

# Rapporto d'esercizio **2023** della Migros

# Indice

---

<b>Rapporto sulla situazione</b>	
Rapporto della presidentessa e del presidente	3

---

<b>Il 2023 in breve</b>	
Cifre e fatti	8
Indicatori in dettaglio	13
Settori strategici di attività	15
Vendita al dettaglio affidata alle cooperative	15
Commercio	19
Migros Industrie	22
Servizi finanziari	24
Viaggi	26
Services	28

---

<b>La Migros</b>	
Strategia del Gruppo	29
Affiliate e partecipazioni	32
Responsabilità	40
Sostenibilità	41
Impegno Migros	42
Salute	43
Collaboratori	44
Indicatori delle risorse umane	44
Formazione e sviluppo	47
Diversità, equità e inclusione	48
Salute e sicurezza	50

---

<b>Governance</b>	
Organizzazione e struttura	52
Assemblea dei delegati	58
Amministrazione	63
Management	86
Strumenti di controllo interni	95
Politica di informazione	98
Ufficio di revisione	99
Rapporto sulle retribuzioni	101

---

Informazioni sul presente rapporto	104
Colophon	106

# Il Gruppo Migros rafforza la posizione di leadership nel commercio al dettaglio in Svizzera



Ursula Nold, presidentessa dell'Amministrazione FCM, e Mario Irminger, presidente della Direzione generale FCM

## Con un giro d'affari di CHF 32.0 miliardi, nel 2023 il Gruppo Migros ha raggiunto nuovamente un fatturato record ed è stata in grado di conquistare ulteriori quote di mercato nel core business.



**Ursula Nold e Mario Irminger a colloquio con apprendisti e tirocinanti**

Reporting Academy →

L'esercizio 2023 ha mostrato i punti di forza e la capacità di adattamento della Migros in un difficile contesto di mercato. Come molte altre aziende, ha dovuto fare i conti con l'aumento dei costi di materie prime, energia e imballaggi. Nel 2023 il Gruppo Migros ha saputo affermarsi sul mercato e rafforzare la propria posizione di leadership nel commercio al dettaglio in Svizzera, sia nel settore del commercio tradizionale che online. Anche i servizi finanziari e il settore della salute hanno registrato una forte crescita.

Con un giro d'affari del Gruppo di CHF 32.0 miliardi (+6.0 %), nell'esercizio in esame la Migros ha superato il fatturato record del 2022. Questo risultato è stato possibile grazie al grande impegno di tutti i collaboratori e all'apprezzamento dimostrato da parte della clientela.

### Cifra d'affari del commercio al dettaglio e commercio online

La cifra d'affari del commercio al dettaglio in Svizzera è salita a CHF 25.7 miliardi (+4.1 %). Nell'e-commerce la Migros ha proseguito sulla scia della forte crescita degli ultimi anni ottenendo un fatturato di CHF 4.1 miliardi (+10.2 %). Buona parte di questo risultato si deve al Gruppo Galaxus, il cui successo riflette una tendenza duratura della clientela ad acquistare sempre più spesso i prodotti Non-Food online. Un cambiamento che, d'altro canto, sta mettendo sotto pressione i negozi specializzati Migros. Migros Online ha chiuso l'esercizio con un fatturato pari a CHF 344 milioni (+4.7 %), difendendo così la propria posizione di leadership nel mercato svizzero.

### Vendita al dettaglio affidata alle cooperative

Nella vendita al dettaglio affidata alle cooperative la Migros ha ottenuto un risultato nettamente superiore rispetto all'anno precedente. Il fatturato consolidato è salito fino a CHF 17.3 miliardi (+3.0 %). Le 10 cooperative regionali e le loro affiliate hanno ottenuto un fatturato di CHF 16.3 miliardi (+2.5 %) a cui hanno contribuito alcuni fattori di successo determinanti tra cui un'offerta di prodotti freschi e regionali e di marche proprie della Migros molto apprezzate dalla clientela. La crescita è stata trainata in parte anche da un aumento dei prezzi dovuto all'inflazione.

## 17.3 miliardi

Fatturato consolidato della vendita al dettaglio affidata alle cooperative (in CHF)

Nell'esercizio in esame la vendita al dettaglio affidata alle cooperative è stata segnata da due tendenze: se da un lato l'attività tradizionale dei supermercati (+3.6 %) e la Gastronomia Migros (+10.2 %) hanno registrato un incremento, anche grazie alla maggiore affluenza della clientela, dall'altro il fatturato dei negozi specializzati Migros è nuovamente calato (-7.7 %). Questa flessione è dovuta alla forte crescita che continua a caratterizzare il commercio online nel settore «Non-Food». Rispetto all'attività dei supermercati, i negozi specializzati Bike World, Do it + Garden, Melectronics, SportX, Micasa e OBI non hanno conquistato il primo posto in nessuno dei rispettivi settori di attività. Le nuove esigenze della clientela richiedono una riorganizzazione dei formati dei negozi specializzati. La vendita in programma di Melectronics e SportX segna il passo successivo in tale direzione.

## Un contributo essenziale alla crescita del Gruppo Migros è stato fornito dalle imprese commerciali.

# 313 milioni

Utile annuo della Banca Migros (in CHF)

## Nel 2023 le prestazioni sanitarie della Migros hanno conquistato nuovamente quote di mercato considerevoli in tutti i settori di attività.

### Commercio

Un contributo essenziale alla crescita del Gruppo Migros è stato fornito dalle imprese commerciali. Complessivamente hanno fatto crescere il fatturato a CHF 8.7 miliardi (+1.5 %). Oltre al Gruppo Galaxus (+11.6 %), anche Denner (+4.0 %) ha continuato a registrare successi, mentre volumi e prezzi del petrolio in calo hanno gravato sul fatturato di Migrol (-15.0 %).

### Hotelplan Group

Il fatturato di Hotelplan Group è aumentato a CHF 1.7 miliardi (+20.6 %). Per garantire un successo duraturo in futuro, la Migros intravede il maggiore potenziale di crescita al di fuori del Gruppo Migros. Il motivo è riconducibile al continuo spostamento delle attività legate ai viaggi verso i fornitori internazionali di piattaforme di prenotazione.

### Migros Industrie

Le imprese di Migros Industrie hanno incrementato il proprio fatturato a CHF 6.0 miliardi (+3.9 %). La crescita è dovuta principalmente agli adeguamenti dei prezzi legati all'inflazione che ha interessato soprattutto le attività estere. Questa tendenza è stata espressa in modo pregnante da Mibelle Group: il 70 per cento del fatturato dell'azienda è stato generato all'estero. Allo scopo di migliorare le opportunità di sviluppo è stata avviata la ricerca di una nuova proprietà.

### Banca Migros

Nel 2023 i proventi della Banca Migros sono aumentati a CHF 828 milioni (+17.7 %). Il risultato dell'esercizio al netto degli ammortamenti e degli accantonamenti si è attestato a CHF 383 milioni (+31.3 %). Il risultato finale è stato un utile annuo pari a CHF 313 milioni (+30.3 %). A guidare la crescita sono state soprattutto le operazioni sugli interessi correlate all'inversione dei tassi d'interesse della Banca nazionale svizzera.

Nel complesso, il risultato da interessi è salito a CHF 641 milioni (+25.0 %). La Banca Migros ha anche ampliato la propria clientela raggiungendo 1.1 milioni di unità (+10.9 %). A questo risultato ha contribuito anche il costante intensificarsi dell'attività di diffusione della carta di credito Cumulus. La Banca Migros difende così il suo posto come settima banca più grande della Svizzera in termini di bilancio totale.

### Salute

Nel 2023 le prestazioni sanitarie della Migros hanno conquistato nuovamente quote di mercato considerevoli in tutti i settori di attività. Il fatturato è stato pari a CHF 1.3 miliardi (+74.3 %). Particolarmente cospicua è stata la crescita del Gruppo Medbase: grazie all'integrazione di successo della farmacia online Zur Rose ha ottenuto un fatturato di CHF 1'027 milioni (+95.5 %). Per accedere a ulteriori potenziali di crescita nel settore della salute, la Migros continuerà a sviluppare questo settore di attività in modo mirato.

### Prestazioni finanziarie

Nell'esercizio in esame il risultato ante oneri finanziari e imposte (EBIT) è stato pari a CHF 286 milioni (anno precedente: CHF 628 milioni). L'utile del Gruppo si è attestato a CHF 175 milioni (anno precedente: CHF 459 milioni). Il risultato aziendale ha risentito del forte aumento dei costi lungo la catena di creazione del valore e di una necessità di rettifiche di valore pari a circa CHF 500 milioni. Queste ultime hanno interessato immobili logistici, progetti IT e diversi valori patrimoniali ulteriori che, a causa dei cambiamenti nelle condizioni di mercato, presentano un valore contabile inferiore.

Nonostante il risultato operativo negativo, la Migros rimane un'azienda finanziariamente solida. Il capitale proprio delle attività commerciali e industriali della Migros si è attestato a CHF 17.5 miliardi (anno precedente: CHF -184 milioni) e corrisponde al 72.8 % del bilancio totale (anno precedente: 72.5 %). Grazie alla propria solidità finanziaria, la Migros può continuare a investire in un'esperienza d'acquisto interessante e diversificata e impegnarsi in misura significativa nella piazza industriale e nella società svizzera. Nell'esercizio in esame ha investito complessivamente CHF 1.5 miliardi. Di questi, CHF 299 milioni sono attribuibili a investimenti di Migros Industrie, soprattutto nella piazza industriale svizzera - CHF 67 milioni in più rispetto all'anno precedente.

### Impegno sociale

Oltre al ruolo di principale motore economico, anche nel 2023 la Migros ha portato avanti il proprio impegno sociale. Nei fondi di sostegno del Percento culturale Migros, del Fondo pionieristico e del Fondo di sviluppo Migros sono confluiti in totale CHF 140 milioni. La seconda iniziativa partecipativa dedicata al tema dell'amicizia ha riscosso grande successo e ha permesso di sostenere diversi progetti con i finanziamenti del Percento culturale Migros. Nell'ambito del proprio impegno sociale, anche in futuro la Migros sosterrà la cultura, la formazione e l'interazione generazionale.

### La Migros come datore di lavoro

Con una media di 99'175 occupati in circa 90 aziende, l'organico è aumentato di 1'448 unità (+1.5 %) rispetto all'anno precedente. Nell'esercizio in esame è cresciuto anche il numero di posizioni a tempo pieno (+1'643). Il Gruppo Migros rimane dunque il maggiore datore di lavoro privato della Svizzera. L'impegno per una retribuzione equa dei propri collaboratori si è concretizzato, tra le altre cose, con un aumento medio degli stipendi nominali pari al 2.1 %, leggermente sopra la media del commercio al dettaglio in Svizzera (+2.0 %). Con 3'670 apprendisti in oltre 60 diverse professioni, la Migros ha ribadito il suo importante ruolo di formatore a livello nazionale.

### Sostenibilità

Entro il 2030 il Gruppo Migros intende ridurre le emissioni aziendali di gas serra del 70 % rispetto al 2019 - una tappa importante sulla strada verso il raggiungimento di zero emissioni nette entro il 2050. Il Gruppo si è avvicinato in modo significativo a questo ambizioso obiettivo climatico: entro la fine del 2023 ha ridotto le emissioni aziendali del 57.5 % rispetto al 2019. Gran parte dei risparmi sono stati ottenuti tramite misure di efficienza strutturale allo scopo di risparmiare energia elettrica. Il Gruppo Migros continuerà a perseguire molto intensamente i propri obiettivi di sostenibilità anche nei prossimi anni.

**Nell'ambito del proprio impegno sociale, anche in futuro la Migros sosterrà la cultura, la formazione e l'interazione generazionale.**

**99'175**

Organico medio in circa 90 aziende

**Con  
l'accorpamento  
delle attività dei  
supermercati in  
Migros Supermercati SA, la Migros  
promuove il proprio  
core business a  
favore della  
clientela.**

**Prospettive**

Nell'esercizio 2023 il Gruppo Migros ha difeso il primo posto nel commercio al dettaglio in Svizzera. La leadership dell'azienda nel commercio tradizionale e online è unica in tutta Europa e rappresenta il punto di riferimento con il quale la Migros intende misurarsi anche in futuro. Con l'accorpamento delle attività dei supermercati in Migros Supermercati SA, la Migros promuove il proprio core business a favore della clientela che, grazie a una maggiore efficienza all'interno dell'organizzazione, può beneficiare di prezzi più convenienti. In questo modo, la Migros sottolinea la propria ambizione a volersi affermare come il supermercato di maggior successo e maggiormente apprezzato in tutte le regioni. All'avanguardia nel campo della responsabilità sociale d'impresa, continuerà a impegnarsi a favore della coesione sociale.

Ringraziamo tutti i collaboratori del Gruppo Migros per il loro lavoro e l'impegno quotidiano nei confronti della nostra clientela.



Ursula Nold  
Presidentessa dell'Amministrazione  
generale FCM



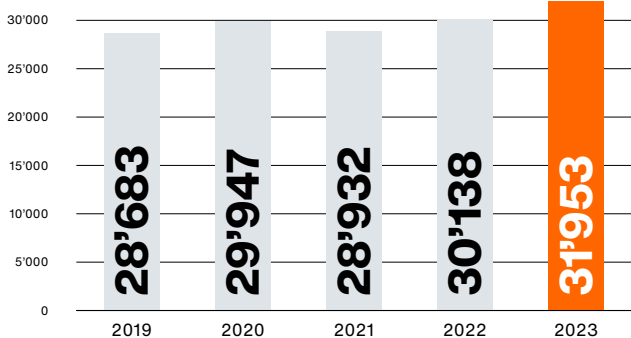
Mario Irminger  
Presidente della Direzione generale FCM

# Le cifre e i fatti del Gruppo Migros nel 2023

Finanze

## Fatturato

in milioni di CHF



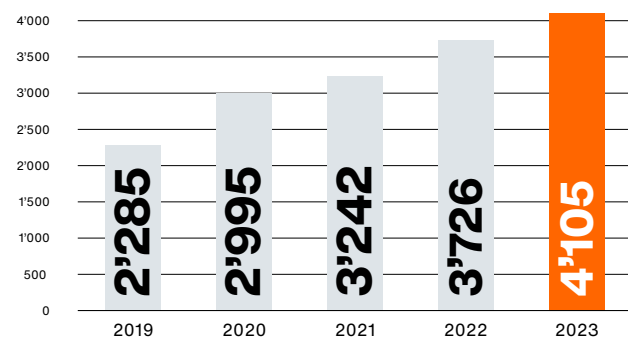
## 32.0 miliardi

Rispetto all'esercizio precedente il giro d'affari del Gruppo è aumentato del 6.0%, attestandosi a CHF 31.953 miliardi.

Finanze

## Fatturato derivante dalle vendite online

in milioni di CHF



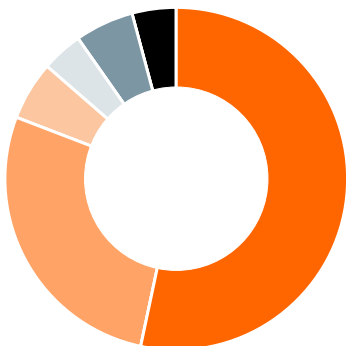
## 4.105 miliardi

Il fatturato derivante dalle vendite online è cresciuto del 10.2% raggiungendo CHF 4.105 miliardi.

Finanze

## Fatturato per segmento

in %



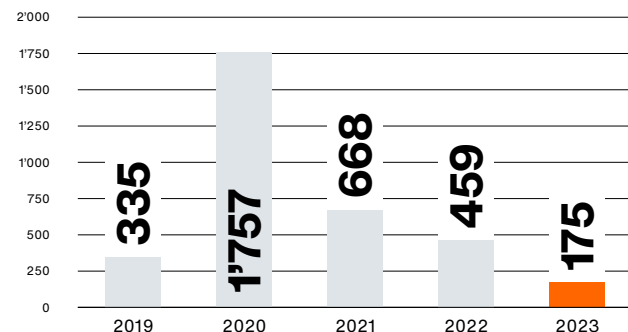
## 6 segmenti

Vendita al dettaglio affidata alle cooperative: 53.3%, Commercio: 27.5%, Migros Industrie: 5.6%, Servizi finanziari: 4.0%, Viaggi: 5.4%, Altro: 4.1%

Finanze

## Utile

in milioni di CHF



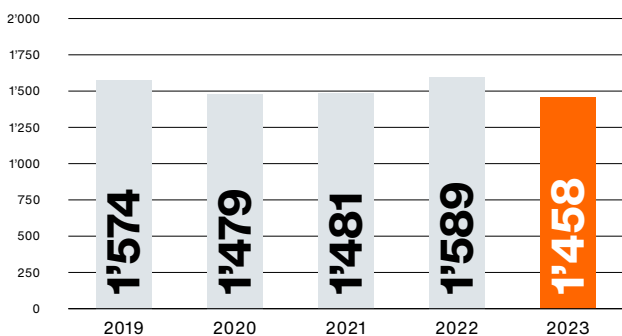
## 175 milioni

Nel 2023 l'utile del Gruppo Migros è stato di CHF 175 milioni.



Finanze

**Investimenti**  
in milioni di CHF

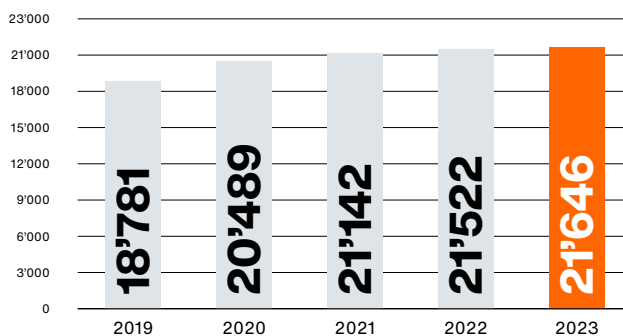


**1.458 miliardi**

Nel 2023 gli investimenti globali del Gruppo Migros hanno raggiunto un valore di CHF 1.458 miliardi.

Finanze

**Capitale proprio**  
in milioni di CHF

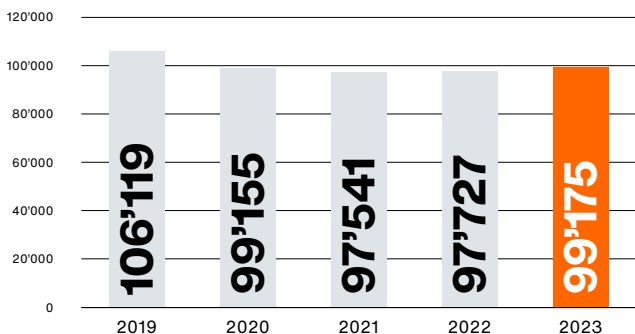


**21.646 miliardi**

Nel 2023 il capitale proprio del Gruppo Migros è stato di CHF 21.646 miliardi.

Collaboratori / soci delle cooperative

**Effettivo del personale**  
Numero di persone (media annuale)



**99'175**

Nel 2023 il Gruppo Migros ha dato lavoro mediamente a 99'175 persone (numero collaboratori aziende consolidate in Svizzera e all'estero).

Collaboratori / soci delle cooperative

**Collaboratori per genere di appartenenza**  
in %



**57.8%**

Nel 2023 la percentuale di donne tra i collaboratori è stata pari al 57.8% (anno precedente: 58.5%).

Collaboratori / soci delle cooperative

**Numero di occupati a tempo parziale**  
in %



**49.1%**

Tra gli 87'197 collaboratori in Svizzera, circa la metà ha avuto un impiego a tempo parziale (anno precedente: 49.1%).

