

RAIFFEISEN

2021

Rapporto di gestione Gruppo Raiffeisen

Con noi
per nuovi
orizzonti



Rapporto di gestione

Premessa	2
Relazione annuale	4
Eventi rilevanti	6
Modello e profilo aziendale	11
Contesto	17
Strategia	21
Risultato	29
Andamento degli affari	45
Collaboratori	59
Sostenibilità	69
Rapporto sui rischi	89
Corporate governance	104
Principi	106
Eventi rilevanti	106
Struttura del Gruppo Raiffeisen	108
Struttura del capitale e rapporti di responsabilità	114
Organizzazione di Raiffeisen Svizzera	116
Rapporto sulle remunerazioni	136
Chiusura annuale	148
Bilancio consolidato	150
Conto economico consolidato	151
Conto dei flussi di tesoreria consolidato	152
Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato	153
Allegato al conto annuale consolidato	154
Informazioni sul bilancio	171
Informazioni sulle operazioni fuori bilancio	188
Informazioni sul conto economico	190
Relazione dell'Ufficio di revisione	194
Informativa al pubblico	198
Obblighi di pubblicazione	200
Principali indici regolamentari	201
Panoramica delle posizioni ponderate per il rischio	202
Presentazione dei fondi propri computabili regolamentari	203
Informazioni relative alla quota di liquidità	204
Indici	206
Raffronto dei dati tra le società del Gruppo	208
Prospetti quinquennali	209

Il Gruppo Raiffeisen Raiffeisen è il terzo gruppo bancario della Svizzera, ha forti radici a livello locale ed è leader nel settore retail. Al Gruppo appartengono 219 Banche Raiffeisen strutturate in forma cooperativa e giuridicamente indipendenti. Raiffeisen è presente per i suoi 3.61 milioni di clienti in 820 sedi in tutta la Svizzera. 1.96 milioni di soci sono comproprietari della loro Banca Raiffeisen e contribuiscono a darle forma.

Premessa



Thomas A. Müller
Presidente del Consiglio di
amministrare di Raiffeisen Svizzera



Heinz Huber
Presidente della Direzione
di Raiffeisen Svizzera

Gentile lettrice, egregio lettore,

il 2021 passerà alla storia come il secondo anno della pandemia di coronavirus, segnato da lockdown, misure e restrizioni alla vita dei cittadini che hanno messo tutti a dura prova. Alcuni ricorderanno il 2021 come l'anno in cui ci siamo veramente resi conto che abbiamo tutti bisogno gli uni degli altri. La liberalità, la democrazia e la solidarietà non sono fini a se stesse. Noi abbiamo la pretesa di mettere in pratica questi valori. Sono valori che abbiamo sentito nostri anche nei momenti difficili che l'esercizio 2021 ha riservato al nostro Gruppo. Nel 2021 il risultato positivo delle Banche Raiffeisen e di Raiffeisen Svizzera ha dimostrato ancora una volta che la nostra società cooperativa è in grado di creare un plusvalore duraturo, per tutti. Di nuovo vediamo confermata la nostra massima: con noi per nuovi orizzonti.

Nuovi orizzonti per la cooperativa

Nel 2020, il Gruppo Raiffeisen ha lanciato la Strategia «Raiffeisen 2025» nell'ambito di un ampio processo partecipativo. Il 2021 ha segnato il punto di inizio nella sua attuazione e i primi risultati sono già visibili. Abbiamo affinato gli strumenti digitali, diversificato ulteriormente il nostro modello aziendale e la prossimità delle 820 Banche Raiffeisen sul territorio ci ha reso partner affidabili per la nostra clientela. Insieme stiamo compiendo la transizione da fornitore di prodotti a fornitore di soluzioni. La grande fiducia riposta nel nostro Gruppo bancario ci conferma che siamo sulla strada giusta. Nel 2021 Raiffeisen è riuscita ad acquisire oltre 53'000 nuovi clienti e 28'000 nuovi soci. Il cambio inatteso ai vertici del Consiglio di amministrazione

ha provocato un attimo di incertezza, ma la fiducia ininterrotta nella Banca cooperativa dimostra che il nostro Gruppo è più dei suoi singoli rappresentanti e funzionari.

Nuovi orizzonti per il futuro digitale

Il futuro non aspetta. Sta a noi contribuire a plasmarlo. La digitalizzazione è una sfida, ma anche una promessa: chi è in grado di offrire soluzioni continuerà a godere del favore della clientela. Nell'esercizio in rassegna abbiamo ampliato la nostra gamma di offerte e soluzioni digitali: l'ecosistema Abitazione si è arricchito della piattaforma digitale per i proprietari di abitazione Liiva. Con il Pianificatore di modernizzazione, Raiffeisen mette inoltre a disposizione uno strumento di analisi con cui calcolare il potenziale fabbisogno di investimento per le previste misure di risanamento, compresi i finanziamenti disponibili, gli eventuali risparmi fiscali e le possibilità di risparmio energetico.

Abbiamo affinato i nostri strumenti digitali e diversificato ulteriormente il nostro modello aziendale.

Nel settore Previdenza e investimenti, nel 2021 abbiamo introdotto il pilastro 3a digitale e proposto alle imprese la nuova soluzione multibanking di Raiffeisen PMI eServices. Tramite questa piattaforma, la clientela aziendale può visionare con un clic tutti i conti e i flussi di fondi. Queste soluzioni realizzano la nostra ambizione di estendere la nostra competenza specialistica e la vicinanza fisica alla clientela anche all'ambiente digitale.

Nuovi orizzonti per una maggiore sostenibilità

Oggi poniamo le basi per creare un pianeta accogliente anche per le generazioni future. La sostenibilità è sancita nella Strategia «Raiffeisen 2025» quale obiettivo prioritario. Nel 2021 abbiamo lanciato in Svizzera il primo fondo sostenibile e negoziato in borsa che investe in oro. Inoltre, il 94 per cento del volume complessivo dei nostri fondi è investito in fondi sostenibili. La nostra attività è incentrata sui valori della stabilità e della qualità, non persegue una crescita basata esclusivamente sui volumi. Anche nel 2021, i nostri soci hanno usufruito di offerte speciali a loro riservate e di una remunerazione vantaggiosa per le loro quote. Nel 2021 è stato capitalizzato il 94 per cento dell'utile. Tale importo è confluito principalmente nelle riserve per rafforzare la base di capitale. Questo ci rende una

Banca eccezionalmente sicura. La sostenibilità sociale, economica ed ecologica è la strada che abbiamo deciso di intraprendere come Gruppo bancario cooperativo.

La nostra attività è incentrata sui valori della stabilità e della qualità, non persegue una crescita basata esclusivamente sui volumi.

Insieme verso il successo

Il risultato di esercizio del Gruppo rispecchia i progressi compiuti nella diversificazione del modello aziendale. Raiffeisen ha conseguito un risultato eccellente nell'esercizio 2021, registrando un utile di CHF 1.07 miliardi. La maggiore crescita del Gruppo è stata conseguita negli affari con la clientela e la quota di mercato relativa ai depositi dei clienti è stata notevolmente ampliata. Dobbiamo questo risultato alla nostra vicinanza alla clientela e all'instancabile dedizione dei collaboratori. Il risultato netto delle operazioni su interessi è cresciuto nonostante la situazione tesa in termini di margini. Anche l'andamento delle attività di previdenza e investimento è stato molto positivo. Raiffeisen ha registrato ancora una volta una crescita significativa nei mandati di gestione patrimoniale e negli investimenti collettivi. Nei crediti ipotecari siamo cresciuti alla pari del mercato, in linea con la nostra ambizione. Con questo ottimo risultato, il Gruppo Raiffeisen si conferma come terzo maggiore polo bancario indipendente in Svizzera.

Verso nuovi orizzonti

Vogliamo che questi risultati proseguano anche nel 2022. Il risultato finanziario è tuttavia solo una faccia della medaglia. L'altra faccia è la grande responsabilità che ci assumiamo come terza principale Banca svizzera: facilitare e promuovere un'economia sostenibile e positiva per la nostra società. Facciamo nostra questa responsabilità e siamo grati per la fiducia accordataci; sarà un piacere per noi poter essere al vostro fianco anche in futuro.



Thomas A. Müller

Presidente del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera



Heinz Huber

Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera

Relazione annuale

Eventi rilevanti	6
Modello aziendale e profilo	11
Come creiamo plusvalore	12
Cooperativi per convinzione	14
Struttura e governance	15
Mercati, clienti e servizi	15
Contesto	17
Situazione economica difficile e ripresa congiunturale	18
Effetti del Covid-19	18
Concorrenza sempre più intensificata: alla ricerca di nuove fonti di reddito	19
Aspettative più elevate dei clienti per la previdenza e gli investimenti digitali	19
Le nuove tecnologie svolgono un ruolo trainante	19
Adeguamenti normativi	19
Strategia	21
Principi	22
Orientamenti strategici e obiettivi	22
Attuazione e raggiungimento degli obiettivi 2021	24
Governance del programma	26
Prospettive: priorità nell'attuazione della strategia per il 2022	27
Risultato	29
Cifre chiave	30
Andamento degli affari	31
Conto economico	33
Bilancio	38
Previsione finanziaria	43
Andamento degli affari del Gruppo Raiffeisen	43
Andamento degli affari	45
Una cooperativa forte e apprezzata	46
Perfezionamento dell'offerta	47
Clientela aziendale, Treasury & Markets	54
Collaboratori	59
Un datore di lavoro importante	60
Cultura aziendale e diversità	60
Promozione mirata della diversità di genere	61
Condizioni d'impiego interessanti	63
Sviluppo del personale per specialisti e dirigenti	65
Sostenibilità	69
Strategia di sostenibilità	70
Resoconto sui principi guida per la sostenibilità	72
Rapporto sui rischi	89
Rischi e principi	90
Controllo dei rischi	91
Categorie di rischio	93

Raiffeisen ha conseguito un risultato eccellente nello scorso esercizio. L'evoluzione positiva di tutte le voci di ricavo ha contribuito a questo buon risultato operativo. Gli obiettivi strategici fissati per il 2021 sono stati raggiunti. Raiffeisen ha ampliato l'offerta di servizi digitali per la clientela e diversificato il modello aziendale grazie allo sviluppo dell'attività di previdenza e investimento. Il Gruppo consolida inoltre il suo ottimo posizionamento negli affari con la clientela grazie al lavoro efficace svolto dalle 219 Banche Raiffeisen.

Eventi rilevanti

11 maggio 2021

4.1 milioni di CHF

Raiffeisen rinnova il **partenariato** in essere dal 2008 con la **Fondazione svizzera per il clima**. Dall'inizio di questo sodalizio, Raiffeisen ha donato oltre **4.1 milioni di franchi**.

 Rapporto annuale pagina 61
 Comunicato stampa



13 aprile 2021

Per gli acquisti di oro Raiffeisen adotta un nuovo approccio, che garantisce una **tracciabilità** esatta della **provenienza dell'oro**.

 Rapporto annuale pagina 61
 Comunicato stampa



8 giugno 2021

94%

I **fondi d'investimento Raiffeisen** vengono orientati ancora più decisamente verso la **sostenibilità**. I fondi sostenibili rappresentano ora il **94 per cento** del volume complessivo.

 Rapporto annuale pagina 29
 Comunicato stampa

23 giugno 2021

L'Assemblea generale di Raiffeisen Svizzera si esprime a favore dell'**autonomia** delle sue **sei succursali**.

 Rapporto annuale pagina 65
 Comunicato stampa



1° luglio 2021

Urs Gauch comunica la sua uscita dalla Direzione di Raiffeisen Svizzera. **Roger Reist** assume la guida del dipartimento riorganizzato «**Clientela aziendale, Treasury & Markets**». Viene inoltre creato il nuovo dipartimento «**Operating Services**», ufficialmente attivo dal 1° dicembre.

Rapporto annuale pagina 53

Comunicato stampa

15 luglio 2021

Guy Lachappelle annuncia le proprie dimissioni da **Presidente del Consiglio di amministrazione** con effetto dalla fine di luglio 2021. **Pascal Gantenbein** subentra nella carica **ad interim**.

Comunicato stampa



18 agosto 2021

Prende il via la **piattaforma digitale per i proprietari di abitazione Liiva** creata dalla Mobiliare e da Raiffeisen.

Rapporto annuale pagina 40

Rapporto di gestione pagina 52

Comunicato stampa

13 luglio 2021

L'agenzia di rating **Moody's** aumenta la prospettiva su **Raiffeisen Svizzera** a «**positiva**».

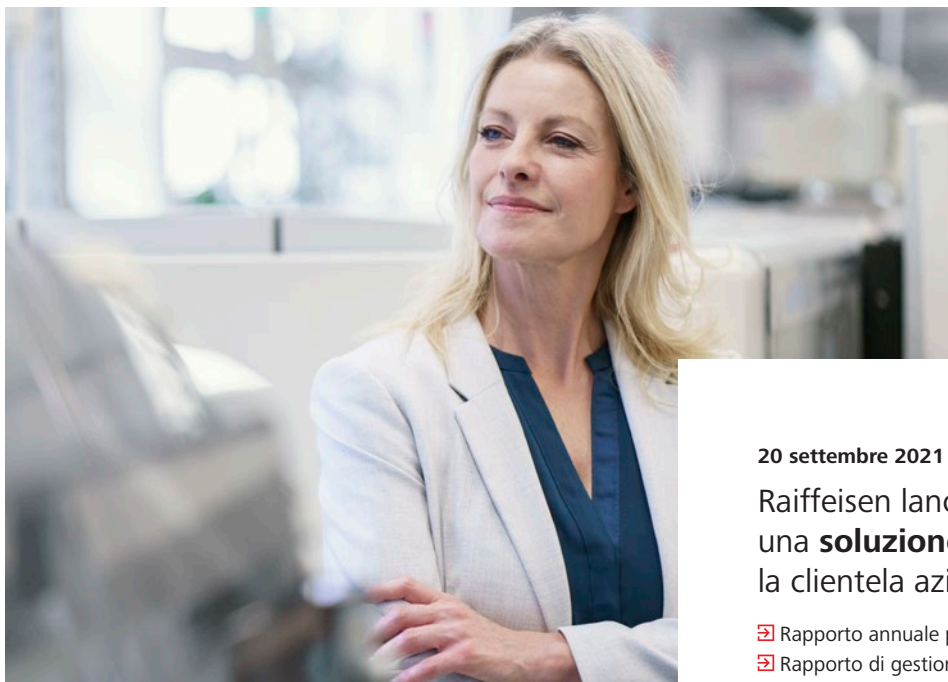
Comunicato stampa

9 settembre 2021

A+

L'agenzia di rating **Fitch** assegna a Raiffeisen un rating **A+** (long-term) e **F1** (short-term).

Comunicato stampa



20 settembre 2021

Raiffeisen lancia «PMI eServices», una **soluzione multibanking** per la clientela aziendale.

📄 Rapporto annuale pagina 32

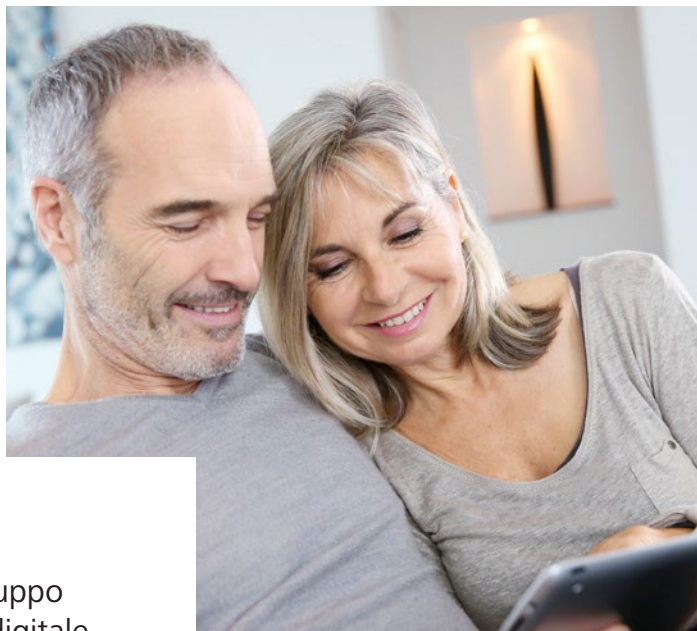
📄 Rapporto di gestione pagina 55

📄 Comunicato stampa

22 settembre 2021

Kathrin Wehrli lascia la **Direzione** di Raiffeisen. **Roland Altwegg** subentra al suo posto **ad interim**.

📄 Comunicato stampa



27 settembre 2021

Raiffeisen pone le **basi** per lo sviluppo del **Portale esperienza cliente** digitale affidandosi alla competenza dell'azienda fornitrice di software Backbase.

📄 Rapporto annuale pagina 44

📄 Comunicato stampa

15 ottobre 2021

Raiffeisen sottoscrive i **Principles for Responsible Banking** della United Nations Environment Programme Finance Initiative, sostiene la **Task Force on Climate Related Disclosures** e aderisce alla **Partnership for Carbon Accounting Financials**.

 Rapporto sulla sostenibilità pagina 69

 Comunicato stampa



20 ottobre 2021

Raiffeisen introduce il **pilastro 3a digitale**.

 Rapporto annuale pagina 48

 Rapporto di gestione pagina 50

 Comunicato stampa

24 novembre 2021

Rolf Olmesdahl lascia la Direzione di Raiffeisen Svizzera. **Robert Schleich** assume l'incarico **ad interim**.

 Comunicato stampa

2 novembre 2021

Raiffeisen è la prima Banca retail svizzera a lanciare un **ETF sull'oro responsabile**.

 Rapporto annuale pagina 17

 Rapporto di gestione pagina 57

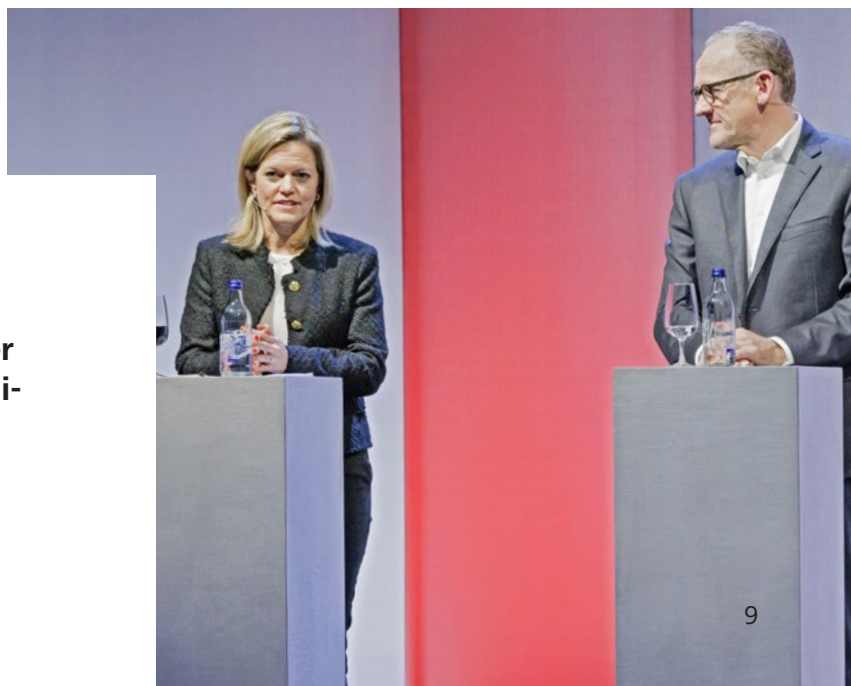
 Comunicato stampa

9 dicembre 2021

L'Assemblea generale di Raiffeisen Svizzera nomina **Thomas A. Müller** **Presidente del Consiglio di amministrazione** e **Sandra Lathion-Zweifel** **Membro del Consiglio di amministrazione**.

 Rapporto di gestione pagina 117

 Comunicato stampa







Modello e profilo aziendale

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



report.raiffeisen.ch/modello-e-profilo-aziendale

Come creiamo plusvalore

Il nostro modello aziendale

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 il nostro modello aziendale per essere un fornitore di soluzioni.
- 3 Standardizziamo e digitalizziamo i nostri processi.
- 4 Ci differenziamo in quanto cooperativa sostenibile.
- 5 Ci sviluppiamo per diventare un'organizzazione che apprende con elevata capacità di cambiamento.
- 6 Utilizziamo attivamente nuove tecnologie.

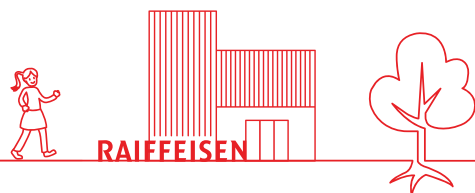
I nostri valori imprenditoriali

Credibilità

Imprenditorialità

Vicinanza

Sostenibilità



Democrazia

Solidarietà

Liberalità

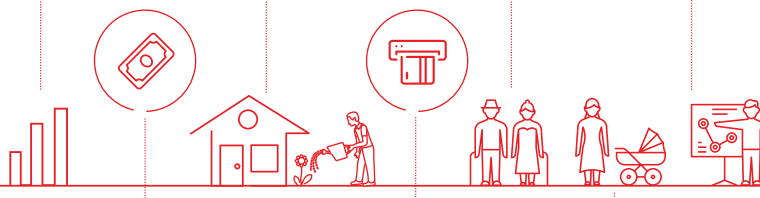
I nostri ambiti di attività

Investimenti

Abitazione

Previdenza

Consulenza



Finanziamenti

Pagamenti

Garanzie

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 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 conferma solida

1.07 mld. CHF
di utile

19 mld. CHF
di capitale sociale

202 mld. CHF
di depositi della clientela

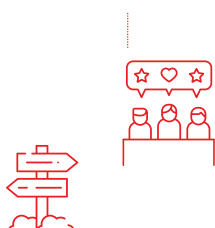
206 mld. CHF
di prestiti alla clientela

I numeri del nostro successo

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

Con noi per nuovi orizzonti per ...

Servizi adeguati alle esigenze



Un banking rapido e semplice



Un'organizzazione che apprende



Soluzioni a 360°

Una cooperativa sostenibile

Strumenti digitali e aspetti pratici

Il plusvalore apportato dalla nostra cooperativa

Clienti

3.68 milioni

di contatti per consulenze tra Raiffeisen e la clientela

Soci

105.6 milioni CHF

di vantaggi per i soci

Collaboratori

16.8 milioni CHF

di investimenti in formazione e perfezionamento

Società

217.1 milioni CHF

in donazioni, imposte e sponsoring

Creazione di valore

278'000 CHF

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

Ambiente

Oltre il **30%**

di riduzione delle emissioni di CO₂ dal 2012

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. Raiffeisen sostiene più di qualunque altro gruppo bancario 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. Raiffeisen è un'azienda che pensa ai propri collaboratori e ritiene 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.

Raiffeisen opera secondo i valori cooperativi e pratica una politica aziendale trasparente ed equa. I soci sono al centro del nostro agire e lo saranno anche in futuro. I soci sono corresponsabili dello sviluppo della loro Banca, e questo promuove la vicinanza alla clientela. I fondi della clientela rimangono nel raggio di attività delle Banche Raiffeisen 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 gli stakeholder in un'ottica di continuità. Agiamo in modo responsabile sia in ambito economico che 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.

Struttura e governance

Ognuna delle 219 Banche Raiffeisen è una cooperativa autonoma sia sul piano giuridico che organizzativo, con organi della Banca eletti autonomamente. Titolari di ciascuna Banca sono i soci della cooperativa, che con la loro quota sono al contempo anche comproprietari. Raiffeisen Svizzera dirige strategicamente l'intero Gruppo Raiffeisen, crea le condizioni quadro per l'attività delle Banche Raiffeisen, fornisce loro consulenza e le supporta a tutti i livelli. Essa è responsabile della gestione dei rischi, del mantenimento della liquidità e dei fondi propri nonché del rifinanziamento dell'intero Gruppo. Nel ruolo di banca centrale, Raiffeisen Svizzera svolge altresì le funzioni di tesoreria, negoziazione e transazione.

Tramite i **comitati dei titolari**, Raiffeisen ha migliorato in maniera mirata la propria **governance**.

Lo scambio e la formazione di opinioni tra Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera sono essenziali per l'intero Gruppo. Per promuovere ulteriormente la collaborazione, nel 2019 Raiffeisen ha istituito una nuova governance, importanti elementi della quale sono i cosiddetti comitati dei titolari – il Consiglio delle Banche Raiffeisen, il Coordinamento comitati tecnici e i Comitati tecnici. Questi sono stati costituiti nel 2020 e sono operativi. La strategia dei titolari riunisce interessi, posizioni e aspettative dei proprietari nei confronti di Raiffeisen Svizzera. La conduzione strategica del Gruppo è competenza di Raiffeisen Svizzera ed è definita dal suo Consiglio di amministrazione nell'ambito della Strategia del Gruppo.

Maggiori informazioni al capitolo «Corporate governance»  pagina 104

Mercati, clienti e servizi

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

Raiffeisen si concentra sul mercato svizzero. Con un totale di 820 agenzie, dispone della più fitta rete di agenzie della Svizzera. Negli ultimi dieci anni la facilità con cui è possibile raggiungere Raiffeisen è rimasta invariata: oltre il 90 per cento della popolazione svizzera può raggiungere una Banca Raiffeisen in auto entro dieci minuti. Raiffeisen è la terza forza sul mercato bancario svizzero e la numero 1 in ambito di finanziamenti immobiliari. Quasi un'ipoteca su cinque in Svizzera viene stipulata presso Raiffeisen.

Siamo leader di mercato nel settore retail: il 42 per cento della popolazione svizzera è cliente di Raiffeisen. Raiffeisen è la banca principale per circa un terzo dei suoi 3.61 milioni di clienti. Un'altra base clienti importante è costituita dai circa 218'500 clienti aziendali. In pratica, Raiffeisen assiste un'impresa svizzera su tre con le proprie soluzioni e una consulenza su misura.

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

Maggiori informazioni al capitolo «Andamento degli affari»  pagina 45

Maggiori informazioni su Raiffeisen società cooperativa sono disponibili nel rapporto annuale del Gruppo Raiffeisen:



 report.raiffeisen.ch





Contesto

Siti di comparazione, piattaforme finanziarie, modelli aziendali digitali e progressi tecnologici vertiginosi plasmano e modificano di continuo le relazioni con i clienti. Al giorno d'oggi i clienti decidono come, quando e dove interagire con i loro interlocutori finanziari. L'attività bancaria classica assume sempre di più le connotazioni di un modello aziendale intersettoriale. In questo contesto aumentano anche i requisiti normativi.



report.raiffeisen.ch/contesto

Contesto e sviluppi del mercato

Il 2021 è stato sorprendente per la rapidità della ripresa macroeconomica. Gli istituti finanziari sono stati occupati a tenere il passo con il rinnovato dinamismo nel settore delle intermediazioni di ipoteche e delle piattaforme finanziarie e immobiliari.

Situazione economica difficile e ripresa congiunturale

Nel corso del 2021 la **situazione economica** in Svizzera è andata progressivamente **normalizzandosi**.

Gli ultimi due anni della pandemia di Covid-19 e la conseguente contrazione dell'economia hanno creato un clima d'incertezza. Questa situazione inconsueta ha messo a dura prova l'economia e la società. È con piacere quindi che abbiamo assistito al progressivo normalizzarsi della situazione economica in Svizzera nel corso del 2021. L'economia ha ripreso il suo percorso di crescita: a fine anno, il prodotto interno lordo (PIL) era tornato ai livelli pre-pandemia. Il dinamismo della ripresa congiunturale ha avuto un influsso positivo sui mercati azionari e lo Swiss Market Index (SMI) in particolare ha guadagnato il 20 per cento.

Il risvolto negativo di questa forte ripresa economica contraddistinta da un aumento nella domanda di merci e beni di consumo è stato un marcato aumento dell'inflazione. I colli di bottiglia nelle catene di fornitura e l'aumento dei prezzi di materie prime e trasporti non hanno fatto che amplificare questa tendenza. Da metà dello scorso esercizio, l'inflazione negli USA ha superato la soglia del 5 per cento e anche in Europa i rincari hanno superato di ampia misura l'obiettivo del 2 per cento perseguito dalla Banca centrale europea (BCE). La Banca nazionale svizzera (BNS) prevede che il tasso d'inflazione nazionale rimarrà a medio termine sensibilmente sotto il 2 per cento. Nella situazione odierna, gli interessi ipotecari a lungo termine potrebbero registrare un lieve aumento, ma senza rialzi eccessivi e rimanendo comunque su un livello relativamente basso.

Anche nel 2021, il tasso di riferimento della BNS è stato del -0.75 per cento. I tassi d'interesse reali dovrebbero permanere in territorio negativo ancora per qualche tempo, penalizzando ulteriormente il potere d'acquisto degli averi di risparmio. Con margini d'interesse così ridotti, il core business delle banche retail rimane sotto pressione e impone una diversificazione importante nelle operazioni bancarie indifferenti. A causa di questa pressione costante cui sono esposte le operazioni sui tassi d'interesse, è ulteriormente scesa la soglia per il trasferimento degli interessi negativi. In Svizzera solo una banca su dieci (esercizio precedente: 21 per cento) è ancora determinata ad evitare l'introduzione di tassi d'interesse negativi.

Effetti del Covid-19

L'uso di mezzi di pagamento digitali come Twint o i pagamenti contactless con carta hanno registrato un **fortissimo aumento** negli ultimi due anni.

La pandemia di coronavirus ha impresso un'accelerata alla trasformazione digitale del mercato bancario svizzero e cambiato le aspettative dei clienti nei confronti dei servizi bancari. Questi sviluppi hanno influito anche sulle modalità di pagamento preferite: negli ultimi due anni sono calati drasticamente i pagamenti in contanti. Ha registrato invece una forte crescita l'uso dei mezzi di pagamento digitali come i pagamenti contactless con carte di credito o di debito, Apple Pay, Twint e altri servizi digitali offerti dalle banche. Comunque evolverà la situazione pandemica, l'utilizzo dei canali digitali e soprattutto del mobile banking sembra destinato a crescere. Numerosi concorrenti si sono fatti avanti, annunciando o lanciando offerte e servizi digitali in tutti i campi di attività.

La domanda di proprietà di abitazione dei privati è aumentata come effetto delle nuove modalità di lavoro, legate in particolare alla diffusione del telelavoro. Questo ha favorito l'aumento dei prezzi per appartamenti e case unifamiliari e di conseguenza, rispetto a qualche anno fa, si sono acuiti i problemi di finanziamento per gli aspiranti proprietari di abitazione.

Concorrenza sempre più intensificata: alla ricerca di nuove fonti di reddito

I principali concorrenti di Raiffeisen nell'attività di finanziamento della proprietà di abitazione sono le banche nazionali, e nello specifico le Banche Cantionali e le banche regionali. Nel passaggio verso un modello aziendale intersettoriale vanno tuttavia affermandosi anche alcune società estranee al settore, incluso un numero crescente di aziende fintech e start-up.

Inoltre, l'ingresso di assicurazioni e casse pensioni nelle operazioni ipotecarie rende più intensa la concorrenza. Nel 2021 anche il settore delle piattaforme immobiliari e degli intermediari di ipoteche è divenuto molto più dinamico: tra diverse grandi banche e assicuratori sono sorte nuove collaborazioni o partecipazioni per offerte nel settore Abitazione, confermando il grande interesse strategico verso i nuovi approcci ecosistemici.

Aspettative più elevate dei clienti per la previdenza e gli investimenti digitali

Aumenta la domanda di soluzioni semplici e trasparenti. Nel 2021 il mercato svizzero della previdenza e degli investimenti ha registrato un'ulteriore crescita, soprattutto grazie al lancio di nuove offerte «mobile first». Le soluzioni digitali per il pilastro 3a stanno diventando la norma. Con il passare del tempo, è sempre più difficile affermarsi in questo mercato con nuove offerte e servizi. La maggiore trasparenza, la comparabilità tra servizi e prodotti finanziari e la semplicità d'uso delle soluzioni digitali portano ad una maggiore sensibilità al prezzo da parte dei clienti. Di fatto, i clienti sono ora più propensi a cercare servizi finanziari anche al di fuori della propria banca principale. La clientela e la società in senso lato chiedono inoltre alle aziende delle iniziative più visibili e convincenti sul fronte della responsabilità d'impresa e della sostenibilità e si attendono una comunicazione trasparente, anche in merito al trattamento dei dati e all'utilizzo degli algoritmi.

Le nuove tecnologie svolgono un ruolo trainante

Le imprese digitali ad alto contenuto tecnologico hanno innalzato di molto gli standard per l'esperienza cliente digitale. Di riflesso, le banche tradizionali sono spinte a ritagliare con maggiore precisione i propri modelli aziendali sulla clientela. Le banche svizzere reagiscono alle neobanche e alle fintech ampliando l'offerta di soluzioni digitali nella propria gamma di proposte. Al contrario di quanto accadeva all'estero, il settore delle soluzioni fintech digitali per le PMI in Svizzera è stato trascurato fino a tempi recenti, salvo poche eccezioni. Ora le prime start-up hanno cominciato a occuparsi di questi segmenti della catena di creazione di valore e si sono specializzate nelle interfacce clienti per le banche. La trasformazione digitale ha rivoluzionato i modelli aziendali delle banche e richiede loro l'elaborazione di nuove soluzioni e servizi.

Le nuove tecnologie spingono le banche tradizionali a modificare i propri **modelli aziendali** e a integrare la propria offerta con **soluzioni digitali**.

Adeguamenti normativi

Le modifiche normative sempre più frequenti richiedono competenze e risorse supplementari. I requisiti posti alle banche in termini di capitale, liquidità e compliance vengono costantemente inaspriti. In tal senso, a Raiffeisen, quale banca rilevante per il sistema, sono richiesti requisiti maggiori. Il Gruppo Raiffeisen è molto ben capitalizzato, supera sia i requisiti normativi odierni che quelli che entreranno in vigore dal 2026 per le banche di rilevanza sistemica, con capitale di elevata qualità.





Strategia

Con la Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025», Raiffeisen definisce l'orientamento strategico dell'intero Gruppo per gli anni 2021–2025. Con il potenziamento dei campi di attività Proprietà di abitazione privata, Clientela aziendale nonché Previdenza e Investimenti, da fornitore di prodotti, Raiffeisen intende trasformarsi in un fornitore di soluzioni. Nel primo anno di attuazione della strategia, Raiffeisen è riuscita a proporre già le prime nuove soluzioni.



 report.raiffeisen.ch/strategia

Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025»

La Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025» definisce l'orientamento strategico di Raiffeisen per gli anni 2021–2025. La visione «Raiffeisen, l'innovativa Banca cooperativa che unisce le persone» ne circoscrive il perimetro d'azione. Raiffeisen entusiasma con soluzioni uniche per collegare le persone in Svizzera a livello locale e digitale e generare insieme plusvalore tramite valori cooperativi vissuti in modo sostenibile.

Principi

Nell'attuare la propria strategia, Raiffeisen si attiene ai seguenti principi:

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

Il **modello cooperativo** e i suoi **valori** rimangono un importante **tratto distintivo** del Gruppo Raiffeisen.

Obiettivi e orientamenti strategici

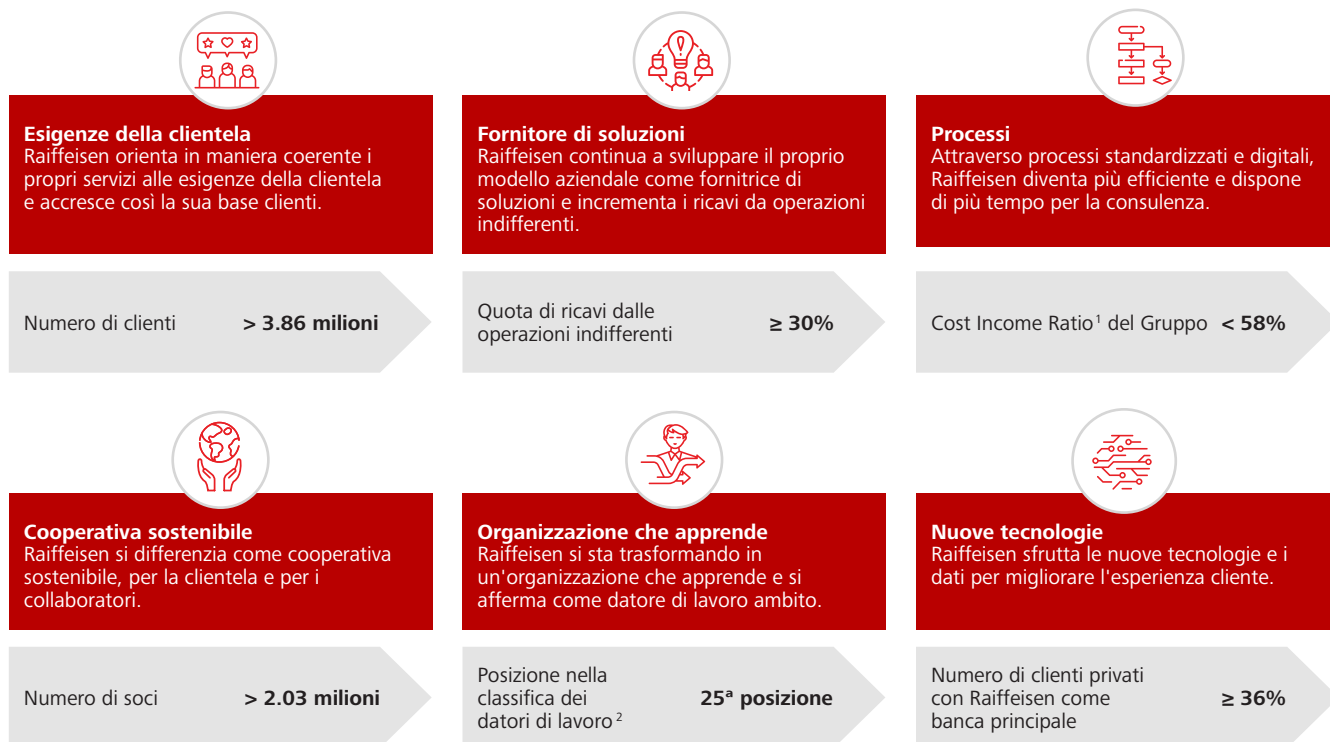
Al fine di verificare il raggiungimento degli obiettivi, sono stati definiti alcuni parametri e soglie per gli anni 2021–2025 che riguardano sei orientamenti strategici. Gli obiettivi che Raiffeisen aspira a realizzare entro la fine dell'attuale periodo strategico saranno verificati periodicamente negli anni a venire ed eventualmente adeguati alle circostanze correnti.

- **Raiffeisen orienta i propri servizi fisici e digitali alle esigenze dei clienti.** In risposta alle mutate abitudini dei clienti, è stata posta maggiore attenzione sulla sinergia tra canali digitali e punti di contatto personali. L'offerta esistente di consulenza personale in sede è stata integrata con il potenziamento delle soluzioni digitali self-service. In tal modo essa persegue l'obiettivo di preservare e sviluppare le relazioni cliente esistenti e acquisirne di nuove. Entro il 2025, Raiffeisen intende raggiungere il traguardo di 3.86 milioni di clienti. A fine 2021, 3.61 milioni di persone intrattenevano già una relazione bancaria con Raiffeisen.
- **Raiffeisen continua a sviluppare il proprio modello aziendale per diventare un fornitore di soluzioni.** Raiffeisen persegue questo orientamento tramite collaborazioni, perfezionando l'approccio ecosistemico e attingendo al proprio potenziale d'innovazione. I clienti possono usufruire così di soluzioni complete che offrono loro un valore aggiunto. Entro il 2025, Raiffeisen punta a incrementare ulteriormente la quota dei ricavi realizzati con operazioni indifferenti.
- **Processi semplici, standardizzati e automatizzati aumentano l'efficienza, migliorano la collaborazione all'interno del Gruppo e agevolano nuove partnership.** Raiffeisen standardizza i propri processi di base nell'ottica di migliorare l'efficienza e la collaborazione, analizza le possibilità di automatizzazione e digitalizzazione dei processi e successivamente le realizza. Gli aumenti di efficienza permettono di ottimizzare la struttura dei costi a livello di Gruppo, lasciando ai collaboratori più tempo per la consulenza alla clientela. Entro la fine del 2025 si vuole raggiungere un Cost Income Ratio inferiore al 58 per cento. Questo indicatore era al 56.0 per cento alla fine del 2021.

- **Raiffeisen si distingue quale cooperativa sostenibile grazie alla vicinanza alla clientela e all'applicazione dei valori cooperativi.** La vicinanza personale alla clientela è nel DNA di Raiffeisen. La forte presenza fisica locale è completata dalla vicinanza digitale alla clientela. Entro il 2025, Raiffeisen intende incrementare il numero dei propri soci dagli attuali 1.96 milioni a oltre 2 milioni.
- **Raiffeisen sta diventando un'organizzazione che apprende e con un forte senso di responsabilità.** Per aumentare la propria attrattiva come datore di lavoro e confermarsi così come forza innovativa a misura di futuro, Raiffeisen mette a disposizione dei collaboratori un ambiente di lavoro moderno e un'interessante offerta per il loro sviluppo professionale. Per adempiere al meglio alle proprie responsabilità occorre una cultura dirigenziale in grado di rispondere alle sfide e di affrontare responsabilmente i rischi e le problematiche attuali. Entro il 2025, Raiffeisen intende raggiungere almeno la 25ª posizione nella classifica dei datori di lavoro di Universum. Questa classifica dei datori di lavoro è redatta e pubblicata ogni anno dalla società di employer branding Universum Communications Switzerland AG. Nel 2021 Raiffeisen ha ottenuto la 35ª posizione.
- **Raiffeisen utilizza attivamente nuovi dati e tecnologie, migliorando così sostanzialmente l'esperienza del cliente.** Le nuove tecnologie rappresentano una risorsa determinante che permette a Raiffeisen di proporre soluzioni immediatamente disponibili e intuitive da usare. Grazie a esse, Raiffeisen aspira a incrementare le relazioni bancarie principali entro la fine del 2025. Per allora intende infatti diventare la banca principale di oltre un terzo della propria clientela privata. Il ruolo di banca principale permette di offrire una consulenza a 360° per tutti i bisogni e di avere un quadro d'insieme completo della situazione finanziaria dei clienti.

Le ambizioni strategiche di Raiffeisen fino al 2025 sono sintetizzate di seguito.

Obiettivi strategici di «Raiffeisen 2025»



¹ Rapporto costi/ricavi.

² Classifica dei datori di lavoro di Universum.com nella categoria «Professionisti di discipline economiche in Svizzera».

Attuazione e raggiungimento degli obiettivi nel 2021

Il 2021 segna il punto d'inizio nell'attuazione della strategia. Le basi per il periodo strategico 2021–2025 sono state messe a punto e le prime nuove soluzioni per la clientela sono già attive.

Obiettivi strategici realizzati nel 2021

		Situazione iniziale 2020	Obiettivo 2021	Risultato 2021
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
				+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%
				+0.8 punti %
Un banking rapido e semplice Standardizziamo e digitalizziamo i nostri processi	Cost Income Ratio	59.4%	61.0%	56.0%
				-3.4 punti %
Una cooperativa sostenibile Ci differenziamo in quanto cooperativa sostenibile	Numero di soci	1.94 milioni	1.93 milioni	1.96 milioni
				+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 ²	44 ^a posizione	42 ^a posizione	35 ^a posizione
				+9 posizioni
Strumenti digitali e aspetti pratici Utilizziamo attivamente nuove tecnologie	Relazione bancaria principale ³	31.0%	31.0%	33.8%
				+2.8 punti %

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

² Classifica dei datori di lavoro di Universum.com nella categoria «Professionisti di discipline economiche in Svizzera».

³ Quota di clienti privati che svolgono la parte principale delle loro operazioni bancarie presso Raiffeisen (calcolo in base all'utilizzo dei prodotti).

Di seguito elenchiamo le iniziative principali realizzate nell'esercizio in rassegna.

Scelta del fornitore per il nuovo Portale esperienza cliente

Un punto di forza di Raiffeisen è la sua vicinanza fisica alla clientela. Raiffeisen desidera ora esprimere questa vicinanza anche in forma digitale, sviluppando l'offerta self-service. Entro il 2025 verrà creato un Portale esperienza cliente che raggrupperà tutti i servizi digitali di Raiffeisen. Per lo sviluppo tecnico del portale, il Gruppo bancario ha scelto di collaborare con la società di software Backbase. I prossimi anni saranno dedicati alla sua realizzazione tecnica.

Multibanking per la clientela aziendale

Nel settembre 2021, Raiffeisen ha introdotto una piattaforma di multibanking per la clientela aziendale dotata di un sistema per la contabilità. La piattaforma Raiffeisen PMI eServices è vantaggiosa perché permette alle aziende di gestire e controllare attraverso un'unica applicazione il traffico dei pagamenti e la liquidità, monitorando anche i conti presso banche terze.

Raiffeisen vuole rispondere alle **esigenze** dei suoi **clienti**, entusiasmarli con le sue **soluzioni** e diventare una cooperativa che genera **plusvalore sostenibile** nel tempo.

Nuove soluzioni per (aspiranti) proprietari di abitazione

La diversificazione dei ricavi è un obiettivo fondamentale della strategia. Per realizzarlo, Raiffeisen vuole concentrarsi sempre di più su soluzioni complete anziché su singoli prodotti. Soprattutto nel settore Abitazione, Raiffeisen può esprimere tutto il suo potenziale di leader di mercato nelle operazioni ipotecarie. Il lancio della piattaforma digitale per i proprietari di abitazione «Liiva», nell'agosto 2021, attraverso una joint-venture con la Mobiliare è un primo passo per fornire soluzioni più complete sul tema della proprietà di abitazione. Liiva fornisce risposte su aspetti come l'acquisto, l'ammodernamento e a breve anche la vendita di abitazioni private. Nell'ottica di una consulenza più completa sulla proprietà di abitazione, è stato lanciato nella primavera 2021 il Pianificatore di modernizzazione. Questo strumento mostra il fabbisogno d'investimento per i lavori di ammodernamento energetico e non energetico, permette di pianificare gli interventi e di approfondire determinati aspetti, come ad esempio l'accesso ai contributi.

Ampliamento dell'offerta per il settore Previdenza e Investimenti

Nell'ambito Previdenza e Investimenti, Raiffeisen desidera far sì che tutti possano costituire un patrimonio nel tempo. Una prima tappa è stata raggiunta con il lancio della soluzione previdenziale rappresentata dal pilastro digitale 3a nell'autunno 2021. Il pilastro digitale 3a è stato integrato direttamente nell'e-banking e può essere utilizzato da tutti i clienti senza ulteriori registrazioni. A fine novembre 2021 è stato introdotto anche il mandato di consulenza per specifiche transazioni. Durante l'anno sono stati inoltre ampliati i nostri mandati di gestione patrimoniale con l'introduzione del Mandato GP individuale, tramite cui si può definire una strategia d'investimento personalizzata. L'app per la gestione patrimoniale digitale Raiffeisen Rio è stata arricchita di nuove funzionalità.

Basi per la trasformazione del modello aziendale

Nel 2021 sono stati creati alcuni importanti presupposti per preparare Raiffeisen al futuro e promuovere la sua forza innovativa. Raiffeisen ha semplificato alcune regole e ha messo a punto un modello di processo ipotecario ottimizzato per la clientela privata, che negli anni a venire migliorerà l'efficienza e ridurrà i costi.

Diverse iniziative sono state varate nell'esercizio in rassegna per trasformare Raiffeisen in un'organizzazione che apprende. Una di queste riguarda lo sviluppo delle postazioni di lavoro digitali. Raiffeisen Svizzera ha messo a disposizione metodi per operare con successo nel nuovo mondo del lavoro. In un processo partecipativo che ha coinvolto dirigenti e collaboratori, Raiffeisen Svizzera ha elaborato un modello culturale condiviso. Grazie a queste iniziative, Raiffeisen Svizzera è stata insignita dello Swiss HR Award 2021 nella categoria «Cultura e cambiamento» dalla rivista specializzata nazionale «HR Today».

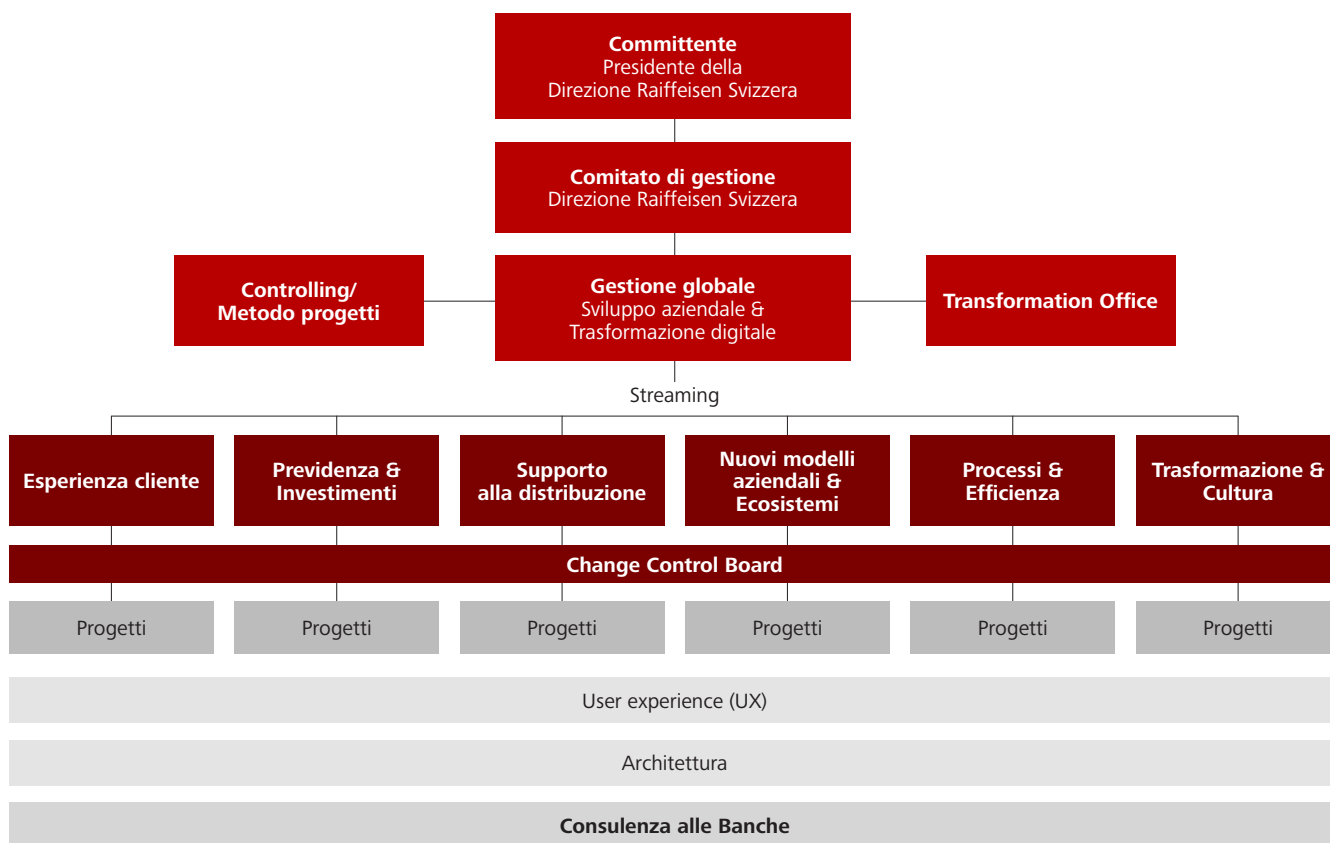
Governance del programma

La responsabilità della Strategia del Gruppo spetta al Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera. Lo scambio e la formazione di opinioni tra Raiffeisen Svizzera e le Banche Raiffeisen sono garantiti dal coinvolgimento dei Comitati dei titolari (cfr. capitolo «Corporate governance», [☞](#) pagine 110–112).

Con la sua governance del programma, Raiffeisen apre nuovi orizzonti. Promuove un modo di pensare e lavorare che trascende le strutture organizzative classiche. Nel corso dell'anno sono stati costituiti via streaming dei team interdisciplinari a composizione mista che si occupano dell'attuazione comune dei temi chiave strategici in tutta l'organizzazione.

Durante l'attuazione della strategia nel 2021 sono stati introdotti in via sperimentale anche alcuni metodi di lavoro agili. La Strategia «Raiffeisen 2025» punta ad ottenere risultati incentrati sul valore e sul cliente ed è in grado di rispondere a un contesto in rapido mutamento.

Governance del programma



Prospettive: priorità nell'attuazione della Strategia per il 2022

Il modello aziendale dovrà essere ulteriormente diversificato nell'esercizio corrente. Il 2022 sarà anche dedicato al miglioramento dei processi, allo scopo di creare una maggiore capacità di consulenza nelle Banche Raiffeisen. In tempi brevi sarà introdotta una versione preliminare del Portale esperienza cliente.

Attraverso l'ottimizzazione dei processi, Raiffeisen libera risorse da dedicare alla consulenza personale. Integra le sue offerte e i suoi servizi collaudati con nuove soluzioni digitali.

Nel 2022 saranno prioritari i seguenti focus tematici e iniziative:

- **Ottimizzazione del modello aziendale in termini di incremento dell'efficienza:** il nuovo processo per le ipoteche elaborato dai rappresentanti delle Banche Raiffeisen sarà testato nel Gruppo durante il 2022 e introdotto probabilmente in via definitiva nel 2023. Nel settore Previdenza e Investimenti sarà semplificato, sul lato dei consulenti alla clientela, il processo di attivazione di nuovi prodotti, come ad esempio l'apertura di un piano di risparmio in fondi.
- **Ulteriore sviluppo del modello aziendale incentrato su diversificazione e ricavi:** Raiffeisen intende espandere l'attività di previdenza e d'investimento. A complemento del pilastro 3a come soluzione previdenziale, nel marzo 2022 Raiffeisen ha proposto alcune soluzioni d'investimento correlate agli indici. Aumenta anche l'offerta di mandati disponibili. La strategia di sostenibilità è implementata in tutta la gamma di prodotti e servizi del settore Previdenza e Investimenti.
- **Digitalizzazione per la fidelizzazione della clientela e il self-service:** una tappa importante del 2022 riguarderà il lancio della versione preliminare dell'app Portale esperienza cliente. L'applicazione sarà continuamente perfezionata nel corso del tempo. In abbinamento con l'applicazione sarà introdotto, probabilmente nel quarto trimestre, un sistema digitale di onboarding dei clienti dedicato in particolare al canale mobile. La soluzione multibanking PMI eServices per la clientela aziendale sarà ulteriormente ottimizzata.
- **Promozione della trasformazione e sviluppo delle capacità del Gruppo:** a sostegno della trasformazione, il Gruppo Raiffeisen continuerà a promuovere il dialogo tra Raiffeisen Svizzera e le Banche Raiffeisen. I collaboratori saranno inoltre coinvolti in formazioni o iniziative volte all'acquisizione delle competenze necessarie per soddisfare i requisiti futuri.





Risultato

Il Gruppo Raiffeisen ha conseguito un risultato eccellente nel 2021 e realizzato un utile del Gruppo di CHF 1.07 miliardi. L'utile ha superato il risultato dell'esercizio precedente del 24.2 per cento. Contributi positivi con un significativo aumento dei ricavi sono giunti da tutti i settori di attività.

Raiffeisen consolida il suo ottimo posizionamento negli affari con la clientela grazie al lavoro efficace svolto dal Gruppo. I clienti mantengono la loro grande fiducia nelle Banche Raiffeisen, come dimostrato dagli afflussi di nuovi fondi netti per CHF 14.5 miliardi nell'esercizio in rassegna. Il Gruppo ha inoltre acquisito 53'000 nuovi clienti e 28'000 nuovi soci.



 report.raiffeisen.ch/risultato

Cifre chiave

Cifre chiave

in milioni di CHF, percentuale, numero	2020	2021	Variazione in %
Dati di conto economico			
Risultato lordo da operazioni su interessi	2'350	2'402	2.2
Risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio	451	536	18.8
Ricavi d'esercizio	3'060	3'383	10.6
Costi d'esercizio	1'817	1'895	4.3
Risultato d'esercizio	967	1'268	31.1
Utile del Gruppo	861	1'069	24.2
Cost Income Ratio (rapporto costi/ricavi)	59.4%	56.0%	
Dati di bilancio			
Totale di bilancio	259'653	284'489	9.6
Prestiti alla clientela	200'358	206'355	3.0
di cui crediti ipotecari	190'317	196'360	3.2
Depositi della clientela	190'425	201'729	5.9
in % dei prestiti alla clientela	95.0%	97.8%	
Totale del capitale proprio (senza quote minoritarie)	18'444	19'179	4.0
Fondi propri/liquidità¹			
Quota CET1	18.6%	20.3%	
Quota dei fondi propri di base (going concern)	19.6%	21.7%	
Quota TLAC	20.6%	23.4%	
Leverage ratio TLAC	7.3%	7.4%	
Quota di liquidità (LCR) ²	159.4%	185.4%	
Coefficiente di finanziamento (NSFR) ³	141.5%	144.9%	
Dati di mercato			
Quota di mercato nelle operazioni ipotecarie	17.6%	17.6%	
Quota di mercato depositi della clientela	13.8%	14.0%	
Numero di clienti	3'553'190	3'606'540	1.5
Numero di soci	1'935'790	1'963'593	1.4
Patrimonio della clientela			
Patrimonio della clientela gestito ⁴	224'042	241'226	7.7
Aflusso netto di patrimonio della clientela gestito	16'328	14'509	-11.1
Indici di rischio operazioni di credito			
Rettifiche di valore per rischi di perdita	261	243	-7.0
in % dei prestiti alla clientela	0.130%	0.118%	
Rettifiche di valore per perdite attese (prevenzione dei rischi) ⁵	n/a	482	n/a
Risorse			
Numero di collaboratori	11'207	11'465	2.3
Numero di posti a tempo pieno	9'492	9'729	2.5
Numero di sedi Raiffeisen	824	820	-0.5

1 Secondo il regime della rilevanza sistemica.

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

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

4 Il patrimonio della clientela gestito comprende il patrimonio in deposito, impegni risultanti da depositi della clientela e obbligazioni di cassa. Alla voce Impegni risultanti da depositi della clientela sono inclusi anche i fondi della clientela che non presentano carattere d'investimento. Non sono invece inclusi: i depositi fiduciari, le relazioni cliente «custody only» (banche terze e clienti istituzionali per i quali Raiffeisen svolge esclusivamente la funzione di banca depositaria) e i patrimoni di investitori istituzionali qualora l'attività sia costituita da investimenti di liquidità o di pronti contro termine. Riclassificazioni tra patrimoni gestiti e patrimoni non iscritti (ad esempio «custody only») sono iscritte come variazione di nuovi fondi netti.

5 Ai sensi dell'OAPC-FINMA, dal 1° gennaio 2021 il Gruppo Raiffeisen ha costituito, senza incidenza sul conto economico, rettifiche di valore per rischi di perdita latenti pari a CHF 493.2 milioni. Le variazioni subentrate dopo la prima alimentazione sono state contabilizzate alla posizione del conto economico «Variazioni delle rettifiche di valore condizionate dal rischio di perdita e perdite da operazioni su interessi».

Risultato eccellente

Raiffeisen si lascia alle spalle un esercizio molto positivo: l'utile di CHF 1.07 miliardi eccede nettamente quello dell'esercizio precedente. Gli obiettivi strategici che il Gruppo si era posto per il 2021 sono stati raggiunti. Raiffeisen ha ampliato l'offerta di servizi digitali per la clientela e diversificato il modello aziendale grazie allo sviluppo dell'attività di previdenza e investimento. Il Gruppo ha consolidato il proprio posizionamento forte negli affari con la clientela.

Il volume delle operazioni è cresciuto e la redditività operativa non ha registrato battute d'arresto. I ricavi sono migliorati in tutte le voci di bilancio. Le operazioni su commissione e da prestazioni di servizio hanno registrato un andamento particolarmente positivo, con una crescita di quasi il 20 per cento. I volumi nei depositi dei piani di previdenza e di risparmio in fondi hanno guadagnato quasi il 40 per cento, mentre la crescita dei mandati di gestione patrimoniale ha superato addirittura il 120 per cento. L'elevato afflusso di nuovi fondi netti totali pari a CHF 14.5 miliardi è prova della grande fiducia che i clienti ripongono nelle 219 Banche Raiffeisen. Anche in questo periodo critico e protratto, Raiffeisen si è dimostrata una partner affidabile e ha conseguito un risultato eccellente.

Fiducia elevata dei clienti, crescita continua nel core business

Nell'esercizio 2021 è proseguita la forte crescita del patrimonio clienti, che ha raggiunto CHF 247.1 miliardi con un incremento di CHF 19.3 miliardi (+8.5 per cento). La crescita è stata determinata da due elementi, il primo dei quali è il forte aumento dei depositi della clientela di CHF 11.3 miliardi (+5.9 per cento). Il secondo è il volume dei depositi, che ha raggiunto una consistenza di CHF 45.1 miliardi con un ragguardevole aumento di CHF 8.0 miliardi (+21.7 per cento). Nell'esercizio in rassegna sono stati aperti all'incirca 68'000 nuovi depositi, equivalenti a 268 aperture per giorno lavorativo.

