

RAIFFEISEN

2021

Rapporto annuale 2021
Gruppo Raiffeisen

**Con noi
per nuovi
orizzonti**





Il 2021 ha segnato il punto di inizio nell'attuazione della Strategia «Raiffeisen 2025». I primi risultati sono già visibili: abbiamo affinato i nostri strumenti digitali e diversificato ulteriormente il nostro modello aziendale. Siamo un partner affidabile per la nostra clientela.

**Questo
è un PDF
interattivo!**



Pag. 26

Con noi per nuovi orizzonti

In questo rapporto annuale trovate maggiori informazioni sulla nostra cooperativa e sugli eventi salienti del 2021. Tutte le cifre relative all'esercizio sono inoltre disponibili nel rapporto di gestione.

Indice

Raiffeisen in breve	2
Come creiamo plusvalore	4
La nostra cooperativa in sintesi	6
La nostra Strategia «Raiffeisen 2025»	14
Esercizio 2021	18
Risultato	20
A colloquio con Thomas A. Müller e Heinz Huber	22
Con noi per nuovi orizzonti per ...	26
Servizi adeguati alle esigenze	
Orientiamo i nostri servizi in modo coerente alle esigenze dei clienti	28
Soluzioni a 360°	
Sviluppiamo ulteriormente la nostra azienda per divenire un fornitore di soluzioni	36
Strumenti digitali e aspetti pratici	
Utilizziamo attivamente nuove tecnologie	44
Un banking rapido e semplice	
Standardizziamo e digitalizziamo i nostri processi	52
Una cooperativa sostenibile	
Ci differenziamo in quanto cooperativa sostenibile	60
Un'organizzazione che apprende	
Ci sviluppiamo per diventare un'organizzazione che apprende con elevata capacità di cambiamento	68



Pag. 58

La via più rapida verso
un'abitazione primaria



Pag. 44

Il mondo digitale
a portata di clic



Pag. 50

La previdenza è più semplice
con il pilastro 3a digitale





Raiffeisen in breve

Raiffeisen è organizzata secondo il principio cooperativo, radicata a livello locale e dispone della più fitta rete di agenzie della Svizzera. Questi sono i nostri punti di forza. L'impegno per la comunità è saldamente impresso nel nostro DNA. Siamo convinti che insieme possiamo fare di più. Il nostro successo va a vantaggio dei nostri soci, dei clienti e delle imprese locali, delle associazioni e delle istituzioni di pubblica utilità. Contribuiamo in tal modo a una Svizzera varia e vivace, creando plusvalore.

Come creiamo plusvalore

La nostra azienda

La nostra visione

Raiffeisen, la cooperativa innovativa che unisce le persone

La nostra strategia: 6 orientamenti

- 1 Orientiamo i nostri servizi in modo coerente alle esigenze della clientela
- 2 Sviluppiamo ulteriormente la nostra attività per essere un fornitore di soluzioni
- 3 Utilizziamo attivamente nuove tecnologie
- 4 Standardizziamo e digitalizziamo i nostri processi
- 5 Ci differenziamo in quanto cooperativa sostenibile
- 6 Ci sviluppiamo per diventare un'organizzazione che apprende con elevata capacità di cambiamento

I nostri valori imprenditoriali

Credibilità
Vicinanza

Imprenditorialità
Sostenibilità



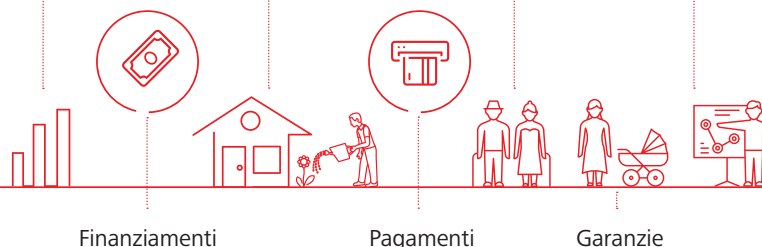
I nostri ambiti di attività

Investimenti

Abitazione

Previdenza

Consulenza



I nostri valori cooperativi

Le basi della nostra cooperativa

Siamo la principale
Banca cooperativa

1.96 milioni

di soci

Diamo tutto per
la nostra cooperativa

11'465

collaboratori

Pratichiamo la sostenibilità

94%

del volume dei fondi è investito
in maniera sostenibile

Conosciamo la nostra clientela

42%

della popolazione svizzera
fa parte della nostra clientela

Siamo vicini ai nostri clienti

219

Banche Raiffeisen sono presenti
in 820 sedi

Disponiamo di basi solide

Fino al **95%**

dell'utile è capitalizzato

I nostri risultati

La nostra cooperativa si attesta solida

1.07 mld. di CHF
di utile

19 mld. di CHF
di capitale proprio

202 mld. di CHF
di depositi della clientela

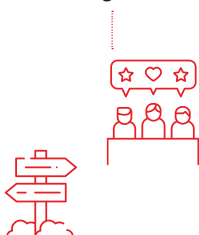
206 mld. di CHF
di prestiti alla clientela

I numeri del nostro successo

- 3.61 milioni** Numero di clienti
- 23 per cento** Quota di ricavi netti da operazioni indifferenti
- 33.8 per cento** Quota di clienti che utilizzano Raiffeisen come banca principale
- 56.0 per cento** Cost Income Ratio
- 1.96 milioni** Numero di soci
- 35^a posizione** nella classifica dei datori di lavoro di Universum.com

Con noi per nuovi orizzonti per ...

Servizi adeguati alle esigenze



Strumenti digitali e aspetti pratici



Una cooperativa sostenibile



Soluzioni a 360°

Un banking rapido e semplice

Un'organizzazione che apprende

Il plusvalore apportato dalla nostra cooperativa

Clienti

3.68 milioni

di contatti per consulenze tra Raiffeisen
e la propria clientela

Soci

CHF **105.6** milioni

di vantaggi per i soci

Collaboratori

CHF **16.8** milioni

di investimenti in formazione
e perfezionamento

Società

CHF **217.1** milioni

in donazioni, imposte e sponsoring

Creazione di valore

CHF **278'000**

di valore aggiunto netto per ogni posto
di lavoro a tempo pieno

Ambiente

Oltre il **30%**

di riduzione delle emissioni di CO₂
dal 2012



La nostra cooperativa in sintesi

Quale Banca attiva a livello nazionale ma con una vocazione locale, Raiffeisen è vicina ai propri clienti da oltre 120 anni. Uniamo le persone con soluzioni uniche e innovative, creiamo plusvalore a livello locale e digitale e apriamo nuovi orizzonti.

Cooperativi per convinzione

Fedele alle sue origini, Raiffeisen vuole fare in modo che tutti possano accedere con facilità ai servizi bancari. Restiamo fedeli ai nostri valori cooperativi.

La prima Cassa Raiffeisen svizzera fu fondata nel 1899 su iniziativa del parroco Johann Traber a Bichelsee (TG) come forma di «aiuto all'autoaiuto». Tutti i soci possono usufruire dei servizi della loro Banca e hanno il diritto di partecipare alle decisioni, ma questo significa anche che sono corresponsabili dell'attività e della crescita della cooperativa.

Le Banche Raiffeisen, organizzate in forma cooperativa, si impegnano a favore della comunità locale entro un raggio di attività chiaramente circoscritto. Il nostro gruppo bancario sostiene più di qualunque altro associazioni locali, enti sociali ed eventi culturali. Inoltre, le Banche Raiffeisen sono contribuenti importanti per le casse dei Comuni. Raiffeisen svolge un ruolo positivo significativo anche come datore di lavoro. Siamo un'azienda che pensa ai propri collaboratori e riteniamo che lo svolgimento di un'attività utile per la collettività, il senso di responsabilità e lo spirito di iniziativa siano elementi portanti di una politica aziendale socialmente responsabile.

Operiamo secondo i valori cooperativi e pratichiamo una politica aziendale trasparente ed equa. I soci sono al centro del nostro agire e lo saranno anche in futuro. I soci sono corresponsabili delle operazioni della loro Banca, e questo promuove la vicinanza alla clientela. I fondi della clientela rimangono entro il raggio di attività della loro Banca e contribuiscono direttamente allo sviluppo della regione.

I valori cooperativi



Democrazia

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



Solidarietà

Sostenersi a vicenda ed essere reciprocamente e solidalmente responsabili sono conquiste storicamente associate al pensiero cooperativo. La solidarietà funziona se fondata sulla reciproca fiducia.



Liberalità

Affrontiamo i compiti insieme, muniti della nostra motivazione e determinazione. La liberalità accentua l'autonomia delle banche cooperative.

I valori imprenditoriali



Credibilità

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



Imprenditorialità

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



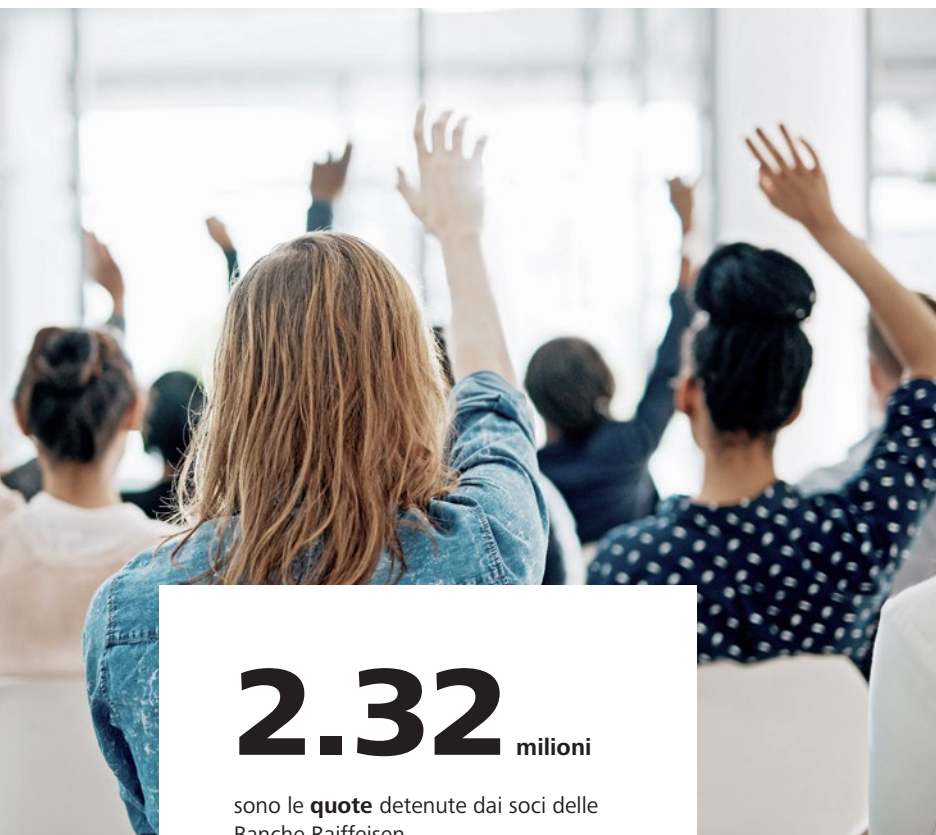
Sostenibilità

Ci adoperiamo per la sostenibilità del nostro modello aziendale. Curiamo le relazioni con tutti i gruppi d'interesse in un'ottica di continuità. Assumiamo responsabilità sia in ambito economico che ambientale e sociale.



Vicinanza

Le Banche Raiffeisen sono radicate nella popolazione, quindi conoscono e capiscono la propria clientela. Orientano il loro operato alle esigenze locali e regionali, creando una rete nel mercato.

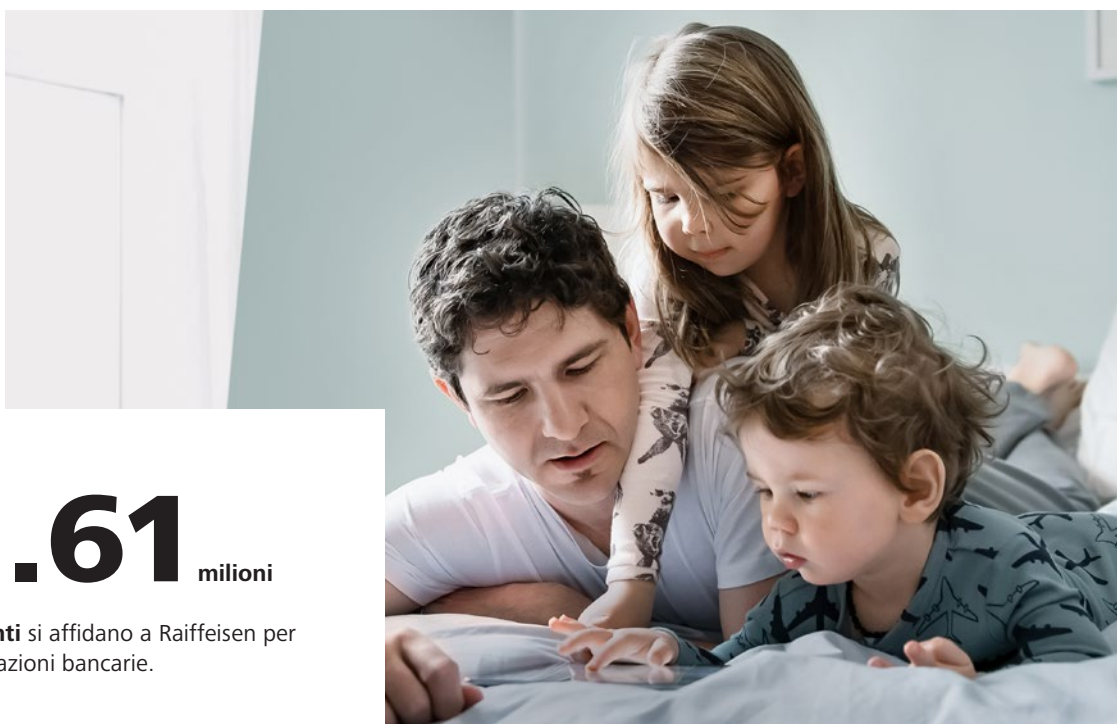


2.32 milioni

sono le **quote** detenute dai soci delle Banche Raiffeisen.

Siamo la principale Banca cooperativa in Svizzera

Raiffeisen è il terzo gruppo bancario della Svizzera. Sottoscrivendo le quote di una Banca Raiffeisen si diventa comproprietari della Banca. In quanto comproprietari, i nostri 1.96 milioni di soci possono partecipare attivamente alle decisioni della loro Banca Raiffeisen. Grazie alla possibilità di sottoscrizioni multiple, i soci detengono 2.32 milioni di quote delle Banche Raiffeisen. Diversamente da quanto accade nelle società anonime, ogni socio ha tuttavia un solo voto, indipendentemente dal numero di quote detenuto.



3.61 milioni

di clienti si affidano a Raiffeisen per le operazioni bancarie.



219

Banche Raiffeisen sono presenti
in **820 sedi**.



Conosciamo la nostra clientela

Il Gruppo Raiffeisen è saldamente radicato in Svizzera sia a livello locale che regionale e gode di grande fiducia. Quasi la metà della popolazione svizzera e un terzo delle imprese del paese si affidano alle nostre soluzioni orientate alle esigenze, alla competenza della nostra consulenza e alla nostra vicinanza alla clientela. Per molti dei nostri 3.61 milioni di clienti siamo la banca principale.

Siamo la Banca più vicina alla propria clientela

Ognuna delle 219 Banche Raiffeisen è una impresa autonoma sia sul piano giuridico che organizzativo, con organi della Banca eletti autonomamente. Titolari di ciascuna Banca sono i soci. Ogni Banca Raiffeisen opera nel proprio raggio di attività geograficamente definito. In molti casi, i collaboratori conoscono personalmente i clienti. Il denaro rimane nella regione e quindi a disposizione dell'economia locale. Grazie alla rete di 820 agenzie, il 90 per cento degli abitanti in Svizzera è in grado di raggiungere una Banca Raiffeisen in auto entro dieci minuti, l'82 per cento addirittura in cinque minuti. Questa è la più grande rete di agenzie bancarie della Svizzera. Raiffeisen gestisce inoltre 1'732 bancomat.

11'465

collaboratori sono a disposizione dei clienti Raiffeisen in tutta la Svizzera.



Diamo tutto per la nostra cooperativa

In tutta la Svizzera 11'465 collaboratori sono operativi per Raiffeisen, in tutte le lingue nazionali e in oltre 800 comuni, da Ginevra alla Val Poschiavo. Siamo un'organizzazione che apprende per prepararsi alle sfide future. Determinati ad affrontare le novità con apertura e spirito d'innovazione, ci sono d'aiuto i nostri valori cooperativi e la nostra diversità. Il 49.9 per cento dei nostri collaboratori sono donne, che costituiscono anche il 28.5 per cento dei quadri. Entro la fine del 2022 vogliamo incrementare tale quota al 30 per cento.

 Nuovi orizzonti per un'organizzazione che apprende (pagina 68)



Oltre il **30%**

è la riduzione delle emissioni di CO₂ ottenuta dal Gruppo Raiffeisen rispetto al 2012.

Pratichiamo la sostenibilità

Vogliamo generare plusvalore tramite i nostri valori cooperativi vissuti in modo sostenibile. Strutturiamo le nostre attività in modo che siano conciliabili con uno sviluppo sostenibile. Nelle nostre decisioni teniamo quindi sempre conto degli aspetti ecologici, sociali ed economici. Rispetto al 2012, Raiffeisen ha ridotto le proprie emissioni di CO₂ di oltre il 30 per cento. Le emissioni restanti sono compensate tramite l'acquisto di certificati CO₂. Entro il 2050 vogliamo raggiungere l'obiettivo «zero emissioni nette» che, relativamente all'attività operativa, puntiamo a realizzare già nel 2030. La sostenibilità è un principio guida che applichiamo non solo alle attività aziendali ma anche ai nostri prodotti. Già oggi il 94 per cento del volume complessivo dei fondi è investito in fondi sostenibili.

 I nostri obiettivi di sostenibilità (pagina 17)

Disponiamo di basi solide

Il Gruppo Raiffeisen ha sancito nel suo statuto una rete equilibrata di sicurezza fondata sulla responsabilità reciproca. Con il fondo di solidarietà quale riserva per la copertura dei rischi, il Gruppo è in grado di coprire casi di danno e perdite superiori alle possibilità delle singole Banche Raiffeisen. Gli utili vengono capitalizzati fino al 95 per cento, rimanendo così in gran parte nell'azienda. Ciò significa che, a eccezione della remunerazione delle quote, l'utile di esercizio non viene distribuito, ma confluisce nelle riserve delle Gruppo Raiffeisen per rafforzare la base di capitale. Questo rende Raiffeisen una Banca sicura ed è una garanzia per la clientela.

Fino al

95%

dell'utile è capitalizzato e confluisce nella riserva da utili della Banca.



Insieme possiamo fare grandi cose

Agiamo responsabilmente e in sintonia con i nostri gruppi d'interesse. Il nostro impegno per la comunità Raiffeisen ci distingue dalla concorrenza.

In linea con il principio cooperativo, perseguiamo una cultura aziendale orientata all'utile e all'efficienza, ma non alla massimizzazione del profitto nel breve termine. Puntiamo in tal senso in modo coerente su fiducia, stabilità e qualità e non su una crescita determinata solo dai volumi.

La nostra politica aziendale tiene conto degli interessi di tutti gli stakeholder, tra cui includiamo i nostri clienti e i nostri soci, ma anche i collaboratori, i fornitori, l'ambiente e la società nel suo complesso. I successi della nostra cooperativa non vanno quindi a vantaggio soltanto di pochi fortunati, perché a guadagnarci è l'intera comunità di Raiffeisen.

📄 Risultato di esercizio 2021 del Gruppo (pagina 18)



Partecipazione al risultato

Chi sottoscrive quote Raiffeisen diventa comproprietario della Banca e contribuisce a determinarne il cammino. I soci partecipano al nostro successo e possono usufruire di molti vantaggi.