Collaboratori / soci delle cooperative

**Apprendisti**

**3'670**

Nel 2023, 3'670 giovani hanno concluso la propria formazione di base in oltre 60 diverse professioni all'interno del Gruppo Migros (anno precedente: 3'754).

Collaboratori / soci delle cooperative

**Cooperatori Migros (soci)**  
al 31.12.2023



**2'320'426**

Nel 2023 la Migros contava 2'320'426 socie e soci (anno precedente: 2'307'939).

Sostenibilità

**Zero emissioni nette entro il 2050**

**-57.5%**

Riduzione delle emissioni di gas serra aziendali generate dal Gruppo Migros rispetto al 2019, anno di riferimento.

Sostenibilità

**M-Check**

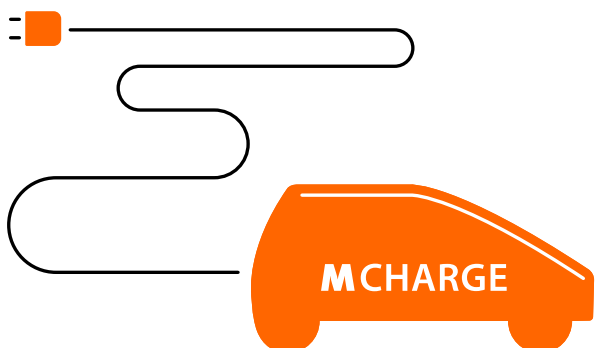


**> 6'900**

Oltre 6'900 prodotti con valutazione M-Check sulla confezione per trasparenza in termini di sostenibilità (anno precedente: 4'700).

Sostenibilità

**Stazioni di ricarica elettriche**

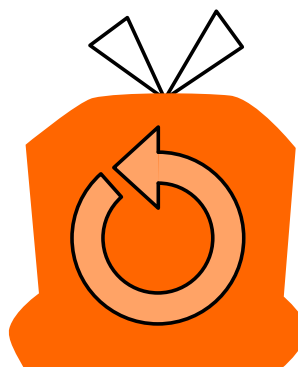


**154**

Numero delle sedi con stazioni di ricarica elettriche per la clientela delle filiali Migros (124) e delle sedi Migros (30)

Sostenibilità

**Riciclaggio degli imballaggi in plastica**



**≈ 4'000 t**

Nel 2023, dai sacchi per la raccolta della plastica e dalla raccolta di varie bottiglie di plastica sono state riciclate circa 4'000 tonnellate di materie plastiche (anno precedente: 3'700 t).

Impegno

**Impegno Migros**

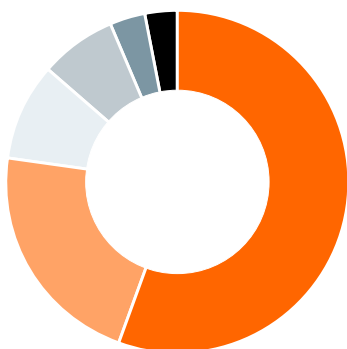


**140 milioni**

Nel 2023 sono stati investiti CHF 140 milioni nell'impegno sociale e in ambiti quali convivenza, formazione ed etica.

Impegno

**Percento culturale Migros**  
Spese per settore nel 2023



**121 milioni**

Nel 2023 il Percento culturale Migros ha investito CHF 121 milioni nei settori formazione (55.5%), cultura (21.7%), tempo libero (9.3%), società (7.1%), amministrazione (3.5%) ed economia (2.8%).

Impegno

**Fondo pionieristico Migros**



**18 milioni**

Nel 2023, per il Fondo pionieristico Migros del Gruppo Migros sono stati messi a disposizione CHF 18 milioni (erogati CHF 18 milioni).

Impegno

**Fondo di sviluppo Migros**



**1 milione**

Dal 1979 viene stanziato CHF 1 milione all'anno per progetti di cooperazione allo sviluppo.

# Indicatori in dettaglio

In milioni di CHF o come indicato	2019	2020	2021	2022	2023	Variazione all'esercizio precedente in %	
<b>Proventi</b>	<b>28'683</b>	<b>29'947</b>	<b>28'932</b>	<b>30'138</b>	<b>31'953</b>	<b>+6.0</b>	
di cui ricavi prima dei proventi da servizi finanziari	27'914	29'189	28'173	29'313	30'708	+4.8	
di cui cifra d'affari Commercio al dettaglio Migros	23'757	24'379	24'744	24'678	25'693	+4.1	
di cui cifra d'affari delle cooperative <sup>1</sup>	16'062	16'559	16'364	15'986	16'425	+2.7	
Totale sedi di distribuzione Migros	numero	737	726	735	748	761	+1.7
Totale superficie di vendita Migros (in m <sup>2</sup> )	m <sup>2</sup>	1'478'738	1'415'437	1'437'315	1'448'891	1'441'226	-0.5
<b>EBITDA (risultato prima di proventi/oneri finanziari, imposte sul reddito e ammortamenti)</b>	<b>1'732</b>	<b>3'349</b>	<b>2'094</b>	<b>1'883</b>	<b>2'068</b>	<b>+9.8</b>	
in % sui proventi	%	6.0	11.2	7.2	6.2	6.5	
di cui EBITDA derivante dall'attività commerciale e industriale		1'390	3'096	1'841	1'569	1'645	+4.8
<b>EBIT (risultato prima dei proventi/oneri finanziari e delle imposte)</b>	<b>201</b>	<b>1'866</b>	<b>800</b>	<b>628</b>	<b>286</b>	<b>-54.4</b>	
in % sui proventi	%	0.7	6.2	2.8	2.1	0.9	
<b>Utile</b>	<b>335</b>	<b>1'757</b>	<b>668</b>	<b>459</b>	<b>175</b>	<b>-61.8</b>	
in % sui proventi	%	1.2	5.9	2.3	1.5	0.5	
<b>Flusso di capitali generato da attività aziendale</b>	<b>1'820</b>	<b>2'934</b>	<b>3'353</b>	<b>-70</b>	<b>-1'630</b>		
in % sui proventi	%	6.3	9.8	11.6	-0.2	-5.1	
di cui flusso di capitali generato dall'attività commerciale e industriale		1'382	1'598	1'322	1'505	372	-75.3
<b>Investimenti</b>	<b>1'574</b>	<b>1'479</b>	<b>1'481</b>	<b>1'589</b>	<b>1'458</b>	<b>-8.3</b>	
<b>Capitale proprio</b>	<b>18'781</b>	<b>20'489</b>	<b>21'142</b>	<b>21'522</b>	<b>21'646</b>	<b>+0.6</b>	
in % sul totale del bilancio	%	27.5	28.2	27.1	26.7	26.9	
di cui capitale proprio derivante dall'attività commerciale e industriale		15'438	17'004	17'545	17'686	17'502	-1.0

in % sul totale del bilancio	%	69.1	71.7	71.9	72.5	72.8	
<b>Totale del bilancio</b>		<b>68'402</b>	<b>72'781</b>	<b>77'982</b>	<b>80'746</b>	<b>80'433</b>	<b>-0.4</b>
di cui totale del bilancio derivante dall'attività commerciale e industriale		22'331	23'727	24'416	24'393	24'050	-1.4
<b>Spese per scopi culturali, sociali e politico-economici</b>		<b>118</b>	<b>142</b>	<b>142</b>	<b>139</b>	<b>121</b>	<b>-12.5</b>
<b>Collaboratori/ Soci</b>							
Effettivo del personale (persone media annuale)	numero	106'119	99'155	97'541	97'727	99'175	+1.5
Cooperatori Migros (soci)	numero	2'236'811	2'268'184	2'281'761	2'307'939	2'320'426	+0.5

<sup>1</sup> Cooperative comprese filiali nazionali e internazionali

# Vendita al dettaglio affidata alle cooperative

**Nel 2023 il Gruppo Migros ha registrato una forte crescita del commercio online e un'affluenza dei clienti nettamente maggiore nei propri supermercati e ipermercati. Al contrario, il contesto di mercato per i negozi specializzati è rimasto impegnativo. Nel complesso, il fatturato nella vendita al dettaglio è aumentato del 3.0%.**

Nel 2023 le 10 cooperative regionali Migros e le loro affiliate hanno ottenuto un fatturato netto di CHF 16.301 miliardi (+2.5%), di cui CHF 1.375 miliardi sono attribuibili alle attività estere. La crescita è stata spinta in parte dagli aumenti dei prezzi a seguito dell'inflazione. Insieme al fatturato di Migros Online, Miduca, Federazione delle Cooperative Migros e altre aziende risulta un fatturato consolidato di CHF 17.283 miliardi (+3.0%).

Nell'esercizio in esame il fatturato di supermercati e ipermercati (in Svizzera) è aumentato del 3.6% arrivando a CHF 12.374 miliardi. Tenuto conto anche delle operazioni di Migros Online risulta un fatturato di CHF 12.717 miliardi (+3.6%). All'estero il fatturato è calato dello 0.7% a CHF 1.375 miliardi a causa delle variazioni monetarie.

## Maggiore affluenza dei clienti

I supermercati e gli ipermercati hanno registrato questa crescita anche grazie a un'affluenza dei clienti nettamente maggiore nonché a un leggero aumento dei volumi di vendita. Con un totale di 369 milioni di acquisti (+5.2%) la crescita si è intensificata per il terzo anno consecutivo.

Un ulteriore fattore che ha inciso sull'incremento del fatturato è stato il rincaro delle materie prime, trasferito in parte sulla clientela. Gli effetti sul carrello della spesa si sono fatti sentire: in alcuni gruppi merceologici è aumentata la domanda di prodotti a prezzi vantaggiosi.

## Responsabilità sociale ed ecologica

Nei supermercati e negli ipermercati (incl. Migros Online) la percentuale di prodotti sostenibili sul fatturato totale nell'esercizio in esame è salita al 31.8% (anno precedente: 30.9%). L'obiettivo è aumentare la quota del fatturato al 35% entro la fine del 2025.

## Cambiamento del mercato per i negozi specializzati

Da diversi anni i negozi specializzati Migros si trovano ad affrontare un notevole cambiamento del mercato. Il grande successo del commercio online nel settore Non-Food si traduce in una pressione costante sul commercio tradizionale. I fatturati di Bike World, Do it + Garden, Melectronics, SportX, Micasa e OBI sono diminuiti infatti del 7.7% attestandosi a CHF 1.5 miliardi.

La gastronomia, invece, ha continuato a segnare un andamento positivo. Il fatturato è cresciuto del 10.2%, arrivando a CHF 556 milioni (senza partecipazioni come ad esempio Molino). In seguito alla pandemia, il personale di diversi settori è tornato con maggiore frequenza sul posto di lavoro e ha speso di più per mangiare fuori casa. L'incremento è stato influenzato anche da prezzi di vendita in parte superiori a causa del forte aumento dei costi delle materie prime e dell'energia.

## +2.9%

Percentuale di prodotti sostenibili sul fatturato totale

# 4.7 %

Incremento del fatturato del supermercato online Migros Online

## Incremento del fatturato di Migros Online

Nel 2023 il supermercato online Migros Online ha aumentato il proprio fatturato del 4.7 %, arrivando a CHF 344 milioni. In questo modo Migros Online ha potuto compensare il lieve calo dell'anno precedente (-0.7 %) e potenziare la propria posizione di leader nel mercato svizzero.

Il 2023 ha visto l'apertura di 21 nuove sedi da parte della Migros (nove supermercati Migros di piccole e medie dimensioni, un Do it + Garden, quattro filiali Bike World, due supermercati Alnatura, due filiali Teo e due sedi M-Outlet). Allo stesso tempo sono state chiuse 17 sedi, alcune delle quali di grandi dimensioni. La superficie di vendita netta di supermercati, ipermercati e negozi specializzati si è ridotta quindi dello 0.5 % arrivando a 1'441'226 m<sup>2</sup>. Per contro, la rete della Migros è salita da 748 a 761 sedi rispetto all'anno precedente.

## Dati finanziari Vendita al dettaglio affidata alle cooperative

In milioni CHF	2023	2022	Variazione in %
<b>Ricavi netti da forniture e servizi</b>			
Cooperative incl. Filiali <sup>1</sup>	16'301	15'904	2.5 %
FCM	5'554	5'445	2.0 %
Migros Online SA	344	328	4.7 %
Logistica	407	389	4.7 %
Altre aziende	3	3	1.7 %
<b>Totale ricavi netti da forniture e servizi</b>	<b>22'609</b>	<b>22'069</b>	<b>2.4 %</b>
Eliminazione intra settoriale	-5'326	-5'295	
<b>Cifra d'affari del settore (ricavi netti da forniture e service)</b>	<b>17'283</b>	<b>16'774</b>	<b>3.0 %</b>
Altri ricavi d'esercizio	501	474	5.6 %
<b>Totale ricavi (cifra d'affari)</b>	<b>17'783</b>	<b>17'248</b>	<b>3.1 %</b>
<b>Risultato prima dei proventi/oneri finanziari e delle imposte sul reddito (EBIT)</b>	<b>67</b>	<b>245</b>	<b>-72.5 %</b>
Attivi di segmento	10'312	10'655	
Investimenti patrimoniali a lungo termine	880	1'103	
Numero di collaboratori	63'314	63'179	

<sup>1</sup> Cooperative comprese filiali nazionali e internazionali



**Dati relativi alla rete di distribuzione della vendita al dettaglio affidata alle cooperative**

	Numero dei punti vendita 2023	Numero dei punti vendita 2022	Superficie di vendita (m <sup>2</sup> ) 2023	Superficie di vendita (m <sup>2</sup> ) 2022
<b>Punti di distribuzione in Svizzera</b>				
<b>Punti vendita Migros</b>				
M	373	372	309'759	309'134
MM	216	213	492'873	490'263
MMM	50	50	357'919	364'286
<b>Totale</b>	<b>639</b>	<b>635</b>	<b>1'160'551</b>	<b>1'163'683</b>
MParcs/centri di mercati specializzati/Obi <sup>1</sup>	39	40	236'229	245'487
Filiali specifiche <sup>2</sup>	72	62	42'960	38'208
<b>Totale</b>	<b>111</b>	<b>102</b>	<b>279'189</b>	<b>283'695</b>
Esercizi della ristorazione autonomi	11	11	1'487	1'513
<b>Totale punti di vendita</b>	<b>761</b>	<b>748</b>	<b>1'441'226</b>	<b>1'448'891</b>
<b>Rete di distribuzione in Svizzera</b>				
Supermercati				
M, MM e MMM	639	635	962'474	959'333
Alnatura <sup>3</sup>	23	20	8'686	7'566
Altri supermercati <sup>4</sup>	10	9	14'315	13'996
<b>Totale supermercati</b>	<b>672</b>	<b>664</b>	<b>985'475</b>	<b>980'895</b>
Mercati specializzati				
Do it + Garden	38	41	90'879	97'324
Micasa	36	36	69'726	70'046
SportX	72	69	85'104	83'643
Melectronics	90	98	33'307	38'574
Obi centri edilizia e giardinaggio	11	11	82'203	90'069
<b>Totale mercati specializzati</b>	<b>247</b>	<b>255</b>	<b>361'219</b>	<b>379'656</b>
Gastronomia				
<b>Totale Gastronomia<sup>5</sup></b>	<b>232</b>	<b>227</b>	<b>94'532</b>	<b>83'811</b>
<b>Punti di distribuzione all'estero</b>				
Francia (Migros France)				
MMM	2	2	10'883	10'883
MM	1	1	1'638	1'638
Germania				
Tegut	345	315	341'676	323'081
<b>Totale estero</b>	<b>348</b>	<b>318</b>	<b>354'197</b>	<b>335'602</b>

**Commercio all'ingrosso cooperative e varie**

Partner Migros	46	51
VOI	71	65

**Tempo libero e fondazioni**

Medbase e centri per la salute santémed	173	167
MiSENSO (audioprotesi e ottica) <sup>6</sup>	24	15
Fitness Svizzera <sup>7</sup>	138	140
Fitness all'estero <sup>8</sup>	0	0
Parchi acquatici <sup>9</sup>	2	2
Centri sportivi	2	3
Centri golf	6	6
Fondazioni "Parco Prato Verde" e Monte Generoso	5	5

<sup>1</sup> Il punto vendita può includere filiali di supermercati/ipermercati

<sup>2</sup> Outlet, supermercati bio Alnatura, filiali autonome Outdoor by SportX, ecc.

<sup>3</sup> Alnatura è indicata separatamente dal 2021; fino ad ora la superficie era assegnata ai punti vendita M/MM/MMM

<sup>4</sup> integrati negli MParcs o nei mercati specializzati

<sup>5</sup> Chickeria (2020), Kaimug, Hitzberger e Coffee&Time

<sup>6</sup> integrati nelle filiali della Migros (shop-in-shop)

<sup>7</sup> Migros Fitnesspark (incl. centro fitness nel parco per lo sport e l'avventura Milandia), Migros Fitnessclub, Migros Fitnesscenter, Activ Fitness (AG), ONE Training Center (AG), Only

Fitness; + FT-Club

<sup>8</sup> ACISO Fitness & Health GmbH (con i marchi del fitness ELEMENTS, INJOY e FT-CLUB) è stata ceduta l'1.1.2022 dalla CMZ a Lafayette Mittelstand Capital.

<sup>9</sup> Sântispark, Bernaqua

# Commercio

**Il dipartimento Commercio gestisce per la Migros i settori del commercio al dettaglio di prodotti alimentari convenience e discount. Insieme a Digitec Galaxus promuove, inoltre, la crescita delle attività online. Nel 2023, le quote di mercato sono state ulteriormente ampliate.**

## 109 milioni

Risultato ante oneri finanziari e imposte (EBIT) in CHF

Nonostante il difficile contesto di mercato, il dipartimento Commercio è riuscito a incrementare ulteriormente il fatturato. Il calo nella fiducia dei consumatori e l'aumento dell'inflazione si sono chiaramente riflessi nel comportamento della clientela.

Il risultato ante oneri finanziari e imposte (EBIT) di CHF 109 milioni si è attestato al di sotto del risultato dell'anno precedente, pari a CHF 126 milioni. Le ragioni sono da ricondurre in particolare a margini inferiori e agli investimenti nella crescita di Galaxus Deutschland.

## 13.1%

Aumento del fatturato della piattaforma del gruppo Digitec Galaxus

### Chiara posizione dell'offerta commerciale

Con un'offerta commerciale ben posizionata, la Migros occupa posizioni di leadership nei settori convenience e discount e nel settore online in rapida crescita. L'offerta commerciale contribuisce così in modo importante alla crescita redditizia del Gruppo.

**Digitec Galaxus** ha aumentato il fatturato della piattaforma (incl. gli affari internazionali) del 13.1 % arrivando a CHF 2.744 miliardi. In Svizzera l'azienda è cresciuta molto più rapidamente della concorrenza, guadagnando quote sia nel mercato online che in quello complessivo. Anche in Germania le quote di mercato sono state ulteriormente ampliate. Galaxus International ha aumentato il fatturato del 54.0 %.

**Ex Libris**, la più grande libreria online della Svizzera, ha dovuto constatare nel 2023 un calo della domanda che ha interessato l'intero mercato libraio svizzero. Il fatturato si è attestato a CHF 117 milioni, leggermente al di sotto del livello dell'anno precedente (-1.7 %).

## >90

Sedi con stazioni di ricarica M-Charge per veicoli elettrici

### Forte posizione di mercato

**Denner** ha conquistato nuove quote di mercato raggiungendo un fatturato di CHF 3.834 miliardi (+4.0 %) in un mercato retail dei prodotti alimentari inflazionistico. Come fornitore locale di prodotti a prezzi scontati con una fitta rete di filiali, Denner ha approfittato dell'ampliamento negli assortimenti di prodotti freschi dimostrandosi convincente grazie al solido posizionamento dei prezzi. Il numero di filiali è aumentato di quattro unità, arrivando a quota 864 e incrementando così ulteriormente la vicinanza alla clientela.