Raiffeisen è soddisfatta dell'elevato numero di nuovi clienti acquisiti (+53'350), che fanno ora parte dei 3.61 milioni di clienti totali. Anche il numero dei soci è cresciuto di 27'803 unità e si eleva ora a 1.96 milioni.

La crescita delle operazioni ipotecarie è continuata in linea con lo sviluppo del mercato e le previsioni. I crediti ipotecari sono aumentati di CHF 6.0 miliardi (+3.2 per cento) passando a CHF 196.4 miliardi. Una crescita sana del core business in linea con il mercato è corrispondente alle ambizioni e alla Strategia di Raiffeisen. La contestuale forte crescita nei depositi della clientela ha permesso di migliorare il grado di rifinanziamento dal 95.0 per cento dell'esercizio precedente all'attuale 97.8 per cento. Nell'esercizio in rassegna, il Gruppo Raiffeisen ha potenziato i propri servizi per la proprietà di abitazione privata. In collaborazione con la Mobiliare, il Gruppo ha lanciato nel mese di agosto la piattaforma digitale per i proprietari di abitazione Liiva. Il Gruppo bancario può così soddisfare altre esigenze della clientela connesse con l'acquisto e la modernizzazione della loro proprietà di abitazione. Raiffeisen è inoltre la prima banca svizzera ad avere integrato un pianificatore di modernizzazione nel proprio processo di consulenza. Con questo strumento, Raiffeisen ha allargato le proprie competenze in ambito immobiliare, spingendosi oltre le classiche operazioni ipotecarie.

Sviluppo positivo in tutte le voci di ricavo

L'attività operativa del Gruppo Raiffeisen ha evidenziato un ottimo andamento nell'esercizio 2021, cui hanno contribuito tutte le voci di ricavo. La pressione sulle operazioni su interessi tuttavia non si allenta: il margine d'interesse si è ulteriormente ristretto nell'esercizio in rassegna dallo 0.93 per cento allo 0.89 per cento. Il risultato lordo delle operazioni su interessi è comunque cresciuto di CHF 52.3 milioni (+2.2 per cento), grazie alle operazioni di credito e a una gestione previdente del bilancio. La necessità di rettifiche di valore era lievemente aumentata l'anno precedente a causa delle prospettive economiche incerte, ma la ripresa economica nell'esercizio in rassegna ha permesso di sciogliere rettifiche di valore per rischi di perdita per un importo pari a CHF 12.1 milioni. Il risultato netto da operazioni su interessi è aumentato di CHF 116.9 milioni (+5.1 per cento) rispetto all'esercizio precedente, attestandosi a CHF 2.4 miliardi.

201.7
miliardi di CHF

I depositi della clientela sono aumentati di CHF 11.3 miliardi (+5.9 per cento) e hanno superato CHF 200 miliardi.

Gli sforzi compiuti dal Gruppo Raiffeisen per diversificare i campi di attività continuano a dimostrarsi efficaci. L'espansione dell'attività di previdenza e investimento si riflette nell'ottimo risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio, aumentato di ben CHF 85.0 milioni (+18.8 per cento) rispetto all'esercizio precedente, per un totale di CHF 536.1 milioni. Complice l'andamento positivo della borsa, le transazioni in titoli hanno registrato un forte aumento e nell'esercizio in rassegna gli afflussi nell'attività di previdenza e investimento del Gruppo sono stati elevati. Anche il risultato da attività di negoziazione è aumentato di CHF 29.9 milioni (+13.9 per cento), attestandosi a CHF 244.6 milioni. Negli altri risultati ordinari, i maggiori proventi da partecipazioni e la vendita di immobilizzazioni finanziarie hanno garantito un apporto di CHF 91.4 milioni (+93.8 per cento). I ricavi d'esercizio hanno guadagnato CHF 323.2 milioni (+10.6 per cento) passando a CHF 3.4 miliardi.

56.0%

è la percentuale a cui si eleva il **Cost Income Ratio**. Questo indice è migliorato di 3.4 punti percentuali.

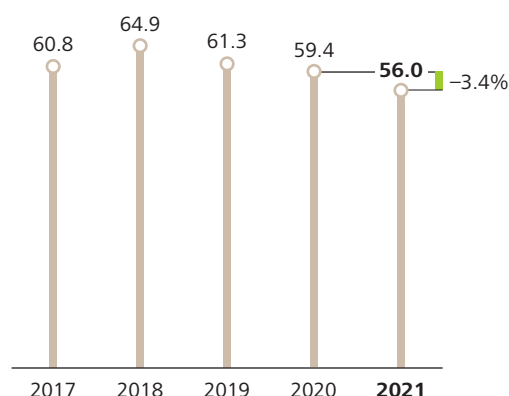
Costi in rialzo generati dagli investimenti nella Strategia del Gruppo

Nel periodo in rassegna i costi d'esercizio sono aumentati come previsto di CHF 78.0 milioni (+4.3 per cento) a CHF 1.9 miliardi. Una voce di costo in crescita ha riguardato le spese per il personale, in aumento di CHF 54.7 milioni (+4.1 per cento). Il fabbisogno aggiuntivo di personale nel 2021 è legato all'attuazione della Strategia del Gruppo e alla decisione delle Banche Raiffeisen di potenziare il servizio di consulenza locale ai clienti avvalendosi di personale aggiuntivo. Anche gli altri costi d'esercizio sono aumentati di CHF 23.3 milioni (+4.9 per cento); durante l'esercizio precedente la pandemia non aveva infatti permesso di organizzare eventi, ma questa voce di spesa è nuovamente cresciuta nell'esercizio 2021. È aumentato inoltre il fabbisogno di servizi e consulenze esterne per la realizzazione di progetti collegati in genere all'attuazione della Strategia del Gruppo.

Nonostante l'aumento dei costi, la produttività del Gruppo è migliorata. Grazie al significativo aumento dei proventi a fronte di una più contenuta crescita dei costi, il Cost Income Ratio è migliorato dalla chiusura dell'esercizio precedente, scendendo dal 59.4 per cento al 56.0 per cento. Gli ammortamenti su immobilizzazioni materiali, le rettifiche di valore su partecipazioni e gli accantonamenti sono stati nettamente inferiori nell'esercizio in rassegna. L'attività operativa solida abbinata a effetti non ricorrenti positivi nelle partecipazioni ha contribuito a un risultato d'esercizio elevato di CHF 1.3 miliardi, con un incremento di CHF 300.8 milioni (+31.1 per cento) rispetto all'esercizio precedente.

Cost Income Ratio

in percentuale



Sicurezza e solidità finanziaria

Grazie alla sua ottima gestione, il Gruppo Raiffeisen ha conseguito un risultato eccellente. La redditività operativa non ha subito cedimenti: l'utile del Gruppo a CHF 1.07 miliardi raggiunge un valore record, con un aumento di CHF 208.1 milioni rispetto all'esercizio precedente (+24.2 per cento). Il 94 per cento circa dell'utile del Gruppo viene capitalizzato al fine di aumentare le riserve e la base di capitale, il che contribuisce a rafforzare ulteriormente la sicurezza e la solidità del gruppo bancario cooperativo.

Conto economico

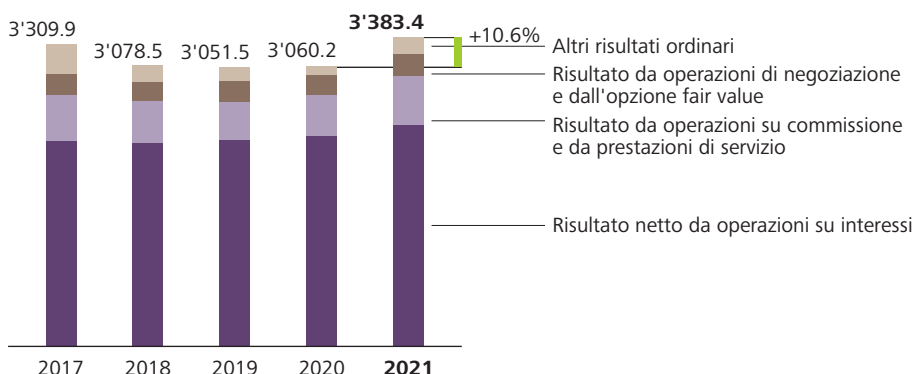
Ricavi da attività bancaria operativa

I ricavi da attività bancaria operativa hanno registrato uno sviluppo molto positivo. Tutte le voci di ricavo sono migliorate e i ricavi netti hanno registrato una forte crescita di CHF 323.2 milioni (+10.6 per cento), per un totale di CHF 3.4 miliardi.

I ricavi netti, pari a **CHF 3.4 miliardi** sono del 10 per cento superiori a quelli dell'esercizio precedente.

Ricavi netti

in milioni di CHF



+5.1%

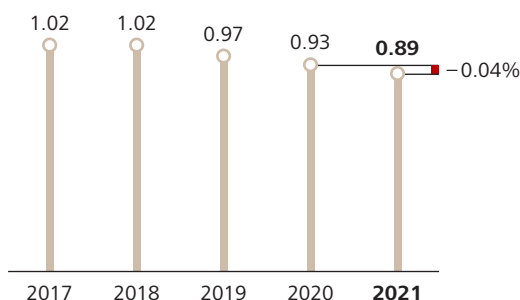
Il risultato netto da operazioni su interessi è aumentato di CHF 116.9 milioni, attestandosi a CHF 2.4 miliardi.

Operazioni su interessi

In un contesto di tassi persistentemente bassi e di forte concorrenza nelle operazioni ipotecarie, le operazioni su interessi, che rappresentano la principale voce di ricavo del Gruppo Raiffeisen, restano sotto pressione. Nonostante questi fattori, una gestione attiva e prudente del bilancio e l'aumento dei volumi ha comunque permesso di migliorare il risultato lordo da operazioni su interessi di CHF 52.3 milioni (+2,2 per cento) a complessivi CHF 2.4 miliardi. Mentre nell'esercizio precedente era stato rilevato un fabbisogno leggermente superiore di rettifiche di valore sulla base di una stima prudente dei rischi legata alle prospettive economiche incerte, la ripresa dell'economia nell'esercizio in rassegna ha portato a uno scioglimento netto delle rettifiche di valore per le operazioni su interessi per CHF 12.1 milioni. Rispetto al valore netto nell'esercizio precedente, la posizione «Variazioni delle rettifiche di valore condizionate dal rischio di perdita e perdite da operazioni su interessi» è diminuita di CHF 64.6 milioni nell'esercizio in rassegna (☒ allegato 15). Le rettifiche di valore per rischi di perdita restano dunque molto modeste rispetto al totale dei prestiti, appena lo 0.118 per cento (esercizio precedente: 0.130 per cento). Il risultato netto da operazioni su interessi è aumentato nel complesso di CHF 116.9 milioni (+5.1 per cento) rispetto all'esercizio precedente, attestandosi a CHF 2.4 miliardi.

Margine d'interesse

in percentuale



+85,0

milioni di CHF

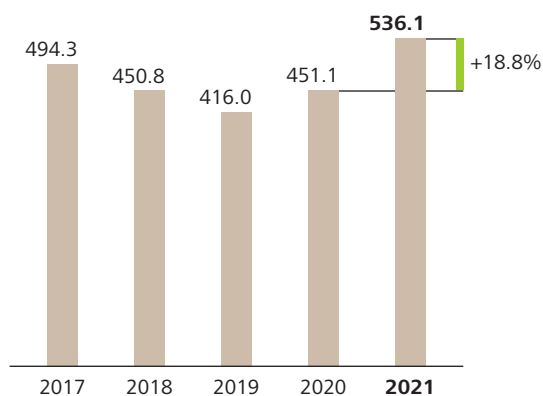
Il risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio è aumentato del 18.8 per cento.

Operazioni su commissione e da prestazioni di servizio

Le operazioni su commissione e da prestazioni di servizio hanno registrato un andamento molto solido (📄 allegato 23). Il relativo risultato di CHF 536.1 milioni con un incremento di CHF 85.0 milioni (+18.8 per cento) è imputabile soprattutto alla forte attività d'investimento e alle operazioni su titoli. L'importo dell'esercizio precedente viene così ancora una volta superato di ampia misura. Vi hanno contribuito il sostanzioso aumento nel numero di transazioni in titoli e gli elevati afflussi nell'attività previdenziale e d'investimento registrati dal Gruppo e favoriti dall'andamento positivo della borsa. I depositi relativi ai piani di risparmio in fondi sono cresciuti del 37 per cento circa in termini di volume e del 29 per cento in termini numerici. I depositi di previdenza sono aumentati invece del 39 per cento in termini di volume e del 52 per cento in termini numerici. Nei mandati di gestione patrimoniale, la crescita nei volumi e nel numero dei nuovi depositi ha superato il 120 per cento. Questi dati danno risalto alla competenza del Gruppo Raiffeisen in materia di previdenza e di investimenti. Dimostrano inoltre che gli sforzi compiuti verso la diversificazione dei ricavi sono efficaci. La quota delle operazioni su interessi sul risultato netto ha continuato a diminuire negli ultimi anni, mentre è aumentata quella delle operazioni su commissione e da prestazioni di servizio. Questa tendenza si è accentuata rispetto all'esercizio precedente da quando viene attuata la strategia. Le iniziative strategiche di rafforzamento dell'attività di previdenza e investimento dovrebbero favorire questo sviluppo anche in futuro, nell'ambito della realizzazione della Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025».

Risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio

in milioni di CHF

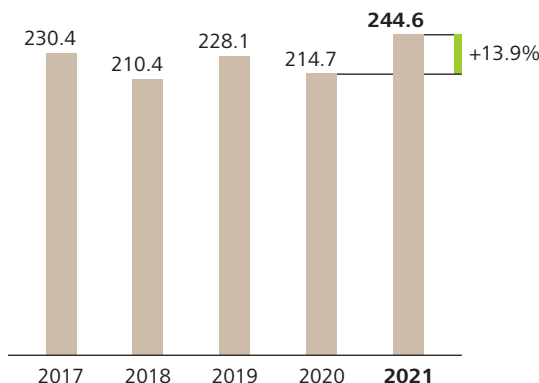


Attività di negoziazione

Anche il risultato da attività di negoziazione (📄 allegato 24) del Gruppo Raiffeisen è cresciuto. Il risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value ammonta in totale a CHF 244.6 milioni, in aumento di CHF 29.9 milioni (+13.9 per cento). L'apporto maggiore è principalmente dovuto all'evoluzione positiva delle operazioni su divise. Rispetto al risultato meno brillante dell'esercizio precedente, durante il quale i viaggi sono stati fortemente limitati dalla pandemia e si sono quindi svolte meno transazioni con l'estero, le operazioni su divise hanno ripreso slancio nell'esercizio in rassegna e garantito proventi maggiori.

Risultato da operazioni di negoziazione e dall'opzione fair value

in milioni di CHF



Altri risultati ordinari

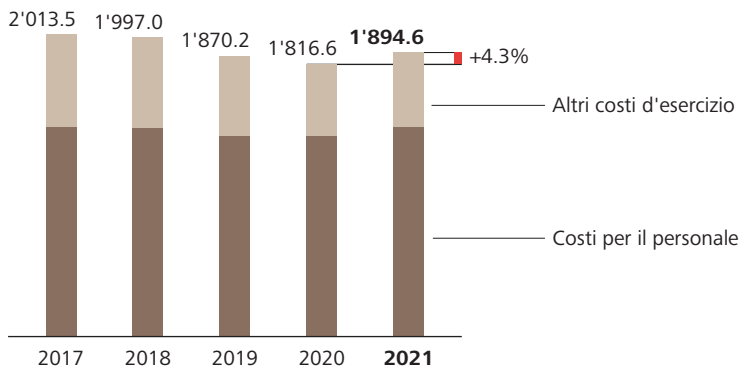
Ai ricavi d'esercizio elevati hanno contribuito anche gli altri risultati ordinari, che hanno registrato un forte aumento di CHF 91.4 milioni (+93.8 per cento) a CHF 188.7 milioni. I proventi sono aumentati per effetto della vendita di immobilizzazioni finanziarie e grazie all'aumento di CHF 41.6 milioni nei proventi da partecipazioni rispetto all'esercizio precedente (25 allegato 25). In particolare è stato registrato un apprezzamento importante della partecipazione in Leonteq AG valutata secondo il metodo dell'equivalenza (equity method) in seguito allo sviluppo positivo dell'azienda.

Costi d'esercizio

Nei costi d'esercizio si è registrato un aumento sia nei costi per il personale che nei costi per il materiale. Rispetto all'esercizio precedente, questi costi sono aumentati nel complesso di CHF 78.0 milioni (+4.3 per cento) a CHF 1.9 miliardi. L'aumento dei costi è il risultato di una scelta consapevole e necessaria nell'ambito degli investimenti effettuati per l'attuazione della Strategia del Gruppo ed è in linea con le previsioni.

Costi d'esercizio

in milioni di CHF



+4.3%

I **costi d'esercizio** sono aumentati secondo le previsioni in connessione con l'attuazione della Strategia del Gruppo.

I costi per il personale sono aumentati a causa del fabbisogno di risorse aggiuntive da destinare all'attuazione della strategia e da impiegare presso le Banche Raiffeisen per **rafforzare le competenze nelle sedi**.

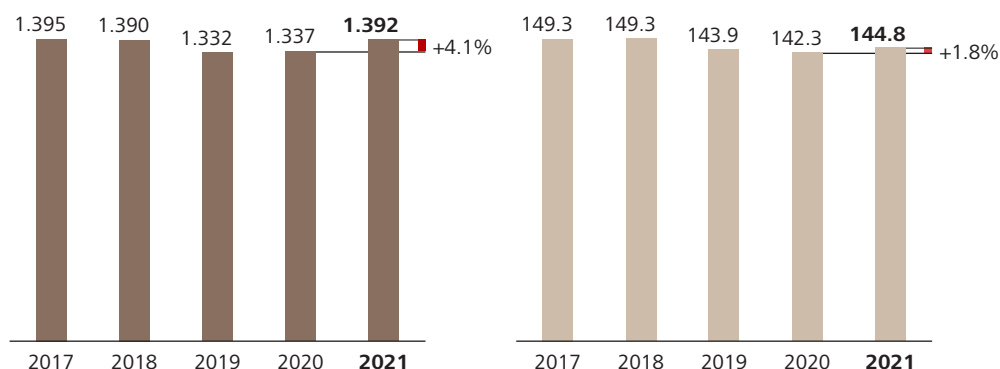
Costi per il personale

I costi per il personale (☒ allegato 27) sono aumentati di CHF 54.7 milioni (+4.1 per cento) a CHF 1.4 miliardi. Nell'esercizio in rassegna gli effettivi sono cresciuti di 237.2 unità a tempo pieno, passando a 9'728.8 posti di lavoro a tempo pieno. Risorse supplementari sono state necessarie per realizzare le iniziative collegate alla Strategia del Gruppo. È stato potenziato anche il personale delle Banche Raiffeisen dedicato all'assistenza e alla consulenza dei clienti, allo scopo di ampliare le competenze disponibili nelle varie sedi.

Costi per il personale

assoluto (in miliardi di CHF)

per unità di personale¹ (CHF 1'000)



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

Altri costi d'esercizio

Gli altri costi d'esercizio (☒ allegato 28) sono aumentati di CHF 23.3 milioni (+4.9 per cento) a CHF 503.0 milioni. Nell'esercizio precedente, i costi relativi alle assemblee generali e agli eventi per i clienti avevano subito una forte contrazione dovuta alla pandemia. Nell'esercizio in rassegna sono stati assegnati agli altri costi d'esercizio i costi di nuovo in crescita per assemblee generali ed eventi tenuti nell'esercizio 2021. Inoltre, i progetti collegati all'attuazione della Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025» hanno comportato un aumento della domanda di servizi e consulenze esterne.

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

Le rettifiche di valore su partecipazioni e gli ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali sono diminuiti di CHF 56.5 milioni (-20.6 per cento), passando a CHF 217.4 milioni. Gli ammortamenti su immobilizzazioni materiali si sono ridotti di CHF 12.0 milioni, mentre gli ammortamenti su partecipazioni e goodwill sono diminuiti di CHF 45.4 milioni. Nell'esercizio in rassegna le rettifiche di valore su partecipazioni sono state molto inferiori all'esercizio precedente, in cui era ancora contabilizzata una ingente rettifica di valore negativa sulla partecipazione in Viseca Holding SA valutata secondo il metodo dell'equivalenza.

Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite

La posizione «Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite» (☒ allegato 15) ha registrato un aumento di CHF 0.8 milioni (+36.3 per cento), pur rimanendo complessivamente a un livello basso di CHF 3.1 milioni. Per questa voce non vi sono state importanti nuove costituzioni di accantonamenti e rettifiche di valore.

+300.8

milioni di CHF

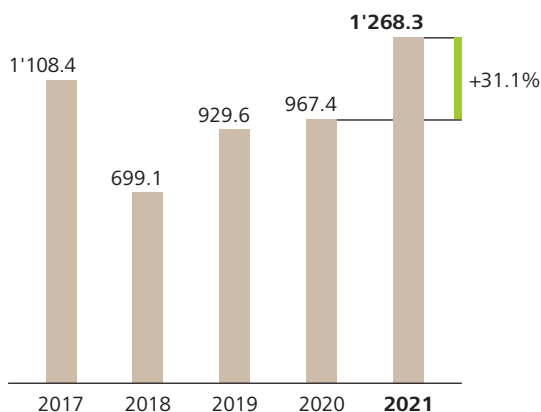
Il risultato d'esercizio
è aumentato a
CHF 1.3 miliardi.

Risultato d'esercizio

Grazie all'ottimo andamento dell'attività operativa e agli effetti non ricorrenti delle partecipazioni, il risultato d'esercizio 2021 di Raiffeisen è aumentato di CHF 300.8 milioni a CHF 1.3 miliardi.

Risultato d'esercizio

in milioni di CHF



Ricavi e costi straordinari

Nei ricavi straordinari di CHF 8.6 milioni è compreso in particolare un utile derivante da alienazioni di immobilizzazioni materiali per CHF 7.5 milioni. Nei costi straordinari di CHF 0.9 milioni sono registrate, quale principale voce singola, perdite derivanti da alienazioni di immobilizzazioni materiali per oltre CHF 0.7 milioni.

Imposte

Gli oneri fiscali (☒ allegato 30) sono aumentati di CHF 63.7 milioni (+53.4 per cento) rispetto all'esercizio precedente, attestandosi a CHF 183.0 milioni. La chiusura annuale del Gruppo Raiffeisen comprende accantonamenti per imposte differite che permettono di rappresentare in modo fiscalmente corretto l'effetto fiscale delle differenze di valutazione tra la chiusura true and fair view del Gruppo e le chiusure singole delle società consolidate. In virtù della riforma fiscale per le imprese, nel 2020 è stato possibile applicare aliquote fiscali più basse per il calcolo delle imposte differite. Una parte degli accantonamenti per le imposte differite è stata sciolta di conseguenza e l'onere fiscale complessivo dell'esercizio precedente è risultato quindi basso. Nell'esercizio in rassegna, l'ottimo risultato ha comportato necessariamente un aumento degli oneri per le imposte differite. L'onere fiscale effettivo è aumentato di CHF 13.5 milioni rispetto all'esercizio precedente.

+24.8

miliardi di CHF

La forte **crescita di bilancio** riflette l'aumento marcato nei depositi della clientela.

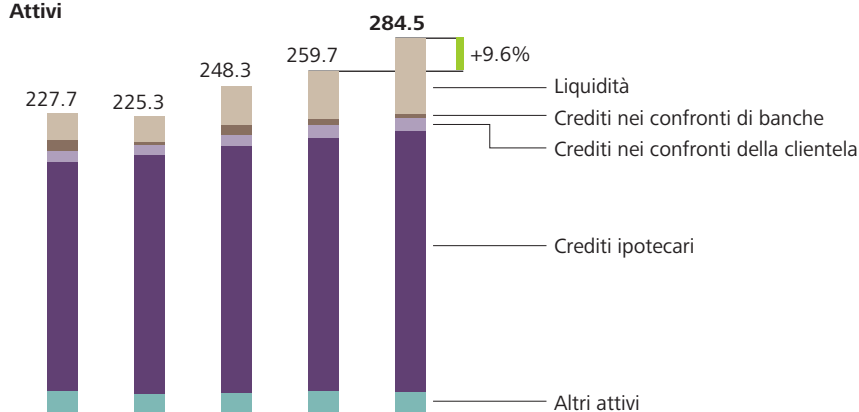
Bilancio

L'elevata crescita di bilancio di CHF 24.8 miliardi (+9.6 per cento) a CHF 284.5 miliardi è soprattutto il risultato degli elevati afflussi nei depositi della clientela che hanno avuto un effetto positivo sulla liquidità del Gruppo Raiffeisen.

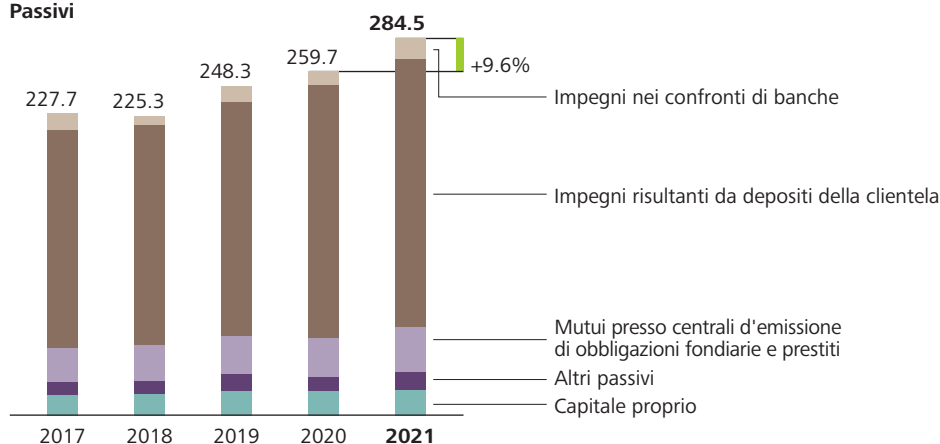
Bilancio

in miliardi di CHF, al 31.12.2021

Attivi



Passivi



Crediti e impegni nei confronti di banche

I crediti nei confronti di banche sono diminuiti di CHF 791.3 milioni (-19.6 per cento) a CHF 3.2 miliardi, mentre gli impegni nei confronti di banche hanno registrato un forte aumento di CHF 5.4 miliardi (+50.7 per cento) a CHF 15.9 miliardi. Queste posizioni sono in genere esposte a forti oscillazioni alla data di chiusura, legate alla gestione attiva del bilancio e della liquidità.

Crediti e impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli

Le operazioni di finanziamento di titoli sono soggette anch'esse, a seconda delle esigenze di gestione della liquidità, a maggiori oscillazioni. Nell'esercizio in rassegna e in quello precedente, il bilancio del Gruppo Raiffeisen non ha evidenziato crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli. Ai fini della gestione attiva della liquidità, nel 2021 sono stati incrementati di CHF 3.3 miliardi (+78.2 per cento) gli impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli, che si elevano a CHF 7.5 miliardi.

+3.2%

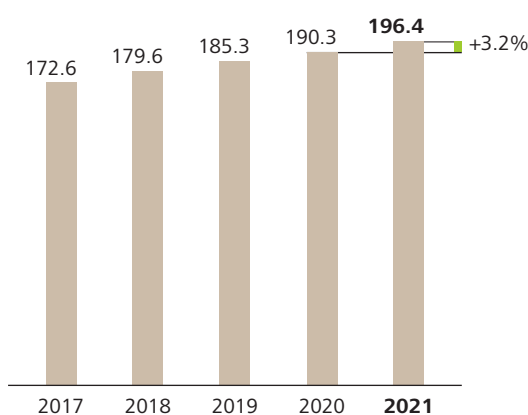
La crescita delle **operazioni ipotecarie** è proseguita come auspicato al **livello del mercato**.

Prestiti alla clientela

La crescita nel core business è proseguita e i crediti ipotecari sono aumentati di CHF 6.0 miliardi (+3.2 per cento) a CHF 196.4 miliardi. L'aumento è lievemente superiore all'esercizio precedente, ma in linea con il mercato che è cresciuto del medesimo ordine di grandezza. La quota di mercato è rimasta stabile al 17.6 per cento. La crescita al passo con il mercato è in sintonia con la Strategia del Gruppo ed espressione della politica dei rischi prudente. Per quanto concerne l'esposizione di credito con garanzia immobiliare, la quota principale pari all'87 per cento circa riguarda stabili abitativi con un basso anticipo netto medio del 60 per cento.

Crediti ipotecari

in miliardi di CHF



I crediti nei confronti della clientela sono in lieve flessione e hanno registrato una riduzione di CHF 45.4 milioni (–0.5 per cento) a CHF 10.0 miliardi complessivi. Nell'esercizio precedente questa posizione esibiva una crescita superiore alla media a causa dei crediti Covid-19 concessi alle PMI svizzere nell'ambito del programma di garanzia della Confederazione e dei cantoni. I crediti Covid-19 non ancora rimborsati sono diminuiti al netto di circa CHF 280 milioni rispetto alla fine dell'esercizio precedente, mentre è aumentata contestualmente l'attività ordinaria del settore clientela aziendale. La quota di crediti scoperti della clientela aziendale (esclusi gli enti di diritto pubblico) ammonta al 2.4 per cento ed è quindi sempre molto bassa.

Le rettifiche di valore per rischi di perdita relativi a crediti compromessi ammontano a CHF 243.0 milioni e restano quindi molto basse. Sul volume complessivo dei crediti, queste rettifiche corrispondono allo 0.118 per cento (esercizio precedente: 0.130 per cento).

In ottemperanza alle nuove disposizioni della Circolare FINMA 2020/1 «Direttive contabili – banche» in materia di costituzione di rettifiche di valore e accantonamenti nel quadro della prevenzione dei rischi di perdite latenti, Raiffeisen ha costituito rettifiche di valore per perdite attese su prestiti alla clientela non compromessi pari a CHF 493.2 milioni. Raiffeisen ha alimentato queste nuove rettifiche di valore con un trasferimento dalle riserve da utili senza effetto sul risultato al 1° gennaio 2021 e le ha compensate direttamente e integralmente con i crediti in bilancio. Dal 31 dicembre 2021 sono presenti rettifiche di valore per perdite attese su prestiti non compromessi pari a CHF 482.3 milioni.

Attività di negoziazione

La consistenza delle attività di negoziazione (☒ allegato 3) è diminuita di CHF 470.7 milioni (–15.5 per cento) passando a CHF 2.6 miliardi. Considerato il carattere di breve termine delle attività di negoziazione, il relativo volume è in genere soggetto a forti oscillazioni a seconda del giorno di riferimento.

Immobilizzazioni finanziarie

Nelle immobilizzazioni finanziarie (☒ allegato 5), sono contenute principalmente obbligazioni di prim'ordine, gestite presso Raiffeisen Svizzera in conformità ai requisiti legali di liquidità e agli obiettivi di liquidità interni. La gestione delle immobilizzazioni finanziarie segue anche un'ottica opportunistica che comporta oscillazioni talvolta forti. Nel 2021, le immobilizzazioni finanziarie sono diminuite di CHF 280.1 milioni (–3.2 per cento) a CHF 8.5 miliardi.

Partecipazioni non consolidate

Nell'esercizio in rassegna il valore contabile delle partecipazioni non consolidate (☒ allegato 6) è aumentato di CHF 40.8 milioni (+6.0 per cento) a CHF 724.1 milioni. L'aumento è dovuto principalmente all'apprezzamento della partecipazione in Leonteq AG, valutata secondo il metodo dell'equivalenza.

Immobilizzazioni materiali

La consistenza delle immobilizzazioni materiali (☒ allegato 8) ha registrato un lieve calo di CHF 14.4 milioni (–0.5 per cento) rispetto all'esercizio precedente, attestandosi a CHF 3.0 miliardi. L'ammontare dei nuovi investimenti è stato pari a CHF 200.3 milioni; l'importo è stato destinato in prevalenza a stabili a uso della Banca e altri immobili delle Banche Raiffeisen. Per contro, sono stati effettuati ammortamenti per CHF 199.9 milioni e disinvestimenti per CHF 14.8 milioni.

Investimenti netti a seconda delle categorie

in milioni di CHF	2017	2018	2019	2020	2021
Stabili a uso della Banca	76	109	92	85	89
Altri immobili	10	53	17	6	36
Riattazioni e trasformazioni in locali di terzi	11	9	26	34	17
Informatica: hardware	15	14	16	21	10
Informatica: software	208	157	56	24	15
Bancomat	9	12	15	11	7
Mobilio	4	6	6	4	2
Installazioni	8	10	10	6	4
Macchine da ufficio, veicoli, dispositivi di sicurezza	3	13	9	4	5
Totale investimenti netti	344	383	247	195	185

Investimenti netti a seconda delle regioni

in milioni di CHF	2017	2018	2019	2020	2021
Regione lemanica	16	35	27	36	36
Regione Mittelland	35	43	38	29	44
Svizzera nord-occidentale e Zurigo	29	59	38	39	26
Svizzera orientale ¹	227	217	95	53	51
Svizzera centrale	21	21	40	28	7
Ticino	16	8	9	10	21
Totale investimenti netti	344	383	247	195	185

¹ Inclusi investimenti centrali di Raiffeisen Svizzera.

Valori immateriali

I valori immateriali (☒ allegato 9) includono il goodwill delle partecipazioni che riguarda principalmente la partecipazione in Leonteq AG. Nel 2021 Raiffeisen ha completato l'ammortamento del rimanente goodwill delle partecipazioni.

97.8%

Il grado di rifinanziamento ha guadagnato 2.8 punti percentuali. Ciò significa che a fine anno i prestiti alla clientela erano pressoché totalmente coperti dai depositi della clientela.

Impegni risultanti da depositi della clientela

I depositi della clientela sono cresciuti di nuovo considerevolmente nell'esercizio in rassegna, superando per la prima volta la soglia di CHF 200 miliardi. L'aumento nell'esercizio in rassegna rimane comunque lievemente più contenuto rispetto alla crescita eccezionale dell'esercizio precedente. Questa voce registra comunque un'evoluzione notevole e guadagna CHF 11.3 miliardi (+5.9 per cento), elevandosi a CHF 201.7 miliardi complessivi. La crescita dei depositi della clientela presso Raiffeisen è stata leggermente superiore al mercato, pertanto la quota di mercato di Raiffeisen è passata dal 13.8 per cento al 14.0 per cento.

Con il marcato aumento dei depositi della clientela a fronte di una crescita moderata dei prestiti è cresciuto anche il grado di rifinanziamento, dal 95.0 per cento al 97.8 per cento. La pressoché totalità dei prestiti alla clientela è coperta dai depositi della clientela.

Il patrimonio clienti, determinato dai depositi della clientela e dal volume di deposito, ha registrato una notevole crescita di CHF 19.3 miliardi (+8.5 per cento) a CHF 247.1 miliardi. I nuovi fondi netti affluiti nel settore retail si elevano a CHF 14.5 miliardi, a dimostrazione dell'elevata fiducia che i clienti ripongono nel Gruppo Raiffeisen.

Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione fair value

Questa voce (☒ allegato 13) include i prodotti strutturati emessi da Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam e valutati al valore di mercato. Gli impegni da altri strumenti finanziari con valutazione fair value sono cresciuti di CHF 37.4 milioni (+1.7 per cento), attestandosi a CHF 2.2 miliardi. A livello di bilancio, i prodotti strutturati emessi da Raiffeisen Svizzera sono trattati in modo diverso. Le loro componenti di base sono iscritte alla voce di bilancio «Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti» e commentate di seguito.

Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti

Nell'esercizio in rassegna la voce Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti (☒ allegato 14) ha registrato una crescita relativamente vigorosa di CHF 4.7 miliardi (+15.9 per cento), attestandosi a CHF 34.1 miliardi. I mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie sono aumentati di CHF 1.2 miliardi passando a CHF 25.7 miliardi. Le obbligazioni senior emesse da Raiffeisen Svizzera sono leggermente arretrate perché alcune di esse sono arrivate a scadenza. Nell'esercizio 2021, Raiffeisen Svizzera ha creato un programma per titoli del mercato monetario di diritto svizzero. Dal lancio nel gennaio 2021 sono stati emessi titoli del mercato monetario per CHF 3.2 miliardi. A rafforzamento della solida base di capitale di Raiffeisen, nel 2021 è stata emessa una nuova obbligazione Additional Tier 1 per un totale di CHF 300 milioni. Come nell'esercizio precedente, anche nel periodo in rassegna Raiffeisen ha collocato con successo in diverse tranche altre obbligazioni bail-in per la raccolta di fondi supplementari a copertura delle perdite, in conformità al regime di rilevanza sistemica. In totale sono state emesse nel 2021 obbligazioni per CHF 500 milioni.

Nel Gruppo Raiffeisen emettono prodotti strutturati sia Raiffeisen Switzerland B.V. che Raiffeisen Svizzera. Gli strumenti di base dei prodotti strutturati emessi da Raiffeisen Svizzera hanno subito una contrazione di CHF 0.4 milioni, attestandosi a CHF 1.4 miliardi. Le eccellenti condizioni di mercato hanno garantito un volume di negoziazioni soddisfacente e continuativo nel corso dell'intero esercizio. Nel contempo queste stesse condizioni favorevoli hanno agevolato un gran numero di rimborsi anticipati che non è stato possibile convogliare per intero in nuove strutture. La consistenza di tutti i prodotti strutturati del Gruppo Raiffeisen è diminuita di CHF 316.2 milioni, attestandosi a CHF 3.6 miliardi.

Accantonamenti

Gli accantonamenti sono diminuiti di CHF 34.4 milioni (−3.6 per cento) a CHF 933.1 milioni. Rispetto all'esercizio precedente, gli accantonamenti per imposte differite sono diminuiti di CHF 44.0 milioni. La consistenza degli accantonamenti per perdite attese ammontavano a CHF 31.6 milioni al 31 dicembre 2021, in ottemperanza alle nuove disposizioni della Circolare FINMA 2020/1 «Direttive contabili – banche», con un incremento di CHF 1.2 milioni dall'apertura dell'esercizio. Accantonamenti per CHF 20.6 milioni sono stati impiegati in conformità alla loro destinazione d'uso.

+4.1%

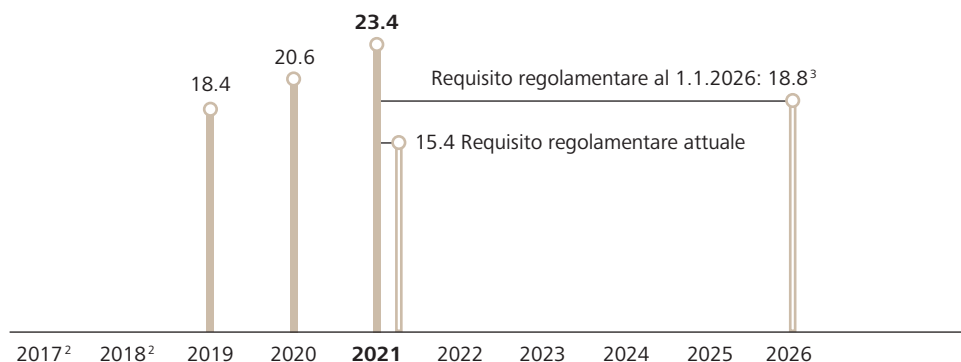
Il **capitale proprio** alla data di chiusura del bilancio era cresciuto di CHF 759.5 milioni a **CHF 19.1 miliardi**.

Fondi propri/capitale proprio

Il capitale proprio del Gruppo Raiffeisen (comprensivo delle quote minoritarie) è cresciuto nell'esercizio in rassegna di CHF 759.5 milioni (+4.1 per cento), passando a CHF 19.1 miliardi. Il capitale cooperativo (☐ allegato 16) è aumentato di CHF 172.6 milioni (+6.9 per cento) a CHF 2.7 miliardi grazie alla costante domanda di quote sociali sia per prime sottoscrizioni che per sottoscrizioni multiple. La solidità della domanda dimostra l'immutata fiducia riposta nel modello cooperativo di Raiffeisen. La quota di capitalizzazione elevata del 94 per cento permette di rafforzare in misura significativa la base di fondi propri. La quota TLAC è cresciuta al 23.4 per cento e quindi soddisfaceva pienamente al 31 dicembre 2021 sia i requisiti transitori del 15.4 per cento, sia i requisiti definitivi del 18.8 per cento che entreranno in vigore al 1° gennaio 2026. Lo stesso vale per il leverage ratio TLAC del 7.4 per cento, che soddisfa appieno sia i requisiti correnti del 5.2 per cento, sia quelli futuri del 6.0 per cento.

Quota TLAC¹ (Total Loss-Absorbing Capacity)

in percentuale



1 Norme transitorie rilevanza sistemica.

2 La quota TLAC è stata introdotta nel 2019, per cui non sono indicati valori per gli anni 2017 e 2018.

3 Incluso il cuscinetto di capitale anticiclico attivo nuovamente dal 30 settembre 2022. Sulla base dei dati al 31 dicembre 2021, il cuscinetto di capitale anticiclico interviene con un requisito aggiuntivo di 1.4 punti percentuali.

Leverage ratio TLAC¹

in percentuale



1 Norme transitorie rilevanza sistemica.

2 Escluse facilitazioni Covid temporanee.

3 La quota TLAC è stata introdotta nel 2019, per cui non sono indicati valori per gli anni 2017 e 2018.

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

Previsione finanziaria 2022

La situazione pandemica causata dal Covid-19 è migliorata sensibilmente, ma il contesto di mercato rimane difficile a causa della guerra in Ucraina, che ha provocato un forte aumento dei prezzi a livello globale per le derrate alimentari e soprattutto per il petrolio e il gas naturale. In ragione dei limitati rapporti economici diretti con l'Ucraina e la Russia, Raiffeisen ritiene che l'economia svizzera non subirà contraccolpi eccessivi. Rimangono quindi positive le prospettive di un altro esercizio con risultati solidi per il Gruppo bancario, naturalmente a condizione che la guerra non si estenda e che non si verifichino strozzature gravi nell'approvvigionamento energetico in Europa. All'estero l'inflazione elevata sta costringendo le banche centrali a normalizzare rapidamente la loro politica monetaria espansiva, il che accentua il clima d'incertezza. Per il momento la Banca nazionale svizzera non seguirà questa strada, in quanto la pressione sui prezzi è meno forte in Svizzera, grazie alla forza del franco. Nondimeno, i tassi sul mercato dei capitali aumentano anche in Svizzera, causando un rincaro nelle condizioni di finanziamento che rimangono comunque abbastanza favorevoli rispetto all'andamento di lungo periodo. Soprattutto nel segmento delle abitazioni primarie ciò probabilmente comporterà, in combinazione con un'offerta scarsa, un ulteriore aumento dei prezzi degli immobili. La dinamica dei prezzi tenderà tuttavia a smorzarsi, poiché i requisiti relativi a capitale proprio e sostenibilità limitano sempre più la cerchia degli acquirenti.

Andamento degli affari del Gruppo Raiffeisen

Il Gruppo Raiffeisen è **ben posizionato** e intende diversificare ulteriormente la **base dei proventi con l'attuazione della Strategia «Raiffeisen 2025»**.

Raiffeisen è ben posizionata e ha iniziato il 2022 da una posizione di forza. Attraverso un'applicazione coerente della Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025» sarà possibile diversificare ulteriormente la base dei proventi. Nell'esercizio entrante si vogliono migliorare ancora i ricavi delle operazioni su commissione e da prestazioni di servizio puntando sull'ulteriore professionalizzazione delle attività di previdenza e d'investimento. Il contesto di mercato rimarrà difficile, anche a causa dei tassi persistentemente bassi. Raiffeisen prevede una lieve contrazione dei ricavi nelle operazioni su interessi rispetto al valore elevato raggiunto nel 2021. Sul fronte dei costi, Raiffeisen prevede costi d'esercizio più elevati a causa della crescita e dei più ingenti investimenti richiesti per attuare la Strategia del Gruppo.





Andamento degli affari

Il Gruppo Raiffeisen è saldamente radicato in Svizzera a livello sia locale che regionale e gode di grande fiducia da parte della clientela. Quasi la metà della popolazione svizzera e un terzo delle imprese del paese si affidano alle nostre soluzioni e alla competenza della consulenza prestata dalle Banche Raiffeisen. Per la maggior parte dei suoi 3.61 milioni di clienti, Raiffeisen è la banca principale. Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha arricchito la propria offerta con diverse soluzioni digitali volte ad avvicinarla ancora di più alla sua clientela.



report.raiffeisen.ch/andamento-degli-affari

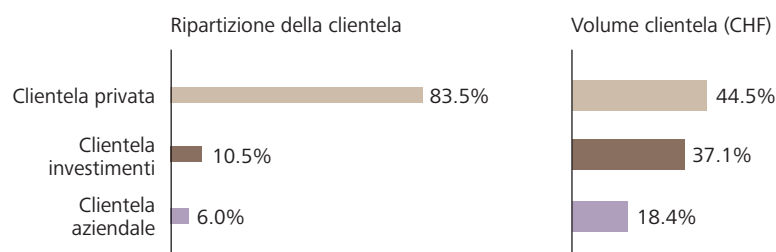
Oltre **3.61 milioni di persone** e **un'azienda su tre** in Svizzera sono clienti di Raiffeisen.

Una cooperativa forte e apprezzata

Nell'esercizio in rassegna è cominciata l'attuazione della Strategia «Raiffeisen 2025». Raiffeisen ha ulteriormente diversificato il proprio modello aziendale e integrato le offerte e i servizi con soluzioni digitali. Grazie alla vicinanza fisica delle 219 Banche Raiffeisen con un totale di 820 agenzie e 1'732 bancomat, Raiffeisen si conferma un partner affidabile per la propria clientela. Oltre il 90 per cento della popolazione può raggiungere Raiffeisen in auto entro dieci minuti. La clientela di Raiffeisen è composta da oltre 3.61 milioni di persone e 218'000 aziende; in pratica, oltre il 42 per cento della popolazione svizzera e un'azienda nazionale su tre.

Numero e volume di clienti

Quota in percentuale, 31.12.2021

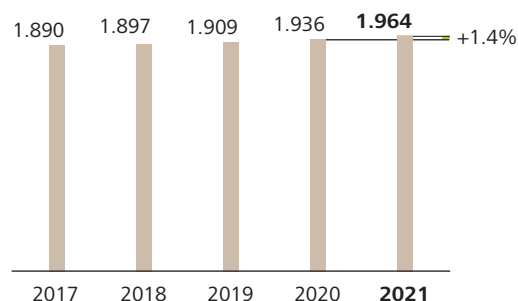


La cooperativa genera plusvalore

Sottoscrivendo le quote di una Banca Raiffeisen si diventa comproprietari della Banca. Nel 2021 hanno esercitato il diritto di sottoscrizione circa 28'000 persone, che sono così entrate a fare parte della comunità Raiffeisen. Ad oggi abbiamo oltre 1.96 milioni di soci che contribuiscono attivamente a dare forma alla Banca Raiffeisen della loro regione. Per numero di titolari, Raiffeisen è la maggiore Banca cooperativa della Svizzera. I soci approfittano della remunerazione vantaggiosa delle quote e godono anche di diversi vantaggi a loro riservati. Ogni anno il Gruppo Raiffeisen distribuisce un importo ingente – pari a oltre CHF 200 milioni nel 2021 – ai comuni e alle associazioni, sotto forma di imposte e tramite le iniziative locali di sponsoring.

Soci

Numero di persone in milioni



I soci di 219 Banche Raiffeisen nel 2021 hanno beneficiato di **vantaggi per i soci** per un importo pari a **CHF 105 milioni**.

Interessanti offerte per i soci

Raiffeisen premia la fedeltà dei clienti e le relazioni di conto attive con numerosi vantaggi per i soci. I soci delle Banche Raiffeisen locali hanno usufruito di queste offerte anche nel 2021. Soprattutto il Passaporto musei con l'ingresso gratuito in oltre 500 musei svizzeri è stato utilizzato oltre un milione di volte. Ai soci sono state proposte alcune offerte turistiche nel Canton Grigioni durante i mesi estivi e autunnali che includevano agevolazioni per gli alberghi e riduzioni sui biglietti per le ferrovie di montagna. All'inizio della stagione invernale è stata lanciata l'offerta per gli skipass giornalieri presso una trentina di comprensori sciistici svizzeri. Gli skipass giornalieri possono ora essere acquistati online e caricati direttamente sulla Skicard o sullo SwissPass. Nel 2021 i soci Raiffeisen hanno beneficiato di vantaggi per i soci per un importo pari a CHF 105 milioni.

Promozione della competenza finanziaria tra i giovani

Con Money-Mix, Raiffeisen si adopera da anni per migliorare la competenza finanziaria dei giovani e sostenerli lungo il percorso verso l'autonomia finanziaria. Raiffeisen ha ampliato questo impegno nel 2021 attraverso una collaborazione con la piattaforma didattica «Schlaufux». Questa piattaforma digitale, ribattezzata «evulpo» da gennaio 2022, offre agli allievi un aiuto in matematica, tedesco, inglese, francese e nelle questioni relative alla gestione del denaro.

Sponsoring regionale e nazionale

Profondamente radicate nella loro realtà locale, le Banche Raiffeisen partecipano alle attività di numerose associazioni, progetti ed eventi locali di natura sportiva, culturale e sociale. A livello nazionale, Raiffeisen sostiene dal 2005 gli sport invernali ed è fiera di collaborare con Swiss-Ski per lo sport di punta, la promozione delle giovani leve, come pure lo sport di massa e lo sport dedicato alle persone con disabilità.

Solidarietà locale

Nei circa cinque anni di vita della piattaforma di crowdfunding eroilocali.ch sono stati raccolti quasi CHF 30 milioni in base ai dati di fine 2021. In tutta la Svizzera sono stati realizzati oltre 1'700 progetti di pubblica utilità in ambito culturale, sportivo e sociale. Il progetto che ha ricevuto più finanziamenti nel 2021 è stato «LIBER», un'iniziativa a sostegno di autori e case editrici svizzere che ha raccolto oltre CHF 600'000. All'insegna del principio cooperativo del Gruppo bancario, con eroilocali.ch Raiffeisen concretizza l'idea del crowdfunding a livello locale e regionale, contribuendo così in misura rilevante a una Svizzera vivace, sportiva, culturale e sociale.

A fine 2021, eroilocali.ch ha permesso di raccogliere quasi **CHF 30 milioni** per sostenere oltre **1'700 progetti**.

In tempi difficili sono richieste soluzioni pragmatiche e creative. Raiffeisen ha risposto aprendo nel marzo 2020 la piattaforma di crowdfunding eroilocali.ch anche alle PMI svizzere. Da allora, la piattaforma ha fornito un sostegno pari a circa CHF 3.8 milioni a oltre 400 aziende. Le numerose storie di successo hanno dimostrato, anche nel secondo anno di pandemia, quanto sia forte il senso di solidarietà nella popolazione svizzera.

Perfezionamento dell'offerta incentrato sull'esperienza del cliente digitale

Nell'ambito della Strategia «Raiffeisen 2025», Raiffeisen punta in misura rilevante sullo sviluppo dei propri canali digitali. Entro la fine del 2025 verrà creato un Portale esperienza cliente in cui convergeranno tutti i servizi digitali di Raiffeisen in modalità self-service. Una prima versione della nuova applicazione dovrebbe essere disponibile già a fine 2022 per la clientela privata interessata di Raiffeisen. L'app sarà successivamente arricchita di altre funzionalità e rappresenterà una soluzione di e-banking moderna e completa entro la fine del 2025. Nel 2021, Raiffeisen ha intanto inaugurato la piattaforma multibanking PMI eServices per la clientela aziendale, la piattaforma per i proprietari di abitazione Liiva e il suo pilastro 3a digitale.

- Maggiori informazioni su PMI eServices nel rapporto annuale a [eroilocali.ch](#) pagina 32
- Maggiori informazioni sulla piattaforma per i proprietari di abitazione Liiva nel rapporto annuale a [eroilocali.ch](#) pagina 40
- Maggiori informazioni sul pilastro 3a digitale nel rapporto annuale a [eroilocali.ch](#) pagina 48

E-banking, il canale d'interazione più utilizzato

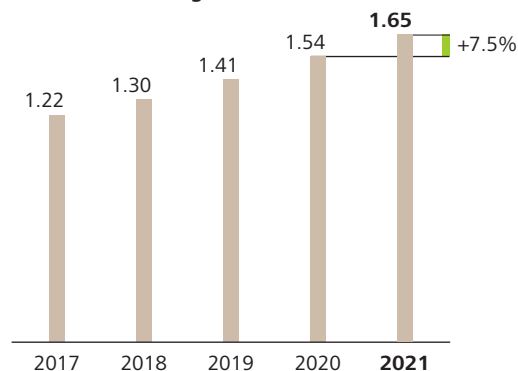
L'e-banking è oggi il canale più utilizzato dai clienti per interagire con la loro Banca Raiffeisen. Nel 2021, oltre 1.65 milioni di utenti (esercizio precedente: 1.54 milioni) hanno effettuato più di 124 milioni di accessi (esercizio precedente: 113 milioni) all'e-banking. Circa il 51 per cento degli accessi è stato effettuato da smartphone tramite l'app di mobile banking (esercizio precedente: 49 per cento). In media gli utenti hanno effettuato il login all'e-banking cinque volte al mese o 75 volte l'anno. Tramite il sistema sono stati elaborati oltre 426'000 pagamenti al giorno.

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

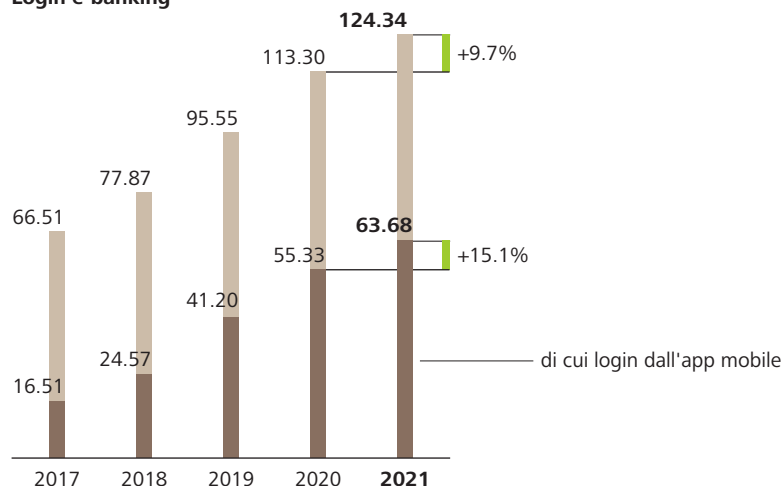
Utilizzo dell'e-banking

Contratti e-banking in milioni al 31.12 e numero di login in milioni all'anno

Contratti e-banking



Login e-banking



Nel 2021 tutti gli utenti sono gradualmente migrati dal precedente login e-banking al nuovo login Raiffeisen, che garantisce standard di sicurezza ancora più elevati. Il nuovo login serve inoltre da base per l'accesso ad altri servizi digitali Raiffeisen, come ad esempio «Raiffeisen Rio», Member-Plus, l'applicazione per la borsa o il recente pilastro 3a digitale.

Oltre **900'000 persone** sono iscritte a **Raiffeisen Twint**. Oltre il **70 per cento** di queste utilizza Twint attivamente.

Raiffeisen Twint sempre più popolare

Nel novembre 2021, Twint ha superato il traguardo di quattro milioni di utenti e conferma così la sua popolarità in Svizzera come soluzione di pagamento digitale. Anche l'app Twint di Raiffeisen procede a gonfie vele, con oltre 900'000 utenti registrati (+30 per cento rispetto al 2020) e un tasso di utilizzo attivo superiore al 70 per cento. Sono ormai d'uso comune le sue funzionalità, come il trasferimento di denaro tra amici e conoscenti, lo shopping online o gli acquisti in negozi di prodotti agricoli. Il mercato digitale disponibile nell'app cliccando sul pulsante «Twint+» viene ampliato di continuo con interessanti offerte in collaborazione con Twint SA. Gli utenti di Twint possono utilizzare l'applicazione per pagare il parcheggio, fare donazioni, acquistare o regalare buoni digitali e ordinare le capsule per il caffè o la spesa direttamente a casa.

Nuove carte di debito con funzioni ampliate

Terminata con successo la fase pilota per le nuove carte di debito Visa Debit e Debit Mastercard presso i collaboratori di Raiffeisen, la Visa Debit è stata introdotta a fine 2021 per i clienti Young-Member. Dall'inizio del 2022, la nuova carta di debito Visa è in distribuzione presso tutti i clienti Raiffeisen. Nella primavera 2022 sarà il turno della nuova Debit Mastercard. Le due nuove carte di debito sostituiscono le precedenti carte V PAY e Maestro. In aggiunta alle funzionalità consuete, le nuove carte sono provviste di una funzione e-commerce e possono essere utilizzate quindi anche per gli acquisti online.

Soluzioni per Previdenza e Investimenti

La Strategia «Raiffeisen 2025» attribuisce un'importanza particolare alle attività previdenziali e d'investimento, che devono essere rafforzate e potenziate. Al centro vengono posti come sempre i clienti e le loro esigenze finanziarie. Raiffeisen è al loro fianco in tutte le fasi della vita. I processi e le soluzioni sono chiari e trasparenti, per permettere a tutti i clienti di accedere facilmente a soluzioni previdenziali e d'investimento professionali, sia di persona che online. Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha sviluppato ulteriormente questo approccio ibrido che abbina la consulenza personale con soluzioni digitali.

Previdenza globale e sostenibile

Il sondaggio demoscopico annuale «Barometro della previdenza Raiffeisen», svolto per la quarta volta nel 2021 da Raiffeisen in collaborazione con l'Università di scienze applicate di Zurigo (ZHAW) e l'istituto demoscopico LINK, rivela che all'incirca un terzo della popolazione pianifica il pensionamento anticipato. Al contempo si prevede un maggiore fabbisogno di denaro in età pensionistica. Queste elevate aspettative sono in contrasto con l'impegno tuttora ridotto dedicato alla previdenza personale. Il basso livello d'interesse concreto è dovuto anche a un'informazione insufficiente in materia di previdenza. Attraverso diverse iniziative, Raiffeisen punta quindi a diffondere una migliore conoscenza dei temi previdenziali. In tutto il paese sono stati organizzati ad esempio numerosi eventi locali per i clienti sul tema «Come si legge il certificato della cassa pensioni».

Raiffeisen fornisce ai propri clienti una consulenza previdente e adeguata alla loro attuale situazione personale: dal primo conto salario alla pianificazione della successione. Per la previdenza, i consulenti alla clientela hanno condotto 15'000 consulenze in totale. I temi trattati comprendono la pianificazione della pensione, la copertura contro i rischi finanziari in caso di morte, invalidità o vecchiaia, la consulenza successoria e il diritto all'autodeterminazione (mandato precauzionale e direttive del paziente).

Consapevole della propria posizione di forza come primo punto di riferimento in tutte le questioni relative alla previdenza finanziaria, Raiffeisen continua a promuovere le competenze dei propri specialisti in pianificazione della pensione, della previdenza e della successione a livello di Gruppo. In questo modo riesce a soddisfare la domanda in crescita di consulenze complete sui temi previdenziali.

Le Banche Raiffeisen **offrono consulenze complete ai clienti** adottando un approccio ibrido che **abbina la consulenza personale con soluzioni digitali**.

Nel 2021 gli esperti di previdenza hanno svolto **15'000 consulenze**.

Con le sue molteplici soluzioni previdenziali, Raiffeisen offre la possibilità di costituire il patrimonio in modo lungimirante e sostenibile. Il numero di conti del pilastro 3a è cresciuto nel 2021 di oltre 26'000 unità, toccando quota 656'000 (+4.1 per cento). I depositi di previdenza su conti e in titoli sono aumentati di quasi il 4.8 per cento (CHF +835 milioni) e ammontano ora a CHF 18.4 miliardi. I depositi su conti di libero passaggio inclusi i risparmi in fondi si attestavano alla fine dell'esercizio in rassegna a quasi CHF 5.9 miliardi, con una flessione di mezzo punto percentuale (CHF -31 milioni) rispetto all'esercizio precedente. Il livello dei tassi generalmente basso ha fortemente condizionato l'utilizzo dei prodotti previdenziali anche nell'esercizio 2021. Ciò si è manifestato nell'aumento del numero di depositi di previdenza del 36.6 per cento circa (pilastro 3a) e del 25.7 per cento (libero passaggio).

Grazie al **pilastro 3a digitale** i clienti possono gestire in autonomia il loro **patrimonio previdenziale** in qualsiasi momento.