I soci Raiffeisen e i clienti YoungMember-Plus con una carta di debito o di credito beneficiano tra l'altro di sconti su carte bancarie, tasse di conto, prelievi da bancomat di terzi, biglietti per concerti e ingressi gratuiti nei musei.

CHF 66.7 milioni

è l'importo destinato nel 2021 alla **remunerazione delle quote** per i soci (esercizio precedente: CHF 65 milioni)

CHF 105.6 milioni

sono stati distribuiti da Raiffeisen nel 2021 ai propri soci sotto forma di **vantaggi** loro riservati (esercizio precedente: CHF 74.0 milioni).

Una consulenza valida

Conosciamo di persona i nostri clienti, ma vantiamo anche il know-how di una grande banca svizzera: siamo un partner affidabile per soluzioni finanziarie e previdenziali trasparenti.

3.68 milioni

di contatti di consulenza sono la prova che siamo presenti per i nostri clienti (esercizio precedente: 2.9 milioni).



Promozione dell'apprendimento continuo

In qualità di datore di lavoro promuoviamo le pari opportunità, la diversità e l'apprendimento continuo. Rafforziamo la capacità d'innovazione di tutti i collaboratori e offriamo condizioni d'impiego interessanti.

Sostegno alle comunità regionali

Siamo saldamente integrati nella società e partecipiamo quindi alla vita delle comunità regionali. Sosteniamo sport, cultura, progetti sociali e agevoliamo il crowdfunding per tutti.

Gestione sostenibile

Sosteniamo la svolta energetica, viviamo la sostenibilità in azienda e promuoviamo tra i nostri clienti un modo di pensare e agire rispettoso dell'ambiente.

CHF **16.8** milioni

sono stati investiti da Raiffeisen nel 2021 in **formazione e perfezionamento dei collaboratori** (esercizio precedente: CHF 14.5 milioni).

CHF **217.1** milioni

sono stati distribuiti nel 2021 da Raiffeisen a comuni e associazioni sotto forma di **donazioni, imposte e sponsoring** (esercizio precedente: CHF 180 milioni).

Zero emissioni nette

Procediamo secondo i piani verso l'obiettivo di «zero emissioni nette» entro il **2050**.



La nostra strategia: «Raiffeisen 2025»

La Strategia del Gruppo persegue un obiettivo chiaro: vogliamo rispondere alle esigenze dei clienti ed entusiasmarli con le nostre soluzioni, generare plus-valore tramite la cooperativa in modo sostenibile e connettere le persone in Svizzera a livello locale e digitale.

Verso la Raiffeisen di domani

Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera ha approvato nel 2020 la Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025» che definisce l'orientamento strategico dell'intero Gruppo per gli anni 2021–2025. Nell'esercizio in rassegna è stata inaugurata la fase attuativa.

Siti di comparazione, piattaforme finanziarie, modelli aziendali digitali e progressi tecnologici vertiginosi plasmano e modificano di continuo i bisogni della clientela. Grazie a questi strumenti si possono creare nuove modalità di relazione con i clienti e una nuova gamma di soluzioni. Al giorno d'oggi i clienti decidono come, quando e dove interagire con i loro interlocutori finanziari. A seguito della maggiore trasparenza e comparabilità di servizi e prodotti finanziari, aumenta anche la sensibilità dei clienti nei confronti dei prezzi. L'attività bancaria classica assume sempre di più le connotazioni di un modello aziendale intersettoriale. Attraverso nuovi modelli aziendali (ad esempio approcci basati su ecosistemi) che rispondono in particolare a specifiche esigenze della clientela, vengono spezzate tradizionali catene di creazione del valore.

2025

La Strategia «Raiffeisen 2025» è la nostra risposta alle sfide del futuro.

La Strategia «Raiffeisen 2025» è la risposta alle sfide del futuro. Raiffeisen intende sviluppare ulteriormente le relazioni personali con i clienti e rispondere in maniera ancora più efficace alle loro mutate esigenze. Il Gruppo punta con convinzione sul modello aziendale decentralizzato che si regge sulle Banche Raiffeisen radicate a livello locale. Con il potenziamento dei campi di attività Abitazione, Clientela aziendale, Previdenza e Investimenti, da fornitore di prodotti Raiffeisen intende trasformarsi ancora di più in fornitore di soluzioni. Grazie all'utilizzo di nuove tecnologie e all'ottimizzazione dei processi, Raiffeisen accresce l'efficienza, guadagnando tempo da dedicare all'assistenza dei clienti.

Cosa vogliamo ottenere

La Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025» illustra come Raiffeisen intende presentarsi a livello di Gruppo sul mercato bancario svizzero, indicando la direzione comune per tutte le Banche Raiffeisen. La Strategia del Gruppo sostiene le Banche Raiffeisen operanti localmente e fornisce loro impulsi per l'attività strategica individuale. I nostri obiettivi:

- Creiamo **servizi adeguati alle esigenze** (☞ pagina 28), intervenendo coerentemente sulle nostre offerte fisiche e digitali per assicurarci che rispondano alle esigenze dei clienti. In tal modo perseguiamo l'obiettivo di sviluppare le relazioni cliente esistenti e acquisirne di nuove.
- Proponiamo **soluzioni a 360°** (☞ pagina 36) e perfezioniamo il nostro modello aziendale per diventare fornitori di soluzioni. Il core business continuerà a essere l'attività bancaria. In futuro, tuttavia, l'integrazione di servizi bancari e non bancari acquisirà sempre maggiore importanza. Con soluzioni ed ecosistemi intersettoriali Raiffeisen genera plusvalore per i clienti.
- Mettiamo a punto **strumenti digitali e aspetti pratici** (☞ pagina 44), volti a migliorare l'esperienza cliente. Sfruttiamo attivamente le nuove tecnologie. Un approccio mobile e multibanking e un nuovo portale esperienza cliente fanno in modo che tutti i servizi bancari rilevanti per la clientela privata e aziendale siano disponibili «con un clic».
- Con noi per nuovi orizzonti per **un banking rapido e semplice** (☞ pagina 52). Raiffeisen standardizza e digitalizza i propri processi. Attraverso nuovi standard di processo si ampliano i margini d'azione delle Banche Raiffeisen, si migliora la collaborazione all'interno del Gruppo e si rendono possibili nuove partnership. In tal modo rimane più tempo per i nostri clienti.

- Ci distinguiamo come **cooperativa sostenibile** (📄 pagina 60), che rimane vicina ai clienti e promuove i valori cooperativi. Vogliamo connettere i nostri soci e rafforzare la nostra performance di sostenibilità in tutti i settori.
- Stiamo diventando **un'organizzazione che apprende** (📄 pagina 68), dotata di un forte senso di responsabilità, pronta a creare un ambiente di lavoro moderno e a rafforzare la capacità innovativa del Gruppo attraverso l'apprendimento continuo.

A che punto siamo

Il 2021 ha segnato il punto di inizio nell'attuazione della strategia. I primi risultati sono già visibili. Abbiamo sviluppato nuove soluzioni digitali, diversificato ulteriormente il nostro modello aziendale e siamo stati un partner affidabile per la nostra clientela. Siamo a buon punto nella nostra transizione da fornitore di prodotti a fornitore di soluzioni, come dimostra la fiducia riposta nel nostro Gruppo. I risultati raggiunti traspaiono anche dagli indici con cui siamo soliti misurare il nostro successo (v. grafico sottostante). Nel 2021 siamo riusciti ad acquisire oltre 53'000 nuovi clienti e 28'000 nuovi soci. All'incirca il 34 per cento dei clienti svolge la parte principale delle sue operazioni bancarie presso Raiffeisen. Nella classifica dei datori di lavoro stilata da Universum.com occupiamo il 35° posto. In base al Cost Income Ratio (56.0 per cento) e all'incidenza delle operazioni indifferenti sui ricavi d'esercizio (23 per cento), stiamo procedendo secondo i piani e riusciremo a realizzare i nostri obiettivi per il 2025.

Obiettivi strategici realizzati nel 2021

		Situazione iniziale 2020	Obiettivo 2021	Risultato 2021	Obiettivo 2025
Servizi adeguati alle esigenze Orientiamo i nostri servizi in modo coerente alle esigenze della clientela.	Numero di clienti	3.55 milioni	3.62 milioni	3.61 milioni	> 3.86 milioni
				→ +1,5%	
Soluzioni a 360° Sviluppiamo ulteriormente la nostra azienda per divenire un fornitore di soluzioni	Quota operazioni indifferenti ¹	22.2%	23.0%	23.0%	≥ 30.0%
				→ +0.8 punti %	
Strumenti digitali e aspetti pratici Utilizziamo attivamente nuove tecnologie	Relazione bancaria principale ²	31.0%	31.0%	33.8%	≥ 36.0%
				→ +2,8 punti %	
Un banking rapido e semplice Standardizziamo e digitalizziamo i nostri processi	Cost Income Ratio	59.4%	61.0%	56.0%	< 58.0%
				→ -3,4 punti %	
Una cooperativa sostenibile Ci differenziamo in quanto cooperativa sostenibile	Numero di soci	1.94 milioni	1.93 milioni	1.96 milioni	> 2.03 milioni
				→ +1,4%	
Un'organizzazione che apprende Ci sviluppiamo per diventare un'organizzazione che apprende con elevata capacità di cambiamento	Posizione nella classifica dei datori di lavoro ³	44ª posizione	42ª posizione	42ª posizione	25ª posizione
				→ +9 posizioni	

¹ Incidenza dell'attività indifferente (incl. risultato da attività di negoziazione) sui ricavi d'esercizio in percentuale.

² Quota di clienti privati che svolgono la parte principale delle loro operazioni bancarie presso Raiffeisen (calcolo in base all'utilizzo dei prodotti).

³ Classifica dei datori di lavoro di Universum.com nella categoria «Professionisti di discipline economiche in Svizzera».



I nostri obiettivi di sostenibilità

La sostenibilità è sempre stata una parte integrante dell'identità di Raiffeisen. Vogliamo distinguerci come cooperativa sostenibile e migliorare ulteriormente la nostra performance di sostenibilità.

Ci **assumiamo la responsabilità** del nostro operato.

La sostenibilità è da sempre uno dei valori aziendali di Raiffeisen e una colonna portante del modello cooperativo. La sostenibilità è sancita nella Strategia «Raiffeisen 2025» quale elemento costitutivo fondamentale. Ci assumiamo la responsabilità del nostro operato e delle ripercussioni che le nostre scelte possono avere sulla società e sull'ambiente. Sostenibilità significa per noi consumare le risorse solo in una misura che non ne pregiudichi la disponibilità per le generazioni future. Strutturiamo la nostra attività in modo che sia conciliabile con uno sviluppo sostenibile. In termini concreti, questo significa che nelle nostre decisioni teniamo sempre conto degli aspetti ecologici, sociali ed economici. I nostri obiettivi strategici di sostenibilità delineano il percorso da seguire per raggiungere l'obiettivo.

Raiffeisen intende

- generare plusvalore a lungo termine;
- ottenere un elevato grado di soddisfazione della clientela tramite trasparenza e correttezza;
- armonizzare prodotti e servizi con uno sviluppo sostenibile;
- promuovere sviluppo e diversità tra i propri collaboratori;
- raggiungere l'obiettivo «zero emissioni nette» di CO₂ entro il 2050, nell'attività operativa entro il 2030.

Nell'esercizio concluso Raiffeisen ha ulteriormente ridotto le proprie emissioni di CO₂, avvicinandosi sempre di più al suo obiettivo di zero emissioni nette. Raiffeisen ha compensato le emissioni rimanenti del Gruppo acquistando certificati.

Nel 2021, Raiffeisen ha anche sottoscritto i Principles for Responsible Banking (PRB) della United Nations Environment Programme Finance Initiative (UNEP FI) e ha aderito alla Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF). Inoltre sosteniamo anche la Task Force for Climate Related Financial Disclosures (TCFD). La gamma di prodotti è stata completata con lingotti d'oro responsabili, un Exchange-Traded-Fund (ETF) sull'oro responsabile e un fondo negoziato in borsa. È stato lanciato anche un programma Green Bond di Raiffeisen.

📄 Al rapporto sulla sostenibilità su report.raiffeisen.ch/sostenibilita

📄 Allegato al rapporto di gestione sulla sostenibilità su report.raiffeisen.ch/download





Esercizio 2021

Nel 2021, il Gruppo Raiffeisen ha conseguito un risultato eccellente. L'utile del Gruppo si attesta a CHF 1.07 miliardi. Nel core business abbiamo registrato, come auspicato, una crescita in linea con il mercato. I depositi della clientela sono aumentati di ben CHF 11.3 miliardi, superando complessivamente la soglia di CHF 200 miliardi. Anche nelle operazioni su commissione e prestazioni di servizio è stato rilevato un andamento positivo, con una crescita del 18.8 per cento.



Chiusura annuale eccellente per il 2021

Raiffeisen ha conseguito nel 2021 un risultato eccellente. La base dei proventi è stata ampliata e il modello aziendale è stato ulteriormente diversificato. Anche l'attuazione della strategia rispetta i tempi previsti.

Il Gruppo Raiffeisen ha conseguito un risultato d'esercizio eccellente nel 2021 con un utile del Gruppo pari a CHF 1.07 miliardi. Il risultato è stato del 24.2 per cento superiore a quello dell'esercizio precedente. Heinz Huber, Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera, commenta il risultato: «La crescita in tutte le voci di ricavo è la prova di un netto miglioramento nel rendimento operativo del Gruppo. In tutte le regioni svizzere, Raiffeisen gode della massima fiducia dei clienti e consolida il suo posizionamento forte negli affari con la clientela grazie all'ottimo lavoro svolto dal Gruppo nel suo insieme».

Successo nel core business

Le operazioni di bilancio del Gruppo hanno manifestato un andamento soddisfacente. I crediti ipotecari hanno registrato un incremento del 3.2 per cento attestandosi a CHF 196.4 miliardi, con una crescita che replica quella del mercato. La politica creditizia rimane invariata e garantisce un'elevata qualità del portafoglio ipotecario. Con una quota di mercato stabile al 17.6 per cento, Raiffeisen mantiene il suo posizionamento forte sul mercato nel core business. I depositi della clientela hanno guadagnato CHF 11.3 miliardi con un aumento sostanziale del totale a CHF 201.7 miliardi (+5.9%). Il forte aumento del 21.7 per cento nei volumi di deposito, favorito anche dall'andamento positivo della borsa nel 2021, e il notevole incremento nel numero di depositi della clientela hanno generato una crescita molto positiva di CHF 19.3 miliardi del patrimonio clienti, che ora ammonta a CHF 247.1 miliardi (+8.5%).

Crescita significativi in tutte le voci di ricavo

I ricavi netti crescono di CHF 323.2 milioni rispetto all'esercizio precedente e raggiungono così CHF 3.4 miliardi (+10.6%). Al risultato positivo hanno contribuito tutte le voci di ricavo. Uno sviluppo molto favorevole è stato registrato nelle operazioni su commissione e da prestazioni di servizio, aumentate del 18.8 per cento. Il risultato di questo segmento è migliorato di CHF 85.0 milioni,

«Raiffeisen gode della massima fiducia dei clienti e consolida il suo posizionamento forte negli affari con la clientela.»

Heinz Huber
Presidente della Direzione
Raiffeisen Svizzera

attestandosi a CHF 536.1 milioni. La crescita più dinamica si registra nelle attività di previdenza e investimento: i mandati di gestione patrimoniale nel 2021 sono più che raddoppiati in termini numerici e di volume, com'era già accaduto nell'esercizio precedente; il volume dei depositi piano di risparmio in fondi e il volume dei depositi di previdenza sono cresciuti entrambi di quasi il 40 per cento. Anche le attività di negoziazione hanno registrato una crescita vigorosa di CHF 29.9 milioni (+13.9%) attestandosi quindi a CHF 244.6 milioni. Raiffeisen ha ampliato la propria base reddituale sviluppando l'attività di previdenza e investimento. Mentre nel 2010 le operazioni indifferenti erano responsabili del 15 per cento dei ricavi d'esercizio, adesso vi partecipano per il 23 per cento.

Le operazioni su interessi, con una quota di oltre il 70 per cento, rimangono la principale fonte di proventi di Raiffeisen. Nonostante le pressioni tuttora forti sui margini, Raiffeisen mette a segno un incremento di CHF 116.9 milioni nei ricavi netti dalle operazioni su interessi che raggiungono così CHF 2.4 miliardi (+5.1%); questo risultato è dovuto all'aumento dei volumi, a minori rettifiche di valore e a una gestione di bilancio prudente. La crescita forte di tutte le voci di ricavo abbinata a un aumento più contenuto dei costi ha permesso di migliorare nettamente il Cost Income Ratio, che passa dal 59.4 al 56.0 per cento. Il risultato d'esercizio è cresciuto di CHF 300.8 milioni e ha sfiorato CHF 1.3 miliardi (+31.1%).

Investimenti per l'esperienza cliente

Il Gruppo ha realizzato gli obiettivi fissati per il 2021 e compiuto progressi importanti verso la sua trasformazione da fornitore di prodotti a fornitore di soluzioni. L'offerta digitale è stata ampliata anche con un pilastro 3a digitale e la piattaforma multibanking «PMI eServices» dedicata alla clientela aziendale. L'attività di previdenza e investimenti non conosce battute d'arresto e fornisce un contributo importante alla diversificazione dei ricavi. L'ecosistema Abitazione è stato ampliato sul fronte della consulenza e comprende ora la piattaforma digitale per i proprietari di abitazione «Liiva» e il Pianificatore di modernizzazione. Il Gruppo ha investito nel banking responsabile: dalla metà del 2021, in tutta la gamma di prodotti per la previdenza e gli investimenti di Raiffeisen sono stati integrati, con poche eccezioni, i temi della sostenibilità. Nell'esercizio corrente il focus strategico si concentrerà sugli investimenti per la digitalizzazione, il rafforzamento delle attività di previdenza e investimento, il radicamento della cooperativa e la sua caratterizzazione come cooperativa responsabile.

+18.8%

è la crescita delle **operazioni su commissione e da prestazioni di servizio**.

+19.3 mld. di CHF

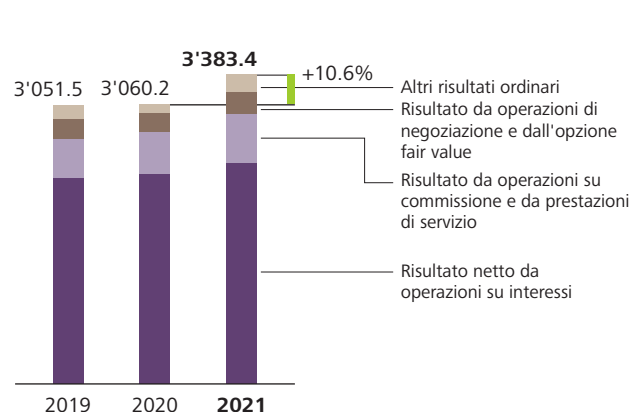
è stato l'incremento nel 2021 del **patrimonio clienti**, che ammonta ora a **CHF 247.1 miliardi**.

56.0%

Cost Income Ratio
(esercizio precedente: 59.4%).

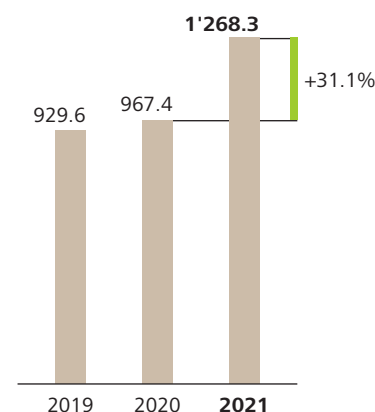
Ricavi netti

in milioni di CHF



Risultato d'esercizio

in miliardi di CHF



Tutti i dettagli e gli altri dati sull'esercizio 2021 su report.raiffeisen.ch

«Raiffeisen è e rimane la Banca più incentrata sul cliente»

Thomas A. Müller, Presidente del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera e Heinz Huber, Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera, ripercorrono insieme l'anno trascorso e danno uno sguardo al futuro.



«Raiffeisen ha delineato la via da seguire nei prossimi anni.»

