9
Case postale
CH-4002 Bâle

Téléphone : +41 58 286 86 86
Téléfax : +41 58 286 86 00
www.ey.com/ch

A l'Assemblée générale de
Raiffeisen Suisse société coopérative, Saint-Gall

Bâle, 20 avril 2022

Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés du Groupe Raiffeisen, comprenant le bilan consolidé, le compte de résultat consolidé, le tableau de flux de trésorerie consolidé, le tableau de variation des fonds propres consolidé et l'annexe consolidée, y compris les principes de consolidation, de présentation des comptes et d'évaluation (pages 150 à 193) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2021.



Responsabilité du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes consolidés qui, conformément aux prescriptions comptables suisses applicables aux banques et aux dispositions légales, donnent une image fidèle de la situation réelle. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.



Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles d'éthique et que nous planifions et réalisons l'audit afin d'obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats et ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes consolidés. Le choix des procédures d'audit relève du jugement professionnel de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes consolidés puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes consolidés dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.



Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes consolidés pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2021 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats en accord avec les prescriptions comptables suisses applicables aux banques et sont conformes à la loi suisse.



Éléments clés de l'audit au titre de la circulaire 1/2015 de l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR)

Les éléments clés de l'audit sont les éléments qui, selon notre jugement professionnel, sont les plus importants pour notre audit des états financiers consolidés de l'exercice. Nous avons examiné ces éléments dans le cadre de l'audit global des comptes consolidés et nous les avons pris en compte lors de la constitution de l'opinion d'audit que nous avons émise ; il n'est pas fourni d'opinion d'audit distincte à leur sujet. Nous décrivons ci-dessous, pour l'élément clé, les réponses que nous avons apportées lors de l'audit.

Nous avons respecté les responsabilités décrites dans la section « Responsabilité de l'organe de révision » du présent rapport, y compris les responsabilités liées à l'élément clé. Notre audit comprend la mise en œuvre de procédures définies en fonction de notre évaluation du risque d'anomalies significatives dans les comptes consolidés. Les résultats de nos procédures d'audit, y compris les procédures réalisées afin de répondre à l'élément clé décrit ci-dessous, constituent la base pour fonder notre opinion d'audit sur les comptes consolidés.

Préservation de la valeur des prêts à la clientèle et calcul des corrections de valeur et des provisions pour risques de défaillance

Élément clé de l'audit

Le Groupe Raiffeisen fait état de prêts à la clientèle, composés de créances sur la clientèle et de créances hypothécaires, à leur valeur nominale, déduction faite des corrections de valeur nécessaires.

Le besoin de correction de valeur ou de provision des postes compromis est déterminé individuellement et correspond à la différence entre la valeur comptable de la créance ou d'une éventuelle limite supérieure et le montant probablement recouvrable compte tenu du risque de contrepartie et du produit net de la réalisation d'éventuelles sûretés.

Conformément aux règles relatives à l'établissement et à la présentation des comptes par les banques (ordonnance de la FINMA sur les comptes et Circ.-FINMA 20/1 « Comptabilité – Banques »), le Groupe Raiffeisen constitue en outre depuis le 1^{er} janvier 2021 des corrections de valeur et des provisions pour pertes attendues des postes non compromis.

Pour calculer les corrections de valeur et les provisions pour risques de défaillance, il faut procéder à des estimations qui laissent, par nature, une place significative à l'appréciation et qui peuvent varier en fonction de l'évaluation.

Dans ses comptes consolidés au 31 décembre 2021, le Groupe Raiffeisen présente des créances sur la clientèle de CHF 10,0



milliards et des créances hypothécaires à hauteur de CHF 196,4 milliards. Dans ce contexte, il existe à la date du bilan, des corrections de valeur et des provisions pour postes compromis à hauteur de CHF 262,8 millions et des corrections de valeur et des provisions pour pertes attendues des postes non compromis de CHF 512,5 millions. Comme les prêts à la clientèle représentent, avec 72.5%, la composante la plus significative des actifs inscrits dans les comptes consolidés du Groupe Raiffeisen, nous considérons la valorisation de ces prêts à la clientèle et le calcul des corrections de valeur et des provisions pour risques de défaillance comme un élément clé de l'audit.

Le Groupe Raiffeisen décrit les principes de comptabilisation et d'évaluation qu'il applique aux prêts à la clientèle et aux corrections de valeur aux pages 165 et 166 de l'annexe aux comptes consolidés. D'autres commentaires concernant l'identification des risques de défaillance, la détermination du besoin de correction de valeur et l'évaluation des couvertures figurent aux pages 160 à 163 de l'annexe aux comptes consolidés.