**Migrolino** ha realizzato un fatturato di CHF 784 milioni. Il calo dello 0.1 % rispetto all'anno precedente è dovuto alla perdita di un importante cliente all'ingrosso. Il fatturato dei negozi è aumentato in modo significativo grazie alla crescita organica. Il numero di negozi di migrolino AG, compresi i formati migrolino, mio e goods, è salito a 371 (anno precedente: 366).

**Migrol** ha registrato una netta diminuzione del fatturato, pari al 15.0 %, dovuta soprattutto al forte calo dei prezzi delle materie prime, per un guadagno complessivo di CHF 1.525 miliardi. Al contempo, Migrol ha ampliato in modo significativo la rete di stazioni di ricarica M-Charge per veicoli elettrici: dalla fine del 2023 offre la possibilità di ricaricare i veicoli elettrici presso oltre 90 sedi, di cui 61 ubicate presso le filiali Migros.

**Dati finanziari Commercio**

In milioni CHF	2023	2022	Variazione in %
<b>Ricavi netti da forniture e servizi</b>			
Denner AG	3'834	3'685	4.0 %
Migrol AG	1'525	1'795	-15.0 %
Digitec Galaxus	2'464	2'207	11.6 %
migrolino AG	784	784	-0.1 %
Ex Libris AG	117	119	-1.7 %
Altre aziende	5	5	13.6 %
<b>Totale ricavi netti da forniture e servizi</b>	<b>8'729</b>	<b>8'595</b>	<b>1.6 %</b>
Eliminazione intra settoriale	-13	-13	
<b>Cifra d'affari del settore (ricavi netti da forniture e service)</b>	<b>8'716</b>	<b>8'583</b>	<b>1.5 %</b>
Altri ricavi d'esercizio	111	107	3.1 %
<b>Totale ricavi (cifra d'affari)</b>	<b>8'826</b>	<b>8'690</b>	<b>1.6 %</b>
<b>Risultato prima dei proventi/oneri finanziari e delle imposte sul reddito (EBIT)</b>	<b>109</b>	<b>126</b>	<b>-13.5 %</b>
Attivi di segmento (EBIT)	1'345	1'376	
Investimenti patrimoniali a lungo termine	158	143	
Numero di collaboratori	9'473	8'998	

**Dati relativi alla rete di distribuzione Commercio**

	Numero dei punti vendita 2023	Numero dei punti vendita 2022	Superficie di vendita (m <sup>2</sup> ) 2023	Superficie di vendita (m <sup>2</sup> ) 2022
<b>Denner</b>	<b>864</b>	<b>860</b>		
Filiali Denner <sup>2</sup>	-	580		232'986
Satelliti Denner (Denner-Express incluso) <sup>2</sup>	-	270		
<b>Ex Libris AG</b>	<b>15</b>	<b>15</b>		<b>1'427</b>
<b>MIGROL</b>				
Totale stazioni di servizio	309	310		
Migrol-Auto-Service/Migrol-Service <sup>2</sup>	-	-		
Stazioni di servizio (automatiche) <sup>2</sup>	-	-		
Convenience store gestiti da Migrol (shop Migrol e migrolino) <sup>2</sup>	-	-		
<b>Totale convenience store</b>	<b>413</b>	<b>408</b>		
migrolino <sup>1</sup>	371	366		
Shop Migrol	42	42		
<b>M-Charge<sup>3</sup></b>				
Sedi M-Charge presso le stazioni di servizio	30	18		
Sedi M-Charge presso le filiali Migros	67	0		

<sup>1</sup> Queste sedi sono suddivise tra migrolino standalone, migrolino Migrol, migrolino Shell, migrolino Socar e migrolino Picadilly.

<sup>2</sup> I dati corrispondenti non vengono più indicati nel dettaglio.

<sup>3</sup> I numeri saranno comunicati dal 2024.

# Migros Industrie

**Nel 2023 Migros Industrie ha registrato un fatturato pari a CHF 6.004 miliardi (+3.9%). La forte domanda nell'attività dei supermercati Migros ha rappresentato il principale fattore di crescita.**

Grazie alle proprie aziende industriali, la Migros è uno dei maggiori produttori di marche proprie al mondo. Nell'esercizio in esame, Migros Industrie ha fatto leva sulla forte domanda nell'attività dei supermercati Migros riuscendo ad aumentare il fatturato complessivo del 3.9 % arrivando a CHF 6.004 miliardi. Il principale fattore di crescita è stata la grande domanda interna, che si è tradotta in un aumento del fatturato del 4.9 % attestandosi a CHF 4.984 miliardi.

## +4.9 %

Crescita del fatturato a livello nazionale

### Lieve calo del fatturato negli affari internazionali

Nell'esercizio in esame, gli affari internazionali sono calati dell'0.6 % arrivando a CHF 1.020 miliardi. L'effetto positivo degli aumenti di prezzo è stato compensato in parte dai volumi inferiori e dalla rivalutazione del franco svizzero. Anche la chiusura di un'affiliata statunitense nel settore del cioccolato ha avuto ripercussioni negative sulla crescita del fatturato.

### Maggiore attenzione rivolta al core business in Svizzera

Sul risultato hanno gravato rettifiche di valore e altre regolazioni nelle attività estere dovute a cambiamenti nelle condizioni di mercato. Tali regolazioni costituiscono la base di partenza per il rafforzamento della competitività e l'aumento della redditività nel commercio al dettaglio della Migros per i prossimi anni.

Anche nel 2023, l'inflazione dei prezzi delle materie prime e dell'energia ha rappresentato un fattore di costo. La collaborazione interna al Gruppo tra cooperative, Federazione delle Cooperative Migros e Migros Industrie ha consentito di ottimizzare i costi e i processi lungo l'intera catena di creazione del valore. Grazie a diverse misure volte all'ottimizzazione dei costi è stato possibile mantenere bassi i prezzi per i consumatori.

## 299 milioni

Investimenti soprattutto nella piazza industriale svizzera da parte di Migros Industrie (in CHF)

### Investimenti nella piazza industriale svizzera

#### Investimenti nella piazza industriale svizzera

Nell'esercizio in esame, Migros Industrie ha investito circa CHF 299 milioni soprattutto nella piazza industriale svizzera. Come negli anni precedenti, è stata dedicata particolare attenzione all'automazione e alla digitalizzazione dei processi per incrementare la produttività. Allo stesso modo sono stati effettuati investimenti nel campo della sostenibilità, al fine di ridurre ulteriormente le emissioni di CO<sub>2</sub>.

Nel 2023 Migros Industrie ha dato lavoro in media a 13'225 collaboratori. Inoltre, dato il suo impegno nella formazione, ha formato complessivamente 472 apprendisti in oltre 30 diverse professioni.

**Dati finanziari Migros Industrie**

In milioni CHF	2023	2022	Variazione in %
Ricavi netti da forniture e servizi	6'004	5'779	3.9 %
Altri ricavi d'esercizio	96	82	16.9 %
<b>Totale ricavi (cifra d'affari)</b>	<b>6'101</b>	<b>5'861</b>	<b>4.1 %</b>
<b>Risultato prima dei proventi/oneri finanziari e delle imposte sul reddito (EBIT)</b>	<b>-175</b>	<b>9</b>	<b>-</b>
Attivi di segmento (EBIT)	2'248	2'339	
Investimenti patrimoniali a lungo termine	299	237	
Numero di collaboratori	13'225	13'321	

# Servizi finanziari

**Nel 2023 la Banca Migros ha continuato a espandere con successo la propria attività. I proventi operativi sono cresciuti del 17.7% in tutti i rami di attività attestandosi a CHF 828 milioni.**

Nell'esercizio in esame la Banca Migros ha ampliato la propria clientela del 10.9% arrivando a contare 1.1 milioni di clienti. A questo risultato ha contribuito in particolare il costante intensificarsi dell'attività di diffusione della carta di credito Cumulus.

## 1'120'000

Base clienti totale

### Solida base di fondi propri

Con una quota complessiva di capitale superiore al 20%, la Banca Migros si annovera tra le banche retail svizzere con la più elevata capitalizzazione. Su tale base ha incrementato i prestiti alla clientela del 2.2%, raggiungendo quota CHF 49.9 miliardi, mentre i depositi di quest'ultima sono arrivati a CHF 44.7 miliardi (+0.4%).

Le operazioni sugli interessi sono state caratterizzate dall'inversione dei tassi d'interesse: rispetto al 2022, la Banca nazionale svizzera ha aumentato nettamente il tasso di riferimento riportandolo in territorio positivo. Questo ha comportato un aumento degli interessi attivi sui prestiti e degli interessi passivi sui depositi della clientela. Nel complesso, il risultato da interessi è salito a CHF 641 milioni (+25.0%).

## 49.9 miliardi


Prestiti alla clientela (in CHF)

### Miglioramento del cost/income ratio

Gli altri proventi operativi sono diminuiti marginalmente a CHF 186 milioni (-1.8%) a causa della minore attività borsistica dei clienti legata al mercato e della costituzione del portafoglio della carta di credito Cumulus. Considerando tutti i settori di attività, i proventi operativi sono aumentati a CHF 828 milioni (+17.7%). Grazie soprattutto all'elevato livello complessivo dei ricavi e alla controllata crescita dei costi, il cost/income ratio (già molto basso nell'anno precedente, con un valore pari al 53.6%) è ulteriormente migliorato arrivando a quota 47.3%.

I costi operativi sono aumentati a CHF 413 milioni (+6.7%), tra l'altro a causa degli aumenti salariali reali, del lancio di nuove offerte di consulenza e dell'ampliamento dei canali di vendita. In tale contesto sono state migliorate le procedure e i processi interni e si è investito intensamente nella digitalizzazione orientata alla clientela. La Banca Migros è ora considerata la banca retail svizzera più digitale per i clienti privati.

### Contributo all'impegno sociale

Al netto degli ammortamenti e degli accantonamenti, il risultato dell'esercizio si è attestato a CHF 383 milioni (+31.3%). Al netto delle imposte, è stato realizzato un utile pari a CHF 313 milioni (+30.3%) che tiene conto della deduzione di un contributo di CHF 7 milioni a favore del  Fondo pionieristico Migros. La Banca Migros consente così di realizzare progetti pionieristici nelle aree tematiche società climaticamente neutra e digitalizzazione. Insieme ad altre società affiliate del Gruppo Migros, sostiene annualmente il Fondo pionieristico con somme consistenti.

### Buon posizionamento strategico

Nel corso dell'anno le condizioni generali rimangono impegnative. Oltre alle incertezze riguardanti la geopolitica, ciò interessa soprattutto l'andamento della situazione generale dei tassi d'interesse e dei rischi congiunturali per i consumatori e le imprese. Grazie alla forte dotazione di fondi propri e all'ampio radicamento in tutta la Svizzera, la Banca Migros è ben posizionata sia dal punto di vista strategico che finanziario per continuare a garantire affidabilità e stabilità alla propria clientela.



**Dati finanziari Servizi finanziari**

In milioni CHF	2023	2022	Variazione in %
Ricavi netti da forniture e servizi	12	15	-20.4 %
Proventi da servizi finanziari	1'245	825	50.9 %
Altri ricavi d'esercizio	9	9	1.3 %
<b>Totale Ricavi</b>	<b>1'267</b>	<b>849</b>	<b>49.3 %</b>
<b>Risultato prima dei proventi/oneri finanziari e delle imposte sul reddito (EBIT)</b>	<b>376</b>	<b>288</b>	<b>30.5 %</b>
Attivi di segmento	58'650	57'270	
Investimenti patrimoniali a lungo termine	60	47	
Numero di collaboratori	1'958	1'823	

# Viaggi

**Hotelplan Group ha registrato un fatturato di CHF 1'731 milioni, equivalente a un aumento del 20.6% rispetto all'anno precedente. Il Gruppo ha aumentato il fatturato in tutti i settori di attività.**

Hotelplan Group ha chiuso l'esercizio 2022/2023 con ottimi risultati. Con un fatturato pari a CHF 1'731 milioni, il risultato dell'anno precedente è stato superato del 20.6%. Rispetto all'ultimo esercizio senza pandemia nel 2018/2019, l'incremento del fatturato è del 45.7%.

**Dopo la pandemia, la necessità di recupero è emersa in tutti i settori di attività.**

#### **Boom di prenotazioni e risultato da record**

Dopo la pandemia, la necessità di recupero è emersa in tutti i settori di attività. La domanda di viaggi individuali con i marchi specializzati travelhouse e tourisme pour tous di Hotelplan Suisse è nettamente aumentata. Hotelplan Suisse ha registrato un fatturato di CHF 228 milioni (+44% rispetto all'anno precedente).

Anche i viaggi con Hotelplan, Migros Vacanze e vtours hanno riscosso un grande successo. Soprattutto le vacanze al mare e i soggiorni in città hanno registrato un boom di prenotazioni. La divisione Volume Tour Operating ha realizzato un fatturato di CHF 858 milioni, equivalente a un aumento del 22% rispetto all'anno precedente.

Interhome Group ha chiuso l'esercizio con un nuovo record. Il fatturato dell'agenzia immobiliare di case vacanza si è attestato a CHF 390 milioni (+5.1% rispetto all'anno precedente). L'incremento è stato possibile, tra l'altro, grazie a un miglioramento qualitativo del portfolio di appartamenti e case vacanza.

Anche l'affiliata britannica Hotelplan UK ha chiuso l'esercizio con un ottimo risultato, arrivando alla fine dell'anno con un fatturato di CHF 239 milioni (+32.9% rispetto all'anno precedente). In virtù dell'acquisizione di nuova clientela, anche gli operatori nel settore dei viaggi bta first travel e Finass Voyages sono riusciti ad aumentare significativamente le loro vendite.

**Hotelplan Group ha continuato ad attuare con coerenza la sua strategia pienamente orientata alla sostenibilità.**

#### **Ulteriore sviluppo in ambito di sostenibilità**

Nell'esercizio in esame, Hotelplan Group ha continuato ad attuare con coerenza la sua strategia pienamente orientata alla sostenibilità lungo i tre pilastri One Planet, People & Places e Responsible Business. In quest'ottica, è stato definito il processo volto a dimezzare le emissioni di gas serra e a raggiungere l'obiettivo di zero emissioni nette entro il 2050. Inoltre, è stata fortemente promossa la vendita di carburante per aerei sostenibile (Sustainable Aviation Fuel).

Nell'ambito del pilastro People & Places, Hotelplan Group ha stanziato CHF 10 milioni per il finanziamento di progetti di sostenibilità, mentre in quello del Responsible Business l'attenzione si è concentrata sull'organizzazione più sostenibile dei luoghi di lavoro e delle sedi, nonché sulla formazione e sul perfezionamento del personale.

**Dati finanziari Viaggi**

In milioni CHF	2023	2022	Variazione in %
Ricavi netti da forniture e servizi	1'731	1'435	20.6 %
Altri ricavi d'esercizio	5	7	-22.0 %
<b>Totale ricavi (cifra d'affari)</b>	<b>1'736</b>	<b>1'442</b>	<b>20.4 %</b>
<b>Risultato prima dei proventi/oneri finanziari e delle imposte sul reddito (EBIT)</b>	<b>27</b>	<b>26</b>	<b>2.5 %</b>
Attivi di segmento	-21	-1	
Investimenti patrimoniali a lungo termine	8	6	
Collaboratori	2'345	2'117	

# Services

**Con il programma EIGER, la Migros uniforma i propri processi per soddisfare con maggiore efficienza ed efficacia le esigenze della clientela.**

## 5'000

Posti di lavoro in campo tecnologico presso la Migros

**La Migros investe in modo sistematico in soluzioni tecnologiche lungimiranti. In primo piano si collocano la digitalizzazione dei settori di attività, la trasformazione della catena di distribuzione e il posizionamento come datore di lavoro interessante in campo tecnologico.**

Per costruire il futuro della Migros occorrono fondamenta digitali moderne, e il Gruppo ha gettato le basi a tale scopo: nei prossimi anni la vendita al dettaglio affidata alle cooperative sarà potenziata con nuove soluzioni tecnologiche, in linea con gli obiettivi prefissati.

### **Digitalizzazione della Comunità Migros**

La digitalizzazione è diventata un catalizzatore centrale per la promozione di tutti i settori di attività della Comunità Migros. Di conseguenza, tutte le imprese si preparano ad affrontare il futuro rinnovando il proprio digital core, riducendo la complessità dell'architettura IT cresciuta nel tempo, sfruttando sempre di più le sinergie e sviluppando fattori chiave per il futuro.

A tale scopo, la Migros ha lanciato diverse iniziative. Con il programma EIGER, si appresta a rinnovare completamente il digital core. L'obiettivo è uniformare il maggior numero possibile di processi e soddisfare così le esigenze della clientela in modo più efficace ed efficiente.

### **Logistica di distribuzione ampliata**

Oltre alla digitalizzazione, anche la trasformazione della catena di distribuzione riveste un ruolo centrale per la Migros. Semplificando e automatizzando i processi, l'azienda raggruppa le proprie competenze e rafforza la logistica. Con il nuovo magazzino con scaffalature a grandi altezze Silo G a Suhr (AG), la logistica di distribuzione è stata ampliata a 421'000 posti pallet complessivi, con un incremento di 21'000 pallet. In questo modo si potranno soddisfare con successo anche in futuro le esigenze complesse del mercato e della clientela.

Con un know-how esteso a tutte le fasi del processo della catena di fornitura, la Migros supporta inoltre lo sviluppo di soluzioni logistiche innovative e rispettose dell'ambiente in tutta la Svizzera. Nell'esercizio in esame, la Migros ha effettuato circa 110'000 trasporti su rotaia. Con la strategia ferroviaria getta le basi per estendere l'impiego ottimale della ferrovia e soddisfare il flusso di merci odierno e futuro.

### **Contribuire a plasmare il futuro**

Con quasi 5'000 posti di lavoro in campo tecnologico, la Migros è uno dei maggiori e più interessanti datori di lavoro della Svizzera in questo settore. Per garantire il successo della trasformazione, la Migros punta anche su collaboratori interni qualificati che con il loro know-how e l'esperienza acquisita possono contribuire a plasmare il futuro del Gruppo. Al fine di mettere a disposizione di clienti e collaboratori quanto prima soluzioni tecnologiche innovative, la collaborazione viene implementata secondo i principi Lean-Agile (SAFe): i team Agile lavorano in modo cross-funzionale e interdisciplinare per raggiungere obiettivi comuni.

# Strategia del Gruppo

**La Migros si impegna quotidianamente e con passione per la qualità di vita della popolazione e per la società. La strategia 2022–2025 definisce il quadro strategico di tale impegno.**

I prodotti e i servizi offerti dalla Migros coprono le necessità della vita quotidiana. L'offerta è rivolta a tutte le fasce della popolazione e alle loro specifiche esigenze in termini di qualità della vita.

La strategia viene elaborata dalla Direzione generale su richiesta dell'Amministrazione della Federazione delle Cooperative Migros (FCM) e approvata da quest'ultima.

Il Gruppo Migros è un gruppo aziendale integrato verticalmente e diversificato, che si sviluppa intorno all'attività principale del commercio al dettaglio. Dal punto di vista imprenditoriale, le unità operative del Gruppo Migros agiscono con la massima indipendenza possibile, con obiettivi e ruoli chiaramente definiti. Sono raggruppate in campi d'interesse (Cibo e gusto, Salute e benessere, Lifestyle e casa, Pagamenti, investimenti e finanziamenti) in base al loro orientamento strategico.