Thomas A. Müller
Presidente del Consiglio di amministrazione Raiffeisen Svizzera

Signor Müller, lei è diventato Presidente del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera nel dicembre 2021. Quali obiettivi si pone per il suo primo anno in carica?

Thomas A. Müller: Attraverso la Strategia del Gruppo 2025, Raiffeisen ha delineato la via da seguire nei prossimi anni. Ho partecipato fin dall'inizio a questo processo strategico. Continueremo a percorrere questa strada. Per riuscire a concentrarci sui nostri obiettivi, abbiamo bisogno di continuità e stabilità. Tuttavia ci rendiamo conto che operiamo in un contesto estremamente dinamico, in cui è richiesta ampiezza di vedute e capacità di adattamento. Il Consiglio di amministrazione deve mantenere un equilibrio tra questi due estremi: abbiamo creato le condizioni per permettere al nostro Gruppo di lavorare con prudenza e responsabilità.

Signor Huber, Raiffeisen ha realizzato gli obiettivi posti per il 2021?

Heinz Huber: Siamo molto soddisfatti. Nell'ultimo esercizio il nostro Gruppo ha raggiunto ottimi risultati sia a livello operativo che strategico. Le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera hanno conseguito insieme un risultato eccellente e ricavi in crescita. Ne andiamo giustamente fieri ed entro il 2025 al più tardi vogliamo offrire ai nostri clienti sempre più soluzioni globali piuttosto che semplici prodotti. Da quando abbiamo cominciato a dare attuazione alla Strategia del Gruppo nel gennaio 2021, ci siamo avvicinati di molto a questa nostra visione. I primi risultati sono già visibili.

Può darci qualche esempio concreto di risultato visibile?

Heinz Huber: Per realizzare una strategia ci vuole determinazione, resistenza e spirito di squadra – qualità che possediamo. Abbiamo diversificato ulteriormente il modello aziendale. Siamo riusciti ad ampliare notevolmente l'attività di previdenza e investimento, orientandola sempre di più verso la sostenibilità. In collaborazione con la Mobiliare abbiamo sviluppato l'ecosistema Abitazione con la piattaforma per i proprietari di abitazione «Liiva». Abbiamo introdotto anche diverse offerte digitali come il pilastro 3a digitale e Raiffeisen PMI eServices, la soluzione multibanking per la clientela aziendale. Inoltre sono state poste le basi per lo sviluppo del Portale esperienza cliente. In altre parole, abbiamo creato le condizioni per rendere ancora più digitale il Gruppo.



«Per realizzare una strategia ci vuole determinazione, resistenza e spirito di squadra – qualità che possediamo.»

Heinz Huber
Presidente della Direzione Raiffeisen Svizzera

La digitalizzazione è un pilastro centrale della nuova strategia. Raiffeisen si può già definire una Banca digitale?

Heinz Huber: Raiffeisen è e rimane la Banca più incentrata sul cliente. Porteremo avanti la digitalizzazione anche nei prossimi esercizi, ma non digitalizzeremo tutto ciò che può essere digitalizzato. Ci orienteremo sempre in base alle esigenze dei nostri clienti. La chiave per il futuro risiede in una combinazione intelligente di vicinanza fisica e prossimità digitale. Raiffeisen vuole conciliare con profitto il fattore umano e il progresso tecnologico. Questo sarà uno dei temi che ci terrà molto occupati anche nel 2022.

Come si articolerà l'attuazione della strategia nel 2022?

Heinz Huber: L'anno scorso abbiamo lavorato per diversificare il modello aziendale, mentre il 2022 sarà dedicato alla sua ottimizzazione. Vogliamo migliorare i processi per essere più efficienti. Lo scopo è alleggerire il carico che grava sui collaboratori delle Banche Raiffeisen, affinché abbiano più tempo da dedicare all'attività di consulenza individuale. Svilupperemo anche il nuovo Portale esperienza cliente: in base ai piani, la clientela privata potrà provare una versione preliminare della nuova applicazione entro la fine del 2022. Entro la fine del 2025 il portale dovrà includere tutti i servizi digitali di Raiffeisen, che saranno così accessibili in maniera centralizzata in un unico luogo e con un solo login.

Come procede l'attuazione della strategia presso le Banche Raiffeisen?

Thomas A. Müller: Le Banche Raiffeisen sono autonome e perseguono strategie regionali

proprie, che ovviamente sono in sintonia con gli obiettivi comuni della Strategia del Gruppo. Quest'ultima è stata definita in collaborazione con le Banche Raiffeisen, che partecipano alla sua realizzazione. Partecipazione e autonomia regionale con alle spalle la forza del Gruppo è ciò che contraddistingue il nostro modello cooperativo.

Il modello cooperativo non penalizza forse l'impatto della nuova strategia?

Thomas A. Müller: Al contrario, l'imposizione di una soluzione universale calata dall'alto non sarebbe affatto in linea con il nostro modello e neppure con la nostra tipologia di clientela. Le varie Banche Raiffeisen conoscono la loro regione e le esigenze della loro clientela, e ne tengono conto durante l'attuazione della Strategia del Gruppo. Questo modo di procedere richiede forse più tempo di quello che sarebbe necessario presso altre imprese, ma è più durevole e non ci obbliga a ripensare la nostra strategia anno dopo anno.

«Siamo riusciti a diversificare ulteriormente il nostro modello aziendale.»

Heinz Huber
Presidente della Direzione Raiffeisen Svizzera



Le cooperative sono ultimamente oggetto di critiche. Pensate che una banca che adotta un modello cooperativo sia ancora al passo con i tempi?

Thomas A. Müller: Ne siamo assolutamente certi! I valori cooperativi di solidarietà, democrazia e liberalità esprimono alla perfezione lo spirito del nostro tempo. Le persone chiedono partecipazione, vicinanza, valori chiari e sostenibilità. Ce lo chiedono anche i clienti di domani e noi siamo in grado di soddisfare queste richieste. Per vivere concretamente i principi cooperativi, ogni socio deve poter esprimere la propria opinione e fare uso del diritto di voto. In tempi di pandemia, non è stato certo facile. La maggior parte delle Assemblee generali non ha potuto essere tenuta in presenza lo scorso anno e i nostri soci hanno esercitato il diritto di voto per corrispondenza o in forma digitale. Sono persuaso che il canale digitale abbia un futuro come modalità di partecipazione alla vita della cooperativa. Ma non può sostituire il dialogo in presenza, lo stare insieme. Dopotutto, la comunità è la base della cooperativa.

Come si differenzia la direzione di una cooperativa dalla gestione di qualsiasi altra organizzazione societaria?

Thomas A. Müller: La politica aziendale di una cooperativa tiene conto degli interessi di tutti gli stakeholder, inclusi ad esempio i clienti, i collaboratori, i fornitori e la collettività. Per questo le cooperative pongono obiettivi più a lungo termine e privilegiano l'economia sostenibile piuttosto che la massimizzazione del profitto. Com'è naturale, anche Raiffeisen si sforza di ottimizzare gli utili, ma questi confluiscono al 95 per cento nelle riserve e contribuiscono così a rendere Raiffeisen una Banca sicura. Un altro tratto distintivo del Gruppo Raiffeisen è la partecipazione. Negli ultimi anni abbiamo modernizzato la nostra cooperativa e rafforzato notevolmente i processi partecipativi. A livello dirigenziale la partecipazione comporta un maggiore sforzo e può rivelarsi anche particolarmente difficile, ma i risultati parlano da sé. Le decisioni sono più trasparenti, sostenibili e condivise.



«Le persone chiedono partecipazione, vicinanza, valori chiari e sostenibilità.»

Thomas A. Müller
Presidente del Consiglio di amministrazione Raiffeisen Svizzera

Quali sono i suoi auspici per il 2022, signor Müller?

Thomas A. Müller: Negli affari, preferisco parlare di obiettivi realizzabili piuttosto che formulare auspici. Sono grato delle numerose opportunità di uno scambio personale che diventa per me fonte di fiducia, ispirazione e motivazione. Vorrei che come Gruppo affrontassimo l'anno con energia e dinamismo. Pronti a creare e cambiare, senza perdere di vista i nostri obiettivi. Farò di tutto per creare le condizioni affinché ciò sia possibile.

- 📄 Curriculum di Thomas A. Müller (report.raiffeisen.ch)
- 📄 Curriculum di Heinz Huber (report.raiffeisen.ch)





Con noi per nuovi orizzonti

Il 2021 ha segnato il punto di inizio nell'attuazione della Strategia «Raiffeisen 2025». I primi risultati sono già visibili. Abbiamo ampliato l'offerta di soluzioni digitali, diversificato ulteriormente il nostro modello aziendale e la prossimità delle Banche Raiffeisen sul territorio ci ha consentito di essere partner affidabili per la nostra clientela. Nel 2021 abbiamo compiuto significativi progressi verso il nostro obiettivo di offrire soluzioni anziché prodotti.

Con noi per nuovi orizzonti per ...

	Servizi adeguati alle esigenze Orientiamo i nostri servizi in modo coerente alle esigenze dei clienti	28
	Soluzioni a 360° Sviluppiamo ulteriormente la nostra attività per divenire un fornitore di soluzioni	36
	Strumenti digitali e aspetti pratici Utilizziamo attivamente nuove tecnologie	44
	Un banking rapido e semplice Standardizziamo e digitalizziamo i nostri processi	52
	Una cooperativa sostenibile Ci differenziamo in quanto cooperativa sostenibile	60
	Un'organizzazione che apprende Ci sviluppiamo per diventare un'organizzazione che apprende con elevata capacità di cambiamento	68



Nuovi orizzonti per servizi adeguati alle esigenze

Orientiamo i nostri servizi in modo coerente alle esigenze della clientela.

Qualunque siano i vostri obiettivi, rapporti di collaborazione duraturi sono per noi molto importanti, così come la fiducia reciproca. Per questo moduliamo sempre i nostri servizi in base alle esigenze della clientela.

Ecco la misura del nostro successo:

Numero di clienti

Obiettivo 2021: 3.62 milioni

Risultato 2021: 3.61 milioni

Obiettivo 2025: ≥ 3.86 milioni

A colpo d'occhio

Siamo personalmente a disposizione dei nostri clienti

Investimenti, previdenza, pagamenti da effettuare o l'acquisto di una casa: consigliamo i clienti in qualsiasi ambito, in un dialogo da pari a pari.

1 Consulenza al telefono, in sede, online

Conosciamo i nostri clienti privati e aziendali di persona e possediamo il know-how di una Banca operativa a livello nazionale con una forte presenza locale. L'anno scorso abbiamo prestato oltre 3.68 milioni di consulenze alla clientela – al telefono, di persona in Banca o da remoto.

 Consulenza efficace per la casa dei propri sogni (pagina 30)

3.68 milioni

di contatti di consulenza hanno avuto luogo tra i clienti e le Banche Raiffeisen nel 2021.

2 Da pari a pari con le PMI

Già oggi siamo la Banca leader per le PMI. Un'impresa svizzera su tre si affida a Raiffeisen. Noi pensiamo secondo una logica imprenditoriale e trattiamo con i nostri 218'000 clienti aziendali da pari a pari. Il numero elevato di contatti di consulenza nel 2021 dimostra che i nostri consulenti comprendono a fondo come gli imprenditori pensano e agiscono.

 La vita dell'imprenditore è più semplice con PMI eServices (pagina 34)

218'000

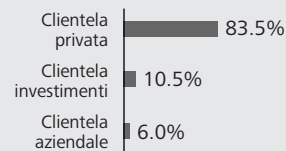
imprese sono clienti di Raiffeisen, ossia circa 9'000 in più rispetto all'esercizio precedente.

3 Costituzione del patrimonio a lungo termine per tutti

Come Banca cooperativa vogliamo offrire a tutti un accesso semplice a soluzioni eque e chiare su temi concernenti la costituzione e la conservazione del patrimonio. In un contesto di tassi persistentemente bassi, gli investimenti, quale alternativa al risparmio, acquisiscono sempre maggiore importanza. I nostri oltre 4'000 consulenti affiancano i clienti in questo passaggio dal risparmio agli investimenti.

 Sostenibilità nelle soluzioni previdenziali e di investimento (pagina 31)

Ripartizione della clientela
in percentuale



Spunti per un risanamento a lungo termine

A partire dal rifacimento del bagno o della cucina, fino al risanamento energetico con coibentazione del tetto o sostituzione dell'impianto di riscaldamento, prima o dopo un immobile va rimesso a nuovo. Il Pianificatore di modernizzazione Raiffeisen aiuta a mantenere una visione d'insieme e a programmare correttamente gli interventi.

Il Pianificatore di modernizzazione permette di definire **il fabbisogno finanziario e la tempistica di un risanamento**.

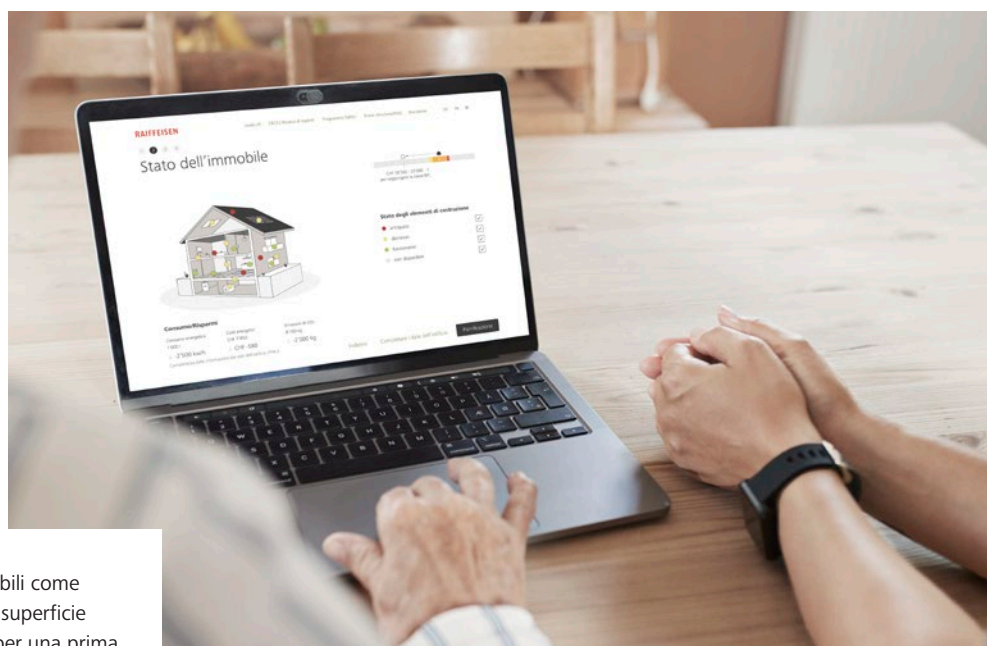
Il fabbisogno di risanamento in Svizzera è molto elevato, perché oltre la metà del patrimonio immobiliare ha più di 40 anni. Il risanamento di un immobile non è tuttavia un progetto da prendere alla leggera, considerato il tempo e il denaro che richiede, quindi va pianificato attentamente. Da marzo 2021 viene in aiuto dei clienti RAlmo, il Pianificatore di modernizzazione Raiffeisen che analizza lo stato dell'immobile e propone interventi di ammodernamento con le relative stime dei costi in modo semplice, chiaro e comprensibile.

Lavori concordati e coordinati

I proprietari presenti o futuri di un immobile possono ottenere così un'analisi completa del suo stato attuale. L'analisi include in particolare osservazioni e raccomandazioni sugli interventi di risanamento più opportuni, un'indicazione di

massima sui costi di investimento e informazioni sugli effetti in termini di efficienza energetica dell'edificio. «Nel corso di un colloquio con il cliente presso la Banca Raiffeisen locale, è opportuno ad esempio valutare il progetto di un risanamento energetico collocandolo nel contesto complessivo e pianificare da subito in maniera ottimale anche gli aspetti finanziari» spiega Roland Altwegg, Responsabile di dipartimento Prodotti & Investment Services presso Raiffeisen Svizzera.

Un'analisi dello stato generale dell'edificio può mettere in evidenza eventuali altri elementi dell'immobile che necessitano di essere risanati subito o entro breve. Per gli oggetti di cui si pianifica un utilizzo a lungo termine, possono essere considerate varianti di ammodernamento anche molto diverse tra loro. Gli interventi



L'applicazione utilizza i dati disponibili come l'anno di costruzione, la località, la superficie abitabile e il tipo di riscaldamento per una prima classificazione dello stato delle parti edificate.

manutentivi sono spesso interdipendenti, ad esempio la sostituzione delle finestre e la facciata, i lavori di rifacimento e l'isolamento o ancora lo standard di finitura e la suddivisione degli spazi.

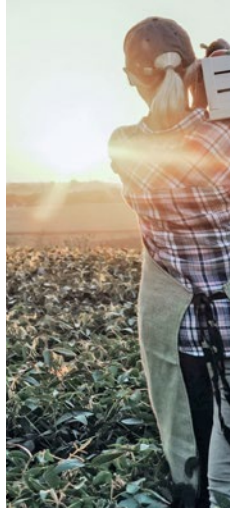
Uno sguardo d'insieme

Il Pianificatore di modernizzazione di cui dispongono i consulenti Raiffeisen è uno strumento di supporto pratico e facile da usare. Nelle sedi delle Banche Raiffeisen si possono simulare scenari diversi di ristrutturazione, quantificare i costi e la tempistica del risanamento e contattare una persona qualificata. In determinate circostanze è consigliabile richiedere anche la stesura di un  CECE Plus (rapporto di consulenza per l'ammodernamento energetico).

Il Pianificatore di modernizzazione Raiffeisen si basa sulle informazioni fornite da eVALO, un'associazione di specialisti di vari settori che hanno messo a disposizione la loro esperienza e conoscenza per la realizzazione dell'applicazione. Ma c'è una differenza: l'applicazione  eVALO si concentra solo sugli aspetti energetici. «Il Pianificatore di modernizzazione Raiffeisen si spinge oltre e include anche gli elementi costruttivi non energetici al fine di fornire una visione complessiva dell'immobile», sottolinea Roland Altwegg.

Proponendo questo strumento premiato con due bronzi agli Swiss App Awards 2021, Raiffeisen comincia a muoversi verso una consulenza a tutto tondo per la proprietà di abitazione. Si persegue un tipo di consulenza non più focalizzato sul finanziamento dell'immobile, che adotta invece una prospettiva più ampia sul tema della proprietà di abitazione e affronta con sistematicità anche altre tematiche.

 Più informazioni sul risanamento energetico su raiffeisencasa.ch



Investimenti sempre più sostenibili

Cresce il numero degli investitori che desidera esercitare un impatto positivo con i propri investimenti. Nel corso del 2021 Raiffeisen ha progressivamente adeguato la propria offerta per la previdenza e gli investimenti rafforzando ulteriormente l'enfasi posta sui criteri di sostenibilità.

Anno dopo anno, si registra un aumento nel volume degli investimenti finanziari sostenibili in Svizzera. Patrik A. Janovjak, Responsabile Centro Investimenti & Previdenza presso Raiffeisen Svizzera spiega i motivi di questo trend: «I comportamenti responsabili e orientati al futuro sono vantaggiosi a lungo termine sia per le imprese che per gli investitori. Oltre alle indubbie ripercussioni positive su ambiente e società, gli investimenti sostenibili possono anche migliorare le opportunità di rendimento e ridurre il rischio dell'investimento».

Investimenti sostenibili per il 94 per cento dei fondi in gestione

Sono passati oltre venti anni da quando Raiffeisen ha lanciato il primo fondo sostenibile denominato «Futura» e da allora ha continuato ad espandere la propria offerta di soluzioni previdenziali e di investimento sostenibili. A metà del 2021 Raiffeisen ha compiuto un ulteriore importante passo verso il proprio obiettivo strategico di un'integrazione sistemica e coerente dei principi di sostenibilità

«I comportamenti responsabili sono vantaggiosi a lungo termine sia per le imprese che per gli investitori.»