Notre procédure d'audit

Nos audits ont porté sur l'évaluation de l'organisation et de l'efficacité des processus et des contrôles en lien avec l'octroi et la surveillance des crédits ainsi qu'avec l'identification et le calcul des corrections de valeur et des provisions des postes compromis. Par ailleurs, nous avons évalué le concept de constitution des corrections de valeur et des provisions pour pertes attendues des postes non compromis selon l'art. 25 de l'ordonnance de la FINMA, figurant dans les comptes consolidés et implémenté par le Groupe Raiffeisen au 1^{er} janvier 2021.

En outre, nous avons contrôlé, sur la base d'un échantillon, la valorisation des engagements de crédit et évalué les méthodes et hypothèses retenues pour calculer les corrections de valeur individuelles et les provisions pour risques de défaillance. Notre échantillon contenait des engagements choisis tant en fonction du risque que de manière aléatoire. L'échantillon en fonction du risque comprenait notamment des crédits en blanc octroyés à des clients commerciaux et des financements d'immeubles de rapport.

Les autres travaux d'audit réalisés ont porté sur l'évaluation du respect et de la mise en œuvre des principes de comptabilisation et d'évaluation du Groupe Raiffeisen et l'adéquation des commentaires relatifs à l'identification des risques de défaillance, à la détermination du besoin de correction de valeur et à l'évaluation des couvertures dans les comptes consolidés.

Nos travaux d'audit n'ont donné lieu à aucune réserve concernant la valorisation des prêts à la clientèle ni le calcul des corrections de valeur et des provisions pour risques de défaillance.



Autre information

Les comptes consolidés du Groupe Raiffeisen pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2020 ont été audités par un autre organe de révision qui a exprimé une opinion non modifiée sur ces comptes consolidés dans le rapport daté du 14 avril 2021.



Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO et art. 11 LSR) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'article 728a al. 1 ch. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les comptes consolidés qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA

Prof. Dr. Andreas Blumer
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

Philipp de Boer
Expert-réviseur agréé

Publication réglementaire

Obligations de divulgation	200
Chiffres clés essentiels réglementaires	201
Positions pondérées en fonction des risques (RWA)	202
Présentation des fonds propres réglementaires pris en compte ..	203
Informations relatives au ratio de liquidités	204

En tant qu'organisation centrale, le Groupe Raiffeisen est tenu de respecter les prescriptions relatives aux fonds propres. Il est ainsi soumis aux obligations de divulgation prescrites par le droit prudentiel. La publication s'effectue en conformité avec les prescriptions de l'ordonnance sur les fonds propres (OFR) et avec la Circ.-FINMA 2016/1 «Publication – banques».

Obligations de divulgation

En tant qu'organisation centrale, le Groupe Raiffeisen est tenu de respecter les prescriptions relatives aux fonds propres. Il est ainsi soumis aux obligations de divulgation prescrites par le droit prudentiel. La publication s'effectue en conformité avec les prescriptions de l'ordonnance sur les fonds propres (OFR) et avec la Circ.-FINMA 2016/1 «Publication – banques».

Par décision du 16 juin 2014, la Banque nationale suisse (BNS) a classé le Groupe Raiffeisen d'importance systémique. Conformément à la Circ.-FINMA 2016/1 «Publication – banques», les banques suisses classées d'importance systémique sont soumises à une obligation de divulgation spéciale sur une base trimestrielle. Les informations souhaitées sur les exigences en matière de capital pondéré du risque et les exigences en matière de capital non pondéré (ratio de levier) sont disponibles sur le site Internet de Raiffeisen.  [raiffeisen.ch](https://www.raiffeisen.ch)

Les pages suivantes du rapport de gestion contiennent une sélection de tableaux qui doivent être publiés conformément à la Circ.-FINMA 2016/1 «Publication – banques». La publication complète reprenant les informations qualitatives et quantitatives sur les risques, la dotation en fonds propres et les liquidités est disponible sur le site Internet de Raiffeisen.

 report.raiffeisen.ch/telechargements

Les informations quantitatives publiées comportent des indications dans l'optique de la couverture en fonds propres selon l'OFR. Certaines d'entre elles ne peuvent toutefois pas être rapprochées directement avec les indications contenues dans les comptes consolidés (optique selon la Circ.-FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques», «Ordonnance de la FINMA sur les comptes»). Le périmètre de consolidation applicable au calcul des fonds propres coïncide avec celui de la présentation des comptes.