Introduzione del pilastro 3a digitale

Nell'autunno 2021, Raiffeisen ha integrato la propria offerta nell'attività di previdenza con una soluzione digitale: il pilastro 3a digitale. Essendo integrato nell'e-banking, il pilastro 3a digitale non richiede registrazioni supplementari. I clienti di Raiffeisen possono quindi aprire in autonomia un conto previdenza del pilastro 3a nel giro di pochi minuti e perfino investire in un fondo previdenziale adatto, se lo desiderano. Possono avere sempre la propria situazione finanziaria sotto controllo e gestire da soli il patrimonio previdenziale in qualsiasi momento. Questa offerta e la relativa funzionalità saranno ulteriormente sviluppate nel corso del 2022.

Crescita dei depositi della clientela

Raiffeisen vuole assistere il maggior numero possibile di abitanti della Svizzera nella loro pianificazione patrimoniale. Per i clienti Raiffeisen il risparmio è molto importante, per la previdenza personale in vista della vecchiaia o nell'ottica di effettuare investimenti e acquisti, ad esempio di una proprietà di abitazione. Nel 2021 i depositi della clientela presso Raiffeisen hanno registrato una crescita superiore al mercato pari al 5.9 per cento (CHF +11.3 miliardi). In questo tipo di prodotti, Raiffeisen ha quindi visto crescere ancora una volta la propria quota di mercato.

Nell'esercizio in rassegna il numero di conti dei clienti è aumentato del 3.3 per cento, arrivando a circa sei milioni di conti di transazione e di risparmio. Mentre i risparmi di denaro classici (conto di risparmio) sono cresciuti del 4.3 per cento (CHF +3.2 miliardi circa), nei conti di transazione (conti privati e di conto corrente) vi è stato un aumento ancora più marcato. Il volume dei depositi è aumentato in questo caso di CHF 7.9 miliardi (+9.8 per cento). Le nuove aperture di conti di transazione sono state circa 169'000 (+5.7 per cento). A causa dei tassi d'interesse più bassi e della differenza d'interesse minima tra i conti di transazione e quelli di risparmio, i primi sono utilizzati sempre più spesso anche per depositare la liquidità per periodi prolungati.

A seguito delle modifiche apportate da altri operatori di mercato alla loro politica sui tassi verso la clientela finale, negli ultimi mesi hanno continuato ad affluire presso Raiffeisen volumi eccezionali di fondi della clientela, nonostante l'applicazione selettiva di interessi negativi. Raiffeisen Svizzera continua a raccomandare alle sue succursali e alle Banche Raiffeisen di addebitare interessi negativi o tasse sugli averi in conto nel settore della clientela privata soltanto nel caso di persone che intendono depositare presso Raiffeisen ingenti somme di denaro o che negli ultimi mesi hanno fatto registrare un notevole incremento dei depositi. Raiffeisen Svizzera consiglia come sempre alle Banche Raiffeisen e alle succursali di non effettuare tali addebiti ai clienti privati che detengono da anni un conto di risparmio e che negli ultimi 18 mesi non hanno mai superato il limite d'esenzione definito per gli afflussi di nuovi fondi netti di CHF 250'000.

Oltre 4'000 consulenti assistono la clientela sui temi riguardanti previdenza e investimenti.

Investire è la nuova forma di risparmio

A seguito del perdurante contesto di tassi bassi, gli investimenti, quale alternativa al risparmio, acquisiscono sempre maggiore importanza per i clienti. I nostri 4'000 consulenti per gli investimenti sono pronti ad offrire loro il supporto e la consulenza necessari per costituire un patrimonio duraturo a lungo termine da impiegare per la previdenza libera e vincolata. I consulenti prestano la massima attenzione alla definizione di obiettivi finanziari a lungo termine che i clienti possono raggiungere.

La sostenibilità ha un peso maggiore nelle soluzioni d'investimento

Migliorare la performance di sostenibilità è uno degli obiettivi sanciti nella Strategia «Raiffeisen 2025». Venti anni fa 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. I fondi Futura precedenti e quelli di nuova generazione, come pure il successivo mandato di gestione patrimoniale Futura sono diventati la colonna portante della gamma di prodotti e offerte. Già nel 2019, l'intera gamma di fondi previdenziali di Raiffeisen è stata orientata verso la sostenibilità. Nel 2021 Raiffeisen ha compiuto un ulteriore importante passo verso il proprio obiettivo strategico di un'integrazione sistematica e coerente dei principi di sostenibilità nell'intera gamma di prodotti per la previdenza e gli investimenti. Da metà 2021 praticamente tutti i fondi Raiffeisen, salve poche eccezioni, hanno adottato l'approccio di Futura. Ora i fondi Futura rappresentano oltre il 94 per cento del volume complessivo dei fondi Raiffeisen.

L'app digitale di gestione patrimoniale Raiffeisen Rio offre un accesso semplice e immediato al mondo degli investimenti.

Sviluppata con successo la gestione patrimoniale digitale

Dall'autunno 2020 Raiffeisen ha messo a disposizione dei propri clienti l'app per la gestione patrimoniale Raiffeisen Rio. Nel 2021 questa applicazione per gli smartphone è stata ulteriormente sviluppata. I clienti possono adesso scegliere se investire prevalentemente nei portafogli di base «Swissness» o «Futura». L'applicazione permette ora di impostare anche un piano di risparmio per la costituzione del patrimonio a lungo termine. Con Raiffeisen Rio, i clienti di Raiffeisen possono investire in un mandato di gestione patrimoniale già a partire da CHF 5'000. L'applicazione offre una via di accesso semplice al mondo degli investimenti e a un know-how professionale in materia. Grazie alla possibilità di scegliere i temi prioritari e alle notizie quotidiane sui mercati finanziari e sul portafoglio, i clienti dispongono con «Raiffeisen Rio» di una vera esperienza di investimento digitale. Raiffeisen Rio è stata premiata al Best of Swiss Apps Award 2020 con il bronzo nella categoria «Business Impact».

Integrazione ai mandati di consulenza e di gestione patrimoniale

Per rispondere meglio alle esigenze della clientela e delle Banche Raiffeisen, verso la fine dell'anno sono state fatte diverse aggiunte ai mandati di consulenza e di gestione patrimoniale. Il nuovo mandato di consulenza per le transazioni, concentrato su singoli titoli, si va ad aggiungere come ulteriore prodotto all'offerta delle soluzioni di consulenza. Anche il mandato di consulenza relativo al portafoglio è stato ottimizzato in vari modi. I mandati di consulenza sono adatti a tutti gli investitori che apprezzano lo scambio con il consulente, ma vogliono prendere personalmente le loro decisioni d'investimento. Nell'ambito del mandato di consulenza i clienti possono scegliere il loro personale focus d'investimento, definire l'obiettivo d'investimento e beneficiare di analisi, valutazioni di mercato e consigli di Raiffeisen.

Il reporting è stato poi adattato meglio alle esigenze della clientela e fornisce ora una panoramica più chiara della performance e della composizione del portafoglio. I mandati in generale e quelli di gestione patrimoniale in particolare hanno riscosso un notevole successo anche nel 2021. I fondi afflitti tramite il mandato di gestione patrimoniale nel 2021 hanno superato CHF 3.5 miliardi. Il volume e il numero di mandati è più che raddoppiato, grazie all'apertura netta di oltre 50 nuovi mandati ogni giorno.

Attraverso il suo **ecosistema Abitazione**, Raiffeisen propone **soluzioni complete** per la **proprietà di abitazione privata**.

Soluzioni complete per i proprietari di abitazioni

Attualmente quasi un'ipoteca su cinque in Svizzera viene stipulata presso una delle oltre 200 Banche Raiffeisen. A giusto titolo Raiffeisen può dunque affermare di conoscere molto bene le criticità e i desideri dei proprietari di abitazioni correnti e futuri e utilizza questo vantaggio per sviluppare nuove soluzioni su temi relativi all'abitare. Il conseguente ampliamento della catena di creazione di valore associata può essere racchiuso nel concetto di «Ecosistema Abitazione».

Il contatto personale con il cliente è sempre stato centrale nel modello aziendale delle Banche Raiffeisen. In futuro, la consulenza personale sarà abbinata a soluzioni digitali moderne. 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 Immo SA), a spin-off per la realizzazione rapida e agile di servizi digitali come la nuova piattaforma per i proprietari di abitazione Liiva e a partner locali e nazionali. Avvalendosi di questa rete in continuo divenire, Raiffeisen desidera affiancare nel tempo, in modo duraturo, completo, ricorrente e ottimale i proprietari di abitazioni – dall'acquisto alla vendita del loro immobile.

Maggiori informazioni sulla piattaforma per i proprietari di abitazione Liiva nel rapporto annuale a [pagina 40](#)

La quota del **mercato ipotecario** è rimasta **stabile al 17.6 per cento**. I crediti ipotecari crescono seguendo lo sviluppo del mercato.

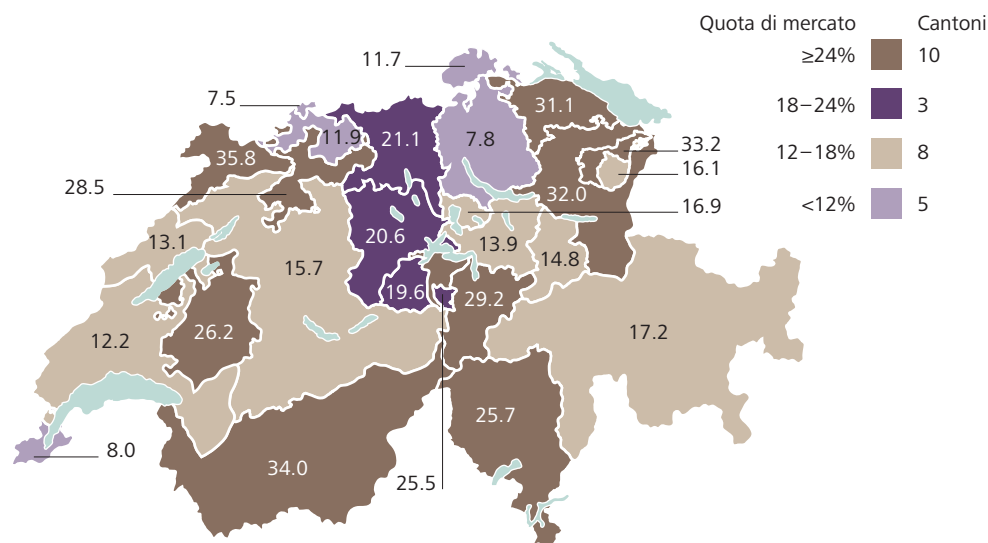
Crescita parallela al mercato nel settore Finanziamenti

Con una crescita del 3.2 per cento, i crediti ipotecari hanno replicato l'andamento del mercato e raggiunto un volume di CHF 196.4 miliardi. Il persistente basso livello dei tassi e i prezzi immobiliari in aumento hanno mantenuto elevata la domanda di finanziamenti ipotecari anche nel 2021.

Raiffeisen si impegna attivamente nel programma «Calore rinnovabile» dell'Ufficio federale dell'energia e offre una valutazione energetica degli immobili integrata nella consulenza finanziaria, ossia una prima stima dell'edificio riferita alle classi di efficienza energetica, alla pari del certificato energetico cantonale degli edifici (CECE®). Su tale base si elaborano con i proprietari di immobili strategie di rinnovamento a lungo termine e il relativo finanziamento. I consulenti alla clientela possono utilizzare a tale scopo l'applicazione Pianificatore di modernizzazione (RAImo). Al Best of Swiss Apps Award 2021, l'applicazione è stata premiata con due bronzi nelle categorie «Design» e «Functionality».

Quota di mercato ipoteche per cantone

Quota Raiffeisen in percentuale del volume ipotecario, 31.12.2020¹



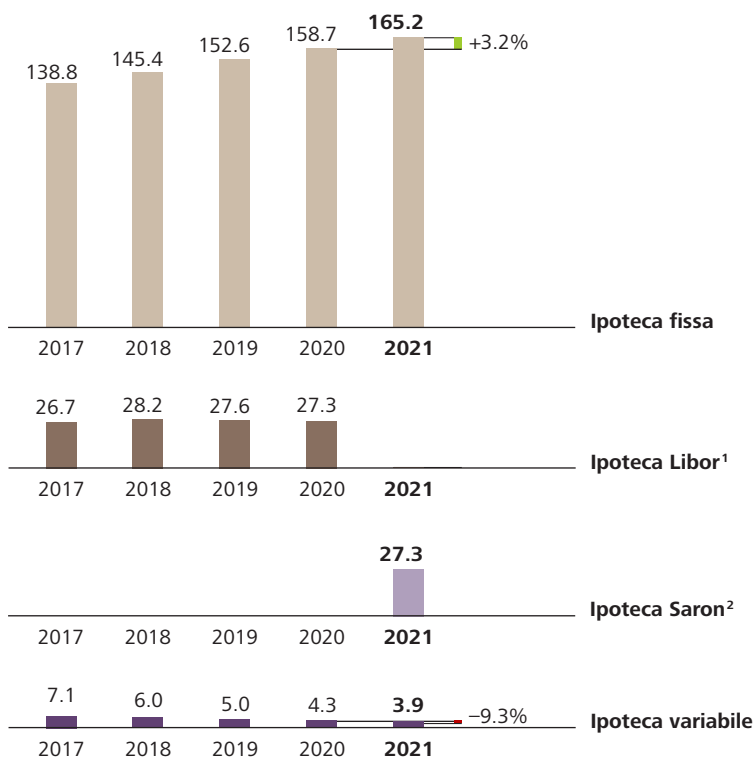
¹ Le valutazioni della BNS per il 2021 saranno disponibili solo dopo la chiusura redazionale. Pertanto la quota di mercato indicata si riferisce a fine 2020.

Variazione nei tassi d'interesse di riferimento

Per decenni, il Libor è stato utilizzato dalle banche svizzere come base di calcolo per gli interessi sui crediti. Dal 1° gennaio 2022 il Libor non svolge più questa funzione, in quanto è stato sostituito dal 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 da aprile 2020 un prodotto trasparente e flessibile di seconda generazione come l'ipoteca Saron. Dalla sua introduzione, Raiffeisen ha stipulato oltre 50'000 ipoteche Saron per un valore di CHF 27.2 miliardi. I prodotti LiborFlex in corso sono stati convertiti dal 31 dicembre 2021 in un prodotto Saron con vincolo d'interesse. Il nuovo interesse di riferimento non è utilizzato solo per i crediti ipotecari, ma funge temporaneamente da base per tutte le categorie di prodotti.

Volume ipotecario per modello ipotecario

in miliardi di CHF, 31.12.2021



1 Il Libor non è più utilizzato come tasso di riferimento dal 31 dicembre 2021 ed è stato sostituito dal Saron.

2 Raiffeisen offre ipoteche Saron dal mese di aprile 2020.

Cooperazione con la Mobiliare

Intermediazione di prodotti assicurativi

Nel primo anno del partenariato tra Raiffeisen e la Mobiliare si sono affermate e consolidate nuove forme e nuovi processi di collaborazione. Ad oggi, oltre il 95 per cento delle Banche Raiffeisen e delle agenzie generali della Mobiliare ha svolto con profitto un'attività di intermediazione reciproca, anche nel settore ancora nuovo per Raiffeisen delle «Assicurazioni per la clientela aziendale». Questo interscambio tra i partner dimostra che la collaborazione viene vissuta attivamente e il suo potenziale è stato sfruttato efficacemente.

Con il prodotto sviluppato congiuntamente «Mobiliar One Invest», la Mobiliare ha immesso sul mercato lo scorso agosto il suo primo prodotto in tranche a premio unico, andando a colmare una lacuna nell'offerta dei prodotti previdenziali per la clientela privata.

Nel 2021 Raiffeisen ha lanciato in collaborazione con la Mobiliare la **piattaforma per i proprietari di abitazione Liiva**.

Piattaforma per i proprietari di abitazione Liiva

I successi della collaborazione con la Mobiliare non finiscono qui. Nell'estate 2021, Raiffeisen e la Mobiliare hanno inaugurato la piattaforma per i proprietari di abitazione Liiva. Questa piattaforma self-service si propone di fornire un quadro chiaro e ordinato dei temi relativi all'abitare. Alcuni strumenti come la ricerca centralizzata delle inserzioni, la stima del valore di mercato e dello stato dell'immobile, un assistente di modernizzazione e un dossier digitale con cui gestire la documentazione della proprietà di abitazione aiutano i proprietari attuali e potenziali a effettuare le scelte migliori. Il tutto in un'unica piattaforma che offre una panoramica chiara. I moduli fondamentali «Acquistare» e «Abitare» soddisfano già una parte importante dei bisogni dei clienti e nel prossimo futuro il modulo «Vendere» completerà la piattaforma.

Assicurazione di oggetti in leasing

Anche le imprese che finanziano i propri macchinari e attrezzature tramite leasing di beni di investimento possono trarre vantaggio dalla collaborazione tra Raiffeisen e la Mobiliare. La Mobiliare offre infatti alcune soluzioni assicurative per la copertura obbligatoria necessaria quando il leasing riguarda oggetti di costo elevato. In occasione di un evento organizzato congiuntamente, gli imprenditori hanno potuto conoscere da vicino questa collaborazione stretta tra i partner.

Progetti futuri

Per il futuro si sta pensando a come consolidare la collaborazione e al lancio congiunto di servizi e prodotti innovativi. Il potenziale di questo sodalizio può essere ulteriormente messo a frutto attraverso le attività programmate: eventi regionali, nuove offerte e soluzioni con un valore aggiunto elevato per i clienti e lo sviluppo comune delle competenze in campi di attualità come ad esempio la cyber security.

Clientela aziendale, Treasury & Markets

Dall'autunno 2021, 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 clientela aziendale di Raiffeisen di accedere a una vasta gamma di prodotti da un'unica unità operativa. Raiffeisen si presenta come fornitrice di prodotti e soluzioni globali adeguate alle specifiche esigenze del cliente in materia di finanziamenti, traffico dei pagamenti, operazioni su interessi, divise e metalli preziosi, transazioni sul mercato monetario e dei capitali e servizi di corporate finance. Le aziende clienti possono contare sulla consulenza e assistenza di un unico ufficio e su processi decisionali rapidi.

Clientela aziendale

Nella diversificazione dei proventi del Gruppo Raiffeisen in un'ottica di lungo periodo, l'attività con la clientela aziendale svolge un ruolo importante. Con soddisfazione si osserva che nell'esercizio in rassegna è proseguita la crescita in questo campo di attività. Nel 2021, Raiffeisen è riuscita ad acquisire oltre 9'000 nuovi clienti aziendali, appartenenti in prevalenza al segmento delle PMI. La vicinanza locale abbinata a una rete nazionale, il portafoglio completo di prodotti e la relativa esperienza di consulenza sono punti di forza molto apprezzati anche dalle imprese più grandi, e infatti Raiffeisen ha ampliato la propria quota di mercato anche in questo segmento. La clientela aziendale totale è formata da 218'000 imprese, vale a dire che oltre un terzo delle aziende in Svizzera si affida alla competenza di Raiffeisen. Senza includere i crediti Covid-19, il volume dei crediti nel settore Clientela aziendale è cresciuto di CHF 1.5 miliardi, attestandosi a CHF 42 miliardi.

Raiffeisen continua ad ampliare la propria **quota di mercato nel segmento della clientela aziendale**.

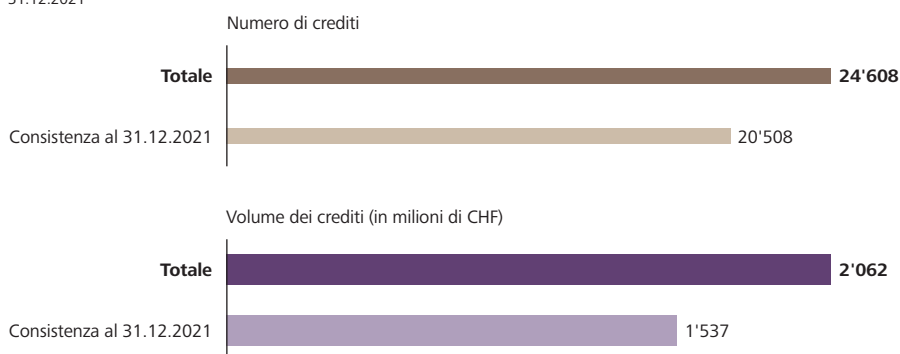
Sostegno continuativo alle PMI durante la pandemia

In seguito al perdurare della pandemia di coronavirus, Raiffeisen ha deciso all'inizio del 2021 di prolungare la durata complessiva dei crediti Covid-19 fino al massimo ammesso dalla Legge sulle fidejussioni solidali, estendendola da cinque a otto anni. La data di inizio raccomandata per i pagamenti di ammortamento è stata posticipata contestualmente di un anno al 31 marzo 2022. All'inizio del 2021, Raiffeisen ha inoltre partecipato attivamente ai diversi programmi per i casi di rigore federali e cantonali. Attraverso questi strumenti sono stati accordati ai clienti ulteriori crediti per circa CHF 20 milioni. Il portafoglio crediti Covid-19 di Raiffeisen si è nel frattempo ridotto di CHF 500 milioni dall'inizio della pandemia per effetto di rimborsi volontari e in seguito all'intervento delle cooperative di fidejussione a copertura dei crediti scaduti. In totale, il volume di finanziamento

si è quindi ridotto del 25 per cento circa rispetto ai valori massimi dell'estate 2020. Il portafoglio crediti relativo ai finanziamenti Covid-19 di tutti i programmi di erogazione presentava la seguente situazione al 31 dicembre 2021:

Crediti Covid-19

31.12.2021



Nella primavera 2021, il Raiffeisen Centro Imprenditoriale (RCI) ha ulteriormente ampliato la propria offerta di sostegni alle PMI. Per il settore alberghiero e della ristorazione duramente colpito dalla pandemia, l'RCI ha proposto il check aziendale RCI, un pacchetto completo di supporto strategico e finanziario. L'offerta già disponibile per la pianificazione gratuita della liquidità e della redditività è molto richiesta dai clienti Raiffeisen ed è stata quindi mantenuta. Il bagaglio di esperienze dei consulenti RCI, loro stessi imprenditori di successo, offre un plusvalore importante alle PMI interessate.

Avvio positivo della soluzione multibanking per PMI

Con l'introduzione della soluzione di multibanking Raiffeisen PMI eServices nel settembre 2021, Raiffeisen realizza una parte importante della Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025». La piattaforma digitale permette alla clientela aziendale di Raiffeisen di concentrare tutte le operazioni di pagamento e la gestione della liquidità in un'unica soluzione sicura con funzionalità multibanking. Per le imprese, questo è un bel risparmio di tempo e lavoro. Questa soluzione multibanking completa per il traffico dei pagamenti e un cash management efficiente garantisce anche un'eccellente protezione contro gli attacchi informatici, poiché le autorizzazioni di pagamento sono effettuate nell'area protetta della piattaforma. La dashboard con gli strumenti integrati che semplificano l'attività di monitoraggio, pianificazione e gestione della liquidità può essere configurata in base alle proprie esigenze.

Con **PMI eServices di Raiffeisen** la **clientela aziendale** trova una **soluzione** semplice e multibanking per il **traffico dei pagamenti** e la **gestione della liquidità**.

Andamento positivo delle operazioni di leasing

Un'azienda svizzera su tre utilizza i servizi di leasing per il finanziamento di veicoli o beni d'investimento. Il leasing è una forma di finanziamento con impatto ridotto sulla liquidità e questo vantaggio è diventato cruciale soprattutto dallo scoppio della pandemia da coronavirus. La crescente diffusione del leasing tra le PMI ha implicazioni anche per Raiffeisen, che negli ultimi anni ha registrato una crescita delle operazioni di leasing, confermata dai dati dell'ultimo esercizio. Il volume del portafoglio è cresciuto del 13 per cento a CHF 661 milioni. Nel leasing di beni di investimento, Raiffeisen si colloca tra i quattro principali istituti offerenti in Svizzera. Questo è ormai un prodotto affermato per la clientela aziendale, che apprezza la flessibilità concessa in termini di rate variabili e modalità di ammortamento concordate, come pure la consulenza personale prestata dalle Banche Raiffeisen in loco.

Riconoscimento per le PMI con un andamento degli affari sostenibile

Dal 2017 Raiffeisen premia ogni anno con un riconoscimento le PMI di varie regioni svizzere che con coraggio e lungimiranza si adoperano per sviluppare i propri affari in maniera economicamente sostenibile. Dopo che la cerimonia di premiazione era stata annullata per due volte nel 2020

a causa della pandemia, nel settembre 2021 Raiffeisen è riuscita a consegnare il Premio agli imprenditori, il «David d'oro», alla società di logistica Krummen Kerzers AG nella regione Mittelland nel rispetto delle misure di protezione contro il coronavirus.

Treasury & Markets

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

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

Attingendo al proprio Cash Center, Treasury & Markets rifornisce il Gruppo Raiffeisen di denaro contante in franchi svizzeri e valute estere di oltre 100 paesi. La logistica del denaro contante non rifornisce soltanto le Banche Raiffeisen di contante, ma garantisce anche la consegna ai clienti di contante a domicilio. I clienti possono accedere al servizio tramite e-banking e farsi recapitare banconote in franchi svizzeri o valuta estera in tutta comodità e sicurezza a casa propria. Nonostante le restrizioni di viaggio, nel 2021 molti clienti si sono avvalsi di questo servizio.

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

Nuovo rating di Fitch

Nel settembre 2021, Raiffeisen ha ottenuto da Fitch un nuovo Issuer Default Rating: con una valutazione di «A+» (long-term) e «F1» (short-term) e la prospettiva «stabile», Raiffeisen si colloca, a livello mondiale, tra le banche con le migliori valutazioni. Nel suo rapporto, l'agenzia di rating evidenzia la forte posizione di mercato di Raiffeisen, la buona capitalizzazione e il robusto profilo di rischio, con una qualità del portafoglio crediti molto elevata. Fitch rende inoltre merito agli sforzi compiuti per diversificare i campi di attività nel quadro della Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025».

Grazie a questo rating di Fitch, Raiffeisen può contare su condizioni ottimali di rifinanziamento sul mercato dei capitali e un accesso ancora più flessibile agli investitori istituzionali, nonché sulla possibilità di ampliare la propria base di investitori ed ottenere condizioni vantaggiose per il collocamento di obbligazioni e titoli del mercato monetario.

Questo rating, combinato con le valutazioni di Standard & Poor's (A+/A-1) e Moody's (A3/Aa3), garantisce al Gruppo Raiffeisen un posizionamento ottimale sul mercato monetario e dei capitali nazionale e internazionale.

Ruolo attivo nel mercato svizzero dei capitali

Nel mercato obbligazionario svizzero si è riusciti nel 2021 a consolidare ulteriormente la posizione di Raiffeisen. Raiffeisen ha affiancato con successo diversi emittenti del settore pubblico e imprese in qualità di lead manager nell'emissione di obbligazioni in franchi svizzeri. Quale joint lead manager per la banca svizzera delle obbligazioni fondiari, Raiffeisen ha inoltre collocato una parte sostanziale del volume di emissione presso investitori istituzionali.

Nel 2021, Raiffeisen ha voluto rafforzare la propria base di capitale e raccogliere fondi supplementari per assorbire eventuali perdite emettendo un'obbligazione Additional Tier 1 per un valore di CHF 300 milioni e tre obbligazioni bail-in per un totale di CHF 500 milioni.

Programma di emissioni per titoli del mercato monetario

Nel 2021, Raiffeisen ha inaugurato con successo un programma di emissioni per titoli del mercato monetario. Tali titoli sono emessi in franchi, euro e sterline britanniche per durate variabili da due mesi a un anno e sono destinati a soddisfare le esigenze degli investitori istituzionali.

L'agenzia di rating
Fitch ha valutato Raiffeisen
con «A+» (long-term) e
«F1» (short-term).

Oro estratto in maniera responsabile e tracciabile

Nell'ambito dell'attuazione della Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025», Raiffeisen ha adottato nell'aprile 2021 un nuovo approccio per l'approvvigionamento responsabile dell'oro che rientra negli sforzi compiuti per tenere ancor più in considerazione i temi della sostenibilità in tutti i prodotti e le soluzioni d'investimento. Questo nuovo approccio promuove la sostenibilità ambientale e sociale lungo la catena di fornitura e garantisce una precisa tracciabilità della provenienza. I partner della catena di fornitura sono selezionati con attenzione e sottoposti a verifiche periodiche.

Raiffeisen mette a disposizione dei clienti informazioni sulla raffinaria in cui sono prodotti i lingotti, e per tutti i lingotti di nuova produzione fornisce anche i nomi delle altre società coinvolte nella catena di fornitura e indicazioni sulla provenienza dell'oro. Grazie al numero di serie del singolo lingotto è possibile tracciare l'oro fino all'origine. Raiffeisen fornisce inoltre informazioni trasparenti sulle miniere di piccole dimensioni a cui offre il proprio sostegno. I lingotti d'oro di Raiffeisen sono provvisti di un certificato di Raiffeisen e Argor-Heraeus.

Raiffeisen è la prima banca retail svizzera a **lanciare un ETF sull'oro responsabile**.

Nel novembre 2021, Raiffeisen è stata la prima banca retail a proporre con la gamma «Raiffeisen ETF – Solid Gold Responsibly Sourced & Traceable» un Exchange Traded Fund (ETF) per l'oro responsabile. L'oro fisico sottostante a questi ETF soddisfa i medesimi standard applicati ai nuovi lingotti d'oro di Raiffeisen e all'occorrenza può essere acquisito anche in forma fisica.

Per la sua offerta innovativa e la qualità dei servizi per i metalli preziosi, Raiffeisen ha ottenuto in occasione del suo inserimento negli Energy Risk Commodity Ranking del 2021 il terzo posto nella classifica generale e il terzo posto nelle classifiche specifiche per l'oro, l'argento, il platino e il palladio.

Prodotti strutturati

La domanda di prodotti strutturati è rimasta alta nel 2021; il contesto di tassi negativi e l'andamento dei mercati azionari hanno favorito soprattutto i prodotti che mirano a ottimizzare il rendimento. Si è quindi registrato sia un orientamento verso strutture difensive con cedole basse, sia una forte domanda di strumenti ad alto rendimento. Verso la fine dell'anno, con l'ascesa dei corsi azionari, i prodotti per la protezione del capitale sono stati oggetto di crescente interesse.

Nel 2021 Raiffeisen ha introdotto alcuni prodotti strutturati sostenibili che si iscrivono nella strategia di integrazione degli aspetti di sostenibilità nella gamma di prodotti. I prodotti strutturati con il marchio Futura si concentrano sulle imprese che conseguono risultati economici duraturi in modo equo. Queste sono individuate dall'agenzia di rating di sostenibilità Inrate tramite un'analisi sistematica basata su criteri ambientali, sociali e di governance. I singoli criteri sono formulati da Inrate e aggiornati periodicamente sulla scorta delle conoscenze acquisite e dei nuovi sviluppi.

Agli **Swiss Derivative Awards 2021** Raiffeisen viene premiata con la menzione **«Top Service»**.

Il posizionamento di Raiffeisen tra i principali offerenti di prodotti d'investimento è stato ulteriormente consolidato. Trasparenza e soprattutto il trasferimento di know-how fino al cliente finale sono principi cui Raiffeisen attribuisce la massima priorità, il che è stato confermato per la seconda volta di seguito agli Swiss Derivative Awards 2021 con la menzione «Top Service».



Scoprite maggiori dettagli riguardo al modo in cui Raiffeisen apre nuovi orizzonti con le sue soluzioni e i suoi prodotti e servizi nel rapporto annuale.

report.raiffeisen.ch





Collaboratori

In oltre 800 comuni di tutte le regioni svizzere ci sono oltre 11'000 collaboratori che lavorano per Raiffeisen. Raiffeisen è un datore di lavoro che offre condizioni d'impiego al passo coi tempi e promuove le pari opportunità, la diversità e l'apprendimento continuo. Nel 2021 Raiffeisen ha investito CHF 16.8 milioni in formazione e perfezionamento dei collaboratori rafforzando così la loro capacità innovativa e offrendo loro interessanti prospettive professionali. Il medesimo trattamento è garantito alle 689 persone che a fine anno risultavano impegnate in un apprendistato. La cultura aziendale aperta e team diversificati rendono Raiffeisen efficace e resiliente, contribuendo a farne un datore di lavoro apprezzato anche in futuro.



➔ report.raiffeisen.ch/collaboratori

Un datore di lavoro importante

Raiffeisen è un datore di lavoro importante in Svizzera che offre ai propri 11'465 collaboratori (esercizio precedente: 11'207), di cui il 42.4 per cento (anno precedente: 42.0 per cento) è impiegato a tempo parziale, eccellenti condizioni d'impiego, mansioni stimolanti e postazioni di lavoro moderne. Per Raiffeisen è molto importante che tutti i collaboratori abbiano le stesse opportunità di sviluppo; essa investe sia nel perfezionamento che nell'acquisizione di nuovi talenti. Come cooperativa, tiene a favorire la coesione e l'impegno imprenditoriale e desidera instaurare un dialogo improntato al rispetto con i collaboratori.

Il percorso verso una cultura aziendale agile è uno degli orientamenti sanciti nella Strategia «Raiffeisen 2025». La promozione delle competenze e della diversità dei collaboratori è uno dei dieci principi guida del quadro strategico «Sostenibilità» (si veda il capitolo «Sostenibilità»,  pagine 69–87).

Cultura aziendale e diversità

È dimostrato che i team formati da collaboratori con percorsi professionali diversi e differenti per sesso, età e cultura incidono positivamente sul successo economico dell'azienda per la quale lavorano – come confermano diversi studi scientifici. Per Raiffeisen è quindi importante promuovere e dare spazio alla diversità e alle pari opportunità.

Raiffeisen rafforza costantemente **le pari di opportunità e la diversità** a tutti i livelli del Gruppo.

Questo concetto è affermato nella direttiva del personale «Parità di trattamento e molestie sul posto di lavoro» di Raiffeisen Svizzera che vieta la discriminazione e le molestie fisiche e psicologiche, esige parità di trattamento e offre misure di prevenzione, supporto e consulenza. Già nel processo di reclutamento non si fanno distinzioni di nazionalità, etnia, religione o appartenenza a minoranze. Formazione, competenza ed esperienza sono i criteri decisionali determinanti nell'attribuzione di posti vacanti. Raiffeisen Svizzera raccomanda alle Banche Raiffeisen l'adozione di questa direttiva del personale.

Le pari opportunità sono il fondamento della cultura aziendale di Raiffeisen. Affinché questo principio sia acquisito da tutti i collaboratori, Raiffeisen ha avviato diverse misure nell'ambito della sua Strategia «Raiffeisen 2025», come i diversi workshop tenuti per i collaboratori sui temi «Strategia», «Cultura», «Diversità» e «Collaborazione» nell'ambito del «TransformationTRAIL». Ai workshop ha partecipato in media il 93 per cento del personale di Raiffeisen Svizzera. La rivista specializzata svizzera «HR Today» ha premiato Raiffeisen Svizzera per il lancio del «TransformationTRAIL» con lo Swiss HR Award 2021 nella categoria «Cultura e cambiamento».

I moduli dei «TransformationTRAIL» sono a disposizione anche delle Banche Raiffeisen sotto forma di «trail per le Banche Raiffeisen». Nel 2021, oltre 200 collaboratori hanno partecipato a sette Creation Day Workshop, in cui si sono dedicati ai temi «Collaborazione», «Tool e Metodi» e «Innovazione». Questo è stato il primo passo nel processo di trasformazione delle Banche Raiffeisen.

Nell'esercizio in rassegna, Raiffeisen ha anche portato avanti il progetto «Balanced organisation» che promuove la diversità, l'inclusione e le pari opportunità all'interno del Gruppo Raiffeisen, sensibilizzando i collaboratori di tutti i livelli su questo tema. Da questo impegno, nel 2021 sono nate diverse nuove piattaforme. Ad esempio è stato creato un nuovo sito per la carriera e sono state create le seguenti reti di collaboratori:

- «Raiffeisen Unique»: dedicata alla parità tra i sessi;
- «Lingue e cultura»: a favore della ricchezza linguistica e culturale presso Raiffeisen;
- «Queer Community»: impegnata nel garantire la visibilità, il riconoscimento e l'equiparazione in azienda dei collaboratori LGBTQIA+.

Ogni due anni, Raiffeisen Svizzera commissiona un sondaggio tra i collaboratori che viene condotto da una società di consulenza indipendente. Al sondaggio del 2021 ha partecipato l'81 per cento dei collaboratori. I risultati mostrano che i collaboratori si identificano fortemente con Raiffeisen quale datore di lavoro. Gli intervistati hanno inoltre espresso un giudizio molto più positivo sulle pari di opportunità rispetto ad appena due anni fa. Questi dati confluiranno nel progetto «Balanced Organisation».

Le Banche Raiffeisen sono libere di condurre un sondaggio analogo tra i propri collaboratori avvalendosi della medesima società esterna.

Maggiori informazioni sul tema «Balanced Organisation» sono disponibili nel rapporto annual a [pagina 69](#).

Promozione mirata della diversità di genere

L'aumento della rappresentanza femminile tra i quadri e nelle posizioni manageriali è una priorità di Raiffeisen. Entro il 2022 aspiriamo a portare la quota femminile nei quadri dell'intero Gruppo ad almeno il 30 per cento. Il nostro Gruppo bancario è vicino al traguardo, ma non l'ha ancora raggiunto: nel 2021 la quota di donne nei quadri e nel management era del 28.5 per cento (esercizio precedente: 27.4 per cento).

Per la promozione mirata delle donne in posizioni chiave è stato introdotto nell'esercizio in esame un programma di mentoring. Tra le donne che ricoprono determinate posizioni dirigenziali saranno selezionate alcune che per un intero anno saranno affiancate da un mentore. Attraverso questo programma, le partecipanti hanno la possibilità di affinare le loro competenze specialistiche e sociali al fine di raggiungere il gradino di carriera successivo. Il programma rappresenta inoltre, per le donne, una buona occasione per fare rete all'interno del Gruppo Raiffeisen. L'efficacia del programma di mentoring è soggetta a verifiche periodiche.

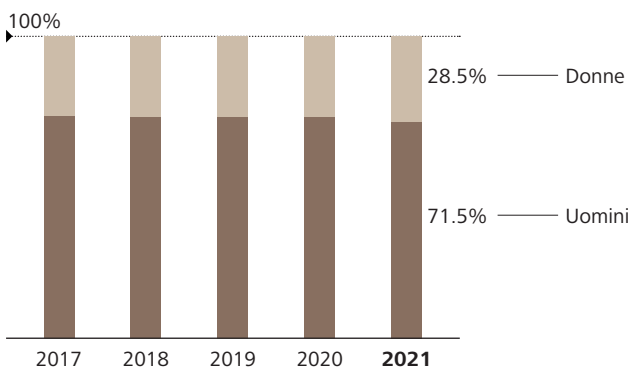
Nel campo della promozione delle donne e a integrazione dell'attuale offerta formativa e di perfezionamento, Raiffeisen sta lavorando anche ad altre misure. È ad esempio partner del network «Advance Gender Equality in Business».

Raiffeisen pratica la **parità salariale**, grazie a cui ha ricevuto il **certificato SGS «Fair ON Pay»**.

Il Gruppo Raiffeisen si preoccupa inoltre di verificare la parità di salario tra donne e uomini e ha svolto per conto di Raiffeisen Svizzera e delle principali Banche Raiffeisen un'analisi sulla parità salariale avvalendosi di un partner esterno. L'analisi ha confermato che Raiffeisen rispetta la parità salariale e questo risultato è valso a Raiffeisen Svizzera il certificato SGS «Fair ON Pay». Attraverso analisi svolte con frequenza regolare, Raiffeisen Svizzera vuole rafforzare le condizioni d'impiego eque e interessanti, adempiendo anche ai requisiti posti dalla Legge sulla parità dei sessi.

Distribuzione dei sessi nei quadri

Quota in percentuale



Struttura del personale per livelli dirigenziali

	2020 ¹		2021	
	Numero	Quota in %	Numero	Quota in %
Membri del Consiglio di amministrazione	1'408		1'355	
Donne	347	24.6	353	26.1
Uomini	1'061	75.4	1'002	73.9
sotto i 30 anni	2	0.1	0	0.0
sopra i 50 anni	916	65.1	895	66.1
Quadri (tutti i livelli)	4'705		4'910	
Donne	1'287	27.4	1'401	28.5
Uomini	3'418	72.6	3'509	71.5
Membri della Direzione (quadri di livello superiore)	1'312		1'351	
Donne	144	11.0	159	11.8
Uomini	1'168	89.0	1'192	88.2
sotto i 30 anni	9	0.7	12	0.9
sopra i 50 anni	500	38.1	551	40.8
Quadri medi e inferiori	3'392		3'559	
Donne	1'143	33.7	1'242	34.9
Uomini	2'249	66.3	2'317	65.1
sotto i 30 anni	292	8.6	317	8.9
sopra i 50 anni	969	28.6	1'014	28.5
Altri collaboratori	5'817		5'866	
Donne	4'020	69.1	4'006	68.3
Uomini	1'797	30.9	1'860	31.7
sotto i 30 anni	1'991	34.2	1'983	33.8
sopra i 50 anni	1'290	22.2	1'332	22.7

1 Il numero di persone indicato nella tabella presenta alcune differenze rispetto a quanto indicato nelle cifre chiave a causa del diverso metodo di calcolo impiegato.

Altri indici relativi al personale

	Unità	2020 ¹	2021
Durata media di appartenenza all'impresa	anni	10.5	10.7
Età media dei collaboratori	anni	40.8	41.0
Tasso di fluttuazione (inclusi i cambiamenti all'interno del Gruppo) ²	%	11.1	10.4
Rientro dopo il congedo di maternità ³	%	89	94
Spese per il perfezionamento professionale	CHF	14'557'325	16'781'716
Spese per assistenza ai bambini	CHF	326'920	336'508

1 Il numero di persone indicato nella tabella presenta alcune differenze rispetto a quanto indicato nelle cifre chiave a causa del diverso metodo di calcolo impiegato.

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

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

Condizioni d'impiego interessanti

Raiffeisen è un datore di lavoro attrattivo. Grazie a eccellenti condizioni d'impiego, una cultura aziendale vissuta concretamente e ambiti di lavoro stimolanti, Raiffeisen riesce a instaurare relazioni durature con i propri collaboratori, il che costituisce il fattore fondamentale di successo dell'organizzazione. Raiffeisen promuove il pensiero imprenditoriale dei suoi collaboratori mediante l'assegnazione mirata di responsabilità, offrendo loro in tal modo ampio margine di azione. Orari di lavoro flessibili vengono offerti, se possibile, a tutti i livelli gerarchici. Grazie al modello Raiffeisen FlexWork i collaboratori possono, d'intesa con il rispettivo superiore e in funzione dell'attività da condurre, svolgere fino all'80 per cento del proprio orario di lavoro senza vincoli di luogo. In tal modo si tiene conto delle esigenze individuali dei collaboratori e si conciliano meglio le esigenze di famiglia e tempo libero.

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

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

Il buon posizionamento di Raiffeisen come datore di lavoro è confermato dalla classifica redatta da Universum Communications Switzerland AG, una società specializzata in employer branding. Nel 2021, Universum ha incluso Raiffeisen tra i 35 migliori datori di lavoro della Svizzera. Raiffeisen è riuscita a scalare la classifica di sette posizioni in più rispetto alle attese. Adesso, con la Strategia «Raiffeisen 2025», Raiffeisen vuole tentare la scalata alle prime 25 posizioni.

Struttura del personale per rapporto di lavoro

	2020 ¹		2021	
	Numero	Quota in %	Numero	Quota in %
Collaboratori con rapporto di lavoro fisso²	11'207		11'465	
Donne	5'614	50.1	5'723	49.9
Uomini	5'593	49.9	5'742	50.1
Posti di lavoro a tempo pieno	6'497		6'605	
Donne	2'135	32.9	2'151	32.6
Uomini	4'362	67.1	4'454	67.4
Posti di lavoro a tempo parziale	4'710		4'860	
Donne	3'479	73.9	3'572	73.5
Uomini	1'231	26.1	1'288	26.5
Collaboratori a tempo determinato (ausiliari/praticanti)	1'073		1'103	
Donne	534	49.8	353	32.0
Uomini	539	50.2	750	68.0
Apprendisti	685		689	
Donne	307	44.8	316	45.9
Uomini	378	55.2	373	54.1
Collaboratori esterni (Raiffeisen Svizzera)	454		449	
Collaboratori all'estero	4		4	

1 Il numero di persone indicato nella tabella presenta alcune differenze rispetto a quanto indicato nelle cifre chiave a causa del diverso metodo di calcolo impiegato.

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

Nuovo modello di remunerazione e dialogo continuativo sulle prestazioni presso Raiffeisen Svizzera

Dal 1° gennaio 2021, Raiffeisen ha adattato il modello di remunerazione alla nuova strategia. La remunerazione complessiva resta sostanzialmente allo stesso livello, mentre i versamenti di bonus individuali sono stati aboliti ed è stata introdotta una partecipazione agli utili collettiva, che per il singolo collaboratore – in funzione della sua remunerazione di base – si muove entro un intervallo percentuale contenuto. In questo modo poniamo in primo piano la prestazione collettiva. Il nuovo modello di remunerazione si applica anche ai membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera.

Dall'introduzione del nuovo modello di remunerazione nell'organizzazione, sono valorizzati e premiati anche i risultati straordinari di gruppi di lavoro intersettoriali o trasversali. Inoltre, i dirigenti hanno ora la possibilità di gratificare i team per i loro risultati più rimarchevoli in maniera flessibile e informale in qualsiasi momento dell'anno, ad esempio sotto forma di un'escursione di gruppo o di un'altra sorpresa di natura non pecuniaria.

In concomitanza con l'introduzione del nuovo modello di remunerazione presso Raiffeisen Svizzera è stato portato avanti anche il dialogo continuativo sulle prestazioni già in corso da alcuni anni. Nel dialogo periodico tra collaboratori e dirigenti si discute della programmazione di sviluppo individuale e si definiscono misure funzionali alla sua implementazione. È così che il Gruppo Raiffeisen si è posto, nell'ambito della Strategia «Raiffeisen 2025», l'obiettivo di procedere dal 2022 a una valutazione sistematica del fabbisogno di sviluppo personale di tutti i collaboratori Raiffeisen. Presso Raiffeisen Svizzera questo aspetto è stato trattato in maniera sistematica con tutti i collaboratori già nel 2021.

Maggiori informazioni sul modello di remunerazione nel rapporto sulle remunerazioni alle [pagine 136-147](#)

Gestione della salute in azienda

In parallelo con l'introduzione del nuovo modello di remunerazione, Raiffeisen Svizzera ha avviato «Vivere e lavorare in modo sano», un programma completo per la salute in azienda. Il programma è indirizzato ai collaboratori, che possono scegliere tra diverse offerte, come presentazioni e corsi su diversi temi che riguardano la salute. In occasione di campagne periodiche e giornate sulla salute vengono affrontati alcuni argomenti specifici. Il programma comprende inoltre un Case Management e check-up medici gratuiti sullo stato di salute psico-fisico. Su questo fronte, Raiffeisen Svizzera desidera promuovere uno stile di vita e di lavoro sostenibile e sensibilizzare i collaboratori sui temi della salute.

Politica familiare

Alla nascita o all'adozione di un figlio, **i padri** beneficiano di un congedo pagato di **tre settimane**.

Raiffeisen Svizzera offre prestazioni per famiglie al passo coi tempi. Presso Raiffeisen il congedo di maternità varia da 16 a 24 settimane, a seconda dell'età di servizio. Alla nascita o all'adozione di un figlio, i padri beneficiano di un congedo pagato di tre settimane, fruibili da un mese prima a sei mesi dopo la nascita o l'adozione. Dopo il congedo di maternità, alle donne è garantita la prosecuzione dell'impiego in funzione adeguata con un grado di occupazione pari almeno al 60 per cento. In caso di malattia di un figlio, i genitori ricevono fino a cinque giorni di congedo retribuito. Queste regole si applicano anche alle coppie dello stesso sesso.

Consulenza per situazioni private difficili

In aggiunta alle proposte di consulenza del settore Human Resources, Raiffeisen da diversi anni offre assistenza a tutti i collaboratori del Gruppo tramite il partner esterno RehaSuisse e il suo Programma di assistenza ai dipendenti (PAD) che fornisce assistenza in forma anonima in questioni professionali, personali e legate alla salute. RehaSuisse fornisce un sostegno prezioso in situazioni difficili grazie al suo modo di procedere chiaro, al know-how psicologico e a una vasta esperienza nel settore delle assicurazioni sociali. In qualità di datore di lavoro, Raiffeisen può così fornire una risposta adeguata anche a situazioni eccezionali e problematiche dei propri collaboratori.

Sviluppo del personale per specialisti e dirigenti

La digitalizzazione, il cambiamento nelle esigenze della clientela, la maggiore regolamentazione e un contesto di vita generalmente frenetico fanno sì che sempre più competenze siano richieste ai lavoratori. Per chi lavora è importante sviluppare di continuo le proprie competenze per riuscire a rimanere nel mercato del lavoro. Consapevole di questo, Raiffeisen incentiva i propri collaboratori e investe in modo mirato nella loro formazione e nel loro perfezionamento.

La digitalizzazione non è solo contenuto didattico, ma influenza anche le modalità di sviluppo del personale. Offerte come corsi online, e-learning o forme di apprendimento tramite video sono sempre più presenti nell'attività di perfezionamento; queste modalità didattiche e di apprendimento permettono di reagire con prontezza ai mutamenti e di affrontare tempestivamente tematiche di attualità. La possibilità di fruire di queste proposte senza vincoli di luogo o di orario riduce altresì gli spostamenti e le assenze e, oltre a offrire strumenti di perfezionamento moderni e al passo coi tempi, contribuisce anche alla sostenibilità. Nell'esercizio in rassegna, Raiffeisen ha condotto gli eventi interni di formazione e perfezionamento quasi esclusivamente online.

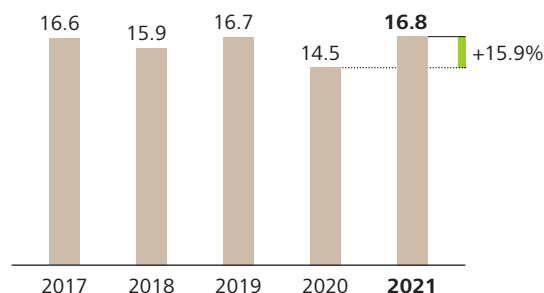
Dirigenti e collaboratori senza funzione direttiva hanno a disposizione una vasta gamma di percorsi di formazione specialistica, dirigenziale e di consulenza, nonché diverse opportunità per lo sviluppo della personalità. Le offerte formative sono adeguate alle esigenze dei diversi gruppi target. Vi sono offerte specifiche per giovani leve, Membri della Direzione e del Consiglio di amministrazione, consulenti e specialisti. In cooperazione con la Scuola universitaria professionale di Lucerna vengono inoltre offerti diversi corsi di certificazione concepiti appositamente per Raiffeisen. Raiffeisen promuove anche lo sviluppo lungo tutto l'arco della vita: l'offerta di perfezionamento comprende infatti anche seminari preparatori in vista del pensionamento. Questi corsi trattano temi come le prospettive future, la salute, la rete di relazioni e la previdenza.

Investimenti in formazione e perfezionamento

Nel 2021 Raiffeisen ha investito CHF 16.8 milioni (esercizio precedente: CHF 14.5 milioni) nel perfezionamento dei collaboratori. Nei prossimi anni si procederà a rafforzare le competenze medial, metodologiche e personali di un gran numero di collaboratori, per sensibilizzarli alle sfide e opportunità derivanti dalla trasformazione digitale.

Investimenti in formazione e perfezionamento

in milioni di CHF



Perfezionamenti

	Unità	2020	2021
Certificazioni per i consulenti	numero	394	241
Perfezionamenti	giorni di frequenza	13'884	11'360
Corsi tenuti	numero	887	695

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

Formazione delle giovani leve

Un importante fattore di successo per il futuro di Raiffeisen è la promozione delle giovani leve. Con il suo impegno mirato per la formazione delle nuove leve, Raiffeisen si assume una responsabilità sociale per molti giovani in tutta la Svizzera. A fine del 2021 i partecipanti a uno dei programmi per le giovani leve erano 726 (esercizio precedente: 714), di cui il 48 per cento donne (esercizio precedente: 47 per cento). Raiffeisen offre vari posti formativi a giovani provenienti da diversi livelli di formazione per un ingresso sicuro nel mondo del lavoro.

Apprendistato:

- impiegato/a di commercio AFC (Banca; Servizi e Amministrazione)
- informatico/a AFC (Tecnica dei sistemi; Sviluppo di applicazioni)
- operatore/operatrice informatico/a AFC
- mediamatico/a AFC
- Interactive Media Designer AFC
- operatore/operatrice socioassistenziale AFC
- operatore/operatrice di edifici e infrastrutture AFC
- operatore/operatrice per la comunicazione con la clientela AFC

Offerta per titolari di un diploma di maturità:

- praticantato scuola media di commercio
- praticantato scuola media di economia
- praticantato scuola media di informatica
- ingresso in banca per titolari di un diploma di maturità

Offerta per laureati:

- programma di trainee
- stage universitari

La formazione per le giovani leve è un investimento che rende: gran parte delle persone formate presso Raiffeisen rimane in azienda una volta terminato l'apprendistato, il praticantato o il programma di trainee perché vuole cogliere l'opportunità di continuare il proprio sviluppo presso Raiffeisen.





Sostenibilità

Raiffeisen intende creare plusvalore mettendo in pratica i propri valori cooperativi con continuità e come azienda intende conseguire un successo economico duraturo che sia in sintonia con gli obiettivi di uno sviluppo sostenibile. Nello svolgimento delle sue attività aziendali, Raiffeisen tiene sempre conto degli aspetti ecologici, sociali ed economici. Raiffeisen propone alla clientela una vastissima gamma di prodotti sostenibili. Il contenimento del cambiamento climatico è per Raiffeisen un tema prioritario. Il Gruppo Raiffeisen sottolinea il proprio impegno per una piazza finanziaria sostenibile attraverso tre iniziative internazionali.



report.raiffeisen.ch/sostenibilita



Heinz Huber

Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera

«Vogliamo dimostrarci all'altezza della nostra responsabilità imprenditoriale e sociale contribuendo alla creazione di una piazza finanziaria sostenibile che vada a beneficio di tutti i nostri gruppi d'interesse.»

La sostenibilità è da sempre uno dei valori aziendali di Raiffeisen. Nella Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025» la sostenibilità figura pertanto tra gli elementi costitutivi fondamentali. Raiffeisen si assume la responsabilità del suo operato e delle ripercussioni che le sue scelte possono avere sulla società e sull'ambiente. Sostenibilità significa per Raiffeisen consumare le risorse solo in una misura che non ne pregiudichi la disponibilità per le generazioni future. Raiffeisen struttura la propria attività in modo che sia conciliabile con uno sviluppo sostenibile. In termini concreti, questo significa che nelle decisioni sono sempre tenuti in considerazione gli aspetti ecologici, sociali ed economici. Raiffeisen vuole differenziarsi in quanto cooperativa sostenibile.

Strategia di sostenibilità

Nel 2020 è stata elaborata a livello di Gruppo una strategia di sostenibilità per l'attuazione concreta degli orientamenti sanciti dalla Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025», in consultazione con gruppi d'interesse interni ed esterni a Raiffeisen. La Direzione di Raiffeisen Svizzera ha approvato la strategia, che è stata anche sottoposta per conoscenza al Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera.

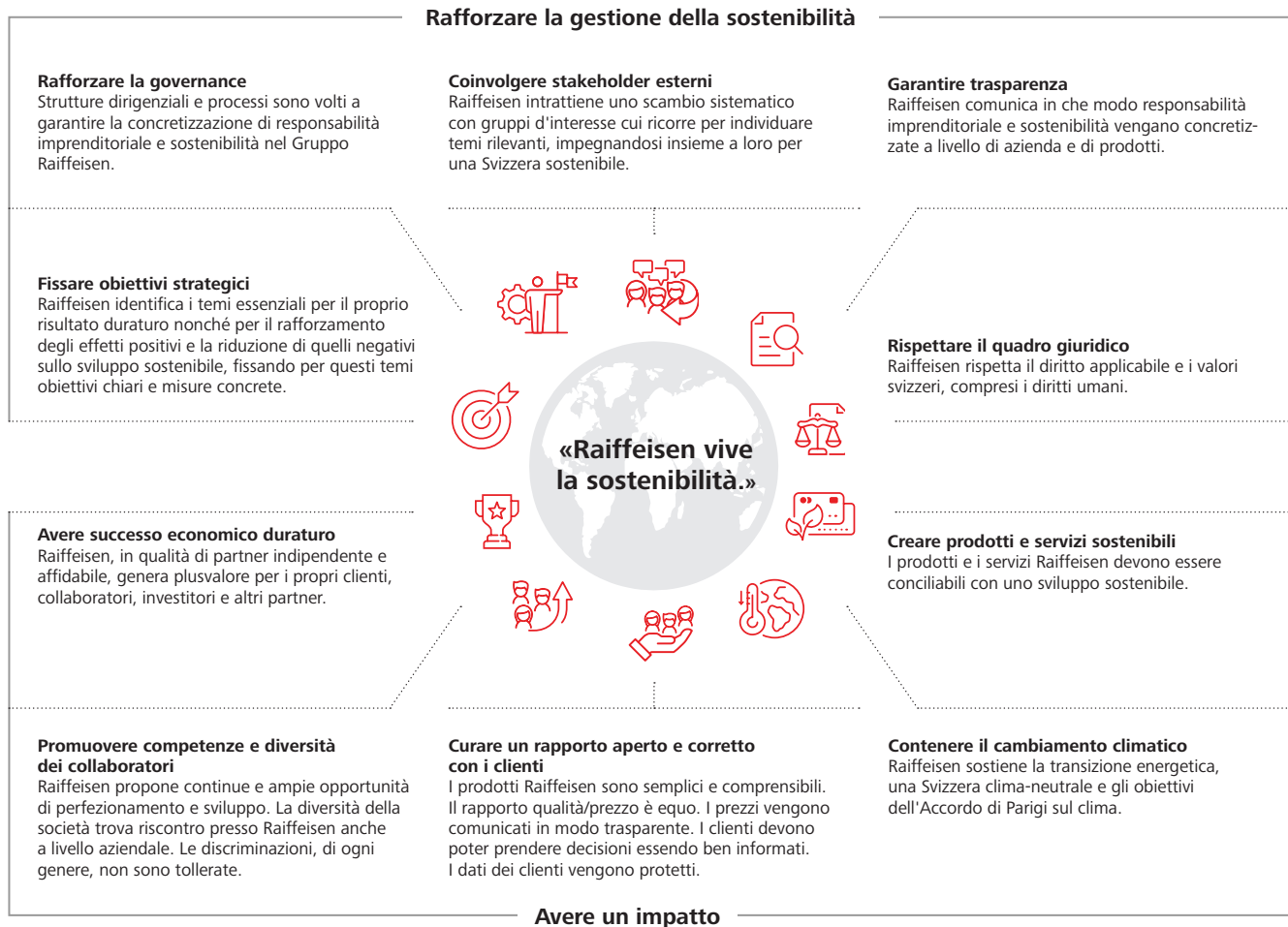
La strategia di sostenibilità sancisce dieci principi guida, in base ai quali Raiffeisen elabora i temi identificati come essenziali durante un'analisi approfondita. L'analisi di materialità è stata condotta per la prima volta nel 2018 e successivamente riveduta ogni anno. Nei principi guida del Gruppo Raiffeisen sono confluiti anche i Principles for Responsible Banking della United Nations Environment Programme Finance Initiative (UNEP-FI). Anche gli obiettivi di sostenibilità delle Nazioni Unite pertinenti per Raiffeisen sono stati integrati nei principi guida propri della Banca.

Per maggiori informazioni sull'analisi di materialità si rimanda al capitolo «Indice GRI» nell'allegato al rapporto di gestione 2021 report.raiffeisen.ch/download

Dieci principi guida strategici per la sostenibilità

Principi guida strategici

2020–2025



Obiettivi di sostenibilità delle Nazioni Unite

Gli obiettivi di sostenibilità delle Nazioni Unite, i Sustainable Development Goals (SDG), si rivolgono principalmente agli Stati ma sollecitano in realtà tutti gli attori a livello globale, affinché diano il loro apporto a favore di uno sviluppo sostenibile. Anche Raiffeisen vuole fare la sua parte come Banca con una quota di mercato molto elevata nel finanziamento di immobili. Il parco immobiliare finanziato da Raiffeisen provoca all'incirca un quarto delle emissioni di CO₂ prodotte da immobili in Svizzera. Riguardano pertanto Raiffeisen soprattutto gli obiettivi SDG 7 «Energia pulita e accessibile» e SDG 13 «Lotta contro il cambiamento climatico». Siccome la protezione del clima è un tema a cui tiene molto, nel corso dell'anno Raiffeisen affronterà in maniera più approfondita gli obiettivi SDG succitati.