Patrik A. Janovjak
Responsabile Centro Investimenti & Previdenza di Raiffeisen Svizzera

nella propria gamma di prodotti per la previdenza e gli investimenti. Ai primi di luglio 2021 praticamente tutti i fondi Raiffeisen, salve poche eccezioni, avevano adottato l'approccio di Futura. Ora i fondi Futura rappresentano oltre il 94 per cento del volume complessivo dei fondi Raiffeisen.



Le mini torte di noci a New York li ha portati lui

Reto Schmid ha 48 anni ed è cresciuto a Sedrun. Al termine dell'apprendistato di panettiere-pasticciere nell'azienda di famiglia ha svolto un apprendistato di confetteria a Zugo. Nel 2004 è subentrato ai genitori nell'azienda «La Conditoria» con panetteria e caffè. Oggi impiega una cinquantina di collaboratori tutto l'anno e sforna di continuo nuovi prodotti.



«Ogni giorno mangio almeno una mini torta di noci – per il controllo qualità, ben inteso.»

Reto Schmid
Titolare e direttore «La Conditoria»



Un giovedì pomeriggio soleggiato nel cuore dell'inverno. Numerosi sono gli amanti della neve che entrano ed escono dal Café Dulezi, di proprietà del panificio-pasticceria di Reto Schmid. Ne approfittano per riscaldarsi con una tazza di té che viene servita con una specialità, la più piccola torta di noci grigionese al mondo.

Mini torte di noci in Corea del Sud e a New York

L'invenzione dei tortini di noci o «nusstörtli» ha segnato una svolta per Reto Schmid che spiega: «Le nostre mini torte di noci piacciono in tutto il mondo – Corea del Sud e New York sono tra i maggiori acquirenti». L'aumento dei mercati di sbocco ha imposto un nuovo modello produttivo. Il nuovo stabilimento aperto nell'estate del 2020 riesce a produrre fino a 18'000 mini torte di noci all'ora.

Grazie a questi dolcetti Reto Schmid riesce a impiegare una cinquantina di lavoratori per tutto l'anno in una regione altrimenti fortemente dipendente dal turismo. E crede che anche per questo motivo la Banca Raiffeisen

locale abbia deciso di sostenere i suoi progetti di espansione non privi di rischi. «Realizzare uno stabilimento di produzione di tali dimensioni in una località che vive solo di turismo ha naturalmente i suoi rischi. In Raiffeisen ho trovato un partner disposto ad affrontare questo rischio insieme a me».

Incontro con il consulente al caffè

Raiffeisen presta consulenze a Reto Schmid da quando ha rilevato l'azienda familiare nel 2004. A lui interessa in particolare il traffico dei pagamenti digitale per la sua clientela internazionale. Oltre a una consulenza competente e soluzioni digitali innovative, anche la fiducia riveste per lui un ruolo centrale. È naturale che sia così in un piccolo paese come Sedrun, dove tutti conoscono personalmente i collaboratori della Banca Raiffeisen locale. «Preferisco di gran lunga vedere il mio consulente bancario seduto al mio caffè piuttosto che nel mio o nel suo ufficio. Significa che tutto fila liscio e che ho più tempo per dedicarmi alle cose davvero importanti, ossia all'ideazione di nuovi prodotti».



Sicura, comoda, personale: PMI eServices

Raiffeisen PMI eServices, la soluzione completa per il traffico dei pagamenti e il Cash Management aziendale, è stata introdotta nel settembre 2021. Markus Beck, Responsabile Traffico dei pagamenti Clientela aziendale di Raiffeisen Svizzera illustra le funzioni della piattaforma digitale.

Raiffeisen PMI eServices è una piattaforma digitale multibanking con cui le imprese possono svolgere le proprie operazioni bancarie in modo semplice e sicuro. Con questa piattaforma che è parte integrante della Strategia del Gruppo, Raiffeisen espande i propri canali digitali di contatto con la clientela.

Markus Beck, quale vantaggio offre alle imprese Raiffeisen PMI eServices?

Le imprese tengono in genere conti presso più banche. Accedervi diventa un lavoro complesso e oneroso, perché bisogna utilizzare più login. Inoltre non è facile gestire la liquidità, perché difficilmente si riesce a mantenere una visione d'insieme delle disponibilità. Questo problema può essere risolto. Sulla piattaforma di banking digitale PMI eServices le imprese trovano tutto ciò di cui hanno bisogno per gestire i loro pagamenti e la liquidità. Con un unico login si può avere l'accesso a banche, conti e valute diverse.

A quali imprese si rivolge Raiffeisen PMI eServices?

La piattaforma digitale è adatta in pratica a tutte le imprese dotate di un sistema per la contabilità. È possibile scegliere tra tre moduli: Il modulo «Payments» semplifica il traffico dei pagamenti, che può essere raggruppato sulla piattaforma. Il modulo supplementare «Multi-banking» rende la piattaforma e le sue funzioni accessibili anche per i conti presso banche terze. L'altro modulo supplementare «Cash Management» fornisce agli utenti degli strumenti di supporto per la pianificazione e la gestione della liquidità su tutti i conti associati, riducendo così il lavoro di compensazione della liquidità.

Quanto è sicura la piattaforma PMI eServices?

Raiffeisen PMI eServices è collegata al sistema contabile dell'azienda e per lo scambio di dati utilizza l'interfaccia sicura EBICS. EBICS significa

Da settembre 2021, **PMI eServices** è a disposizione della **clientela aziendale**.



«PMI eServices è adatta in pratica a tutte le imprese dotate di un sistema per la contabilità.»

Markus Beck

Responsabile Traffico dei pagamenti Clientela aziendale di Raiffeisen Svizzera

Electronic Banking Internet Communication Standard e viene utilizzato da numerose aziende e istituti finanziari. I pagamenti vengono autorizzati nell'area protetta di PMI eServices e sono quindi sicuri.

In cosa si distingue PMI eServices dalle altre offerte?

I clienti possono adattare alle proprie esigenze personali la dashboard configurabile con gli strumenti integrati, per svolgere con semplicità le attività di verifica, pianificazione e gestione della liquidità. Si tratta di funzionalità utili e distintive, apprezzate dalla clientela aziendale.

📄 Presentazione di PMI eServices su raiffeisen.ch/pmi-eservices

Assegnazione del «David d'Oro» a Krummen Kerzers AG

Per la prima volta nella storia, il premio Raiffeisen agli imprenditori di quest'anno è stato assegnato a una PMI della regione Mittelland. Si è aggiudicato il «David d'Oro» la società di logistica Krummen Kerzers, mentre il premio del pubblico è andato alla Puralpina AG, rinomata per la sua pomata a base di olio di marmotta.

Il Premio agli imprenditori, istituito nel 2017, viene assegnato ogni anno a imprese delle diverse regioni svizzere. Come Gruppo bancario svizzero radicato a livello regionale, ci sentiamo strettamente legati alle PMI. A differenza di quanto accade per altri premi alle imprese, le PMI possono autocandidarsi per il premio Raiffeisen. Una giuria di esperti sceglierà i migliori sei che danno prova di resilienza durante le crisi, destrezza nell'affrontare le sfide e comportamenti rispettosi dell'ambiente e della società.

📄 raiffeisen.ch/imprenditori

Il trofeo

«David d'Oro» rappresenta Davide in lotta contro Golia e vuole essere un richiamo alle numerose PMI che si trovano spesso a operare all'ombra delle grandi imprese. Il premio è conferito per il coraggio, la resilienza e i risultati ottenuti con un approccio e azioni mirate alla sostenibilità. Il riconoscimento è abbinato a un premio in denaro di CHF 6'000.

Nuovi orizzonti per soluzioni a 360°

Sviluppiamo la nostra attività per essere un fornitore di soluzioni

Qualunque siano i vostri obiettivi, puntiamo ad aiutare i nostri clienti a realizzare i loro desideri e sogni offrendo soluzioni in linea con le loro esigenze personali.

Ecco la misura del nostro successo:

Quota di ricavi netti da operazioni indifferenti

Obiettivo 2021:	23%
Risultato 2021:	23%
Obiettivo 2025:	≥ 30%

A colpo d'occhio

Risposte a 360° per le esigenze dei clienti

Soluzioni individuali al posto di prodotti standard: con questo obiettivo in mente abbiniamo i servizi bancari classici a servizi di altri settori per offrire un valore aggiunto.

1 Vicinanza alla clientela unica nel settore

219 Banche, 820 agenzie, 1'732 bancomat in tutta la Svizzera. La vicinanza fisica crea anche vicinanza emotiva. La consulenza personale rimane insostituibile. In avvenire Raiffeisen continuerà a integrare questa prossimità unica alla clientela con i canali digitali. Si può realizzare così un passaggio armonioso dalle soluzioni digitali alla consulenza fisica e viceversa in qualsiasi momento.

📄 Alla scoperta del fabbisogno di risanamento con una consulenza (pagina 38)

219

Banche

820

Agenzie

2 Il patrimonio in mani sicure

Nel 2021 sono stati stipulati oltre 12'000 nuovi mandati di gestione patrimoniale, equivalenti a 50 mandati per giorno lavorativo. Tramite il mandato di gestione patrimoniale i nostri clienti possono essere certi che il loro patrimonio sarà investito in modo sostenibile in conformità alla loro strategia d'investimento personale; non dovranno preoccuparsene né sacrificare tempo per gestirlo attivamente.

📄 Assicurati grazie alla cooperazione con la Mobiliare (pagina 43)

12'000

mandati di gestione
patrimoniale sono stati
stipulati nel 2021.

3 Sono comprese anche le consulenze su temi specifici

Talvolta i nostri clienti si trovano ad affrontare questioni molto specifiche, ad esempio quando hanno bisogno di regolamentare la successione nella propria impresa o vendere un immobile. In questi casi i consulenti alla clientela possono chiedere supporto all'interno del Gruppo Raiffeisen, coinvolgendo gli specialisti del Raiffeisen Centro Imprenditoriale (RCI) o di Raiffeisen Immo SA.

📄 Una casa, un sogno speciale (pagina 40)

Oltre **370**

consulenti clientela
aziendale sono al servizio
delle PMI nostre clienti.



Dall'ipoteca all'abitare

Nonostante i risultati costanti e soddisfacenti, Raiffeisen intende prepararsi per tempo al futuro, soprattutto nel suo core business. Raiffeisen applica anche l'approccio ecosistemico.

Un'ipoteca su 5

in Svizzera è stipulata con Raiffeisen.

Nel nostro Paese, quasi una ipoteca su cinque è stipulata in una delle oltre 200 Banche Raiffeisen. A giusto titolo Raiffeisen conosce dunque le criticità e i desideri dei proprietari di abitazione correnti e futuri meglio di qualsiasi altra banca e utilizza questo vantaggio per sviluppare nuove soluzioni nel settore relativo all'abitare. Il conseguente ampliamento della catena di creazione di valore associata può essere racchiuso nel concetto di «Ecosistema Abitazione».

La consulenza mantiene la sua centralità

Gli ecosistemi hanno come caratteristica chiave quella di creare valore attraverso un'unione di imprese. In questo ambito Raiffeisen si appoggia ad altre società del Gruppo (Raiffeisen-Casa), a spin-off per la realizzazione rapida e agile di servizi digitali come la piattaforma per i proprietari di abitazione Liiva (📄 pagina 42)

come pure a partner locali e nazionali. Grazie a questa rete in continuo divenire, Raiffeisen desidera affiancare in forma ottimale, continuativa, completa e a lungo termine i proprietari di abitazione attuali e potenziali. Presso le Banche Raiffeisen non ci limitiamo a offrire ipoteche, perché da sempre poniamo il contatto personale con il cliente al centro del nostro modello aziendale. La consulenza personale mantiene la sua centralità e viene ora arricchita con soluzioni digitali al passo con i tempi.

Nuove forme di collaborazione

Confrontarsi a fondo con il tema degli «ecosistemi» si è rivelato assolutamente proficuo per Raiffeisen. Abbiamo compreso che l'utilità degli ecosistemi non si riduce alla realizzazione di progetti IT finalizzati al lancio di nuove offerte digitali. Il pensiero ecosistemico punta piuttosto



«Gli ecosistemi non si creano dall'oggi al domani; occorre tempo e la loro salda integrazione nell'organizzazione per ottenere progressi tangibili.»

Roland Altwegg

Responsabile di dipartimento Prodotti & Investment Services di Raiffeisen Svizzera

a un cambiamento di più ampio respiro che richiede e favorisce nuovi modelli aziendali, forme di collaborazione diverse e un'altra mentalità.

Raiffeisen è persuasa che concentrarsi sulle esigenze del cliente attraverso ecosistemi possa garantire un valore aggiunto immediato, assicurarsi un rapporto duraturo con il cliente e sia proficuo nel tempo per tutte le imprese coinvolte. «Gli ecosistemi non si creano dall'oggi al domani; occorre tempo e la loro salda integrazione nell'organizzazione per ottenere progressi tangibili», afferma con convinzione Roland Altwegg, Responsabile di dipartimento Prodotti & Investment Services presso Raiffeisen Svizzera.

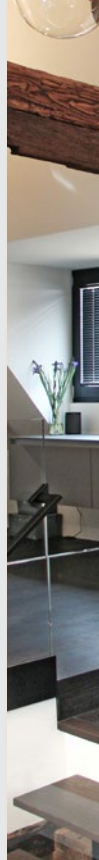
Cos'è un ecosistema?

I bisogni dei clienti non possono essere soddisfatti pienamente con i servizi bancari tradizionali. Per questo siamo in contatto con altre società partner e fornitori. In un tale ecosistema, tutti gli attori e i partner apportano le loro conoscenze specifiche, abbinando offerte esistenti a nuove idee. I fornitori di prodotti diventano fornitori di soluzioni. Avvalendosi del partenariato con la Mobiliare, Raiffeisen intende espandere ulteriormente l'ecosistema nel settore Abitazione. Ma anche in altri campi tematici – ad esempio nel settore PMI – Raiffeisen punta a ottimizzare il proprio modello aziendale e tramite ecosistemi collegare servizi bancari a servizi d'altro tipo. In tal modo i clienti beneficiano delle competenze raggruppate di diversi offerenti e trovano tutto in un unico luogo, risparmiando quindi del tempo.



«Per noi era importante l'abitazione»

I coniugi Nyffeler-Suljic hanno realizzato il sogno di un'abitazione di proprietà ad Allschwil (BL). All'inizio nessuno avrebbe immaginato che ci sarebbero voluti quasi quattro anni per la ristrutturazione. Ma il tempo, l'energia e la perseveranza della coppia sono stati più che ricompensati: oggi hanno una casa a graticcio sotto tutela del patrimonio storico con interni ed esterni splendidi.





Cosa vi ha spinto ad acquistare una casa da ristrutturare e sotto tutela del patrimonio storico?

Maja Nyffeler-Suljic: Stavamo cercando casa da parecchio tempo. Nessuna di quelle che avevamo visto ci convinceva. Mancavano di fascino e personalità. Tuttavia, devo ammettere che quando abbiamo visto per la prima volta l'interno della casa a graticcio siamo rimasti perplessi. Lo stato delle stanze lasciava molto a desiderare. Ma questo aveva anche un risvolto positivo: avremmo potuto metterci mano a nostro piacimento.

Avete acquistato la casa nel 2016 e siete andati ad abitarci nel 2020. Quali sono state le cause principali di un'attesa così lunga?

Maja Nyffeler-Suljic: Uno dei motivi è che abbiamo fatto da soli tutti i lavori che eravamo in grado di eseguire. Inoltre abbiamo voluto aggiungere alcuni elementi costruttivi moderni e particolari, come ad esempio i due abbaini e il pavimento di vetro calpestabile. Integrare questi interventi su una costruzione datata è un lavoro complesso e difficile da pianificare a priori.

Cosa desideravate ottenere in particolare dalla ristrutturazione?

Maja Nyffeler-Suljic: Trattandosi di una casa sotto tutela del patrimonio storico, la facciata non poteva essere modificata. Ma questo per noi non era un problema. Non era affatto nostra intenzione apportare cambiamenti all'esterno. A noi stava a cuore l'abitazione all'interno. Come unico intervento esterno abbiamo aggiunto gli abbaini sul tetto spiovente.



«Siamo rimasti in stretto contatto con il nostro consulente durante tutto il periodo dei lavori.»

Daniel Nyffeler
Cliente Raiffeisen

Per l'acquisto di un immobile bisogna affrontare prima o dopo la questione del finanziamento. Quando e come ve ne siete occupati?

Daniel Nyffeler: Abbiamo cominciato a cercare il finanziamento quasi subito. Appena abbiamo visto la casa, sapevamo che il passo successivo sarebbe stato di andare in banca e chiedere un finanziamento per realizzare il nostro sogno. Abbiamo preso contatto con due banche. La prima ha rifiutato a causa dei vincoli di tutela, mentre l'altra ci chiedeva di pagare il 50 per cento con fondi propri. Non ce lo potevamo permettere.

A questo punto è subentrata Raiffeisen?

Daniel Nyffeler: Esatto. Un collega mi ha consigliato di rivolgermi al consulente Dominik Waeckerlin della Banca Raiffeisen Basilea. Ci siamo incontrati e gli ho presentato il nostro progetto. Maja e io ci siamo subito accorti che Dominik aveva una concezione di casa simile alla nostra. Ha capito immediatamente che intendevamo lavorare e progettare restando con i piedi per terra e soprattutto che Maja è architetto e conosce la materia. Durante tutti i lavori edili siamo rimasti in stretto contatto. Oggi non ci unisce soltanto la relazione bancaria, ma anche un vero e proprio rapporto di amicizia.



Il supporto digitale per la casa dei sogni

Chi si mette alla ricerca della casa ideale o desidera gestire, ottimizzare o ammodernare l'abitazione primaria con semplicità ed efficienza, non è più costretto a consultare diverse piattaforme online. Le cose sono cambiate dall'agosto 2021, quando è stata inaugurata la piattaforma per i proprietari di abitazione Liiva.

Acquistare un immobile è un'operazione impegnativa e complessa. Bisogna prendere le decisioni giuste, tenere conto di tante eventualità e mantenere il controllo su tutto. Ma l'acquisto di un'abitazione ha anche una connotazione fortemente emotiva e di ampia portata. Per molte persone, l'acquisto della casa equivale a realizzare un sogno coltivato a lungo e in genere rappresenta anche l'investimento più importante della vita.

Per tutte le diverse problematiche collegate, è possibile contare sul sostegno offerto dalla piattaforma per i proprietari di abitazione Liiva, una soluzione comune proposta da Raiffeisen e la Mobiliare. Liiva è la prima piattaforma digitale in Svizzera con l'ambizione dichiarata di coprire tutti gli aspetti della proprietà di abitazione privata, dalla A alla Z. Al momento è suddivisa nei moduli «Acquistare» e «Abitare», ma nel corso del 2022 sarà incluso il terzo servizio, «Vendere».

Un bene condiviso

Liiva è una joint venture nata dalla collaborazione strategica tra Raiffeisen e la Mobiliare. La Liiva SA con sede a Zurigo è stata creata nel gennaio 2021 con la partecipazione al 50 per cento di ciascuna delle due società fondatrici. La piattaforma è operativa dal 16 agosto 2021 ma viene costantemente sviluppata e arricchita di altre importanti funzionalità. liiva.ch/it

Selezione della casa dei sogni

Nella sezione «Acquistare» è visibile circa il 90 per cento di tutti gli annunci immobiliari pubblicati online in Svizzera. Liiva integra gli annunci con preziose informazioni aggiuntive, come l'aliquota fiscale, la distanza dal centro urbano più vicino, dati sull'ubicazione, ecc. Se un immobile interessa, l'utente può memorizzarlo in un dossier digitale e confrontarlo con altri immobili selezionati in una utile panoramica. Liiva offre anche altre funzioni, come la stima del valore di mercato, l'analisi dello stato

dell'edificio e la valutazione dei costi di investimento ancora prima di procedere all'acquisto. I potenziali acquirenti possono farsi così un'idea precisa dei costi.

Il modulo «Abitare» consente ai proprietari di immobili di avere informazioni sulla propria casa relativamente allo stato attuale dell'edificio e al suo valore di mercato. L'assistente di modernizzazione offre indicazioni sulle parti dell'edificio che necessitano di essere sostituite, indicando la tempistica e i costi stimati di ogni intervento.