Chiffres clés réglementaires essentiels

Chiffres clés essentiels réglementaires¹

	a	b	c	d	e
en CHF million (sauf indication contraire)	31.12.2021	30.09.2021	30.06.2021	31.03.2021	31.12.2020
Fonds propres pris en compte					
1 Fonds propres de base durs (CET1)	19'109	18'053	18'018	17'961	17'883
2 Fonds propres de base (T1)	20'323	19'263	19'197	19'045	18'776
3 Fonds propres totaux	21'142	20'053	19'840	19'710	19'151
Positions pondérées en fonction des risques (RWA)²					
4 RWA	91'187	91'034	96'387	95'330	93'545
4a Exigences minimales de fonds propres	7'295	7'283	7'711	7'626	7'484
Ratios de fonds propres basés sur les risques (en % des RWA)					
5 Ratio CET1 (%)	21,0%	19,8%	18,7%	18,8%	19,1%
6 Ratio de fonds propres de base (%)	22,3%	21,2%	19,9%	20,0%	20,1%
7 Ratio de fonds propres globaux (%)	23,2%	22,0%	20,6%	20,7%	20,5%
Exigences en volants en CET1 (en % des RWA)					
8 Volant de fonds propres selon le standard minimal de Bâle (%)	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
9 Volants anticycliques (art. 44a OFR) selon le standard minimal de Bâle (%)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
10 Volant de fonds propres supplémentaire en vertu du risque systémique international ou national (%)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
11 Ensemble des exigences de volants selon le standard minimal de Bâle, en qualité CET1 (%) ³	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
12 CET1 disponible afin de couvrir les exigences en volants selon le standard minimal de Bâle (après déduction du CET1 affecté à la couverture des exigences minimales et le cas échéant à la couverture des exigences TLAC) (%)	13,7%	12,5%	11,2%	11,3%	11,6%
Ratios-cible de fonds propres selon l'annexe 8 de l'OFR (en % des RWA)⁴					
12b Volants anticycliques (art. 44 et 44a OFR) (%)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Ratio de levier Bâle III					
13 Engagement global	289'393	290'655	286'399	278'207	263'303
14 Ratio de levier Bâle III (fonds propres de base en % de l'engagement global)	7,0%	6,6%	6,7%	6,8%	7,1%
Ratio de liquidités (LCR)					
15 Numérateur du LCR: somme des actifs liquides de haute qualité	60'763	58'929	52'974	46'921	47'789
16 Numérateur du LCR: somme nette des sorties de trésorerie	32'769	31'453	30'560	27'893	29'983
17 Ratio de liquidités, LCR (en %)	185,4%	187,4%	173,3%	168,2%	159,4%
Ratio de financement (NSFR)⁵					
18 Refinancement disponible stable	223'094	222'971	n/a	n/a	n/a
19 Refinancement stable nécessaire	153'975	152'237	n/a	n/a	n/a
20 Ratio de financement, NSFR (en %)	144,9%	146,5%	n/a	n/a	n/a

1 Le calcul des chiffres clés de ce relevé est opéré selon les dispositions de l'OFR applicables aux banques ne revêtant pas d'importance systémique.

2 Les positions pondérées du risque (RWA) ont diminué suite à l'introduction de l'approche IRB au 30.09.2019. Dans le cadre des dispositions transitoires, un seuil IRB de 85% a été pris en compte pour la troisième année.

3 Depuis le 31.03.2020, la présentation suit les prescriptions des standards minimaux de Bâle.

4 Les banques d'importance systémique peuvent s'abstenir de mentionner les lignes 12a, 12c, 12d, 12e (annexe 8 OFR non applicable).

5 La première publication a lieu le 30 septembre 2021.

Positions pondérées en fonction des risques (RWA)