Con la sua strategia di sostenibilità, Raiffeisen crea i presupposti necessari a rafforzare la propria performance di sostenibilità. Questo significa essenzialmente rafforzare gli effetti positivi e ridurre quelli negativi.

Resoconto sui principi guida per la sostenibilità

Di seguito Raiffeisen illustra i progressi compiuti durante l'esercizio in rassegna nell'attuazione della strategia di sostenibilità e dei suoi dieci principi guida. In conformità ai requisiti di rendicontazione stabiliti dalla Global Reporting Initiative (GRI) si illustrano gli obiettivi che Raiffeisen persegue in relazione ai principi guida derivati dai temi fondamentali, le misure adottate nell'esercizio in rassegna e la ripartizione delle competenze. Sulla scorta dei diversi indicatori pubblicati nel presente capitolo e nello specifico allegato al rapporto di gestione 2021, è possibile valutare l'effetto ottenuto da Raiffeisen in termini di «sostenibilità» nei temi affrontati.

- Allegato al rapporto di gestione 2021 con l'indice dei contenuti GRI, la comunicazione secondo le raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) e il resoconto basato sugli UNEP Principles for Responsible Banking:

 report.raiffeisen.ch/download



Fissare obiettivi strategici

Per migliorare con efficacia ed efficienza la performance di sostenibilità è necessario fissare degli obiettivi. Ispirandosi ai principi guida della strategia di sostenibilità, Raiffeisen si è dunque posta alcuni obiettivi concreti:

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

Durante la verifica annuale nell'esercizio in rassegna, gli stakeholder coinvolti hanno confermato i temi fondamentali e gli obiettivi di sostenibilità individuati.

Per maggiori informazioni sui risultati di Raiffeisen nell'ambito della sostenibilità consultare la pagina raiffeisen.ch/sostenibile



Rafforzare la governance

Ai fini di una gestione efficace della sostenibilità sono importanti strutture organizzative, processi e competenze adeguati. Le competenze in tema di sostenibilità sono distribuite nel Gruppo Raiffeisen. A livello di Gruppo, Raiffeisen Svizzera è responsabile dell'orientamento strategico nell'ambito della sostenibilità, tiene conto dei fattori di sostenibilità nella gestione dei rischi e sviluppa la gamma di prodotti finanziari sostenibili. Raiffeisen Svizzera compete anche la gestione del portafoglio relativo ai mandati di gestione patrimoniale e la rappresentanza nei confronti di stakeholder esterni e dell'opinione pubblica in materia di tematiche relative alla sostenibilità. Raiffeisen Svizzera fornisce inoltre consulenza e supporto alle Banche Raiffeisen in materia di sostenibilità.

Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera e tutti i relativi Comitati si occupano delle tematiche relative alla sostenibilità del Gruppo. La Direzione di Raiffeisen Svizzera dà attuazione alle direttive del Consiglio di amministrazione. Il servizio Corporate Responsibility & Sostenibilità è di competenza del Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera. Esso è competente in particolare per questioni strategiche e per la gestione della sostenibilità a livello di Gruppo ed è responsabile del rapporto sulla sostenibilità. Funge da ufficio di riferimento interno ed esterno e tramite progetti strategici fornisce impulsi per migliorare la performance di sostenibilità. Corporate Responsibility & Sostenibilità informa almeno due volte l'anno la Direzione e riferisce al Comitato strategia del Consiglio di amministrazione e al Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera.

Nell'esercizio in rassegna è stata ulteriormente consolidata la governance relativa alla gestione della sostenibilità:

- La governance di Raiffeisen Svizzera è stata formalizzata nell'esercizio in rassegna con la redazione e la pubblicazione del manuale «Gestione della responsabilità imprenditoriale e della sostenibilità nel Gruppo Raiffeisen», riveduto dall'agenzia esterna INTEP. Il manuale fa riferimento principalmente alla norma non certificabile ISO 26000 e descrive le condizioni generali, i processi e le competenze per la gestione della sostenibilità nel Gruppo. In linea di principio, le 219 Banche Raiffeisen applicano localmente i criteri di sostenibilità sulla base di tale standard.
- Per promuovere un'attività aziendale responsabile, dal 2020 il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera impartisce ogni anno alcune direttive esplicite. Per quanto riguarda in particolare attività come la concessione di crediti, l'emissione di titoli, la negoziazione di metalli preziosi o le relazioni con i fornitori, Raiffeisen Svizzera non deve essere associata a gravi effetti negativi per l'ambiente e la società. Il processo di verifica della diligenza introdotto presso Raiffeisen Svizzera nel 2021 prevede la possibilità di riferire alla Direzione. Nel 2022 questo processo sarà esteso all'intero Gruppo. A partire dall'esercizio in rassegna, il servizio Corporate Responsibility & Sostenibilità è coinvolto nei processi di lancio di nuovi prodotti e servizi con il compito di verificare sistematicamente le loro ripercussioni sociali e ambientali.



Coinvolgere stakeholder esterni

Raiffeisen attribuisce grande importanza a un dialogo periodico e aperto con i propri stakeholder. Grazie alla propria struttura cooperativa e alla presenza locale, le Banche Raiffeisen sono naturalmente vicine alla propria clientela e strettamente legate agli attori locali con cui dialogano di continuo. A livello di Raiffeisen Svizzera, gli stakeholder interni ed esterni più importanti per il miglioramento della performance di sostenibilità sono invitati a un confronto almeno una volta l'anno. Nel 2021 questa è stata anche la cornice entro cui sono stati di nuovo verificati e confermati i temi fondamentali e la strategia. Sono stati approvati anche progetti strategici come l'orientamento dell'attività di investimento verso criteri di sostenibilità, la gestione della sostenibilità secondo ISO 26000 e l'introduzione della verifica di diligenza. Come Raiffeisen, anche i diversi gruppi d'interesse individuano in temi come la «biodiversità» e i «diritti umani» le sfide del futuro. Entrambi gli aspetti sono stati approfonditi da Raiffeisen nell'esercizio in rassegna. La protezione dei diritti umani viene affrontata nel manuale per la gestione della sostenibilità del Gruppo. Per la prima volta, la perdita di biodiversità è stata analizzata in termini di rischio.

Nel 2021, Raiffeisen ha sottoscritto i **Principles for Responsible Banking (PRB)** della United Nations Environment Programme Finance Initiative (UNEP-FI).

Organizzazioni e iniziative nazionali e internazionali

Raiffeisen Svizzera ha istituzionalizzato lo scambio con diversi stakeholder tra l'altro attraverso l'adesione a organizzazioni e iniziative nazionali e internazionali. Raiffeisen Svizzera è membro delle seguenti organizzazioni: Swiss Sustainable Finance, Verband für nachhaltiges Wirtschaften (öbu) (Associazione per l'economia sostenibile), Fondazione svizzera per il clima, Green and Sustainable Finance Committee della European Association of Co-Operative Banks e Swiss Better Gold Association. Per migliorare ulteriormente la performance di sostenibilità e raggiungere gli obiettivi strategici di sostenibilità, nel 2021 Raiffeisen ha sottoscritto i Principles for Responsible Banking (PRB) della United Nations Environment Programme Finance Initiative (UNEP-FI). Raiffeisen segue inoltre le raccomandazioni della TCFD e nel 2021 ha aderito alla Partnership on Carbon Accounting Financials (PCAF). Da queste partecipazioni Raiffeisen ottiene impulsi strategici e operativi che rafforzano i suoi impegni strategici e i suoi orientamenti, in particolare per quanto concerne il cambiamento climatico e in relazione agli obblighi di rendicontazione.

Impegno a livello locale

Il radicamento a livello locale e quindi lo scambio con gli stakeholder locali e il loro sostegno in ambito di economia, cultura e sport costituiscono un principio di base del Gruppo Raiffeisen e ne caratterizzano il modello aziendale decentralizzato. L'impegno comune è volto all'obiettivo di una Svizzera sostenibile e ha effetti positivi sulla vita quotidiana di clienti e stakeholder esterni. Questo approccio si esprime soprattutto attraverso l'impegno di sponsoring e le donazioni che hanno l'effetto di rafforzare il marchio Raiffeisen in tutta la Svizzera. Nei fatti si traduce ad esempio nella promozione di circa 20'000 giovani leve dello sci. Raiffeisen è fortemente impegnata anche nella cultura, con il Passaporto musei svizzeri che garantisce l'ingresso gratuito in oltre 500 musei partner. L'impegno di sponsoring del Gruppo Raiffeisen ammonta a circa CHF 23 milioni l'anno. I contributi e le donazioni in ambito economico, sociale e culturale si elevano a loro volta a circa CHF 6 milioni. Con eroilocali.ch, Raiffeisen mette inoltre a disposizione dal 2017 una piattaforma gratuita per la raccolta di donazioni e il finanziamento di progetti locali. Grazie a eroilocali.ch, alla fine del 2021 erano state già raccolte donazioni per quasi CHF 30 milioni, destinate a finanziare più di 1'700 progetti. Raiffeisen intende anche consentire l'impegno responsabile dei propri collaboratori a favore di cultura, sport e società. Come stabilito da Raiffeisen nel Regolamento del personale, i collaboratori possono, previo accordo con i loro superiori, dedicare del tempo allo svolgimento di attività di utilità pubblica durante l'orario di lavoro.

Finanziamento trasparente dei partiti

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



Garantire trasparenza

La trasparenza è essenziale per il Gruppo Raiffeisen organizzato in forma di cooperativa. Nella comunicazione della performance di sostenibilità Raiffeisen intende soddisfare standard elevati. Oltre agli standard «comprehensive» della GRI, che Raiffeisen osserva dal 2018, dal 2020 si attiene anche ai Principles for Responsible Banking della UNEP-FI e alle raccomandazioni della TCFD. L'indice dei contenuti GRI con puntuali informazioni integrative, la comunicazione secondo la TCFD e un'interpretazione dei Principles for Responsible Banking sono consultabili nell'allegato al rapporto di gestione 2021.

- Allegato al rapporto di gestione 2021 con l'indice dei contenuti GRI, la comunicazione secondo le raccomandazioni della TCFD e il resoconto basato sugli UNEP Principles for Responsible Banking:

 report.raiffeisen.ch/download

Raiffeisen ha ottenuto per la prima volta lo **status «Prime»** nel relativo rating ISS ESG.

Inoltre, in materia di standard e direttive di trasparenza specifiche in ambito di sostenibilità, Raiffeisen si riconosce nel marchio di qualità AA plus per l'e-banking della fondazione «Zugang für alle» (Accesso per tutti) e nel codice europeo per la trasparenza degli investimenti sostenibili e responsabili.

Il miglioramento della performance di sostenibilità e la relativa rendicontazione trasparente hanno ricadute positive. Nel secondo studio sulla sostenibilità delle 15 principali banche retail svizzere condotto da WWF Svizzera in collaborazione con PricewaterhouseCoopers SA (PwC), il Gruppo Raiffeisen ha conquistato un posto nel gruppo di punta nonostante fossero stati applicati criteri più severi rispetto allo studio precedente; Raiffeisen è stato definito un Gruppo sostenibile e «in linea con i tempi». Per la prima volta ha inoltre ottenuto lo status «Prime» nel relativo rating ISS ESG dell'agenzia per la sostenibilità che fa capo alla società di consulenza per l'esercizio dei diritti di voto ISS Institutional Shareholder Services, collocandosi quindi nel dieci per cento migliore del gruppo di riferimento. Il rating è basato sulle informazioni fornite da Raiffeisen Svizzera per l'intero Gruppo.



Rispettare il quadro giuridico

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

Compliance

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

Per maggiori informazioni sulla gestione dei rischi legali e di compliance si veda anche il capitolo «Rapporto sui rischi» a partire da [❏](#) pagina 89.

Lotta alla corruzione

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

La sostenibilità della **catena di fornitura** è garantita da criteri specifici e continuamente aggiornati.

I Presidenti delle Direzioni delle Banche Raiffeisen predispongono, secondo le direttive di Raiffeisen Svizzera, analisi periodiche dei rischi relativi al riciclaggio di denaro e finanziamento del terrorismo e le trasmettono a Raiffeisen Svizzera. Il settore Legal & Compliance di Raiffeisen Svizzera sorveglia l'andamento a livello di Gruppo, notificando i rischi rilevanti con cadenza trimestrale al Comitato di rischio e al Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera.

Acquisti

Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha perfezionato il Codice dei fornitori, che è parte del Regolamento interno «Condotta operativa responsabile». Raiffeisen si aspetta che i fornitori e i loro collaboratori, come pure tutti i subfornitori e i rispettivi collaboratori aderiscano ai principi enunciati nel Codice. Uno dei principi più importanti riguarda il lavoro minorile. Non si devono impiegare giovani sotto i 15 anni e non ci si può avvalere di lavoro minorile tramite subappaltatori o fornitori.

La catena di fornitura di Raiffeisen si concentra, laddove possibile, prevalentemente sulla Svizzera, sia per quanto riguarda i prodotti finanziari di terzi sia gli acquisti per l'attività bancaria. Raiffeisen distribuisce, oltre a prodotti finanziari propri, anche quelli di fornitori terzi. Questi ultimi comprendono fondi di investimento, prodotti strutturati e investimenti diretti. Le principali voci di acquisto per il funzionamento della rete di uffici bancari sono immobili, hardware e software IT, servizi, mobilio e parco veicoli.

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

Compliance socioeconomica e lotta alla corruzione

	Indicatore GRI	2021
Compliance socioeconomica		
Cospicue multe e sanzioni non pecuniarie dovute all'inosservanza di leggi e/o direttive in ambito sociale ed economico	GRI 419-1	0
Lotta alla corruzione		
Numero totale e percentuale di Banche Raiffeisen e succursali che hanno implementato meccanismi per il riconoscimento della corruzione	GRI 205-1	100%
Rischi rilevanti di corruzione individuati nell'ambito dell'attività di valutazione del rischio	GRI 205-1	0
Numero totale e tipologia dei casi di corruzione confermati	GRI 205-3	0



Avere successo economico duraturo

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

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

Conto del valore aggiunto

	In milioni di CHF		In percentuale	
	2020	2021	2020	2021
Origine del valore aggiunto				
Risultato societario (= ricavi netti)	3'060	3'383	100.0	100.0
Altri costi d'esercizio	-480	-503	15.7	14.9
Ricavi straordinari	6	9	0.2	0.3
Costi straordinari	-2	-1	-0.1	-0.0
Valore aggiunto lordo	2'584	2'888	84.4	85.4
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-274	-217	9.0	6.4
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	-2	-3	0.1	0.1
Valore aggiunto netto	2'308	2'668	75.4	78.9
Ripartizione del valore aggiunto				
Collaboratori (spese per il personale)	1'337	1'392	57.9	52.2
Soci (remunerazione delle quote sociali: proposta all'AG)	65	67	2.8	2.5
Mano pubblica	119	183	5.2	6.9
di cui imposte sul capitale e sul reddito	130	144	5.6	5.4
di cui costituzione/scioglimento di accantonamenti per imposte latenti	-11	39	-0.5	1.5
Rafforzamento delle riserve (autofinanziamento)	787	1'026	34.1	38.5
Valore aggiunto distribuito	2'308	2'668	100.0	100.0

Conto del valore aggiunto – cifre chiave

	Unità	2020	2021
Valore aggiunto lordo per ogni posto di lavoro a tempo pieno ¹	migliaia di CHF	275	301
Valore aggiunto netto per ogni posto di lavoro a tempo pieno ¹	migliaia di CHF	246	278
Posti di lavoro a tempo pieno (in media)	numero	9'393	9'610

¹ Calcolato sulla base del numero medio di collaboratori. Base dati: cifre chiave del Rapporto finanziario. Per il metodo di calcolo si veda anche la nota 1 nella tabella Il Gruppo Raiffeisen in cifre nella Relazione annuale Collaboratori.



Creare prodotti e servizi sostenibili

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

Sensibilizzazione della clientela nelle operazioni ipotecarie

Per avere un quadro fedele dei bisogni dei clienti che richiedono nuovi prodotti e servizi, Raiffeisen svolge dal 2011 un sondaggio annuale sulle questioni climatiche ed energetiche, il «Barometro della clientela sulle energie rinnovabili». Nel 2021, questo sondaggio rappresentativo è stato condotto tra la popolazione svizzera con la collaborazione dell'Università di San Gallo e SvizzeraEnergia. I risultati dimostrano che la protezione del clima rimane una questione importante per nove intervistati su dieci. Una gran parte degli intervistati è disposta a investire in impianti termici ecologici, pannelli fotovoltaici o mobilità elettrica.

Raiffeisen ritiene che il proprio ruolo nella promozione della sostenibilità nelle operazioni ipotecarie consista principalmente nella sensibilizzazione della propria clientela al potenziale di aumento dell'efficienza energetica e alla riduzione delle emissioni di CO₂ nonché nell'illustrazione di relative soluzioni di finanziamento. Raiffeisen è stata la prima Banca ad aver integrato in modo sistematico la valutazione energetica degli immobili nella consulenza ipotecaria. Su questa base i clienti possono farsi un'idea dello stato energetico dei loro immobili. Grazie al Pianificatore di modernizzazione Raiffeisen RAlmo possono determinare un eventuale accumulo degli oneri degli investimenti e simulare scenari di risanamento. Nel 2021, Raiffeisen ha sostenuto anche il programma federale «Calore rinnovabile» di SvizzeraEnergia. Il programma si propone di assistere con consulenze imparziali e professionali i proprietari di abitazione privati che intendono passare a sistemi di riscaldamento a base di energie rinnovabili. Raiffeisen è in tal senso partner strategico e apporta un importante know-how finanziario. Le Banche Raiffeisen e le succursali hanno inoltre offerto ai propri clienti, a prezzi vantaggiosi, la realizzazione di immagini termiche e la relativa analisi, così da illustrare loro il potenziale in termini di risparmio energetico.

Strumenti e iniziative di sensibilizzazione

	2019	2020	2021
Risanamento energetico & sostenibilità climatica			
CECE® Plus agevolati nell'esercizio in rassegna ¹	146	463	0
Immagini termiche nell'ambito di campagne concluse nell'esercizio in rassegna	11'300	7'800	7'400
Consulenze e-Valo riguardo a efficienza energetica di immobili ²	1'795	1'123	1'969
Pianificatore di modernizzazione Raiffeisen (RAlmo) ³	0	0	1'882

1 Il programma è terminato a livello del Gruppo; alcune Banche Raiffeisen continuano ad attuarlo in forma autonoma.

2 Il numero delle consulenze è stato inferiore nel 2020 a causa della pandemia.

3 Il Pianificatore di modernizzazione Raiffeisen è una nuova offerta digitale dell'ecosistema Abitazione introdotta nel marzo 2021.

Sostenibilità ambientale e sociale della clientela aziendale

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

Il 95.6 per cento della clientela aziendale di Raiffeisen è domiciliato in Svizzera. I 218'000 clienti aziendali – prevalentemente PMI – (si veda la tabella «Struttura della clientela» a [pagina 81](#)) sono quindi regolamentati in modo relativamente efficace ed efficiente in questioni ecologiche, sociali e di governance. Raiffeisen è esposta in misura piuttosto ridotta al rischio che la clientela aziendale causi gravi effetti negativi su ambiente o società con la propria attività.

Approvvigionamento responsabile dell'oro

Raiffeisen offre alla clientela metalli preziosi come l'oro e l'argento. Nell'esercizio in rassegna è stato adottato l'approccio «responsibly sourced and traceable» nell'acquisto di oro per tutti i lingotti Raiffeisen. In questo modo è possibile tracciare esattamente la provenienza dell'oro e verificare la sostenibilità ambientale e sociale delle imprese coinvolte nella catena di fornitura. I clienti possono visualizzare online le informazioni sulla catena di fornitura dei lingotti d'oro di Raiffeisen.

Da luglio 2021, sia la gamma di fondi previdenziali che la **gamma di fondi d'investimento** sono totalmente **orientate alla sostenibilità**.

Portafoglio prodotti di investimento e previdenza sostenibile

Raiffeisen offre ai clienti, dal lancio del primo fondo Raiffeisen Futura 20 anni fa e dal successivo ulteriore ampliamento della gamma di fondi, la possibilità di investire in modo coerentemente sostenibile depositi d'investimento e averi previdenziali. Dal 2013 tutta la clientela investimenti e previdenza viene consultata, nell'ambito del colloquio di consulenza e in occasione della verifica periodica della situazione, in merito alla propria affinità con il tema della sostenibilità e, su richiesta, può usufruire di una relativa consulenza. Nel 2019, la gamma di fondi per la previdenza è stata resa completamente sostenibile. Nel luglio 2021 è confluita in Futura pressoché l'intera gamma dei fondi d'investimento. I precedenti fondi non sostenibili sono stati fusi con i fondi Futura disponibili; nel caso dei fondi strategici, è stato effettuato un riposizionamento modificando la denominazione e introducendo una politica d'investimento sostenibile. La quota di fondi Futura rispetto ai volumi della totalità dei fondi Raiffeisen è così cresciuta all'incirca dal 71 per cento al 94 per cento. Nel 2021, il volume di fondi previdenziali e d'investimento Futura è aumentato di CHF 4.7 miliardi (rendimento incluso). Il volume dei mandati di gestione patrimoniale Futura è cresciuto del 166 per cento, attestandosi a CHF 1.4 miliardi nel periodo analizzato.

L'applicazione per la gestione patrimoniale digitale Raiffeisen Rio permette dall'aprile 2021 di investire in un portafoglio con un orientamento totalmente sostenibile. Gli utenti dell'app Raiffeisen Rio possono impostare anche un nuovo tema prioritario per la sostenibilità nel loro portafoglio da quando è stato introdotto il tema specifico «Green Energy». Seguiranno altri temi prioritari che enfatizzano l'aspetto della sostenibilità.

Per l'attività di analisi della sostenibilità che costituisce il fondamento delle soluzioni di investimento e previdenza Futura, Raiffeisen collabora con l'agenzia indipendente di rating Inrate.

L'approccio sostenibile attuale Futura di Raiffeisen si caratterizza per il fatto che vengono verificati gli effetti ecologici e sociali dei valori patrimoniali durante il loro intero ciclo di vita. Si tiene conto di quanto le aziende siano disposte e capaci di adottare misure efficaci per migliorare costantemente il loro bilancio di sostenibilità. A ogni settore viene attribuita una specifica ponderazione che tiene conto delle sue peculiarità ecologiche e sociali. I rigorosi requisiti di sostenibilità applicati ai fondi Futura sono abbinati a criteri di esclusione definiti che permettono di eliminare determinati rischi di investimento, quali ad esempio quelli relativi ad armamenti, tabacco, alcolici, energia nucleare o gioco d'azzardo. Anche i singoli Stati sono valutati in base ai criteri ambientali, sociali e di governance e selezionati in base a espliciti criteri di esclusione. Tra questi figurano ad esempio la pena di morte, la corruzione, le sanzioni economiche o le violazioni dei trattati internazionali. Per il Futura Immo Fonds, gli immobili vengono valutati secondo criteri di sostenibilità definiti, inclusa la qualità dell'ubicazione e abitativa nonché l'efficienza delle risorse.

Dall'autunno 2020, per tutti i fondi d'investimento Raiffeisen Futura con una quota azionaria si garantisce l'esercizio attivo e sistematico dei diritti di voto. Per le azioni svizzere i fondi fanno riferimento alle raccomandazioni di Ethos, la fondazione svizzera per lo sviluppo sostenibile, per tutte le altre a quelle di Institutional Shareholder Services (ISS).

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

Raiffeisen è la **prima Banca retail** in Svizzera a proporre un **ETF sull'oro responsabile**.

Nell'esercizio in rassegna è stato introdotto il nuovo «Raiffeisen ETF – Solid Gold Responsibly Sourced & Traceable». L'ETF investe in oro acquistato adottando l'approccio «Responsibly Sourced & Traceable» che garantisce l'acquisto responsabile dell'oro e la trasparenza della relativa catena di fornitura.

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

Prodotti con specifici benefici sociali ed ecologici

GRI FS 7, FS 8, FS 11

	Unità	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Prodotti d'investimento				
Fondi sostenibili (fondi Futura)	milioni di CHF	7'753.5	8'725.7	13'545.8
Quota del volume di tutti i fondi Raiffeisen	percentuale	67.7	71.6	94.7
Quota del volume di deposito	percentuale	20.5	21.9	27.9
Fondi di sviluppo ¹	milioni di CHF	252.3	194.5	171.9
Quota del volume di deposito	percentuale	0.7	0.7	0.4
Prodotti strutturati con focus sulla sostenibilità	milioni di CHF	12.3	15.4	40.5
Gestione patrimoniale Raiffeisen				
Volume dei mandati di gestione patrimoniale sostenibile Futura	milioni di CHF	253.2	535.5	1'427.8
Quote di tutti i mandati di gestione patrimoniale	percentuale	19.2	22.3	21.9
Operazioni di leasing²				
Leasing agevolato per investimenti sostitutivi per camion conformi allo standard Euro 6 sulle emissioni	milioni di CHF	10.7	5.8	0.0
Quota dei camion sul volume totale leasing	percentuale	8.6	7.5	0.0
Obbligazioni Raiffeisen				
Raiffeisen Sustainability Bond ³	milioni di CHF	100.0	100.0	100.0

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

2 Nel 2021, Leasing Raiffeisen si è concentrata su un portafoglio più vasto di immobili per quanto concerne il finanziamento in leasing sostenibile.

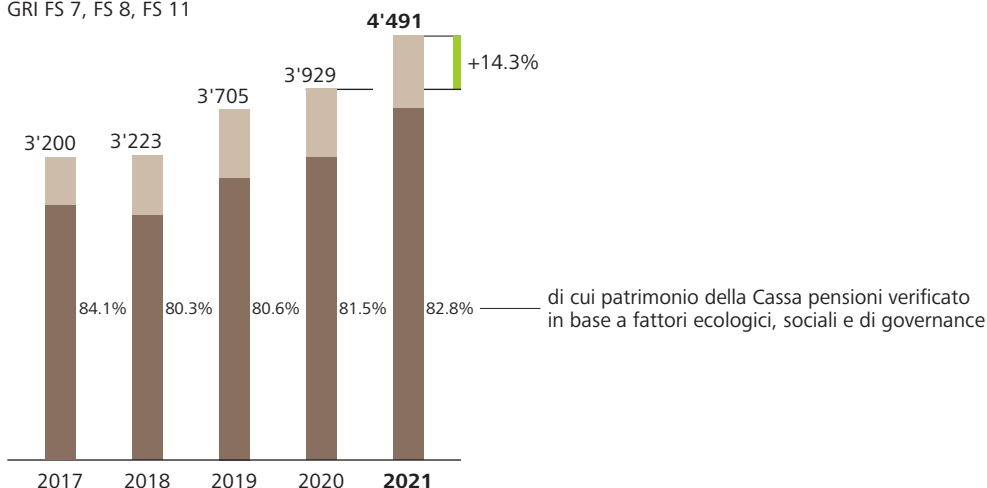
3 0.125% Sustainability Bond; rimborso il 7 maggio 2024 al valore nominale.

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

Patrimonio della Raiffeisen Cassa pensioni¹

in milioni di CHF, al 31.12.2021

GRI FS 7, FS 8, FS 11



¹ Per gli immobili in Svizzera detenuti direttamente dalla Raiffeisen Cassa pensioni si considerano, come da direttive d'investimento, gli aspetti relativi ad ambiente/sostenibilità. Conseguentemente, questi investimenti sono qui inclusi in misura di circa CHF 0.9 miliardi (21 per cento) al 31 dicembre 2021.



Curare un rapporto aperto e corretto con i clienti

Fedele al proprio modello, il Gruppo Raiffeisen intrattiene relazioni d'affari con la clientela mettendo in pratica i propri valori di correttezza, affidabilità e trasparenza. Raiffeisen intrattiene quindi rapporti corretti, competenti e onesti con i propri clienti. In quest'ottica si impegna a offrire prodotti semplici e comprensibili, con un rapporto qualità/prezzo equo e la massima trasparenza nella comunicazione dei prezzi. Solo in questo modo i clienti possono prendere decisioni essendo ben informati.

Struttura cliente (per domicilio, segmento, settore)

31.12.2021	Numero in migliaia	Quota in %
Numero di clienti	3'606	100.0
Numero totale dei clienti privati e investimenti	3'388	94.0
Domicilio		
Svizzera	3'305	97.6
paesi confinanti con la Svizzera	67	2.0
altri	16	0.5
Segmento		
clientela privata	3'011	88.9
clientela investimenti	377	11.1
Numero dei clienti aziendali	218	6.05
Domicilio		
Svizzera	208,4	95.6
paesi confinanti con la Svizzera	8.6	3.9
altri	1.0	0.5
Segmento		
lavoratori indipendenti	68.1	31.2
piccole imprese	117.5	53.9
imprese medio-grandi	3.0	1.4
società immobiliari	20.5	9.4
enti di diritto pubblico	8.9	4.1

Trasparenza e correttezza

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

I clienti di Raiffeisen sono domiciliati al 97.6 per cento in Svizzera (si veda la tabella «Struttura della clientela»  pagina 81). Presso Raiffeisen, per ciascun segmento di clientela viene fondamentalmente fissata un'offerta di prodotti target, laddove i prodotti e i servizi non inclusi in essa devono essere offerti a clienti del relativo segmento solo su esplicita richiesta. In generale presso Raiffeisen vige il principio «la sicurezza prima della redditività e prima della crescita». I consulenti alla clientela vengono regolarmente formati in base a questi principi. Con questi presupposti, Raiffeisen ha messo a punto un'offerta di prodotti semplici, contraddistinti da un prezzo equo e un'elevata trasparenza. Si promuove in questo modo l'orientamento verso il cliente, la fiducia reciproca e rapporti duraturi con la clientela. Per verificare se correttezza e trasparenza siano garantite in misura sufficiente e come tali siano percepite dai clienti, dal 2020 Raiffeisen conduce sondaggi periodici presso la clientela. Ai clienti vengono poste domande concrete da cui si può evincere se ritengono che Raiffeisen si comporti correttamente con loro e li informi con trasparenza e chiarezza e se la Banca è vista come un'azienda sostenibile e responsabile. I risultati dimostrano che anche nel 2021 Raiffeisen è riuscita a distinguersi dalla concorrenza, essendo considerata un istituto finanziario sostenibile e responsabile superiore alla media. Questo giudizio non è stato espresso soltanto dalla clientela, ma anche dalla popolazione svizzera nel suo complesso. L'obiettivo è continuare a ottenere un elevato grado di soddisfazione.

Proteggere i dati dei clienti

Raiffeisen adegua di continuo le **misure** per la **protezione dei dati dei clienti** alle circostanze correnti e alle norme in vigore.

Una menzione particolare, in relazione a un rapporto aperto e corretto con i clienti, spetta alla protezione dei loro dati. Le banche dispongono di dati sensibili dei clienti, alla cui protezione Raiffeisen attribuisce massima priorità. I clienti confidano nel fatto che la loro Banca rispetti queste direttive legali e regolamentari, gestisca i dati in modo responsabile e li protegga nel miglior modo possibile. Nel Gruppo Raiffeisen, Raiffeisen Svizzera, in virtù della responsabilità di sistema, è responsabile a livello centrale della protezione dei dati della clientela nel settore Compliance e utilizza un sistema di gestione per la sicurezza delle informazioni (ISMS) orientato allo standard ISO 27001. Lo scopo è garantire in ogni momento la riservatezza, l'integrità e la disponibilità delle informazioni. La sicurezza delle informazioni viene costantemente verificata e, quando necessario, rafforzata. Annualmente vengono realizzati diversi progetti per il rafforzamento della resistenza agli attacchi informatici. Raiffeisen Svizzera dispone anche di un incaricato alla protezione dei dati responsabile per tutto il Gruppo che garantisce che siano soddisfatti i criteri previsti dalla Legge svizzera sulla protezione dei dati. Le disposizioni concernenti la protezione e la sicurezza dei dati sono disciplinate in direttive interne. I requisiti in materia di dati della clientela sono conformi alla Legge sulla protezione dei dati e alle direttive della FINMA. Il Gruppo Raiffeisen adegua costantemente le proprie misure per la protezione dei dati dei clienti alla situazione attuale nell'ambito di un processo di miglioramento continuo. Nel 2021 sono stati ad esempio migliorati i criteri di filtro. È stato potenziato l'organico del team Information Security, che si occupa di contrastare la fuga di dati (Data Leakage Prevention DLP). Inoltre sono stati posti sotto osservazione altri processi, come ad esempio l'upload dei dati e la stampa dei file. Grazie all'introduzione di una funzionalità di blocco, le e-mail bloccate da DLP sono accessibili solo previa specifica autorizzazione interna. I corsi annuali obbligatori su consapevolezza e sensibilizzazione per la sicurezza informatica sono aggiornati e tenuti periodicamente.

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

Marketing ed etichettatura nonché privacy dei clienti

	Indicatore GRI	2020	2021
Marketing ed etichettatura			
Numero totale delle violazioni di direttive e/o regole di comportamento volontarie in relazione a informazioni su prodotti e servizi e all'etichettatura	GRI 417-2	0	0
Numero totale delle violazioni in relazione al marketing	GRI 417-3	0	0
Privacy dei clienti			
Reclami di terzi e autorità di vigilanza	GRI 418-1	0	1
Incidenti gravi registrati da Data Leakage Prevention (DLP) interna	GRI 418-1	0	0
Allarmi registrati dal sistema interno di Data Leakage Prevention	GRI 418-1	2'964'571	5'939'253 ¹

¹ L'incremento è dovuto all'uso di filtri con criteri più ampi. Gli allarmi DLP vengono lanciati secondo un sistema di scoring sulla base delle regole preimpostate. Un allarme non significa automaticamente una violazione delle direttive.



Contenere il cambiamento climatico

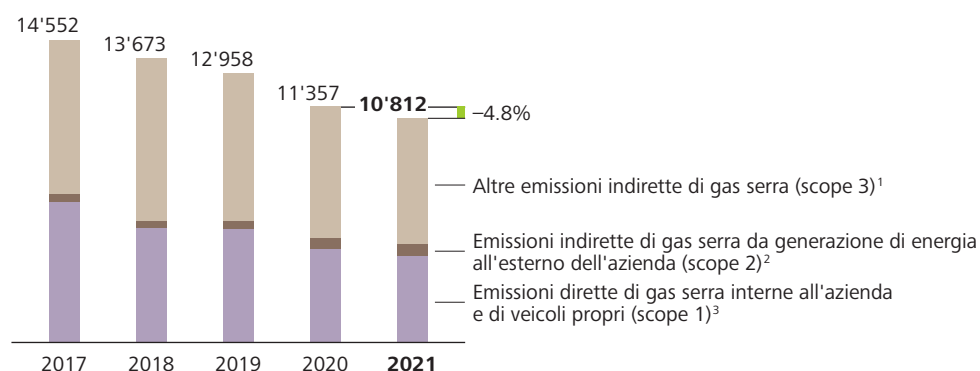
La mancata riduzione delle emissioni di gas serra porta al surriscaldamento climatico con gravi e irrimediabili danni per uomo e ambiente. Le emissioni di CO₂ prodotte dal Gruppo Raiffeisen sono dovute all'operatività delle sue 820 agenzie, ai trasporti necessari per persone e merci e ai processi che si svolgono a monte o a valle.

Riduzione delle emissioni dirette di CO₂

Raiffeisen sostiene gli obiettivi dell'Accordo di Parigi sul clima, la svolta energetica e una Svizzera clima-neutrale. Raiffeisen persegue l'obiettivo di «zero emissioni nette» entro il 2050; per le emissioni dovute all'attività già entro il 2030. Raiffeisen ha ridotto le emissioni di CO₂ (scope da 1 a 3 aggregati; si veda la tabella «Gestione aziendale responsabile» a [pagina 85](#)) di oltre il 30 per cento rispetto al 2012. Nell'esercizio in rassegna le emissioni di CO₂ sono state ridotte del 4.8 per cento rispetto all'esercizio precedente. Determinante a tal fine negli anni è stato soprattutto il rispetto di standard nei settori energia, mobilità, risorse e acquisti, verificando costantemente l'efficienza energetica e delle risorse di processi rilevanti dell'attività bancaria e sensibilizzando i collaboratori. Anche nel 2021, a seguito della pandemia da coronavirus, soprattutto per il mutato comportamento in materia di mobilità e per l'home office, si sono registrati ulteriori risparmi. Nell'esercizio corrente, Raiffeisen formulerà alcuni obiettivi climatici basati sull'evidenza scientifica.

Le restanti emissioni non riducibili, prodotte dall'attività di tutte le agenzie del Gruppo, dagli spostamenti per motivi di lavoro e dai processi a monte e a valle, sono compensate dal 2020. La compensazione ha luogo tramite cosiddetti crediti di emissione (certificati CO₂) derivanti da progetti destinati alla tutela del clima di un offerente esterno riconosciuto (South Pole), che evitano o riducono l'emissione di CO₂ e soddisfano il cosiddetto «Gold Standard». L'acquisto di certificati CO₂ è un investimento in progetti che senza questo finanziamento non potrebbero essere realizzati. Raiffeisen sostiene diversi progetti che promuovono il passaggio da combustibili fossili a energie rinnovabili, meritando per questo il marchio di «Azienda clima-neutrale» rilasciato da South Pole.

Il servizio Corporate Responsibility & Sostenibilità ha la competenza su questo tema e sulle misure contro il cambiamento climatico a livello del Gruppo e dirige ora anche l'ufficio tecnico Gestione ambientale. Esso è competente per il monitoraggio degli indici ambientali di gestione dell'intero Gruppo e si occupa anche del programma di incentivazione «Pro Futura», con cui si intende motivare le Banche Raiffeisen ad adottare misure per la riduzione delle emissioni di CO₂. Il fondo interno per il clima di Raiffeisen concede incentivi finanziari per gli interventi mirati a un aumento dell'efficienza energetica e alla riduzione delle emissioni di CO₂. Raiffeisen aspira a utilizzare solo fonti energetiche rinnovabili per il riscaldamento del proprio parco immobiliare, evitando o sostituendo la corrente ottenuta da centrali nucleari o combustibili fossili. Le vetture acquistate devono rispettare i limiti di legge per le emissioni (pari a max 95 grammi di CO₂/km per le autovetture private). In caso di nuove costruzioni e ristrutturazioni si favorisce un traffico pendolare a basse emissioni, ad esempio orientandosi ai trasporti pubblici. In generale Raiffeisen intende costantemente ridurre l'impronta ecologica.

Emissioni di gas serra da energia, trasporti, consumo di carta e acquain tonnellate di CO₂ equivalente

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

2 Da generazione di energia al di fuori dell'azienda (ad es. energia elettrica, teleriscaldamento). L'aumento dei gas serra (GHG) è dovuto al maggiore numero di allacciamenti al teleriscaldamento.

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

Conoscere e misurare le emissioni finanziate

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

Raiffeisen ha già verificato una prima volta nel 2019 la compatibilità climatica del portafoglio crediti della clientela aziendale. La base di questa indagine pilota è stata l'attribuzione interna dei singoli crediti secondo la «Nomenclatura generale delle attività economiche» dell'Ufficio federale di statistica (classificazione NOGA). La relativa verifica è stata ripetuta a fine 2021. Ne è emerso che secondo la classificazione NOGA circa l'1.6 per cento di tutti i crediti aziendali viene concesso a imprese operanti in settori a elevata produzione di CO₂. Sono stati analizzati la produzione di elettricità, il trasporto merci su strada, il trasporto aereo, il trasporto navale, la produzione di cemento, calce e gesso nonché attività metallurgiche. Senza la produzione di energia elettrica, che in Svizzera genera relativamente poco CO₂, con lo 0.8 per cento dell'intero portafoglio clientela aziendale risulta quindi molto meno dell'uno per cento. Non sono stati concessi, né allora né nell'esercizio in rassegna, crediti a imprese che estraggono carbone, petrolio o gas naturale o che gestiscono centrali a carbone.

Gestione aziendale responsabile

Categoria	Unità	2019	2020	Totale	Variazione in %	2021 ¹ per unità di personale ²
		arrotondato	Totale			
Energia per edifici	kWh	68'051'000	67'551'000	65'636'000	-3	6'583
Elettrica	kWh	44'162'000	43'772'000	41'796'000	-5	4'192
Energia termica	kWh	23'889'000	23'779'000	23'840'000	0	2'391
Spstamenti di lavoro	km	16'634'000	11'915'000	9'718'000	-18	975
Trasporto pubblico (ferrovia, bus, tram)	km	5'952'000	2'681'000	2'140'000	-20	215
Traffico stradale	km					
Traffico stradale autovetture private	km	2'941'000	2'059'000	1'645'000	-20	165
Traffico stradale autovetture dell' impresa	km	3'651'000	2'648'000	2'168'000	-18	217
Traffico stradale corrieri	km	3'375'000	4'246'000	3'406'000	-20	342
Traffico aereo passeggeri	km	60'000	21'000	11'000	-48	1
Traffico aereo merci	tkm	655'000	260'000	347'000	33	35
Consumo di carta e acqua						
Consumo di carta	t	880	751	699	-7	0.07
Consumo di acqua	m ³	147'000	144'000	131'000	-9	13.00
Emissioni di gas serra da energia, trasporti, carta e acqua³	t CO ₂ e	12'958	11'357	10'812	-5	1.08
Emissioni dirette di gas serra (scope 1)	t CO ₂ e	7'132	6'325	6'052	-4	0.61
Emissioni indirette di gas serra (scope 2)	t CO ₂ e	344	529	613	16	0.06
Altre emissioni indirette di gas serra (scope 3)	t CO ₂ e	5'482	4'503	4'147	-8	0.42

1 Tutti i valori di questa tabella ambientale sono arrotondati a 1'000; tale arrotondamento può essere causa di alcune discrepanze nei valori.

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

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

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

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

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

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

Le emissioni di CO₂ finanziate dal Gruppo Raiffeisen sono quantificate dal 2021 e retroattivamente anche per il 2020 utilizzando lo standard della PCAF. La PCAF è un'iniziativa internazionale di aziende che mira a uniformare il sistema di compensazione del CO₂ nel settore finanziario. Per il Gruppo Raiffeisen vengono prese in esame le emissioni collegate a ipoteche, immobili commerciali, crediti alle aziende e capitale proprio non quotato in borsa. I dati relativi alle prime due categorie sono illustrati nella tabella. I calcoli relativi ai crediti alla clientela aziendale sono stati eseguiti internamente, tuttavia i relativi dati non sono stati pubblicati nell'esercizio in rassegna in quanto non è stato possibile completare tempestivamente la verifica di plausibilità. Raiffeisen è in contatto con la PCAF su questo aspetto e la pubblicazione dei dati è prevista nel corso dell'esercizio 2022. Non sono invece considerate le altre categorie PCAF che sono estranee all'offerta del Gruppo oppure che rappresentano una frazione trascurabile delle emissioni totali. I dati forniti vanno interpretati tenendo conto della loro parziale incompletezza e del fatto che sono stati utilizzati nuovi tipi di standard.

Emissioni di CO₂ finanziate secondo lo standard della Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF)

Classe d'investimento	Finanziamenti correnti ¹ (in milioni di CHF)	Emissioni degli scope 1 e 2 (t CO ₂ e)	Intensità delle emissioni (t CO ₂ e/mio. CHF)	Copertura (%)	Punteggio qualità dei dati (1 alta, 5 bassa)
2020					
Ipoteche	115'253	509'400	4.4	100	4
Immobili commerciali	73'696	513'300	7.0	94	4
2021					
Ipoteche	119'140	512'300	4.3	100	4
Immobili commerciali	76'167	524'100	6.9	94	4

1 I finanziamenti correnti sono stati selezionati e aggregati in conformità allo standard PCAF. Le definizioni impiegate si discostano da quelle normalmente utilizzate da Raiffeisen.

I fattori ESG nella misurazione del rischio

Raiffeisen non intende i fattori ESG, ossia i fattori relativi ad aspetti ambientali (Environmental), sociali (Social) e di conduzione aziendale (Governance), come una categoria di rischio a sé stante, bensì come elementi che possono influire sugli altri tipi di rischio. In base a questa impostazione, i fattori ESG possono essere integrati nel sistema esistente di gestione del rischio di Raiffeisen e quindi considerati nella strategia di rischio, nella propensione al rischio e nella politica di rischio del Gruppo Raiffeisen. I fattori ESG che influiscono sul rischio sono opportunamente osservati e monitorati da Raiffeisen con cadenza periodica.

Analisi qualitativa

Già nel 2020, Raiffeisen si è avvalsa della società esterna di consulenza ZEB per includere il fattore del cambiamento climatico in un'approfondita analisi qualitativa e valutare quindi il suo impatto sulle tipologie di rischio esistenti. Nell'esercizio in rassegna, Raiffeisen è ricorsa nuovamente a un aiuto esterno per eseguire la medesima analisi anche per tutti gli altri fattori ESG rilevanti, approfondendo in particolare l'aspetto della perdita di biodiversità. L'analisi degli effetti ha evidenziato che per i fattori ESG esaminati non è necessario fornire ulteriori quantificazioni del rischio. Questi fattori sono infatti già adeguatamente considerati nella gestione del rischio, oppure il loro effetto sulle tipologie di rischio è giudicato trascurabile per Raiffeisen.

Rischi finanziari associati al clima

In relazione al cambiamento climatico, a integrazione dell'analisi degli effetti qualitativi è stata condotta nell'esercizio in rassegna anche una quantificazione del rischio basata su ulteriori analisi di scenari relativi ai rischi climatici fisici e transitori. In avvenire, la quantificazione del rischio sarà periodicamente verificata e affinata. Informazioni dettagliate sulla gestione dei rischi finanziari associati al clima e le loro opportunità sono disponibili nella comunicazione redatta secondo le raccomandazioni della TCFD disponibile nell'allegato al rapporto di gestione 2021 da [☞](#) pagina 10.

Allegato al rapporto di gestione 2021 su [☞ report.raiffeisen.ch/download](https://report.raiffeisen.ch/download)

**Promuovere competenze e diversità dei collaboratori**

Cambiamento e trasformazione culturale sono un elemento importante della Strategia «Raiffeisen 2025». La promozione delle competenze e della diversità dei collaboratori è anche un obiettivo fondamentale della strategia di sostenibilità. Nell'esercizio in rassegna sono state adottate diverse misure volte a promuovere una cultura aziendale in cui la diversità e le pari opportunità siano vissute e promosse in modo consapevole.

Informazioni dettagliate sul tema sono disponibili al capitolo «Collaboratori», [☞](#) pagine 59–67.

Ulteriori informazioni

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

 report.raiffeisen.ch/download





Rapporto sui rischi

La responsabilità generale per la gestione e il controllo dei rischi del Gruppo Raiffeisen compete al Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera, il quale approva il quadro generale per la gestione dei rischi a livello di Gruppo, stabilisce la politica dei rischi e definisce annualmente la propensione al rischio del Gruppo Raiffeisen.

Entro i limiti di tale propensione al rischio e dopo un'attenta valutazione, i rischi vengono assunti nella misura in cui è garantita la loro sostenibilità, sono disponibili le competenze per gestirli e se a essi si contrappongono proventi adeguati. I rischi sono oggetto di una gestione sistematica e vengono limitati in modo efficace, controllati e sorvegliati in modo indipendente a tutti i livelli.



➔ report.raiffeisen.ch/rapporto-sui-rischi

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

Rischi e principi

Aspetti generali

- Entro i limiti della propensione al rischio e dopo un'attenta valutazione, i rischi vengono assunti nella misura in cui è garantita la loro sostenibilità, sono disponibili le competenze per gestirli e se a essi si contrappongono proventi adeguati.
- I rischi vengono gestiti sistematicamente.
- I rischi vengono limitati in modo efficace, controllati e sorvegliati in modo indipendente a tutti i livelli.

Rischi di credito

- I crediti vengono concessi solo ai clienti che dispongono della necessaria solvibilità e capacità creditizia.
- I rischi di concentrazione vengono adeguatamente sorvegliati e limitati.
- La politica creditizia è prudente.
- Le Banche Raiffeisen prendono di norma in autonomia le decisioni in materia di credito. In casi eccezionali predefiniti è necessaria l'approvazione scritta preliminare di Raiffeisen Svizzera.
- Nella concessione di crediti, il finanziamento di proprietà di abitazione a uso proprio rappresenta la parte preponderante.
- Per la clientela aziendale si tiene conto, oltre che della solvibilità, dei seguenti aspetti: radicamento regionale, sufficiente diversificazione, rapporto rischio/rendimento e prudenza nei settori a rischio.

Rischi di mercato

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

Rischi di liquidità

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

Rischi operativi

- I rischi vengono valutati mediante un periodico risk assessment top-down e bottom-up.
- Il monitoraggio avviene tramite indicatori di rischio e un sistema di allerta preventiva.
- L'adeguatezza e l'efficacia del sistema di controllo interno sono verificate periodicamente.
- Gli eventi interni ed esterni vengono costantemente analizzati e i relativi risultati implementati nei processi operativi.

Rischi legali e di compliance

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

Controllo dei rischi

Valutazioni del rischio

La responsabilità generale per la gestione e il controllo dei rischi del Gruppo Raiffeisen compete al Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera, il quale approva il quadro generale per la gestione dei rischi a livello di Gruppo, stabilisce la politica dei rischi e definisce annualmente la propensione al rischio del Gruppo Raiffeisen.

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

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

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

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

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

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

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

Equilibrato rapporto rischio/rendimento

Direttive sulla politica dei rischi

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

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

Controllo dei rischi indipendente

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

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

Controllo del profilo di rischio

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

Categorie di rischio

Rischi di credito

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

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

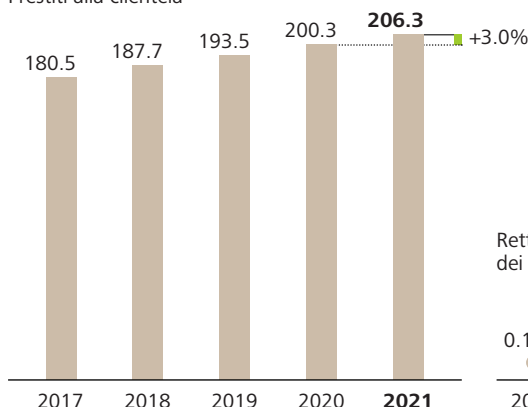
I rischi di credito vengono considerati e valutati sia al valore nominale sia ponderati in funzione del rischio. Per la gestione della Banca si utilizzano inoltre parametri di perdita statistici, in concreto il «value at risk» e le analisi degli scenari. Per la sorveglianza dei rischi vengono poi valutate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

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

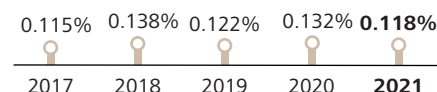
Prestiti alla clientela e rettifiche di valore individuali

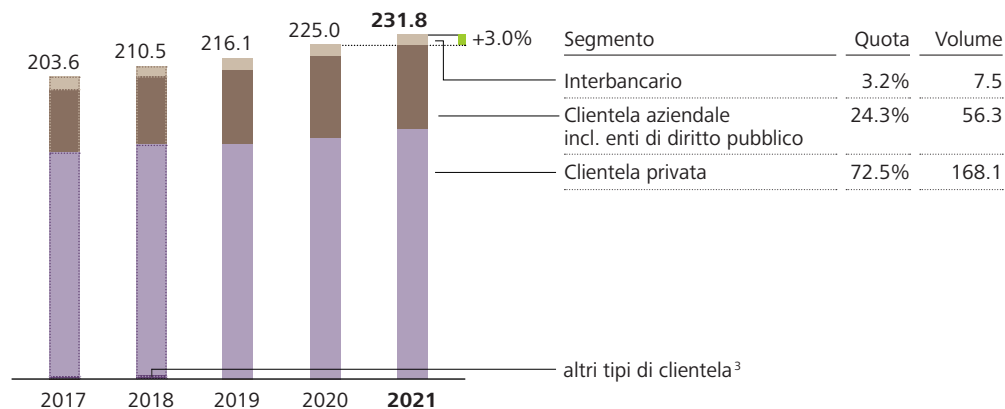
in miliardi di CHF e in percentuale dei prestiti alla clientela

Prestiti alla clientela



Rettifiche di valore individuali in percentuale dei prestiti alla clientela



Esposizione di credito¹ per segmento di clientelaVolume in miliardi di CHF, quota del volume dei prestiti in percentuale², 31.12.

1 Esposizione di credito: gli impegni qui rappresentati si riferiscono al massimo del saldo o del limite (punto di vista del rischio).

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

3 Dalla conversione alla segmentazione clienti del 2019, gli «altri tipi di clientela» vengono in gran parte attribuiti al segmento clienti Clientela aziendale. Perciò le quote dal 2017 al 2018 non sono paragonabili a quelle dal 2019 al 2021.

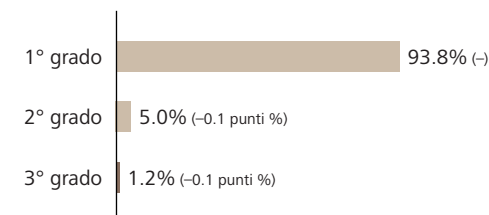
Raiffeisen assume rischi di credito prevalentemente da operazioni con crediti coperti e concessi alla clientela privata. Inoltre risultano rischi di credito da operazioni di credito con la clientela aziendale e clienti del settore pubblico nonché da operazioni interbancarie. Raiffeisen Svizzera sorveglia,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

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

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

Crediti ipotecari ripartiti per grado¹

Quota del volume ipotecario in percentuale con scostamento rispetto all'esercizio precedente, 31.12.2021

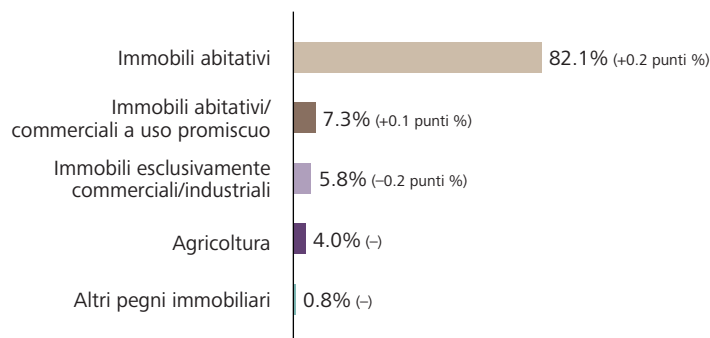


1 Raggruppati secondo la statistica bancaria della BNS «Crediti ipotecari nazionali per grado».

La sostenibilità e l'ammortamento dei crediti ipotecari come pure la costituzione in pegno degli immobili che fungono da garanzia svolgono un ruolo centrale nella concessione di credito. I crediti vengono principalmente concessi dietro copertura.

Esposizione di credito in base a garanzia e tipo di oggetto

Quota del volume dei prestiti in percentuale¹ con scostamento rispetto all'esercizio precedente, 31.12.2021



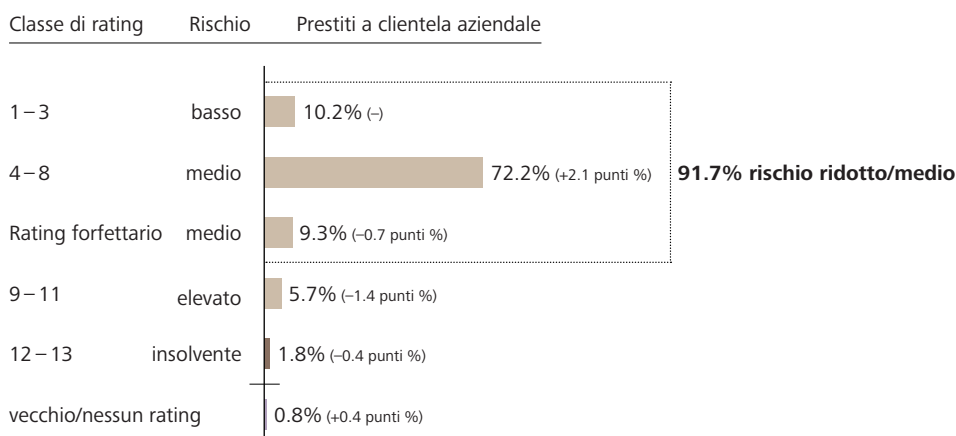
¹ Questa valutazione rispecchia il rischio e, in considerazione della diversa ottica, non è pertanto paragonabile al bilancio.

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

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

Esposizione di credito verso la clientela aziendale per categoria di rating (escl. enti di diritto pubblico)

Quota delle categorie di rating sul volume dei prestiti in percentuale¹, 31.12.2021



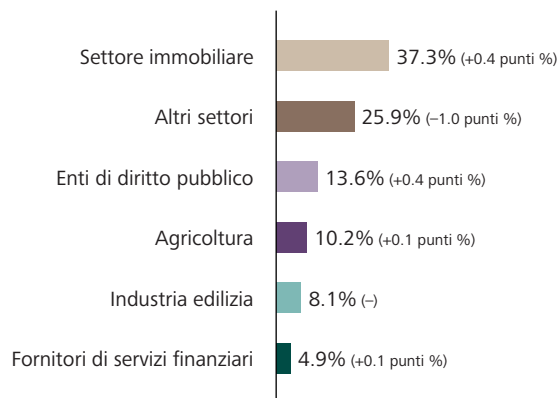
¹ Questa valutazione rispecchia il rischio e, in considerazione della diversa ottica, non è pertanto paragonabile al bilancio.

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

Esposizione di credito verso la clientela aziendale per settori

(incl. enti di diritto pubblico)

Quota del volume dei prestiti in percentuale¹, 31.12.2021



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

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

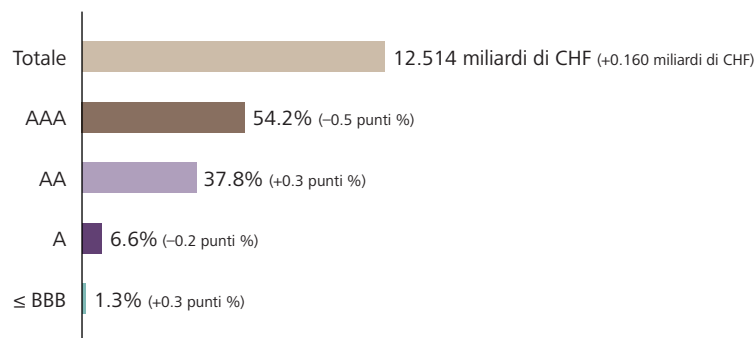
Gestione attiva dei rischi paese

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

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

Limiti paese stabiliti per rating

Miliardi di CHF e quota in percentuale¹, 31.12.2021



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

Analisi e valutazione del portafoglio crediti

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

Misurazione del rischio di credito

I rischi di credito vengono quantificati mediante i seguenti parametri:

- probabilità d'insolvenza
- esposizione di credito al momento dell'insolvenza
- valore effettivo della garanzia

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

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

Valutazione della situazione di rischio in relazione a rischi di credito

L'attuale situazione di rischio continua a essere caratterizzata dalla pandemia di Covid-19 e dalle sue conseguenze. La ripresa economica prosegue in ogni caso, pur avendo perso temporaneamente parte del suo slancio a causa della disponibilità limitata di prodotti a monte, dovuta a strozzature nelle catene di fornitura globali che mettono in difficoltà le imprese. Grazie al sostegno dello Stato, gli effetti della pandemia sull'economia si manifestano con un certo ritardo temporale in Svizzera. Nel periodo in rassegna non si sono concretizzati rischi rilevanti legati alla pandemia per quanto concerne l'intero portafoglio crediti del Gruppo Raiffeisen. L'esposizione di credito della clientela aziendale in settori fortemente colpiti dalla pandemia è ridotta se riferita all'intero portafoglio clientela aziendale. In questo contesto, il portafoglio crediti del Gruppo Raiffeisen e la sua qualità vengono costantemente analizzati.

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

La crescita dei crediti è conforme alla strategia e allineata alla crescita del mercato. Il portafoglio crediti si caratterizza per un'intensità di rischio tutto sommato bassa. Nel complesso, i crediti vengono concessi in maniera conservativa e in linea di principio dietro copertura. Inoltre la garanzia della sostenibilità di un finanziamento gode della massima priorità.

Circa il 90 per cento del portafoglio crediti del Gruppo Raiffeisen è coperto da crediti garantiti da pegno immobiliare. Più della metà del portafoglio crediti è composto da immobili residenziali a uso proprio. Circa il 30 per cento del portafoglio crediti è coperto da immobili a uso di terzi. Per questo Raiffeisen segue attentamente lo sviluppo del mercato immobiliare nazionale e monitora accuratamente il portafoglio.

Da anni il portafoglio crediti del Gruppo Raiffeisen è caratterizzato da una struttura stabile nei singoli segmenti di clientela. Oltre il 70 per cento del volume dei crediti riguarda il segmento della clientela privata. Nel settore clientela aziendale Raiffeisen punta a una sufficiente diversificazione e si concentra su aziende di settori con potenziale di crescita a lungo termine. La concessione di crediti a imprese di settori a rischio è improntata alla massima prudenza. L'esposizione di credito verso i settori più duramente colpiti dal Covid-19 è modesta.