L'elemento chiave della strategia è dato dalle linee guida, che si compongono di tre elementi: visione, valori e ragion d'essere.

Linee guida



Visione

La visione comprende quattro dimensioni:

- Orientamento costante alla clientela: il Gruppo Migros si orienta con costanza ai bisogni della clientela.
- Impegno sociale: in Svizzera, il Gruppo Migros è il primo riferimento nel campo dell'impegno sociale.
- Obiettivo comune: il Gruppo Migros ha un obiettivo comune verso il quale convergono tutte le sue attività.
- Ecosistema aziendale: il Gruppo Migros e le sue imprese sono organizzati in modo da generare una redditività duratura per il Gruppo.

**Valori**

Tre valori principali definiscono l'atteggiamento dei collaboratori con i clienti e tra di loro:

- Comunità: siamo vicini. Siamo vicini ai nostri clienti, pensando dalla loro prospettiva. Siamo vicini ai nostri partner, con cui dialoghiamo. E contribuiamo in modo duraturo allo sviluppo dell'economia svizzera.
- Responsabilità: facciamo del bene. Ci adoperiamo per soddisfare le esigenze della nostra clientela, miglioriamo la qualità di vita delle persone e ci assumiamo la responsabilità nei confronti della società.
- Spirito pionieristico: creiamo innovazione. La Migros crea innovazione con nuovi inconfondibili prodotti e servizi, modelli di business innovativi e condizioni di lavoro moderne e attrattive per i nostri collaboratori.

**Ragion d'essere**

«Ci impegniamo quotidianamente e con passione per la qualità di vita della popolazione e per la società».

➤ Strategia del Gruppo Migros

# Affiliate e partecipazioni

**Al Gruppo Migros appartengono le imprese di proprietà, varie aziende commerciali, sanitarie e di viaggi, la Banca Migros e diverse fondazioni. A livello organizzativo queste sono subordinate ai membri della Direzione generale della Federazione delle Cooperative Migros.**

## Organi direttivi

Di norma, le società affiliate sono completamente di proprietà della Federazione delle Cooperative Migros (FCM). Sono guidate strategicamente da membri della Direzione generale e il membro responsabile del settore agisce solitamente come presidentessa o presidente del corrispondente consiglio di amministrazione.

I membri della Direzione generale sono inoltre incaricati di comporre i rispettivi consigli di amministrazione. Generalmente i consigli di amministrazione sono composti da membri interni. Vengono nominati membri esterni nel caso vi sia bisogno di un maggiore know-how o le disposizioni normative lo richiedano. L'inserimento di membri esterni viene deciso dall'Amministrazione su proposta della Direzione generale e del comitato «Retribuzioni & Nomine». Dispongono di membri esterni Denner AG, Hotelplan Management AG, Medbase AG, Migros Bank AG, MiSENSO AG e Mitreva AG.

Affiliate e partecipazioni dirette (operative), in ordine alfabetico in base a settori strategici di attività nonché «Fondazioni e cassa pensioni» – al 31 dicembre 2023:

---

## Commercio



↗ Denner

### Denner AG

Direttore d'azienda: a.i. Adrian Bodmer (fino al 31.12.2024)

**Presidente del CdA** Michel Gruber

**Membri del CdA** Christian Biland (esterno), Stephan Fanderl (esterno), Christine Rittner-Koch (esterno), Isabelle Zimmermann (interno)

**Numero di collaboratori** 6'230 (+3.1 %)



↗ Digitec Galaxus

### Digitec Galaxus AG

Direttore d'azienda: Florian Teuteberg

**Presidente del CdA** Michel Gruber

**Membri del CdA** esclusivamente interni

**Numero di collaboratori** 2'044 (+10.5 %)



---

# ex libris

**Ex Libris AG**

Direttore d'azienda: Daniel R othlin

**Presidente del CdA** Michel Gruber**Membri del CdA** Silvia Leuthold (esterno), Isabelle Zimmermann (interno)**Numero di collaboratori** 212 (+2.3 %)

↗ Ex Libris

---

The logo for Migrol AG features three vertical bars in red, green, and yellow to the left of the word "MIGROL" in a bold, red, sans-serif font.**Migrol AG**

Direttore d'azienda: Andreas Fl utsch

**Presidente del CdA** Michel Gruber**Membri del CdA** esclusivamente interni**Numero di collaboratori** 236 (+2.8 %)

↗ Migrol

---

The logo for migrolino AG features the word "migrolino" in a lowercase, orange, sans-serif font. Below the letters "i", "o", and "l" are three horizontal bars in orange, green, and yellow respectively.**migrolino AG**

Direttore d'azienda: Lorence Weiss

**Presidente del CdA** Michel Gruber**Membri del CdA** esclusivamente interni**Numero di collaboratori** 186 (+1.0 %)

↗ migrolino

---

**Migros Industrie****Aproz Sources Min rales SA**

Direttore d'azienda: Hans Rudolf Christen

**Presidente del CdA** Matthias Wunderlin**Membri del CdA** esclusivamente interni**Numero di collaboratori** 159 (+1.2 %)

↗ Aproz

**Delica AG**

Direttore d'azienda: Raphael Gugerli  
**Presidente del CdA** Matthias Wunderlin  
**Membri del CdA** esclusivamente interni  
**Numero di collaboratori** 1'940 (+3.3 %)

↗ Delica

**ELSA Group SA**

Direttore d'azienda: Matthew Robin  
**Presidente del CdA** Matthias Wunderlin  
**Membri del CdA** esclusivamente interni  
**Numero di collaboratori** 899 (+29.1 %)

↗ Elsa

**Fresh Food & Beverage Group AG**

Direttore d'azienda: Hans Rudolf Christen  
**Presidente del CdA** Matthias Wunderlin  
**Membri del CdA** esclusivamente interni  
**Numero di collaboratori** 3'506 (+17.3 %)

↗ Fresh Food & Beverage Group (FFB-Group)

**Mibelle AG**

Direttore d'azienda: Peter Müller  
**Presidente del CdA** Matthias Wunderlin  
**Membri del CdA** esclusivamente interni  
**Numero di collaboratori** 746 (+12.3 %)

↗ Mibelle Group

**Micarna SA**

Direttore d'azienda: Peter Hinder  
**Presidente del CdA** Matthias Wunderlin  
**Membri del CdA** esclusivamente interni  
**Numero di collaboratori** 2'687 (+1.3 %)

↗ Micarna

# MIGROS Industrie

➤ Migros Industrie

## Migros Industrie

### Delica Deutschland GmbH

Direttore d'azienda: Xerxes Shahparast

**Presidente del CdA** Raphael Gugerli

**Membri del CdA** esclusivamente interni

**Numero di collaboratori** 108 (+14.8 %)

### Delica France SAS

Direttore d'azienda: Ghassan Kara

**Presidente del CdA** Raphael Gugerli

**Membri del CdA** esclusivamente interni

**Numero di collaboratori** 89 (+21.3 %)

### Delica Benelux B.V.

Direttrice d'azienda: Stéphanie Ribbens

**Presidente del CdA** Raphael Gugerli

**Membri del CdA** esclusivamente interni

**Numero di collaboratori** 3 (+57.9 %)

### Delica Spain S.L.U.

Direttrice d'azienda: Judith Hernández Pérez

**Presidente del CdA** Raphael Gugerli

**Membri del CdA** esclusivamente interni

**Numero di collaboratori** 6 (+32.7 %)

### M-Industry China

Direttore d'azienda: Jose Chiu

**Presidente del CdA** –

**Membri del CdA** esclusivamente interni

**Numero di collaboratori** 8 (+24.7 %)

## Servizi finanziari

# MIGROS BANK

➤ Banca Migros

### Banca Migros SA (e succursali)

Direttore d'azienda: Manuel Kunzelmann

**Presidente del CdA** Fabrice Zumbrunnen

**Membri del CdA** Irene Billo-Riediker (interno), Michael Hobmeier (esterno), Bernhard Kobler (esterno), Ursula La Roche (esterno), Isabel Stirnimann Schaller (esterno), Isabelle Zimmermann (interno)

**Numero di collaboratori** 1'874 (+7.2 %)

---

**Viaggi**

# Hotelplan

GROUP

**Hotelplan Group**

Direttrice d'azienda: Laura Meyer

**Presidente del CdA** Michel Gruber**Membri del CdA** Mario Irminger (interno), Anja Keckeisen (esterno), Stefan Leser (esterno), Isabelle Zimmermann (interno)**Numero di collaboratori** 1'083 (+5.4 %)

↗ Hotelplan

---

**Altre società**

# medbase

**Medbase AG**

Direttore d'azienda: Marcel Napierala

**Presidente del CdA** Mario Irminger**Membri del CdA** Reto Dahinden (esterno), Benno Fuchs (esterno), Martin Lutz (interno), Claudia Pletscher (esterno)**Numero di collaboratori** 3'815 (+17.9 %)

↗ medbase

# MIGROS

## Online

**Migros Online SA**

Direttrice d'azienda: Katrin Tschannen

**Presidente del CdA** Matthias Wunderlin**Membri del CdA** esclusivamente interni**Numero di collaboratori** 700 (-0.2 %)

↗ Migros Online

# MIGROS

## Verteilbetrieb AG

**Migros-Verteilbetrieb AG**

Direttore d'azienda: Daniel Waltenspühl

**Presidente del CdA** Rainer Baumann**Membri del CdA** esclusivamente interni**Numero di collaboratori** 1'627 (+8.0 %)

↗ MVB

---

# misenso

↗ MiSENSO

## MiSENSO AG

Direttore d'azienda: David Resch

**Presidente del CdA** Michel Gruber

**Membri del CdA** esclusivamente interni

**Numero di collaboratori** 160 (+43.9 %)

---

# MITREVA

↗ Mitreva

## Mitreva AG

Direttrice d'azienda: Gabriela Federer Wenger

**Presidente del CdA** Werner Schiesser (esterno)

**Membri del CdA** Hans-Ulrich Pfyffer (esterno), Cornelia Ritz Bossicard (esterno)

**Numero di collaboratori** 33 (-12.3 %)

---



# MONTE GENEROSO

↗ Monte Generoso

## Ferrovia Monte Generoso SA

Direttore d'azienda: Lorenz Bruegger

**Presidentessa del CdA** Andrea Krapf

**Membri del CdA** Carlo Croci (esterno), Monica Duca Widmer (esterno)

**Numero di collaboratori** 66 (+2.7 %)

---



# sparrow ventures

## Migros Digital Solutions AG

(Sparrow Ventures) Direttore d'azienda: Lorenz Lüchinger

**Presidente del CdA** Michel Gruber

**Membri del CdA** esclusivamente interni

**Numero di collaboratori** 53 (+6.4 %)

---

## Migros Hong Kong Ltd.

Direttore d'azienda: Grégory Décaillet

**Presidente del CdA** –

**Membri del CdA** –

**Numero di collaboratori** 90 (+5.3 %)

---

## Migros India Private Ltd

Direttrice d'azienda: Radhika Bhateja

**Presidente del CdA** –

**Membri del CdA** –

**Numero di collaboratori** 29 (+9.9 %)

---

**Fondazioni e cassa pensioni**
**Fondation Parc Pré Vert du Signal de Bougy**

Presidente del Consiglio di fondazione: Anton Chatelan

**Direzione d'azienda** Christophe Reymond**Numero di collaboratori** –

↗ Parc Pré Vert

---

**G. und A. Duttweiler Stiftung****Fondazione Gottlieb e Adele Duttweiler**

Presidente del Consiglio di fondazione: David Bosshart

**Numero di collaboratori** –**Gottlieb Duttweiler Institute GDI, Rüslikon**

Presidentessa del Consiglio di fondazione: Andrea Krapf

**Direzione d'azienda** Lukas Jezler**Numero di collaboratori** 50 (-3.2 %)

↗ GDI

---

**CPM****CASSA PENSIONI MIGROS****Cassa pensioni Migros CPM**

Presidentessa del Consiglio di fondazione: Isabelle Zimmermann

**Direzione d'azienda** Christoph Ryter**Numero di collaboratori** 565 (+1.5 %)

↗ CPM

---

**Park im Grüene, Rüslikon**

Presidentessa del Consiglio di fondazione: Andrea Krapf

**Direzione d'azienda** Jörg Blunschi**Numero di collaboratori** –

↗ Park im Grüene

---

**Park im Grünen, Münchenstein**

Presidentessa del Consiglio di fondazione: Andrea Krapf

**Direzione d'azienda** Anita Weckherlin**Numero di collaboratori** –

↗ Park im Grünen

---

## Adele Duttweiler Preis

### Fondazione Premio Adele Duttweiler

Presidente del Consiglio di fondazione: Jean-Marc Bovay

**Numero di collaboratori** –



PARK IM GRÜNEN

### Fondazione Gurten-Park im Grünen

Presidentessa del Consiglio di fondazione: Andrea Krapf

**Direzione d'azienda** Patrick Vogel

**Numero di collaboratori** –

➤ Gurten Park

# Responsabilità

**La Migros si fa carico della propria responsabilità in un'ottica globale e sostenibile. L'equilibrio congiunto degli obiettivi economici, ecologici e sociali determina in modo decisivo l'atteggiamento e il comportamento del Gruppo Migros.**



# Sostenibilità

**Una soluzione di settore per chiudere i cicli degli imballaggi e un impegno rafforzato per catene di fornitura prive di deforestazione: nel 2023 il Gruppo Migros ha ottenuto diversi risultati in fatto di sostenibilità.**



➤ GRI Index

Il Gruppo Migros si è posto l'ambizioso obiettivo climatico di raggiungere zero emissioni nette entro il 2050, impegnandosi quindi a rispettare l'Accordo di Parigi. Entro il 2030, le emissioni aziendali di gas serra (Scope 1 e 2) dovranno essere ridotte del 70 % rispetto al 2019, mentre nelle catene di creazione del valore a monte e a valle (Scope 3) si punta a una riduzione di circa il 27.5 %. Alla fine del 2023 è stata raggiunta una riduzione del 57.5 % delle emissioni aziendali rispetto al 2019.

## Chiusura dei cicli

Nell'esercizio in esame, la Migros ha partecipato attivamente alla costituzione dell'associazione ➤ RecyPac in qualità di membro fondatore. L'organizzazione intersettoriale si è posta l'obiettivo di chiudere i cicli degli imballaggi in plastica e dei cartoni per bevande sul territorio svizzero. Come ulteriore iniziativa, ➤ l'M-Check, che garantisce maggiore trasparenza riguardo a importanti aspetti di sostenibilità nell'ambito delle marche proprie della Migros, è stato ampliato introducendo due criteri relativi alla circolarità del prodotto.

## Estensione della partnership con WWF Svizzera

Nel 2023, la partnership con WWF Svizzera è stata prolungata e allargata all'intero Gruppo Migros, che si impegna a rispettare gli standard minimi di WWF Svizzera nei settori «Clima» e «Catene di fornitura prive di deforestazione e conversione» entro il 2030. L'assenza di conversione implica che non è stata attuata alcuna riconversione degli ecosistemi naturali, quali le foreste tropicali per la coltivazione di alimenti come l'olio di palma o per la creazione di pascoli per l'allevamento. A tal proposito, Migros Industrie e la vendita al dettaglio affidata alle cooperative hanno pubblicato nel 2023 una politica di approvvigionamento comune per i prodotti a marca propria del Gruppo Migros e per i prodotti di Migros Industrie.

## Rapporto di sostenibilità

Sul sito dell'azienda il Gruppo Migros informa circa i progressi compiuti su temi legati alla sostenibilità. L'indice GRI viene aggiornato una volta l'anno, in concomitanza con la pubblicazione del rapporto d'esercizio, e riporta gli indici rilevanti per l'esercizio in esame. Applicando le Linee Guida OCSE, il Gruppo Migros adempie ai propri obblighi di diligenza e trasparenza in materia di lavoro minorile (964 CO). Dall'esercizio 2023, il reporting fa parte del rapporto di sostenibilità consolidato del Gruppo Migros.

→ Rapporto di sostenibilità

➤ Strategia per la sostenibilità del Gruppo Migros

# Impegno Migros

**La Migros contribuisce in molti modi al rafforzamento della coesione sociale in Svizzera. Nel 2023 ha lanciato la seconda iniziativa partecipativa dedicata al tema dell'amicizia.**

## 121 milioni

Investimenti del Percento culturale Migros a favore di iniziative culturali e sociali (in CHF).

La Migros devolve ogni anno oltre CHF 140 milioni a favore della società, creando diverse offerte in ambito di convivenza, cultura, formazione, salute, tecnologia ed etica, oltre che nel campo del clima e delle risorse.

Dopo il successo dell'iniziativa di vicinato nel 2022, nel 2023 è stata lanciata la seconda 7 iniziativa partecipativa dedicata al tema dell'amicizia.

### Supporto a livello di Gruppo

Nel 2023 il 7 Percento culturale Migros ha investito CHF 121 milioni nei settori cultura, società, formazione, tempo libero ed economia. Tra le istituzioni stabili si annoverano l'Istituto 7 Gottlieb Duttweiler (GDI), la 7 Scuola Club Migros, la 7 ferrovia del Monte Generoso, il 7 Museo d'arte contemporanea Migros e i quattro Parchi Prato Verde.

Con il 7 Fondo pionieristico Migros nel 2012 la Migros ha esteso il proprio impegno per la società ad altre aziende del Gruppo Migros. Nell'esercizio in esame sono stati messi a disposizione CHF 18 milioni (erogati CHF 18 milioni).

Dal 1979 il 7 Fondo di sviluppo Migros promuove progetti sociali ed ecologici legati alla cooperazione per lo sviluppo in Svizzera e all'estero. A questo scopo ogni anno viene messo a disposizione un milione di franchi.

7 Impegno Migros

# Salute

**Nel 2023 la Migros ha ulteriormente ampliato il proprio impegno in ambito sanitario al fine di consentire alla popolazione svizzera un facile accesso alle prestazioni sanitarie fisiche e digitali.**

## 174

Sedi Medbase in Svizzera

Al fine di garantire un'assistenza sanitaria integrata per la popolazione svizzera, nel 2023 la Migros ha ampliato le proprie attività in ambito sanitario.

↗ Medbase ha esteso la rete di centri medici e odontoiatrici e delle farmacie arrivando a 174 sedi in totale. I Medical Center e le farmacie Medbase sono stati collegati all'app per pazienti ↗ Compassana. Così facendo il gruppo Medbase ha gettato le basi per un percorso di cura continuo che parte dalla prevenzione passando per la medicina acuta e la fornitura di medicinali fino alla riabilitazione.

Con l'acquisizione di ↗ Zur Rose, grossista di prodotti medicali e farmacia online, Medbase ha ampliato il portafoglio includendo servizi nella fornitura di medicinali e servizi digitali per il settore sanitario. Medbase ha assunto, inoltre, la gestione di ↗ iMpuls, la piattaforma di servizi per le persone attente alla salute.

Nel 2023, con ↗ WePractice la Migros ha rafforzato anche il suo impegno nel campo della psicoterapia e della psicologia. Alla fine del 2023, l'offerta comprendeva in totale 17 studi, entrati a far parte del gruppo Medbase nel gennaio 2024.