OV1: positions pondérées en fonction des risques (RWA)¹

	a	b	c
	RWA	RWA	Fonds propres minimaux ²
en mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021
1 Risque de crédit (sans les CCR – risque de crédit de contrepartie)	76'371	76'097	6'110
2 Dont déterminé par l'approche standard (AS)	9'874	9'578	790
3 Dont déterminé par l'approche F-IRB	25'745	25'417	2'060
4 Dont déterminé par l'approche supervisory slotting	–	–	–
5 Dont déterminé par l'approche A-IRB ³	40'752	41'102	3'260
6 Risque de crédit de contrepartie (CCR)	1'470	991	118
7 Dont déterminé par l'approche standard (AS-CCR)	297	318	24
8 Dont déterminé par un modèle (IMM ou méthode des modèles EPE)	–	–	–
9 Dont déterminé par une autre approche	1'173	673	94
10 Risque de variation de valeur des dérivés (CVA)	122	202	10
11 Titres de participation dans le portefeuille de la banque sous l'approche basée sur le marché	371	334	30
12 Investissements dans des placements collectifs gérés – approche look-through	–	–	–
13 Investissements dans des placements collectifs gérés – approche mandate-based	–	–	–
14 Investissements dans des placements collectifs gérés – approche fallback	47	57	4
15 Risque de règlement	–	–	–
16 Positions de titrisation dans le portefeuille de la banque	–	–	–
17 Dont soumis à l'approche internal ratings-based approach (SEC-IRBA)	–	–	–
18 Dont soumis à l'approche external ratings-based approach (SEC-ERBA), y compris internal assessment approach (IAA)	–	–	–
19 Dont soumis à l'approche standard (SEC-SA)	–	–	–
20 Risque de marché	2'414	2'590	193
21 Dont déterminé selon l'approche standard	2'414	2'590	193
22 Dont déterminé par l'approche des modèles (IMA)	–	–	–
23 Exigences de fonds propres afférentes aux transferts de positions entre le portefeuille de négoce et le portefeuille de banque	–	–	–
24 Risque opérationnel	5'839	5'697	467
25 Montant en dessous des seuils pertinents pour la déduction (montants soumis à pondération de 250%)	1'592	1'480	127
26 Ajustements pour le «plancher» (floor)⁴	2'961	6'098	237
27 Total	91'187	93'545	7'295

¹ Le calcul des chiffres clés de ce relevé est opéré selon les dispositions de l'OFR applicables aux banques ne revêtant pas d'importance systémique.

² Les fonds propres minimaux correspondent pour l'ensemble des positions à 8% des actifs pondérés du risque (RWA).

³ Raiffeisen applique l'approche IRB simple (F-IRB). Sachant que seule l'approche IRB avancée (A-IRB) existe pour le segment IRB retail, les RWA et les fonds propres minimaux issus du segment IRB retail sont renseignés sur cette ligne.

⁴ Dans le cadre des dispositions transitoires IRB, un seuil de 90% a été pris en compte pour la deuxième année (jour de référence 31.12.2020) et de 85% pour la troisième (31.12.2021).

Présentation des fonds propres réglementaires pris en compte

Présentation des fonds propres pris en compte au niveau réglementaire¹

en CHF million (sauf indication contraire)

	30.06.2021	31.12.2021
Fonds propres de base durs (CET1)		
1 Capital social émis et libéré, pleinement éligible	2'628	2'692
2 Réserves issues des bénéfices / réserve pour risques bancaires généraux / bénéfice (perte) reporté et de la période concernée	15'419	16'421
dont réserves issues du bénéfice (y c. réserves pour risques bancaires généraux)	15'419	15'419
dont réserve de change	–	–
dont bénéfice du Groupe ²	–	1'002
5 Intérêts minoritaires éligibles en tant que CET1	–	–
6 = Fonds propres de base durs, avant ajustements réglementaires	18'046	19'113
Ajustements réglementaires relatifs aux fonds propres de base durs		
7 Ajustements de valeur prudentiels	–5	–4
8 Goodwill	–6	–
9 autres valeurs immatérielles	–	–
12 Shortfall IRB (écart entre pertes attendues et les corrections de valeur)	–17	–
28 = Somme des ajustements relatifs au CET1	–28	–4
29 = Fonds propres de base durs nets (net CET1)	18'018	19'109
Fonds propres de base supplémentaires (AT1)		
30 Instruments émis et libérés, pleinement éligibles	1'225	1'225
31 Dont instruments figurant sous les fonds propres comptables	–	–
32 Dont instruments figurant sous les engagements comptables	1'225	1'225
36 = Fonds propres de base supplémentaires avant ajustements réglementaires	1'225	1'225
37 Positions longues nettes dans les propres instruments AT1	–46	–11
43 = Somme des ajustements réglementaires à l'AT1	–46	–11
44 = Fonds propres de base supplémentaires (net AT1)	1'179	1'214
45 = Fonds propres de base (net tier 1)	19'197	20'323
Fonds propres complémentaires (T2)		
46 Instruments émis et libérés, pleinement éligibles	643	819
47 Instruments émis et libérés, reconnus transitoirement (soumis à phase out)	–	–
51 = Fonds propres complémentaires avant ajustements réglementaires	643	819
57 = Somme des ajustements relatifs au T2	–	–
58 = Fonds propres complémentaires nets (net T2)	643	819
59 = Fonds propres réglementaires totaux (net T1 & T2)	19'840	21'142
60 Somme des positions pondérées par le risque	96'387	91'187
Ratios de fonds propres		
61 Ratio CET1 (chiffre 29, en % des positions pondérées par le risque)	18,7%	21,0%
62 Ratio T1 (chiffre 45, en % des positions pondérées par le risque)	19,9%	22,3%
63 Ratio relatif aux fonds propres réglementaires totaux (chiffre 59, en % des positions pondérées par le risque)	20,6%	23,2%
64 Exigences de volants spécifiques en CET1 selon le standard minimal de Bâle (volant de fonds propres + volant anticyclique selon l'art 44a OFR + volant de fonds propres relatif aux établissements d'importance systémique) (en % des positions pondérées par le risque) ³	2,5%	2,5%
65 Dont volant de fonds propres selon le standard minimal de Bâle (en % des positions pondérées par le risque)	2,5%	2,5%
66 Dont volant anticyclique selon le standard minimal de Bâle (en % des positions pondérées par le risque)	0,0%	0,0%
67 Dont volant relatif aux établissements d'importance systémique selon le standard minimal de Bâle (en % des positions pondérées par le risque)	0,0%	0,0%
68 CET1 disponible afin de couvrir les exigences minimales et les exigences en volants selon le standard minimal de Bâle, après déduction des exigences minimales et le cas échéant des exigences TLAC couvertes par du CET1 (en % des positions pondérées par le risque) ³	11,2%	13,7%
Montants inférieurs aux seuils (avant pondération)		
72 Participations non qualifiées dans le secteur financier et autres investissements de type TLAC	88	91
73 Autres participations qualifiées dans le secteur financier (CET1)	589	637