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

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

Rischi di mercato

Rischi nel portafoglio bancario

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

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

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

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

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

in milioni di CHF	31.12.2020	31.12.2021
Sensibilità (+100 pb-Shift)	-1'840	-1'860

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

Rischi nel trading book

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

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

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

Valutazione della situazione di rischio in relazione a rischi di mercato

I rischi di mercato risultano principalmente dai rischi di modifica degli interessi nel portafoglio bancario. La sensibilità ai tassi d'interesse in uno scenario di shock dei tassi di +100 punti base risulta appena superiore a quella dell'esercizio precedente e si attesta a CHF –1.86 miliardi. Le potenziali perdite di valore e di proventi sono sostenibili anche in scenari avversi di shock e di stress di tassi d'interesse.

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

Rischi di liquidità

Gestione centrale dei rischi di liquidità

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

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

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

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

Maggiori informazioni sulla gestione del rischio di liquidità e sui requisiti di liquidità sono consultabili nella pubblicazione prevista in materia di vigilanza, predisposta in conformità alle disposizioni della Circolare FINMA 2016/01 «Pubblicazione – banche».

Valutazione della situazione di rischio in relazione a rischi di liquidità

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

La solida base di liquidità è sostenuta dalla forte crescita nei depositi della clientela, pari al 5.9 per cento ovvero a CHF 11.3 miliardi. Per effetto di questa crescita, il rifinanziamento tramite depositi della clientela ha raggiunto un valore record del 97.8 per cento. La consistenza della liquidità è aumentata sensibilmente del 56.2 per cento o di CHF 20.6 miliardi.

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

Rischi operativi

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

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

Sicurezza delle informazioni

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

Sistema di controllo interno (SCI)

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

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

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

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

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

Sistema di allerta preventiva Banche Raiffeisen

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

Business Continuity Management

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

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

Valutazione della situazione di rischio in relazione a rischi operativi

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

Di fatto la situazione di minaccia si fa sempre più critica a causa di un aumento numerico e di complessità degli attacchi informatici. La crescente importanza di dati e modelli aziendali digitali si evidenzia nel costante rafforzamento del Cyber Security & Defense Center a garanzia di un'efficace cyber security.

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

Rischi legali e di compliance

Il dipartimento Rischio & Compliance notifica alla Direzione e al Comitato di rischio del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera i principali rischi di compliance con cadenza trimestrale e i rischi legali con cadenza semestrale. Dopo il primo semestre viene inoltre presentato il piano di azione orientato ai rischi.

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

Rischi legali

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

Rischi di compliance

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

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

- Raiffeisen monitora e analizza tutti gli sviluppi giuridici rilevanti (regulatory monitoring).
- Raiffeisen attribuisce grande importanza alla lotta contro il riciclaggio di denaro e il finanziamento del terrorismo.

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

Il Gruppo Raiffeisen riduce i rischi di compliance primariamente attraverso il monitoraggio attivo degli sviluppi giuridici e una tempestiva attuazione degli stessi in regolamenti, processi e sistemi interni. Nell'esercizio in rassegna sono state seguite sotto il profilo giuridico in particolare le prescrizioni di legge riguardanti crediti Covid-19, sviluppo dello scambio automatico di informazioni (SAI), protezione dei dati, sostituzione del Libor CHF con il Saron (Swiss Average Rate Overnight), come pure l'ottimizzazione dell'assetto per le attività cross-border, della compliance in materia di investimenti e delle direttive relative alle regole di condotta sul mercato, nonché del dispositivo di protezione contro il riciclaggio di denaro. Inoltre sono state ulteriormente sviluppate le strutture di governance e le prescrizioni di Raiffeisen.

Nell'ambito dello sviluppo giuridico, Raiffeisen esprime il proprio punto di vista mediante prese di posizione e consultazioni su tematiche rilevanti per il settore bancario (per esempio la revisione parziale della Legge sulle banche e l'ordinanza associata).

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

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

La situazione di rischio per Raiffeisen resta costante a fronte di una pressione normativa che continua a essere molto elevata. I principi di organizzazione, competenza e responsabilità delle funzioni di controllo sono chiaramente definiti all'interno di Raiffeisen. La «second line of defence» (controllo dei rischi indipendente) viene costantemente perfezionata per tenere il passo con gli sviluppi in corso. I cambiamenti nel quadro giuridico e regolamentare sono analizzati di continuo e tenuti opportunamente in considerazione nello sviluppo del modello aziendale. I processi di compliance sono progressivamente modificati e digitalizzati per permettere a Raiffeisen di controllare, sorvegliare e gestire la sua propensione al rischio correttamente. Raiffeisen si confronta attivamente con i nuovi requisiti di sostenibilità, gestendo i rischi associati.

4	Relazione annuale
6	Eventi rilevanti
11	Modello aziendale e profilo
17	Contesto
21	Strategia
29	Risultato
45	Andamento degli affari
59	Collaboratori
69	Sostenibilità
► 89	Rapporto sui rischi

104	Corporate governance
-----	-----------------------------

148	Chiusura annuale
-----	-------------------------

198	Informativa al pubblico
-----	--------------------------------

206	Indici
-----	---------------

Corporate governance

Principi	106
Eventi rilevanti	106
Struttura del Gruppo Raiffeisen	108
Banche Raiffeisen	108
Raiffeisen Svizzera	109
Comitati dei titolari	110
Federazioni regionali	112
Società del Gruppo	112
Struttura del capitale e rapporti di responsabilità	114
Struttura del capitale	114
Variazioni di capitale	114
Rapporti di responsabilità	114
Diritto di impartire direttive di Raiffeisen Svizzera nei confronti delle Banche Raiffeisen	115
Societariato	115
Organizzazione di Raiffeisen Svizzera	116
Assemblea generale	116
Assemblea generale straordinaria	116
Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera	117
Direzione di Raiffeisen Svizzera	126
Revisione interna	133
Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni e società di audit in materia di vigilanza	133
Politica di comunicazione	135
Periodi di blocco delle negoziazioni	135
Rapporto sulle remunerazioni	136
Lettera del Presidente del Comitato di nomina e remunerazione	136
Rapporto sulle remunerazioni Gruppo Raiffeisen	138
Rapporto sulle remunerazioni Raiffeisen Svizzera	138
Remunerazioni e raccomandazioni di remunerazione Banche Raiffeisen	146

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

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

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

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

Principi di corporate governance

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

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

Particolare attenzione viene dedicata alla struttura speciale di cooperativa del Gruppo Raiffeisen. Vengono inoltre presentate e illustrate le varie istanze decisionali e di competenza. Salvo indicazioni contrarie, i dati si riferiscono al 31 dicembre 2021.

Eventi rilevanti

Tra la data di chiusura del bilancio (31.12.2021) e la data di chiusura redazionale (30.03.2022) del presente rapporto di gestione si sono verificati nel Gruppo Raiffeisen alcuni eventi per i quali sussiste un obbligo di pubblicità ad hoc:

Raiffeisen Svizzera completa l'organico della Direzione

Raiffeisen Svizzera ha assegnato il 24 febbraio 2022 le due posizioni vacanti nella Direzione nonché la posizione di Chief Operating Officer (COO) istituita nell'ambito dell'attuazione della strategia.

La direzione del dipartimento di nuova istituzione «Operating Services» sarà assunta da Uwe Krakau. Sul campo da anni quale esperto in trasformazioni e progetti, egli dispone di una vasta esperienza professionale e gestionale in ambito IT, con specializzazione nel settore finanziario. Uwe Krakau assumerà l'incarico entro settembre 2022.

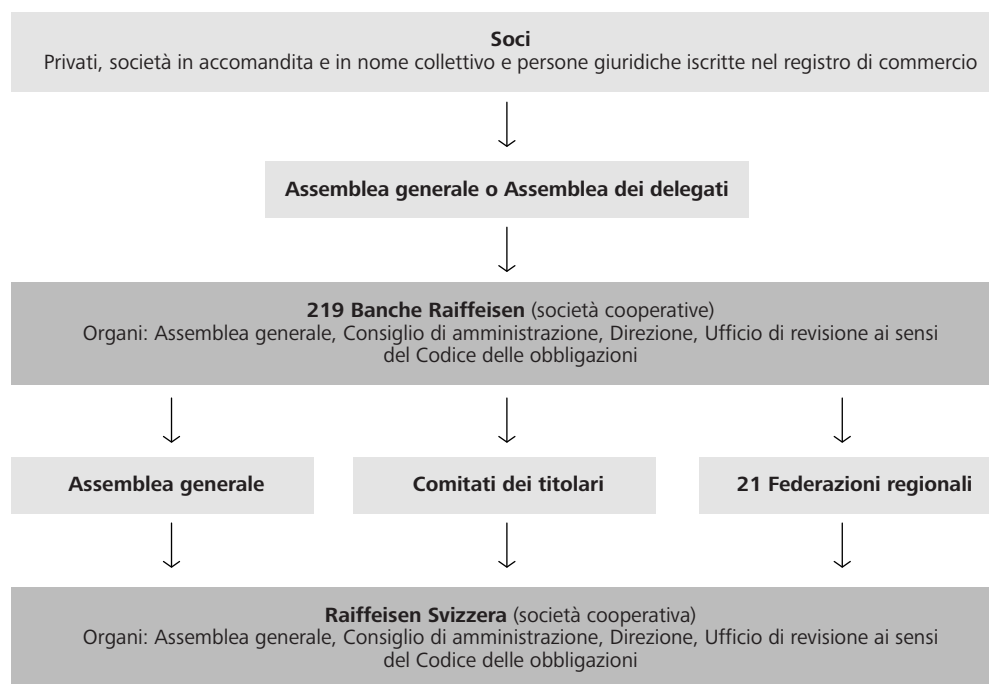
Niklaus Mannhart subentrerà alla guida del dipartimento IT. Comprovato esperto di tecnologia, Niklaus Mannhart è attivo nel settore finanziario da oltre 20 anni e dispone di una solida esperienza nei settori digitalizzazione e trasformazione, nello sviluppo di progetti e nella messa a disposizione di sistemi e applicazioni. Anche lui è atteso presso il Gruppo Raiffeisen entro settembre 2022.

Roland Altwegg dirige il dipartimento Prodotti & Investment Services in via definitiva dal 24 febbraio 2022. Dal 2007, Roland Altwegg ha ricoperto disparate funzioni direttive in seno a Raiffeisen Svizzera, da ultimo quella di Responsabile Nuovi modelli aziendali ed ecosistemi.

Procedimento penale a carico del Dr. Pierin Vincenz

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

Struttura del Gruppo Raiffeisen



Banche Raiffeisen

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

Le 219 Banche Raiffeisen con le loro 805 agenzie (escluse le succursali di Raiffeisen Svizzera) sono società cooperative autonome sia sul piano giuridico che organizzativo e sono dotate di Consigli di amministrazione eletti internamente e di un Ufficio di revisione indipendente. La conduzione strategica delle Banche viene adeguata alla situazione regionale. I proprietari delle Banche Raiffeisen sono i soci, sia persone giuridiche, sia persone fisiche. Durante le Assemblee generali locali essi eleggono i Membri del Consiglio di amministrazione della Banca. Nel caso in cui il numero dei soci sia superiore a 500, l'Assemblea generale può, con una maggioranza di tre quarti dei voti espressi, trasferire i propri diritti a un'Assemblea dei delegati oppure i soci possono esercitare il diritto di voto mediante votazione scritta (votazione per corrispondenza).

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

Raiffeisen nei cantoni¹

		Numero			Milioni di CHF			
Cantone		Banche	Sportelli	Soci	Prestiti ²	Fondi clientela ³	Totale di bilancio	Volume di deposito
Argovia		23	76	207'337	20'043	20'870	25'867	4'098
Appenzello Esterno		2	6	17'821	1'657	1'597	2'011	325
Appenzello Interno		1	4	9'207	698	780	882	174
Basilea Campagna		7	19	60'261	6'432	5'986	7'854	1'498
Basilea Città		1	2	0	1'128	1'062	1'407	437
Berna		18	80	180'953	15'131	14'599	18'233	1'893
Friburgo		10	50	112'718	11'934	9'831	13'993	1'158
Ginevra		4	19	47'887	4'939	5'783	6'731	1'144
Glarona		1	2	7'543	577	603	738	166
Grigioni		8	37	61'882	5'900	6'007	7'407	943
Giura		5	24	29'421	3'471	2'667	4'102	289
Lucerna		16	45	136'601	11'125	11'218	13'898	1'937
Neuchâtel		2	13	29'498	2'396	2'112	2'911	321
Nidvaldo		1	9	22'085	1'892	2'106	2'442	490
Obvaldo		1	6	13'837	1'026	1'141	1'336	332
Sciaffusa		1	2	9'606	1'039	979	1'312	207
Svitto		4	13	45'240	3'938	4'242	5'039	1'152
Soletta		14	45	114'583	10'677	10'773	13'274	1'713
San Gallo		28	72	205'727	23'846	21'883	29'387	5'223
Ticino		16	57	119'674	14'230	13'147	18'120	2'464
Turgovia		13	38	107'213	13'097	11'067	15'679	2'252
Uri		2	5	16'733	1'421	1'408	1'711	272
Vaud		14	54	117'291	11'208	10'101	13'879	2'380
Vallese		16	89	154'273	16'094	16'335	20'080	2'271
Zugo		6	14	42'897	4'684	4'910	6'016	1'650
Zurigo		11	39	93'305	13'801	13'526	17'734	4'229
Tutti i cantoni 31.12.2021		225	820	1'963'593	202'387	194'734	252'041	39'019
Tutti i cantoni 31.12.2020		231	824	1'935'790	196'837	184'579	240'651	34'616
Aumento/diminuzione	assoluto	-6	-4	27'803	5'550	10'155	11'390	4'403
	percentuale	-2.6	-0.5	1.4	2.8	5.5	4.7	12.7

1 Banche Raiffeisen e succursali di Raiffeisen Svizzera.

2 Crediti nei confronti della clientela e crediti ipotecari (valori netti al netto delle rettifiche di valore).

3 Impegni risultanti da depositi della clientela e obbligazioni di cassa.

Raiffeisen Svizzera

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

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

Quest'ultima è responsabile della politica e della strategia aziendale del Gruppo Raiffeisen e funge da centro di competenze per l'intero Gruppo. Nei suoi compiti rientrano la gestione dei rischi, la garanzia della funzione di banca centrale (compensazione finanziaria, mantenimento della liquidità e rifinanziamento), le operazioni interbancarie e la negoziazione di titoli. Raiffeisen Svizzera, inoltre, è di supporto nei settori gestione, marketing, economia aziendale, informatica, formazione, personale e diritto. Analogamente, rappresenta gli interessi nazionali e internazionali di Raiffeisen. Le sei succursali (San Gallo, Berna, Basilea, Winterthur, Zurigo e Thalwil) sono complessivamente rappresentate in 15 sedi, che nell'esercizio in rassegna erano ancora gestite tutte direttamente da Raiffeisen Svizzera, e sono attive negli affari con la clientela.

Autonomia delle succursali

In base ai piani, entro il 2023 tutte le succursali diventeranno autonome e da quel momento svolgeranno i propri affari come banche cooperative indipendenti in seno al Gruppo Raiffeisen. Le succursali di Berna e Thalwil hanno già completato la procedura e operano come Banche Raiffeisen autonome dal 24 gennaio 2022.

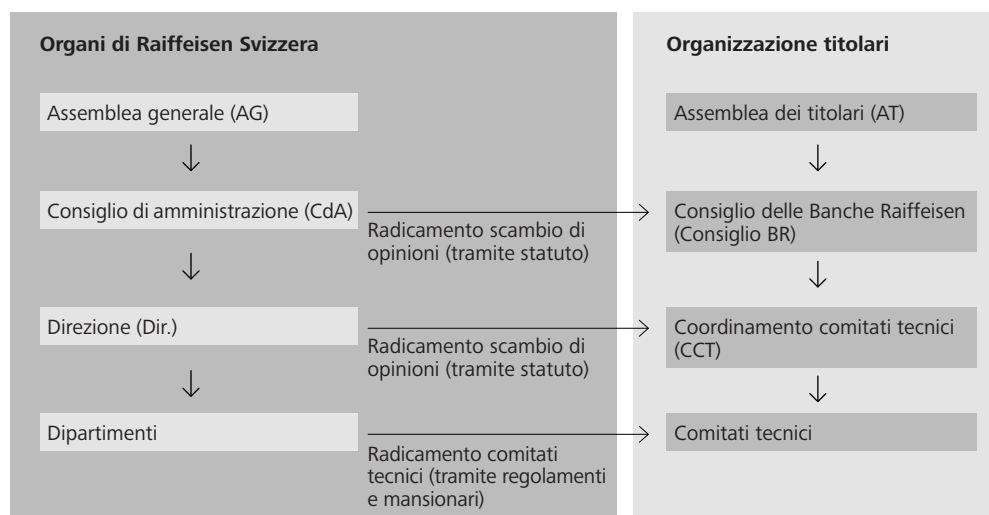
Comitati dei titolari

L'**Assemblea dei titolari** decide la **strategia dei titolari** e la **struttura dei comitati** dei titolari.

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

Comitati e loro collaborazione

2021



Assemblea dei titolari (AT)

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

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

L'Assemblea dei titolari emana e rielabora la strategia dei titolari delle Banche Raiffeisen e definisce l'organizzazione della formazione delle opinioni e della collaborazione tra le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera. Essa prende inoltre atto delle informazioni fornite dal Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera e del parere del Consiglio BR riguardo all'attuazione della strategia dei titolari. L'Assemblea dei titolari prende altresì atto del rapporto del Consiglio BR sulla remunerazione dei Membri dei comitati dei titolari (Consiglio BR, CCT e comitati tecnici) ed

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

emana deliberazioni consultive in relazione a essenziali questioni politiche e strategiche dei titolari. L'Assemblea dei titolari del 18 giugno 2021 si è tenuta sotto la direzione del Presidente del Consiglio BR Bruno Poli, nell'ambito di un live streaming.

Consiglio delle Banche Raiffeisen (Consiglio BR)

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

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

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

Il Consiglio BR ha svolto le proprie attività nel corso di sette sedute, due delle quali fisiche e cinque digitali. Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera invita di volta in volta alle sedute di scambio. Nel 2021 hanno avuto luogo quattro sedute, di cui una fisica e le altre digitali. Presidente del Consiglio BR è Bruno Poli, Vicepresidente è Marlis Pfeiffer.

Coordinamento comitati tecnici

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

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

Il CCT ha svolto le proprie attività nel corso di quattro sedute. Presidente del CCT è Hermann Marti, Vicepresidente è Hervé Broch.

Comitati tecnici

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

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

Gli otto comitati tecnici sono diventati operativi nel 2021 e si sono confrontati con i dipartimenti di Raiffeisen Svizzera nell'arco di tre cicli di riunioni.

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

Federazioni regionali

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

Federazioni regionali

31.12.2021

Federazione

Presidente/Presidenti

Numero di Banche associate

Svizzera tedesca: 14 Federazioni

Aargauer Verband der Raiffeisenbanken	Christoph Wyder, Suhr	21
Berner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Mani, Därstetten	16
Bündner Verband der Raiffeisenbanken	Petra Kamer, Igis	7
Deutschfreiburger Verband der Raiffeisenbanken	Aldo Greca, Giffers	5
Regionalverband Luzern, Ob- und Nidwalden	Bruno Poli, Hergiswil	18
Oberwalliser Verband der Raiffeisenbanken	Karlheinz Fux, St.Niklaus	6
Raiffeisenverband Nordwestschweiz	Hans Rudolf Müller, Wintersingen	10
Raiffeisenverband Zürich und Schaffhausen	René Holenstein, Dietikon	8
Schwyzer Verband der Raiffeisenbanken	Reto Purtschert, Küssnacht	4
Solothurner Verband der Raiffeisenbanken	Silvio Bertini, Bettlach	13
St.Galler Verband der Raiffeisenbanken	Marcel Helfenberger, Lömmenschwil	31
Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken	Reto Inauen, Frauenfeld	14
Urner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Infanger, Altdorf	2
Zuger Verband der Raiffeisenbanken	Dr. Michael Iten, Oberägeri	6

Svizzera francese: 6 Federazioni

Fédération des Banques Raiffeisen de Fribourg romand	Christian Gapany, Morlon	5
Fédération genevoise des Banques Raiffeisen	Thomas Foehn, Meyrin/Hervé Broch, Ursy	4
Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen	Didier Nicoulin, Porrentruy	6
Fédération neuchâteloise des Banques Raiffeisen	Laurent Risse, Neuchâtel	2
Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand	Emmanuel Troillet, Le Châble	10
Fédération vaudoise des Banques Raiffeisen	Philippe Widmer, Yverdon-les-Bains	14

Svizzera italiana: 1 Federazione

Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano	Mauro Cavadini, Riva San Vitale	17
---	---------------------------------	----

Società del Gruppo

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

Società del Gruppo

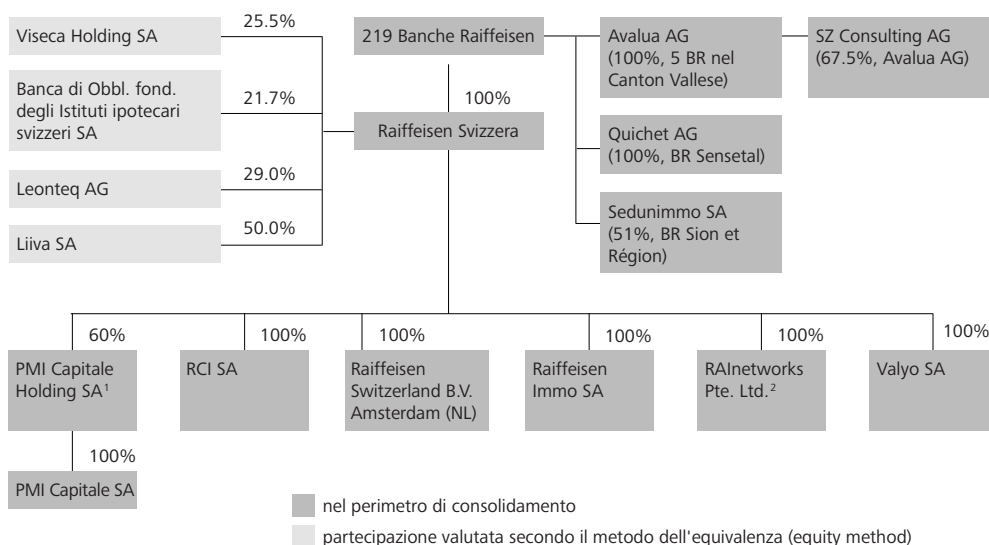
31.12.2021

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

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

Perimetro di consolidamento

31.12.2021



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

2 In chiusura.

Struttura del capitale e rapporti di responsabilità

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

Struttura del capitale

Il modello cooperativo di Raiffeisen è orientato alla capitalizzazione degli utili. Ciò significa che, a eccezione della remunerazione delle quote sociali, l'utile di esercizio non viene distribuito, ma confluisce nelle riserve delle Banche Raiffeisen per rafforzare la base di capitale. Il capitale cooperativo del Gruppo Raiffeisen ammonta a CHF 2'692 milioni. I dettagli sulla composizione e la variazione nell'esercizio in rassegna figurano nell'allegato 16 del conto annuale consolidato.

Variazioni di capitale

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

Capitale proprio				
in milioni di CHF	2018	2019	2020	2021
Capitale sociale	2'172	2'351	2'519	2'692
Riserva da utili	13'611	14'092	14'864	15'218
Riserve per rischi bancari generali	200	200	200	200
Utile del Gruppo	541	835	861	1'069
Totale capitale proprio	16'524	17'478	18'444	19'179

Rapporti di responsabilità

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

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

Responsabilità di Raiffeisen Svizzera nei confronti delle Banche Raiffeisen

In veste di organo superiore responsabile, Raiffeisen Svizzera si fa garante di tutti gli impegni delle Banche Raiffeisen. A tale scopo ha a disposizione un capitale proprio per un ammontare complessivo di CHF 2.7 miliardi. Conformemente allo statuto di Raiffeisen Svizzera, le Banche Raiffeisen devono assumersi una quota di CHF 1'000 ogni CHF 100'000 del totale di bilancio. Ne risulta un impegno di versamento nei confronti di Raiffeisen Svizzera pari a CHF 2.38 miliardi, di cui CHF 1.63 miliardi sono già stati versati. Raiffeisen Svizzera ha il diritto di richiedere in qualsiasi momento alle Banche Raiffeisen l'impegno di versamento in sospeso pari a CHF 0.75 miliardi.

Fondo di solidarietà

Secondo il principio di solidarietà cooperativo cui si ispira Raiffeisen, il Fondo di solidarietà costituisce una riserva per la copertura dei rischi a livello di organizzazione. Il Fondo copre soprattutto le perdite d'esercizio delle Banche Raiffeisen ed è alimentato con i contributi delle Banche Raiffeisen e delle succursali di Raiffeisen Svizzera. Il patrimonio libero del fondo al 31 dicembre 2021 ammonta a CHF 339.1 milioni.

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

Conformemente all'art. 871 CO, le Banche Raiffeisen sono tenute a effettuare dei versamenti suppletivi fino al raggiungimento del totale dei fondi propri, costituiti dal capitale proprio dichiarato e dalle riserve tacite. L'obbligo di versamento suppletivo delle Banche Raiffeisen nei confronti di Raiffeisen Svizzera ammonta a CHF 18.9 miliardi.

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

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

Societariato

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

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

Organizzazione di Raiffeisen Svizzera

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

Assemblea generale

L'Assemblea generale è l'organo supremo di Raiffeisen Svizzera e si compone di un rappresentante per ciascuna delle 219 Banche Raiffeisen. Ognuna di esse dispone di un voto nell'Assemblea generale. Una rappresentanza è consentita esclusivamente a una sostituta eletta o un sostituto eletto.

Sulla base della dell'Ordinanza Covid-19, le Assemblee generali del 2021 si sono potute svolgere in forma scritta o elettronica. In applicazione di tale ordinanza, il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera ha deciso di tenere l'Assemblea generale ordinaria di Raiffeisen Svizzera 2021 in forma di manifestazione orientativa digitale con successiva votazione su piattaforma elettronica. Alla manifestazione orientativa digitale hanno partecipato complessivamente 245 rappresentanti delle Banche Raiffeisen, che hanno rappresentato 205 Banche Raiffeisen. All'Assemblea hanno partecipato anche 40 persone senza diritto di voto. I rappresentanti di 201 Banche Raiffeisen hanno partecipato alla votazione tramite piattaforma elettronica.

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

In particolare l'Assemblea generale ha le seguenti competenze:

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

A seguito dell'ancora incompleta elaborazione del passato, il scarico al Consiglio di amministrazione e alla Direzione per gli esercizi dal 2017 al 2020 non è stato inserito all'ordine del giorno nel 2021.

Assemblea generale straordinaria

In seguito alle dimissioni improvvise di Guy Lachappelle nel luglio 2021, il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera ha deciso di convocare un'Assemblea generale straordinaria per la nomina del nuovo Presidente e di un ulteriore Membro del Consiglio di amministrazione. L'Assemblea generale straordinaria si è tenuta sotto forma di una manifestazione orientativa ibrida nel rispetto della Regolamentazione Covid-19 con successiva votazione elettronica. Alla manifestazione orientativa del 3 dicembre 2021 hanno partecipato 291 rappresentanti. Tra il 3 e il 7 dicembre 2021 hanno partecipato alla votazione trasmettendo il loro voto i rappresentanti di 211 Banche Raiffeisen. Thomas A. Müller è stato nominato Presidente del Consiglio di amministrazione con il 76 per cento dei voti, mentre Sandra Lathion-Zweifel è stata eletta al Consiglio di amministrazione con oltre il 94 per cento dei consensi.

Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera

Lo sviluppo strategico del Gruppo, la gestione finanziaria e la supervisione della Direzione di Raiffeisen Svizzera rappresentano i compiti fondamentali del Consiglio di amministrazione. Alla data di chiusura del bilancio il Consiglio di amministrazione conta nove Membri. Possono diventare Membri del Consiglio di amministrazione solo i soci di una Banca Raiffeisen affiliata.

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

Composizione, elezione e durata del mandato

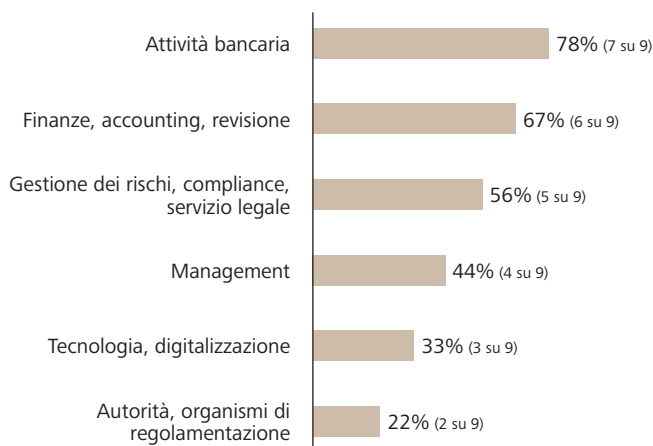
Secondo lo statuto il Consiglio di amministrazione è composto da nove a dodici Membri, eletti in modo da rappresentare in congrua misura le regioni linguistiche e gli organi delle Banche Raiffeisen. In linea di principio, la metà del Consiglio di amministrazione dovrebbe essere composta da rappresentanti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

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

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

Competenze ed esperienza del Consiglio di amministrazione

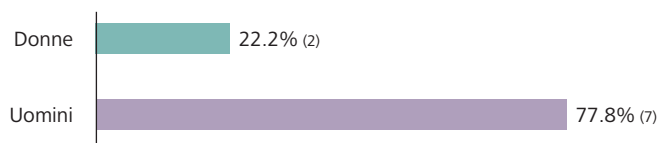
Quota percentuale (e valori assoluti)¹, stato al 31.12.2021



¹ La stessa persona può essere conteggiata più volte.

Membri del Consiglio di amministrazione per sesso

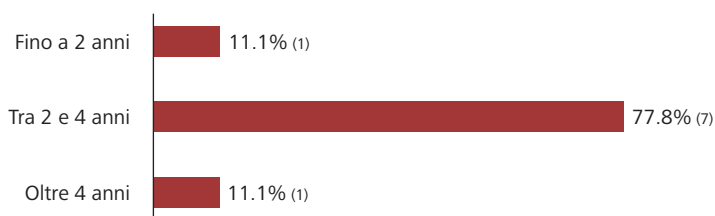
Quota percentuale (e valori assoluti), stato al 31.12.2021



Ogni Membro del Consiglio di amministrazione viene eletto per un **mandato di due anni**.

Membri del Consiglio di amministrazione per durata del mandato

Quota percentuale (e valori assoluti), stato al 31.12.2021



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

Membri del Consiglio di amministrazione

al 31.12.2021



Thomas A. Müller

Presidente del Consiglio di amministrazione

Presidente del Consiglio di amministrazione dall'08.12.2021 (in carica fino al 2022), Membro del Consiglio di amministrazione dal 2018, CH, 1965

Comitati

- Membro del Comitato di rischio (con la carica di Presidente fino al 07.12.2021)

Attività professionale

- Membro indipendente del Consiglio di amministrazione e Presidente della Commissione svizzera delle Offerte Pubbliche d'Acquisto

Esperienze professionali

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

Formazione

- High Performance Boards, IMD Losanna (2016)
- Master of Business Administration (MBA), IMD Losanna (2001)
- Master in economia nazionale (lic. rer. pol.), Università di Berna (1986–1991)

Principali mandati e relazioni d'interesse

- Presidente della Commissione svizzera delle Offerte Pubbliche d'Acquisto, Zurigo
- Membro del Consiglio di amministrazione della Società Navigazione del Lago di Lugano
- Membro del Consiglio di amministrazione di Twelve Capital Holding SA e Twelve Capital SA, Zurigo

Appartenenza ad associazioni

- swissVR (Associazione dei membri del Consiglio di amministrazione)



Prof. Dr. Pascal Gantenbein

Vicepresidente del Consiglio di amministrazione

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

Comitati

- Presidente del Comitato di rischio
- Membro del Comitato strategia e finanze

Attività professionale

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

Esperienze professionali

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

Formazione

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

Principali mandati e relazioni d'interesse

- Membro dell'Advisory Board della Fahrländer Partner Raumentwicklung AG, Zurigo

Appartenenza ad associazioni

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

**Andrej Golob**

Membro del Consiglio di amministrazione
dal 2018 (in carica fino al 2022), CH, 1965

Comitati

- Membro del Comitato strategia e finanze

Attività professionale

- CEO Alltron AG, Mägenwil (dal 01.02.2021)

Esperienze professionali

- General Manager Business Development Germania, Austria, Svizzera e Direttore Svizzera (2019–2021)
- karldigital AG, Olten (2018–2019): fondatore e Managing Partner
- Equatex SA, Zurigo (2015–2017): Chief Executive Officer
- Swisscom SA, Zurigo (2014–2015): Executive Vice President e Membro della Direzione Swisscom Grandi Aziende
- Swisscom IT Services Workplace AG, Zurigo (2011–2013): Chief Executive Officer
- Diverse mansioni di senior management presso Hewlett-Packard (1992–2011), tra cui: Director Distribution Sales and Development Europe, Middle East & Africa (EMEA), Hewlett-Packard International, Dübendorf (2008–2011), Sales Director Corporate, Enterprise & Public Segment, Middle East, Mediterranean & Africa, Hewlett-Packard International, Dübendorf (2007–2008), Country General Manager della divisione HP Services, Hewlett-Packard Schweiz, Dübendorf (2006–2007), Country General Manager della divisione Personal Systems Group, Hewlett-Packard Schweiz, Dübendorf (2002–2006)

Formazione

- Breakthrough Program for Senior Executives, IMD Losanna (2007)
- Master in Business Administration (lic. oec. HSG), Università di San Gallo (1991)

Principali mandati e relazioni d'interesse

- Membro del Consiglio di amministrazione di SwissDigiNet AG, Zurigo
- Presidente del Consiglio di amministrazione della Banca Raiffeisen Olten

Appartenenza ad associazioni

- Associazione dell'industria e del commercio Olten
- Swiss Institute of Directors

**Sandra Lathion-Zweifel**

Membro del Consiglio di amministrazione
dal 2021 (in carica fino al 2022), CH, 1976

Comitati

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

Attività professionale

- Membro indipendente di Consigli di amministrazione (dal 2019)

Esperienze professionali

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

Formazione

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

Principali mandati e relazioni d'interesse

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

Appartenenza ad associazioni

- Swiss Institute of Directors
- Swiss Board Network
- International Board Foundation
- swissVR (Associazione dei membri del Consiglio di amministrazione)
- SwissBoardForum

**Thomas Rauber**

Membro del Consiglio di amministrazione
 dal 2018 (in carica fino al 2022), CH, 1966

Comitati

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

Attività professionale

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

Esperienze professionali

- Gruppo Meggitt (Meggitt PLC, Christchurch, UK) (1997–2010): CFO and Deputy General Manager, Meggitt SA, Villars-sur-Glâne, Friburgo (2008–2010), General Manager, Vibro-Meter France SAS (2005–2007), Finance Director, Vibro-Meter SA, Villars-sur-Glâne, Friburgo (1997–2005)
- DANZAS (oggi DHL), sede principale Basilea (1992–1997): Head of Controlling Eurocargo Division (1996–1997), Head Corporate Finance IT Coordination (1994–1996), Regional Controller (Europe) (1992–1994)
- Società di Banca Svizzera, Basilea (1990–1992)

Formazione

- Executive General Management, IMD Losanna (2005)
- Lic. rer. pol. Economia aziendale, Università di Friburgo (1986–1990)

Principali mandati e relazioni d'interesse

- Membro del Consiglio di amministrazione di Fastlog AG, Derendingen
- Presidente del Consiglio di amministrazione di Banca Raiffeisen Friburgo Est società cooperativa

Appartenenza ad associazioni

- SwissBoardForum

**Olivier Roussy**

Membro del Consiglio di amministrazione
 dal 2014 (in carica fino al 2022), CH, 1964

Comitati

- Membro del Comitato strategia e finanze
- Membro del Comitato di controllo

Attività professionale

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

Esperienze professionali

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

Formazione

- Certificato per Consiglio di amministrazione Swiss Board Institute (2017)
- CIWM Certified International Wealth Manager AZEK (2005)
- FAME Financial Asset Management and Engineering SFI (2003)
- CIIA Certified International Investment Analyst AZEK (2003)
- MBA Business School Losanna (2002–2003)

Principali mandati e relazioni d'interesse

- Presidente del Consiglio di amministrazione di Major Invest SA, Yverdon-les-Bains

Appartenenza ad associazioni

- Swiss Institute of Directors
- SwissBoardForum

**Dr. Beat Schwab**

Membro del Consiglio di amministrazione
dal 2018 (in carica fino al 2022), CH, 1966

Comitati

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

Attività professionale

- Imprenditore autonomo e Membro indipendente di Consigli di amministrazione (dal 2017)

Esperienze professionali

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

Formazione

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

Principali mandati e relazioni d'interesse

- Presidente del Consiglio di amministrazione di Zug Estates Holding SA, Zug
- Membro del Consiglio di amministrazione e Responsabile del Comitato audit delle Ferrovie federali svizzere FFS, Berna
- Membro del Consiglio di amministrazione e Responsabile del Comitato audit e di rischio di Varia US Properties SA, Zug
- Membro del Consiglio di fondazione di SKB 1809, in precedenza Cassa risparmio Basilea
- Vicepresidente della Stiftung für Kunst, Kultur und Geschichte (SKKG), Winterthur
- Presidente del Consiglio di amministrazione di Terresta Immobilien- und Verwaltungs AG, Winterthur
- Membro del Consiglio di amministrazione di Belplan Immobilien AG, Winterthur

Appartenenza ad associazioni

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

**Karin Valenzano Rossi**

Membro del Consiglio di amministrazione
dal 2018 (in carica fino al 2022), CH, 1972

Comitati

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

Attività professionale

- Avvocato e notaio indipendente, Lugano (dal 01.06.2019)
- Docente presso il Centro di Studi Bancari, Vezia (dal 2004)
- Docente e Membro del comitato scientifico, Programma di certificazione per Membri di Consigli di amministrazione, Scuola universitaria professionale della Svizzera Italiana SUPSI (2021, 2022)

Esperienze professionali

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

Formazione

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

Principali mandati e relazioni d'interesse

- Membro del Consiglio di amministrazione della Banca Raiffeisen Lugano
- Membro del Consiglio di amministrazione di Fidinam Holding SA, Lugano
- Membro del Consiglio comunale di Lugano

Appartenenza ad associazioni

- Federazione Svizzera degli Avvocati (FSA)
- Ordine degli Avvocati del Cantone Ticino (OATI)
- Ordine dei Notai del Canton Ticino (OdNTI)



Rolf Walker

Membro del Consiglio di amministrazione

dal 2018 (in carica fino al 2022), CH, 1962

Comitati

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

Attività professionale

- Consulente aziendale autonomo e Membro indipendente di Consigli di amministrazione (dal 2018)

Esperienze professionali

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

Formazione

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

Principali mandati e relazioni d'interesse

- Nessuno

Appartenenza ad associazioni

- Alumni EXPERTsuisse

Organizzazione interna e regolamentazione delle competenze

Il Consiglio di amministrazione e i relativi Comitati si riuniscono ogni qualvolta sia necessario; la frequenza corrisponde però, ai sensi dell'art. 39 cpv. 1 e art. 42 cpv. 4 dello statuto di Raiffeisen Svizzera, ad almeno quattro volte l'anno. Nella tabella sottostante è riportato il numero delle riunioni del Consiglio di amministrazione e dei Comitati del Consiglio di amministrazione che hanno avuto luogo nel 2021. Di solito le riunioni ordinarie del Consiglio di amministrazione durano un giorno intero, quelle dei Comitati mezza giornata.

Partecipazione alle riunioni¹

2021		Consiglio di amministrazione ²	Comitato di nomina e remunerazione ³	Comitato strategia e finanze ⁴	Comitato di controllo ⁵	Comitato di rischio ⁶	Scambio CdA RCH/Consiglio BR Scambio CdA RCH/Comitato del Consiglio BR ⁷
Numero delle riunioni tenute	Numero	37	20	14	8	7	5
Membri mai assenti alle riunioni	Numero	7	4	4	4	4	3
Membri assenti a una riunione	Numero	1	0	0	0	0	5
Membri assenti a due o più riunioni	Numero	1	0	0	0	0	1
Partecipazione alle riunioni, in %	Percentuale	98	100	100	100	100	83

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

2 Dal 1° gennaio al 31 luglio il Consiglio di amministrazione era composto da nove Membri. Dal 1° agosto al 7 dicembre comprendeva otto Membri, mentre dall'8 dicembre i Membri sono nuovamente nove.

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

4 Il Comitato strategia e finanze è stato composto da quattro Membri per l'intero esercizio.

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

6 Dal 1° gennaio al 17 luglio il Comitato di rischio era composto da quattro Membri. Dal 18 agosto al 7 dicembre era composto da tre Membri, mentre dall'8 dicembre è tornato alla formazione con quattro Membri.

7 Il comitato per lo scambio tra il CdA RCH e il Consiglio BR risp. il Comitato del Consiglio BR, è composto dal CdA RCH e da rappresentanti di diverse Banche Raiffeisen, che formano il Consiglio BR risp. il Comitato del Consiglio BR.

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

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

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

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

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

Il Consiglio di amministrazione approva inoltre la strategia e la pianificazione finanziaria e redige il conto annuale consolidato e il rapporto di gestione del Gruppo Raiffeisen e di Raiffeisen Svizzera. Prende inoltre atto delle pianificazioni e dei rapporti finanziari delle società del Gruppo. Il Consiglio di amministrazione può nominare Comitati con compiti a tempo determinato o indeterminato. A seconda dei casi, così nel 2021, il Consiglio di amministrazione può anche ricorrere a consulenti esterni. I doveri e le facoltà dei Comitati permanenti sono definiti nei regolamenti e vengono riasunti più avanti.

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

Comitati del Consiglio di amministrazione

Comitato strategia e finanze

Le mansioni del Comitato strategia e finanze sono:

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

Comitato di controllo

Le mansioni del Comitato di controllo sono:

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

Comitato di rischio

Le mansioni del Comitato di rischio sono:

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

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

Comitato di nomina e remunerazione

Le mansioni del Comitato di nomina e remunerazione sono:

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

Strumenti di informazione e di controllo nei confronti della Direzione

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

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

Rischio & Compliance

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

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

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

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

Revisione interna

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

Direzione di Raiffeisen Svizzera

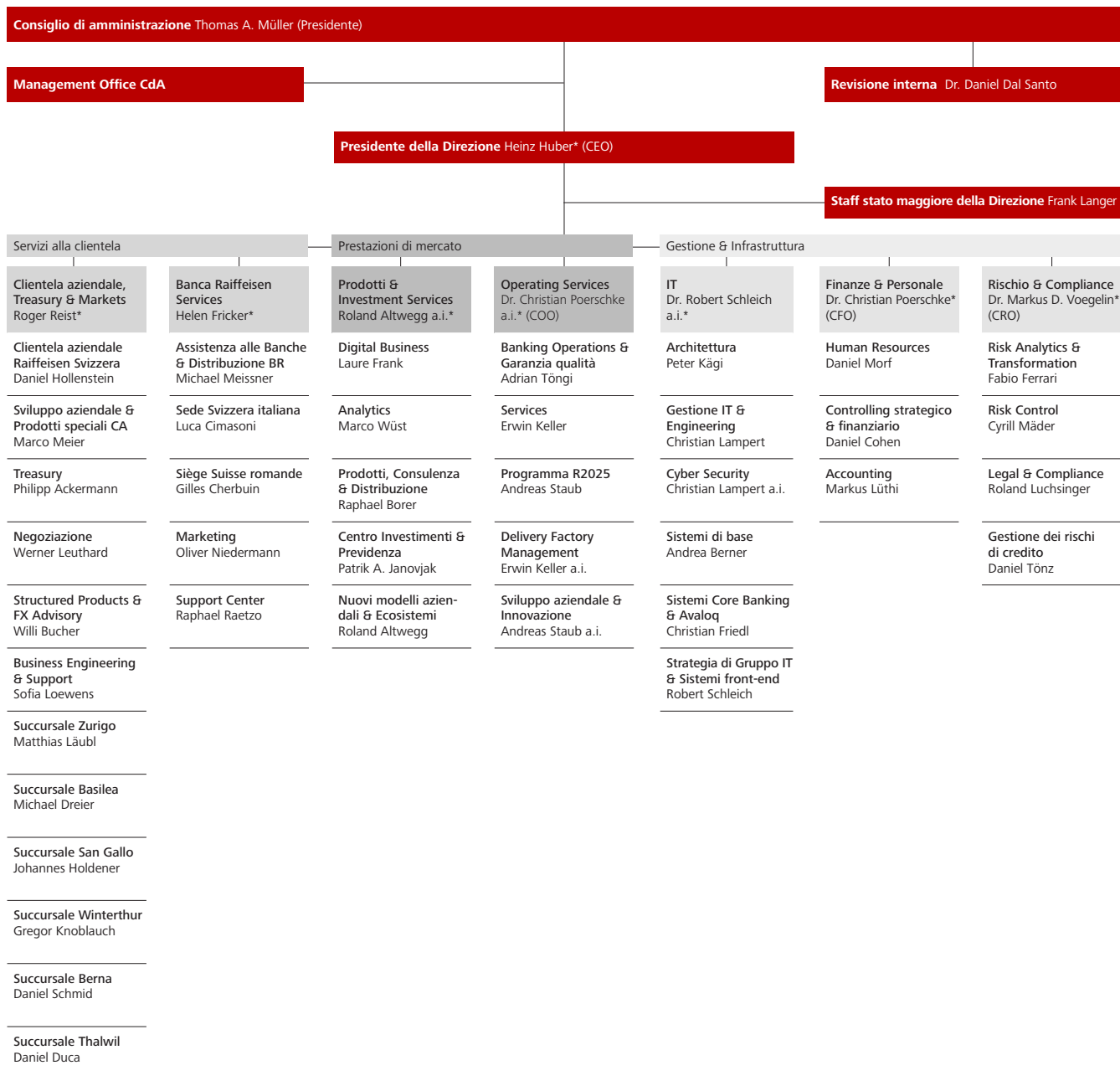
La **Direzione** di Raiffeisen Svizzera **coordina l'attività operativa**.

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

La Direzione di Raiffeisen Svizzera era composta al 31 dicembre 2021 dal Presidente e altri sei Membri eletti dal Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera. Di regola, si riunisce settimanalmente sotto la conduzione del Presidente. Essa ha facoltà di deliberare se è presente la maggioranza dei Membri o dei rispettivi sostituti. In linea di principio delibera su consenso. Se non viene raggiunto un accordo, decide la maggioranza semplice, e il voto del Presidente è decisivo. I processi operativi di Raiffeisen Svizzera sono ripartiti su sette dipartimenti (si veda l'organigramma).

Organigramma

31.12.2021



* Membro della Direzione

Membri della Direzione

al 31.12.2021



Heinz Huber

Presidente della Direzione (CEO)

dal 2019, CH, 1964

Esperienze professionali

- Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2019): Presidente della Direzione
- Banca Cantonale di Turgovia, Weinfelden (2007–2018): Presidente della Direzione (2014–2018), Membro della Direzione (2007–2013)
- Titolare e CEO di un'impresa spin-off
- Membro della Direzione di una società IT quotata in borsa e attiva a livello mondiale, Rotkreuz, Basingstoke (UK) (2001–2006)
- Credit Suisse, Zurigo (1996–2001): diverse funzioni con responsabilità direttiva
- UBS SA Horgen, Zurigo, Zugo (1981–1996): formazione, esperienza pratica e responsabilità direttiva

Formazione

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

Mandati principali

- Membro del Consiglio di amministrazione della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA, Zurigo



Helen Fricker

Responsabile dipartimento Banca Raiffeisen Services

dal 2020, CH, 1967

Esperienze professionali

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

Formazione

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

Mandati principali

- Membro del Consiglio di amministrazione di Liiva SA, Zurigo

**Dr. Robert Schleich**

Responsabile a.i. dipartimento IT
dal 2021, CH, 1966

Esperienze professionali

- Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2015): Responsabile a.i. dipartimento IT (CIO)/Membro della Direzione (dal 2021)
- Responsabile settore Application Management/ Sostituto COO (2020–2021)
- Responsabile settore Staff stato maggiore COO/ Sostituto COO (2015–2019)
- Seneca International Group (2012–2015): Consulenza IT Turnaround Management, M&A
- Banca Julius Bär (2006–2012): Responsabile IT & Operations e Membro della Direzione allargata
- Credit Suisse (1995–2006): Global Chief Information Officer (CIO) e Membro del Global IT Management Committee (2005–2006)
- Responsabile dipartimento Finance & Logistics Applications e Membro dell'IT Management Committee di Credit Suisse (2004–2005)
- Diverse funzioni con responsabilità direttiva (1995–2004)

Formazione

- Dottorato in informatica (Dr. phil. II), Università di Zurigo (1995)
- Certificato didattico, ETH Zurigo (1993)
- Master in Computer Science, ETH Zurigo (1992)

Mandati principali

- Istituto di informatica gestionale dell'Università di San Gallo, Consiglio della ricerca
- Membro del Consiglio di amministrazione Schweizer Skischule Corvatsch-Pontresina AG
- Membro del Consiglio di amministrazione Seneca International Group AG

**Dr. Christian Poerschke**

Responsabile dipartimento Finanze & Personale (CFO) dal 2015, **Responsabile a.i. dipartimento Operating Services** dal 01.12.2021, CH/DE, 1974

Esperienze professionali

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

Formazione

- Dottorato presso l'Università Philipps di Marburgo (2007)
- Laurea in Economia aziendale, Università di Münster (1996–2000)
- Formazione professionale per bancario (1994–1996) presso la Deutsche Bank AG, Osnabrück

Mandati principali

- Membro del direttivo e del Comitato Finanze e Controllo della Fondazione Valida, San Gallo
- Presidente del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Cassa pensioni e Raiffeisen Fondazione del datore di lavoro, San Gallo

**Roger Reist**

Responsabile dipartimento Clientela aziendale, Treasury & Markets dal 2020, CH, 1976

Esperienze professionali

- Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2020): Responsabile dipartimento Clientela aziendale, Treasury & Markets/Membro della Direzione (dal 2021), Responsabile dipartimento Treasury & Markets/Membro della Direzione (2020–2021)
- Banca Cantonale di Zurigo, Zurigo (2010–2020): Responsabile Divise, banconote e metalli preziosi (2019–2020), Responsabile Prime Finance Trading (2014–2019), Responsabile Securities Lending e Repo (2013–2014), Responsabile Fixed Income Securities Lending e Repo (2010–2013)
- UBS Investment Bank, Zurigo e Londra (2006–2010): negoziatore in diversi settori, tra cui Securities Lending, Repo e negoziazione di interessi a breve termine (2007–2010), collaboratore presso UBS Investment Bank (2006–2007)
- PricewaterhouseCoopers International, Zurigo (2005–2006): Revisore contabile
- Banca Cantonale di Argovia, Aarau (1998–2001): negoziatore Execution Azioni e Divise

Formazione

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

Mandati principali

- Presidente del Consiglio di amministrazione, Raiffeisen Centro Imprenditori SA, Gossau
- Membro del Consiglio di amministrazione, Valyo SA, Baden

**Dr. Markus D. Voegelin**

Responsabile dipartimento Rischio & Compliance (CRO) dal 2019, CH, 1969

Esperienze professionali

- Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2019): Responsabile dipartimento Rischio & Compliance (CRO)/Membro della Direzione
- Banca Vontobel SA, Zurigo (2016–2019): Chief Risk Officer
- Coutts & Co AG, Zurigo (2007–2016): Chief Operating Officer (2013–2016), Chief Financial Officer (2009–2014), Finance Director (2007–2009)
- Julius Bär, Zurigo (2001–2007): Head of Private Banking Finance (2005–2007), Head of Business Line Management Private Banking (2005), Head Group Controlling (2002–2005), Head of Finance & Controlling Projects/Technology (2001–2002)
- Consulenza aziendale, Zugo (1998–2000): Senior Consultant
- UBS SA, Basilea (1991–1998): settori Clientela aziendale, Recovery Management, Group Controlling

Formazione

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

Mandati principali

- Nessuno



Roland Altwegg

Responsabile a.i. dipartimento Prodotti & Investment Services¹ dal 2021, CH, 1973

Esperienze professionali

- Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2007): Responsabile dipartimento Prodotti & Investment Services/Membro della Direzione a.i. (dal 2021), Responsabile settore Nuovi modelli aziendali & Ecosistemi (dal 2021), Responsabile settore Gestione dei prodotti (2015–2021), Responsabile settore Clientela privata (2011–2015), Responsabile dipartimento opRisk-Controlling (2007–2011)
- Banca Sarasin & Cie. AG (1999–2007): Head Market Risk
- Pictet & Cie./Pictet Asset Management AG (1996–1999): collaboratore Fixed Income

Formazione

- Analista finanziario e gestore patrimoniale diplomato, Certified International Investment Analyst (CIIA), AZEK Zurigo (2001–2002)
- Laurea in scienze economiche, lic. rer. pol., Università di Basilea (1993–1998)

Mandati principali

- Membro del Consiglio di amministrazione di Liiva SA, Zurigo
- Membro del Consiglio di amministrazione di TWINT SA, Zurigo
- Member of the Board of Directors, responsAbility Investments AG, Zurigo
- Presidente del Consiglio di amministrazione, Raiffeisen Immo SA, San Gallo
- Chairman of the Board of Directors, Raiffeisen Schweiz (Luxemburg) Fonds, Lussemburgo
- Vicepresidente del Consiglio di fondazione, Fondazione Raiffeisen di previdenza e libero passaggio, San Gallo

¹ Dal 24 febbraio 2022, Responsabile del dipartimento Prodotti & Investment Services e Membro della Direzione. Maggiori informazioni sugli «Eventi rilevanti» occorsi dopo la data di chiusura del bilancio a [2](#) pagina 106.

Contratti di gestione

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

Remunerazioni e prestiti

I dati relativi alle remunerazioni dei Membri del Consiglio di amministrazione e della Direzione nonché ai prestiti agli stessi si trovano nel capitolo «Rapporto sulle remunerazioni»,  pagine 136–146.

Revisione interna

La Revisione interna è responsabile dell'attività di revisione nel Gruppo Raiffeisen e assiste il Consiglio di amministrazione e i suoi Comitati nello svolgimento delle rispettive funzioni. I compiti e le responsabilità della Revisione interna sono definiti in un regolamento emanato dal Consiglio di amministrazione. L'attività di revisione include in particolare la valutazione oggettiva e indipendente dell'adeguatezza ed efficacia del sistema di controllo interno (SCI) e della gestione dei rischi, dell'affidabilità e completezza delle informazioni finanziarie e operative, dell'osservanza delle prescrizioni legali, statutarie e regolamentari nonché delle modalità di funzionamento della governance, dell'organizzazione operativa e dei processi. La Revisione interna verifica altresì che tutte le carenze e i punti deboli individuati siano risolti in maniera efficace e duratura. Inoltre la Revisione interna può essere impiegata, nel rispetto delle direttive di indipendenza, dal Consiglio di amministrazione per mansioni speciali quali ad esempio controlli speciali, assistenza progetti o servizi di consulenza. A tal fine, la Revisione interna dispone di un diritto illimitato di verifica, informazione e accesso all'interno del Gruppo Raiffeisen e lavora a stretto contatto con le funzioni di controllo del rischio e la revisione esterna.

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

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

Dal 2015 il Dr. Daniel Dal Santo riveste la carica di Responsabile Revisione interna. Egli partecipa alle riunioni del Comitato di controllo e del Comitato di rischio (sette riunioni del Comitato di controllo e sei del Comitato di rischio nel 2021). Prende inoltre parte alle sedute del Consiglio di amministrazione per specifici punti all'ordine del giorno. La Revisione interna, che contava a fine 2021 74.4 unità di personale, organizza la propria attività in conformità alle direttive dell'Associazione svizzera di revisione interna.

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

Nuovo Ufficio di revisione

Nell'esercizio 2021 è avvenuto un cambiamento a livello dell'Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni e della società di audit in materia di vigilanza, con il subentro di Ernst & Young SA al posto di PricewaterhouseCoopers SA. Questo cambiamento sottolinea la grande importanza che Raiffeisen attribuisce agli organi di controllo ai fini di una corporate governance di alto livello. Il Comitato di controllo ha monitorato da vicino questo processo al fine di garantire un passaggio delle consegne adeguato ed efficiente.

Banche Raiffeisen

Le Assemblee generali delle Banche Raiffeisen nominano l'Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni di volta in volta per tre anni. Nel 2021 le Assemblee generali delle Banche Raiffeisen

hanno affidato a Ernst & Young SA un mandato triennale (esercizi dal 2021 al 2023) per l'attività di società di audit in materia di vigilanza e di Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni. Ernst & Young SA viene coadiuvato dalla Revisione interna del Gruppo Raiffeisen nello svolgimento delle verifiche che deve condurre presso le Banche Raiffeisen ai sensi della Legge sulle banche e del Codice delle obbligazioni, secondo quanto disposto dalla FINMA.

Raiffeisen Svizzera e Gruppo Raiffeisen

Il 25 giugno 2020 l'Assemblea generale di Raiffeisen Svizzera ha affidato a Ernst & Young SA un mandato triennale (esercizi dal 2021 al 2023) per l'attività di Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni di Raiffeisen Svizzera società cooperativa e del Gruppo Raiffeisen, nonché per l'attività di Ufficio di revisione eleggibile delle Banche Raiffeisen. I diritti e gli obblighi vengono stabiliti dalle norme del Codice delle obbligazioni e dalle leggi per il mercato finanziario. Al contempo Ernst & Young SA ha sostituito dall'esercizio 2021 PricewaterhouseCoopers SA quale società di audit in materia di vigilanza.

Dall'esercizio 2021, il Prof. Dr. Andreas Blumer è responsabile in qualità di Revisore capo della revisione del conto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen e del conto annuale di Raiffeisen Svizzera. Nella sua funzione di Revisore capo, egli è responsabile dell'audit prudenziale. Dall'esercizio 2021 Philipp de Boer esercita la funzione di Responsabile del mandato delle Banche Raiffeisen e garantisce il coordinamento degli audit condotti ai sensi del Codice delle obbligazioni e in materia di vigilanza di tutte le Banche Raiffeisen.

Onorari per la revisione

Gli onorari delle società di audit (2021 per Ernst & Young SA, 2020 per PricewaterhouseCoopers SA) sono i seguenti:

Onorari per la revisione		
in milioni di CHF	2020	2021
Onorari per l'attività di audit	10.3	7.2
Altri onorari per servizi e consulenze relative all'attività di audit	0.4	0.3

Gli onorari per l'attività di audit comprendono i servizi prestati in connessione con il controllo ordinario dei singoli conti annuali, del conto consolidato e degli audit prudenziali. Gli altri onorari per servizi e consulenze relative all'attività di audit riguardano principalmente i chiarimenti in merito ad aspetti normativi, nel rispetto dei requisiti di indipendenza che sono verificati dal Comitato di controllo.

Strumenti di informazione della società di audit in materia di vigilanza

La valutazione del rischio e la conseguente pianificazione delle verifiche nonché i rapporti dell'Ufficio di revisione vengono esaminati dal Comitato di controllo e discussi con il Revisore capo. Alcuni di questi rapporti sono discussi con il Revisore capo durante le riunioni del Consiglio di amministrazione. Nel 2021 sono stati discussi i seguenti temi con i Revisore capo delle società di revisione esterne:

- le attività di verifica e le relazioni relative all'esercizio 2020 con il Revisore capo di PricewaterhouseCoopers SA, il quale è stato presente complessivamente a tre riunioni del Comitato di controllo e a una riunione del Consiglio di amministrazione;
- le attività di verifica e le relazioni relative all'esercizio 2021, nonché i lavori preparatori in vista dell'assunzione del mandato di revisione, con il Revisore capo di Ernst & Young SA, il quale è stato presente complessivamente a sette riunioni del Comitato di controllo e a due riunioni del Consiglio di amministrazione.

La società di audit lavora in stretta collaborazione con la Revisione interna, ferma restando la sua autonomia.

Strumenti di vigilanza e di controllo nei confronti della revisione esterna

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

Politica di comunicazione

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

La filosofia aziendale del Gruppo Raiffeisen si contraddistingue per una politica di comunicazione orientata al dialogo, trasparente e attiva. Nell'esercizio in rassegna 2021, la comunicazione si è concentrata sulla Strategia «Raiffeisen 2025» avviata nell'esercizio precedente. In linea con la Strategia del Gruppo, Raiffeisen ha introdotto nuovi prodotti e promosso alcune iniziative. Queste ultime sono state discusse nell'ambito di numerose occasioni di dialogo, tenute principalmente in forma digitale. Nella comunicazione verso l'esterno, i media hanno accolto molto favorevolmente le notizie su nuovi prodotti e servizi e sugli studi pubblicati, incentrati sul mercato immobiliare svizzero e su temi come la previdenza e gli investimenti. Gli avvicendamenti alle posizioni nella Direzione e nel Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera hanno suscitato anch'essi un certo interesse mediatico. Si è tenuto conto dell'esigenza di informazione all'interno del Gruppo Raiffeisen e nei confronti dell'opinione pubblica, nel rispetto delle condizioni quadro legali.