Archivio centrale dei documenti importanti

La sezione «Abitare» di Liiva comprende anche un fascicolo digitale dell'immobile che assomiglia al libretto di manutenzione dell'auto. Si possono caricare ad esempio le fatture degli artigiani, le garanzie o i contratti ipotecari per avere sempre documentata la gestione della proprietà. Nell'eventualità di una vendita o cessione dell'immobile, la controparte sarà

così opportunamente informata sullo stato di manutenzione dell'oggetto.

La piattaforma per i proprietari di abitazione è collegata alla competenza di consulenza, alla conoscenza locale e all'esperienza delle Banche Raiffeisen e delle agenzie generali della Mobiliare.

L'acquisto della casa è un tema con una forte connotazione emotiva e vaste implicazioni – Liiva aiuta ad affrontarlo.

liare. Liiva è una piattaforma self-service, ma i consulenti della Banca entrano in gioco appena si renda necessaria una consulenza.

➡ Presentazione di Liiva su liiva.ch/it

Raiffeisen e la Mobiliare: un'accoppiata vincente

I denominatori comuni tra Raiffeisen e la Mobiliare non sono soltanto il colore rosso, la leadership di mercato e la lealtà dei clienti. Entrambe le imprese sono caratterizzate dalla solidità e dalla loro natura cooperativa, e dall'inizio del 2021 si propongono al mercato insieme.

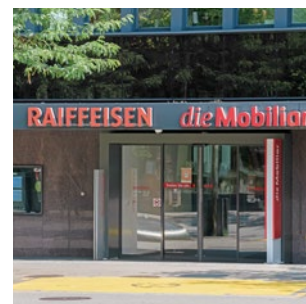
Raiffeisen è un partner affidabile e competente che affianca la clientela da sempre in tutte le questioni finanziarie. Adesso tiene fede alla sua missione attraverso la collaborazione con la Mobiliare, al fine di garantire ai clienti di entrambe le società una copertura finanziaria in qualsiasi circostanza della vita.

La Mobiliare è l'assicurazione n. 1 per la casa e offre soluzioni assicurative di tutti i tipi, compresi oggetti di valore, veicoli, edifici e animali, ma anche per garantire il mantenimento del tenore di vita consueto quando subentra un'incapacità di guadagno. Dall'inizio dell'anno Raiffeisen propone questa offerta anche ai

propri clienti nell'ambito di una consulenza completa.

La cooperazione prosegue con una collaborazione sul posto e un dialogo intenso e regolare. Con soddisfazione si rileva che praticamente tutte le Banche Raiffeisen e le agenzie generali della Mobiliare hanno svolto con profitto un'attività di intermediazione reciproca nel corso dell'anno passato. Questa compenetrazione è stata resa possibile anche dalla vicinanza alla clientela che è un caposaldo per entrambi i partner.

La presenza fisica e geografica capillare, combinata con una base cooperativa, è un valore fondamentale condiviso da Raiffeisen e la Mobiliare. Questo sodalizio acquista visibilità immediata nelle iniziative comuni che comprendono eventi regionali per i clienti, presentazioni su specifici temi assicurativi e bancari, attività di marketing con stand fieristici e la pianificazione di sedi comuni.



➡ Maggiori informazioni sulla partnership con la Mobiliare su raiffeisen.ch/mobiliare



Nuovi orizzonti per strumenti digitali e aspetti pratici

Utilizziamo attivamente nuove tecnologie

Qualunque siano i vostri obiettivi, vogliamo essere certi che tutti i nostri servizi siano a disposizione con un clic e allo stesso tempo desideriamo fornire una consulenza personale ai nostri clienti. Per questo ci avvaliamo di nuove tecnologie, capaci di creare un'esperienza cliente unica.

Ecco la misura del nostro successo:

Relazione bancaria principale

Quota di clienti privati che svolgono la parte principale delle loro operazioni bancarie presso Raiffeisen*

Obiettivo 2021:	31%
-----------------	-----

Risultato 2021:	34%
------------------------	------------

Obiettivo 2025:	≥ 36%
-----------------	-------

* Calcolo in base all'utilizzo dei prodotti

A colpo d'occhio

Il mondo digitale a portata di clic

Mettiamo in contatto le persone e creiamo un'esperienza cliente unica. Un clic è un gesto semplice ma potente: per questo investiamo nello sviluppo dei nostri canali digitali.

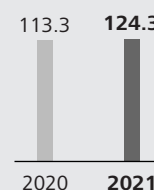
1 124 milioni di accessi

L'e-banking è il canale più utilizzato per le interazioni tra i clienti e la loro Banca Raiffeisen. Nel 2021 oltre 1.65 milioni di utenti (esercizio precedente: 1.54 milioni) hanno effettuato più di 124.3 milioni di accessi (esercizio precedente: 113.3 milioni) all'e-banking – di cui oltre il 51 per cento tramite smartphone (esercizio precedente: 49 per cento). Il sistema elabora ogni giorno più di 426'000 pagamenti.

 L'e-banking diventa un Portale esperienza cliente (pagina 46)

Utilizzo dell'e-banking

Numero di accessi (in milioni)



2 Raiffeisen Twint mette le ali

Nel 2021, 200'000 nuovi utenti hanno scaricato l'app Raiffeisen Twint. Il tasso di utilizzo attivo dei 900'000 twinter di Raiffeisen è del 70 per cento. Le modalità di utilizzo più apprezzate sono i trasferimenti di denaro tra amici e conoscenti, lo shopping online, gli acquisti in negozi di prodotti agricoli e il parcheggio senza contanti.

 Twint per inviare denaro, Rio per investirlo (pagina 47)

900'000

utenti utilizzano Raiffeisen Twint. Sono aumentati del **30 per cento** rispetto all'esercizio precedente.

3 Calcolo e pianificazione digitale

Sapete se potete permettervi di andare in pensione anticipatamente? Disponete di risorse finanziarie sufficienti per acquistare una casa? Per quanto tempo e con quale rischio devo investire i risparmi per realizzare un sogno che inseguo da tempo? A queste e molte altre domande rispondono i 15 strumenti interattivi digitali e calcolatori di Raiffeisen.

 Colmare la lacuna previdenziale con il pilastro 3a digitale (pagina 50)

15

tool e calcolatori semplificano le operazioni di previdenza, investimento, risparmio e pianificazione.

L'e-banking del futuro

Entro la fine del 2025, Raiffeisen intende sviluppare un nuovo Portale esperienza cliente che racchiuderà l'intera offerta digitale. Il responsabile Andri Stoffel spiega le premesse che hanno portato a questo progetto e cosa sarà disponibile per i clienti già nel 2022.

Portale esperienza cliente

Il nuovo Portale sarà disponibile inizialmente come app mobile e comprenderà sia le funzionalità di e-banking che vari servizi self-service.

Andri Stoffel, il nuovo Portale di Raiffeisen ha l'ambizione di realizzare un'esperienza cliente digitale omogenea. Ma cosa s'intende per «esperienza cliente»?

L'esperienza cliente racchiude tutte le interazioni che un cliente svolge con Raiffeisen, sia fisicamente presso la sua Banca che online. La sua esperienza dipende da come queste interazioni sono strutturate e valutate. Attraverso il Portale esperienza cliente desideriamo offrire ai nostri clienti un'esperienza cliente semplice e autentica che si adatta e risponde ai loro bisogni personali. Il nostro obiettivo è sorprendere positivamente gli utenti.

Il Portale esperienza cliente è uno dei progetti portanti nell'ambito della Strategia «Raiffeisen 2025». Come si affronta un progetto così complesso?

I lavori preliminari sono cominciati a metà del 2020. Di pari passo abbiamo messo in piedi un'organizzazione completa, indispensabile per progetti di questa complessità, che coinvolge oltre 200 collaboratori provenienti dai diversi settori di Raiffeisen. Anche le singole Banche Raiffeisen vengono interpellate di continuo, al fine di garantire un orientamento ottimale del Portale alle esigenze dei clienti e del mercato. Dopo una valutazione approfondita della piattaforma siamo partiti con lo sviluppo tecnico del Portale nell'autunno 2021, in collaborazione con la società di software Backbase.

I lavori per lo sviluppo del Portale esperienza cliente sono quindi in corso. Quali novità saranno disponibili per i clienti nel 2022?

Il Portale esperienza cliente sarà disponibile inizialmente come app mobile e comprenderà sia le funzionalità di e-banking che vari servizi self-service, ad esempio per effettuare ordinazioni, modificare l'indirizzo o aprire un conto attraverso il canale digitale. Dopo una fase iniziale di prova interna con i collaboratori, nel corso dell'anno vorremmo testare l'app anche con un primo gruppo di clienti. Abbiamo pianificato un processo che permette di integrare di continuo il feedback di Banche e clienti nello sviluppo del prodotto, così da realizzare gli obiettivi che ci siamo fissati. A fine 2022 prevediamo di mettere a disposizione una versione preliminare del Portale esperienza cliente per la clientela interessata. Questa prima versione sarà progressivamente ottimizzata e ampliata in funzione delle esigenze dei clienti. Entro il 2025, l'app diventerà una soluzione di e-banking moderna e completa, in cui saranno state integrate tutte le funzionalità.



«A fine 2022 prevediamo di mettere a disposizione una versione preliminare del Portale esperienza cliente.»

Andri Stoffel

Responsabile progetto Portale esperienza cliente presso Raiffeisen Svizzera

Prosegue lo sviluppo di Raiffeisen Rio

Chi desidera investire tramite app con semplicità e professionalità, da oltre un anno può utilizzare con soddisfazione la gestione patrimoniale digitale Raiffeisen Rio. Le novità introdotte in Rio nel 2021 ampliano ulteriormente il ventaglio di possibilità a disposizione degli investitori.

CHF 11'000

è l'importo investito in media dai clienti su Rio.

Per entrare nel mondo di Rio bastano sette minuti e un minimo di 5'000 franchi: i requisiti per utilizzare la gestione patrimoniale digitale di Raiffeisen sono stati volutamente ridotti al minimo. «Con Raiffeisen Rio vogliamo avvicinare quante più persone possibili in Svizzera a una gestione patrimoniale professionale. Anche chi possiede un patrimonio di piccola entità ci tiene a trarre il meglio dal proprio denaro», spiega Laure Frank, Responsabile Digital Business.

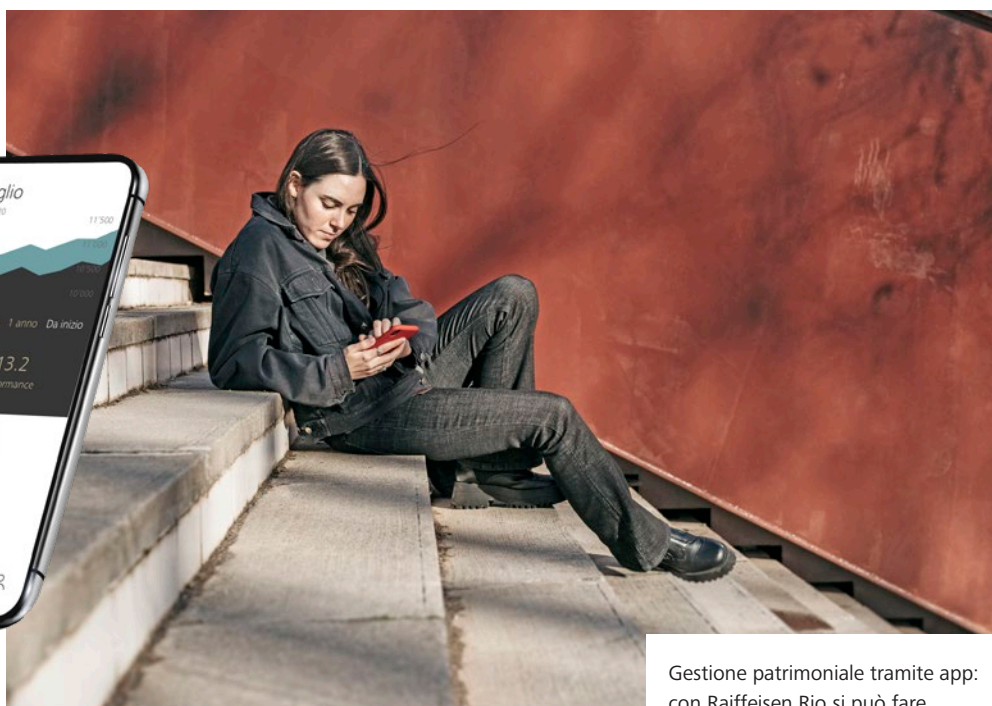
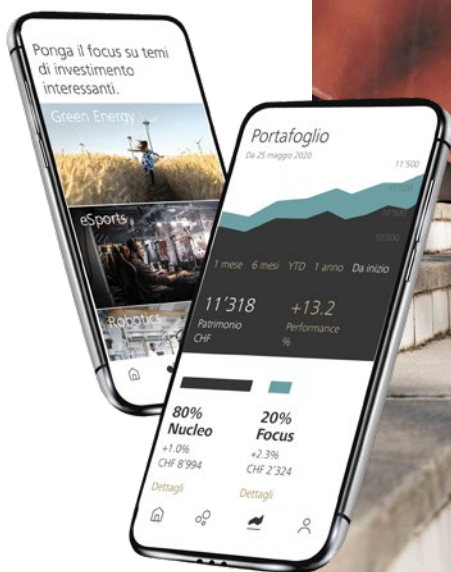
Specializzata in investimenti

Attraverso Rio, Raiffeisen risponde all'esigenza di avere servizi d'investimento semplici, accessibili ovunque e a qualsiasi ora. Questa flessibilità è cruciale soprattutto per gli investitori più giovani. I dati sugli utenti di Raiffeisen Rio dimostrano comunque che l'app piace a tutte

le fasce d'età. L'investitore medio di Rio ha circa 41 anni e investe 11'000 franchi.

Rio viene perfezionata di continuo: dall'estate 2021, i clienti possono utilizzare la funzione Piano di risparmio per effettuare investimenti periodici. Anche i portafogli sono stati ampliati: da aprile 2021 è possibile investire in un portafoglio totalmente sostenibile. Nel corso dell'anno sono stati inseriti i temi prioritari «eSport», «Futura Green Energy» e «Robotics». I clienti apprezzano molto la possibilità di personalizzare il portafoglio scegliendo tra diversi temi prioritari, un'opzione di cui approfitta oltre la metà dei clienti con Rio.

 Presentazione di Raiffeisen Rio su raiffeisen.ch/mio-rio



Gestione patrimoniale tramite app: con Raiffeisen Rio si può fare.



«Il successo va pianificato»

Pochi sanno inventare esercizi fantasiosi per allenarsi nella cucina di mamma come lo sciatore freestyle Andri Ragetti. In milioni lo guardano, ma le vittorie sulla neve per lui contano più dei like sui social media. Per questo si allena duramente. Gli investimenti in compenso devono essere facili.



«La consulenza personale è importante per me.»

Andri Ragetti
Campione di freestyle

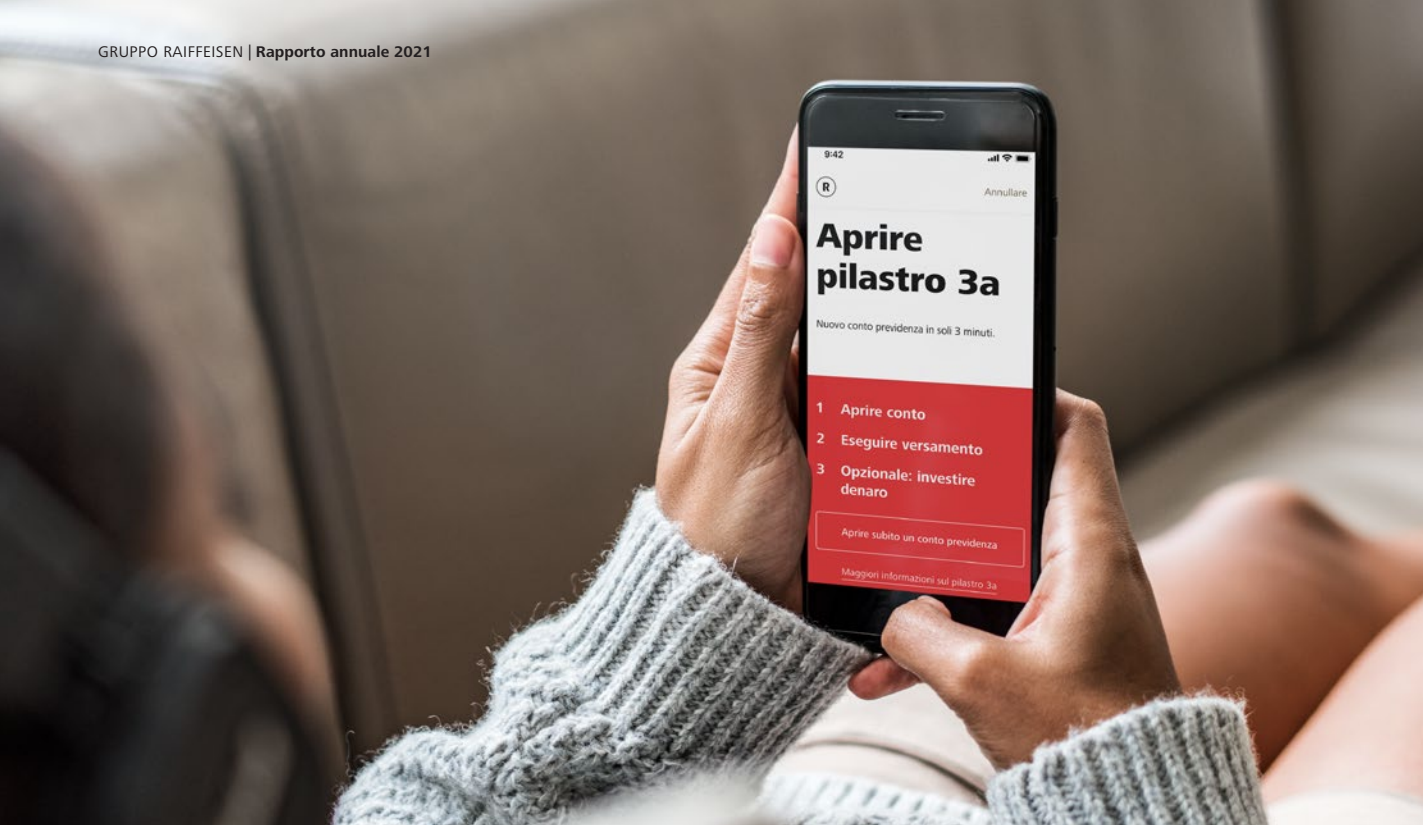
Al termine si poteva vedere la delusione dipinta sul suo volto: 4° posto nello slopestyle alle Olimpiadi invernali di Pechino. Certo, è dura lasciarsi sfuggire la medaglia per un soffio, ma per Andri Ragetti è stato già un grande risultato arrivare a Pechino. Dieci mesi prima si era infatti infortunato al ginocchio e ha dovuto faticare per riuscire a qualificarsi. «Ne vado fiero», afferma il nostro atleta con aria distaccata.

Eppure il campione di freestyle non ha difficoltà a mostrare le proprie emozioni. A 24 anni lo vediamo esprimere gioia e ridere di gusto nei video acrobatici che posta su Facebook, Instagram e YouTube. Con lui sembrano così facili le scivolate sui rail, i backflip, gli avvistamenti e i salti sui pendii innevati. O, ancora, i percorsi di agilità in palestra o nella cucina di mamma a Flims, dove Andri Ragetti è cresciuto con un fratello e una sorella e dove ancora abita quando non è in giro per il mondo. Dalla sedia sopra il tavolo, poi oltre sui mobili della cucina e ancora un salto sulla palla per finire sul davanzale della finestra. Così si teneva in esercizio in tempi di pandemia. Quando qualcosa non funziona, Ragetti trova sempre una soluzione.