¹ Le calcul des chiffres clés de ce relevé est opéré selon les dispositions de l'OFR applicables aux banques ne revêtant pas d'importance systémique.

² Hors rémunération du capital social.

³ La présentation suit les prescriptions des standards minimaux de Bâle.

Informations relatives au ratio de liquidités

Conformément à l'article 12 de l'ordonnance sur les liquidités, le Groupe Raiffeisen et Raiffeisen Suisse sont tenus de satisfaire au Liquidity Coverage Ratio (LCR). Le LCR vise à garantir que les banques détiennent suffisamment d'actifs liquides de haute qualité (HQLA) afin de couvrir en tout temps la sortie nette de trésorerie attendue dans un scénario de crise standard reposant sur des hypothèses de sortie et d'entrée de trésorerie pendant 30 jours. Les chiffres clés LCR publiés se fondent sur les moyennes des valeurs en fin de journée pour tous les jours ouvrés des trimestres sous revue en question.

Informations relatives au ratio de liquidité à court terme

en CHF million	3 trimestre 2021 ¹		4 trimestre 2021 ¹	
	Valeurs non pondérées	Valeurs pondérées	Valeurs non pondérées	Valeurs pondérées
A. Actifs liquides de haute qualité (HQLA)				
1 Total des actifs liquides de haute qualité (HQLA)		58'929		60'763
B. Sortie de trésorerie				
2 Dépôts de détail	116'334	11'580	118'564	11'759
3 dont dépôts stables	6'000	300	6'000	300
4 dont dépôts moins stables	110'334	11'280	112'564	11'459
5 Financement de clients commerciaux ou de gros clients non garantis	26'197	15'614	28'172	16'670
6 dont dépôts opérationnels (toutes contreparties) et dépôts des membres d'un réseau financier auprès de la caisse centrale	–	–	–	–
7 dont dépôts non opérationnels (toutes contreparties)	25'278	14'695	27'234	15'732
8 dont titres de créances non garantis	920	920	938	938
9 Financement de clients commerciaux ou de gros clients garantis et swaps de garantie		122		57
10 Autres sorties de trésorerie	14'381	3'555	15'409	3'592
11 dont sorties de trésorerie associées à des dérivés et à d'autres transactions	2'156	1'926	2'171	1'941
12 dont sorties de trésorerie associées à des pertes de financement de titres adossés à des actifs, obligations sécurisées, autres instruments structurés, papiers monétaires adossés à des actifs, structures ad hoc, véhicules d'investissement sur titres et autres facilités de financement analogues	154	154	119	119
13 dont sorties de trésorerie associées à des facilités de crédit et de liquidité	12'072	1'475	13'120	1'532
14 Autres engagements de financement contractuels	3'861	2'275	5'019	2'931
15 Autres engagements de financement conditionnels	1'820	91	1'872	94
16 Somme des sorties de trésorerie		33'236		35'102
C. Entrées de trésorerie				
17 Opérations de financement garanties (reverse repos par ex.)	272	56	226	49
18 Entrées de trésorerie provenant des expositions pleinement performantes	3'456	1'673	4'460	2'224
19 Autres entrées de trésorerie	55	55	60	60
20 Somme des entrées de trésorerie	3'782	1'783	4'746	2'334
Valeurs apurées				
21 Somme des actifs liquides de haute qualité (HQLA)		58'929		60'763
22 Somme nette des sorties de trésorerie		31'453		32'769
23 Ratio de liquidité à court terme LCR (en %)		187,4%		185,4%