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

Periodi di blocco delle negoziazioni

Prima e dopo la pubblicazione dei dati semestrali e annuali del Gruppo Raiffeisen è vietato eseguire transazioni in valori mobiliari emessi da Raiffeisen Svizzera a titolo di capitale proprio (come obbligazioni AT1 o strumenti analoghi) e modificare o stornare ordini di negoziazione. Si applicano i seguenti periodi di blocco delle negoziazioni:

Periodi di blocco delle negoziazioni

Validità	Durata del blocco
Validi in genere per tutti i collaboratori	10 giorni di calendario prima e 2 giorni di calendario dopo la pubblicazione dei dati semestrali e annuali del Gruppo Raiffeisen (giorno di riferimento: data della conferenza stampa)
Validi per i collaboratori coinvolti materialmente a qualsiasi titolo nella predisposizione dei dati semestrali e annuali del Gruppo Raiffeisen e per i destinatari della relazione finanziaria interna (segnatamente tutti i collaboratori della Direzione, il Consiglio di amministrazione e i settori Accounting e Controlling strategico & finanziario)	30 giorni di calendario prima e 2 giorni di calendario dopo la pubblicazione dei dati semestrali e annuali del Gruppo Raiffeisen (giorno di riferimento: data della conferenza stampa)

Rapporto sulle remunerazioni

Lettera del Presidente del Comitato di nomina e remunerazione

Gentili signore, egregi signori,

il 2021 è stato un anno di cambiamenti. Ancora una volta, siamo stati chiamati ad affrontare numerose sfide e a sfruttare al meglio le opportunità che ne sono derivate. Nell'ambito di competenza del Comitato di nomina e remunerazione, Raiffeisen Svizzera ha portato avanti numerosi progetti. In cima alle nostre priorità figuravano l'aumento dell'attrattiva di Raiffeisen come datore di lavoro, le nomine sostitutive per il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera e la trasformazione delle succursali in Banche Raiffeisen autonome. Nell'affrontare tutti questi temi, il dialogo tra le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera è sempre stato un presupposto imprescindibile.

Datore di lavoro attrattivo

Nell'esercizio in rassegna, Raiffeisen Svizzera si è affermata come datore di lavoro moderno e attrattivo. Il 1° gennaio 2021 è entrato in vigore il nuovo modello di remunerazione per i collaboratori di Raiffeisen Svizzera. Al posto del sistema di bonus personali è stata introdotta una partecipazione collettiva agli utili. Contestualmente, la massa salariale lorda dei collaboratori è stata incrementata di 0.5 punti percentuali.

La nuova politica delle remunerazioni è incentrata sulla parità salariale tra i sessi. L'analisi sulla parità salariale è stata controllata e approvata dal Servizio di partenariato sociale per la parità salariale nel settore bancario (CeParPB). Dall'analisi risulta che la parità salariale tra uomini e donne all'interno di Raiffeisen Svizzera rientra nei limiti di tolleranza fissati. Questo risultato è valso a Raiffeisen Svizzera il certificato «Fair-ON-Pay».

La nuova politica delle remunerazioni si armonizza inoltre perfettamente con i valori cooperativi di Raiffeisen e valorizza la nostra «cultura del noi». Grazie ai suoi team e gruppi di progetto diversificati e sempre pronti ad apprendere, Raiffeisen Svizzera ha posto le basi per sviluppare nuove soluzioni destinate al Gruppo Raiffeisen. Di fatto, la collaborazione all'interno del Gruppo Raiffeisen rimane sempre un tema molto attuale e soprattutto vissuto, ed è valsa a Raiffeisen lo Swiss HR-Award nella categoria «Cultura e cambiamento».

Nomine sostitutive al Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera

Dopo le dimissioni di Guy Lachappelle al 31 luglio 2021, è stato necessario occupare la posizione vacante di Presidente del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera. Nel processo di nomina sono stati coinvolti i membri del Comitato di nomina e remunerazione, una delegazione di rappresentanti delle Banche Raiffeisen e una società di ricerca di dirigenti (executive search).

Con l'elezione in occasione dell'Assemblea generale straordinaria nel dicembre 2021 di Thomas A. Müller come Presidente e di Sandra Lathion-Zweifel come nuovo Membro del Consiglio di amministrazione, è stato possibile coprire tutte le cariche e ampliare le competenze strategiche dell'organo societario.

Autonomia delle succursali

Con il consenso formale dei titolari di Raiffeisen Svizzera all'autonomia delle succursali è stato compiuto un passo fondamentale e logico verso il rafforzamento del nostro modello cooperativo. Su un totale di sei succursali, quelle di Berna e Thalwil sono diventate autonome già nel gennaio 2022 e si presentano ora come Banche Raiffeisen a sé stanti. Si prevede che le rimanenti succursali di Raiffeisen Svizzera a San Gallo, Winterthur, Basilea e Zurigo diventeranno Banche Raiffeisen

«La nuova politica delle remunerazioni si armonizza perfettamente con i **valori cooperativi** di Raiffeisen e **valorizza la nostra cultura del noi.**»

autonome del Gruppo Raiffeisen entro il 2023. Il Comitato di nomina e remunerazione si è occupato intensamente, insieme al settore Human Resources di Raiffeisen Svizzera, del processo di nomina dei Consigli di amministrazione delle future Banche Raiffeisen. Le candidature per i livelli direttivi strategici delle nuove Banche Raiffeisen sono quasi tutte definite.

Dialogo con le Banche Raiffeisen

Nella procedura di nomina dei candidati per le cariche sostitutive al Consiglio di amministrazione e nel processo per l'autonomia delle succursali di Raiffeisen Svizzera sono stati coinvolti anche i rappresentanti competenti delle Banche Raiffeisen. I Membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera hanno effettuato visite periodiche alle Banche Raiffeisen nell'esercizio in rassegna. In questo periodo il dialogo tra Raiffeisen Svizzera e le Banche Raiffeisen è stato mantenuto vivo anche attraverso diversi streaming in diretta incentrati su svariati argomenti e progetti. Questo scambio vivace e costruttivo tra Raiffeisen Svizzera e i rappresentanti delle Banche Raiffeisen è stato molto apprezzato da tutte le persone coinvolte.

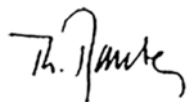
Nell'esercizio 2021 sono stati inoltre sottoposti all'attenzione dell'Assemblea generale ordinaria per la votazione consultiva il rapporto sulle remunerazioni 2020 e gli importi lordi massimi per le remunerazioni del Consiglio di amministrazione e della Direzione di Raiffeisen Svizzera riferite all'esercizio successivo. All'interno del Gruppo Raiffeisen, nell'esercizio in rassegna è stato ulteriormente promosso un dialogo trasparente tra Raiffeisen Svizzera e le Banche Raiffeisen.

Prospettive

Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera è convinto che la politica delle remunerazioni introdotta nell'esercizio 2021 sia più in sintonia con i valori della società cooperativa e che permetterà di mantenere inalterata la nostra attrattiva come datore di lavoro.

Nell'esercizio corrente, il Consiglio di amministrazione desidera accelerare l'attuazione della strategia «Raiffeisen 2025» e dedicarsi ai diversi progetti che la compongono, al fine di fornire un apporto significativo al successo del Gruppo Raiffeisen. L'organo intende anche ribadire la nostra solidità allo scopo di promuovere ulteriormente il dialogo con i diversi comitati dei titolari.

A nome del Comitato di nomina e remunerazione ringrazio vivamente tutti i partecipanti a comitati e gruppi di lavoro che hanno contribuito ad affrontare con esito positivo i lavori dell'esercizio 2021. Mi auguro di poter continuare a contare sulla vostra collaborazione, su nuove tematiche interessanti e su uno scambio professionale costruttivo.



Thomas Rauber

Presidente del Comitato di nomina e remunerazione
 del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera

22 aprile 2022

«Nel 2022, il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera intende portare avanti l'**attuazione della strategia** e promuovere il **dialogo** con le Banche Raiffeisen.»

Rapporto sulle remunerazioni Gruppo Raiffeisen

Nell'esercizio in rassegna il Gruppo Raiffeisen (Raiffeisen Svizzera incluse le Banche Raiffeisen e le società completamente consolidate) ha corrisposto remunerazioni complessive pari a CHF 1'106'395'732. La quota delle remunerazioni variabili (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale) ammontava a CHF 58'621'036. La differenza nel pool complessivo delle remunerazioni variabili del Gruppo Raiffeisen tra gli esercizi 2021 e 2020 è dovuta principalmente al cambio nel sistema di remunerazione di Raiffeisen Svizzera. Le remunerazioni sono state interamente corrisposte in contanti e senza che ne sia stata differita alcuna parte.

Remunerazioni complessive 2021

in CHF	2020	2021
Totale delle remunerazioni complessive del Gruppo Raiffeisen ¹	1'059'025'368	1'106'395'732
di cui totale del pool complessivo delle remunerazioni variabili del Gruppo Raiffeisen	97'344'617	58'621'036

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

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

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

Il sistema di remunerazione di Raiffeisen Svizzera si orienta a requisiti derivanti da leggi, regolamenti e prescrizioni, in particolare alla Circolare 10/1 «Sistemi di remunerazione» della FINMA.

Rapporto sulle remunerazioni Raiffeisen Svizzera

Governance delle remunerazioni

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

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

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

Il Comitato di nomina e remunerazione si occupa annualmente di temi in materia di remunerazione in occasione delle sedute, fissate ad un numero minimo di quattro. Nel 2021 il Comitato di nomina e remunerazione ha svolto 20 riunioni (conferenze telefoniche incluse) con una quota generale di presenza del 100 per cento, occupandosi principalmente di:

- nomine sostitutive al Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera,
- autonomia delle sei succursali,
- attrattiva di Raiffeisen Svizzera come datore di lavoro,
- un intenso scambio con gruppi d'interesse interni ed esterni.

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

La struttura di approvazione delle remunerazioni si può sintetizzare come segue:

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

1 Insieme al Presidente della Direzione (esclusa la decisione sulla remunerazione del Responsabile Revisione interna).

All'Assemblea generale di Raiffeisen Svizzera 2021 il Consiglio di amministrazione ha richiesto di procedere a una votazione consultiva per l'approvazione del rapporto sulle remunerazioni 2020. La richiesta è stata accolta dall'Assemblea generale con il 93.3 per cento dei voti. La Revisione interna valuta inoltre periodicamente l'attuazione operativa del regolamento delle remunerazioni di Raiffeisen Svizzera, per garantire che ne venga osservata la relativa sistematica.

Politica di remunerazione

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

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

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

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

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

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

Raiffeisen Svizzera attribuisce altresì molta importanza alla responsabilità sociale e a un sistema di remunerazione semplice e trasparente. Il sistema di remunerazione deve essere abbastanza accattivante da reclutare talenti, motivarli e fidelizzarli a lungo termine. Al riguardo, Raiffeisen Svizzera applica il principio «stesso salario per lo stesso lavoro». I risultati di due analisi sulla parità salariale, che Raiffeisen Svizzera ha commissionato allo stesso partner indipendente nel 2014 e nel 2017, hanno indicato con chiarezza che la parità salariale tra uomini e donne viene rispettata da Raiffeisen Svizzera. Il medesimo risultato è stato confermato nell'esercizio in rassegna da una terza analisi, condotta in conformità alla versione rivista della Legge federale sulla parità dei sessi (LPar). Il Servizio di partenariato sociale per la parità salariale nel settore bancario (CeParPB) ha verificato l'analisi sotto il profilo della correttezza formale e della conformità ai requisiti prima di rilasciare il marchio di qualità CeParPB. All'interno dell'azienda viene garantita la parità salariale tra uomini e donne, come confermato dal certificato «Fair-On Pay» rilasciato a Raiffeisen Svizzera.

La tabella che segue riporta una sintesi dei principi della politica di remunerazione di Raiffeisen Svizzera.

Principi della politica di remunerazione | Raiffeisen Svizzera

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

Sistema di remunerazione

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

- Remunerazione fissa conforme al mercato: la componente fissa viene concordata individualmente. È stabilita in base ad una funzione ben definita nonché alle capacità e conoscenze del collaboratore. Deve inoltre essere competitiva sul mercato del lavoro. L'intera remunerazione fissa viene corrisposta in contanti.
- Partecipazione collettiva agli utili: la componente variabile si basa sul successo a lungo termine del Gruppo e per la prima volta nell'esercizio in rassegna è stata versata come partecipazione collettiva agli utili. Questa componente rappresenta una piccola frazione della remunerazione complessiva e una minima quota percentuale che dipende dal livello di funzione. Indipendentemente dalle mansioni svolte, tutti i collaboratori di un determinato livello di funzione ricevono il medesimo trattamento. Con questa politica Raiffeisen Svizzera vuole valorizzare la collaborazione e lo spirito di squadra collettivo. La remunerazione variabile può essere corrisposta a collaboratori di tutte le funzioni, comprese quelle di controllo. Per queste ultime si fa soprattutto in modo che il sistema di remunerazione non fissi incentivi che possano comportare conflitti d'interesse con le rispettive mansioni. La partecipazione collettiva agli utili è una prestazione facoltativa e variabile dispensata da Raiffeisen quale datore di lavoro. Essa tiene conto dei ruoli differenziati riconosciuti a Raiffeisen Svizzera quale fornitore di servizi per le Banche Raiffeisen, esecutore dei progetti del Gruppo e datore di lavoro interessante, moderno e orientato ai risultati. In generale non sussiste alcun diritto contrattualmente garantito alla corresponsione di una remunerazione variabile. L'intera remunerazione variabile viene corrisposta in contanti in forma

non differita. La decisione definitiva del Consiglio di amministrazione in merito all'eventuale importo complessivo della partecipazione collettiva agli utili è influenzata dai seguenti fattori:

- grado di attuazione operativa della Strategia del Gruppo,
- risultato finanziario di Raiffeisen Svizzera,
- diversità dell'organizzazione,
- soddisfazione dei collaboratori,
- percezione di Raiffeisen da parte del pubblico.

I vantaggi salariali sono inoltre corrisposti in conformità ai regolamenti e alle direttive vigenti nella misura conforme al settore.

Riconoscimenti per risultati speciali dei team

Dal 1° gennaio 2021 è stato attivato presso Raiffeisen Svizzera un nuovo programma di riconoscimento per i team che raggiungono risultati speciali. Il programma intende conferire visibilità alle prestazioni straordinarie di team intrasettoriali o trasversali, come possono essere le unità organizzative, i team di progetto o i gruppi di lavoro, tramite un riconoscimento diretto sia top-down che bottom-up.

I dirigenti possono mostrare apprezzamento per il rendimento eccezionale dei propri team in una forma flessibile e informale in qualsiasi momento dell'anno, ad esempio organizzando un evento comune per il team.

Determinazione della remunerazione del Consiglio di amministrazione

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

In linea con il vigente regolamento delle remunerazioni, il Presidente del Consiglio di amministrazione ha ricevuto una remunerazione fissa di CHF 700'000 senza diritto a una remunerazione per partecipazione a comitati. Il Vicepresidente del Consiglio di amministrazione ha ricevuto una remunerazione fissa di CHF 140'000. I Membri ordinari del Consiglio di amministrazione hanno percepito una remunerazione fissa di CHF 90'000. Il Presidente del Consiglio di amministrazione ha percepito un rimborso spese forfettario di CHF 12'000 per i suoi doveri di rappresentanza. Per gli altri Membri del Consiglio di amministrazione, il rimborso spese forfettario annuo ammonta a CHF 6'000.

I Membri ordinari del Consiglio di amministrazione hanno ricevuto inoltre le seguenti remunerazioni per la loro partecipazione ai quattro comitati (Comitato strategia e finanze, Comitato di controllo, Comitato di rischio, Comitato di nomina e remunerazione):

- in qualità di Membro: CHF 30'000
- in qualità di Presidente: CHF 50'000

Il Membro del Consiglio di amministrazione che svolge una determinata funzione ad interim riceve la remunerazione prevista per tale funzione. Le remunerazioni complessive corrisposte ai singoli Membri del Consiglio di amministrazione sono indicate nella tabella sulle remunerazioni riportata più avanti. I crediti agli Organi per i Membri del Consiglio di amministrazione sono riportati nell'allegato 17 del rapporto di gestione. L'istanza di autorizzazione per crediti ai Membri del Comitato di nomina e remunerazione è il Consiglio di amministrazione, per crediti a tutti gli altri Membri del Consiglio di amministrazione è costituita dal Comitato di nomina e remunerazione.

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

Determinazione della remunerazione della Direzione

Anche nell'esercizio in rassegna 2021, le soglie lorde massime comunicate in occasione dell'Assemblea dei delegati del 15 giugno 2019, ovvero CHF 1'500'000 per il Presidente della Direzione e di regola meno di CHF 1'000'000 per ciascuno degli altri Membri della Direzione, sono state rispettate. La remunerazione annua della Direzione si compone degli elementi di remunerazione fissa, remunerazione variabile e prestazioni accessorie. I crediti agli Organi per i Membri della Direzione e il Responsabile Revisione interna sono riportati  nell'allegato 17 del rapporto di gestione. Il Comitato di nomina e remunerazione funge da istanza competente per l'autorizzazione dei crediti ai Membri della Direzione. Questi ultimi beneficiano inoltre delle usuali condizioni preferenziali concesse anche agli altri collaboratori.

Remunerazione fissa

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

Partecipazione collettiva agli utili

Il processo e i criteri per la definizione della remunerazione variabile sotto forma di una partecipazione collettiva agli utili per i Membri della Direzione e il Responsabile della Revisione interna sono identici a quelli che si applicano all'esterno della Direzione ai collaboratori aventi diritto.

Il Consiglio di amministrazione determina l'ammontare della partecipazione collettiva agli utili destinata ai Membri della Direzione e al Responsabile della Revisione interna applicando le aliquote massime stabilite nel regolamento delle remunerazioni.

Abolizione del trattamento separato per chi si assume rischi al di fuori della Direzione

A partire dall'introduzione del nuovo modello di remunerazione nel 2021, gli obiettivi di rendimento dei collaboratori con accesso al mercato e possibilità di negoziazione non sono più associati a rendimenti variabili individuali. Dal 1° gennaio 2021, la remunerazione variabile per tali collaboratori non è più soggetta a un trattamento separato. Alla pari della remunerazione variabile di tutti gli altri collaboratori con rapporto di lavoro fisso di Raiffeisen Svizzera, anche per i collaboratori con accesso al mercato e possibilità di negoziazione la remunerazione variabile si basa sul successo a lungo termine del Gruppo ed è corrisposta sotto forma di una partecipazione collettiva agli utili.

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

La remunerazione annua della Direzione comprende una **remunerazione fissa** e una **partecipazione agli utili**, come pure prestazioni accessorie.

Remunerazioni del Consiglio di amministrazione

Per l'esercizio in rassegna 2021 sono stati applicati ancora una volta i principi di remunerazione in vigore dal 1° gennaio 2019, presentati all'Assemblea dei delegati di giugno 2019. Ne risulta un'indennità complessiva per i Membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera per il 2021 (esclusi i contributi alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale) di CHF 1'964'275.

L'indennità complessiva rientra nei limiti della remunerazione complessiva confermati dall'Assemblea generale 2020 in votazione consultiva. Inoltre, le prestazioni sociali complessive a carico del datore di lavoro per i Membri del Consiglio di amministrazione ammontano per il 2021 a CHF 378'482. I dettagli sulle remunerazioni dei singoli Membri del Consiglio di amministrazione e sulle rispettive funzioni sono riportati nella tabella seguente.

Remunerazioni del Consiglio di amministrazione | Raiffeisen Svizzera

in CHF

Nome	Funzione ¹	Remunerazione base	Remunerazione per partecipazione a comitati	Totale remunerazione complessiva lorda	Spese forfetarie	Contributi del datore di lavoro per previdenza del personale e assicurazioni sociali ²
Müller, Thomas A.	– Presidente del Consiglio di amministrazione, Membro CR ((dall'08.12.2021) – Membro del Consiglio di amministrazione, Presidente CR e Membro CC (fino al 07.12.2021)	129'004	75'189	204'193	6'387	40'169
Gantenbein, Pascal	– Vicepresidente del Consiglio di amministrazione (fino al 25.07.2021 e dall'08.12.2021) – Presidente CR, Membro CSF (dall'08.12.2021) – Presidente del Consiglio di amministrazione ad interim (dal 15.07.2021 al 07.12.2021) – Presidente CSF e Membro CR (fino al 25.07.2021)	369'031	41'937	410'968	8'387	77'765
Lachappelle, Guy (Uscita 31.07.2021)	– Presidente del Consiglio di amministrazione – Membro CSF e Membro CNR	408'333	–	408'333	7'000	76'473
Golob, Andrej	– Membro del Consiglio di amministrazione e Membro CSF – Vicepresidente del Consiglio di amministrazione ad interim (dal 26.07.2021 al 07.12.2021)	108'414	30'000	138'414	6'000	27'017
Lathion-Zweifel, Sandra	– Membro del Consiglio di amministrazione – Membro CC e Membro CNR	6'007	3'671	9'678	387	2'159
Rauber, Thomas	– Membro del Consiglio di amministrazione, Presidente CNR – Membro CC (dall'08.12.2021)	90'000	51'936	141'936	6'000	27'906
Roussy, Olivier	– Membro del Consiglio di amministrazione, Membro CC – Membro CSF (fino al 25.07.2021 e dall'08.12.2021) – Presidente ad interim CSF (dal 26.07.2021 al 07.12.2021)	90'000	78'414	168'414	6'000	32'986
Schwab, Beat	– Membro del Consiglio di amministrazione – Presidente CSF (dall'08.12.2021) – Membro CNR – Membro CC (fino al 07.12.2021) – Membro CSF (dall'26.07.2021 al 07.12.2021)	90'000	72'339	162'339	6'000	31'663
Valenzano Rossi, Karin	– Membro del Consiglio di amministrazione – Membro CR e Membro CNR	90'000	60'000	150'000	6'000	28'727
Walker, Rolf	– Membro del Consiglio di amministrazione – Presidente CC e Membro CR	90'000	80'000	170'000	6'000	33'617
Totale 2021		1'470'789	493'486	1'964'275	58'161	378'482
Totale 2020		1'587'500	478'750	2'066'250	35'250	390'051

¹ CSF = Comitato strategia e finanze

CC = Comitato di controllo

CR = Comitato di rischio

CNR = Comitato di nomina e remunerazione

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

Remunerazioni della Direzione

Le indennità complessive corrisposte per l'esercizio in rassegna ai Membri della Direzione e al Responsabile della Revisione interna di Raiffeisen Svizzera (esclusi i contributi alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale) ammontano a CHF 9'017'685, importo che rientra nella remunerazione complessiva lorda massima approvata all'Assemblea generale 2020 in votazione consultiva. Di tale importo, CHF 1'476'364 sono relativi allo stipendio base e alla quota variabile di Heinz Huber, Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera, che rappresentano la somma massima percepita da un Membro della Direzione. I contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale ammontano complessivamente a CHF 3'003'917¹, di cui CHF 450'099 relativi a Heinz Huber. I mandati per attività svolte nel Consiglio di amministrazione da Membri della Direzione non sono oggetto di remunerazione aggiuntiva e si considerano compensati con la remunerazione di base. Le informazioni relative alle remunerazioni a livello di Direzione sono disponibili nella tabella riportata di seguito.

Remunerazioni alla Direzione | Raiffeisen Svizzera

in CHF					
Persona/Istanza	Remunerazione base	Remunerazione per partecipazione a comitati	Totale remunerazione complessiva lorda	Spese forfetarie	Contributi del datore di lavoro per previdenza del personale e assicurazioni sociali ¹
Huber, Heinz (Presidente della Direzione)					
2021	1'318'182	158'182	1'476'364	24'000	450'099
2020	1'100'000	375'000	1'475'000	24'000	406'416
Direzione e Responsabile Revisione interna (totale)^{2,3}					
2021	8'147'596	870'062	9'017'658	190'700	3'003'917
2020	6'005'000	2'205'000	8'210'000	177'364	2'511'678
Precedenti Membri della Direzione					
2021	280'000	–	280'000	–	65'558
2020	795'833	–	795'833	–	273'267

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

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

3 Inclusi Membri della Direzione a.i.

Inoltre, nell'esercizio in rassegna, ai precedenti Membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera sono state corrisposte remunerazioni complessive quale continuazione del pagamento di salario nell'ambito dei termini di disdetta (senza contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale) pari a CHF 280'000. I contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale ammontano complessivamente a CHF 65'558. La continuazione del pagamento di salario agli ex Membri della Direzione è stata presa in considerazione e delimitata nel conto economico del 2020.

Ulteriori indennità 2021

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

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

1 Stima, poiché la remunerazione variabile viene corrisposta ad aprile 2022.

Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen Svizzera ha versato **remunerazioni complessive per CHF 337'193'774.**

Remunerazioni complessive Raiffeisen Svizzera

Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen Svizzera ha versato remunerazioni complessive (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale) per un importo di CHF 337'193'774. Le remunerazioni dovute per l'esercizio in rassegna (componente fissa e variabile) sono registrate integralmente nei costi per il personale. Non vi sono registrazioni contabili relative a remunerazioni per gli esercizi precedenti che influenzano il conto economico. Nell'esercizio in rassegna il Consiglio di amministrazione ha approvato e delimitato per Raiffeisen Svizzera un pool complessivo per le remunerazioni variabili (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale) pari a CHF 12'519'681. Di questi, CHF 870'062 sono destinati alla Direzione e al Responsabile della Revisione interna.

Il calcolo definitivo della remunerazione variabile è stato effettuato al 31 dicembre 2021 ed è stato sottoposto alla decisione del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera a febbraio 2022. La data di pagamento per la remunerazione variabile è fissata al mese di aprile.

La quota della remunerazione fissa è stata corrisposta in contanti. Anche la quota della remunerazione variabile per l'esercizio 2021 sarà corrisposta in contanti ad aprile 2022. Nessuna quota della remunerazione fissa o variabile è stata corrisposta in forma differita.

Beneficia del pool complessivo delle remunerazioni variabili nuovamente lo stesso gruppo di persone degli anni scorsi. Il numero finale dei beneficiari sarà accertato solo a fine aprile 2022. Nell'esercizio precedente presso Raiffeisen Svizzera sono state corrisposte remunerazioni variabili a 2'258 persone.

Remunerazioni | Raiffeisen Svizzera

in CHF	Remunerazione complessiva	Remunerazione	
		fissa	variabile
Totale delle remunerazioni di Raiffeisen Svizzera ¹	337'193'774	324'674'093	12'519'681

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

Remunerazioni e raccomandazioni di remunerazione Banche Raiffeisen

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

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

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

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

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

Chiusura annuale

Bilancio consolidato	150
Conto economico consolidato	151
Conto dei flussi di tesoreria consolidato	152
Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato	153
Allegato al conto annuale consolidato	154
Ragione sociale, forma giuridica, sede	154
Note sulla gestione dei rischi	154
Metodi utilizzati per identificare i rischi di perdita e per determinare la necessità di rettifiche di valore ..	160
Valutazione delle coperture	163
Politica aziendale nell'impiego di strumenti finanziari derivati e dell'hedge accounting	163
Principi di consolidamento, di iscrizione a bilancio e di valutazione	164
Informazioni sul bilancio	171
1 – Operazioni di finanziamento di titoli (attivi e passivi)	171
2 – Coperture dei crediti e delle operazioni fuori bilancio nonché dei crediti compromessi	172
3 – Attività di negoziazione e altri strumenti finanziari con valutazione fair value (attivi e passivi)	173
4 – Strumenti finanziari derivati (attivi e passivi)	174
5 – Immobilizzazioni finanziarie	175
6 – Partecipazioni non consolidate	176
7 – Imprese nelle quali la Banca detiene direttamente o indirettamente una partecipazione durevole significativa	177
8 – Immobilizzazioni materiali	178
9 – Valori immateriali	178
10 – Altri attivi e passivi	179
11 – Attivi costituiti in pegno o ceduti per garantire impegni propri e attivi che si trovano sotto riserva di proprietà	179
12 – Istituti di previdenza	179
13 – Prodotti strutturati emessi	181
14 – Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	182
15 – Rettifiche di valore e accantonamenti	183

16 – Capitale cooperativo	184
17 – Parti correlate	185
18 – Struttura delle scadenze degli strumenti finanziari	186
19 – Bilancio secondo le valute	187

Informazioni sulle operazioni fuori bilancio	188
20 – Crediti e impegni eventuali	188
21 – Operazioni fiduciarie	188
22 – Patrimoni gestiti	189

Informazioni sul conto economico	190
23 – Risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio	190
24 – Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value	191
25 – Proventi da partecipazioni	191
26 – Interessi negativi	192
27 – Costi per il personale	192
28 – Altri costi d'esercizio	193
29 – Ricavi e costi straordinari	193
30 – Imposte correnti e differite	193

Relazione dell'Ufficio di revisione	194
--	-----

Il Gruppo Raiffeisen ha conseguito un risultato eccellente nel 2021 e realizzato un utile del Gruppo di CHF 1.07 miliardi. L'utile ha superato il risultato dell'esercizio precedente del 24.2 per cento grazie al contributo di tutte le voci di ricavo. Il risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio è aumentato di CHF 85.0 milioni. Il risultato da attività di negoziazione ha registrato una crescita significativa del 13.9 per cento. Nonostante le pressioni tuttora forti sui margini, Raiffeisen mette a segno un incremento (+5.1 per cento) anche nei ricavi netti dalle operazioni su interessi.

In tutte le regioni svizzere, Raiffeisen gode di grande fiducia presso la clientela e consolida il suo posizionamento forte negli affari con la clientela. I crediti ipotecari hanno registrato un incremento del 3.2 per cento passando a CHF 196.4 miliardi, mentre i depositi della clientela sono cresciuti del 5.9 per cento attestandosi a CHF 201.7 miliardi.

Nel 2021 il Gruppo è riuscito ad acquisire all'incirca 53'000 nuovi clienti e 28'000 nuovi soci.

Bilancio consolidato

Bilancio del Gruppo al 31 dicembre 2021

in migliaia di CHF	Allegato	31.12.2020	31.12.2021	Variazione	
					in %
Attivi					
Liquidità	18	36'661'205	57'274'981	20'613'776	56.2
Crediti nei confronti di banche	11, 18	4'036'753	3'245'470	-791'283	-19.6
Crediti nei confronti della clientela	2, 18	10'041'107	9'995'698	-45'409	-0.5
Crediti ipotecari	2, 11, 18	190'317'358	196'359'631	6'042'273	3.2
Attività di negoziazione	3, 18	3'044'292	2'573'578	-470'714	-15.5
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	4, 18	1'645'302	1'356'418	-288'884	-17.6
Immobilizzazioni finanziarie	5, 11, 18	8'828'902	8'548'769	-280'133	-3.2
Ratei e risconti		280'615	281'050	435	0.2
Partecipazioni non consolidate	6, 7	683'264	724'113	40'849	6.0
Immobilizzazioni materiali	8, 11	2'981'147	2'966'743	-14'404	-0.5
Valori immateriali	9	6'703	-	-6'703	-100.0
Altri attivi	10	1'126'604	1'162'723	36'119	3.2
Totale attivi		259'653'252	284'489'174	24'835'922	9.6
Totale dei crediti postergati		59'188	20'010	-39'178	-66.2
di cui con obbligo di conversione e/o rinuncia al credito		-	-	-	-
Passivi					
Impegni nei confronti di banche	11, 18	10'558'683	15'912'232	5'353'549	50.7
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	1, 18	4'180'827	7'450'837	3'270'010	78.2
Impegni risultanti da depositi della clientela	12, 18	190'424'588	201'728'997	11'304'409	5.9
Impegni risultanti da attività di negoziazione	3, 18	147'893	156'043	8'150	5.5
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	12, 4, 18	2'098'527	1'616'304	-482'223	-23.0
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	3, 13, 18	2'191'856	2'229'268	37'412	1.7
Obbligazioni di cassa	18	353'571	284'174	-69'397	-19.6
Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti	13, 14, 18	29'391'327	34'061'815	4'670'488	15.9
Ratei e risconti	12	864'698	831'686	-33'012	-3.8
Altri passivi	10	100'335	151'825	51'490	51.3
Accantonamenti	15	967'497	933'064	-34'433	-3.6
Riserve per rischi bancari generali	15	200'000	200'000	-	-
Capitale sociale	16	2'519'475	2'692'104	172'629	6.9
Riserva legale da utili		14'863'859	15'218'568	354'709	2.4
Riserva da conversione delle valute estere		12	11	-1	-8.3
Utile del Gruppo		860'647	1'068'790	208'143	24.2
Totale del capitale proprio (senza quote minoritarie)		18'443'993	19'179'473	735'480	4.0
Quote minoritarie nel capitale proprio		-70'543	-46'544	23'999	-34.0
di cui quote minoritarie dell'utile del Gruppo		-8'792	24'184	32'976	-375.1
Totale del capitale proprio (con quote minoritarie)		18'373'450	19'132'929	759'479	4.1
Totale passivi		259'653'252	284'489'174	24'835'922	9.6
Totale degli impegni postergati		1'475'293	2'275'351	800'058	54.2
di cui con obbligo di conversione e/o rinuncia al credito		975'367	2'275'351	1'299'984	133.3
Operazioni fuori bilancio					
Impegni eventuali	2, 20	678'649	708'793	30'144	4.4
Impegni irrevocabili	2	11'105'551	12'561'717	1'456'166	13.1
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	2	121'789	121'789	-	

Conto economico consolidato

Conto economico del Gruppo 2021

in migliaia di CHF	Allegato	2020	2021	Variazione	
				Variazione	in %
Proventi da interessi e sconti	26	2'733'722	2'632'215	-101'507	-3.7
Proventi da interessi e dividendi da investimenti finanziari		33'273	25'306	-7'967	-23.9
Oneri per interessi	26	-417'395	-255'621	161'774	-38.8
Risultato lordo da operazioni su interessi		2'349'600	2'401'900	52'300	2.2
Variazioni di rettifiche di valore per rischi di perdita e perdite da operazioni su interessi	15	-52'488	12'141	64'629	-123.1
Risultato netto da operazioni su interessi		2'297'112	2'414'041	116'929	5.1
Proventi da commissioni sulle attività di negoziazione titoli e d'investimento		362'854	406'112	43'258	11.9
Proventi da commissioni su operazioni di credito		25'210	28'706	3'496	13.9
Proventi da commissioni sulle altre prestazioni di servizio		223'793	227'845	4'052	1.8
Oneri per commissioni		-160'763	-126'589	34'174	-21.3
Risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio	23	451'094	536'074	84'980	18.8
Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value	24	214'694	244'630	29'936	13.9
Risultato da alienazioni di immobilizzazioni finanziarie		12'683	69'933	57'250	451.4
Proventi da partecipazioni	25	31'671	73'314	41'643	131.5
Risultato da immobili		21'393	20'804	-589	-2.8
Altri proventi ordinari		33'469	26'844	-6'625	-19.8
Altri oneri ordinari		-1'878	-2'206	-328	17.5
Altri risultati ordinari		97'338	188'689	91'351	93.8
Ricavi netti		3'060'238	3'383'434	323'196	10.6
Costi per il personale	27	-1'337'007	-1'391'710	-54'703	4.1
Altri costi d'esercizio	28	-479'634	-502'966	-23'332	4.9
Costi d'esercizio		-1'816'641	-1'894'676	-78'035	4.3
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	6, 8, 9	-273'876	-217'376	56'500	-20.6
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	15	-2'281	-3'110	-829	36.3
Risultato d'esercizio		967'440	1'268'272	300'832	31.1
Ricavi straordinari	29	5'791	8'589	2'798	48.3
Costi straordinari	29	-2'052	-895	1'157	-56.4
Imposte	30	-119'324	-182'992	-63'668	53.4
Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)		851'855	1'092'974	241'119	28.3
Quote minoritarie dell'utile del Gruppo		-8'792	24'184	32'976	-375.1
Utile del Gruppo		860'647	1'068'790	208'143	24.2

Conto dei flussi di tesoreria consolidato

Conto dei flussi di tesoreria consolidato

in migliaia di CHF	2020		2021	
	Afflussi	Deflussi	Afflussi	Deflussi
Flusso di fondi in base al risultato operativo (finanziamento interno)				
Utile del Gruppo	860'647	–	1'068'790	–
Rettifiche di valore su partecipazioni	1'082	–	3'729	–
Ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	214'603	–	206'560	–
Accantonamenti e altre rettifiche di valore	55'141	86'012	94'119	128'552
Variazioni delle rettifiche di valore per rischi di perdita nonché perdite	108'298	83'303	556'573	92'601
Recuperi di valore su partecipazioni	58'191	4'142	7'597	48'675
Ratei e risconti attivi	–	17'889	–	435
Ratei e risconti passivi	24'646	–	–	33'012
Remunerazione delle quote sociali per l'esercizio precedente	–	63'055	–	65'119
Saldo	1'068'207	–	1'568'974	–
Flusso di fondi risultante da transazioni sul capitale proprio				
Variazione del capitale sociale	238'786	70'356	255'591	82'962
Contabilizzazioni attraverso le riserva legale da utili ¹	–	–	–	440'819
Differenze per conversione valutaria	6	–	–	1
Quote minoritarie nel capitale proprio	–	9'011	23'999	–
Saldo	159'425	–	–	244'192
Flusso di fondi risultante da cambiamenti nelle partecipazioni, nelle immobilizzazioni materiali e nei valori immateriali				
Partecipazioni	1'466	31'701	45	3'545
Immobili	23'687	115'281	14'164	139'047
Altre immobilizzazioni materiali	801	104'131	680	61'250
Saldo	–	225'159	–	188'953
Flusso di fondi risultante dall'attività bancaria				
Impegni nei confronti di banche	–	1'721'358	5'353'549	–
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	–	2'146'074	3'270'010	–
Impegni risultanti da depositi della clientela	14'245'107	–	11'304'409	–
Impegni risultanti da attività di negoziazione	–	49'649	8'150	–
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	–	219'820	–	482'223
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	–	305'541	37'412	–
Obbligazioni di cassa	–	105'456	–	69'397
Obbligazioni	2'534'225	3'085'942	5'339'481	1'917'793
Mutui in obbligazioni fondiarie	2'655'900	1'437'800	2'640'700	1'391'900
Altri impegni	–	6'256	51'490	–
Crediti nei confronti di banche	3'639'817	–	793'015	–
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	249'941	–	–	–
Crediti nei confronti della clientela	–	1'890'221	18'264	–
Crediti ipotecari	–	5'042'841	–	6'479'731
Attività di negoziazione	156'890	–	470'714	–
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	252'684	–	288'884	–
Immobilizzazioni finanziarie	–	1'634'534	279'032	–
Altri crediti	–	73'644	–	36'119
Fondi liquidi	–	7'017'901	–	20'613'776
Saldo	–	1'002'473	–	1'135'829
Totale della provenienza dei fondi	1'227'632	–	1'568'974	–
Totale dell'impiego dei fondi	–	1'227'632	–	1'568'974

¹ In conformità alle disposizioni transitorie di cui all'art. 98 cpv. 1 OAPC, il Gruppo Raiffeisen ha alimentato, con effetto dal 1° gennaio 2021, rettifiche e accantonamenti per perdite attese dalla riserva da utili, senza incidenza sul conto economico. Per effetto della riduzione della riserva da utili, sono diminuiti gli accantonamenti per imposte differite. Questa riduzione è stata contabilizzata sulla riserva da utili senza incidenza sul conto economico, come nel caso dell'alimentazione della prevenzione dei rischi per le perdite attese. Gli effetti della prima alimentazione sono incorporati in questa voce.

Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato

Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato

in migliaia di CHF	Capitale sociale	Riserva da utili	Riserve per rischi bancari generali	Riserve da conversione delle valute estere	Quote minoritarie	Utile	Totale
Capitale proprio all'inizio del periodo di riferimento	2'519'475	14'863'859	200'000	12	-70'543	860'647	18'373'450
Aumento di capitale	255'591	–	–	–	–	–	255'591
Diminuzione di capitale	-82'962	–	–	–	–	–	-82'962
Variazioni delle quote minoritarie	–	–	–	–	-185	–	-185
Variazioni nel perimetro di consolidamento/ Altre variazioni ¹	–	-440'819	–	–	–	–	-440'819
Differenze da conversione delle valute estere	–	–	–	-1	–	–	-1
Remunerazione del capitale sociale	–	–	–	–	–	-65'119	-65'119
Assegnazione alla riserva da utili	–	795'528	–	–	–	-795'528	–
Utile	–	–	–	–	24'184	1'068'790	1'092'974
Capitale proprio alla fine del periodo di riferimento	2'692'104	15'218'568	200'000	11	-46'544	1'068'790	19'132'929

¹ Conformemente alle disposizioni transitorie ai sensi dell'art. 98 cpv. 1 OAPC, il Gruppo Raiffeisen ha alimentato, con effetto al 1° gennaio 2021, tramite le riserve da utili, rettifiche di valore per perdite attese per un ammontare di CHF 493,2 milioni nonché accantonamenti per perdite attese per un ammontare di CHF 30,4 milioni, senza effetti sul risultato. A seguito di questa riduzione delle riserve da utili, gli accantonamenti da imposte differite sono diminuiti per un ammontare di CHF 83,2 milioni. Analogamente all'alimentazione della prevenzione dei rischi per perdite attese, questa riduzione è stata contabilizzata senza effetti sul risultato tramite le riserve da utili. Gli effetti di questa prima alimentazione sono riportati nella presente tabella alla voce «Altre variazioni».

Allegato al conto annuale consolidato

Ragione sociale, forma giuridica, sede

Il Gruppo Raiffeisen è un gruppo bancario senza personalità giuridica propria, che comprende 219 Banche Raiffeisen autonome riunite in forma giuridica di cooperativa, Raiffeisen Svizzera con sede a San Gallo e le sue società del Gruppo.

Note sulla gestione dei rischi

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

Politica dei rischi

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

Controllo dei rischi

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

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

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

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

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

Processo di gestione dei rischi

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

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

Gli obiettivi della gestione dei rischi del Gruppo Raiffeisen sono:

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

Rischi di credito

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

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

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

- rischi di controparte
- rischi di garanzia
- rischi di concentrazione
- rischi paese

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

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

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

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

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

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

richiedono l'approvazione di Raiffeisen Svizzera. I crediti in bianco alla clientela aziendale superiori a un importo definito devono essere approvati e coperti da Raiffeisen Svizzera.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Raiffeisen Svizzera sorveglia, controlla e gestisce le concentrazioni di rischi all'interno del Gruppo, soprattutto per singole controparti e gruppi di controparti associate nonché per settori e garanzie. Il processo di individuazione e di trattamento unitario delle controparti associate è ampiamente automatizzato per l'intero Gruppo Raiffeisen. Raiffeisen Svizzera si occupa di sorvegliare il portafoglio crediti a livello di Gruppo e di valutarne la struttura. Un rapporto periodico sul portafoglio crediti informa gli organi competenti circa il contesto economico, la struttura del portafoglio crediti, la situazione di rischio e gli sviluppi nel periodo in rassegna.

Per monitorare la struttura del portafoglio, la sua ripartizione è analizzata in base a una serie di caratteristiche strutturali, tra cui rientrano anche la categoria del debitore, il tipo di credito, l'entità del credito, il rating, il settore, la garanzia, le caratteristiche geografiche nonché le rettifiche di valore. La Direzione e il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera vengono aggiornati trimestralmente con un rapporto sui rischi circa la situazione di rischio, l'esposizione ai rischi, lo sfruttamento dei limiti e lo sviluppo dei casi di credito «exceptions to policy». Oltre al normale reporting del portafoglio crediti, il settore Risk Control di Raiffeisen Svizzera effettua, se necessario, anche valutazioni ad hoc. Monitoraggio e reporting costituiscono la base delle misure di gestione del portafoglio, al cui centro vi è il controllo dei nuovi affari mediante la politica creditizia.

Il monitoraggio dei grandi rischi è assicurato centralmente dal dipartimento Rischio & Compliance di Raiffeisen Svizzera. Al 31 dicembre 2021 vi erano presso il Gruppo Raiffeisen due grandi rischi per una posizione complessiva (dopo riduzione e ponderazione dei rischi) di CHF 59.6 miliardi. Si tratta della Banca nazionale svizzera e della Confederazione Svizzera, che non sono tenute al rispetto del limite massimo previsto per legge.

Per quanto concerne la comunicazione regolamentare delle 20 maggiori posizioni complessive del Gruppo Raiffeisen, in base al valore soglia prestabilito (il 2 per cento della base di calcolo del capitale) due controparti con una posizione complessiva cumulata (dopo riduzione e ponderazione dei rischi) di CHF 1.2 miliardi erano soggette all'obbligo di comunicazione.

Rischi di mercato

Portafoglio della banca

Rischio di modifica degli interessi: in virtù del diverso vincolo d'interesse di attivi e passivi, le modifiche degli interessi di mercato possono influire considerevolmente sul risultato da interessi e sul risultato di esercizio del Gruppo Raiffeisen. Per valutare l'effetto dei rischi d'interesse assunti sul valore attuale del capitale proprio vengono calcolati la sensibilità ai tassi d'interesse in diversi scenari di shock dei tassi e il value at risk. Gli effetti sulla situazione reddituale vengono valutati mediante simulazioni di reddito dinamiche. Per la misurazione del rischio al valore attuale, tutte le posizioni di bilancio e fuori bilancio vengono raggruppate, in base alla loro durata, in un bilancio di vincolo d'interesse, strutturando crediti e depositi con vincolo d'interesse e di capitale indeterminato in base a dati storici e scenari orientati al futuro. Questi modelli vengono verificati almeno una volta all'anno (backtesting) e validati autonomamente a cadenza periodica. Per rimborsi anticipati di crediti non si fanno ipotesi specifiche, poiché di regola vengono riscossi indennizzi per scadenza anticipata.

La gestione dei rischi di modifica degli interessi avviene a livello decentralizzato in seno alle unità operative competenti, presso le quali le rispettive persone responsabili sono tenute al rigoroso rispetto dei limiti fissati dal Consiglio di amministrazione e dalla Direzione. La copertura dei rischi d'interesse è attuata mediante strumenti consolidati. Il dipartimento Clientela aziendale, Treasury

& Markets ha la funzione di controparte vincolante a livello di Gruppo per le operazioni di rifinanziamento e di copertura. Il dipartimento Rischio & Compliance sorveglia e notifica trimestralmente l'osservanza dei limiti di rischio d'interesse, valutando la situazione di rischio del Gruppo Raiffeisen. Per singole unità, il monitoraggio e il reporting avvengono con maggiore frequenza.

Altri rischi di mercato: la prassi comune prevede il rifinanziamento degli attivi nella stessa valuta in cui sono denominati e consente pertanto di evitare in larga misura i rischi valutari da parte delle Banche Raiffeisen.

La gestione del portafoglio delle immobilizzazioni finanziarie è a cura del dipartimento Clientela aziendale, Treasury & Markets. Le immobilizzazioni finanziarie sono parte integrante della riserva di liquidità del Gruppo Raiffeisen e constano in gran parte di titoli a reddito fisso di altissima qualità, che soddisfano i requisiti relativi agli attivi a elevata liquidità (HQLA) ai sensi delle prescrizioni sulla liquidità. I rischi di mercato delle immobilizzazioni finanziarie vengono monitorati dal dipartimento Rischio & Compliance.

Trading book

La gestione del trading book di Raiffeisen Svizzera compete al dipartimento Clientela aziendale, Treasury & Markets. Le Banche Raiffeisen e le succursali di Raiffeisen Svizzera non gestiscono alcun trading book. L'attività di negoziazione comprende i settori interessi, divise, azioni e banconote/metalli preziosi. Inoltre sono attribuite al trading book le attività con prodotti strutturati di Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam. In tale contesto il dipartimento Rischio & Compliance controlla giornalmente che vengano rigorosamente rispettati i limiti value at risk, di scenario, per le posizioni e di perdita fissati dal Consiglio di amministrazione e dalla Direzione. Inoltre il dipartimento Rischio & Compliance verifica quotidianamente la plausibilità dei parametri di valutazione su cui si basa il conto economico relativo alla negoziazione.

Il dipartimento Rischio & Compliance fornisce ai Membri responsabili della Direzione, alla Direzione e al Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera il proprio resoconto sull'osservanza dei limiti value at risk, di scenario, per le posizioni e di perdita nonché la valutazione della situazione di rischio con cadenza giornaliera o trimestrale.

I sorpassi dei limiti di rischio di mercato fissati da Consiglio di amministrazione e Direzione vengono comunicati ad hoc e nei rispettivi rapporti sui rischi dal dipartimento Rischio & Compliance.

Rischi di liquidità

I rischi di liquidità sono gestiti centralmente per il Gruppo Raiffeisen, secondo le condizioni poste da leggi e regolamenti e in base a criteri economico-aziendali, a cura del dipartimento Clientela aziendale, Treasury & Markets e sorvegliati dal dipartimento Rischio & Compliance. Nell'ambito della gestione vengono simulati in particolare gli afflussi e i deflussi di liquidità alla luce di scenari a livello di Gruppo basati su vari orizzonti di osservazione. Questi scenari includono gli effetti di eventuali shock di liquidità sia specifici di Raiffeisen che generali del mercato.

La base del monitoraggio è costituita dai requisiti minimi definiti per legge e dai limiti e scenari di stress interni stabiliti dal Consiglio di amministrazione.

Rischi operativi

Per rischi operativi Raiffeisen intende i rischi di perdite imputabili all'inadeguatezza o a errori a livello di processi interni, collaboratori o sistemi nonché derivanti da eventi esterni, tra cui anche i rischi relativi ad attacchi informatici e alla sicurezza delle informazioni in generale. Oltre agli effetti finanziari vengono considerate anche le conseguenze su reputazione e compliance.

La propensione e la tolleranza ai rischi operativi a livello di Gruppo sono definite mediante limite value at risk ovvero mediante limitazioni dei danni e della frequenza di insorgenza. La propensione e la tolleranza al rischio sono sottoposte ad approvazione annuale da parte del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera. Il rispetto della tolleranza al rischio viene controllato dal dipartimento Rischio & Compliance. In caso di violazione dei limiti stabiliti o di un valore soglia vengono definite e attuate le necessarie misure.

Ogni funzione in seno al Gruppo Raiffeisen è responsabile dell'identificazione, valutazione, gestione e del monitoraggio dei rischi operativi che insorgono nell'esercizio della propria attività. Il dipartimento Rischio & Compliance è responsabile del rilevamento di questi ultimi a livello di Gruppo nonché dell'analisi e della valutazione dei relativi dati. L'identificazione dei rischi viene inoltre supportata dalla raccolta e dall'analisi di eventi operativi. Inoltre il dipartimento Rischio & Compliance è responsabile dei progetti, dei metodi e degli strumenti destinati alla gestione di rischi operativi e sorveglia la situazione di rischio. In occasione di risk assessment specifici, i rischi operativi vengono rilevati, suddivisi in funzione della loro origine e delle loro ripercussioni e valutati in base alla frequenza di insorgenza e all'entità dei danni causati. Il registro dei rischi viene aggiornato in modo dinamico. Per la riduzione dei rischi vengono definite delle misure la cui attuazione viene controllata dagli organi di linea. Per i processi critici sotto il profilo aziendale vengono elaborate misure preventive nell'ambito di una pianificazione delle emergenze e delle catastrofi.

La Direzione e il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera vengono informati trimestralmente sui risultati dei risk assessment, Key Risk Indicators (KRI), su eventi di rischio operativi interni considerevoli ed eventi esterni rilevanti. In caso di violazione dei limiti value at risk si informa il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera.

Oltre al processo ordinario di gestione dei rischi, il dipartimento Rischio & Compliance effettua, se necessario, anche analisi ad hoc dei rischi, esamina i casi di danno che si sono verificati e mantiene uno stretto contatto con le altre unità organizzative che, in virtù della loro funzione, ricevono informazioni sui rischi operativi all'interno del Gruppo Raiffeisen.

Le Banche Raiffeisen eseguono almeno una volta l'anno un'analisi della situazione di rischio operativo mediante assessment. Queste analisi sono approvate dal Consiglio di amministrazione di ogni Banca e inoltrate al dipartimento Rischio & Compliance.

Il dipartimento Rischio & Compliance notifica inoltre alla Direzione e al Comitato di rischio del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera i principali rischi di compliance con cadenza trimestrale e i rischi legali, come pure il piano di azione con cadenza semestrale. Con cadenza annuale, questi rischi vengono sottoposti all'attenzione del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera unitamente al profilo di rischio di compliance aggiornato e al conseguente piano di azione orientato ai rischi, ai sensi delle disposizioni della Circolare FINMA 2017/1 «Corporate governance - banche».

Disposizioni regolamentari

In base alla disposizione della FINMA, le Banche Raiffeisen sono dispensate dall'adempimento su base individuale delle disposizioni in materia di fondi propri, di ripartizione dei rischi e di liquidità, che Esse devono essere rispettate su base consolidata.

Con disposizione del 16 giugno 2014, la Banca nazionale svizzera (BNS) ha dichiarato il Gruppo Raiffeisen di rilevanza sistemica ai sensi della Legge sulle banche.

Per quanto concerne il calcolo dei requisiti in materia di fondi propri, il Gruppo Raiffeisen ha deciso di adottare gli approcci riportati di seguito:

Rischi di credito

Per il calcolo dei requisiti in materia di fondi propri per i rischi di credito, il Gruppo Raiffeisen applica l'approccio modello basato su rating interni (approccio IRB semplice, «F-IRB»). Per le posizioni per le quali non è possibile un approccio basato su modelli, la determinazione dei fondi propri necessari per i rischi di credito ha ancora luogo secondo l'approccio standard (AS-BRI). Per le categorie di clienti di governi e banche centrali, enti di diritto pubblico, banche e società di intermediazione mobiliare nonché imprese, si utilizzano rating esterni di emittenti/emissione di tre agenzie di rating del credito riconosciute dalla FINMA. Per i governi centrali si fa riferimento ai rating di emittenti/emissione di un'agenzia di assicurazione delle esportazioni, privilegiando i rating delle agenzie di rating rispetto a quelli dell'agenzia di assicurazione delle esportazioni. Nell'esercizio in rassegna non vi sono state variazioni nelle agenzie di rating del credito e nelle agenzie di assicurazione delle esportazioni impiegate.

Le voci di bilancio per le quali è previsto l'utilizzo di rating esterni sono in particolare:

- crediti nei confronti di banche,
- crediti nei confronti della clientela,
- immobilizzazioni finanziarie,
- valori di sostituzione positivi.

La FINMA ha autorizzato Raiffeisen ad applicare l'approccio F-IRB per il calcolo dei requisiti in materia di fondi propri per i rischi di credito a partire dal 30 settembre 2019. Come usuale nell'ambito dell'adozione di tali misure, vengono applicate disposizioni transitorie floor. Ciò significa che le posizioni ponderate per il rischio calcolate con l'approccio modello IRB, rispetto all'approccio standard, non possono scendere al di sotto di un determinato floor (rispetto all'AS-BRI). Alla fine del 2021 si applicava un floor minimo dell'85 per cento. Dal 30 settembre 2022 si applica il floor IRB definito dalle disposizioni nazionali.

Rischi di mercato

I requisiti in materia di fondi propri per i rischi di mercato sono calcolati in base all'approccio standard previsto dal diritto di vigilanza. Nello specifico, viene applicato il metodo basato sulla duration per il rischio di mercato generico degli strumenti su interessi e il metodo delta-plus per quanto riguarda i requisiti in materia di fondi propri per le opzioni.

Rischi operativi

Per il calcolo dei requisiti in materia di fondi propri per i rischi operativi Raiffeisen applica l'approccio dell'indicatore di base.

Metodi utilizzati per identificare i rischi di perdita e per determinare la necessità di rettifiche di valore

Crediti garantiti da pegno immobiliare

I rischi di perdita vengono periodicamente riesaminati verificando le garanzie disponibili (si veda anche la sezione «Valutazione delle coperture») e la probabilità d'insolvenza delle posizioni creditizie. Oltre al valore della garanzia, si verifica correntemente anche la solvibilità del debitore attraverso il monitoraggio dei pagamenti arretrati per interessi e ammortamenti. La Banca identifica in questo modo i crediti garantiti da pegno immobiliare soggetti a rischi elevati. Questi crediti vengono in seguito accuratamente verificati da specialisti del credito. Eventualmente vengono richieste ulteriori coperture o viene costituita una rispettiva rettifica di valore sulla base della copertura mancante (si veda anche la sezione «Procedura per determinare le rettifiche di valore e gli accantonamenti»).

Crediti con copertura titoli

Gli impegni e il valore delle garanzie dei crediti con copertura titoli vengono monitorati quotidianamente. Se il valore di anticipo della copertura titoli scende sotto l'importo dell'impegno creditizio,

viene verificata la possibilità di ridurre l'importo del debito o vengono richieste ulteriori garanzie. Se la lacuna di copertura aumenta o se sono presenti condizioni di mercato straordinarie, le garanzie vengono realizzate e il credito liquidato. Se il ricavo della realizzazione non è sufficiente a saldare il credito in sospeso vengono costituite delle rettifiche di valore nella misura necessaria.

Crediti senza copertura

Di norma i crediti senza copertura sono crediti d'esercizio concessi a clienti aziendali, prestiti a enti di diritto pubblico oppure sorpassi di conto non garantiti da parte di clienti privati equivalenti al massimo a un reddito mensile. Per la clientela aziendale e i prestiti agli enti di diritto pubblico, il volume dei crediti senza copertura è circoscritto dalle direttive e dai limiti corrispondenti.

In caso di crediti d'esercizio commerciali scoperti, annualmente – se necessario anche a intervalli più brevi – vengono richieste al cliente informazioni che consentono di trarre conclusioni sull'andamento finanziario dell'azienda. Questi dati vengono valutati e vengono identificati eventuali rischi superiori. Se sono presenti rischi superiori, la Banca esegue una valutazione dettagliata e definisce con il cliente le rispettive misure. Se in questa fase si prevede un rischio per l'impegno creditizio, viene costituita una rettifica di valore corrispondente.

Procedura per determinare le rettifiche di valore e gli accantonamenti

Un fabbisogno di rettifiche di valore e/o di accantonamenti per posizioni compromesse viene identificato in base alle procedure descritte nelle sezioni «Crediti garantiti da pegno immobiliare», «Crediti con copertura titoli» e «Crediti senza copertura». Inoltre, le posizioni di rischio note, per le quali era già stato identificato in precedenza un pericolo, vengono ora rivalutate trimestralmente e viene eventualmente adeguata la correzione valore.

In conformità all'Ordinanza FINMA sui conti, vengono costituite inoltre rettifiche di valore e accantonamenti per perdite attese su posizioni non compromesse.

Il calcolo delle perdite attese è effettuato utilizzando le probabilità d'insolvenza e le stime di perdita fornite dai modelli di rischio interni. Considerazioni metodologiche, dati e approfondimenti in merito sono disponibili nell'informativa al pubblico ai sensi della Circolare FINMA 2016/1 (in particolare si rimanda alla tabella CRE del Gruppo Raiffeisen, [2](#) pagina 45–47). La determinazione della perdita attesa effettuata in base alle disposizioni OAPC-FINMA si discosta dai calcoli regolamentari (approccio IRB) per i seguenti aspetti:

- non si applicano soglie minime normative (ad es. un floor per PD o LDG);
- anziché considerare la probabilità d'insolvenza a 1 anno (incluse le maggiorazioni per stress e un approccio conservativo), si tiene conto dell'intera durata residua e quindi della probabilità d'insolvenza sull'intero ciclo di vita del credito. Per i prodotti a durata fissa, la durata residua è calcolata sulla base delle singole convenzioni di prodotto. Per i prodotti privi di una durata fissa, si stima una durata minima di un anno;
- dal calcolo della probabilità d'insolvenza dei crediti lungo il ciclo di vita sono esclusi tutti i supplementi per stress;
- quando la valutazione non viene effettuata sulla scorta di modelli del rischio interni, la prevenzione dei rischi per le posizioni in questione è calcolata basandosi sulle stime di esperti.

Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera ha fissato i parametri per l'impiego, nei momenti di crisi, di rettifiche di valore e accantonamenti per perdite attese senza ricostituzione immediata. L'impiego di rettifiche di valore e accantonamenti in essere viene preso in esame e sottoposto all'approvazione degli organi competenti nei casi in cui la costituzione di nuove rettifiche di valore individuali per posizioni compromesse nell'arco dell'esercizio equivalga a un importo superiore alla metà di tutte le rettifiche di valore e gli accantonamenti per perdite attese rilevate al 31 dicembre dell'esercizio precedente. La ricostituzione di rettifiche di valore e accantonamenti per perdite attese deve essere quanto più possibile tempestiva e deve comunque avvenire entro al massimo cinque anni dalla conclusione dello stato di crisi.