Le riprese sono gestite in famiglia: il fratello Gian è regista e cameraman. Andri Ragetti è

ormai un apprezzato influencer per gli sport invernali, un'attività che rappresenta per lui anche una fonte di guadagni. In milioni lo guardano, ma lui ci tiene a precisare: «Prima di tutto, sono un atleta». Vincere alle gare è più importante dei like per il Campione del mondo di freestyle e sette volte vincitore alla Coppa del mondo. Anche prima di diventare un habitué del podio, aveva le idee chiare: «Voglio eccellere nel mio sport». Si espone a rischi che ha imparato a valutare grazie a un duro allenamento e tanta esperienza. «Il successo va pianificato», spiega Ragetti.

Anche nelle questioni finanziarie Andri Ragetti può attingere alle competenze presenti in famiglia: sua madre lavora da molti anni per la Banca Raiffeisen Surselva. Alcuni collaboratori della succursale conoscono Andri da prima che diventasse un atleta professionista e adesso gli offrono consulenze. «La consulenza personale è importante per me», sottolinea Ragetti. Infatti, a differenza dello sport, negli investimenti non è altrettanto abile nel valutare i rischi. Ragetti completa la consulenza personale con Raiffeisen Rio, l'app per gli investimenti di cui è anche ambasciatore. Nell'app può salvare le sue preferenze con pochi clic e cominciare subito a investire, sempre e ovunque.



La previdenza è più semplice con il pilastro 3a digitale

Secondo il «Barometro della previdenza 2021» di Raiffeisen, sempre più persone sono consapevoli della necessità di avere una previdenza privata per mantenere lo standard di vita consueto dopo il pensionamento. Il pilastro 3a digitale introdotto in ottobre 2021 semplifica la previdenza.

3'261

depositi del pilastro 3a digitale sono stati aperti nel 2021.

CHF 34.7 milioni

risultavano **investiti nel pilastro 3a digitale** a fine 2021.

Le soluzioni previdenziali digitali sono sempre più apprezzate. I clienti desiderano gestire gli averi previdenziali in autonomia, senza vincoli dettati da orari di apertura e sede della loro Banca. Dallo scorso autunno il pilastro digitale 3a viene incontro a questa esigenza, andando a completare l'offerta previdenziale esistente e la consulenza personale di Raiffeisen. I clienti che utilizzano l'e-banking possono aprire un conto previdenza online con una procedura semplice e intuitiva che permetterà loro di investire in titoli gli averi per il pilastro 3a.

Integrato nell'e-banking

Il pilastro 3a digitale è una soluzione ibrida che concretizza l'ambizione strategica di Raiffeisen di abbinare la presenza fisica sul posto a un'offerta digitale. «I nostri clienti possono passare in qualsiasi momento dal pilastro 3a digitale alla consulenza personale. In questo modo approfittano dei vantaggi offerti dal pilastro 3a

digitale senza dover rinunciare alla consulenza della propria Banca Raiffeisen locale», spiega Julien Adams, Responsabile progetto per il pilastro 3a digitale. La nuova offerta è integrata in Raiffeisen e-banking. Non occorre un'ulteriore registrazione, identificazione o firma di documenti cartacei. Nel giro di pochi minuti si può aprire un conto previdenza o investire in un fondo previdenziale sostenibile. Julien Adams è soddisfatto dei primi risultati: «A fine 2021, appena due mesi e mezzo dopo il lancio, erano stati aperti 3'261 depositi e investiti circa CHF 34.7 milioni nel pilastro 3a digitale. I nostri clienti non aspettavano altro.»

📄 Presentazione del pilastro 3a digitale su raiffeisen.ch/previdenza-digitale

📄 Studio «Barometro della previdenza 2021» di Raiffeisen su raiffeisen.ch/barometro-previdenza

Consulenza digitale a 70 chilometri di distanza

Nel 2022, la Banca Raiffeisen Aare-Reuss di Wildegg ha aperto la propria seconda accoglienza «digitale» insieme alla Banca Raiffeisen Region Burgdorf. Una collaborazione unica.

Continua il processo di digitalizzazione delle Banche Raiffeisen. Nel 2015, la Banca Raiffeisen Region Burgdorf ha inaugurato ad Alchenflüh-Kirchberg (BE) una prima agenzia dotata di «accoglienza digitale», ossia uno schermo a grandezza naturale nell'ingresso della Banca che allora era una novità per la Svizzera. Allo scopo era stato allestito a Burgdorf un piccolo studio, in cui i consulenti potevano farsi riprendere per apparire su schermo ad Alchenflüh-Kirchberg.

Quattro anni più tardi Patrick Weber, Presidente della Direzione della Banca Raiffeisen Aare-Reuss, aveva intravisto la possibilità di istituire a Rapperswil (AG) un punto di consulenza, come sono chiamate le agenzie più piccole di Raiffeisen. Ma come fare quando i collaboratori sono occupati o assenti? Patrick Weber cercò una risposta a questo interrogativo rivolgendosi alla Banca Raiffeisen Region Burgdorf. Così dal 2019 nei momenti di necessità viene offerta a Rapperswil una consulenza via schermo dalla sede di Burgdorf, lontana 70 chilometri.

I bisogni dei clienti mutano

Da marzo 2022, anche la sede di Wildegg (AG) è stata dotata di un'«accoglienza digitale». «La presenza in loco è necessaria», spiega Patrick Weber, «per offrire una consulenza su temi finanziari complessi.» Ma per rispondere alle domande più semplici si è riconosciuto il potenziale di ottimizzazione offerto dall'«accoglienza digitale».

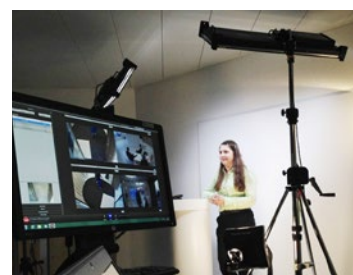
Questa è la prima volta che due Banche Raiffeisen indipendenti collaborano tra di loro all'interno del Gruppo Raiffeisen. Marc Guggenbühler, Presidente della Direzione della Banca Raiffeisen Region Burgdorf e promotore dell'accoglienza digitale, è convinto che questo sia soltanto l'inizio e afferma: «Il coronavirus ha trasformato le esigenze della clientela e promosso un'ampia accettazione della consulenza digitale.»

«La presenza in loco è necessaria per offrire una consulenza su temi finanziari complessi.»

Patrick Weber
Presidente della Direzione
Banca Raiffeisen Aare-Reuss



L'accoglienza digitale attivata dalla Banca Raiffeisen Region Burgdorf nel 2015 era allora una novità in Svizzera.



Oggi anche i clienti della Banca Raiffeisen Aare-Reuss possono ricevere una consulenza digitale a 70 km di distanza.

Nuovi orizzonti per un banking rapido e semplice

Standardizziamo e digitalizziamo i nostri processi.

Qualunque siano i vostri obiettivi, il nostro compito è aiutarvi a realizzarli in modo semplice ed efficace. Standardizziamo e digitalizziamo i nostri processi e miglioriamo la collaborazione all'interno del Gruppo, e il tutto a vantaggio dei nostri clienti.

Ecco la misura del nostro successo:

Cost Income Ratio

Rapporto tra costi e proventi. Un valore basso indica una maggiore efficienza dei costi.

Obiettivo 2021:	61.0%
Risultato 2021:	56.0%
Obiettivo 2025:	< 58.0%

A colpo d'occhio

Siamo rapidi, efficienti e agili nell'azione

Il servizi bancari devono essere rapidi e semplici. I processi e i metodi operativi di Raiffeisen sono finalizzati a questo.

1

Un ruolo pionieristico

Per decenni il calcolo del tasso d'interesse per i crediti ipotecari si è basato sul Libor. Dal 1° gennaio 2022, il Libor è stato abbandonato a favore del Saron. Raiffeisen ha anticipato questo cambiamento, assumendo un ruolo di apripista nel settore. Raiffeisen è stata la prima banca retail nazionale in Svizzera a offrire ai propri clienti già da aprile 2020 un prodotto trasparente e flessibile di seconda generazione come l'ipoteca Saron.

Il processo ipotecario del futuro (pagina 58)

Oltre **50'000 ipoteche e crediti Saron** sono stati stipulati dal lancio presso Raiffeisen.

2

Collaborazione digitale efficiente

Con il «Digital Workplace 2.0» ci muoviamo verso un mondo del lavoro nuovo e sempre più digitale. L'ambiente di lavoro presso Raiffeisen Svizzera è ottimizzato grazie a strumenti e modelli di collaborazione moderni. Queste modalità di lavoro efficienti e organizzate in modo autonomo migliorano l'interconnessione digitale all'interno dell'organizzazione e con i nostri clienti.

Più tempo per ciò che davvero conta grazie al cloud (pagina 59)

In futuro si potrà diventare clienti di una Banca Raiffeisen con una **procedura totalmente digitale**.

3

Metodi di lavoro agili

In un mondo del lavoro dai ritmi estremamente serrati, diventa sempre più difficile pianificare a lungo termine. Per questo i nostri collaboratori puntano sempre più spesso su metodi di lavoro agili nello sviluppo di prodotti e nei progetti. Questo ci permette di reagire con tempestività al mutare delle circostanze e delle necessità dei clienti, rimodulando agevolmente i processi e le soluzioni.

Verso l'attuazione di processi rapidi (pagina 54)

Grazie a metodi di lavoro agili, possiamo rispondere con prontezza alle **esigenze dei clienti**.



Innovare significa anche migliorare l'esistente

Raiffeisen vuole standardizzare e automatizzare ancora meglio i processi più complessi e laboriosi. Il vantaggio è soprattutto dei clienti, a cui viene riservato più tempo per le consulenze.

100

misure sono state esaminate per migliorare i processi.

Aprire un conto, acquistare titoli, stipulare un'ipoteca: nel momento in cui una cliente esce dalla Banca o un cliente impartisce un ordine tramite e-banking, si mette in moto dietro le quinte l'ingranaggio bancario composto da processi che prevedono un'infinità di fasi più o meno articolate. Molti di questi processi sono legati a complessi requisiti regolamentari e con l'evolvere della digitalizzazione diventano sempre più stratificati.

Processi semplici, più tempo per la clientela

Raiffeisen si è prefissata di standardizzare e automatizzare ulteriormente i propri processi entro il 2025. In questo modo riduciamo la complessità e le Banche Raiffeisen hanno più tempo da investire in ciò che più conta: i loro clienti.

Miglioramenti continui

Per soddisfare al meglio le esigenze dei clienti, lo scorso anno Raiffeisen ha analizzato cinque dei suoi processi base avvalendosi dell'aiuto di collaboratori delle Banche Raiffeisen. Tra i processi sottoposti a tale analisi figurano il processo di credito ipotecario per la clientela privata e aziendale e il processo di apertura della relazione bancaria. Nel complesso sono state messe a punto oltre 100 misure migliorative, alcune delle quali sono già state attuate nel 2021. Sono stati ad esempio semplificati i processi di back office per la gestione delle procure, migliorando così l'efficienza dei consulenti. Si tratta di cambiamenti piccoli, ma di grande impatto. Altre misure saranno realizzate gradualmente fino al 2025. Nei prossimi anni Raiffeisen intende svolgere altre analisi di processo, grazie alle quali anche in avvenire i clienti potranno disporre di servizi bancari rapidi e semplici.

Un'organizzazione dinamica per attuare la strategia

L'attuazione della strategia del Gruppo e la trasformazione implicano per Raiffeisen Svizzera un'ottimizzazione continua dei processi. Sono state create quindi nuove strutture che sostengono ancora meglio le Banche Raiffeisen nel loro compito primario di consulenza alla clientela.

Realizzare con successo la strategia del Gruppo insieme alle Banche Raiffeisen e portare avanti la trasformazione del Gruppo Raiffeisen: questi sono gli importanti compiti di Raiffeisen Svizzera per i prossimi anni. Di pari passo deve anche assicurare e sviluppare la propria capacità operativa nel lungo periodo. In questo sforzo è fondamentale una integrazione stretta tra gestione operativa e trasformazione strategica. Raiffeisen Svizzera si è preparata ad affrontare queste sfide ampliando la propria organizzazione nel 2021.

Nuovo dipartimento «Clientela aziendale, Treasury & Markets»

Da ora in poi tutte le attività dirette con la clientela di Raiffeisen Svizzera sono raggruppate nel dipartimento «Clientela aziendale, Treasury & Markets». L'accorpamento del settore clientela aziendale con la Tesoreria e la Negoziazione permette alla nostra Clientela aziendale di accedere a una vasta gamma di prodotti da un'unica unità operativa, con una consulenza a 360 gradi e processi decisionali snelli.

Nuovo dipartimento «Operating Services»

Nel dicembre 2021 è stato creato il dipartimento «Operating Services». Questa nuova unità, che coniugherà i punti di forza dell'efficace modello operativo odierno con le diverse iniziative strategiche, avrà il compito di portare avanti la trasformazione di Raiffeisen. Operating Services si occupa di adattare la strategia del Gruppo all'attività operativa e di ottimizzare i processi all'interno del Gruppo.

Cambiamenti nel dipartimento «IT»

Il dipartimento «IT» si concentra maggiormente sui compiti chiave e sulle criticità in ambito IT. In questo modo può anche affrontare efficacemente le sfide cruciali che riguardano l'IT e la cibersecurity.

Grazie alla nuova organizzazione, Raiffeisen Svizzera permetterà alle Banche Raiffeisen di avvalersi di processi più agili e rapidi. A trarne vantaggio sono in ultima analisi tutti i clienti Raiffeisen.

📄 All'organigramma di Raiffeisen Svizzera su report.raiffeisen.ch





10 minuti per l'apertura di un conto

Diventare cliente della Banca Raiffeisen Rigi deve essere il meno complicato possibile. Su iniziativa dei collaboratori è stato semplificato e accelerato il processo per l'apertura del conto. Marlies Nussbaumer è rimasta soddisfatta.

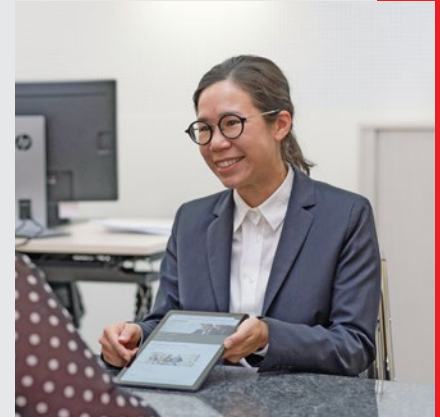


«Esibire il documento d'identità, rispondere a un paio di domande e depositare una firma digitale – tutto qui.»

Marlies Nussbaumer
Cliente Raiffeisen

Dieci minuti esatti dopo essere entrata nell'agenzia Raiffeisen di Svitto, Marlies Nussbaumer ne è uscita con un nuovo conto appena aperto allo sportello. Spiega com'è andata: «Ho consegnato il passaporto per la scansione, risposto a un paio di domande, inserito altri dati sul tablet e depositato una firma digitale, tutto qui». Reputa «estremamente comodo» avere ricevuto subito una cartellina contenente il suo IBAN e la password per l'accesso all'e-banking.

La cliente, giovane pensionata di Oberägeri nel Cantone Zugo, ricorda bene quale impresa fosse aprire un conto in passato. Alle spalle ha un apprendistato bancario e un paio di anni



presso Raiffeisen, allo sportello e nella consulenza titoli, dopo i quali è passata al settore assicurativo. Nel frattempo sono trascorsi 30 anni. «Ma sono rimasta una cliente fedele e convinta di Banca Raiffeisen», precisa Marlies Nussbaumer. La sua Banca di riferimento è l'agenzia di Unterägeri della Banca Raiffeisen nella regione Sattel-Ägerital. Ha poi aperto un secondo conto a Svitto per distribuire la liquidità di famiglia su due banche, così da usufruire di una doppia protezione dei depositanti.

Una piacevole sorpresa

Ad accoglierla e assisterla in agenzia c'era la consulente per la clientela privata Marianne Kneubühl, la quale riconosce: «La nuova procedura per l'apertura del conto ha sorpreso piacevolmente diversi clienti. Ed era proprio quello il nostro intento». Nelle sue parole si percepisce una punta di orgoglio – dopotutto la procedura semplificata è il risultato di un'iniziativa dei collaboratori della regione, che sono stati coinvolti anche nella sua messa a punto. Il loro successo ha fatto scuola e ora altre Banche Raiffeisen vogliono replicare l'esempio della regione Rigi e adattare il proprio processo di apertura del conto.

Consulenza separata

Quale tipo di relazione cliente desidera Marlies Nussbaumer per il prossimo futuro? Avendo lavorato lei stessa come consulente, ha le idee chiare: «Vorrei essere informata di tanto in tanto sulle nuove possibilità di investimento, preferibilmente al telefono». Con Raiffeisen ha la certezza di poter contare su una consulenza di persona in agenzia quando occorre, mentre nel caso di una banca più grande non è convinta che potrebbe usufruire di una tale opzione, data la sua situazione patrimoniale. «Per i miei bisogni e le mie aspettative, Raiffeisen è l'ideale», spiega.

Il nuovo processo di apertura del conto prevede effettivamente che entro breve tempo si fissi un appuntamento. «Partendo dai dati che abbiamo raccolto oggi, al prossimo incontro con la signora Nussbaumer potremo dedicarci esclusivamente alla consulenza», spiega Marianne Kneubühl. Nel frattempo la cliente avrà tutto il tempo di dedicarsi al suo hobby preferito, la fotografia.

Apertura anche digitale della relazione bancaria

L'esperienza della Banca Raiffeisen Rigi è confluita nello sforzo compiuto dall'intero Gruppo Raiffeisen per la digitalizzazione dell'onboarding clienti. In futuro le persone interessate potranno diventare clienti della Banca Raiffeisen di loro scelta attraverso una procedura completamente digitale.



La via più rapida a un'abitazione primaria

In Svizzera una ipoteca su cinque viene stipulata con Raiffeisen. Per agevolare il percorso dei nostri clienti verso l'abitazione primaria, entro il 2025 miglioreremo per gradi il nostro processo ipotecario.

1 giorno

L'obiettivo futuro è di riuscire a gestire circa due terzi delle richieste di credito **in maniera automatizzata** e far sì che i clienti ricevano una risposta dalla loro Banca entro **un giorno** dalla presentazione di tutta la documentazione necessaria.

Nel 2021 Raiffeisen ha stipulato circa 40'000 ipoteche per abitazioni primarie. Il sogno di una casa propria comincia generalmente a prendere forma per i nostri clienti nel corso di un primo colloquio di consulenza presso la Banca Raiffeisen locale. Spesso passa tuttavia del tempo prima della firma definitiva della richiesta di credito. Prima di arrivare all'ipoteca e all'approvazione della richiesta è necessario controllare i dati del cliente, verificare i requisiti regolamentari ed eseguire calcoli della sostenibilità. Nell'esercizio scorso abbiamo passato al vaglio questo processo e rilevato che si poteva fare ancora meglio, soprattutto visto che numerose fasi del processo devono ancora essere svolte manualmente.

Una via rapida e ibrida al credito

Per fornire una risposta più tempestiva ai clienti, intendiamo automatizzare e standardizzare gran parte del processo di credito ipotecario nel quadro della Strategia «Raiffeisen 2025». L'elaborazione e l'autorizzazione automatizzata delle richieste di credito consente alle Banche Raiffeisen di ridurre sensibilmente il carico di lavoro. L'obiettivo futuro è di riuscire a gestire circa due terzi delle richieste in maniera automatizzata e far sì che i clienti ricevano una risposta dalla loro Banca Raiffeisen entro un giorno dalla presentazione di tutta la documentazione necessaria. Di pari passo stiamo potenziando la nostra offerta digitale e con il Portale esperienza cliente (📄 pagina 46) in futuro sarà possibile gestire le ipoteche completamente online, dalla consulenza alla stipulazione. I clienti possono usufruire di un approccio ibrido, in cui la consulenza personale in sede si integra perfettamente con le soluzioni digitali.