¹ Moyenne des valeurs de fin de journée de tous les jours ouvrables des trimestres sous revue.

Le portefeuille d'actifs liquides de haute qualité (HQLA) est constitué à 90% d'actifs de la catégorie 1, dont 96% sont gérés sous forme de liquidités. Les autres actifs de la catégorie 1 sont majoritairement des obligations du secteur public dont le rating minimum est AA-. Les actifs de la catégorie 2, qui constituent 10% du portefeuille HQLA, sont constitués à 90% de lettres de gage suisses. Les 10% restants sont surtout des obligations du secteur public et des créances couvertes avec au minimum un rating A-.

Le portefeuille d'actifs liquides de haute qualité (HQLA) (n° 21) a, lui aussi, fortement augmenté par rapport à la dernière période sous revue, en particulier au cours du troisième trimestre. Les sorties nettes (n° 22) ont, quant à elles, enregistré une hausse modérée. Cela a entraîné une hausse du ratio de liquidités à court terme (n° 23) passant à 187% pendant le troisième trimestre, puis à 185% pendant le quatrième après une légère baisse. Cette évolution est due à la solide croissance des dépôts de la clientèle privée (n° 2). Par ailleurs, le portefeuille des dépôts de la clientèle commerciale et des gros clients (n° 5) a de nouveau fait l'objet d'une hausse tactique en raison des conditions de marché favorables. Les positions restantes ont bien progressé dans le cadre de la croissance du bilan.

En raison de son activité de base, le Groupe Raiffeisen ne génère qu'un faible volume d'opérations actives en monnaies étrangères. De ce fait, les engagements libellés en monnaies étrangères sont, pour la plupart, transférés en francs suisses dans les délais impartis.

Le Groupe Raiffeisen dispose d'une gestion centralisée du risque de liquidité, assurée par le secteur Treasury de Raiffeisen Suisse. Celui-ci gère les liquidités du Groupe Raiffeisen en fonction des exigences réglementaires et des objectifs internes. Chaque Banque est tenue de placer auprès de Raiffeisen Suisse le montant proportionnel à son besoin de liquidité. Le Treasury de Raiffeisen Suisse gère de manière centralisée la réserve des liquidités et organise leur transfert au sein du Groupe.

Chiffres clés

Comparaison des chiffres des sociétés du Groupe	208
Aperçus sur cinq ans	209
Bilan	209
Compte de résultat	210
Affectation du bénéfice	211

Raiffeisen, riche d'un fort ancrage local, est le troisième groupe bancaire de Suisse par sa taille et le leader dans les opérations de détail. Le Groupe est constitué de 219 Banques Raiffeisen organisées en coopératives juridiquement autonomes. Raiffeisen est présente partout en Suisse sur 820 sites pour ses 3,61 millions de clientes et de clients. 1,96 million de sociétaires sont copropriétaires de leur Banque Raiffeisen et contribuent ainsi à la façonner.