Nel periodo in rassegna non si è verificato il caso di rettifiche di valore e accantonamenti per perdite attese utilizzate ma non immediatamente ricostituite. Non sussiste una sottocopertura di rettifiche di valore e accantonamenti per perdite attese.

Valutazione delle coperture

Crediti garantiti da pegno immobiliare

Nelle operazioni di credito garantito da pegno immobiliare, per ogni concessione di credito è presente una valutazione attuale delle garanzie. La valutazione avviene in base al tipo di oggetto e all'utilizzo.

Per la valutazione di case unifamiliari, bifamiliari, trifamiliari, appartamenti in proprietà e case o appartamenti di vacanza, la Banca dispone, oltre al metodo del valore reale, di un modello di valutazione edonico. La Banca aggiorna la valutazione a cadenze periodiche o per specifici eventi. Il modello di valutazione edonico confronta il prezzo in base a caratteristiche dettagliate del rispettivo immobile con transazioni immobiliari simili. La Banca si basa in questo caso su informazioni relative ai prezzi immobiliari specifici per la regione, messe a disposizione da un operatore esterno.

Le case plurifamiliari, gli oggetti a uso misto, gli oggetti a uso commerciale/industriale e gli oggetti speciali sono valutati secondo il metodo del valore di reddito che si fonda sui redditi da affitti. In questo modello vengono inseriti inoltre i dati di mercato, i dati dell'ubicazione e le percentuali di locali sfitti. Il reddito da affitti viene verificato periodicamente e, a seconda del caso, anche in presenza di indizi di notevoli variazioni dell'ammontare del reddito da affitti o della percentuale di locali sfitti. La Banca aggiorna la valutazione a cadenze periodiche o per specifici eventi.

Per gli immobili agricoli si utilizza il limite di aggravio stabilito dalla Legge federale sul diritto fondiario rurale (LDFR).

Inoltre, per gli immobili a partire da un determinato valore di anticipo e per immobili con particolari caratteristiche di rischio vengono coinvolti il Servizio valutazioni immobiliari di Raiffeisen Svizzera o periti immobiliari esterni accreditati. Per i crediti compromessi viene inoltre calcolato un valore di liquidazione.

Per quanto concerne il finanziamento degli acquisti di immobili o di immobili interessati da un passaggio di proprietà, ai fini della valutazione trova sostanzialmente applicazione il principio del valore minimo, secondo cui il valore di anticipo è stabilito basandosi sull'importo inferiore tra valore di mercato e prezzo di acquisto. Questo principio vale per tutti i tipi di immobili per una durata di almeno 24 mesi dal passaggio di proprietà. Sono tuttavia esclusi gli aumenti del credito in cui viene previsto un incremento per investimenti che creano plusvalore nell'oggetto costituito in pegno. In caso di trapassi di proprietà a prezzi agevolati tra persone fisiche o giuridiche collegate economicamente e/o giuridicamente sono possibili divergenze dal principio del valore minimo.

Crediti con copertura titoli

Quale garanzia di crediti lombard e di altro tipo con copertura titoli, vengono accettati soprattutto strumenti finanziari trasferibili (come obbligazioni e azioni) liquidi e gestiti attivamente. Si accettano anche prodotti strutturati trasferibili, per i quali sono disponibili periodicamente informazioni sui corsi e un market maker.

La Banca applica sconti sui valori di mercato per coprire il rischio di mercato collegato a titoli negoziabili e per calcolare il valore di anticipo. Nel caso dei prodotti strutturati e dei prodotti con lunga durata residua, il periodo di liquidazione può essere notevolmente più lungo, per cui si applicano sconti maggiori rispetto agli strumenti liquidi. Per le polizze di assicurazione sulla vita o per le garanzie, gli sconti vengono stabiliti in base ai prodotti.

Politica aziendale nell'impiego di strumenti finanziari derivati e dell'hedge accounting

Politica aziendale nell'impiego di strumenti finanziari derivati

Gli strumenti finanziari derivati sono impiegati a scopo di negoziazione e di copertura.

La negoziazione di strumenti finanziari derivati viene svolta esclusivamente da operatori appositamente legittimati. La Banca non esercita alcuna attività di market maker. Si negozia sia con strumenti standardizzati sia con strumenti OTC per conto proprio e dei clienti, soprattutto in strumenti per tassi, valute, titoli di partecipazione/indici e materie prime.

Le operazioni di copertura nel portafoglio bancario vengono stipulate con depositi interni e prestiti con il trading book, questo significa che i settori Treasury e Structured Products & FX Advisory non si presentano direttamente sul mercato. Le operazioni di copertura vengono negoziate dal trading book principalmente con controparti esterne.

Presso le Banche Raiffeisen le operazioni su strumenti finanziari derivati vengono effettuate solo per esigenze dei clienti in qualità di commissionario o di volta in volta garantite.

Applicazione dell'hedge accounting

Le Banche Raiffeisen non applicano l'hedge accounting ai fini dell'allestimento dei conti.

Tipi di operazioni di base e di copertura

Raiffeisen Svizzera applica l'hedge accounting soprattutto in relazione ai seguenti tipi di operazione:

Operazione di base	Copertura mediante
Rischi di modifica dei tassi d'interesse da crediti e impegni sensibili ai tassi d'interesse nel portafoglio della banca	Swap su tassi di interesse e su valute
Rischio di variazione dei corsi di posizioni in valuta estera	Contratti a termine su divise

Composizione di gruppi di strumenti finanziari

Le posizioni sensibili ai tassi d'interesse nel portafoglio bancario vengono raggruppate in diverse fasce con vincolo d'interesse per valuta e adeguatamente coperte mediante macro hedge. I macro hedge sono operazioni di copertura volte a minimizzare i rischi per l'intero portafoglio. Si utilizzano inoltre micro hedge.

Correlazione economica tra operazioni di base e di copertura

Nel momento in cui uno strumento finanziario viene classificato come rapporto di copertura, Raiffeisen Svizzera documenta il rapporto tra lo strumento di copertura e l'operazione di base garantita. Essa documenta tra l'altro gli obiettivi e la strategia di gestione dei rischi per la transazione di copertura e i metodi per la valutazione dell'efficacia del rapporto di copertura. La correlazione economica tra operazione di base e operazione di copertura viene valutata continuamente in maniera prospettica nell'ambito dei test sull'efficacia, osservando tra l'altro l'opposto andamento del valore e la rispettiva correlazione.

Misurazione dell'efficacia

Una copertura è ritenuta in larga misura efficace, se sono sostanzialmente soddisfatti i seguenti criteri:

- la copertura viene ritenuta efficace in larga misura sia in caso di primo approccio sia durante la durata (micro hedge);
- tra operazione di base e operazione di copertura esiste una stretta correlazione economica;
- le variazioni di valore dell'operazione di base e della transazione di copertura sono opposte per quanto riguarda il rischio assicurato.

Inefficacia

Le operazioni di copertura sono effettive dalla stipula e per l'intera durata. Se, nel corso del tempo, una transazione di copertura non soddisfa più i criteri di efficacia, viene assimilata a un'attività di negoziazione e l'effetto della parte inefficace viene contabilizzato tramite il conto economico.

Principi di consolidamento, di iscrizione a bilancio e di valutazione

Principi generali

La contabilità, la valutazione e l'iscrizione a bilancio sono effettuate conformemente alle disposizioni del Codice delle obbligazioni svizzero, della Legge federale sulle banche e le casse di risparmio, della relativa ordinanza e dell'Ordinanza FINMA sui conti (OAPC-FINMA) nonché della Circolare FINMA 2020/1 «Direttive contabili – banche». Le voci riportate in dettaglio in una voce di bilancio sono valutate singolarmente. Il conto annuale consolidato è redatto in base al principio true and fair view e presenta un quadro fedele della situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale del Gruppo Raiffeisen.

Principi di consolidamento

Considerazioni generali

Il consolidamento degli istituti bancari riuniti nel Gruppo Raiffeisen, di Raiffeisen Svizzera e delle società che vi fanno capo, presenta differenze sostanziali rispetto al tradizionale consolidamento basato sul modello di una holding. Le singole Banche Raiffeisen sono considerate delle società madri, in quanto proprietarie di Raiffeisen Svizzera. A sua volta, Raiffeisen Svizzera, dal punto di vista legale, è da definirsi società affiliata, pur svolgendo la funzione centrale di coordinamento, di pool di liquidità e di rete di sicurezza. Le competenze di Raiffeisen Svizzera relative alla conduzione e al diritto di impartire direttive vincolanti sono definite nello statuto e nei relativi regolamenti. Il consolidamento non si basa su Raiffeisen Svizzera in qualità di società holding, ma rappresenta un riepilogo dei conti annuali delle Banche Raiffeisen e delle partecipazioni detenute all'interno del Gruppo Raiffeisen. Il capitale sociale iscritto nel conto annuale consolidato è pertanto composto dalla somma del capitale cooperativo delle singole Banche Raiffeisen.

Perimetro e metodo di consolidamento

La chiusura consolidata del Gruppo Raiffeisen comprende i conti annuali delle singole Banche Raiffeisen, di Raiffeisen Svizzera e delle principali società del Gruppo nelle quali il Gruppo detiene direttamente o indirettamente partecipazioni superiori al 50 per cento del capitale con diritto di voto. Le società del Gruppo interamente consolidate e le partecipazioni valutate secondo il metodo dell'equivalenza (equity method) sono riportate  nell'allegato «Imprese nelle quali la Banca detiene direttamente o indirettamente una partecipazione durevole significativa». Le partecipazioni secondarie, nelle quali la quota di voti e di capitale è inferiore al 10 per cento o la quota del capitale sociale è inferiore a CHF 2 milioni o il valore contabile è inferiore a CHF 15 milioni, non vengono elencate separatamente nell'allegato.

Gli attivi e i passivi, le operazioni fuori bilancio, nonché i costi e i ricavi vengono registrati al 100 per cento secondo il metodo del consolidamento totale. Il consolidamento del capitale avviene secondo il metodo purchase. Tutti i principali crediti e impegni, le operazioni fuori bilancio nonché i costi e i

ricavi tra le società consolidate sono compensati reciprocamente. Se si conseguono utili intermedi rilevanti, questi vengono eliminati in fase di consolidamento.

Le partecipazioni di minoranza tra il 20 e il 50 per cento vengono incluse nel conto annuale consolidato in base al metodo dell'equivalenza (equity method). Le partecipazioni inferiori al 20 per cento e quelle che non hanno carattere strategico o sono ininfluenti a livello di capitale e di proventi non vengono consolidate oppure sono esposte a bilancio al valore di acquisto, al netto delle rettifiche di valore economicamente necessarie.

Data di chiusura del consolidamento

Tutte le società interamente consolidate chiudono il loro conto annuale al 31 dicembre.

Principi di iscrizione a bilancio e di valutazione

Registrazione delle operazioni

Tutte le operazioni concluse ed eseguite entro la data di chiusura del bilancio vengono registrate il giorno stesso e iscritte nel bilancio e nel conto economico secondo i principi di valutazione fissati. L'iscrizione a bilancio delle operazioni di cassa concluse, ma non ancora eseguite, avviene secondo il principio del giorno di conclusione.

Valute estere

I crediti e gli impegni nonché le giacenze di denaro contante in valuta estera sono valutati al corso della data di chiusura del bilancio. Gli utili e le perdite di corso risultanti da tale valutazione sono riportati alla posizione «Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value». Le transazioni in valuta estera eseguite durante l'anno sono contabilizzate al corso del giorno in cui è avvenuta l'operazione.

In caso di tenuta di conti annuali in valuta straniera di società del Gruppo all'estero, il bilancio e il fuori bilancio vengono convertiti ai corsi del giorno di riferimento, il conto economico ai corsi medi annuali. La differenza di conversione viene contabilizzata, senza effetti sul risultato, nel capitale proprio come differenza da conversione delle valute estere.

I tassi di cambio per le principali valute estere al giorno di riferimento della chiusura sono consultabili  nell'allegato 19.

Liquidità, capitali passivi

L'iscrizione a bilancio viene effettuata al valore nominale. Gli impegni in metalli preziosi sui conti metallo vengono valutati al fair value, se il rispettivo metallo viene negoziato in un mercato liquido ed efficiente per quanto riguarda i prezzi.

Gli aggi e disaggi su mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti sono assegnati alla relativa durata.

Crediti nei confronti di banche e della clientela, crediti ipotecari, rettifiche di valore

L'iscrizione a bilancio viene effettuata al valore nominale, dedotte le necessarie rettifiche di valore. Gli averi in metalli preziosi sui conti metallo vengono valutati al fair value, se il rispettivo metallo viene negoziato in un mercato liquido ed efficiente per quanto riguarda i prezzi. I proventi da interessi sono assegnati ai rispettivi periodi di competenza.

Se appare improbabile che il debitore riesca a rispettare completamente i suoi impegni contrattuali, la Banca considera il credito come compromesso. I crediti compromessi ed eventuali garanzie sono valutati al valore di liquidazione.

Gli oggetti sui quali è stato concesso un leasing sono iscritti a bilancio alla posizione «Crediti nei confronti della clientela», secondo il metodo del valore attuale.

Rettifiche di valore individuali per i crediti compromessi

Per i crediti compromessi vengono costituite rettifiche di valore individuali sulla base di analisi periodiche dei singoli impegni creditizi, tenendo conto della solvibilità del debitore, del rischio di controparte, nonché del valore netto stimato di alienazione delle coperture. Qualora il recupero del credito dipenda esclusivamente dalla realizzazione delle garanzie, la parte non coperta viene conteggiata integralmente nella rettifica di valore.

In caso di credito compromesso, nell'ambito di una strategia di continuazione, è possibile mantenere un limite di credito libero. Per tali limiti di credito non utilizzati, all'occorrenza vengono costituiti accantonamenti per operazioni fuori bilancio. Per i crediti in conto corrente, il cui utilizzo in genere è soggetto a frequenti ed elevate oscillazioni, la prima e la successiva costituzione della prevenzione dei rischi avviene complessivamente (le rettifiche di valore individuali per l'effettivo utilizzo e gli accantonamenti per i limiti di credito non utilizzati) attraverso la posizione «Variazioni delle rettifiche di valore condizionate dal rischio di perdita e perdite da operazioni su interessi». In caso di variazioni dell'utilizzo viene effettuato un rispettivo trasferimento neutrale rispetto al risultato tra le rettifiche di valore individuali e gli accantonamenti. Anche gli scioglimenti delle rettifiche di valore individuali rese disponibili o degli accantonamenti avvengono attraverso la posizione «Variazioni delle rettifiche di valore condizionate dal rischio di perdita e perdite da operazioni su interessi».

Gli interessi e le relative commissioni scaduti da oltre 90 giorni ma non pagati sono considerati in sofferenza. Nel caso di crediti in conto corrente, gli interessi e le commissioni sono considerati in sofferenza qualora il limite di credito concesso sia stato superato da oltre 90 giorni. Gli interessi (compresi quelli pro rata) e le commissioni scaduti e compromessi non sono più contabilizzati come ricavi, bensì assegnati direttamente alle rettifiche di valore per rischi di perdita.

Lo storno di un credito viene effettuato al più tardi nel momento in cui un atto giuridico conferma la chiusura del processo di realizzazione.

I crediti compromessi sono nuovamente classificati al loro valore intero (viene quindi sciolta la rettifica di valore) se gli importi di capitale e gli interessi in sospeso vengono corrisposti entro i termini previsti dagli accordi contrattuali e se sono soddisfatti gli ulteriori criteri di solvibilità.

Le rettifiche di valore individuali su posizioni creditizie vengono calcolate per posizione in base al principio prudenziale e detratte dal rispettivo credito.

Rettifiche di valore per perdite attese su crediti non compromessi

Le rettifiche di valore per perdite attese vengono costituite in funzione del rischio determinato in base a parametri di perdita storici e tenendo conto della durata residua (si veda la sezione «Procedura per determinare le rettifiche di valore e gli accantonamenti» a [pagina 161](#)).

Crediti e impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli

Operazioni di prestito di titoli (operazioni di securities lending e securities borrowing)

Le operazioni di prestito con titoli vengono contabilizzate al valore del deposito in contanti ricevuto o consegnato, compresi gli interessi maturati. I titoli presi in prestito o ricevuti come garanzia vengono portati a bilancio solo se il Gruppo Raiffeisen ottiene il controllo sui diritti incorporati nei titoli in questione. I titoli dati in prestito e messi a disposizione come garanzia vengono cancellati dal bilancio solo se il Gruppo Raiffeisen perde i diritti correlati a tali titoli. Il valore di mercato dei titoli presi e dati in prestito è monitorato giornalmente, al fine di mettere a disposizione o richiedere, se necessario, ulteriori garanzie. Le tasse, incassate o pagate, relative a operazioni di prestito e pensionistiche con titoli, vengono contabilizzate nei rispettivi periodi di competenza come proventi od oneri per commissioni.

Operazioni pensionistiche con titoli (operazioni di repurchase e di reverse repurchase)

L'acquisto di titoli con obbligo di vendita (operazioni di reverse repurchase) e la vendita di titoli con obbligo di riacquisto (operazioni di repurchase) sono considerati operazioni di finanziamento garantite e vengono pertanto contabilizzati al valore del deposito in contanti ricevuto o consegnato, compresi gli interessi maturati.

I titoli ricevuti e consegnati vengono iscritti a bilancio o stornati solo in caso di ottenimento, risp. di cessione del controllo sui diritti nei titoli in questione. I valori di mercato dei titoli ricevuti o consegnati vengono monitorati quotidianamente per poter mettere a disposizione o richiedere, se necessario, ulteriori garanzie.

I proventi da interessi derivanti da operazioni di reverse repurchase e gli oneri per interessi derivanti da operazioni di repurchase sono assegnati ai rispettivi periodi di competenza per la durata della transazione sottostante.

Attività di negoziazione e impegni da attività di negoziazione

Le attività di negoziazione e gli impegni risultanti da attività di negoziazione vengono valutati e iscritti a bilancio al fair value, mentre alle posizioni prive di un mercato rappresentativo viene applicato il principio del valore minimo. Sia gli utili e le perdite risultanti da questa valutazione sia quelli conseguiti nel periodo sono esposti alla posizione «Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value». Ciò vale anche per gli interessi e i dividendi relativi al portafoglio destinato alla negoziazione. Al risultato da attività di negoziazione vengono addebitate le spese di rifinanziamento del capitale per le posizioni di negoziazione in entrata, che vengono accreditate ai proventi da interessi. Inoltre, nel risultato da attività di negoziazione vengono iscritti i proventi da assunzioni a fermo di emissioni di titoli.

Valori di sostituzione positivi e negativi di strumenti finanziari derivati

Iscrizione a bilancio

I valori di sostituzione di tutti i contratti stipulati nell'ambito delle operazioni per conto proprio vengono iscritti a bilancio indipendentemente dal loro trattamento nel conto economico. I valori di sostituzione risultanti dai contratti negoziati in borsa e stipulati su commissione sono inseriti nel bilancio unicamente per l'importo non coperto da margine di garanzia. Per contro, i valori di sostituzione risultanti da contratti non negoziati in borsa e stipulati su commissione vengono sempre iscritti a bilancio.

Tutte le operazioni di copertura dei settori Treasury e Structured Products & FX Advisory di Raiffeisen Svizzera sono effettuate tramite il trading book, questo significa che i due suddetti settori non accedono direttamente al mercato. Sono esposti a bilancio esclusivamente i valori di sostituzione con controparti esterne. Nell'allegato «Strumenti finanziari derivati» sono iscritti a bilancio i valori di sostituzione e i volumi contrattuali con controparti esterne; tra questi, quelli riportati in «Strumenti di copertura» sono calcolati sulla base dei valori di sostituzione e dei volumi contrattuali delle operazioni di copertura interne dei settori Treasury e Structured Products & FX Advisory.

Per i prodotti strutturati emessi da Raiffeisen Svizzera che contengono obbligazioni, il derivato viene separato dal contratto base e valutato separatamente. I titoli obbligazionari (contratti di base) vengono iscritti a bilancio al valore nominale alla voce «Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiari e prestiti». Gli aggi e i disaggi vengono iscritti a bilancio nella posizione «Ratei e risconti passivi» oppure «Ratei e risconti attivi» e realizzati per la durata residua in contropartita nel risultato da interessi. I prodotti strutturati emessi senza titoli obbligazionari propri e le quote di derivati dei prodotti strutturati con titoli obbligazionari propri vengono iscritti a bilancio al fair value nella posizione «Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati» o «Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati».

I prodotti strutturati emessi presso Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam sono valutati al fair value. Questi prodotti vengono iscritti a bilancio al valore di mercato nella posizione «Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione fair value».

Trattamento nel conto economico

Gli strumenti finanziari derivati contenuti nel trading book sono valutati al fair value.

Gli strumenti finanziari derivati, impiegati nel quadro della gestione della struttura del bilancio a copertura dei rischi di modifica degli interessi, vengono valutati secondo il metodo accrual. Gli utili e le perdite su interessi risultanti dalla realizzazione anticipata di contratti vengono assegnati ai rispettivi periodi di competenza per la durata residua.

Il risultato derivante dalla creazione di prodotti strutturati di propria emissione e il risultato derivante dall'emissione su commissione di prodotti strutturati di altri emittenti vengono contabilizzati alla voce «Proventi da commissioni sulle attività di negoziazione titoli e d'investimento».

Immobilizzazioni finanziarie

I prestiti a opzione e i titoli di debito a tasso fisso vengono valutati secondo il principio del valore minimo, a condizione che non si intenda tenerli fino alla scadenza. I titoli di debito acquistati nell'intento di conservarli fino alla scadenza sono valutati in base al metodo accrual, ossia gli aggi o i disaggi vengono assegnati ai rispettivi periodi di competenza per il periodo di durata residua dei titoli stessi. I titoli di partecipazione sono valutati secondo il principio del valore minimo. Gli immobili acquisiti dalle operazioni di credito e altri immobili e titoli di partecipazione, destinati alla rivendita, sono esposti nelle immobilizzazioni finanziarie e valutati in base al principio del valore minimo. È considerato valore minimo il valore più basso tra il valore di acquisto e quello di liquidazione. Le consistenze di metalli preziosi per la copertura dei corrispondenti impegni da conti metalli preziosi sono valutate ai valori di mercato alla data di chiusura del bilancio. Se eccezionalmente non è disponibile il fair value, la valutazione avviene secondo il principio del valore minimo.

Per le ridistribuzioni tra immobilizzazioni finanziarie e partecipazioni, gli strumenti finanziari riclassificati sono trasferiti al valore contabile in base all'art. 17 OAPC-FINMA.

Rettifiche di valore per perdite attese

In base alle disposizioni OAPC-FINMA, le rettifiche di valore per perdite attese sono da costituire sulla posizione «Immobilizzazioni finanziarie (titoli di debito detenuti fino a scadenza)». Le rettifiche di valore per perdite attese vengono costituite in funzione del rischio determinato in base a parametri di perdita storici e tenendo conto delle durata residua (si veda la sezione «Procedura per determinare le rettifiche di valore e gli accantonamenti» a [pagina 161](#)).

Partecipazioni non consolidate

Tra le partecipazioni non consolidate si indicano le partecipazioni di minoranza comprese tra il 20 e il 50 per cento e valutate secondo il metodo dell'equivalenza (equity method).

Anche le partecipazioni inferiori al 20 per cento e quelle a carattere infrastrutturale vengono iscritte a bilancio sotto questa posizione. La valutazione avviene secondo il principio del costo di acquisto, ossia il costo di acquisto da cui sono state dedotte le rettifiche di valore economicamente necessarie. Il valore effettivo viene verificato a ogni data di chiusura del bilancio.

Immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali vengono iscritte a bilancio al costo di acquisto, con l'aggiunta degli investimenti che ne determinano un aumento di valore, e ammortizzati linearmente sulla durata di utilizzo stimata, come descritto di seguito:

Durata di utilizzo stimata di immobilizzazioni materiali		Anni
Immobili		66 anni
Ristrutturazioni e trasformazioni di locali affittati	Durata complessiva dell'affitto, massimo 15 anni	
Mobili e installazioni		8 anni
Altre immobilizzazioni materiali		5 anni
Software per il sistema bancario core sviluppato internamente o acquistato		10 anni
Impianti EED e altro software		3 anni

Gli investimenti di piccola entità sono contabilizzati direttamente nei costi d'esercizio. Le ristrutturazioni complete che creano plusvalore vengono iscritte negli attivi, mentre la manutenzione e le riparazioni sono imputate ai costi. I costi relativi alla realizzazione e all'ulteriore sviluppo dei nuovi sistemi bancari core vengono registrati all'attivo tramite la posizione «Altri proventi ordinari». Gli immobili e gli impianti in fase di costruzione nonché i sistemi bancari core vengono ammortizzati dal momento in cui vengono utilizzati. I terreni edificabili non edificati non vengono ammortizzati.

Se eventi o circostanze fanno prevedere che non sarà possibile mantenere inalterato il valore contabile delle immobilizzazioni materiali, queste ultime sono sottoposte a verifica a ogni data di chiusura del bilancio per quanto riguarda il loro valore effettivo. Un'eventuale riduzione di valore viene contabilizzata nella voce «Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali» con effetto sul conto economico. Qualora dalla verifica del valore effettivo di un'immobilizzazione materiale risulti una diversa durata di utilizzo, il valore contabile residuo viene ammortizzato normalmente sulla nuova durata di utilizzo.

Valori immateriali

Goodwill: se nel rilevamento di una società i costi di acquisizione superano gli attivi netti assunti e valutati secondo le direttive unitarie del Gruppo, l'importo residuo viene iscritto negli attivi come goodwill. Il goodwill viene ammortizzato linearmente sulla durata stimata dell'utilizzo. L'ammortamento avviene di regola entro cinque anni, in casi specifici e motivati entro un massimo di dieci anni. Il goodwill già esistente al 31 dicembre 2014, per il quale è stata prevista una durata di ammortamento di oltre dieci anni, continuerà a essere ammortizzato per la durata originariamente prevista.

Altri valori immateriali: i valori immateriali acquisiti sono iscritti a bilancio se l'azienda ne ricava un beneficio apprezzabile per un periodo di più anni. I valori immateriali creati dall'azienda non vengono iscritti negli attivi. I valori immateriali sono iscritti a bilancio al costo di acquisto e ammortizzati linearmente sulla durata stimata dell'utilizzo entro al massimo cinque anni.

Verifica del valore effettivo: se eventi o circostanze fanno prevedere che non sarà possibile mantenere inalterato il valore contabile delle immobilizzazioni materiali, queste ultime sono sottoposte a verifica a ogni data di chiusura del bilancio per quanto riguarda il loro valore effettivo. Un'eventuale riduzione di valore viene contabilizzata nella voce «Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali» con effetto sul conto economico. Qualora dalla verifica del valore effettivo di un elemento immateriale risulti una diversa durata di utilizzo, il valore contabile residuo viene ammortizzato normalmente sulla nuova durata di utilizzo.

Accantonamenti

Per tutti i rischi ravvisabili alla data di chiusura del bilancio, che sono basati su un evento del passato e rappresentano un probabile impegno, vengono effettuati accantonamenti secondo il principio prudenziale. Per quanto riguarda gli accantonamenti per limiti di credito non utilizzati, rimandiamo alle spiegazioni nel capitolo «Crediti nei confronti di banche e della clientela, crediti ipotecari, rettifiche di valore».

Riserve per rischi bancari generali

È possibile costituire riserve per rischi bancari generali. Conformemente alle prescrizioni sulla presentazione dei conti, le riserve per rischi bancari generali sono costituite a titolo precauzionale e finalizzate alla copertura dei rischi latenti dell'attività del Gruppo Raiffeisen.

Imposte

Le imposte vengono calcolate e contabilizzate in base ai risultati dell'esercizio in rassegna. Sulle riserve non tassate viene calcolato il 16.2 per cento per le imposte differite (esercizio precedente: 16.4 per cento), che viene indicato come accantonamento a questo scopo.

Impegni eventuali, impegni irrevocabili, impegni di pagamento e di versamento suppletivo

L'iscrizione tra le operazioni fuori bilancio viene effettuata al valore nominale. In caso di rischi prevedibili sono costituiti accantonamenti.

Per gli impegni eventuali e gli impegni irrevocabili vengono costituiti accantonamenti per perdite attese in funzione del rischio determinato in base a parametri di perdita storici e tenendo conto della durata residua (si veda la sezione «Procedura per determinare le rettifiche di valore e gli accantonamenti» a [▶](#) pagina 161).

Variazioni rispetto all'esercizio precedente

Con l'entrata in vigore dell'Ordinanza FINMA sui conti al 1° gennaio 2020 e della disposizione transitoria di un anno, è richiesta la costituzione di rettifiche di valore e di accantonamenti per rischi di perdita per posizioni non compromesse. Tali rettifiche e accantonamenti sono da intendersi in aggiunta alle rettifiche di valore e agli accantonamenti per le posizioni a rischio. Il Gruppo Raiffeisen ha deciso di avvalersi della disposizione transitoria. Pertanto la costituzione al 1° gennaio 2021 delle rettifiche di valore e degli accantonamenti per perdite attese necessari è avvenuta con effetto neutro sul risultato, tramite una prima alimentazione con trasferimento dalle riserve da utili nel periodo in rassegna. I dettagli dell'operazione sono consultabili nella nota a piè di pagina nel prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato a [pagina 153](#). Le variazioni avvenute successivamente alla prima alimentazione con effetto neutro sul risultato sono contabilizzate nel conto economico alla voce «Variazioni di rettifiche di valore per rischi di perdita e perdite da operazioni su interessi».

Eventi successivi alla data di chiusura del bilancio

In virtù del suo modello aziendale concentrato principalmente sul mercato retail nazionale, il Gruppo Raiffeisen non ha esposizioni dirette alla Russia o Ucraina. Gli effetti a lungo termine sullo sviluppo economico della Svizzera dipendono dall'evoluzione del conflitto e non possono essere oggetto di una valutazione definitiva in questo momento. Attualmente Raiffeisen non prevede comunque influenze significative sull'andamento degli affari.

Informazioni sul bilancio

1 – Operazioni di finanziamento di titoli (attivi e passivi)

Operazioni di finanziamento di titoli (attivi e passivi)		
in migliaia di CHF	31.12.2020	31.12.2021
Valore contabile dei crediti da depositi in contanti in relazione alle operazioni di securities borrowing e di reverse repurchase ¹	–	–
Valore contabile degli impegni da depositi in contanti in relazione alle operazioni di securities lending e di repurchase ¹	4'179'487	7'450'837
Valore contabile dei titoli in proprio possesso prestati nelle operazioni di securities lending o forniti a titolo di garanzia in quelle di securities borrowing nonché titoli trasferiti nelle operazioni di repurchase	4'226'722	7'512'176
di cui titoli per i quali è stato concesso, senza restrizioni, il diritto di rivendita o di costituzione in pegno	4'226'722	7'512'176
Fair value dei titoli a garanzia nelle operazioni di securities lending, presi in prestito nelle operazioni di securities borrowing o ricevuti nelle operazioni di reverse repurchase per i quali è stato concesso, senza restrizioni, il diritto di rivendita o di ricostituzione in pegno	147'893	165'629
di cui titoli ulteriormente costituiti in pegno	–	–
di cui titoli rivenduti	147'893	156'043

1 Prima di considerare eventuali accordi di compensazione (netting).

2 – Coperture dei crediti e delle operazioni fuori bilancio nonché dei crediti compromessi

Coperture dei crediti e delle operazioni fuori bilancio

in migliaia di CHF		Copertura ipotecaria	Altra copertura	Senza copertura	Totale
Prestiti (al lordo della compensazione con le rettifiche di valore)					
Crediti nei confronti della clientela		1'662'866	2'716'124	5'782'198	10'161'188
Crediti ipotecari		196'765'101	15'762	136'244	196'917'106
Stabili abitativi		180'187'647	12'629	70'743	180'271'019
Stabili ad uso ufficio e commerciale		3'650'739	244	6'094	3'657'077
Artigianato e industria		6'243'935	460	12'263	6'256'658
Altri		6'682'779	2'429	47'144	6'732'352
Totale dei prestiti (al lordo della compensazione con le rettifiche di valore)					
	31.12.2021	198'427'967	2'731'885	5'918'441	207'078'294
	31.12.2020	192'296'000	3'024'493	5'296'452	200'616'945
Totale dei prestiti (al netto della compensazione con le rettifiche di valore)					
	31.12.2021	197'958'223	2'722'092	5'675'013	206'355'329
	31.12.2020	192'296'000	3'024'493	5'037'972	200'358'465
Fuori bilancio					
Impegni eventuali		91'903	136'919	479'972	708'793
Promesse irrevocabili		9'522'738	484'241	2'554'737	12'561'717
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo		–	–	121'789	121'789
Totale del fuori bilancio					
	31.12.2021	9'614'641	621'160	3'156'498	13'392'299
	31.12.2020	8'223'537	671'215	3'011'238	11'905'989

Crediti compromessi

in migliaia di CHF		Importo lordo dei debiti	Ricavato stimato dalla realizzazione delle garanzie	Importo netto dei debiti	Rettifiche di valore singole
Crediti compromessi					
	31.12.2021	802'947	557'411	245'536	242'976
	31.12.2020	900'047	617'395	282'652	261'263

La differenza tra l'importo debitorio netto dei crediti e le rettifiche di valore singole è dovuta al fatto che, sulla base della solvibilità di ciascuno dei debitori, si prevedono afflussi di fondi per un ammontare calcolato secondo stime prudenziali.

3 – Attività di negoziazione e altri strumenti finanziari con valutazione fair value (attivi e passivi)

3.1 – Attività di negoziazione e altri strumenti finanziari con valutazione fair value (attivi)

Attività di negoziazione e altri strumenti finanziari con valutazione fair value (attivi)

in migliaia di CHF	31.12.2020	31.12.2021
Attività di negoziazione		
Titoli di debito, titoli e operazioni del mercato monetario	2'401'818	2'005'273
quotati in borsa ¹	2'323'547	1'920'648
di cui trattati su un mercato rappresentativo	78'271	37'590
Titoli di partecipazione	35'237	40'340
Metalli preziosi	573'076	445'876
Ulteriori attivi di negoziazione	34'161	82'089
Altri strumenti finanziari con valutazione fair value		
Titoli di debito	–	–
Prodotti strutturati	–	–
Altri	–	–
Totale attivi	3'044'292	2'573'578
di cui calcolati con un modello di valutazione	78'271	37'590
di cui titoli ammessi a operazioni pronti contro termine conformemente alle prescrizioni sulla liquidità	324'407	299'884

1 Quotati in borsa = negoziati in una borsa riconosciuta.

3.2 – Attività di negoziazione e altri strumenti finanziari con valutazione fair value (passivi)

Attività di negoziazione e altri strumenti finanziari con valutazione fair value (impegni)

in migliaia di CHF	31.12.2020	31.12.2021
Attività di negoziazione		
Titoli di debito, titoli e operazioni del mercato monetario ²	147'373	154'395
quotati in borsa ¹	147'373	154'395
Titoli di partecipazione ²	182	1'648
Metalli preziosi ²	–	–
Ulteriori impegni di negoziazione ²	338	–
Altri strumenti finanziari con valutazione fair value		
Prodotti strutturati	2'191'856	2'229'268
Altri	–	–
Totale impegni	2'339'749	2'385'311
di cui calcolati con un modello di valutazione	2'191'856	2'229'268

1 Quotati in borsa = negoziati in una borsa riconosciuta.

2 Per posizioni short (contabilizzazione secondo il principio della data di conclusione).

4 – Strumenti finanziari derivati (attivi e passivi)

Strumenti finanziari derivati	Strumenti di negoziazione			Strumenti di copertura		
	Valori di sostituzione		Volume contrattuale	Valori di sostituzione		Volume contrattuale
	positivi	negativi		positivi	negativi	
in migliaia di CHF						
Strumenti su tassi d'interesse						
Contratti a termine incl. FRA	–	–	–	–	–	–
Swap	365'188	345'438	110'488'262	537'487	545'499	46'704'300
Futures	–	–	8'349'839	–	–	–
Opzioni (OTC)	3'201	4'686	2'098'424	–	–	–
Opzioni (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Totale strumenti su tassi d'interesse	368'389	350'124	120'936'525	537'487	545'499	46'704'300
Divise						
Contratti a termine	156'003	180'628	17'517'199	11'423	224'963	18'219'275
Swap combinati in tassi d'interesse/divise	2	5	1'047	–	–	–
Futures	–	–	–	–	–	–
Opzioni (OTC)	16'082	13'616	1'059'365	–	–	–
Opzioni (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Totale divise	172'087	194'249	18'577'611	11'423	224'963	18'219'275
Metalli preziosi						
Contratti a termine	10'611	13'829	985'229	–	–	–
Swap	–	1	151	–	–	–
Futures	–	–	–	–	–	–
Opzioni (OTC)	6'191	4'563	525'840	–	–	–
Opzioni (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Totale metalli preziosi	16'802	18'393	1'511'220	–	–	–
Titoli di partecipazione/indici						
Contratti a termine	–	–	–	–	–	–
Swap	25'195	75'279	1'708'076	–	–	–
Futures	–	–	25'751	–	–	–
Opzioni (OTC)	181'806	162'852	3'199'332	–	32	94'314
Opzioni (exchange traded)	1'149	668	27'348	–	–	–
Totale titoli di partecipazione/indici	208'150	238'799	4'960'507	–	32	94'314
Derivati su crediti						
Credit Default Swap	3'740	6'953	656'753	–	–	–
Total Return Swap	–	–	–	–	–	–
First-to-Default Swap	–	–	–	–	–	–
Altri derivati di credito	–	–	–	–	–	–
Totale derivati su crediti	3'740	6'953	656'753	–	–	–
Altri						
Contratti a termine	–	–	–	–	–	–
Swap	4	124	8'482	–	–	–
Futures	–	–	–	–	–	–
Opzioni (OTC)	38'336	37'169	247'604	–	–	–
Opzioni (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Totale altri	38'340	37'293	256'086	–	–	–
Total 31.12.2021	807'508	845'811	146'898'701	548'910	770'493	65'017'889
di cui calcolati con un modello di valutazione	806'358	845'143	–	548'910	770'493	–
Total 31.12.2020	1'093'314	1'178'488	82'627'357	551'988	920'039	48'280'619
di cui calcolati con un modello di valutazione	1'092'432	1'178'084	–	551'988	920'039	–

4	Relazione annuale	104	Corporate governance	148	Chiusura annuale	198	Informativa al pubblico	206	Indici
				150	Bilancio consolidato				
				151	Conto economico consolidato				
				152	Conto dei flussi di tesoreria consolidato				
				153	Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato				
				154	Allegato al conto annuale consolidato				
				► 171	Informazioni sul bilancio				
				188	Informazioni sulle operazioni fuori bilancio				
				190	Informazioni sul conto economico				
				194	Relazione dell'Ufficio di revisione				

Strumenti finanziari derivati per controparti e durate residue

in migliaia di CHF	Valori di sostituzione		Volume contrattuale			
	positivi	negativi	fino a 1 anno	da 1 a 5 anni	oltre 5 anni	Totale
Banche e società di intermediazione mobiliare	696'975	931'686	40'100'327	14'616'397	4'162'714	58'879'438
Altri clienti	79'045	150'768	4'749'300	2'232'139	142'581	7'124'020
Borse	1'149	668	6'421'743	1'981'195	–	8'402'938
Stanze di compensazione (clearing house) centrali	579'249	533'182	82'296'589	29'264'075	25'949'530	137'510'194
Totale 31.12.2021	1'356'418	1'616'304	133'567'959	48'093'806	30'254'825	211'916'590
Totale 31.12.2020	1'645'302	2'098'527	62'671'662	38'285'395	29'950'919	130'907'976

Nell'iscrizione dei valori di sostituzione non viene preso in considerazione alcun contratto di compensazione (netting).

Qualità delle controparti

Banche e società di intermediazione mobiliare: le transazioni su derivati sono state effettuate con controparti di solvibilità prevalentemente ottima. Il 66.4 per cento dei valori di sostituzione positivi riguarda controparti con un rating investimento sicuro o migliore (Moody's) o un livello qualitativo analogo.

Clienti: nelle transazioni con i clienti, i margini richiesti sono stati garantiti tramite valori patrimoniali o limiti di credito liberi.

5 – Immobilizzazioni finanziarie

5.1 – Suddivisione delle immobilizzazioni finanziarie

Suddivisione delle immobilizzazioni finanziarie

in migliaia di CHF	Valore contabile		Fair value	
	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021
Titoli di debito	8'780'798	8'495'191	9'130'621	8'704'326
di cui destinati al mantenimento fino alla scadenza	8'780'798	8'495'191	9'130'621	8'704'326
di cui senza intenzione di mantenimento fino alla scadenza finale (ovvero destinati alla vendita)	–	–	–	–
Titoli di partecipazione	4'837	3'788	66'632	5'443
di cui partecipazioni qualificate ¹	305	–	61'938	–
Metalli preziosi	–	–	–	–
Immobili	43'268	49'790	44'259	51'246
Totale delle immobilizzazioni finanziarie	8'828'902	8'548'769	9'241'512	8'761'016
di cui titoli ammessi a operazioni pronti contro termine conformemente alle prescrizioni sulla liquidità	8'755'617	8'439'884	–	–

¹ Almeno il 10% del capitale o dei voti.

5.2 – Suddivisione delle controparti per rating

Suddivisione delle controparti per rating

31.12.2021 in migliaia di CHF	Valore contabile					
	Investimento molto sicuro	Investimento sicuro	Investimento medio buono	Investimento speculativo fino ad altamente speculativo	Investimento con il massimo rischio/insolvenza	Investimento senza rating
Titoli di debito	8'334'577	19'687	–	–	–	140'928

L'assegnazione dei rating si basa sulle classi di rating di Moody's. All'interno del Gruppo Raiffeisen vengono utilizzati i rating di tutte e tre le maggiori agenzie di rating operanti a livello internazionale.

6 – Partecipazioni non consolidate

Partecipazioni non consolidate

			2020								2021
in migliaia di CHF	Valore di acquisto	Rettifiche di valore e/o adeg. di val. (equity method) finora accumulati	Valore contabile 31.12.2020	Variazioni nel perimetro di consolidamento	Trasferimenti	Investimenti	Disinvestimenti	Rettifiche di valore	Adeg. di val. delle part. valutate secondo l'eq. method/apprezzamenti	Valore contabile 31.12.2021	Valore di mercato 31.12.2021
Partecipazioni valutate secondo il metodo equity	316'262	251'889	568'151	–	–	2'500	–	–	41'053	611'704	
Quotate in borsa	128'663	59'217	187'880	–	–	–	–	–	44'853	232'733	380'520
Non quotate in borsa	187'599	192'672	380'271	–	–	2'500	–	–	–3'800	378'971	–
Altre partecipazioni non consolidate	135'817	–20'704	115'113	–	–	1'045	–45	–3'729	25	112'409	
Quotate in borsa	636	–4	632	–	–	–	–	–	–	632	975
Non quotate in borsa	135'181	–20'700	114'481	–	–	1'045	–45	–3'729	25	111'777	–
Totale delle partecipazioni non consolidate	452'079	231'185	683'264	–	–	3'545	–45	–3'729	41'078	724'113	

7 – Imprese nelle quali la Banca detiene direttamente o indirettamente una partecipazione durevole significativa

Imprese nelle quali la banca detiene direttamente o indirettamente una partecipazione durevole significativa

			31.12.2020		31.12.2021		
in migliaia di CHF, quote in percentuale	Sede	Attività commerciale	Quota sul capitale in % ¹	Quota sui diritti di voto in % ¹	Capitale	Quota sul capitale in % ¹	Quota sui diritti di voto in % ¹
7.1 Società del Gruppo							
Raiffeisen Svizzera società cooperativa ²	San Gallo	Banca centrale, servizi all'insieme delle Banche	100.0	100.0	2'443'800	100.0	100.0
Raiffeisen Centro Imprenditori SA	Gossau SG	Servizi di consulenza per PMI	100.0	100.0	5'000	100.0	100.0
Raiffeisen Immo SA	San Gallo	Intermediazione e prestazioni di consulenza	100.0	100.0	5'000	100.0	100.0
Business Broker SA	Zurigo	Consulenza aziendale	100.0	100.0	–	–	–
RAInetworks (Subsidiary of Raiffeisen Switzerland) Pte. Ltd., in chiusura	Singapore	Negoziazione di beni e servizi per il Gruppo Raiffeisen	100.0	100.0	7	100.0	100.0
PMI Capitale SA ³	San Gallo	Servizi finanziari	100.0	100.0	2'566	100.0	100.0
PMI Capitale Holding SA ⁴	Herisau	Società di partecipazione	60.0	60.0	10'000	60.0	60.0
Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam	Amsterdam NL	Servizi finanziari	100.0	100.0	1'000	100.0	100.0
Valyo SA	Baden	Sviluppo e gestione di piattaforme	100.0	100.0	1'050	100.0	100.0
7.2 Partecipazioni valutate secondo il metodo equity							
Liiva SA	Zurigo	Mediazioni immobiliari e prestazioni di consulenza	50	50	100	50.0	50.0
Leonteq AG ⁵	Zurigo	Servizi finanziari	29.0	29.0	18'934	29.0	29.0
Viseca Payment Services SA	Zurigo	Servizi finanziari	25.5	25.5	25'000	25.5	25.5
Banca di Obbl. fond. degli Istituti ipotecari svizzeri SA ²	Zurigo	Banca di obbl. fond.	21.7	21.7	1'000'000	21.7	21.7
di cui non versato					560'000		
7.3 Altre partecipazioni non consolidate ⁶							
responsAbility Participations AG	Zurigo	Servizi finanziari	14.4	14.4	13'888	14.4	14.4
Swiss Bankers Prepaid Services SA	Grosshöchstetten	Servizi finanziari	16.5	16.5	10'000	16.5	16.5
Genossenschaft Olma Messen St.Gallen	San Gallo	Organizzazione di fiere	11.5	11.5	28'377	11.2	11.2
Twint SA	Zurigo	Servizi finanziari	4.0	4.0	12'750	4.0	4.0
SIX Group SA	Zurigo	Servizi finanziari	5.5	5.5	19'522	5.5	5.5

¹ L'entità delle quote di capitale e di voto viene sempre indicata dal punto di vista della società che controlla direttamente.

² Raiffeisen Svizzera società cooperativa e il 18.7% della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA sono detenute direttamente dalle Banche Raiffeisen.

³ Controllo da parte di PMI Capitale Holding SA.

⁴ Nel 2018 Raiffeisen Svizzera società cooperativa ha dapprima rescisso il patto parasociale con gli azionisti riguardante PMI Capitale Holding SA (ex Investnet Holding AG) per grave motivo e poi, ove richiesto, ha impugnato i contratti nel contesto «Investnet». A seguito dell'impugnazione, Raiffeisen Svizzera rivendica il 100 per cento delle azioni di PMI Capitale Holding SA controllate al 100 per cento da PMI Capitale SA. La controversia è tuttora in corso. In relazione all'impugnazione di contratti, Raiffeisen Svizzera ha stornato nel 2018 anche impegni per CHF 30 milioni e impegni eventuali per CHF 30 milioni. Raiffeisen Svizzera ritiene che in questo contesto non saranno più eseguiti pagamenti. Se, contrariamente alle attese di Raiffeisen Svizzera, non dovesse essere confermata l'impugnazione dei contratti né la validità della rescissione, ai sensi del patto parasociale con gli azionisti del 2015, gli azionisti di minoranza potrebbero essere legittimati a offrire azioni di PMI Capitale Holding SA a Raiffeisen Svizzera secondo un metodo di valutazione contrattualmente definito (opzione put). Anche gli impegni e gli impegni eventuali stornati di cui sopra potrebbero tornare a essere rilevanti. A seguito delle citate impugnazioni di contratti e della disdetta del patto parasociale con gli azionisti, si rinuncia a una valutazione dell'opzione put al 31 dicembre 2021.

⁵ Raiffeisen Svizzera società cooperativa ha venduto nel 2015 un'opzione call a un partner fondatore di Leonteq per un valore pari al 2.4 per cento del capitale azionario di Leonteq AG. Lo strike ammonta a CHF 210 per azione (al netto del dividendo) e la durata è di 10 anni (fino a ottobre 2025).

⁶ Si elencano tutte le partecipazioni in partner di cooperazione e istituzioni comuni delle Banche. Le altre partecipazioni vengono elencate se la quota di voti e di capitale è maggiore del 10 per cento o la quota del capitale sociale supera CHF 2 milioni oppure il valore contabile supera CHF 15 milioni.

8 – Immobilizzazioni materiali

8.1 – Immobilizzazioni materiali

Immobilizzazioni materiali

in migliaia di CHF	Valore di acquisto	Ammortamenti finora accumulati	2020							2021
			Valore contabile 31.12.2020	Trasferimenti	Investimenti	Disinvestimenti	Ammortamenti	Apprezziamenti		Valore contabile 31.12.2021
Stabili della Banca	2'433'580	-609'879	1'823'701	-13'120	94'178	-5'283	-44'208	-		1'855'268
Altri immobili	598'470	-154'185	444'285	4'772	44'869	-8'881	-11'346	-		473'699
Software sviluppati internamente o acquistati	663'702	-226'210	437'492	-13	14'758	-	-63'238	-		388'999
di cui auto-sviluppato	470'729	-102'122	368'607	-	2'706	-	-47'073	-		324'239
Altre immobilizzazioni materiali	1'212'249	-936'580	275'669	8'361	46'492	-680	-81'065	-		248'777
Oggetti in leasing finanziario	45	-45	-	-	-	-	-	-		-
Totale immobilizzazioni	4'908'046	-1'926'899	2'981'147	-	200'297	-14'844	-199'857	-		2'966'743

8.2 – Leasing operativo

Leasing operativo

in migliaia di CHF	31.12.2020	31.12.2021
Impegni di leasing non iscritti a bilancio		
Scadenza entro 12 mesi	1'703	1'320
Scadenza fra 1 e 5 anni	1'865	721
Scadenza superiore ai 5 anni	-	-
Totale impegni di leasing non iscritti a bilancio	3'568	2'041
di cui impegni che potrebbero essere disdetti entro un anno	3'568	2'041

9 – Valori immateriali

Valori immateriali

in migliaia di CHF	Valore di acquisto	Ammortamenti finora accumulati	2020						2021
			Valore contabile 31.12.2020	Variazioni nel perimetro di consolidamento	Investimenti	Disinvestimenti	Ammortamenti ¹		Valore contabile 31.12.2021
Goodwill	261'828	-255'125	6'703	-	-	-	-6'703		-
Altri valori immateriali	12'500	-12'500	-	-	-	-	-		-
Totale valori immateriali	274'328	-267'625	6'703	-	-	-	-6'703		-

1 Di cui ammortamenti straordinari per CHF 5.2 milioni.

10 – Altri attivi e passivi

Altri attivi e passivi

in migliaia di CHF	31.12.2020	31.12.2021
Altri attivi		
Conto di compensazione	279'622	–
Conti di compensazione imposte indirette	676'470	985'869
Altri conti di compensazione	29'067	29'914
Riserve dei contributi del datore di lavoro presso istituzioni di previdenza	129'830	135'395
Ulteriori attivi	11'615	11'545
Totale degli altri attivi	1'126'604	1'162'723
Altri passivi		
Conti di compensazione	–	30'623
Cedole e titoli di debito in scadenza, non riscossi	5'415	3'879
Tasse dovute, imposte indirette	41'325	47'253
Altri conti di compensazione	35'837	52'797
Ulteriori passivi	17'758	17'273
Totale degli altri passivi	100'335	151'825

11 – Attivi costituiti in pegno o ceduti per garantire impegni propri e attivi che si trovano sotto riserva di proprietà

Attivi costituiti in pegno o ceduti per garantire impegni propri e attivi che si trovano sotto riserva di proprietà¹

in migliaia di CHF	31.12.2020		31.12.2021	
	Valori contabili	Impegni effettivi	Valori contabili	Impegni effettivi
Crediti nei confronti di banche	891'384	891'384	573'856	573'856
Crediti nei confronti della clientela	1'777'234	1'609'639	1'495'221	1'420'009
Crediti ipotecari	35'138'463	25'224'288	35'997'410	26'510'552
Immobilizzazioni finanziarie	1'133'953	388'059	1'098'655	365'150
Totale degli attivi costituiti in pegno	38'941'033	28'113'369	39'165'143	28'869'567

¹ Senza operazioni di finanziamento tramite titoli (si veda la rappresentazione separata delle operazioni di finanziamento tramite titoli nell'allegato 1).

12 – Istituti di previdenza

La maggior parte dei collaboratori del Gruppo Raiffeisen è assicurata presso la Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa. L'età di pensionamento ordinaria si raggiunge a 65 anni. L'assicurato ha la possibilità di beneficiare di un pensionamento anticipato dal compimento dei 58 anni, accettando però una corrispondente riduzione della rendita. La Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa copre al minimo le prestazioni obbligatorie LPP.

La Raiffeisen Fondazione del datore di lavoro gestisce le singole riserve dei contributi del datore di lavoro delle Banche Raiffeisen e delle società del Gruppo Raiffeisen. Tre (esercizio precedente: quattro) Banche Raiffeisen e una società del Gruppo sono assicurate al di fuori degli istituti di previdenza del Gruppo Raiffeisen (presso altre fondazioni collettive, all'interno di contratti di assicurazione collettivi, ecc.).

12.1 – Impegni nei confronti di propri istituti di previdenza

Impegni nei confronti di propri istituti di previdenza		
in migliaia di CHF	31.12.2020	31.12.2021
Impegni risultanti da depositi della clientela	208'824	223'336
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	24'560	29'714
Prestiti	20'000	20'000
Ratei e risconti	264	264
Totale degli impegni nei confronti di propri istituti di previdenza	253'648	273'314

12.2 – Riserve per contributi del datore di lavoro

Riserve per contributi del datore di lavoro sussistono sia presso la Raiffeisen Fondazione del datore di lavoro (Raiffeisen), sia presso gli istituti di previdenza al di fuori del Gruppo (Altre) che sono esclusivamente di tipo patronale.

Riserve per contributi del datore di lavoro						
	2020			2021		
in migliaia di CHF	Raiffeisen	Altre	Totale	Raiffeisen	Altre	Totale
Situazione al 1.1.	125'428	1'301	126'729	128'529	1'301	129'830
+ Versamenti	13'039	–	13'039	14'893	–	14'893
– Prelevi	–9'999	–	–9'999	–9'100	–253	–9'353
+ Remunerazione ¹	61	–	61	25	–	25
Situazione al 31.12.	128'529	1'301	129'830	134'347	1'048	135'395

¹ La remunerazione della riserva dei contributi del datore di lavoro è registrata nel risultato da interessi.

Le riserve per contributi del datore di lavoro sono esposte al valore nominale secondo il conteggio dell'istituto di previdenza. Le riserve individuali dei contributi del datore di lavoro delle società affiliate non sono compensabili fra loro. Il saldo delle riserve dei contributi del datore di lavoro è esposto a bilancio alla voce «Altri attivi». Non esistono né rinunce all'utilizzazione (limitate o illimitate) né altre rettifiche di valore necessarie relative alle riserve dei contributi del datore di lavoro. Si rinuncia a considerare un effetto di sconto.

12.3 – Vantaggio economico/impegno economico e onere previdenziale

In base ai conti annuali revisionati (in conformità a Swiss GAAP FER 26) degli istituti di previdenza del Gruppo Raiffeisen relativi all'esercizio in rassegna e a quello precedente, il grado di copertura ammonta a:

Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa		
percentuale	31.12.2020	31.12.2021
Grado di copertura	117.8	118.5

Al 31 dicembre 2021 la riserva per oscillazioni di valore della Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa ha superato di poco il valore target fissato per regolamento al 115 per cento, secondo il calcolo basato sui «Principi per l'utilizzo di fondi liberi (partecipazione alle eccedenze)». L'Assemblea dei delegati della Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa decide in merito all'utilizzo dei fondi liberi. Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera parte dal presupposto che, anche in presenza di fondi liberi, fino a nuovo avviso non si determini alcun vantaggio economico per il datore di lavoro; eventuali fondi liberi devono essere utilizzati a favore degli assicurati.

Per i datori di lavoro affiliati non derivano né benefici né obblighi economici di cui tener conto nel bilancio e nel conto economico.

Oneri previdenziali con i principali fattori di incidenza

in migliaia di CHF

	2020	2021
Oneri previdenziali secondo chiusure individuali	122'543	127'789
Versamenti/Prelievi riserve dei contributi del datore di lavoro (remunerazione esclusa)	-3'040	-5'540
Contributi del datore di lavoro assegnati ai periodi di competenza	119'503	122'249
Variazione del vantaggio economico/impegno economico da sovracopertura/ sottocopertura delle istituzioni di previdenza	-	-
Oneri previdenziali del Gruppo Raiffeisen (si veda allegato 27 «Spese per il personale»)	119'503	122'249

13 – Prodotti strutturati emessi

Prodotti strutturati emessi

31.12.2021 in migliaia di CHF	Valore contabile				
	Valutazione complessiva		Valutazione separata		Totale
	Contabilizzazione nell'attività di negoiazione	Contabilizzazione negli altri strumenti finanziari con valutazione fair value	Valore dello strumento di base	Valore del derivato	
Rischio sottostante (underlying risk) del derivato incorporato					
Strumenti su tassi d'interesse	-	8'485	8'192	-3'080	13'597
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	8'485	8'192	-3'080	13'597
Senza RDP	-	-	-	-	-
Titoli di partecipazione	-	1'896'725	1'182'740	-11'262	3'068'203
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	1'896'647	1'182'740	-27'405	3'051'982
Senza RDP	-	78	-	16'143	16'221
Divise	-	-	-	-	-
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	-	-	-	-
Senza RDP	-	-	-	-	-
Materie prime/metalli preziosi	-	17'620	121'166	35'915	174'701
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	17'620	121'166	35'915	174'701
Senza RDP	-	-	-	-	-
Derivati su crediti	-	306'438	42'605	826	349'869
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	306'438	42'605	826	349'869
Senza RDP	-	-	-	-	-
Totale	-	2'229'268	1'354'704	22'398	3'606'370

Prodotti strutturati Raiffeisen Svizzera società cooperativa

Per i prodotti strutturati emessi, che contengono obbligazioni, il derivato viene separato dal contratto base e quindi valutato e riportato separatamente. Gli strumenti di base vengono riportati al valore nominale nei «Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti». La componente derivativa dei prodotti viene riportata al valore di mercato nelle voci «Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati» o «Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati».

Prodotti strutturati Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam

I prodotti strutturati emessi vengono iscritti a bilancio al valore di mercato e indicati nella voce «Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione fair value».

14 – Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti

Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie

31.12.2021
in migliaia di CHF

	Anno di emissione	Tasso di interesse	Scadenza	Rimborsabilità anticipata	Importo dei prestiti
Prestiti di Raiffeisen Svizzera					
non postergati	2010	2.000	21.09.2023		249'275
	2011	2.625	04.02.2026		150'000
	2014	1.625	07.02.2022		99'490
	2016	0.300	17.09.2020		367'340
	2016	0.750	22.04.2025		89'100
	2018	0.350	22.04.2031		399'180
	2019	0.125	16.02.2024		100'000
	2020	0.000	15.07.2022		112'000
	2021	0.000	19.12.2031		29'550
postergato con clausola PONV ¹	2018	2.000	Con durata indeterminata	02.05.2023	393'795 ²
	2020	0.1825	11.11.2025	11.11.2024	150'000
	2020	0.500	11.11.2028	11.11.2027	175'000
	2020	1.500	23.11.2034	23.11.2033	175'000
	2020	2.000	Con durata indeterminata	16.04.2026	520'640 ²
	2021	0.1775	15.01.2027	15.01.2026	124'200
	2021	0.405	28.09.2029	28.09.2028	149'000
	2021	0.570	15.01.2031	15.01.2030	202'800
	2021	2.250	Con durata indeterminata	31.03.2027	300'000 ²
Titoli del mercato monetario	2021	0.000 ⁴	2022		3'182'341
Strumenti di base dei prodotti strutturati emessi ³	div.	-0.014 ⁴	2021		1'041'516
		1.230 ⁴	2022		110'727
		0.109 ⁴	2023		143'278
		0.237 ⁴	2024		16'087
		-0.593 ⁴	dopo 2024		37'839
		2.027 ⁴			5'257
Totale dei prestiti di Raiffeisen Svizzera					8'323'415
Prestiti della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA	div.	0.82 ⁴	div.		25'738'400
Totale dei prestiti e dei prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie in corso					34'061'815

¹ Clausola PONV = point of non-viability/momento di insolvenza incombente.

² Obbligazione postergata Additional-Tier-1 con durata illimitata e rinuncia al credito condizionata. Con l'approvazione della FINMA, l'obbligazione di Raiffeisen Svizzera può essere riscattata unilateralmente (non prima di 5 anni dopo l'emissione).