Più tempo per ciò che conta

Per rendere i processi di lavoro il più possibile rapidi e snelli, dalla primavera 2021 Raiffeisen si affida ai servizi cloud di Microsoft. Con questa scelta Raiffeisen punta a raggiungere l'obiettivo di uno standard unico per la comunicazione e la collaborazione all'interno del Gruppo, vantaggioso sia per i collaboratori che per i clienti. È ormai un ricordo del passato lo scambio infinito di e-mail per inviarsi l'ennesima versione di un documento: ora tutti possono lavorare su uno stesso documento da qualsiasi luogo e in qualsiasi momento. A breve si apriranno nuove possibilità anche per l'interazione con i clienti.

Perché non ricevere una consulenza sull'ipoteca tramite videochiamata da casa oppure chiarire via chat una domanda sul 3° pilastro durante la pausa pranzo? In futuro anche questo sarà possibile, con conseguenti vantaggi in termini di flessibilità e praticità. La sicurezza dei dati è parimenti garantita: tutti i dati sono salvati e criptati esclusivamente nei centri di calcolo Microsoft ubicati in Svizzera. Nulla si frappone ormai a comunicazioni sicure tra i collaboratori e a un colloquio di consulenza dal divano di casa.

Un accesso unico al mondo digitale di Raiffeisen

1.65 milioni

di utenti hanno ricevuto nuove credenziali per l'e-banking nel 2021.

Nell'ultimo anno i circa 1.65 milioni di utenti dell'e-banking hanno ricevuto nuove credenziali di accesso con cui effettuare il login alla nuova infrastruttura centrale di autenticazione. Mentre prima servivano nomi utente e password diverse per le app e l'e-banking, adesso esiste un unico accesso per l'e-banking, l'account MemberPlus, l'app di gestione patrimoniale Rio e altro ancora. Una svolta utile e un passo

verso il futuro. Dalla fine del 2022, il nuovo Portale esperienza cliente sostituirà gradualmente la piattaforma e-banking ed entro il 2025 racchiuderà tutti i servizi digitali di Raiffeisen.

 Maggiori informazioni sul Portale esperienza cliente (pagina 46)



Nuovi orizzonti per una cooperativa sostenibile

Ci differenziamo in quanto cooperativa sostenibile.

Qualunque siano i vostri obiettivi, la nostra cooperativa sostenibile è al vostro fianco. Quale Banca svizzera attiva su scala nazionale e con una forte presenza locale promuoviamo valori cooperativi quali solidarietà e democrazia, importanti più che mai in quest'epoca tanto frenetica.

Ecco la misura del nostro successo:

Numero di soci

Soci Raiffeisen titolari di quote

Obiettivo 2021:	1.93 milioni
Risultato 2021:	1.96 milioni
Obiettivo 2025:	≥ 2.03 milioni

A colpo d'occhio

La nostra cooperativa cresce ancora

Raiffeisen è una Banca che si distinguerà sempre per la struttura cooperativa, una forte presenza locale e la sua utilità a vantaggio sia dei clienti che dell'intera comunità locale.

1

Coinvolti in prima persona nelle decisioni

I detentori di quote possono affermare a giusto titolo di possedere un pezzetto della Banca. In qualità di soci, sono corresponsabili del futuro della loro Banca e possono esprimersi tramite il voto su politica aziendale e nomine all'Assemblea generale annuale. La partecipazione attiva è stata resa possibile anche durante la pandemia, grazie alla procedura di voto elettronica.

 Idee innovative di Raiffeisen società cooperativa (pagina 66)

1.96 milioni

è il numero dei soci (+28'000)

2

Impegno cooperativo

I soci di una Banca Raiffeisen hanno il diritto di partecipare non solo alle decisioni ma anche al risultato della Banca attraverso la remunerazione delle quote detenute e usufruiscono di interessanti vantaggi riservati ai soci, come sconti su numerose offerte ricreative in tutta la Svizzera. Nel 2021 sono stati distribuiti ai soci e a progetti locali CHF 105.6 milioni, ossia 31.6 milioni in più rispetto all'esercizio precedente.

 Crowdfunding cooperativo con eroilocali.ch (pagina 62)

CHF 30 milioni

sono stati raccolti tramite  eroilocali.ch dal 2016 (dati aggiornati a gennaio 2022).

3

Un'attenzione costante alla sostenibilità

In qualità gruppo bancario cooperativo, Raiffeisen ha sempre considerato la sostenibilità parte integrante della propria attività. Il nostro obiettivo dichiarato è operare con «zero emissioni nette» entro il 2030. Come Banca leader nel finanziamento delle abitazioni primarie, ci occupiamo anche di promuovere i risanamenti energetici per ridurre le emissioni di CO₂ del parco immobiliare svizzero.

 Tre iniziative per la promozione di una piazza finanziaria sostenibile (pagina 63)

Oltre il 30%

la percentuale di CO₂ risparmiata da Raiffeisen dal 2012.

CHF 30 milioni per progetti locali

La piattaforma di crowdfunding eroilocali.ch di Raiffeisen si è affermata in Svizzera ed è molto utilizzata, soprattutto per progetti relativi allo sport e ai giovani.

108'000

persone hanno effettuato donazioni su **eroilocali.ch** (dati aggiornati a gennaio 2022).

Talvolta non serve molto per realizzare un desiderio: nell'autunno 2021 gli U18 Floorball Rider dell'Oberland zurighese sono riusciti in breve tempo a raccogliere tramite eroilocali.ch le poche centinaia di franchi che servivano per acquistare un autobus con cui andare alle partite fuori casa senza appoggiarsi ai genitori – ottenendo così un risparmio economico ed ecologico. Negli ultimi anni eroilocali.ch ha raccolto importi ingenti per attività ricreative di tutti i tipi. Nell'Emmental per esempio sono andati CHF 75'000.– al progetto «Pumptrack Konolfingen», una pista per pattini, skateboard e biciclette. Un aiuto all'autoaiuto, nel più sano spirito cooperativo.

Raiffeisen gestisce la piattaforma gratuita di crowdfunding da cinque anni, oltre a fornire

consulenza e supporto gratuiti agli «eroi locali» durante il lancio del loro progetto. Molte Banche Raiffeisen sostengono inoltre i progetti della loro regione anche con donazioni. Samuel Weibel, Responsabile di eroilocali.ch, spiega che «la piattaforma avvicina le persone, le motiva a prendere iniziative e crea un'offerta in Svizzera per giovani e meno giovani».

1'700 progetti andati a buon fine

Tra i circa 2'200 progetti presentati dal 2016, quattro su cinque hanno avuto successo. A gennaio 2022, le donazioni su eroilocali.ch avevano superato la soglia di CHF 30 milioni. Il progetto che finora ha riscosso più successo con la raccolta fondi su eroilocali.ch è stato «LIBER-Schweiz», grazie al quale CHF 568'000.– versati da 4'200 sostenitori sono confluiti nel settore del libro in Svizzera. Questa è una delle oltre 1'700 azioni di crowdfunding promosse con successo sulla piattaforma. Dal 2016 più di 108'000 persone hanno effettuato una donazione.

 Presentazione di eroilocali.ch



Sintesi Obiettivo di finanziamento dei progetti:

in percentuale

CHF 0–5'000	20.74%
CHF 5'001–15'000	33.87%
CHF 15'001–50'000	33.30%
Da CHF 50'001	12.09%

Un chiaro impegno per la protezione del clima

In sintonia con i nostri valori cooperativi, operiamo in una prospettiva di lungo termine e nell'interesse delle generazioni future. L'adesione a iniziative globali sulla sostenibilità sottolineano l'impegno di Raiffeisen a favore della protezione del clima.

CHF 4.1 milioni

sono stati donati alla
**Fondazione svizzera
per il clima.**

La sostenibilità è da sempre uno dei valori aziendali di Raiffeisen. Il cambiamento climatico e la riduzione delle emissioni di CO₂ sono temi che stanno particolarmente a cuore a Raiffeisen. In qualità di Banca leader per il finanziamento dell'abitazione primaria e i crediti alle imprese, Raiffeisen è strettamente legata al tema del cambiamento climatico. Attraverso il partenariato con la Fondazione svizzera per il clima, Raiffeisen contribuisce già dal 2008 a rafforzare la sostenibilità climatica delle PMI, e a tale scopo ha già donato oltre CHF 4.1 milioni. Questo partenariato di lunga data è stato rinnovato nel 2021. Raiffeisen si impegna attivamente a favore di una Svizzera clima-neutrale e della transizione energetica.

Adesione alle partnership globali

Nel 2021 Raiffeisen ha sottoscritto i Principi per l'attività bancaria responsabile promossi dalle Nazioni Unite, schierandosi inequivocabilmente a favore dell'Accordo di Parigi sul clima. Inoltre sosteniamo la Task Force for Climate Related Financial Disclosures (TCFD), un comitato internazionale di esperti che ha emanato raccomandazioni per un reporting climatico standardizzato. Sempre nel 2021 nell'ambito della nostra strategia climatica abbiamo aderito alla Partner-

ship for Carbon Accounting Financials (PCAF) che si occupa di formulare obiettivi climatici nuovi e più completi.

Operatività a zero emissioni nette entro il 2030

Raiffeisen Svizzera calcola le emissioni di CO₂ del Gruppo da diversi anni e pubblica i relativi dati secondo standard riconosciuti nel rapporto di gestione del Gruppo Raiffeisen. Dal 2021 abbiamo cominciato a misurare secondo lo standard PCAF le emissioni di CO₂ relative alle ipoteche e agli altri finanziamenti concessi a livello di intero Gruppo. Raiffeisen fa leva su questi nuovi partenariati per promuovere l'integrazione della sostenibilità in tutti i settori di attività e fornire così un apporto importante alla protezione del clima. Christian Hofer, Responsabile Corporate Responsibility & Sostenibilità per Raiffeisen Svizzera ne riassume così la portata: «L'adesione a queste importanti iniziative globali sostiene il nostro obiettivo strategico di raggiungere zero emissioni nette nell'ambito della nostra attività entro il 2030».

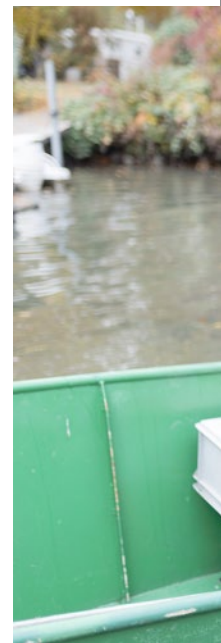
Al rapporto sulla sostenibilità su
report.raiffeisen.ch/sostenibilita

Più trasparenza negli acquisti di oro



Da dove proviene l'oro e com'è stato estratto? L'approccio all'acquisto responsabile dell'oro, introdotto nell'aprile 2021, garantisce una tracciabilità puntuale della provenienza del metallo giallo. I partner della catena di fornitura sono selezionati con attenzione e sottoposti a continue verifiche. Con il nuovo approccio si promuove inoltre la sostenibilità ambientale e sociale nonché la trasparenza della catena di fornitura. Tutto questo può sembrare normale,

ma non è certo uno standard universale nel settore. Raiffeisen è la prima Banca retail svizzera a proporre un fondo negoziato in borsa che investe in oro estratto in modo responsabile. La trasparenza e l'impegno a favore della sostenibilità sociale e ambientale fanno parte del modello aziendale cooperativo di Raiffeisen. Grazie a questo nuovo approccio, Raiffeisen offre ai propri clienti la possibilità di effettuare investimenti responsabili in oro.



«Sono un semplice lavoratore»

Adrian Gerny solca le acque del Lago di Zurigo dalle due di mattina quasi ogni giorno. Pescatore di professione, è orgoglioso del proprio lavoro e ama la concretezza, inclusa quella della sua Banca.



«Di Raiffeisen mi piace la concretezza, la cultura del dialogo e l'incontro da pari a pari.»

Adrian Gerny
Pescatore professionista

Le tre di pomeriggio di un mercoledì autunnale in mezzo al Lago di Zurigo: il pescatore Adrian Gerny esce con la barca per gettare le reti. Sulla chiglia dell'imbarcazione sono rimaste attaccate alcune squame che brillano al sole. Appartengono ai coregoni, pesci persici o bottatrici tirati fuori dall'acqua la mattina. A quel punto Adrian Gerny, 33 anni, ha già dodici ore di lavoro alle spalle, ma la giornata lavorativa non è ancora finita. Spiega: «Adesso vado a consegnare la merce». Il pescato mattutino, 40 chilogrammi, è stato già sfilettato con l'aiuto di due collaboratori e più tardi sarà servito al



«Fischer's Fritz» del porto e in altri ristoranti del lungolago. A casa deve poi occuparsi delle e-mail e della contabilità.

In estate, Adrian Gerny lavora in media tra le 80 e le 100 ore alla settimana. Tutti i giorni tranne la domenica, si alza verso le due di mattina e resta da solo in acqua per ore. «Mi fa bene, è tempo che dedico a me e alla mia passione», afferma. Va fiero della propria professione e di una pesca lacustre che soddisfa i più severi requisiti al mondo in termini di sostenibilità: le maglie delle reti hanno dimensioni tali da catturare solo i pesci abbastanza grandi che hanno deposto le uova almeno una o due volte.

Adrian Gerny è un giovane imprenditore motivato che sa di essere preso sul serio dalla Banca Raiffeisen di cui ora è anche socio. Di sé, Adrian Gerny afferma: «Sono un semplice lavoratore, né più, né meno. Di Raiffeisen mi piace quindi la concretezza, la cultura del dialogo e l'incontro da pari a pari.»



Una nuova piattaforma per dare visibilità alle innovazioni

Il Gruppo Raiffeisen ha un potenziale enorme di innovazione. Nel 2021 la «Piattaforma di innovazione» è diventata una vetrina per diverse idee innovative.

150 progetti

sono stati presentati sulla Piattaforma di innovazione.

Il Gruppo Raiffeisen possiede un grande potenziale d'innovazione, favorito anche dalle 219 Banche Raiffeisen autonome che realizzano numerosi progetti e proposte a livello locale. Per fare conoscere le innovazioni all'interno del Gruppo è stata creata la «Piattaforma di innovazione», in cui le Banche Raiffeisen possono inserire idee interessanti o progetti già realizzati. Nel corso di una prima campagna le Banche Raiffeisen hanno inviato oltre 150 progetti. I migliori sono stati premiati e tra questi rientra anche la nuova procedura per l'apertura del conto della Banca Raiffeisen Rigi (📄 pagina 56).

La Piattaforma di innovazione sarà anche in futuro una vetrina in cui condividere e sviluppare insieme le innovazioni del Gruppo costituito dalle Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera. La piattaforma funge da cassa di risonanza per idee, progetti e lezioni apprese nel Gruppo e promuove gli scambi, creando una rete in cui è più facile trovare soluzioni o mettere a disposizione di tutti quanto sperimentato a livello locale, regionale e digitale.

Nei prossimi anni saranno sviluppate nuove idee attraverso campagne mirate per favorire l'innovazione. Le innovazioni già introdotte saranno inoltre esaminate attentamente nell'ambito di workshop sulle best practice che offrono alle Banche Raiffeisen la possibilità di replicare queste novità anche nella propria organizzazione. «Siamo persuasi che svilupperemo un passo alla volta il nostro potenziale e la nostra capacità innovativa creando plusvalore» afferma Stefan Jeker, Responsabile progetto.



«Siamo persuasi che svilupperemo il nostro potenziale e creeremo plusvalore.»

Stefan Jeker
Responsabile Innovation Management presso Raiffeisen Svizzera

Costituzione di sei Banche Raiffeisen entro il 2023

Raiffeisen Svizzera è stata finora direttamente operativa negli affari con la clientela attraverso sei Succursali in zone urbane. Ma non sarà più così: le Succursali diventeranno gradualmente indipendenti, presumibilmente entro il 2023.

«Traghetatore. E proprietario della Banca». Con questo annuncio la Succursale di Basilea informa i clienti in merito alla sua trasformazione in un'entità autonoma e alla possibilità di diventare soci e quindi comproprietari della nuova Banca Raiffeisen. I soci della futura Banca Raiffeisen di Basilea avranno il diritto di partecipare alle decisioni prese durante l'Assemblea generale annuale e al risultato aziendale attraverso la remunerazione delle proprie quote sociali, oltre a usufruire di diversi vantaggi.

La sede di Basilea è una delle sei Succursali tramite cui Raiffeisen Svizzera svolge l'attività bancaria. Le Succursali sono state fondate tra il 1999 e il 2016 nell'ambito della strategia di espansione nelle aree urbane in cui Raiffeisen non era ancora presente.

Adesso saranno rese gradualmente indipendenti e trasformate in cooperative a sé stanti. Le prime Succursali rese indipendenti sono state nel gennaio 2022 quelle di Thalwil e Berna; in estate dovrebbe essere il turno di quelle di Winterthur e San Gallo, a seguire quelle di Basilea e Zurigo all'inizio del 2023.

L'autonomia delle Succursali ribadisce la filosofia cooperativa e permette al Gruppo Raiffeisen di crescere ancora: ogni Banca Raiffeisen è una società cooperativa.

🔗 L'organizzazione di Raiffeisen
report.raiffeisen.ch



Car sharing: Raiffeisen diventa partner di Mobility

Mobility a tutto gas con Raiffeisen per dare impulso alla mobilità condivisa. Le Banche Raiffeisen hanno ora la possibilità di posizionare automobili elettriche direttamente davanti alla loro porta.

Due aziende, un obiettivo: Mobility e Raiffeisen vogliono offrire un servizio utile e sostenibile alla popolazione. Per questo le due grandi cooperative hanno deciso di premere sull'acceleratore insieme: grazie a questa cooperazione, le 219 Banche Raiffeisen possono installare le automobili elettriche della maggiore società svizzera di carsharing direttamente davanti alle loro sedi.

La Banca Raiffeisen Friburgo Est è stata una delle prime ad aderire e da gennaio 2021 c'è un'auto elettrica a disposizione davanti al suo ingresso. «Questo partenariato è coerente con i nostri principi cooperativi e ci permette di offrire un plusvalore diretto e sostenibile alla nostra regione» afferma Nathalie Sahli, Presidente della Direzione. I soci e i collaboratori di Raiffeisen hanno diritto ad agevolazioni sugli abbonamenti di prova e annuali di Mobility.

🔗 Conoscere i vantaggi per i soci su
memberplus.raiffeisen.ch



Nuovi orizzonti per un'organizzazione che apprende

Ci sviluppiamo per diventare un'organizzazione che apprende con elevata capacità di cambiamento

Qualunque siano i vostri obiettivi, noi miriamo a creare un valore aggiunto per i nostri clienti attraverso una strategia che ci aiuta a diventare un'organizzazione in grado di apprendere e trasformarsi. Nel quadro di questo processo sosteniamo i nostri collaboratori e offriamo loro prospettive professionali interessanti.

Ecco la misura del nostro successo:

Classifica dei datori di lavoro

Posizione nella classifica dei datori di lavoro
«Professionisti di discipline economiche in Svizzera»
di Universum.com

Obiettivo 2021: 42° posizione

Risultato 2021: 35° posizione

Obiettivo 2025: 25° posizione

A colpo d'occhio

Il nostro impegno a favore della nostra cooperativa

In qualità di datore di lavoro promuoviamo le pari opportunità, la diversità e l'apprendimento continuo. In questo modo rafforziamo la capacità d'innovazione di tutti i collaboratori e poniamo le basi per il continuo successo della nostra cooperativa.

1 Impegnati per la nostra società cooperativa

In totale sono 11'465 i collaboratori che lavorano per il nostro Gruppo bancario cooperativo (esercizio precedente: 11'207). Di questi, il 42.4 per cento (esercizio precedente: 42.0 per cento) lavora a tempo parziale. Grazie a condizioni d'impiego eccellenti, costruiamo rapporti duraturi con i nostri collaboratori.

 Promuoviamo la salute dei nostri collaboratori (pagina 74)

11'465

collaboratori sono al servizio dei nostri clienti.

2 Apprendimento continuo

Nel 2021 Raiffeisen ha investito CHF 16.8 milioni (esercizio precedente: CHF 14.5 milioni) in formazione e perfezionamento dei collaboratori. Inoltre, a fine 2021, 726 persone frequentavano un programma per giovani leve (esercizio precedente: 714). Con un impegno mirato nella formazione dei giovani riconosciamo la nostra responsabilità sociale a livello svizzero.