Comparaison des chiffres des sociétés du Groupe

Compte de résultat et chiffres clés du bilan

	Banques Raiffeisen		Raiffeisen Suisse		Autres entreprises du Groupe		Effets de la consolidation		Groupe Raiffeisen	
en mio CHF	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Compte de résultat										
Résultat des opérations d'intérêts	2'111	2'121	211	283	-26	-8	1	18	2'297	2'414
Résultat des opérations de comm. et des prestations de service	351	420	109	122	6	4	-15	-10	451	536
Résultat des opérations de négoce	124	144	77	87	13	14	1	-1	215	244
Autres résultats ordinaires	71	71	361	363	21	91	-356	-336	97	189
Produit opérationnel	2'657	2'756	758	855	14	101	-369	-329	3'060	3'383
Charges de personnel	-935	-960	-386	-420	-23	-22	7	10	-1'337	-1'392
Autres charges d'exploitation	-564	-577	-228	-258	-20	-13	332	345	-480	-503
Charges d'exploitation	-1'499	-1'537	-614	-678	-43	-35	339	355	-1'817	-1'895
Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	-186	-167	-55	-61	-2	-4	-31	15	-274	-217
Corrections de valeur, provisions et pertes	-7	8	-6	-7	-	-	11	-4	-2	-3
Résultat d'exploitation	965	1'060	83	109	-31	62	-50	37	967	1'268
Produits extraordinaires	15	21	2	34	12	-	-23	-46	6	9
Charges extraordinaires	-584	-553	-	-	-	-	582	552	-2	-1
Modifications des réserves pour risques bancaires généraux	-18	-130	-42	-92	-	-	60	222	-	-
Impôts	-125	-138	-1	-3	-3	-6	10	-36	-119	-183
Bénéfice du Groupe (y c. part des intérêts minoritaires)	253	260	42	48	-22	56	579	729	852	1'093
Part des intérêts minoritaires au bénéfice	-	-	-	-	-	-	-9	24	-9	24
Bénéfice du Groupe	253	260	42	48	-22	56	588	705	861	1'069
Chiffres clés du bilan										
Total du bilan	227'313	238'603	67'630	86'897	2'764	2'543	-38'054	-43'554	259'653	284'489
Créances sur la clientèle	7'161	6'875	3'014	3'090	77	91	-211	-60	10'041	9'996
Créances hypothécaires	179'410	185'323	10'911	11'040	-	-	-4	-3	190'317	196'360
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	174'872	185'058	15'849	17'277	-	-	-296	-606	190'425	201'729

Aperçus sur cinq ans

Bilan – Aperçu sur cinq ans

Bilan					
en mio CHF	2017	2018	2019	2020	2021
Actifs					
Liquidités	20'523	19'188	29'643	36'661	57'275
Créances sur les banques	8'332	2'225	7'677	4'037	3'245
Créances résultant d'opérations de financement de titres	232	5	250	–	–
Créances sur la clientèle	7'916	8'135	8'160	10'041	9'996
Créances hypothécaires	172'622	179'558	185'291	190'317	196'360
Opérations de négoce	3'879	3'455	3'201	3'044	2'574
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	1'677	1'337	1'898	1'645	1'356
Immobilisations financières	7'593	6'613	7'194	8'829	8'549
Comptes de régularisation	278	259	263	281	281
Participations non consolidées	650	683	708	683	724
Immobilisations corporelles	2'803	2'933	2'998	2'981	2'967
Valeurs immatérielles	372	54	10	7	–
Autres actifs	852	888	1'053	1'127	1'163
Total des actifs	227'729	225'333	248'345	259'653	284'489
Passifs					
Engagements envers les banques	12'603	6'463	12'280	10'559	15'912
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	2'201	2'925	6'327	4'181	7'451
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	164'085	165'701	176'179	190'425	201'729
Engagements résultant d'opérations de négoce	134	70	198	148	156
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	1'692	1'928	2'318	2'099	1'616
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	2'580	2'300	2'497	2'192	2'229
Obligations de caisse	836	591	459	354	284
Emprunts et prêts sur lettres de gage	25'939	26'864	28'725	29'391	34'062
Comptes de régularisation	851	855	840	865	832
Autres passifs	160	121	107	100	152
Provisions	949	1'035	998	967	933
Réserves pour risques bancaires généraux	80	200	200	200	200
Capital social	1'957	2'172	2'351	2'519	2'692
Réserves de bénéfice	12'746	13'611	14'092	14'864	15'219
Bénéfice du Groupe	917	541	835	861	1'069
Total des capitaux propres (sans part des intérêts minoritaires)	15'700	16'524	17'478	18'444	19'180
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	–1	–44	–62	–71	–47
dont part des intérêts minoritaires au bénéfice	–6	–44	–11	–9	24
Total des capitaux propres (avec part des intérêts minoritaires)	15'699	16'480	17'416	18'373	19'133
Total des passifs	227'729	225'333	248'345	259'653	284'489