³ Per i prodotti strutturati emessi, che contengono obbligazioni, il derivato viene separato dal contratto base e quindi valutato e riportato separatamente. Gli strumenti di base vengono riportati al valore nominale nei «Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie». I componenti derivati dei prodotti vengono riportati al valore di mercato nelle posizioni «Valori di rimpiazzo positivi di strumenti finanziari derivati» rispettivamente «Valori di rimpiazzo negativi di strumenti finanziari derivati».

⁴ Tasso d'interesse medio ponderato (ponderato per il volume).

15 – Rettifiche di valore e accantonamenti

Rettifiche di valore e accantonamenti

	2020								2021
in migliaia di CHF	Saldo 31.12.2020	Variazioni nel perimetro di consoli- damento, altre variazioni	Impieghi conformi allo scopo	Trasferimenti	Differenze di cambio	Interessi in mora, somme recuperate	Nuove costituz. a carico del conto econ.	Scioglimenti a favore del conto econ.	Situazione 31.12.2021
Accantonamenti									
Accantonamenti per imposte differite ¹	841'207	-83'240	-	-	-	-	52'513	-13'238	797'242
Accantonamenti per rischi di perdita	23'172	30'408	-201	-1'782	-8	-	4'311	-4'502	51'398
di cui accantonamenti per perdite attese ^{1,2}	-	30'408	-	-	-7	-	1'178	-	31'579
Accantonamenti per altri rischi di esercizio ³	69'545	-	-13'353	-	-	-	729	-1'233	55'688
Accantonamenti per ristrutturazioni	8'202	-	-3'162	-	-	-	5'650	-3'439	7'251
Altri accantonamenti ⁴	25'371	-541	-3'853	-	-	-	508	-	21'485
Totale accantonamenti	967'497	-53'373	-20'569	-1'782	-8	-	63'711	-22'412	933'064
Riserve per rischi bancari generali	200'000	-	-	-	-	-	-	-	200'000
Rettifiche di valore per rischi di perdita e rischi Paese									
Rettifiche di valore per rischi di perdita da crediti compromessi	261'263	-	-24'679	1'782	-20	8'214	53'366	-56'950	242'976
Rettifiche di valore per perdite attese ^{1,2}	-	493'211	-	-	-24	-	-	-10'928	482'259
Totale rettifiche di valore per rischi di perdita e rischi Paese	261'263	493'211	-24'679	1'782	-44	8'214	53'366	-67'878	725'235

1 In conformità alle disposizioni transitorie di cui all'art. 98 cpv. 1 OAPC, il Gruppo Raiffeisen ha alimentato, con effetto dal 1° gennaio 2021, rettifiche e accantonamenti per perdite attese dalla riserva da utili, senza incidenza sul conto economico. Per effetto della riduzione della riserva da utili, gli accantonamenti per imposte differite sono diminuiti di CHF 83.2 milioni. Questa riduzione è stata contabilizzata sulla riserva da utili senza incidenza sul conto economico, come nel caso dell'alimentazione della prevenzione dei rischi per le perdite attese. Gli effetti di questa prima alimentazione sono evidenziati nella tabella alla voce «Variazioni nel perimetro di consolidamento, altre variazioni».

2 Le variazioni con effetto sul conto economico di accantonamenti e rettifiche per perdite attese sono espresse al valore netto. Tale metodo di rappresentazione è stato scelto perché i rinnovi di prodotti e le variazioni nei rating in corso d'anno possono influenzare in maniera sostanziale scioglimenti e nuove costituzioni nel caso di un'esposizione al valore lordo.

3 Gli accantonamenti per altri rischi d'esercizio pari a CHF 56 milioni comprendono accantonamenti per CHF 39 milioni, risultati a fine 2018 dal riscatto di ARIZON Sourcing SA, nel frattempo liquidata.

4 Gli altri accantonamenti comprendono accantonamenti per costi legali.

16 – Capitale cooperativo

Capitale sociale

in migliaia di CHF	Numero di soci	Nominale per quota	Capitale sociale
Capitale sociale a 1.1.2021			
Capitale sociale	1'935'790		411'463
Capitale sociale (QS supplementari) ¹			2'108'012
Totale del capitale sociale a 1.1.2021	1'935'790		2'519'475
+ Versamenti di nuovi soci	87'712	200	17'542
	107	300	32
	203	400	81
	3'013	500	1'507
+ Versamenti di quote sociali (QS supplementari)			236'429
Totale dei versamenti di nuovi soci	91'035		255'591
– Rimborsi ai soci uscenti	–61'017	200	–12'203
	–91	300	–27
	–147	400	–59
	–1'977	500	–989
– Rimborsi di quote sociali (QS supplementari)			–65'876
– Rimborsi mediante diminuzione del nominale			–3'808
Totale dei rimborsi ai soci uscenti	–63'232		–82'962
Totale del capitale sociale a 31.12.2021			
di cui capitale sociale	1'890'192	200	378'038
	3'079	300	924
	5'843	400	2'337
	64'479	500	32'240
di cui capitale sociale (QS supplementari)			2'278'565
Totale del capitale sociale a 31.12.2021	1'963'593		2'692'104

1 Per evitare conteggi doppi, il numero dei soci viene esposto unicamente alla posizione «Capitale sociale». Numero di quote sociali, quantità: esercizio in rassegna 13'106'612, esercizio precedente 12'233'175.

Capitale cooperativo soggetto a remunerazione:

- Esercizio in rassegna: CHF 2'692'104'000
- Esercizio precedente: CHF 2'519'475'000

Capitale cooperativo liberato:

- Esercizio in rassegna: CHF 2'692'104'000
- Esercizio precedente: CHF 2'519'475'000

Importo delle riserve statutarie o legali non distribuibili sulla base delle singole chiusure al 31 dicembre 2021: CHF 4'554'350'000, esercizio precedente: CHF 4'366'460'000

Nessun socio detiene più del cinque per cento dei diritti di voto.

17 – Parti correlate

Crediti e impegni nei confronti delle parti correlate

in migliaia di CHF	Crediti		Impegni	
	2020	2021	2020	2021
Membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera nonché persone e società a loro vicine	7'404	6'801	6'636	5'599
Membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera nonché persone e società a loro vicine	4'899	8'192	6'487	7'409
Ulteriori parti correlate ¹	5'317'624	5'026'465	25'128'781	26'308'189
Totale dei crediti e degli impegni nei confronti delle parti correlate	5'329'927	5'041'458	25'141'904	26'321'197

¹ Contiene particolarmente crediti e impegni nei confronti di partecipazioni non consolidate con una quota di partecipazione tra il 20 e il 50% o inferiore al 20%, se può essere esercitata in altro modo un'influenza significativa.

Operazioni fuori bilancio essenziali con parti correlate

Nei confronti delle parti correlate esistono impegni eventuali di CHF 142.3 milioni (esercizio precedente: CHF 147.6 milioni). Al 31 dicembre 2021 non risultavano impegni irrevocabili (esercizio precedente: CHF 227.8 milioni) ma figuravano impegni di versamento per CHF 121.8 milioni (esercizio precedente: CHF 121.8 milioni).

Transazioni con parti correlate

Le operazioni di bilancio e le operazioni fuori bilancio con parti correlate vengono concesse a condizioni conformi al mercato, con le seguenti eccezioni:

- la Direzione, la Direzione allargata e il Responsabile della Revisione interna di Raiffeisen Svizzera usufruiscono delle stesse condizioni preferenziali del settore offerte agli altri collaboratori;
- gli impegni nei confronti di altre parti correlate comprendono conti correnti in CHF per un ammontare di CHF 52.9 milioni, ai quali viene applicato un tasso d'interesse negativo dello -0.4 per cento sull'avere che supera la quota esente. È inoltre incluso un avere pari a CHF 7.7 milioni, che viene remunerato a un tasso del 2.75 per cento.

Nel caso della concessione di crediti a organi, sono in vigore disposizioni speciali relative all'esecuzione e al monitoraggio affinché venga sempre garantita l'indipendenza personale.

18 – Struttura delle scadenze degli strumenti finanziari

Struttura delle scadenze degli strumenti finanziari (Attivo/Strumenti finanziari)

in migliaia di CHF	A vista	Con preavviso	Scadenza				Totale
			entro 3 mesi	fra 3 e 12 mesi	fra 1 e 5 anni	superiore ai 5 anni	
Liquidità	57'274'981	–	–	–	–	–	57'274'981
Crediti nei confronti di banche	185'620	–	3'059'850	–	–	–	3'245'470
Crediti nei confronti della clientela	72'403	1'442'020	1'863'624	1'127'178	2'668'558	2'821'915	9'995'698
Crediti ipotecari	16'910	3'895'746	8'168'536	22'328'576	103'434'595	58'515'268	196'359'631
Attività di negoziazione	2'573'578	–	–	–	–	–	2'573'578
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'356'418	–	–	–	–	–	1'356'418
Immobilizzazioni finanziarie ¹	3'788	–	111'035	343'371	3'067'512	5'023'062	8'548'769
Totale 31.12.2021	61'483'697	5'337'766	13'203'045	23'799'126	109'170'665	66'360'246	279'354'545
Totale 31.12.2020	41'584'048	5'981'605	14'198'203	24'092'959	106'931'787	61'786'318	254'574'919

Struttura delle scadenze degli strumenti finanziari (Capitale di terzi/Strumenti finanziari)

in migliaia di CHF	A vista	Con preavviso	Scadenza				Totale
			entro 3 mesi	fra 3 e 12 mesi	fra 1 e 5 anni	superiore ai 5 anni	
Impegni nei confronti di banche	453'359	1'415'958	11'705'028	2'195'962	131'925	10'000	15'912'232
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	–	–	7'450'837	–	–	–	7'450'837
Impegni risultanti da depositi della clientela	86'006'080	99'177'904	7'211'252	2'912'322	4'635'220	1'786'218	201'728'997
Impegni risultanti da attività di negoziazione	156'043	–	–	–	–	–	156'043
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	1'616'304	–	–	–	–	–	1'616'304
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	2'229'268	–	–	–	–	–	2'229'268
Obbligazioni di cassa	–	–	33'000	57'547	144'334	49'294	284'174
Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti	–	–	3'340'342	2'551'605	8'625'261	19'544'607	34'061'815
Totale 31.12.2021	90'461'054	100'593'862	29'740'459	7'717'436	13'536'739	21'390'120	263'439'670
Totale 31.12.2020	83'101'208	97'959'522	17'707'182	6'207'679	14'306'194	20'065'487	239'347'272

¹ Nelle immobilizzazioni finanziarie sono compresi immobilizzi per CHF 49'790'000 (esercizio precedente: CHF 43'268'000).

4	Relazione annuale	104	Corporate governance	148	Chiusura annuale	198	Informativa al pubblico	206	Indici
				150	Bilancio consolidato				
				151	Conto economico consolidato				
				152	Conto dei flussi di tesoreria consolidato				
				153	Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato				
				154	Allegato al conto annuale consolidato				
				► 171	Informazioni sul bilancio				
				188	Informazioni sulle operazioni fuori bilancio				
				190	Informazioni sul conto economico				
				194	Relazione dell'Ufficio di revisione				

19 – Bilancio secondo le valute

Bilancio secondo le valute

31.12.2021
in migliaia di CHF

	CHF	EUR	USD	Altre	Totale
Attivi					
Liquidità	56'951'799	243'374	8'108	71'699	57'274'981
Crediti nei confronti di banche	1'141'495	771'385	1'021'346	311'244	3'245'470
Crediti nei confronti della clientela	9'530'040	344'996	92'844	27'818	9'995'698
Crediti ipotecari	196'359'217	414	–	–	196'359'631
Attività di negoziazione	632'042	665'626	714'169	561'740	2'573'578
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'356'418	–	–	–	1'356'418
Immobilizzazioni finanziarie	8'545'000	6	3'757	6	8'548'769
Ratei e risconti	276'633	3'813	471	133	281'050
Partecipazioni non consolidate	724'113	–	–	–	724'113
Immobilizzazioni materiali	2'966'743	–	–	–	2'966'743
Altri attivi	1'162'699	5	–	20	1'162'723
Totale attivi portati a bilancio	279'646'200	2'029'619	1'840'696	972'660	284'489'174
Diritti di consegna da operazioni su divise a pronti, a termine, a opzione	7'056'016	14'758'281	12'188'740	3'413'497	37'416'534
Totale degli attivi	286'702'216	16'787'900	14'029'436	4'386'157	321'905'708
Passivi					
Impegni nei confronti di banche	6'842'251	2'318'880	5'298'487	1'452'614	15'912'232
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	6'427'000	861'747	114'862	47'228	7'450'837
Impegni risultanti da depositi della clientela	194'310'869	5'840'290	1'117'801	460'037	201'728'997
Impegni risultanti da attività di negoziazione	156'043	–	–	–	156'043
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	1'616'304	–	–	–	1'616'304
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	692'981	728'268	681'794	126'225	2'229'268
Obbligazioni di cassa	284'174	–	–	–	284'174
Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti	31'313'373	2'221'798	47'251	479'393	34'061'815
Ratei e risconti	827'616	1'919	1'716	435	831'686
Altri passivi	151'433	255	14	123	151'825
Accantonamenti	932'817	246	1	–	933'064
Riserve per rischi bancari generali	200'000	–	–	–	200'000
Capitale sociale	2'692'104	–	–	–	2'692'104
Riserva legale da utili	15'218'686	–	–	–118	15'218'568
Riserva da conversione delle valute estere	–	–	–	11	11
Utile del Gruppo	1'068'810	–	–	–20	1'068'790
Quote minoritarie nel capitale proprio	–46'544	–	–	–	–46'544
di cui quote minoritarie nell'utile del Gruppo	24'184	–	–	–	24'184
Totale passivi portati a bilancio	262'687'919	11'973'403	7'261'924	2'565'928	284'489'174
Impegni di consegna relativi a operazioni su divise a pronti, a termine, a opzione	24'294'574	4'827'222	6'563'550	1'930'451	37'615'798
Totale dei passivi	286'982'492	16'800'626	13'825'475	4'496'379	322'104'971
Posizione netta per valuta	–280'276	–12'726	203'961	–110'222	–199'263

Tassi di conversione valute estere

	31.12.2020	31.12.2021
EUR	1.082	1.037
USD	0.884	0.912

Informazioni sulle operazioni fuori bilancio

20 – Crediti e impegni eventuali

Crediti e impegni eventuali e spiegazioni

in migliaia di CHF	31.12.2020	31.12.2021
Impegni eventuali		
Garanzie di credito e strumenti analoghi	274'087	325'853
Garanzie di prestazione di garanzia e strumenti analoghi ¹	263'097	226'846
Altri impegni eventuali	141'465	156'094
Totale degli impegni eventuali	678'649	708'793
Crediti eventuali		
Crediti eventuali da perdite fiscali riportate	72'056	–
Altri crediti eventuali	–	–
Totale dei crediti eventuali	72'056	–

¹ Nelle garanzie di prestazione di garanzia è inclusa una garanzia d'importo non determinato nei confronti di parti terze che si riferisce a operazioni con derivati i cui valori di sostituzione sottostanti sono variabili in funzione del mercato. La garanzia è valutata sulla scorta di un modello di rischio basato su uno scenario con dati storici e, al 31 dicembre 2021, ammonta a CHF 100 milioni.

21 – Operazioni fiduciarie

Operazioni fiduciarie

in migliaia di CHF	31.12.2020	31.12.2021
Investimenti fiduciari presso banche terze	4'219	62
Totale delle operazioni fiduciarie	4'219	62

22 – Patrimoni gestiti

22.1 – Suddivisione dei patrimoni gestiti

Suddivisione dei patrimoni gestiti

in migliaia di CHF	31.12.2020	31.12.2021
Patrimoni collocati in strumenti d'investimento collettivo in gestione proprietaria ¹	–	–
Patrimoni con mandato di gestione patrimoniale	2'650'480	5'989'805
Altri patrimoni gestiti	221'391'698	235'236'544
Totale patrimoni gestiti (incl. doppi conteggi) ²	224'042'178	241'226'349
Di cui doppi conteggi	–	–

¹ Quale criterio per l'iscrizione degli strumenti d'investimento collettivi e gestiti in proprio si utilizza la direzione del fondo.

² Il patrimonio clienti iscritto comprende il patrimonio in deposito e impegni risultanti da depositi della clientela. All'interno della categoria Impegni risultanti da depositi della clientela sono inclusi anche i fondi della clientela che non presentano carattere d'investimento. I depositi fiduciari e le relazioni cliente «custody only» non sono inclusi. Si considerano relazioni cliente «custody only» banche e clientela istituzionale per cui Raiffeisen svolge esclusivamente la funzione di banca depositaria. Non fanno parte del patrimonio clienti iscritto neanche i patrimoni di investitori istituzionali qualora l'attività sia costituita da investimenti di liquidità o di pronti contro termine. Riclassificazioni tra patrimoni gestiti e patrimoni non iscritti (ad esempio «custody only») sono iscritte come variazione di nuovi fondi netti.

22.2 – Andamento dei patrimoni gestiti

Presentazione dell'evoluzione dei patrimoni gestiti

in migliaia di CHF	31.12.2020	31.12.2021
Totale patrimoni gestiti (incl. doppi conteggi) a 1.1.2021 ¹	207'288'350	224'042'178
Afflusso netto di nuovi fondi o deflusso finanziario netto	16'328'062	14'508'562
Evoluzione dei valori di borsa, interessi, dividendi ed evoluzione dei cambi	425'766	2'675'609
Altri effetti	–	–
Totale patrimoni gestiti (incl. doppi conteggi) a 31.12.2021 ¹	224'042'178	241'226'349

¹ Il rilevamento dell'andamento nuovi fondi netti è effettuato in base al metodo diretto, vale a dire che afflussi e deflussi di fondi vengono rilevati a livello di cliente con riferimento alle transazioni dei patrimoni gestiti. Variazioni dei corsi, pagamenti di interessi e dividendi, nonché commissioni e spese sono esclusi dall'andamento nuovi fondi netti.

Informazioni sul conto economico

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

Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio		
in migliaia di CHF	2020	2021
Proventi per commissioni		
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento		
Operazioni di deposito	65'558	77'647
Courtage	74'025	81'732
Operazioni su fondi e gestione patrimoniale	125'132	171'175
Altre operazioni in titoli e di investimento	98'138	75'558
Proventi per commissioni su operazioni di credito	25'210	28'706
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio		
Mezzi di pagamento	144'779	147'948
Tenuta conti	39'721	41'873
Altre prestazioni di servizio	39'294	38'024
Totale dei proventi per commissioni	611'857	662'663
Oneri per commissioni		
Operazioni in titoli	-73'195	-55'366
Mezzi di pagamento	-61'861	-57'526
Altri oneri per commissioni	-25'707	-13'697
Totale degli oneri per commissioni	-160'763	-126'589
Totale del risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio	451'094	536'074

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

24.1 – Suddivisione per settori di attività

Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value

Suddivisione per settori di attività

in migliaia di CHF	2020	2021
Raiffeisen Svizzera società cooperativa	77'457	86'634
Banche Raiffeisen	124'243	144'322
Società del Gruppo	12'994	13'674
Totale del risultato da operazioni di negoziazione e dall'opzione fair value	214'694	244'630

24.2 – Suddivisione per rischi sottostanti e sulla base dell'applicazione dell'opzione fair value

Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value

Suddivisione per rischi sottostanti e sulla base dell'applicazione dell'opzione fair value

in migliaia di CHF	2020	2021
Risultato da attività di negoziazione da:		
Negoziazione di divise	133'304	161'584
Negoziazione di metalli preziosi e banconote	37'936	35'026
Negoziazione di azioni	6'418	5'814
Negoziazione di interessi	37'036	42'206
Altri	–	–
Totale del risultato da operazioni di negoziazione e dall'opzione fair value	214'694	244'630
Di cui dall'opzione fair value	13'135	14'226
Di cui dall'opzione fair value sugli attivi	19'691	3'110
Di cui dall'opzione fair value sugli impegni	–6'556	11'116

25 – Proventi da partecipazioni

Proventi da partecipazioni

in migliaia di CHF	2020	2021
Da partecipazioni valutate secondo il metodo equity	26'490	62'665
Da altre partecipazioni non consolidate	5'181	10'649
Totale dei proventi da partecipazioni	31'671	73'314

26 – Indicazione di un provento significativo da operazioni di rifinanziamento alla voce Proventi da interessi e sconti, nonché di interessi negativi significativi

Risultato da operazioni su interessi e interessi negativi		
in migliaia di CHF	2020	2021
Proventi per interessi e dividendi		
Proventi per interessi derivanti da crediti nei confronti di banche	-4'634	-2'523
Proventi per interessi derivanti da operazioni di finanziamento di titoli	-56	-16
Proventi per interessi derivanti da crediti nei confronti della clientela	119'677	113'657
Proventi per interessi derivanti da crediti ipotecari	2'594'795	2'501'569
Proventi per interessi e dividendi derivanti da investimenti finanziari	33'273	25'306
Altri proventi per interessi	23'940	19'528
Totale dei proventi per interessi e dividendi	2'766'995	2'657'521
di cui interessi negativi su operazioni attive ¹	-86'773	-107'082
Oneri per interessi		
Oneri per interessi derivanti da impegni nei confronti di banche	31'307	61'079
Oneri per interessi derivanti da operazioni di finanziamento di titoli	38'414	51'616
Oneri per interessi derivanti da depositi della clientela	-128'713	-74'913
Oneri per interessi derivanti da obbligazioni di cassa	-3'190	-2'289
Oneri per interessi derivanti da prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	-281'438	-238'756
Altri oneri per interessi	-73'775	-52'358
Totale degli oneri per interessi	-417'395	-255'621
di cui interessi negativi su operazioni passive ¹	162'735	237'784
Risultato lordo da operazioni su interessi	2'349'600	2'401'900

Indicazione di un provento significativo da operazioni di rifinanziamento

Nell'esercizio in rassegna e in quello precedente non sono stati realizzati proventi significativi da operazioni di rifinanziamento.

27 – Costi per il personale

Costi per il personale		
in migliaia di CHF	2020	2021
Gettoni di presenza e indennità fisse agli organi della banca	23'932	24'297
Stipendi e assegni per il personale	1'067'761	1'107'189
AVS, AI, AD e altre prestazioni sociali	99'571	109'697
Contributi alle istituzioni di previdenza per il personale	119'503	122'249
Altre spese per il personale	26'240	28'278
Totale dei costi per il personale	1'337'007	1'391'710

28 – Altri costi d'esercizio

Altri costi d'esercizio

in migliaia di CHF	2020	2021
Spese per i locali	87'106	80'881
Spese per le tecnologie di informazione e comunicazione	108'924	112'217
Spese per veicoli, macchine, mobili e altre installazioni, nonché leasing operativo	25'606	23'921
Onorari delle società di audit	10'698	7'454
di cui per audit contabili e di vigilanza	10'308	7'181
di cui per altri servizi	390	273
Altri costi di esercizio	247'300	278'493
Totale degli altri costi d'esercizio	479'634	502'966

29 – Spiegazioni riguardanti perdite significative, ricavi e costi straordinari, riserve per rischi bancari generali e rettifiche di valore e accantonamenti divenuti liberi

Esercizio in rassegna

- Nei ricavi straordinari di CHF 8.6 milioni sono compresi utili derivanti dall'alienazione di immobilizzazioni materiali per un ammontare pari a CHF 7.5 milioni.
- Nei costi straordinari di CHF 0.9 milioni sono comprese perdite derivanti dall'alienazione di immobilizzazioni materiali pari a CHF 0.7 milioni.
- Non si registrano rettifiche di valore e accantonamenti divenuti liberi di entità significativa.

Esercizio precedente

- Nei ricavi straordinari di CHF 5.8 milioni sono compresi utili derivanti dall'alienazione di immobilizzazioni materiali per un ammontare pari a CHF 4.1 milioni.
- Nei costi straordinari di CHF 2.1 milioni sono comprese perdite derivanti dall'alienazione di immobilizzazioni materiali pari a CHF 0.4 milioni.
- Non si registrano rettifiche di valore e accantonamenti divenuti liberi di entità significativa.

30 – Imposte correnti e differite

Imposte correnti e differite

in migliaia di CHF	2020	2021
Costituzione di accantonamenti per imposte latenti	41'217	52'513
Scioglimento di accantonamenti per imposte latenti	– 52'119	– 13'238
Oneri per le imposte correnti	130'226	143'717
Totale degli oneri fiscali	119'324	182'992
Aliquota d'imposta media ponderata in funzione del risultato operativo	12.3%	14.4%

Riporti fiscali delle perdite esistono presso Raiffeisen Svizzera e alcune società del Gruppo. L'utile netto imponibile dell'anno scorso è stato parzialmente compensato con le perdite fiscali non utilizzate riportate. L'impatto di queste compensazioni sulle spese fiscali del Gruppo Raiffeisen è irrilevante.



Ernst & Young SA
Aeschengraben 9
Casella postale
CH-4002 Basilea

Telefono: +41 58 286 86 86
Fax: +41 58 286 86 00
www.ey.com/ch

All'Assemblea generale di
Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo

Basilea, 20 aprile 2022

Relazione dell'Ufficio di revisione sul conto di gruppo

In qualità di Ufficio di revisione abbiamo svolto la revisione del conto di gruppo del Gruppo Raiffeisen, costituito da bilancio consolidato, conto economico consolidato, conto dei flussi di tesoreria consolidato, prospetto della variazione del capitale proprio consolidato e allegato, compresi principi contabili e di valutazione, (pagine da 150 a 193), per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.



Responsabilità del Consiglio di amministrazione

Il Consiglio di amministrazione è responsabile dell'allestimento del conto di gruppo in conformità alle disposizioni contabili svizzere vigenti per le banche nonché alle prescrizioni legali, e che presenti un quadro fedele della situazione reale. Questa responsabilità comprende la concezione, l'implementazione e il mantenimento di un sistema di controllo interno relativamente all'allestimento di un conto di gruppo che sia esente da anomalie significative imputabili a frodi o errori. Il Consiglio di amministrazione è inoltre responsabile della scelta e dell'applicazione di appropriate norme contabili, nonché dell'esecuzione di stime adeguate.



Responsabilità dell'Ufficio di revisione

La nostra responsabilità consiste nell'esprimere un giudizio sul conto di gruppo sulla base della nostra revisione. Abbiamo svolto la nostra revisione conformemente alla legge svizzera e agli Standard svizzeri di revisione. Tali standard richiedono il rispetto dei principi etici e di pianificare e svolgere la revisione in maniera tale da ottenere una ragionevole sicurezza che il conto di gruppo, il quale presenta un quadro fedele della situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale, non contenga anomalie significative.

Una revisione comprende lo svolgimento di procedure di revisione volte a ottenere elementi probativi per i valori e le informazioni contenuti nel conto annuale consolidato. La scelta delle procedure di verifica compete al giudizio professionale del revisore. Ciò comprende la valutazione dei rischi che il conto di gruppo contenga anomalie significative imputabili a irregolarità o errori. Nella valutazione di questi rischi il revisore tiene conto del sistema di controllo interno, nella misura in cui esso è rilevante per l'allestimento del conto di gruppo, allo scopo di definire le procedure di revisione appropriate alle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del sistema di controllo interno. La revisione comprende inoltre la valutazione dell'adeguatezza delle norme di allestimento applicate, dell'attendibilità delle stime eseguite, nonché un apprezzamento della presentazione del conto di gruppo nel suo complesso. Riteniamo che gli elementi probativi da noi ottenuti costituiscano una base sufficiente e appropriata su cui fondare il nostro giudizio.



Giudizio di revisione

A nostro giudizio, il conto di gruppo per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 presenta un quadro fedele della situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale in conformità alle disposizioni contabili vigenti per le banche ed è conforme alla legge svizzera.



Relazione sugli aspetti significativi emersi dalla revisione ai sensi della Circolare 1/2015 dell'Autorità federale di sorveglianza dei revisori

Gli aspetti significativi emersi dalla revisione sono quegli aspetti che secondo il nostro giudizio professionale rivestono maggiore importanza per la nostra revisione del conto di gruppo nel periodo in questione. Questi aspetti sono stati considerati nell'ambito della nostra revisione del conto di gruppo nel suo complesso e ne abbiamo tenuto conto nella formazione del nostro giudizio; non forniamo un giudizio specifico circa tali aspetti. In questo contesto, per il seguente aspetto descriviamo qui di seguito come l'aspetto è stato considerato nell'ambito della revisione.

Abbiamo adempiuto alle responsabilità descritte nella sezione del nostro rapporto "Responsabilità dell'Ufficio di revisione", comprese le responsabilità che sono in relazione con questo aspetto. Di conseguenza, la nostra revisione ha incluso lo svolgimento di procedure di revisione atte a tenere in debita considerazione la nostra valutazione dei rischi di anomalie significative nel conto di gruppo. I risultati delle nostre procedure di revisione, comprese le procedure di revisione svolte allo scopo di considerare l'aspetto indicato qui di seguito, costituiscono la base su cui fondare il nostro giudizio di revisione sul conto di gruppo.

Valore effettivo dei prestiti alla clientela e misurazione delle rettifiche di valore e accantonamenti per rischi di perdita

Aspetto emerso dalla revisione

Il Gruppo Raiffeisen presenta i prestiti alla clientela, composti da crediti nei confronti della clientela e crediti ipotecari, al valore nominale con deduzione delle necessarie rettifiche di valore.

Il fabbisogno di rettifiche di valore o di accantonamenti su posizioni compromesse viene determinato su base singola e viene misurato in base alla differenza tra valore contabile del credito, rispettivamente del relativo limite se più elevato, e l'importo prevedibilmente recuperabile, tenendo conto del rischio di controparte e dell'importo netto risultante dalla realizzazione di eventuali garanzie.

Secondo le disposizioni contabili per le banche (Ordinanza FINMA sull'allestimento dei conti e Circolare FINMA 2020/1 «Direttive contabili – banche»), il Gruppo Raiffeisen costituisce inoltre dal 1° gennaio 2021 rettifiche di valore e accantonamenti per le perdite attese su posizioni non compromesse.

Per la misurazione di rettifiche di valore e accantonamenti per rischi di perdita è necessario effettuare stime contabili per le quali, in quanto tali, sussiste un margine significativo di discrezionalità e che possono variare a seconda della valutazione.

Nel conto di gruppo al 31 dicembre 2021 il Gruppo Raiffeisen presenta crediti nei confronti della clientela di CHF 10,0 miliardi e crediti ipotecari di CHF 196,4 miliardi. In questo contesto, alla data di chiusura del bilancio esistono rettifiche di valore e accantonamenti su posizioni compromesse per un totale di CHF 262,8 milioni e rettifiche di valore e accantonamenti per le perdite attese su posizioni non



compromesse per un totale di CHF 512,5 milioni. Con il 72,5%, i prestiti alla clientela rappresentano la componente più significativa degli attivi nel conto di gruppo del Gruppo Raiffeisen, e riteniamo quindi che il valore effettivo dei prestiti alla clientela e la misurazione delle rettifiche di valore e degli accantonamenti per rischi di perdita sia un aspetto chiave della revisione.

Il Gruppo Raiffeisen descrive i principi contabili e di valutazione applicati per i prestiti alla clientela e per le rettifiche di valore nell'allegato al conto di gruppo alle pagine 165 e 166. Ulteriori spiegazioni relative all'individuazione dei rischi di perdita, alla determinazione della necessità di rettifiche di valore e alla valutazione delle coperture sono presentate nell'allegato al conto di gruppo alle pagine 160 a 162.

Nostre procedure di revisione

Le nostre procedure di revisione comprendono la valutazione della concezione e dell'efficacia di processi e controlli nell'ambito della concessione e del monitoraggio dei crediti nonché dell'identificazione e della misurazione di rettifiche di valore e accantonamenti su posizioni compromesse. Abbiamo inoltre valutato il concetto messo in atto al 1° gennaio 2021 dal Gruppo Raiffeisen relativo alla costituzione di rettifiche di valore e accantonamenti per perdite attese su posizioni non compromesse nel conto di gruppo, secondo l'Art. 25 Ordinanza FINMA sui conti.

Tramite un controllo a campione abbiamo verificato il valore effettivo delle esposizioni creditizie e valutato le procedure e ipotesi utilizzate per la misurazione di singole rettifiche di valore e accantonamenti per rischi di perdita. Il nostro campione comprende esposizioni creditizie selezionate casualmente e in base al rischio. Nella campionatura basata sul rischio erano compresi in particolare crediti in bianco a favore di clienti commerciali e finanziamenti di oggetti a reddito.

Le altre procedure di revisione hanno compreso la valutazione della conformità e dell'attuazione dei principi contabili e di valutazione del Gruppo Raiffeisen nonché l'adeguatezza delle spiegazioni relative all'individuazione dei rischi di perdita, alla determinazione della necessità di rettifiche di valore e alla valutazione delle coperture nel conto di gruppo.

Dalle nostre procedure di revisione non sono emerse obiezioni in merito al valore effettivo dei prestiti alla clientela e alla misurazione delle rettifiche di valore e degli accantonamenti per rischi di perdita.

Altri aspetti

Il conto di gruppo del Gruppo Raiffeisen per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 è stato verificato da un altro ufficio di revisione, il quale il 14 aprile 2021 ha rilasciato un'opinione di revisione non modificata per tale chiusura.



Relazione in base ad altre disposizioni legali

Confermiamo di adempiere i requisiti legali relativi all'abilitazione professionale secondo la Legge sui revisori (LSR) e all'indipendenza (art. 728 CO e art. 11 LSR), come pure che non sussiste alcuna fattispecie incompatibile con la nostra indipendenza.

Conformemente all'art. 728a cpv. 1 cifra 3 CO e allo Standard svizzero di revisione 890 confermiamo l'esistenza di un sistema di controllo interno, concepito per l'allestimento del conto di gruppo secondo le disposizioni del Consiglio di amministrazione.

Raccomandiamo di approvare il conto di gruppo a voi sottoposto.

Ernst & Young SA

Prof. Dr. Andreas Blumer
 Perito revisore abilitato
 (Revisore responsabile)

Philipp de Boer
 Perito revisore abilitato

Informativa al pubblico

Obblighi di pubblicazione	200
Principali indici regolamentari	201
Panoramica delle posizioni ponderate per il rischio	202
Presentazione dei fondi propri computabili regolamentari	203
Informazioni relative alla quota di liquidità	204

In qualità di organizzazione centrale, il Gruppo Raiffeisen è tenuto all'adempimento delle prescrizioni in materia di fondi propri ed è pertanto subordinato agli obblighi di pubblicazione previsti in materia di vigilanza. La pubblicazione avviene conformemente alle direttive dell'Ordinanza sui fondi propri (OFoP) e alla Circolare FINMA 2016/1 «Pubblicazione – banche».

Obblighi di pubblicazione

In qualità di organizzazione centrale, il Gruppo Raiffeisen è tenuto all'adempimento delle prescrizioni in materia di fondi propri ed è pertanto subordinato agli obblighi di pubblicazione previsti in materia di vigilanza. La pubblicazione avviene conformemente alle direttive dell'Ordinanza sui fondi propri (OFoP) e alla Circolare FINMA 2016/1 «Pubblicazione – banche».

Con disposizione del 16 giugno 2014, la Banca nazionale svizzera (BNS) ha dichiarato il Gruppo Raiffeisen di rilevanza sistemica. Secondo la Circolare FINMA 2016/1 «Pubblicazione – banche», le banche di rilevanza sistemica sono soggette a uno speciale obbligo di pubblicazione trimestrale. Le rispettive indicazioni sui requisiti patrimoniali ponderati in base al rischio e sui requisiti patrimoniali non ponderati (leverage ratio) sono disponibili sul sito web di Raiffeisen. [raiffeisen.ch](https://www.raiffeisen.ch)

Nelle pagine successive il rapporto di gestione contiene una selezione di tabelle che devono essere pubblicate secondo la Circolare FINMA 2016/1 «Pubblicazione – banche». La pubblicazione completa con i dati qualitativi e quantitativi in merito a rischi, dotazione di fondi propri e liquidità è disponibile sul sito web di Raiffeisen. report.raiffeisen.ch/download

Le informazioni quantitative pubblicate forniscono indicazioni nell'ottica della copertura mediante fondi propri, ai sensi dell'OFoP. In alcuni casi, tali dati non possono essere riconciliati direttamente con i dati del conto consolidato (ottica conforme alla Circolare FINMA 2020/1 «Direttive contabili – banche», «Ordinanza FINMA sui conti»). Il perimetro di consolidamento rilevante per il calcolo dei fondi propri coincide con quello utilizzato per l'allestimento dei conti.

Principali indici regolamentari

Principali indici regolamentari¹

	a	b	c	d	e
in milioni (se non diversamente indicato)	31.12.2021	30.09.2021	30.06.2021	31.03.2021	31.12.2020
Fondi propri computabili					
1 Fondi propri di base di qualità primaria (CET1)	19'109	18'053	18'018	17'961	17'883
2 Fondi propri di base (T1)	20'323	19'263	19'197	19'045	18'776
3 Totale fondi propri complessivi	21'142	20'053	19'840	19'710	19'151
Posizioni ponderate per il rischio (RWA)²					
4 RWA	91'187	91'034	96'387	95'330	93'545
4a Fondi propri minimi	7'295	7'283	7'711	7'626	7'484
Quote di capitale basate sul rischio (in % degli RWA)					
5 Quota CET1 (%)	21.0%	19.8%	18.7%	18.8%	19.1%
6 Quota dei fondi propri di base (%)	22.3%	21.2%	19.9%	20.0%	20.1%
7 Quota dei fondi propri complessivi (%)	23.2%	22.0%	20.6%	20.7%	20.5%
Requisiti di margine CET1 (in % degli RWA)					
8 Margine di fondi propri secondo gli standard minimi di Basilea (%)	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%
9 Cuscinetto anticiclico (art. 44a OFoP) secondo gli standard minimi di Basilea (%)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
10 Margine di fondi propri supplementare dovuto alla rilevanza sistemica internazionale o nazionale (%)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
11 Requisiti di margine complessivi secondo gli standard minimi di Basilea in qualità CET1 (%) ³	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%
12 CET1 disponibile per la copertura dei requisiti di margine secondo gli standard minimi di Basilea (al netto di CET1 per la copertura dei requisiti minimi ed eventualmente dei requisiti TLAC) (%)	13.7%	12.5%	11.2%	11.3%	11.6%
Requisiti di margine CET1 (in % degli RWA)⁴					
12b Cuscinetto anticiclico (art. 44a OFoP) secondo gli standard minimi di Basilea (%)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Leverage Ratio Basilea III					
13 Impegno globale	289'393	290'655	286'399	278'207	263'303
14 Leverage Ratio Basilea III (fondi propri di base in % dell'impegno globale)	7.0%	6.6%	6.7%	6.8%	7.1%
Quota di liquidità (LCR)					
15 Numeratore dell'LCR: totale degli attivi liquidi di qualità elevata	60'763	58'929	52'974	46'921	47'789
16 Denominatore dell'LCR: totale dei deflussi netti di cassa	32'769	31'453	30'560	27'893	29'983
17 Quota di liquidità, LCR (in %)	185.4%	187.4%	173.3%	168.2%	159.4%
Coefficiente di finanziamento (NSFR)⁵					
18 Provvista stabile disponibile	223'094	222'971	n/a	n/a	n/a
19 Provvista stabile obbligatoria	153'975	152'237	n/a	n/a	n/a
20 Coefficiente di finanziamento, NSFR (in %)	144.9%	146.5%	n/a	n/a	n/a

¹ Il calcolo degli indici in questa iscrizione a bilancio è effettuato ai sensi delle disposizioni del OFoP per banche non rilevanti per il sistema.

² Per effetto dell'introduzione dell'approccio IRB dal 30.09.2019, si riducono le posizioni ponderate per il rischio (RWA). Nell'ambito delle disposizioni transitorie, nel terzo anno si considera un floor IRB del 85%.

³ Dal 31 marzo 2020 la rappresentazione è conforme a quanto prescritto dagli standard minimi di Basilea.

⁴ Le banche di rilevanza sistemica possono rinunciare alle informazioni di cui alle righe 12a, 12c, 12d, 12e (allegato 8 OFoP non applicabile).

⁵ Le informazioni sono state pubblicate la prima volta il 30.09.2021.

Panoramica delle posizioni ponderate per il rischio

OV1: Panoramica delle posizioni ponderate per il rischio¹

in milioni	a	b	c
	RWA	RWA	Fondi propri minimi ²
	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021
1 Rischio di credito (senza CCR – rischio di credito della controparte)	76'371	76'097	6'110
2 Di cui determinato con l'approccio standard (AS)	9'874	9'578	790
3 Di cui determinato con l'approccio F-IRB	25'745	25'417	2'060
4 Di cui determinato con l'approccio supervisory slotting	–	–	–
5 Di cui determinato con l'approccio A-IRB ³	40'752	41'102	3'260
6 Rischio di credito della controparte (CCR)	1'470	991	118
7 Di cui determinato con l'approccio standard (AS-CCR)	297	318	24
8 Di cui determinato con l'approccio modello (IMM e metodo del modello EPE)	–	–	–
9 Di cui altri	1'173	673	94
10 Adeguamenti del valore di derivati (CVA)	122	202	10
11 Titoli di partecipazione nel portafoglio della Banca, determinati con l'approccio basato sul mercato	371	334	30
12 Investimenti in patrimoni gestiti a livello collettivo – approccio look through	–	–	–
13 Investimenti in patrimoni gestiti a livello collettivo – approccio mandate based	–	–	–
14 Investimenti in patrimoni gestiti a livello collettivo – approccio fall-back	47	57	4
15 Rischio di regolamento	–	–	–
16 Posizioni in operazioni di cartolarizzazione nel portafoglio della banca	–	–	–
17 Di cui sottoposte all'approccio basato sul rating interno (SEC-IRBA)	–	–	–
18 Di cui determinate con l'approccio del modello (IMM e metodo del modello EPE)	–	–	–
19 Di cui sottoposte all'approccio standard (SEC-SA)	–	–	–
20 Rischio di mercato	2'414	2'590	193
21 Di cui determinato con l'approccio standard	2'414	2'590	193
22 Di cui determinato con l'approccio modello (IMM)	–	–	–
23 Requisiti in materia di fondi propri derivanti dal cambiamento di posizioni tra il portafoglio di negoziazione e il portafoglio della banca	–	–	–
24 Rischio operativo	5'839	5'697	467
25 Importi inferiori alla soglia per le deduzioni (posizioni sottoposte a una ponderazione del rischio del 250%)	1'592	1'480	127
26 Adeguamento per il limite inferiore (floor)⁴	2'961	6'098	237
27 Totale	91'187	93'545	7'295

¹ Il calcolo degli indici in questa iscrizione a bilancio è effettuato ai sensi delle disposizioni dell'OfoP per banche non rilevanti per il sistema.

² I fondi propri minimi corrispondono per tutte le posizioni all'8% degli asset ponderati per il rischio (RWA).

³ Raiffeisen applica l'approccio IRB semplice (F-IRB). Poiché per il segmento IRB Retail esiste solo l'approccio IRB avanzato (A-IRB), RWA e fondi propri minimi del segmento IRB Retail vengono comunicati in questa riga.

⁴ Nell'ambito delle disposizioni transitorie IRB, nel secondo anno (giorno di riferimento 31.12.2020) è considerato un floor del 90% e nel terzo anno (31.12.2021) del 85%.

Presentazione dei fondi propri computabili regolamentari

Presentazione dei fondi propri computabili regolamentari¹

in migliaia di CHF (se non diversamente indicato)

	30.06.2021	31.12.2021
Fondi propri di base di qualità primaria (CET1)		
1 Capitale sociale emesse e versato, integralmente computabile	2'628	2'692
2 Riserve legali e volontarie, utile/(perdite) riportato/(e), utile/(perdite) durante il periodo	15'419	16'421
Di cui riserve da utili (incl. riserve per rischi bancari generali)	15'419	15'419
Di cui riserve da conversione delle valute estere	–	–
Di cui utile/(perdite) durante il periodo ²	–	1'002
5 Quote minoritarie, computabili come CET1	–	–
6 = Fondi propri di base di qualità primaria, prima degli adeguamenti	18'046	19'113
Adeguamenti relativi ai fondi propri di base di qualità primaria		
7 Adeguamenti del valore prudenziali	–5	–4
8 Goodwill	–6	–
9 Altri valori immateriali	–	–
12 «Ammanco IRB» (differenza tra perdite attese e rettifiche di valore)	–17	–
28 = Somma degli adeguamenti CET1	–28	–4
29 = Fondi propri di base di qualità primaria (net CET1)	18'018	19'109
Fondi propri di base supplementari (AT1)		
30 Strumenti emessi e versati, integralmente computabili	1'225	1'225
31 Di cui strumenti di capitale proprio secondo la chiusura contabile	–	–
32 Di cui strumenti di titoli di debito secondo la chiusura contabile	1'225	1'225
36 = Somma dei fondi propri di base supplementari, prima degli adeguamenti	1'225	1'225
37 Posizioni lunghe nette nei propri strumenti AT1	–46	–11
43 = Somma degli adeguamenti AT1	–46	–11
44 = Fondi propri di base supplementari (net AT1)	1'179	1'214
45 = Fondi propri di base (net tier 1)	19'197	20'323
Fondi propri complementari (T2)		
46 Strumenti emessi e versati, integralmente computabili	643	819
47 Strumenti emessi e versati, riconosciuti in via transitoria	–	–
51 = Fondi propri complementari prima degli adeguamenti	643	819
57 = Somma degli adeguamenti T2	–	–
58 = Fondi propri complementari (net T2)	643	819
59 = Fondi propri regolamentari (net T1 & T2)	19'840	21'142
60 Somma delle posizioni ponderate per il rischio	96'387	91'187
Quote di capitale		
61 Quota CET1 (numero 29, in % delle posizioni ponderate per il rischio)	18.7%	21.0%
62 Quota T1 (numero 45, in % delle posizioni ponderate per il rischio)	19.9%	22.3%
63 Quota di fondi propri regolamentari (numero 59, in % delle posizioni ponderate per il rischio)	20.6%	23.2%
64 Requisiti concernenti il CET1 in conformità agli standard minimi di Basilea (esigenze minime + cuscinetto di fondi propri + cuscinetto anticiclico + cuscinetto di fondi propri per le banche di rilevanza sistemica) (in % delle posizioni ponderate per il rischio) ³	2.5%	2.5%
65 Di cui cuscinetto di fondi propri in conformità agli standard minimi di Basilea (in % delle posizioni ponderate per il rischio)	2.5%	2.5%
66 Di cui cuscinetto anticiclico in conformità agli standard minimi di Basilea (in % delle posizioni ponderate per il rischio)	0.0%	0.0%
67 Di cui cuscinetto di capitale per gli istituti di rilevanza sistemica in conformità agli standard minimi di Basilea (in % delle posizioni ponderate per il rischio)	0.0%	0.0%
68 Quota CET1 a copertura delle esigenze minime e delle esigenze relative al cuscinetto di capitale in conformità agli standard minimi di Basilea, al netto dei requisiti di AT1 e T2 soddisfatti mediante il CET1 (in % delle posizioni ponderate per il rischio) ³	11.2%	13.7%
Importi inferiori ai valori soglia per le deduzioni (prima della ponderazione per il rischio)		
72 Partecipazioni non qualificate nel settore finanziario	88	91
73 Altre partecipazioni qualificate nel settore finanziario (CET1)	589	637

¹ Il calcolo degli indici in questa iscrizione a bilancio è effettuato ai sensi delle disposizioni dell'OfoP per banche non rilevanti per il sistema.

² Esclusa remunerazione del capitale sociale.

³ La rappresentazione è conforme a quanto prescritto dagli standard minimi di Basilea.

Informazioni relative alla quota di liquidità

Conformemente all'art. 12 dell'Ordinanza sulla liquidità, il Gruppo Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera sono tenute all'osservanza del Liquidity Coverage Ratio (LCR). L'LCR mira ad assicurare che le banche detengano sufficienti attivi liquidi di alta qualità (HQLA) per riuscire a coprire in ogni momento il deflusso di fondi netti previsto in uno scenario standard di stress della durata di 30 giorni e definito mediante ipotesi di afflussi e deflussi. Gli indici LCR pubblicati si basano sulle medie dei valori di chiusura del giorno di tutti i giorni lavorativi dei corrispondenti trimestri in rassegna.

Informazioni sulla quota per la liquidità a breve termine

in migliaia di CHF	3° trimestre 2021 ¹		4° trimestre 2021 ¹	
	Valori non ponderati	Valori ponderati	Valori non ponderati	Valori ponderati
A. Attivi liquidi di alta qualità (HQLA)				
1 Totale degli attivi liquidi di alta qualità (HQLA)		58'929		60'763
B. Deflussi di fondi				
2 Depositi di clienti privati	116'334	11'580	118'564	11'759
3 di cui depositi stabili	6'000	300	6'000	300
4 di cui depositi meno stabili	110'334	11'280	112'564	11'459
5 Mezzi finanziari non garantiti messi a disposizione da clienti commerciali o grandi clienti	26'197	15'614	28'172	16'670
6 di cui depositi operativi (tutte le controparti) e depositi presso istituto centrale da parte di membri di un'associazione finanziaria	—	—	—	—
7 di cui depositi non operativi (tutte le controparti)	25'278	14'695	27'234	15'732
8 di cui obbligazioni non garantite	920	920	938	938
9 Finanziamenti garantiti di clienti commerciali o grandi clienti e collateral swap		122		57
10 Altri deflussi di fondi	14'381	3'555	15'409	3'592
11 di cui deflussi di fondi in relazione a operazioni con derivati e altre transazioni	2'156	1'926	2'171	1'941
12 di cui deflussi dovuti alla perdita di possibilità di finanziamento per titoli soggetti a credito, obbligazioni garantite, altri strumenti di finanziamento strutturati, titoli del mercato monetario garantiti da credito, società veicolo, veicoli di finanziamento titoli e altre analoghe facilitazioni di finanziamento	154	154	119	119
13 di cui deflussi da facilitazioni di credito e liquidità concesse	12'072	1'475	13'120	1'532
14 Altri impegni contrattuali di erogazione di fondi	3'861	2'275	5'019	2'931
15 Altri impegni eventuali di erogazione di fondi	1'820	91	1'872	94
16 Totale dei deflussi di fondi		33'236		35'102
C. Afflussi di fondi				
17 Operazioni di finanziamento garantite (ad es. operazioni di reverse repo)	272	56	226	49
18 Afflussi da crediti con pieno valore effettivo	3'456	1'673	4'460	2'224
19 Altri afflussi di fondi	55	55	60	60
20 Totale degli afflussi di fondi	3'782	1'783	4'746	2'334
Valori rettificati				
21 Totale degli attivi liquidi di alta qualità (HQLA)		58'929		60'763
22 Totale del deflusso netto di fondi		31'453		32'769
23 Quota per liquidità a breve termine LCR (in %)		187.4%		185.4%

¹ Media dei valori di chiusura del giorno di tutti i giorni lavorativi dei trimestri in rassegna.

La consistenza di attivi liquidi di alta qualità (HQLA) è composta al 90 per cento da attivi della categoria 1, il 96 per cento dei quali è detenuto in liquidità. I rimanenti attivi di categoria 1 consistono principalmente in obbligazioni del settore pubblico con un rating minimo di AA-. Gli attivi di categoria 2, che compongono il 10 per cento della consistenza HQLA, sono costituiti al 90 per cento da obbligazioni fondiari svizzere. Il rimanente 10 per cento si compone principalmente di obbligazioni del settore pubblico e obbligazioni bancarie garantite con un rating di almeno A-.

La consistenza HQLA (n. 21) è nettamente cresciuta rispetto all'ultimo periodo in rassegna, soprattutto nel terzo trimestre. I deflussi netti di fondi (n. 22) hanno registrato un aumento moderato. Ciò ha determinato un incremento della quota di liquidità a breve termine (n. 23) al 187 per cento nel terzo trimestre, con un successivo lieve calo nel quarto trimestre al 185 per cento. Quest'evoluzione è riconducibile al buon tasso di crescita dei depositi di clienti privati (n. 2). Inoltre, per via delle favorevoli condizioni di mercato, la consistenza dei depositi di clienti commerciali e grandi clienti (n. 5) è stata ulteriormente aumentata a livello tattico. Le rimanenti posizioni hanno continuato il proprio andamento nell'ambito della crescita di bilancio.

Per via del suo core business, il Gruppo Raiffeisen non dispone di una quota rilevante di attività con valute estere. A causa delle ridotte operazioni attive in valute estere, gli impegni in valute estere vengono trasferiti in franchi svizzeri essenzialmente in base alla congruenza delle scadenze.

Il Gruppo Raiffeisen Svizzera è dotato di una gestione centralizzata del rischio di liquidità, a cura del Treasury di Raiffeisen Svizzera, che gestisce la liquidità del Gruppo Raiffeisen conformemente alle prescrizioni normative e agli obiettivi interni. Le singole Banche Raiffeisen sono tenute a investire il proprio requisito di liquidità in misura proporzionale presso Raiffeisen Svizzera. Il Treasury di Raiffeisen Svizzera gestisce la riserva di liquidità a livello centrale e organizza il trasferimento di liquidità all'interno del Gruppo.

Indici

Raffronto dei dati tra le società del Gruppo	208
Prospetti quinquennali	209
Bilancio	209
Conto economico	210
Impiego dell'utile	211

Raiffeisen è il terzo gruppo bancario della Svizzera, ha forti radici a livello locale ed è leader nel settore retail. Al Gruppo appartengono 219 Banche Raiffeisen strutturate in forma cooperativa e giuridicamente indipendenti. Raiffeisen è presente in 820 sedi in tutta la Svizzera per i suoi 3.61 milioni di clienti. 1.96 milioni di soci sono comproprietari della loro Banca Raiffeisen e contribuiscono a darle forma.

Raffronto dei dati tra le società del Gruppo

Conto economico e indici di bilancio

	Banche Raiffeisen		Raiffeisen Svizzera		Altre società del Gruppo		Effetti di consolidamento		Gruppo Raiffeisen	
in milioni di CHF	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Conto economico										
Risultato da operazioni su interessi	2'111	2'121	211	283	-26	-8	1	18	2'297	2'414
Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio	351	420	109	122	6	4	-15	-10	451	536
Risultato da operaz. di negoziazione	124	144	77	87	13	14	1	-1	215	244
Altri risultati ordinari	71	71	361	363	21	91	-356	-336	97	189
Ricavi netti	2'657	2'756	758	855	14	101	-369	-329	3'060	3'383
Costi per il personale	-935	-960	-386	-420	-23	-22	7	10	-1'337	-1'392
Altri costi d'esercizio	-564	-577	-228	-258	-20	-13	332	345	-480	-503
Costi d'esercizio	-1'499	-1'537	-614	-678	-43	-35	339	355	-1'817	-1'895
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-186	-167	-55	-61	-2	-4	-31	15	-274	-217
Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite	-7	8	-6	-7	-	-	11	-4	-2	-3
Risultato d'esercizio	965	1'060	83	109	-31	62	-50	37	967	1'268
Ricavi straordinari	15	21	2	34	12	-	-23	-46	6	9
Costi straordinari	-584	-553	-	-	-	-	582	552	-2	-1
Variazioni delle riserve per rischi bancari generali	-18	-130	-42	-92	-	-	60	222	-	-
Imposte	-125	-138	-1	-3	-3	-6	10	-36	-119	-183
Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)	253	260	42	48	-22	56	579	729	852	1'093
Quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-	-	-	-	-	-	-9	24	-9	24
Utile del Gruppo	253	260	42	48	-22	56	588	705	861	1'069
Dati del bilancio										
Totale di bilancio	227'313	238'603	67'630	86'897	2'764	2'543	-38'054	-43'554	259'653	284'489
Crediti nei confronti della clientela	7'161	6'875	3'014	3'090	77	91	-211	-60	10'041	9'996
Crediti ipotecari	179'410	185'323	10'911	11'040	-	-	-4	-3	190'317	196'360
Impegni risultanti da depositi della clientela	174'872	185'058	15'849	17'277	-	-	-296	-606	190'425	201'729

Prospetti quinquennali

Prospetto quinquennale del conto economico

Bilancio

in milioni di CHF

	2017	2018	2019	2020	2021
Attivi					
Liquidità	20'523	19'188	29'643	36'661	57'275
Crediti nei confronti di banche	8'332	2'225	7'677	4'037	3'245
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	232	5	250	–	–
Crediti nei confronti della clientela	7'916	8'135	8'160	10'041	9'996
Crediti ipotecari	172'622	179'558	185'291	190'317	196'360
Attività di negoziazione	3'879	3'455	3'201	3'044	2'574
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'677	1'337	1'898	1'645	1'356
Investimenti finanziari	7'593	6'613	7'194	8'829	8'549
Ratei e risconti	278	259	263	281	281
Partecipazioni non consolidate	650	683	708	683	724
Immobilizzi	2'803	2'933	2'998	2'981	2'967
Valori immateriali	372	54	10	7	–
Altri attivi	852	888	1'053	1'127	1'163
Totale degli attivi	227'729	225'333	248'345	259'653	284'489
Passivi					
Impegni nei confronti di banche	12'603	6'463	12'280	10'559	15'912
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	2'201	2'925	6'327	4'181	7'451
Impegni risultanti da depositi della clientela	164'085	165'701	176'179	190'425	201'729
Impegni risultanti da attività di negoziazione	134	70	198	148	156
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	1'692	1'928	2'318	2'099	1'616
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	2'580	2'300	2'497	2'192	2'229
Obbligazioni di cassa	836	591	459	354	284
Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	25'939	26'864	28'725	29'391	34'062
Ratei e risconti	851	855	840	865	832
Altri passivi	160	121	107	100	152
Accantonamenti	949	1'035	998	967	933
Riserve per rischi bancari generali	80	200	200	200	200
Capitale sociale	1'957	2'172	2'351	2'519	2'692
Riserve di utile	12'746	13'611	14'092	14'864	15'219
Utile del Gruppo	917	541	835	861	1'069
Totale del capitale proprio (senza quote minoritarie)	15'700	16'524	17'478	18'444	19'180
Quote minoritarie nel capitale proprio	–1	–44	–62	–71	–47
di cui quote minoritarie nell'utile del Gruppo	–6	–44	–11	–9	24
Totale del capitale proprio (con quote minoritarie)	15'699	16'480	17'416	18'373	19'133
Totale dei passivi	227'729	225'333	248'345	259'653	284'489

Conto economico nella panoramica cinque anni

Conto economico

in milioni di CHF	2017	2018	2019	2020	2021
Proventi da interessi e sconti	2'943	2'895	2'819	2'734	2'632
Proventi da interessi e dividendi da investimenti finanziari	54	49	43	33	25
Oneri per interessi	-747	-653	-595	-417	-256
Risultato lordo da operazioni su interessi	2'250	2'291	2'267	2'350	2'402
Variazioni di rettifiche di valore per rischi di perdita e perdite da operazioni su interessi	-2	-63	-13	-52	12
Risultato netto da operazioni su interessi	2'248	2'228	2'254	2'297	2'414
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento	422	374	343	363	406
Proventi per commissioni su operazioni di credito	20	21	22	25	29
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio	235	224	230	224	228
Oneri per commissioni	-183	-168	-178	-161	-127
Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio	494	451	416	451	536
Risultato da operazioni di negoziazione	230	210	228	215	245
Risultato da alienazioni di investimenti finanziari	29	5	13	13	70
Proventi da partecipazioni	89	76	64	32	73
Risultato da immobili	21	21	22	21	21
Altri ricavi ordinari	210	129	65	33	27
Altri costi ordinari	-11	-42	-10	-2	-2
Altri risultati ordinari	338	189	153	97	189
Ricavi netti	3'310	3'078	3'052	3'060	3'383
Spese per il personale	-1'395	-1'390	-1'332	-1'337	-1'392
Spese per il materiale	-618	-606	-538	-480	-503
Costi di esercizio	-2'013	-1'996	-1'870	-1'817	-1'895
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-188	-259	-227	-274	-217
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	0	-124	-24	-2	-3
Risultato d'esercizio	1'109	699	930	967	1'268
Ricavi straordinari	119	82	10	6	9
Costi straordinari	-4	-8	-3	-2	-1
Variazioni di riserve per rischi bancari generali	-80	-120	-	-	-
Imposte	-233	-156	-112	-119	-183
Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)	911	497	824	852	1'093
Quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-6	-44	-11	-9	24
Utile del Gruppo	917	541	835	861	1'069

Prospetto quinquennale dell'impiego dell'utile

Impiego dell'utile

in milioni di CHF	2017	2018	2019	2020	2021
Riserva da utili	865	481	772	796	1'002
Distribuzione ai soci	52	60	63	65	67
Quota di distribuzione ¹	6%	12%	8%	8%	7%

1 Nell'anno in corso la proposta di impiego dell'utile è provvisoria.

Impressum

Raiffeisen Svizzera società cooperativa

Comunicazione

Raiffeisenplatz

CH-9001 San Gallo

Telefono: +41 71 225 84 84

Internet: [raiffeisen.ch](https://www.raiffeisen.ch)

E-mail: media@raiffeisen.ch

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