## 36

Sedi della start-up bestsmile

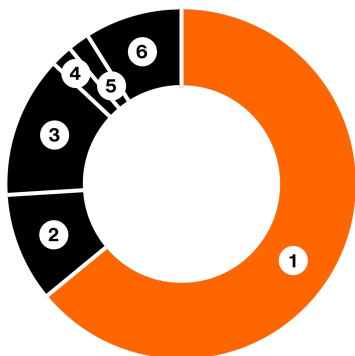
### **Ampliamento di bestsmile e Misenso**

In ambito odontoiatrico, ↗ bestsmile ha rafforzato la sua posizione quale fornitore di qualità per l'ortodonzia con produzione propria a Winterthur. La start-up conta attualmente 36 sedi. ↗ Misenso è cresciuta fino a contare 24 negozi specializzati nel 2023, affermandosi nella Svizzera tedesca e nella Svizzera romanda come fornitore alternativo per occhiali e apparecchi acustici a prezzi equi.

# Indicatori delle risorse umane

**Il Gruppo Migros ha saputo raggiungere un fatturato record nel 2023 anche grazie all'impegno delle proprie collaboratrici e dei propri collaboratori.**

## Effettivo del personale



## Collaboratori per settori

### strategici di attività

- 1 Vendita al dettaglio: 63'314**
- 2 Commercio: 9'473**
- 3 Migros Industrie: 13'225**
- 4 Servizi finanziari: 1'958**
- 5 Viaggi: 2'345**
- 6 Altro: 8'860**

Nel 2023 il Gruppo Migros ha dato lavoro mediamente a 99'175 collaboratori in circa 90 aziende, confermandosi il più grande datore di lavoro privato della Svizzera. Rispetto all'anno precedente, l'organico è aumentato leggermente dell'1.5 %. In termini di unità di personale l'aumento è stato del 2.3 % arrivando a 72'523.

La crescita maggiore ha interessato i settori Viaggi (+10.8 %), Servizi finanziari (+7.4 %), Salute (+6.9 %) e Commercio (+5.3 %). La percentuale di collaboratori assunti in Svizzera si è mantenuta elevata, con un livello pari all'88 %.

Anche la percentuale di donne è rimasta costante al 58 %, con una quota maggiore nei settori Viaggi (68 %) e Salute (76 %) rispetto ai settori Industria (35 %) e Servizi finanziari (48 %). Degli 87'197 collaboratori in Svizzera, circa la metà ha avuto un impiego a tempo parziale, il 79 % è stato assunto con salario mensile e il 74 % è stato assoggettato a un contratto collettivo di lavoro. L'età media è stata di 40.5 anni (2022: 40.8 anni; 2021: 41.5 anni), di cui il 27 % aveva fino a 30 anni, il 45 % aveva un'età compresa fra 31 e 50 anni e il 28 % aveva più di 50 anni.

La fluttuazione lorda del personale assunto con salario mensile è stata del 20.7 % (13'684 uscite), di cui il 3.9 % ha riguardato avvicendamenti interni alla Migros (2'571 uscite) e il 2.8 % una fluttuazione naturale (1'838 uscite). Nel complesso, con un'anzianità di servizio media di 10.0 anni (2022: 10.6 anni; 2021: 10.8 anni), la fidelizzazione dei collaboratori rimane decisamente alta.

→ Cifre e fatti

## Indicatori dell'effettivo del personale

	Numero di collaboratori			Numero di unità di personale <sup>1</sup>			Percentuale donne <sup>1</sup>			Percentuale di collaboratori in Svizzera <sup>2</sup>		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023
<b>Totale</b>	<b>97'541</b>	<b>97'727</b>	<b>99'175</b>	<b>70'276</b>	<b>70'880</b>	<b>72'523</b>	<b>58.6 %</b>	<b>58.5 %</b>	<b>57.8 %</b>	<b>87.8 %</b>	<b>87.9 %</b>	<b>87.9 %</b>
Vendita al dettaglio*	65'195	63'179	63'314	44'243	43'731	44'042	61.4 %	60.8 %	59.5 %	86.4 %	86.3 %	86.2 %
Commercio**	9'210	8'998	9'473	7'315	7'325	7'811	59.9 %	60.5 %	60.4 %	95.9 %	94.9 %	94.3 %
Migros Industria	13'119	13'321	13'225	12'319	12'545	12'465	34.9 %	35.4 %	35.3 %	89.4 %	87.6 %	88.9 %
Servizi finanziari	1'722	1'823	1'958	1'546	1'625	1'746	48.9 %	47.7 %	47.6 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %
Viaggi	1'900	2'117	2'345	1'677	1'892	2'126	70.0 %	67.8 %	68.1 %	51.5 %	48.5 %	46.2 %
Altri***	6'394	8'289	8'860	3'176	3'761	4'333	76.0 %	76.3 %	76.1 %	94.9 %	100.0 %	100.0 %

Media dell'anno solare dei valori mensili. L'universo di base è costituito da tutti i collaboratori delle società consolidate del Gruppo Migros in Svizzera e all'estero.

\* Adeguamenti a posteriori: integrazione di tre società dal settore strategico di attività Commercio (2021 e 2022) e riallocazione di collaboratori nel settore strategico di attività Altri (2022).

\*\* Adeguamenti a posteriori: riallocazione di tre società nel settore strategico di attività Vendita al dettaglio affidata alle cooperative (2021 e 2022).

\*\*\* Il segmento «Altri» riassume le attività di supporto che non costituiscono un settore strategico di attività a sé stante. Il segmento «Altri» include società come il gruppo Medbase, movemi AG o MiSenso AG.

<sup>1</sup> Adeguamento a posteriori: integrazione di collaboratori dal settore strategico di attività Vendita al dettaglio affidata alle cooperative (2022).

<sup>1</sup> rispetto alla percentuale di uomini

<sup>2</sup> rispetto alla percentuale di collaboratori all'estero

	Numero di collaboratori assoggettati al CCNL in Svizzera <sup>1</sup>			Numero di apprendisti <sup>2</sup>		Percentuale di apprendisti in Svizzera <sup>2</sup>	
	2021	2022	2023	2022	2023	2022	2023
<b>Totale</b>	<b>45'855</b>	<b>47'616</b>	<b>49'503</b>	<b>3'754</b>	<b>3'670</b>	<b>4.4 %</b>	<b>4.2 %</b>
Vendita al dettaglio	33'678	34'499	35'435	2'506	2'421	4.6 %	4.4 %
Commercio	534	543	551	172	184	2.0 %	2.1 %
Migros Industria	10'015	10'180	10'238	501	468	4.3 %	4.0 %
Servizi finanziari	926	944	991	66	73	3.6 %	3.7 %
Viaggi	534	580	642	66	58	6.4 %	5.4 %
Altri	167	870	1'646	443	465	5.3 %	5.3 %

Media dell'anno solare dei valori mensili.

<sup>1</sup> CCL = contratto collettivo di lavoro. L'universo di base è costituito dall'89 % di tutti i collaboratori in Svizzera nel 2021 (N = 60'102), dal 92 % nel 2022 (N = 62'548) e dal 96 % nel 2023 (N = 66'602). Sono esclusi i collaboratori con un contratto di lavoro per il personale quadro e i collaboratori con salario orario e un grado di occupazione <20 %.

<sup>2</sup> L'universo di base è costituito da tutti i collaboratori in Svizzera (2022: N = 85'855; 2023: N = 87'197)

	Percentuale categorie di età								
	2021			2022			2023		
	fino a 30	da 31 a 50	> 50	fino a 30	da 31 a 50	> 50	fino a 30	da 31 a 50	> 50
<b>Totale</b>	<b>26.7 %</b>	<b>45.1 %</b>	<b>28.1 %</b>	<b>26.3 %</b>	<b>45.5 %</b>	<b>28.1 %</b>	<b>27.1 %</b>	<b>45.4 %</b>	<b>27.6 %</b>
Vendita al dettaglio	27.0 %	43.3 %	29.6 %	27.0 %	43.2 %	29.8 %	27.4 %	43.2 %	29.4 %
Commercio	38.5 %	44.9 %	16.6 %	35.7 %	47.9 %	16.3 %	34.1 %	49.6 %	16.3 %
Migros Industria	18.9 %	50.3 %	30.8 %	18.7 %	50.9 %	30.4 %	18.7 %	50.7 %	30.6 %
Servizi finanziari	28.2 %	47.8 %	23.9 %	27.8 %	48.6 %	23.6 %	29.3 %	47.3 %	23.4 %
Viaggi	31.4 %	46.1 %	22.5 %	28.0 %	46.5 %	25.4 %	28.8 %	45.7 %	25.5 %
Altri	22.3 %	57.2 %	20.5 %	23.5 %	54.3 %	22.2 %	29.7 %	48.4 %	21.9 %

Media dell'anno solare dei valori mensili. L'universo di base è costituito dal 91 % di tutti i collaboratori in Svizzera nel 2021 (N = 78'239), dal 93 % nel 2022 (N = 80'167) e dal 97 % nel 2023 (N = 84'385).

	Percentuale impiegati a tempo pieno in Svizzera <sup>1</sup>			Percentuale collaboratori con salario mensile in Svizzera <sup>2</sup>		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
<b>Totale</b>	<b>50.7 %</b>	<b>50.9 %</b>	<b>50.9 %</b>	<b>75.8 %</b>	<b>77.0 %</b>	<b>78.8 %</b>
Vendita al dettaglio	46.7 %	48.0 %	48.1 %	73.3 %	75.5 %	76.2 %
Commercio	43.0 %	45.1 %	45.7 %	75.7 %	83.3 %	89.8 %
Migros Industria	82.5 %	82.6 %	82.7 %	98.0 %	98.2 %	98.4 %
Servizi finanziari	66.0 %	64.0 %	64.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %
Viaggi	63.4 %	63.6 %	60.3 %	99.8 %	99.4 %	99.9 %
Altri	8.9 %	11.0 %	26.6 %	16.9 %	24.6 %	52.0 %

Media dell'anno solare dei valori mensili.

<sup>1</sup> rispetto agli impiegati a tempo parziale. L'universo di base è costituito dal 91 % di tutti i collaboratori in Svizzera nel 2021 (N = 78'231), dal 93 % nel 2022 (N = 80'163) e dal 97 % nel 2023 (N = 84'424).

<sup>2</sup> rispetto ai collaboratori con salario orario. L'universo di base è costituito dal 91 % di tutti i collaboratori in Svizzera nel 2021 (N = 78'231), dal 93 % nel 2022 (N = 80'166) e dal 97 % nel 2023 (N = 84'022).

	Fluttuazione lorda in Svizzera <sup>1</sup>			Fluttuazione netta in Svizzera <sup>2</sup>		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
<b>Totale</b>	<b>16.8 %</b>	<b>20.0 %</b>	<b>20.7 %</b>	<b>11.5 %</b>	<b>14.1 %</b>	<b>14.0 %</b>
Vendita al dettaglio	14.4 %	19.0 %	19.8 %	11.0 %	13.4 %	13.9 %
Commercio	16.5 %	21.6 %	23.7 %	14.0 %	19.4 %	21.9 %
Migros Industria	25.6 %	19.8 %	27.8 %	11.7 %	12.6 %	12.6 %
Servizi finanziari	13.4 %	15.3 %	14.3 %	11.3 %	13.4 %	12.7 %
Viaggi	21.2 %	20.0 %	17.7 %	12.3 %	13.5 %	11.0 %
Altri	20.6 %	50.9 %	10.0 %	17.6 %	28.7 %	9.3 %

Totale del numero di uscite nell'arco dell'anno solare rispetto alla media dei valori mensili dei collaboratori nell'arco dell'anno solare. L'universo di base è costituito da tutti i collaboratori con salario mensile in Svizzera (2021 = 59'289, 2022 = 60'665 e 2023 = 66'183)

<sup>1</sup> La fluttuazione lorda comprende tutte le uscite naturali (pensionamento, decesso, rapporti di lavoro a tempo determinato), involontarie (per volontà del datore di lavoro), volontarie (per volontà dei collaboratori) nonché gli avvicendamenti interni alla Migros.

<sup>2</sup> La fluttuazione netta non comprende le uscite naturali (pensionamento ordinario, contratti di lavoro a tempo determinato e decesso) e le uscite interne alla Migros.

## Retribuzione

Nel 2023 i costi per il personale sono saliti del 3.8 % per un valore pari a CHF 6'328 milioni. Gli stipendi nominali delle aziende della Migros assoggettate al contratto collettivo del lavoro CCNL sono cresciuti in media del 2.1 %.

Rispetto al commercio al dettaglio in Svizzera<sup>1</sup>, che nel 2023 ha registrato un aumento salariale del 2.0 %, gli aumenti salariali della Migros sono stati leggermente superiori se confrontati col resto del settore. Alcune aziende della Migros hanno concesso ai collaboratori anche una gratifica una tantum sotto forma di buoni merce, a dimostrazione dell'impegno della Migros per una retribuzione equa dei propri collaboratori.

Inoltre, è stato deciso di aumentare a CHF 4'200 i salari minimi e di riferimento dei collaboratori assoggettati al CCNL e di attuare tale provvedimento entro il 2024. La misura sottolinea il continuo impegno della Migros nell'offrire condizioni di lavoro responsabili.

<sup>1</sup> secondo l'inchiesta salariale UBS

## Previdenza del personale

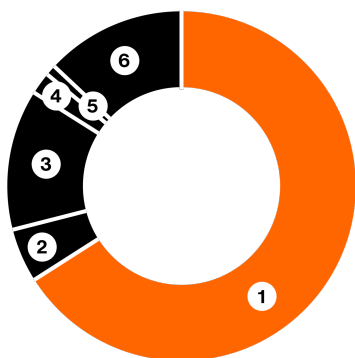
La Cassa pensioni Migros (CPM) è responsabile della previdenza professionale degli assicurati delle 37 imprese collegate al Gruppo Migros. Nel 2023 ha assistito circa 50'800 assicurati e 29'700 pensionate e pensionati.

Nel 2023 la Cassa pensioni disponeva di un capitale investito di CHF 28.2 miliardi, sui quali ha ottenuto una rendita netta pari al 3.7 %. Il grado di copertura, quindi, alla fine del 2023 è salito al 129.4 %. I capitali di previdenza sono stati calcolati secondo le basi tecniche LPP 2020 e un tasso d'interesse tecnico del 2.0 % (anno precedente 1.5 %) in base al principio generazionale di mortalità. La CPM persegue una politica di investimento sostenibile e supporta gli obiettivi dell'Accordo di Parigi sul clima. Dal 1° gennaio 2023 il piano di previdenza è passato dal primato delle prestazioni al primato dei contributi. Le prestazioni superiori alla media sono state mantenute.

# Formazione e sviluppo

**La Migros promuove la formazione continua dei propri collaboratori. In qualità di datore di lavoro impegnato a livello sociale, sostiene anche l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro con programmi specifici.**

## Formazione professionale



### Apprendisti per settori strategici di attività

- 1 Vendita al dettaglio: 2'421**
- 2 Commercio: 184**
- 3 Migros Industrie: 468**
- 4 Servizi finanziari: 73**
- 5 Viaggi: 58**
- 6 Altro: 465**

La gestione sistematica dei talenti del Gruppo consente lo sviluppo dei collaboratori e la pianificazione successiva. La mobilità di collaboratrici e collaboratori dotati di grande potenziale all'interno del Gruppo Migros viene costantemente promossa.

Attraverso possibilità di apprendimento in diversi formati, la Migros sostiene i propri collaboratori a diventare attivi in prima persona. Le offerte di apprendimento senza vincoli di luoghi e orari superano i confini dei reparti e dell'azienda. Così facendo, la Migros migliora l'occupabilità, l'impegno e le prospettive professionali dei propri collaboratori.

### Una varietà di professioni con apprendistato

L'impegno sociale della Migros per la formazione non è paragonabile a nessun'altra azienda. Sono complessivamente 3'670 i giovani in Svizzera che nel 2023 hanno concluso la propria formazione di base in oltre

71 60 diverse professioni all'interno del Gruppo Migros contribuendo in tal modo a plasmare attivamente il futuro dell'impresa.

Nell'estate 2023, 1'357 apprendisti hanno iniziato un apprendistato, mentre a portare a termine con successo il proprio periodo di formazione è stato il 97 % degli apprendisti. La percentuale media di assunzione degli apprendisti nell'esercizio in esame è stata del 61 %.

Il Gruppo Migros offre inoltre un 71 anno preparatorio alla formazione professionale con 60 posti in totale. Nell'ambito di 71 programmi specifici, altri 150 giovani con condizioni di partenza difficili hanno ricevuto un sostegno in diverse aziende Migros per poter accedere al mercato del lavoro.

# Diversità, equità e inclusione

**Diversità, parità e inclusione dei collaboratori sono principi ancorati nella strategia del Gruppo Migros. Misure concrete consentono la conciliabilità tra lavoro e vita privata a tutti i livelli.**

Nel 2023 la Migros ha dato lavoro a persone provenienti da circa 170 Paesi. Di queste, il 58 % erano donne e il 42 % uomini; il 49 % dei collaboratori aveva un impiego a tempo parziale e il 28 % aveva più di 50 anni.

Il Gruppo Migros si impegna attivamente a favore delle pari opportunità. Condizioni di lavoro flessibili favoriscono la  $\pi$  conciliabilità tra lavoro e vita privata a tutti i livelli. Il nuovo contratto collettivo nazionale di lavoro (valido dal 2023 al 2026), oltre all'aumento del congedo di paternità a quattro settimane, prevede la possibilità di suddividere il congedo di maternità tra i genitori.

Nel 2023 le donne che occupavano ruoli di direzione erano il 17 % (anno precedente: 17 %) e quelle che svolgevano funzioni di quadri erano il 33 % (anno precedente: 31 %). L'occupazione di posizioni dirigenziali da parte delle donne era del 39 %.

Per portare avanti questi temi, il Gruppo Migros ha instaurato alcune partnership con organizzazioni esterne come Advance, Equal Voice United e Swiss Diversity. Inoltre, supporta diverse comunità e offre corsi di formazione conformi alle esigenze.

## Indicatori diversità, equità e inclusione

	Percentuale donne dirigenza <sup>1</sup>		Percentuale donne quadri <sup>2</sup>		Percentuale donne direzione <sup>2</sup>		
	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023
<b>Totale</b>	<b>39.1 %</b>	<b>30.1 %</b>	<b>30.6 %</b>	<b>33.1 %</b>	<b>14.8 %</b>	<b>17.4 %</b>	<b>17.4 %</b>
Vendita al dettaglio	41.2 %	30.1 %	30.6 %	31.4 %	19.0 %	21.7 %	20.1 %
Commercio	49.0 %	30.2 %	28.8 %	30.2 %	3.8 %	3.8 %	7.2 %
Migros Industria	20.8 %	23.3 %	24.1 %	23.2 %	17.0 %	26.2 %	25.3 %
Servizi finanziari	27.9 %	30.0 %	31.7 %	33.9 %	9.6 %	11.8 %	12.9 %
Viaggi	59.1 %	52.8 %	52.8 %	56.7 %	24.8 %	24.5 %	33.3 %
Altri	63.9 %			61.8 %			16.3 %

Media dell'anno solare dei valori mensili.

<sup>1</sup> L'universo di base della percentuale di donne nella dirigenza è costituito dal 91 % di tutti i collaboratori in Svizzera nel 2023 (N = 79'545).

<sup>2</sup> L'universo di base della percentuale di donne tra i quadri e nella direzione è costituito dal 93 % di tutti i collaboratori in Svizzera nel 2021 (N = 79'566), dal 90 % nel 2022 (N = 77'565) e dal 100 % nel 2023 (N = 87'176). Il settore di attività «Altri» viene rilevato a partire dal 2023.