 Gli apprendisti dirigono un'agenzia Raiffeisen (pagina 75)

CHF 16,8 milioni

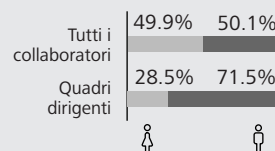
sono stati investiti da Raiffeisen nel 2021 in **formazione e perfezionamento** dei collaboratori. Si tratta di un aumento del 15.9% rispetto all'esercizio precedente.

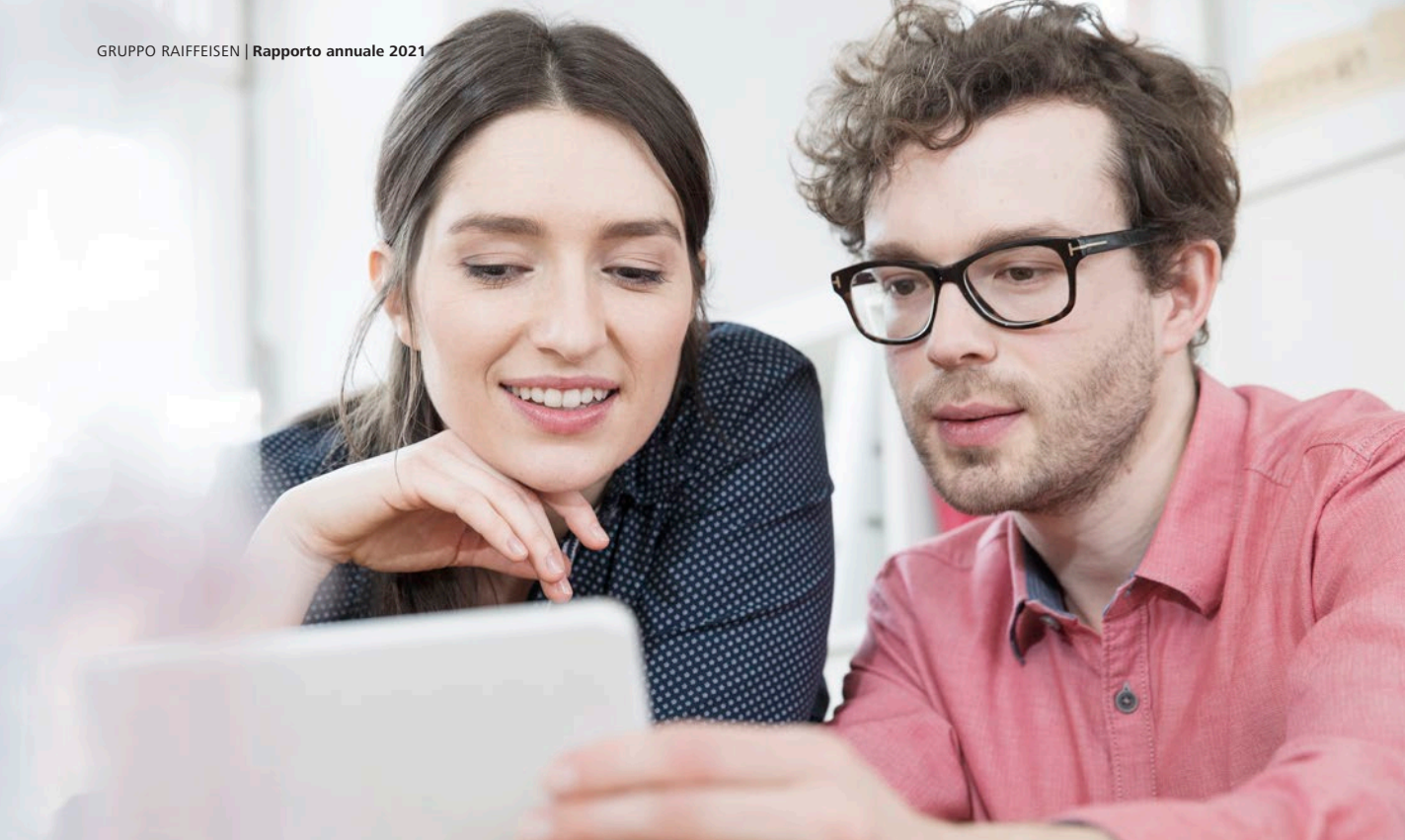
3 Donne ancora in aumento tra i quadri

Il 49.9 per cento dei nostri collaboratori sono donne (esercizio precedente: 50.1 per cento). Entro il 2022 aspiriamo a portare la quota femminile nei quadri dell'intero Gruppo ad almeno il 30 per cento. A fine 2021 questo dato si aggirava sul 28.5 per cento (esercizio precedente: 27.4 per cento).

 Il futuro è dei team diversificati (pagina 71)

Distribuzione dei sessi
in percentuale





Brainstorming sul futuro con 35'000 Post-it virtuali

La cultura è il DNA di un'impresa. Ma come nasce e come la si trasforma? Raiffeisen parte da dove la cultura aziendale viene vissuta, ossia dai propri collaboratori.

250

workshop sono stati tenuti presso Raiffeisen Svizzera nel 2021 sul tema della **trasformazione**.

«Partecipazione» è una parola importante e ambiziosa che noi come Banca cooperativa abbiamo nel sangue: non per niente, i nostri soci hanno il diritto di essere coinvolti nelle decisioni della loro Banca Raiffeisen. La partecipazione è un valore vissuto anche all'interno dell'azienda stessa. Un esempio recente ne è stato il «TransformationTRAIL» di Raiffeisen Svizzera, una serie di workshop in cui tutti i collaboratori hanno partecipato a un brainstorming sull'avvenire dell'azienda e sulla sua cultura.

Nel corso di 250 workshop, i collaboratori di tutti i settori aziendali hanno affrontato insieme argomenti come i metodi di lavoro agile, l'innovazione e il cambiamento, i team improntati alla diversità e la trasformazione. Si è trattato di un'occasione in cui è stato non solo possibile sperimentare direttamente nuovi modi di lavorare, ma anche mettere in pratica i principi della collaborazione e plasmare in forma attiva e partecipata la cultura aziendale. Sulle lavagne virtuali dei workshop sono stati affissi oltre 35'000 Post-it digitali contenenti idee, suggerimenti, compiti e risultati. Da

quella riflessione abbiamo compreso che per realizzare gli obiettivi ambiziosi della Strategia «Raiffeisen 2025» occorre una cultura contraddistinta da apertura, coraggio e fiducia. Anche le Banche Raiffeisen si sono confrontate sul tema della trasformazione. Più di 200 volontari hanno posto le basi per il processo di cambiamento nel corso di diversi workshop.

Al colloquio con Simona Bordoli, «Change Agent» di Raiffeisen (pagina 72)

Eccellente

Una soddisfazione speciale è giunta nell'estate 2021 con la premiazione del nostro progetto «TransformationTRAIL» per lo sviluppo della cultura aziendale da parte di una giuria di esperti e con successiva votazione online: ci siamo aggiudicati lo Swiss HR Award nella categoria «Cultura e cambiamento».

La diversità nei team come fattore di successo

Una cultura aziendale aperta e team diversificati rendono Raiffeisen più efficace e resiliente, contribuendo a farne un datore di lavoro interessante anche in futuro.

La **parità di opportunità** percepita presso Raiffeisen Svizzera è aumentata del **21.6 per cento rispetto al 2019**.

Nel 2025, circa il 75 per cento della popolazione attiva sarà composta da lavoratori delle generazioni Y e Z. In contrasto con le generazioni precedenti, la loro composizione culturale ed etnica è molto più eterogenea e per loro è molto importante quindi che l'azienda favorisca la diversità e crei un ambiente di lavoro aperto. Non basta attrarre collaboratori motivati e talentuosi: Raiffeisen vuole anche instaurare con loro un rapporto duraturo. Allo scopo, deve affinare la propria cultura aziendale e sensibilizzare collaboratori e superiori sui temi della diversità e delle pari opportunità.

Collaborare in team diversificati

Nell'ambito della Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025» è stato varato il progetto «Balanced Organisation» che tratta esattamente questi temi. Lo scorso anno l'attenzione è stata posta su iniziative per la Gender Diversity e più in generale sulla sensibilizzazione verso la diversità interna all'azienda. In tale contesto è nato un programma di mentoring per le donne. Inoltre, l'anno scorso tutti i collaboratori

di Raiffeisen Svizzera hanno partecipato ai workshop denominati TransformationTRAIL.

Uniti verso una maggiore diversità

Nell'anno passato sono state create anche tre Community Diversity & Inclusion, ossia dei gruppi per la parità dei diritti, la lingua e la cultura, oltre a un gruppo per il riconoscimento e le tematiche delle persone LGBTQIA+. Queste Community sono spazi in cui i collaboratori possono interagire liberamente per dare consigli, sostenersi a vicenda e fare presenti le proprie esigenze all'interno dell'azienda.

Gli sforzi compiuti con «Balanced Organisation» cominciano già a dare i primi frutti: la parità di opportunità percepita presso Raiffeisen Svizzera è migliorata del 21.6 per cento nel sondaggio tra i collaboratori del 2021 rispetto all'edizione del 2019. La quota di donne che occupa posizioni quadro nel Gruppo Raiffeisen è parimenti aumentata, passando dal 27.4 al 28.5 per cento.





«Il cambiamento va affrontato insieme»

Attraverso il «TransformationTRAIL», Raiffeisen Svizzera vuole intraprendere un viaggio condiviso verso la cultura Raiffeisen. Simona Bordoli è una dei 200 «Change Agent» operativi e si è fatta carico di organizzare e tenere i workshop per i 60 collaboratori di Bellinzona.



«Un cambiamento culturale può riuscire solo se tutti i collaboratori vi partecipano.»

Simona Bordoli (37 anni)
lavora dal 2013 a Bellinzona per Raiffeisen Svizzera
come Assistente di Direzione.

Simona Bordoli, cosa l'ha spinto a partecipare attivamente alla trasformazione di Raiffeisen nel ruolo di Change Agent?

Mi attirava in particolare la possibilità di essere coinvolta in prima persona nell'ulteriore sviluppo di Raiffeisen e della sua cultura aziendale. Per me è diventata una sfida personale riuscire a convincere i colleghi, anche quelli che non accolgono con entusiasmo i cambiamenti, ad abbracciare la cultura Raiffeisen. Ho voluto persuaderli a dare il loro apporto a questa svolta culturale verso un'organizzazione in grado di apprendere che può essere realizzata soltanto con la partecipazione di tutti i collaboratori.



Perché pensa sia necessaria una trasformazione?

Sento che con l'attuale cultura aziendale partiamo da una base molto solida. Lavorare insieme è molto gradevole perché tra di noi c'è una buona comunicazione. Tuttavia, dobbiamo renderci conto che il mondo intorno a noi sta cambiando molto rapidamente. Se vogliamo continuare a essere un Gruppo competitivo, innovativo e interessante per la clientela ma anche per il personale, dobbiamo accogliere questi cambiamenti e affrontare insieme la trasformazione.

Secondo lei di cosa c'è bisogno per portare a termine con successo il cambiamento e fare evolvere la cultura di Raiffeisen?

È fondamentale che ci sia un rapporto di fiducia reciproca all'interno dell'organizzazione. Inoltre, la critica costruttiva dovrebbe essere all'ordine del giorno. Dobbiamo tenere sempre ben presente che il nostro obiettivo comune è estremamente ambizioso. Per realizzarlo dobbiamo imparare dai nostri errori, credere nella visione «Insieme verso la Raiffeisen di domani» e vivere in prima persona la nostra cultura.



Pilates prima della riunione

La salute psicofisica è il nostro sommo bene. Raiffeisen Svizzera aiuta i propri collaboratori a integrare il tema della salute nel lavoro di ogni giorno attraverso l'iniziativa «Vivere e lavorare in modo sano».

Esercizi di mindfulness prima della riunione mattutina, pilates o jogging durante la pausa pranzo, giornate sulla salute, check-up medici e vaccinazione antinfluenzale in ufficio: Il programma «Vivere e lavorare in modo sano» ha permesso ai collaboratori di integrare il tema della salute nella loro quotidianità lavorativa. Lo scorso anno sono stati scelti come temi prioritari l'esercizio fisico, la salute mentale, la mindfulness e la resilienza. Nei momenti più critici della pandemia Raiffeisen Svizzera si è presa cura dei collaboratori attraverso questo programma, stimolandoli e sensibilizzandoli sui temi della salute psicofisica – ad esempio con 16 presentazioni virtuali sulla salute tenute da relatori come la ginnasta Ariella Käslin, un esperto della fondazione Pro Mente Sana o il leggendario maratoneta Viktor Röthlin.

Dirigere in modo sano

Per raggiungere un sano equilibrio vita-lavoro occorre anche un ambiente lavorativo sano. Allo scopo, nel 2021 è stato elaborato il motto «Dirigere in modo sano» destinato ai quadri dirigenti per sensibilizzarli e stabilire principi condivisi per la creazione e la promozione di una collaborazione sana. Collaboratori in buona salute sono infatti la base per l'innovazione, la creatività e un'organizzazione in grado di apprendere.

📄 **Maggiori informazioni su Raiffeisen quale datore di lavoro su [raiffeisen.ch/tua-carriera](https://www.raiffeisen.ch/tua-carriera)**

La soddisfazione dei collaboratori è aumentata

L'indice energetico di Raiffeisen Svizzera è aumentato nel 2021.

Collaboratori motivati e disposti a impegnarsi con passione per determinati obiettivi sono la linfa che permette a un'azienda di crescere. Nel 2021 Raiffeisen Svizzera ha riproposto il sondaggio tra i collaboratori del 2019 con l'intento di valutare l'efficacia delle misure introdotte. I risultati complessivi sono estremamente positivi e si è registrato un miglioramento nell'indice energetico che misura la forza con cui un'azienda riesce ad apportare cambiamenti.

Sviluppi positivi sono stati registrati soprattutto in aspetti come le pari opportunità, le prospettive future e la strategia, le forme strutturate di collaborazione e la fiducia. Per quanto concerne il sovraccarico lavorativo e la collaborazione trasversale, esiste ancora un margine di miglioramento. Raiffeisen Svizzera ha affrontato questi temi introducendo ad esempio modalità di lavoro agili e un'iniziativa per l'individuazione dei potenziali di miglioramento.

«Il no che ha risvegliato la mia ambizione»

«Non va, è inammissibile», ha pensato tra sé Sofia Jegi, formatrice professionale presso la Banca Raiffeisen Zürich, prima di proporre un progetto per le nuove leve: nel mese di aprile 2021, quattro apprendisti hanno diretto l'agenzia di Oerlikon.

Com'è nata l'idea di questo progetto?

Tutto è cominciato al simposio Raiffeisen 2019, in cui un'azienda ha presentato il proprio progetto «Capo per una settimana», destinato agli apprendisti. Il pubblico ha reagito affermando che un progetto del genere era impossibile da realizzare in una banca. Questo ha risvegliato la mia ambizione: volevo dimostrare che Raiffeisen era in grado di farlo.

Come si sono comportate le nuove leve durante la preparazione e la settimana?

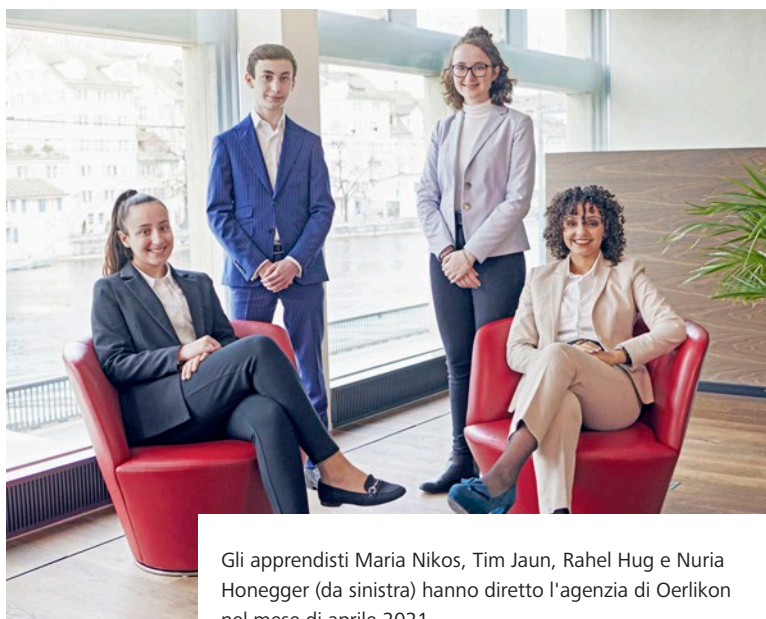
Dobbiamo immaginarci un attimo la situazione in cui ci trovavamo all'inizio del 2021: a causa del coronavirus, nelle succursali veniva di volta in volta solo la metà del personale, mentre gli altri lavoravano in home office. Gli apprendisti lavoravano spesso da a casa e dovevano sobbarcarsi anche lo stress della scuola. Nondimeno sono riusciti a fissare delle scadenze vincolanti e a sviluppare un piano intelligente. È stato semplicemente fantastico.



«Ci tenevo a dimostrare che anche da Raiffeisen si può diventare "Capo per una settimana".»

Sofia Jegi

Formatrice professionale Banca Raiffeisen Zürich



Gli apprendisti Maria Nikos, Tim Jaun, Rahel Hug e Nuria Honegger (da sinistra) hanno diretto l'agenzia di Oerlikon nel mese di aprile 2021.

Quali sono stati i punti forti del progetto?

Gli apprendisti hanno gestito la filiale in autonomia, appoggiandosi all'esperienza dei colleghi. Inoltre, hanno curato un account Instagram [@Nachwuchs_raiffeisen_zh](#), in cui hanno presentato l'apprendistato bancario dal punto di vista degli apprendisti. Vado fiera dei quattro giovani di età compresa tra i 16 e i 19 anni e del riscontro positivo dei clienti: anche loro erano entusiasti!

Impressum

Raiffeisen Svizzera società cooperativa
Comunicazione del Gruppo
Raiffeisenplatz
CH-9001 San Gallo
Telefono: +41 71 225 84 84
Internet: [raiffeisen.ch](https://www.raiffeisen.ch)
E-mail: media@raiffeisen.ch

Chiusura redazionale: 30 marzo 2022

Pubblicazione: 22 aprile 2022

Resoconto

Il resoconto è composto dal rapporto annuale 2021 del Gruppo Raiffeisen, dal rapporto di gestione 2021 del Gruppo Raiffeisen (composto da relazione annuale, corporate governance, chiusura annuale, informativa al pubblico), dalla pubblicazione in merito alle prescrizioni in materia di fondi propri e di liquidità al 31.12.2021 del Gruppo Raiffeisen e dal rapporto di gestione 2021 di Raiffeisen Svizzera. Tutte le pubblicazioni sono disponibili anche online al link report.raiffeisen.ch

Lingue

Tedesco, francese, italiano e inglese. È determinante la versione tedesca.

Concezione

Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo
phorbis Communications AG, Basilea

Redazione in capo

Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo

Testo

Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo

Layout e composizione

phorbis Communications AG, Basilea

Traduzione

Apostroph Group, Lucerna
Raiffeisen Suisse société coopérative, Sede Svizzera romanda, Losanna
Raiffeisen Svizzera società cooperativa, Sede Svizzera italiana, Bellinzona

Fotografia

Marc Wetli, Küsnacht
Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo

Nota sulle dichiarazioni previsionali

La presente pubblicazione contiene affermazioni su possibili risultati futuri. Tali dichiarazioni previsionali rispecchiano le stime, le ipotesi e le anticipazioni di Raiffeisen Svizzera società cooperativa alla data di pubblicazione del presente documento. Esiste tuttavia una componente di rischio e incertezza, come pure altri fattori cruciali che potrebbero causare uno scostamento dei risultati futuri dalle previsioni formulate. Raiffeisen Svizzera società cooperativa non ha alcun obbligo di rettifica delle dichiarazioni di natura previsionale contenute nella presente comunicazione.



Vi ringraziamo per la fiducia accordata.

Con noi per nuovi orizzonti