Compte de résultat – Aperçu sur cinq ans

Compte de résultat

en mio CHF	2017	2018	2019	2020	2021
Produit des intérêts et des escomptes	2'943	2'895	2'819	2'734	2'632
Produit des intérêts et des dividendes des immobilisations financières	54	49	43	33	25
Charges d'intérêts	-747	-653	-595	-417	-256
Résultat brut des opérations d'intérêts	2'250	2'291	2'267	2'350	2'402
Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts	-2	-63	-13	-52	12
Sous-total Résultat net des opérations d'intérêts	2'248	2'228	2'254	2'297	2'414
Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements	422	374	343	363	406
Produit des commissions sur les opérations de crédit	20	21	22	25	29
Produit des commissions sur les autres prestations de service	235	224	230	224	228
Charges de commissions	-183	-168	-178	-161	-127
Résultat des opérations de commissions et des prestations de service	494	451	416	451	536
Résultat des opérations de négoce	230	210	228	215	245
Résultat des aliénations d'immobilisations financières	29	5	13	13	70
Produit des participations	89	76	64	32	73
Résultat des immeubles	21	21	22	21	21
Autres produits ordinaires	210	129	65	33	27
Autres charges ordinaires	-11	-42	-10	-2	-2
Autres résultats ordinaires	338	189	153	97	189
Produit opérationnel	3'310	3'078	3'052	3'060	3'383
Charges de personnel	-1'395	-1'390	-1'332	-1'337	-1'392
Autres charges d'exploitation	-618	-606	-538	-480	-503
Charges d'exploitation	-2'013	-1'996	-1'870	-1'817	-1'895
Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	-188	-259	-227	-274	-217
Variations des provisions et autres corrections de valeur, pertes	0	-124	-24	-2	-3
Résultat opérationnel	1'109	699	930	967	1'268
Produits extraordinaires	119	82	10	6	9
Charges extraordinaires	-4	-8	-3	-2	-1
Variations des réserves pour risques bancaires généraux	-80	-120	-	-	-
Impôts	-233	-156	-112	-119	-183
Bénéfice du Groupe (y c. part des intérêts minoritaires)	911	497	824	852	1'093
Part des intérêts minoritaires au bénéfice	-6	-44	-11	-9	24
Bénéfice du Groupe	917	541	835	861	1'069

Affectation du bénéfice – Aperçu sur cinq ans

Affectation du bénéfice

en mio CHF	2017	2018	2019	2020	2021
Réserve issue du bénéfice	865	481	772	796	1'002
Distribution aux sociétaires	52	60	63	65	67
Taux de distribution en% ¹	6%	12%	8%	8%	7%

¹ Pour l'année en cours, la proposition d'affectation du bénéfice est provisoire.

Impressum

Raiffeisen Suisse société coopérative

Communication

Raiffeisenplatz

CH-9001 Saint-Gall

Téléphone: +41 71 225 84 84

Internet:  raiffeisen.ch

E-mail:  presse@raiffeisen.ch

Clôture de la rédaction: 30 mars 2022

Publication: 22 avril 2022

Rapport

Le présent rapport englobe le rapport annuel 2021 du Groupe Raiffeisen, le rapport de gestion 2021 du Groupe Raiffeisen (incluant le rapport de situation, la gouvernance d'entreprise, les comptes annuels et la publication réglementaire), la publication prudentielle au 31 décembre 2021 du Groupe Raiffeisen et le rapport de gestion 2021 de Raiffeisen Suisse. L'ensemble de ces publications est aussi disponible en ligne sur  report.raiffeisen.ch

Langues

Français, allemand, italien et anglais. La version allemande fait foi.

Elaboration

Raiffeisen Suisse société coopérative, Saint-Gall

phorbis Communications SA, Bâle

Rédaction en chef

Raiffeisen Suisse société coopérative, Saint-Gall

Texte

Raiffeisen Suisse société coopérative, Saint-Gall

Mise en page et composition

phorbis Communications SA, Bâle

Traduction

Apostroph Group, Lucerne

Raiffeisen Suisse société coopérative, Siège Suisse romande, Lausanne

Raiffeisen Svizzera società cooperativa, Sede Svizzera italiana, Bellinzona

Photographies

Marc Wetli, Küsnacht

Raiffeisen Suisse société coopérative, Saint-Gall

Remarques concernant les déclarations prospectives

La présente publication contient des déclarations prospectives. Celles-ci reflètent les estimations, hypothèses et prévisions de Raiffeisen Suisse société coopérative au moment de la rédaction de cette publication. Des risques, incertitudes et autres facteurs majeurs peuvent engendrer des divergences importantes entre les déclarations prospectives et les résultats à venir. Raiffeisen Suisse société coopérative n'est pas tenue de mettre à jour les déclarations prospectives contenues dans cette publication.



Merci de votre confiance.

Ouvrons la voie