	Percentuale impiego a tempo parziale donne <sup>1</sup>			Percentuale impiego a tempo parziale uomini <sup>1</sup>		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
<b>Totale</b>	<b>67.1 %</b>	<b>66.9 %</b>	<b>65.7 %</b>	<b>24.3 %</b>	<b>24.5 %</b>	<b>26.0 %</b>
Vendita al dettaglio	68.6 %	67.7 %	67.3 %	28.7 %	27.6 %	29.0 %
Commercio	68.7 %	67.5 %	67.1 %	33.2 %	29.4 %	28.6 %
Migros Industria	41.7 %	40.1 %	39.1 %	5.6 %	6.1 %	6.7 %
Servizi finanziari	52.4 %	55.5 %	55.0 %	16.7 %	18.7 %	18.9 %
Viaggi	45.2 %	44.6 %	47.4 %	15.2 %	17.1 %	20.6 %
Altri	94.8 %	92.1 %	75.4 %	79.5 %	79.9 %	66.9 %

Media dell'anno solare dei valori mensili.

<sup>1</sup> L'universo di base della percentuale di donne tra i quadri e nella direzione è costituito dal 93 % di tutti i collaboratori in Svizzera nel 2021 (N = 79'566), dal 90 % nel 2022 (N = 77'565) e dal 100 % nel 2023 (N = 87'197). Il settore di attività «Altri» viene rilevato a partire dal 2023.

# Salute e sicurezza

**La Migros promuove la sicurezza e la salute dei propri collaboratori sul lungo periodo: per maggiore benessere, impegno e capacità di prestazione.**

Nello svolgimento delle proprie attività, la Migros è attenta ai seguenti aspetti strategici: sicurezza sul posto di lavoro e tutela della salute, salute fisica e psichica e occupabilità.

Attraverso l'applicazione di un sistema di sicurezza sistematico, la soluzione per gruppi di aziende per le imprese del Gruppo Migros, viene garantita la tutela dei collaboratori in caso di lesioni dovute a infortuni e malattie professionali e malattie connesse al lavoro. Tutti gli aspetti in ambito di sicurezza sul posto di lavoro e tutela della salute vengono coperti e garantiti da tale soluzione.

Il Gruppo Migros stabilisce standard di sicurezza vincolanti basati sui requisiti normativi e sulle esigenze delle aziende e viene sottoposto a revisione e ricertificazione esterna ogni cinque anni da parte della Segreteria di Stato dell'economia SECO su incarico della Commissione federale di coordinamento per la sicurezza sul lavoro.

Le aziende del Gruppo Migros si sottopongono ulteriormente ad assessment interni con cadenza regolare per garantire la conformità ai requisiti legali e aziendali. Tali sforzi si riflettono in tassi di assenza per infortuni professionali relativamente bassi, pari allo 0.26 % (55 infortuni ogni 1'000 unità di personale).

**13 aziende della Migros hanno ottenuto il marchio di qualità Friendly Work Space per l'impegno dimostrato nella gestione della salute in azienda (GSA).**

## **Impegno superiore alla media**

La Migros si impegna a favore di un ambiente di lavoro sano e della salute dei collaboratori spingendosi oltre i requisiti legali in materia di salute e sicurezza sul lavoro. 13 aziende della Migros hanno ottenuto il marchio di qualità Friendly Work Space assegnato dalla Fondazione Promozione Salute Svizzera per l'impegno dimostrato nella gestione della salute in azienda (GSA). Sotto l'insegna del marchio well@Migros, tutte le aziende industriali si impegnano a compiere grandi sforzi per la salute e il benessere dei collaboratori.

Nell'esercizio in esame, la Migros ha lanciato numerose offerte in ambito di salute psichica e per i collaboratori con più di 50 anni. Attraverso il suo contributo, favorisce la riduzione delle spese per malattia e allevia la carenza di manodopera e di lavoratori specializzati.

Il tasso medio di malattia nell'esercizio in esame è stato del 4.7 % (anno precedente: 5.2 %) e quello relativo agli infortuni non professionali si è attestato allo 0.56 % (127 infortuni ogni 1'000 unità di personale).

## Indicatori assenze

	Tassi di assenza malattia		
	2021	2022	2023
<b>Totale</b>	<b>4.6 %</b>	<b>5.2 %</b>	<b>4.7 %</b>
Vendita al dettaglio	4.7 %	5.3 %	4.7 %
Commercio	5.2 %	6.4 %	6.0 %
Migros Industria	4.6 %	5.0 %	4.6 %
Servizi finanziari	2.9 %	3.2 %	2.9 %
Viaggi	1.6 %	2.4 %	2.7 %
Altri	2.6 %	3.8 %	3.6 %

Media dell'anno solare dei valori mensili. L'universo di base è costituito dall'88 % di tutti i collaboratori in Svizzera nel 2021 (N = 75'433), dal 90 % nel 2022 (N = 77'624) e dal 91 % nel 2023 (N = 79'268).

	Numero di infortuni ogni 1000 unità di personale <sup>1</sup>			Tasso di assenteismo dovuto a incidenti <sup>2</sup>		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Infotunio professionale <sup>3</sup>	55	54	55	0.29 %	0.25 %	0.26 %
Infotunio non professionale	121	135	127	0.55 %	0.55 %	0.56 %

<sup>1</sup> L'universo di base è costituito dal 91 % di tutte le unità di personale in Svizzera nel 2021 (N = 56'768), dall'86 % nel 2022 (N = 53'984) e dall'87 % nel 2023 (N = 55'905).

<sup>2</sup> L'universo di base è costituito dal 78 % di tutti i collaboratori in Svizzera nel 2021 (N = 66'728), dall'81 % nel 2022 (N = 69'631) e dall'86 % nel 2023 (N = 74'748).

<sup>3</sup> Tra gli infotuni professionali rientrano ora anche le malattie professionali (2021 - 2023)

# Organizzazione e struttura

**La Federazione delle Cooperative Migros è una federazione di cooperative ai sensi degli articoli 921 e seguenti del Codice delle obbligazioni. La Federazione, le cooperative regionali a essa affiliate, le loro imprese e le fondazioni formano la Comunità Migros, o semplicemente la Migros.**

## Forma giuridica e compito

La Federazione delle Cooperative Migros (FCM) coordina le attività della Migros, ne definisce la strategia e rappresenta la Comunità Migros all'esterno. In quanto fornitore di servizi della Migros, alla FCM spetta, tra le altre cose, il compito di coprire il fabbisogno delle cooperative regionali occupandosi degli acquisti comuni e della produzione, ma anche provvedendo alla costituzione e all'acquisizione di imprese e alla partecipazione in imprese di ogni genere.

Alla fine 2023 gli organi della Migros hanno approvato un adeguamento strutturale e l'avvio dell'attività di 7 Migros Supermercati SA dal 1° gennaio 2024.

Gli organi della FCM sono l'Assemblea dei delegati, l'Amministrazione, la Direzione generale e l'Ufficio di revisione.

7 Statuti e regolamenti

## Capitale sociale: ripartizione e responsabilità

Il capitale sociale della FCM ammonta a CHF 15 milioni (7 rapporto finanziario del Gruppo Migros, perimetro di consolidamento, pagina 97). Le quote di partecipazione, del valore nominale di CHF 1'000 e non trasferibili, sono remunerate al 4 %.

Cooperativa regionale	Quota
Cooperativa Migros Zurigo (CMZ)	32.3 %
Cooperativa Migros Aare (CMAA)	19.8 %
Cooperativa Migros Svizzera orientale (CMSO)	11.4 %
Cooperativa Migros Basilea (CMBS)	10.0 %
Cooperativa Migros Ginevra (CMGE)	7.2 %
Cooperativa Migros Vaud (CMVD)	4.8 %
Cooperativa Migros Lucerna (CMLU)	4.6 %
Cooperativa Migros Neuchâtel-Friburgo (CMNE-FR)	4.4 %
Cooperativa Migros Ticino (CMTI)	3.8 %
Cooperativa Migros Vallese (CMVS)	1.7 %

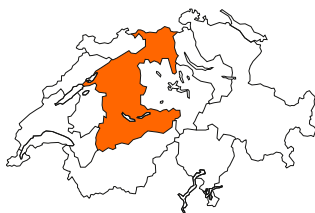
Secondo gli statuti, le quote di partecipazione, che non costituiscono dei buoni di partecipazione, sono state assegnate in funzione della cifra d'affari annua del commercio al dettaglio. Il numero di quote di partecipazione assegnate a ciascuna cooperativa si basa sui rapporti del 1957. Poiché da allora non si è più presentata la necessità di emettere nuove quote di partecipazione per il finanziamento della FCM e dato che i diritti di voto in seno all'Assemblea dei delegati sono ripartiti indipendentemente dalla distribuzione delle quote di partecipazione, l'Amministrazione ha rinunciato a operare un adeguamento e ha mantenuto la distribuzione originale decisa nel 1957.

La FCM risponde dei propri impegni unicamente con il proprio patrimonio.

➤ Federazione delle Cooperative Migros

## Cooperative

### Migros Aare



**Presidente del Consiglio di amministrazione** Thomas Aebersold  
**Direttore** Reto Sopranetti  
**Numero di collaboratori** 8'886 (+0.2 %)  
**Soci della cooperativa** 547'784 (+0.7 %)  
**Fatturato (incl. società affiliate)** CHF 3'339 milioni (+2.4 %)

➤ Migros Aare

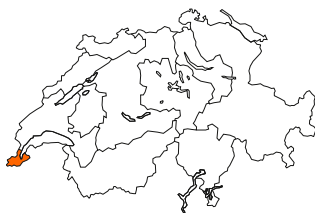
### Migros Basilea



**Presidente del Consiglio di amministrazione** Miguel Serrano  
**Direttrice** Anita Weckherlin  
**Numero di collaboratori** 2'970 (+0.5 %)  
**Soci della cooperativa** 170'156 (0.0 %)  
**Fatturato (incl. società affiliate)** CHF 953 milioni (+1.1 %)

➤ Migros Basilea

### Migros Ginevra



**Presidente del Consiglio di amministrazione** Frédéric Berney  
**Direttore** Grégory Décaillet  
**Numero di collaboratori** 2'548 (+2.2 %)  
**Soci della cooperativa** 136'527 (+0.7 %)  
**Fatturato (incl. società affiliate)** CHF 1'128 milioni (+6.2 %)

➤ Migros Ginevra

---

## Migros Lucerna



➤ Migros Lucerna

**Presidente del Consiglio di amministrazione** Felix Meyer

**Direttore** Guido Rast

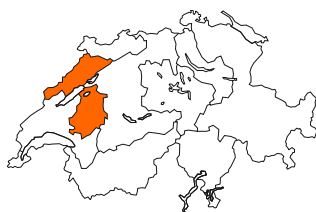
**Numero di collaboratori** 4'692 (-8.3 %)

**Soci della cooperativa** 210'291 (+1.0 %)

**Fatturato (incl. società affiliate)** CHF 1'533 milioni (+3.0 %)

---

## Migros Neuchâtel-Friburgo



➤ Migros Neuchâtel-Friburgo

**Presidente del Consiglio di amministrazione** Thierry Grosjean

**Direttore** Jean-Marc Bovay

**Numero di collaboratori** 1'789 (-0.1 %)

**Soci della cooperativa** 127'514 (-0.2 %)

**Fatturato (incl. società affiliate)** CHF 765 milioni (+3.1 %)

---

## Migros Svizzera orientale



➤ Migros Svizzera orientale

**Presidente del Consiglio di amministrazione** Nicolò Paganini

**Direttore** Martin Lutz

**Numero di collaboratori** 8'958 (-0.7 %)

**Soci della cooperativa** 428'471 (+0.2 %)

**Fatturato (incl. società affiliate)** CHF 2'473 milioni (+2.7 %)

---

## Migros Ticino



➤ Migros Ticino

**Presidentessa del Consiglio di amministrazione** Monica Duca Widmer

**Direttore** Mattia Keller

**Numero di collaboratori** 1'232 (+0.8 %)

**Soci della cooperativa** 105'289 (+0.4 %)

**Fatturato (incl. società affiliate)** CHF 448 milioni (-2.7 %)

---

## Migros Vaud



➤ Migros Vaud

**Presidente del Consiglio di amministrazione** Patrice Lambelet

**Direttore** Anton Chatelan

**Numero di collaboratori** 3'233 (+9.8 %)

**Soci della cooperativa** 165'231 (+1.5 %)

**Fatturato (incl. società affiliate)** CHF 1'142 milioni (+3.4 %)

---

## Migros Vallese



➤ Migros Vallese

**Presidente del Consiglio di amministrazione** Andreas Biner

**Direttore** Mario Caldelari

**Numero di collaboratori** 1'383 (+2.2 %)

**Soci della cooperativa** 87'709 (+1.3 %)

**Fatturato** CHF 491 milioni (+1.8 %)

---

## Migros Zurigo



➤ Migros Zurigo

**Presidente del Consiglio di amministrazione** Christian Biland

**Direttore** Jörg Blunski

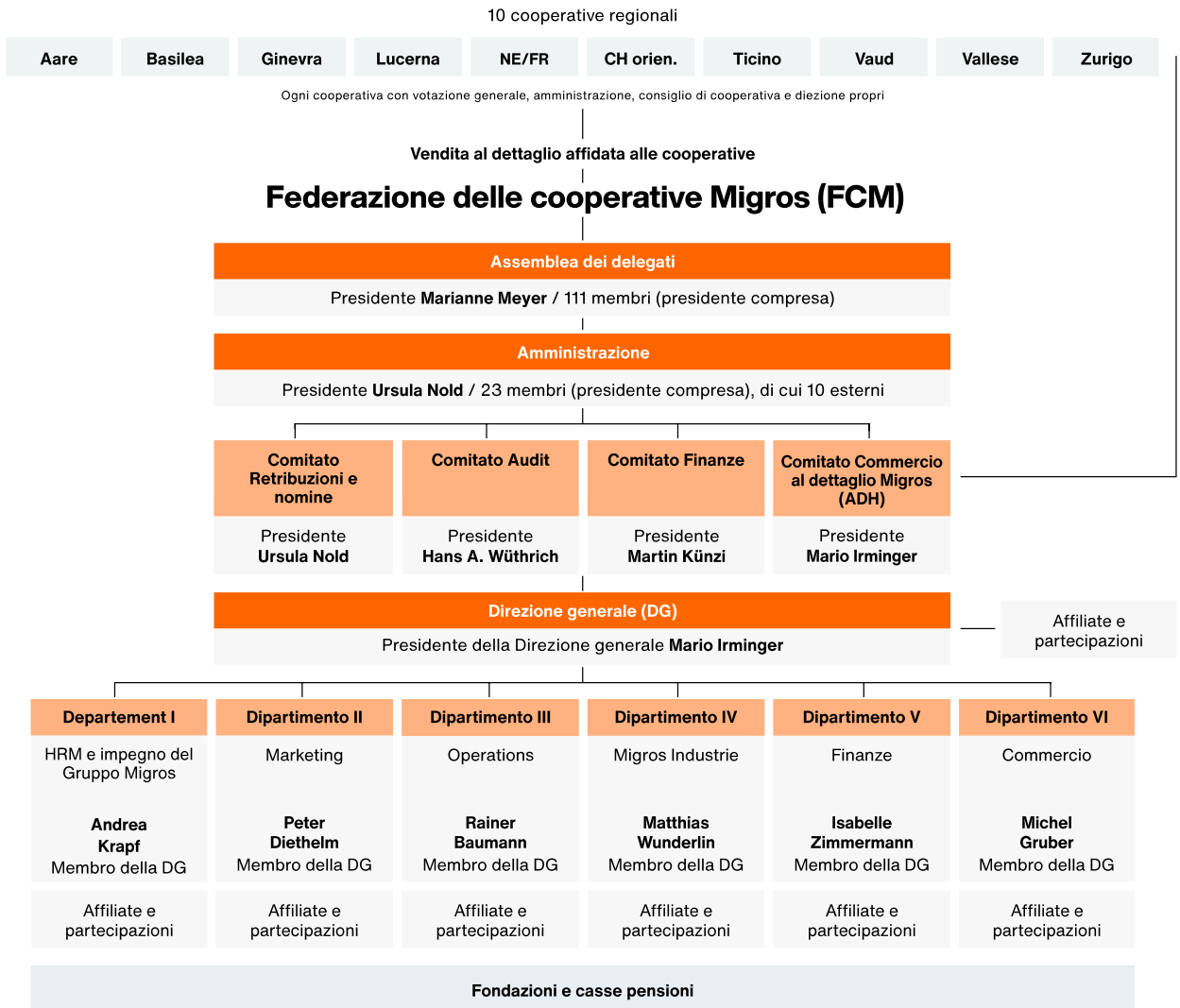
**Numero di collaboratori** 6'953 (-1.6 %)

**Soci della cooperativa** 341'454 (+0.3 %)

**Fatturato (incl. società affiliate)** CHF 4'154 milioni (+2.9 %)

## Organigramma

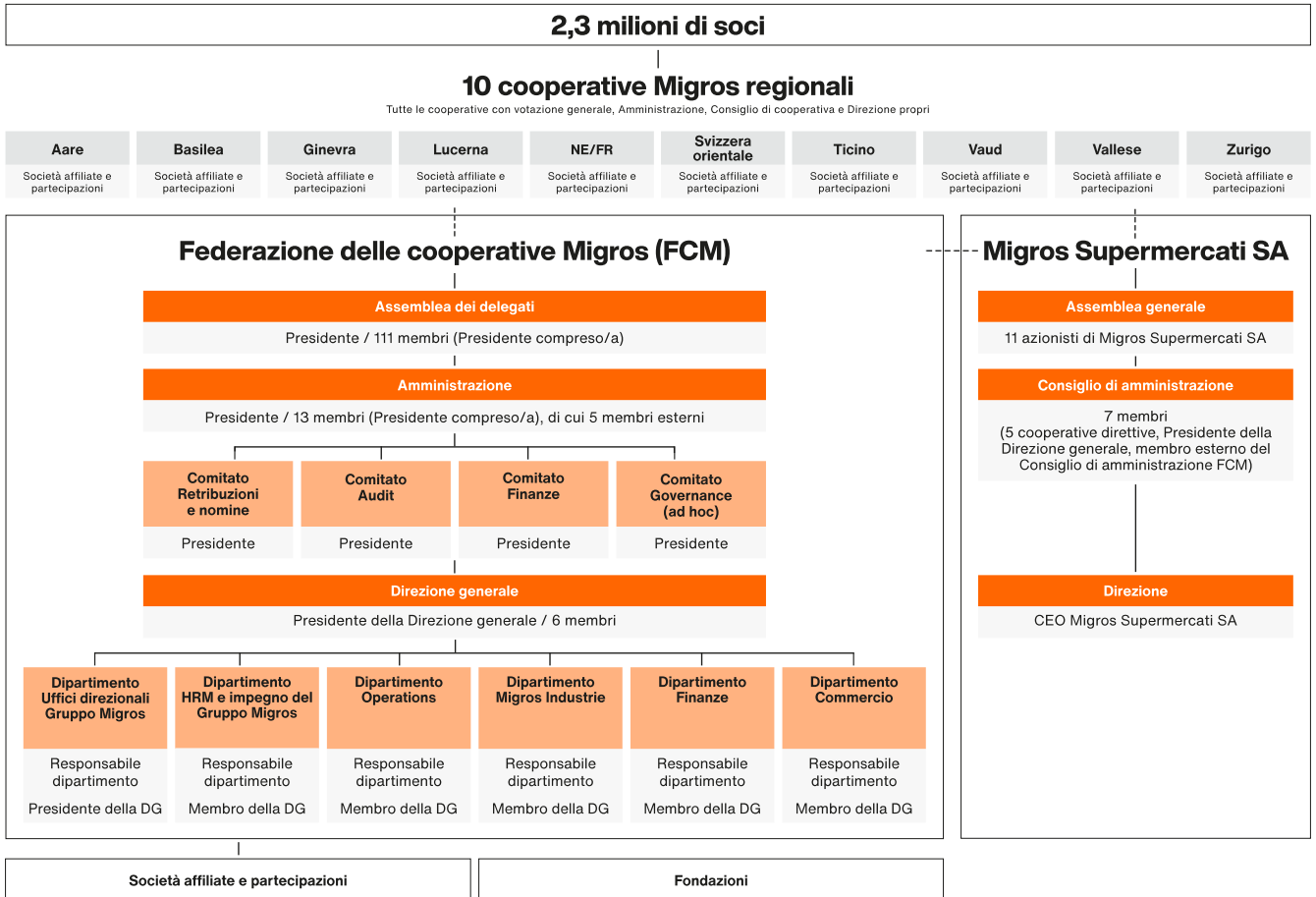
Ultimo aggiornamento: 31.12.2023





**Organigramma**

Ultimo aggiornamento: 01.01.2024



# Assemblea dei delegati

**Nel 2023 si sono svolte tre Assemblee dei delegati, di cui una straordinaria. La ristrutturazione dell'attività dei supermercati con la costituzione di Migros Supermercati SA è stata al centro dei lavori.**

In occasione dell'Assemblea dei delegati del 25 marzo 2023, i delegati hanno approvato gli affari statuari, acquisendo, inoltre, informazioni dettagliate sulla ristrutturazione dell'attività dei supermercati (programma FIT). Su richiesta delle presidentesse e dei presidenti dei consigli delle cooperative, il 9 settembre 2023 è stata convocata a Berna un'Assemblea dei delegati straordinaria, dedicata esclusivamente al programma FIT. In occasione dell'Assemblea dei delegati dell'11 novembre 2023, i delegati hanno votato a favore della costituzione di Migros Supermercati SA e del ridimensionamento dell'Amministrazione da 21-23 membri a 13. Inoltre, è stato approvato l'adeguamento dell'età di pensionamento all'età legale di riferimento per le imprese collegate alla Cassa pensioni Migros (CPM).

## Composizione e modalità di elezione

Così come stabilito dagli statuti, l'Assemblea dei delegati della Federazione delle Cooperative Migros (FCM) è composta in totale da 111 membri. Cento delegati sono eletti dalle cooperative regionali, secondo una chiave di riparto prestabilita. A ogni cooperativa spettano almeno cinque seggi, mentre gli altri seggi sono ripartiti in funzione del numero di soci che le cooperative contavano negli ultimi due anni civili antecedenti le elezioni. Inoltre, ciascuna cooperativa designa in seno alla propria amministrazione un rappresentante ad hoc per ogni Assemblea. L'Assemblea dei delegati è presieduta da una presidentessa esterna indipendente.

Il numero di voti di ciascuna cooperativa è ripartito come segue (delegati eletti per ciascuna cooperativa):

Cooperativa regionale	Delegati eletti
Cooperativa Migros Aare (CMAA)	17
Cooperativa Migros Svizzera orientale (CMSO)	14
Cooperativa Migros Zurigo (CMZ)	13
Cooperativa Migros Basilea (CMBS)	9
Cooperativa Migros Lucerna (CMLU)	9
Cooperativa Migros Vaud (CMVD)	8
Cooperativa Migros Neuchâtel-Friburgo (CMNE-FR)	8
Cooperativa Migros Ginevra (CMGE)	8
Cooperativa Migros Ticino (CMTI)	7
Cooperativa Migros Vallese (CMVS)	7

**Modalità operative e competenze**

L'Assemblea dei delegati dispone di un proprio ufficio (Ufficio dell'Assemblea dei delegati) e dei due gruppi di lavoro permanenti Fondo di sviluppo Migros e Rapporto d'esercizio dell'Amministrazione, i cui compiti e la cui organizzazione sono disciplinati nel regolamento d'organizzazione dell'Assemblea dei delegati o sulla base di mandati specifici. L'Assemblea ha inoltre facoltà di costituire gruppi di lavoro ad hoc per mandati temporanei.

Le competenze dell'Assemblea comprendono in particolare la definizione e la modifica degli statuti, la nomina e la revoca dei membri dell'Amministrazione, le decisioni riguardanti la definizione e la modifica della politica aziendale generale della Migros, la decisione di scioglimento della FCM, l'approvazione del rapporto d'esercizio e dei conti annuali della FCM, la destinazione dell'utile di bilancio, il discarico dell'Amministrazione e della Direzione generale e la nomina e designazione dell'Ufficio di revisione.

**Membri dell'Assemblea dei delegati**

I 100 delegati, eletti dagli organi delle cooperative regionali, sono stati designati per il mandato 2020–2024. Questi, insieme ai 10 rappresentanti delle amministrazioni delle cooperative regionali e alla presidentessa, compongono l'Assemblea dei delegati, costituita da 111 membri.

➤ Membri dell'Assemblea dei delegati

**Ufficio dell'Assemblea dei delegati**

Nel 2023 l'Ufficio dell'Assemblea dei delegati FCM si è riunito sei volte. L'Ufficio predispone l'operato dell'Assemblea dei delegati e funge da anello di collegamento tra questa e l'Amministrazione.

**Marianne Meyer**

(1967 CH)

Presidentessa dell'Assemblea dei delegati FCM (dal 2020, in carica fino al 2024)

Executive MBA presso la Scuola universitaria di Lucerna (Hochschule Luzern/Fachhochschule Zentralschweiz), specializzazione in general management e leadership

**Mandati principali****1998 – oggi**

Swiss Marketing: esperta esaminatrice per l'esame professionale per gli specialisti in marketing e vendite con attestato professionale federale

**2019 – oggi**

Presidentessa dell'esame per la parte 6 dedicata a presentazione e colloquio tecnico per gli addetti alle vendite

**2022 – oggi**

Herbamed AG (membro CdA)

**Membri dell'Ufficio dell'Assemblea dei delegati FCM**

---

**Irmgard Flörchinger (CMGE)**

Vicepresidentessa dell'Assemblea dei delegati FCM (dal 2015)

**Nadia Bregoli (CMTI)**

Membro dell'Ufficio dell'Assemblea dei delegati FCM (dal 2020)

**Marlies Brenn-Stolz (GMZ)**

Membro dell'Ufficio dell'Assemblea dei delegati FCM (dal 2016)

**Patrik Seiz (GMOS)**

Membro dell'Ufficio dell'Assemblea dei delegati FCM (dal 2020)

↗ Ufficio dell'Assemblea dei delegati

**Esperienza professionale/carriera****2005 – 2008**

Responsabile marketing e vendite Food,  
Mifa AG, Frenkendorf

**2008 – 2011**

Head of International Sales, Mibelle  
Cosmetics AG, Buchs

**2012 – 2016**

Head of Marketing and Sales  
International Personal and Home Care,  
Mibelle Group, Mifa AG, membro della  
direzione aziendale, Frenkendorf

**2017 – 2020**

Responsabile marketing e vendite,  
Hänseler AG, Swiss Pharma, membro  
della direzione aziendale, Herisau

**2021 – 2022**

CMO & CSO clienti privati, Forster Swiss  
Home AG, Schweizer Stahlküchen,  
membro della direzione aziendale, Arbon

**2023 – oggi**

Head Custom Made Snacks, Member of  
the CMS Board, HACO AG, Gümligen

**Gruppo di lavoro Fondo di  
sviluppo Migros**

Il gruppo di lavoro Fondo di sviluppo Migros si è riunito in quattro occasioni nel corso dell'esercizio in esame per discutere delle domande di sostegno pervenute e valutare la richiesta di contributi.

**Membri del gruppo di lavoro Fondo di sviluppo Migros**

---

**Ines Wolfisberg (CMGE)**, presidentessa del gruppo di lavoro (dal 2016)  
Peter Bill (CMAA)  
Karl Linder (CMBS)  
Katharina Luginbühl (CMLU)  
Edith Spillmann (CMZ)  
Sabine Spring (CMNE-FR)  
Claudia Zen-Ruffinen (CMVS)

**Gruppo di lavoro Rapporto  
d'esercizio  
dell'Amministrazione**

Il gruppo di lavoro Rapporto d'esercizio dell'Amministrazione si è riunito in due occasioni per discutere il rapporto d'esercizio dell'Amministrazione e i conti annuali del 2022 e sottoporre il proprio parere all'attenzione dell'Assemblea dei delegati.

**Membri del gruppo di lavoro Rapporto d'esercizio dell'Amministrazione**

---

**Karin Helfenstein (CMLU)**, presidentessa del gruppo di lavoro (dal 2016)  
Renata Georg Preiswerk (CMZ)  
Dora Gysin (CMBS)  
Adrien Sovrano (CMVD)

➤ Gruppi di lavoro dell'Assemblea dei delegati

# Amministrazione

**L'Amministrazione è responsabile della conduzione generale della Comunità Migros. Inoltre, definisce la strategia, si preoccupa di creare strutture dirigenziali e organizzative efficienti e rappresenta la Migros all'esterno.**

Nel corso del 2023, l'Amministrazione della Federazione delle Cooperative Migros ha tenuto sette riunioni, ognuna con una durata da sette a nove ore.

L'Amministrazione ha nominato il nuovo presidente della Direzione generale, in carica a partire dal 1° maggio 2023, e il nuovo responsabile di Migros Industrie, in carica a partire da metà dicembre 2023. Oltre agli affari statutari e ai rapporti periodici su tutti i settori strategici di attività della Migros, incluse le società affiliate, l'attenzione è stata incentrata sulla trasformazione del core business legata alla costituzione di Migros Supermercati SA. In tale contesto è stato deciso anche il ridimensionamento a 13 membri dell'Amministrazione FCM a partire dal 1° luglio 2024. L'Amministrazione ha, inoltre, approvato diversi investimenti delle società affiliate, soprattutto in ambito IT e della logistica e in Migros Industrie.

## Composizione e modalità di elezione

L'Amministrazione si compone di 23 membri, 10 membri esterni indipendenti e 13 membri interni. Per membri esterni indipendenti si intendono la presidentessa e i nove membri appartenenti ai settori economici, finanziari e IT. Per membri interni si intendono, in virtù del contratto di lavoro che li lega alla Migros, i 10 rappresentanti delle 10 cooperative regionali (generalmente il direttore, ma può trattarsi anche di un membro dell'amministrazione della relativa cooperativa regionale), il presidente della Direzione generale e i due rappresentanti dei collaboratori. Alla fine del 2023, cinque membri sono donne, per una quota femminile del 22.7 % (con un posto vacante).

Per quanto riguarda la composizione e il dimensionamento dell'Amministrazione, la Migros agisce in deroga ai dettami dello Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance. Questa pratica sarà migliorata a partire dal 1° luglio 2024 con il ridimensionamento dell'Amministrazione. Secondo gli statuti, ogni cooperativa regionale elegge il proprio rappresentante, decidendo quindi autonomamente chi la rappresenta in seno all'Amministrazione della FCM. Questa regola incide sia sulle dimensioni dell'organo, sia sul rapporto proporzionale tra membri esterni e interni. A tutela della reputazione della Migros, il comitato Governance ha l'apposita facoltà di richiedere delle sanzioni all'interno dell'intero Gruppo.

Salvo i 10 rappresentanti delle cooperative regionali, che vengono designati dagli organi elettori delle stesse cooperative, gli altri membri sono eletti dall'Assemblea dei delegati della FCM per un periodo di quattro anni (dal 2024 tale periodo sarà ridotto a due anni). Tutti i membri possono essere rieletti, a condizione che non venga raggiunto il limite massimo di 16 anni di mandato (dal 2024 12 anni). Al compimento dei 70 anni, i membri lasciano la carica.

## Modalità di lavoro e competenze

# 97%

Quota di partecipazione alle sedute

L'Amministrazione adotta le proprie decisioni in seduta plenaria a maggioranza semplice dei membri presenti, nel rispetto dei principi correntemente applicati in materia di ricasazione. Grazie a un'accurata preparazione e ai lavori preliminari in seno ai comitati, le discussioni dell'Amministrazione in seduta plenaria si svolgono con la massima efficienza ed efficacia.

Nell'anno in rassegna la quota di partecipazione dei membri è stata del 97 %. Alle sedute dell'Amministrazione partecipano anche i membri della Direzione generale e il Presidente della Fondazione Gottlieb e Adele Duttweiler con funzione consultiva.

Tutti i membri dell'Amministrazione sono tenuti a comunicare alla presidentessa qualsiasi conflitto di interesse immediatamente dopo averne constatato l'esistenza. Ciò si applica per conflitti di interesse sia di natura generale che relativi a una questione discussa in seno all'organo. Qualora un membro si trovi in un tale conflitto, non parteciperà alle discussioni e al processo decisionale nella misura in cui gli interessi in questione sono implicati.

È compito dell'Amministrazione assicurarsi che gli obblighi di trasparenza e ricasazione vengano rispettati, e garantire che la rispettiva situazione venga verificata e documentata una volta all'anno. Prima della relativa accettazione, tutti i membri sottopongono i nuovi mandati (interni ed esterni) all'approvazione della presidentessa, la quale riferisce in merito ai mandati dei singoli membri dell'Amministrazione e, se necessario, convoca una discussione in seduta plenaria.

L'Amministrazione e i relativi comitati analizzano le proprie modalità di lavoro e il proprio operato attraverso un'autovalutazione. I risultati di quest'analisi vengono messi in atto gradualmente e lo stato di avanzamento viene regolarmente discusso.

Per tematiche specifiche ci si avvale di consulenze esterne. L'Amministrazione:

- definisce la strategia e gli obiettivi aziendali e ideali della Migros;
- controlla e coordina il raggiungimento di questi obiettivi;
- si preoccupa di dotare la Migros di strutture dirigenziali e organizzative efficienti;
- attua le decisioni dell'Assemblea dei delegati della FCM;
- rappresenta la Migros all'esterno;
- nomina e sorveglia la Direzione generale della FCM.

L'Amministrazione delega la gestione operativa alla Direzione generale, sotto la guida del suo presidente. Tra i suoi compiti rientra anche la direzione generale delle società affiliate e delle partecipazioni della FCM, i cui membri interni dei consigli di amministrazione vengono nominati dalla Direzione generale. Nel caso vi sia bisogno di un maggiore know-how o le disposizioni normative lo richiedano, l'Amministrazione della FCM nomina dei membri esterni dei consigli di amministrazione, ad esempio per Hotelplan o la Banca Migros.

Responsabilità e competenze sono definite dettagliatamente nel regolamento d'organizzazione dell'Amministrazione e nei regolamenti dei comitati.

### 7 Federazione delle Cooperative Migros

## Composizione dell'Amministrazione

L'Amministrazione della Federazione delle Cooperative Migros si compone attualmente di 22 membri (al 31.12.2023), eletti fino al 30 giugno 2024.

## Presidentessa

---



### **Ursula Nold**

(1969 CH)

Presidentessa dell'Amministrazione dal 2019, in carica fino al 2024

Comitati: Retribuzioni & Nomine (presidentessa)

Executive MBA all'Università di San Gallo (HSG), International Directors Program

INSEAD Fontainebleau/F, Advanced Certificate in Corporate Governance,

INSEAD Fontainebleau/F, Docente

### **Mandati principali**

be-advanced sa, Berna (pres. CdA); Nold Immobilien AG, Köniz (co-fondatrice e pres. CdA); Fondazione Pestalozzi, Zurigo (Consiglio di fondazione); Fondazione Bühnen Bern (Consiglio di fondazione)

### **Esperienza professionale/carriera**

#### **1989 – 1999**

Insegnamento a diversi livelli presso le scuole elementari bernesi

#### **1996 – 1999**

Direttrice scolastica

#### **1999 – 2005**

Responsabile della gestione della qualità e della comunicazione/marketing  
INFORAMA

#### **2005 – 2021**

Docente all'Alta scuola pedagogica di Berna, settore sviluppo dei quadri e dei sistemi

#### **2008 – 2019**

Presidentessa dell'Assemblea dei delegati FCM

#### **2014 – oggi**

Diversi mandati in consigli di amministrazione e di fondazione

#### **2019 – oggi**

Presidentessa dell'Amministrazione generale FCM



## Membri esterni indipendenti

---



### **Dominique Biedermann**

(1958 CH)

Membro dal 2012, in carica fino al 2024

Comitati: Audit, Governance (presidente)

Dott. sc. ec. Università di Ginevra, Docente presso l'Università di Neuchâtel

#### **Mandati principali**

Comité d'éthique et de déontologie de l'Université de Genève et de la HES-SO Genève (pres.); SIFEM (Swiss Investment Fund for Emerging Markets), Berna (membro CdA); Caritas Genève (Consiglio di fondazione)

#### **Esperienza professionale/carriera**

##### **1989 – 1991**

Economista presso il segretariato generale del Département de la Prévoyance Sociale et de la Santé Publique du Canton de Genève

##### **1991 – 1998**

Vicedirettore, dal 1994 direttore della Caisse de prévoyance du personnel enseignant de l'instruction publique et des fonctionnaires de l'administration du Canton de Genève (CIA)

##### **1998 – 2015**

Direttore della fondazione Ethos e di Ethos Services SA, Ginevra

##### **2015 – giugno 2018**

Presidente del Consiglio di fondazione di Ethos e del Consiglio di amministrazione di Ethos Services SA, Ginevra



### **Jean-René Germanier**

(1958 CH)

Membro dal 2008, in carica fino al 2024

Comitati: Retribuzioni & Nomine

Ing. enologo SUP, Direttore dell'azienda Domaine Jean-René Germanier SA

#### **Mandati principali**

Jean-René Germane Vins, Vétroz (pres. CdA); Urbain Germanier SA Vins, Vétroz (pres. CdA)

#### **Esperienza professionale/carriera**

##### **2003 – 2015**

Consigliere nazionale, 2010/2011 presidente del Consiglio nazionale

##### **1983 – oggi**

Direttore dell'azienda Domaine Jean-René Germanier SA

**Paola Ghillani**

(1963 CH + I)

Membro dal 2008, in carica fino al 2024

Comitati: Audit, ADH (temi strategici)

Farmacista, Università di Losanna, Titolare di Paola Ghillani & Friends AG

**Mandati principali**

Romande Energie Holding SA, Morges (membro CdA); Transitec Ingénieurs-  
Conseils SA, Losanna (membro CdA); Zürcher Kantonalbank e Swisscanto (pres.  
comitato consultivo per la sostenibilità del fondo d'investimento per la sostenibilità);  
Comitato internazionale della Croce Rossa (CICR), Ginevra (membro onorario);  
UTILITA Fondazione d'investimento per immobili d'utilità pubblica, Berna (Consiglio di  
fondazione); Vivanta AG, Lucerna (membro CdA)

**Esperienza professionale/carriera****Fino al 1999**

Funzioni di marketing e management presso aziende multinazionali

**1999 – 2005**

CEO Fondazione Max Havelaar (Svizzera), presidentessa del CdA dell'International  
Fairtrade Labelling Organisations

**2005 – oggi**

Titolare di Paola Ghillani & Friends AG

**Marianne Janik**

(1965 D + F)

Membro dal 2020, in carica fino al 2024

Comitati: Retribuzioni & Nomine, Governance

Dott. iur., Presidentessa della direzione aziendale di Microsoft Deutschland GmbH

**Mandati principali**

KPMG Deutschland (membro consiglio di sorveglianza); Banca nazionale svizzera (membro del comitato consultivo regionale di Zurigo); Bitkom e.V., Berlino (CdA); American Chamber of Commerce Germany (vicepres.); Festival di Lucerna (membro del comitato consultivo di fondazione)

**Esperienza professionale/carriera****1993 – 1999**

Elekluft GmbH, Bonn/D, Director Marketing & Sales, membro della direzione aziendale

**2000 – 2002**

Plaut Consulting GmbH, Wallisellen, Director Marketing & Sales, membro della direzione aziendale

**2003 – 2010**

ESG Elektroniksystem- und Logistik-GmbH, Monaco di Baviera/D, Responsabile Business Development, membro della direzione aziendale

**2010 – 2011**

Elster GmbH, Wiesbaden/D, General Manager EMEA, membro della direzione aziendale

**2011 – 2015**

Microsoft GmbH Deutschland, Monaco di Baviera/D, Senior Director Public Sector

**2015 – 2020**

Microsoft Schweiz GmbH, Wallisellen, Country Manager Svizzera

**2020 – oggi**

Presidentessa della direzione aziendale di Microsoft Deutschland GmbH, Monaco di Baviera/D



### **Martin Künzi**

(1961 CH)

Membro dal 2020, in carica fino al 2024

Comitati: Finanze (presidente)

Executive MBA presso l'Università di Rochester-Bern

Attività autonoma e professionale in consigli di amministrazione

#### **Mandati principali**

World Federation of the Sporting Goods Industry (membro CdA); Ledeco Sàrl Genève

(membro CdA); The Athlete's Foot (TAF Global Holding AG) (membro CdA);

ABUSIZZ AG (pres. CdA dal 01.07.2023)

#### **Esperienza professionale/carriera**

##### **1989 – 1992**

Controller finanziario presso il Gruppo REHAU, Berna

##### **1992 – 1999**

Diverse funzioni all'interno del Gruppo Simeco (Interdiscount, Microspot), Jegenstorf, l'ultima come CFO

##### **1999 – 30.04.2022**

CFO/vice CEO presso IIC-INTERSPORT International Corporation, Berna

##### **2022 – oggi**

Attività autonoma e professionale in consigli di amministrazione



### **Cornelia Ritz Bossicard**

(1972 CH)

Membro dal 2020, in carica fino al 2024

Comitati: Audit MSc Business Administration presso l'Università di Losanna, esperta contabile diplomata, US CPA

Titolare 2bridge SA

#### **Mandati principali**

Mitreva AG, Zurigo (membro CdA); Consiglio dei PF, Berna (membro); Ferguson

Finance (Switzerland) SA, Zugo (membro CdA); Confiseur Läderach Holding AG e

Läderach (Schweiz) AG, Ennenda (membro CdA); swissVR, Rotkreuz (pres. CdA);

Swiss-American Society (membro CdA); Cäsar Ritz Stiftung Niederwald (pres.

Consiglio di fondazione); IVF HARTMANN AG e IVF HARTMANN Holding SA (pres.

CdA)

#### **Esperienza professionale/carriera**

##### **1995 – 2014**

Diverse funzioni come responsabile Audit presso PricewaterhouseCoopers AG (PwC), Zurigo, Silicon Valley, USA e Losanna

##### **2014 – 2016**

Consulente aziendale libera professionista

##### **2014 – 2020**

Membro del CdA di Valora Holding SA, Muttenz

##### **2016 – oggi**

Fondatrice e managing partner di 2bridge SA, Uster

**Christoph Tonini**

(1969 CH + I)

Membro dal 2020, in carica fino al 2024

Comitati: Finanze

Executive MBA presso l'Università di San Gallo (HSG)

Attività autonoma e professionale in consigli di amministrazione

**Mandati principali**

Right To Play Switzerland (Consiglio di fondazione); SMG Swiss Marketplace Group AG, Zurigo (delegato CdA); Guberno AG, Zurigo (membro CdA); Lift AG, Regensdorf (membro CdA)

**Esperienza professionale/carriera****1998 – 2001**

Responsabile finanze e controlling presso Ringier Europa, Zurigo

**2000 – 2003**

Responsabile Ringier Romania e Ungheria

**2003 – 2012**

Diverse funzioni presso Tamedia, tra cui responsabile media Svizzera e responsabile digital, CFO del Gruppo

**2013 – 30.06.2020**

CEO presso Tamedia, dal 01.01.2020 del Gruppo TX

**01.07.2020 – oggi**

Attività autonoma e professionale in consigli di amministrazione

**01.02.2022 – oggi**

CEO SMG Swiss Marketplace Group

**Hubert Weber**

(1962 D)

Membro dal 2020, in carica fino al 2024

Comitati: ADH (temi strategici), Audit

MBA Universität Hohenheim, Stoccarda/D

Attività autonoma e professionale in consigli di amministrazione

**Mandati principali**

Food & Drink Europe Federation, Bruxelles (pres. CdA)

**Esperienza professionale/carriera****1988 – 2000**

Diverse funzioni presso KRAFT Jacobs Suchard, Zurigo e Brema/D, tra cui Director European Sales

**2000 – 2012**

Diverse funzioni presso KRAFT Foods, Zurigo, Madrid/E e Londra/GB, come President Coffee Global e Europe; Vice President, General Manager Iberia; Vice President e General Manager Tassimo Global; Senior Director Sales Kraft Foods International

**2013 – 2019**

Executive Vice President e President Mondelez Europe, Zurigo

**01.07.2020 – oggi**

Attività autonoma e professionale in consigli di amministrazione

**Hans A. Wüthrich**

(1956 CH, vicepresidente dal 2019)

Membro dal 2012, in carica fino al 2024

Comitati: Audit (presidente)

Prof. em. dott. sc. ec. presso l'Università delle forze armate, Monaco di Baviera/D e docente privato presso l'Università di San Gallo

**Mandati principali**

Comitato economico e formativo dell'abbazia benedettina di Disentis (membro); Spitex Fricktal AG, Münchwilen (pres. CdA); Stiftung MBF, Fricktal (pres. Consiglio di fondazione)

**Esperienza professionale/carriera****1984 – 1988**

Consulente d'azienda presso ATAG Ernst & Young, Basilea e Zurigo

**1988 – oggi**

Academic Advisor della società di Management Consulting B&RSW AG, Zurigo

**1993 – 2020**

Titolare della cattedra di management internazionale presso l'Università delle forze armate, Monaco di Baviera/D

## Membri interni

---



### **Patrick Avanthay**

(1967 CH)

Panettiere e pasticciere

Membro (rappresentante dei collaboratori) dal 2009, in carica fino al 2024

Responsabile prodotti di panetteria Vallese per Jowa AG

#### **Mandati principali**

Nessuno

#### **Esperienza professionale/carriera**

##### **Fino al 2006**

Diverse funzioni presso Migros Vallese

##### **2006 – 2010**

Responsabile prodotti di panetteria nel dipartimento marketing presso Migros Vallese

##### **2011 – 2013**

Responsabile prodotti di panetteria nel dipartimento filiali produzione di Jowa AG

##### **2013 – 2018**

Responsabile prodotti di panetteria Vallese per Jowa AG

##### **2019 – oggi**

Viceresponsabile prodotti di panetteria, responsabile regione Svizzera romanda per Jowa AG



### **Jörg Blunsi**

(1961 CH)

Direttore Migros Zurigo

Membro dal 2010, in carica fino al 2024

Comitati: Commercio al dettaglio Migros, Finanze

Dipl. fed. responsabile marketing, economista aziendale SSQEA

#### **Mandati principali**

Movemi AG (pres. CdA); Migros Fachmarkt AG (pres. CdA); Ospena Group SA (pres. CdA); Fondazione im Grüene, Rüschtikon (Consiglio di fondazione); Fondazione Premio Adele Duttweiler (Consiglio di fondazione); Tegut Holding (presidente comitato consultivo)

#### **Esperienza professionale/carriera**

##### **Fino al 1993**

Diverse funzioni negli ambiti marketing, vendite, gastronomia e consulenza gestionale

##### **1993 – 1997**

Senior Product Manager/Key Account Manager presso Doetsch Grether AG, Basilea

##### **1997 – 2009**

Membro della Direzione Migros Basilea e Migros Germania

##### **2010 – oggi**

Direttore Migros Zurigo

**Jean-Marc Bovay**

(1966 CH)

Direttore Migros Neuchâtel-Friburgo

Membro dal 2017, in carica fino al 2024

Comitati: Commercio al dettaglio Migros, Governance

Cuoco qualificato

**Mandati principali**

Agy Est SA (pres. CdA); Avry Centre SA (pres. CdA); Marin Centre SA (pres. CdA); Fondazione Premio Adele Duttweiler (pres. Consiglio di fondazione); Fondation Pré Vert du Signal de Bougy (Consiglio di fondazione); Strega SA (pres. CdA); Au Léopold SA (pres. CdA); Chambre neuchâteloise du commerce et de l'industrie (membro CdA)

**Esperienza professionale/carriera****1986 – 2000**

Diverse funzioni presso Migros Neuchâtel-Friburgo

**2000 – 2002**

Responsabile reparto gastronomia Migros Neuchâtel-Friburgo

**2003 – 2011**

Responsabile reparto vendite Migros Neuchâtel-Friburgo

**2012 – 2017**

Responsabile reparti espansione, logistica e gastronomia Migros Neuchâtel-Friburgo

**2017 – oggi**

Direttore Migros Neuchâtel-Friburgo

**Mario Caldelari**

(1983 CH)

Direttore Migros Vallese

Membro dal 02.2023, in carica fino al 2024

Comitati: Commercio al dettaglio Migros, Finanze (dal 02.2023)

Esperto diplomato in finanza e controlling

Executive Master of Business Administration Controlling & Consulting

**Mandati principali**

Miduca SA (membro CdA); Migros Logistique Romande SA (membro CdA); Fondazione Premio Adele Duttweiler (Consiglio di fondazione); Fondazione Pré Vert du Signal de Bougy (Consiglio di fondazione)

**Esperienza professionale/carriera****2002 – 2013**

Diverse funzioni nel settore finanziario presso Constellium Valais SA (Alcan Aluminium Valais SA), Sierre

**2013 – 2023**

Responsabile finanze, IT e immobili e membro della Direzione Migros Vallese

**02.2023 – oggi**

Direttore Migros Vallese



**Anton Chatelan**

(1963 CH)

Direttore Migros Vaud

Membro dal 2019, in carica fino al 2024

Comitati: Commercio al dettaglio Migros

Dipl. fed. ragioniere

**Mandati principali**

Miduca SA (pres. CdA); Migros Logistique Romande SA (vicepres. CdA); Migros Verteilbetrieb AG (membro CdA), Cassa pensioni Migros (Consiglio di fondazione); Fondation Pré Vert du Signal de Bougy (pres. Consiglio di fondazione); Fondazione Premio Adele Duttweiler (Consiglio di fondazione)

**Esperienza professionale/carriera****1983 – 1988**

Gestione mandati presso Coopers & Lybrand Treuhand, Losanna

**1988 – 1989**

Responsabile contabilità presso Bujard Fils S.A., Lutry

**1989 – 1993**

Responsabile contabilità presso Danzas Voyages SA, Ginevra e Zurigo

**1993 – 1998**

Responsabile finanze, amministrazione, IT, HR e formazione presso Optigal S.A., Losanna

**1999 – 2008**

CFO e membro della direzione aziendale presso REDACTS Svizzera e Italia (La Redoute, VertBaudet) VPC, Montreux

**2008 – 2010**

Responsabile HR e sicurezza Migros Vaud (membro della direzione aziendale)

**2010 – 2015**

Responsabile HR, finanze e sicurezza Migros Vaud (membro della direzione aziendale)

**2016 – 2018**

Responsabile marketing e vendite supermercati/ipermercati, negozi specializzati, gastronomia Migros Vaud (membro della direzione aziendale)

**2019 – oggi**

Direttore Migros Vaud

**Grégory Décaillet**

(1977 CH)

Responsabile direzione Food & Gestione sourcing FCM e direttore Migros Hong Kong & Migros India

Ospite fino a 12.2023, membro da 01.2024

Specialista del commercio al dettaglio

International Retail Management Certificate Program presso l'Università di San Gallo

**Mandati principali**

Genossenschaft RéserveSuisse (Consiglio di fondazione), Berna

**Esperienza professionale/carriera****2010 – 2014**

Manor AG, responsabile reparto gestione merci, membro della direzione aziendale Hardgoods

**2013 – 2017**

Manor AG, direttore della gestione merci, membro del comitato aziendale

**2017 – 2018**

Manor AG, Chief Merchandising Officer, direttore Herma Ltd., membro del comitato esecutivo

**2020 – 2023**

Responsabile direzione Food & Gestione sourcing FCM, membro della Direzione dei supermercati Migros

**2021 – oggi**

Direttore Migros Hong Kong & Migros India

**01.2024 – oggi**

Direttore Migros Ginevra

**Colin Frei**

(1985 CH)

System Architect Customer & Product FCM

Membro (rappresentante dei collaboratori) da 06.2023, in carica fino al 2024

Information Technology, FHNW, Olten

**Mandati principali**

Nessuno

**Esperienza professionale/carriera****2004 – 2006**

Disponente acquirente e tirocinio presso Hero, Lenzburg

**2006 – 2011**

Sviluppatore presso Internet Brands, Los Angeles, USA (da remoto)

**2011 – 2021**

Sviluppatore Senior, Product Owner tecnico e Co-Lead presso Liip, Zurigo

**2021 – oggi**

System Architect Customer & Product FCM

**Mario Irminger**

(1965 CH)

Presidente della Direzione generale FCM

Membro da 05.2023, in carica fino al 2024

Comitati: Commercio al dettaglio Migros (da 05.2023)

Diploma come esperto contabile, corsi di management presso INSEAD, Fontainebleau/F, e IMD Losanna

**Mandati principali**

Digitec Galaxus AG (membro CdA); Hotelplan Management AG (membro CdA); Medbase AG (pres. CdA); Migros Beteiligungen AG (pres. CdA); Migros Digital Solutions AG (membro CdA); Migros Vita AG (pres. CdA); Migros Verteilbetrieb AG (membro CdA); Migros Supermercati SA (vicepres. CdA); Migros Fachmarkt AG (membro CdA); Fondazione Park im Grüene, Rüschlikon (vicepres. Consiglio di fondazione); Fondazione Premio Adele Duttweiler (Consiglio di fondazione)

**Esperienza professionale/carriera****1985 – 1987**

Amministratore titoli bancari UBS AG

**1987 – 1995**

Esperto contabile ATAG Ernst & Young AG

**1995 – 2010**

CFO Heineken Switzerland AG

**2010 – 2011**

CFO Denner AG

**2011 – 04.2023**

CEO Denner AG

**05.2023 – oggi**

Presidente della Direzione generale FCM

**Mattia Keller**

(1974 CH)

Direttore Migros Ticino

Membro dal 2021, in carica fino al 2024

Comitati: Commercio al dettaglio Migros

Economista aziendale SUP Winterthur

**Mandati principali**

Activ Fitness Ticino SA (pres. CdA); Mitico Ticino SA (pres. CdA); Fondazione Premio Adele Duttweiler (Consiglio di fondazione); DISTI (membro CdA); MovimenTI (vicepres.)

**Esperienza professionale/carriera****1993 – 2007**

Diverse funzioni nell'aeronautica militare svizzera, l'ultima come ufficiale di professione

**2007 – 2017**

CEO Unione Farmaceutica Distribuzione SA (UFD), Lugano

**2014 – 2017**

Responsabile vendite farmacie/drogherie/ospedali CH, Galexis AG, Niederbipp (Gruppo Galenica)

**2017 – 2019**

Chief Operating Officer farmacie e vendite Amavita & Sun Store, GaleniCare Management SA (Gruppo Galenica)

**2020 – 2021**

Responsabile Amavita, GaleniCare Management SA (Gruppo Galenica)

**Dal 01.12.2021 – oggi**

Direttore Migros Ticino

**Martin Lutz**

(1973 CH)

Direttore Migros Svizzera orientale

Membro da 07.2023, in carica fino al 2024

Comitati: Commercio al dettaglio Migros (da 07.2023)

Lic. rer. pol. Università di San Gallo (HSG)

**Mandati principali**

Migros Fachmarkt AG (membro CdA); Gruppo Medbase (membro CdA); Cassa pensioni Migros CPM (Consiglio di fondazione)

**Esperienza professionale/carriera****2016 – 2019**

Responsabile Sviluppo d'impresa Migros Svizzera orientale

**2020 – 2023**

CFO Migros Svizzera orientale

**06.2023 – oggi**

Direttore Migros Svizzera orientale

**Felix Meyer**

(1959 CH)

Presidente del Consiglio di amministrazione Migros Lucerna

Membro dal 2012, in carica fino al 2024

Comitati: Commercio al dettaglio Migros

Lic. phil. II Università di Berna

**Mandati principali**

Barkenhafen AG, Nidau (pres. CdA); Scherer + Bühler, Meggen (membro CdA)

**Esperienza professionale/carriera****1987 – 1989**

Formatore/responsabile di progetto presso Ascom Hasler AG, Berna

**1989 – 1993**

Responsabile formazione e personale Migros Berna

**1998 – 2001**

Responsabile Scuole Club/Centri per il tempo libero Migros Aare

**2002 – 2005**

Responsabile supermercato sud/gastronomia Migros Aare

**2005 – 2012**

Responsabile direzione marketing/vendite supermercato/gastronomia Migros Aare

**2012 – 30.06.2020**

Direttore Migros Lucerna

**01.07.2020 – oggi**

Presidente del Consiglio di amministrazione Migros Lucerna

**Reto Sopranetti**

(1964 CH)

Direttore Migros Aare

Membro dal 2022, in carica fino al 2024

Comitati: Commercio al dettaglio Migros

Dipl. fed. responsabile marketing

**Mandati principali**

LFS AG (pres. CdA); Culinart AG (pres. CdA); Capricorn Holding AG (vicepres. CdA); Kilcher Transporte AG (pres. CdA), MiSENSO SA (vicepres. CdA), Fachmarkt AG (membro CdA), Migros Online (membro CdA); MA Ventures AG (pres. CdA); VOI AG (pres. CdA); Casa Interio AG (pres. CdA); cha cha AG (pres. CdA); Flower Power Fitness & Wellness AG (pres. CdA); Shoppyland Shoppy AG (pres. CdA); Shopping-Center Brünnen AG (pres. CdA); Time-Out AG (pres. CdA); Geiser agro.com AG (vicepres. CdA); Terralog AG (membro CdA)

**Esperienza professionale/carriera****1995 – 2009**

Diverse funzioni presso Migros Aare

**2010 – 2013**

Responsabile direzione negozi specializzati Migros Aare

**2013 – 2017**

Responsabile direzione supermarket e gastronomia Migros Aare

**2017 – 2021**

Responsabile direzione supermarket Migros Aare, precedentemente responsabile direzione Retail

**Dal 01.04.2022 – oggi**

Direttore Migros Aare

**Anita Weckherlin**

(1981 CH)

Direttrice Migros Basilea

Membro dal 2022, in carica fino al 2024

Comitati: Commercio al dettaglio Migros Master of Arts in Business Administration, Università di Zurigo

**Mandati principali**

Migros Fachmarkt AG (membro CdA); Fondazione Park im Grünen Münchenstein (Consiglio di fondazione); Fondazione Premio Adele Duttweiler (Consiglio di fondazione)

**Esperienza professionale/carriera****2008 – 2017**

Diverse funzioni presso LIDL Schweiz AG, l'ultima come responsabile dell'organizzazione delle vendite

**2017 – 2019**

Change Transformation Officer, Grandi Magazzini Globus SA

**2020 – 2021**

Chief Sales Officer e membro della direzione aziendale, Grandi Magazzini Globus SA

**Dal 01.12.2021 – oggi**

Direttrice Migros Basilea

## Membri usciti nel corso del 2023

---

### **Max Alter**

(1961 CH)

Direttore Migros Vallese (fino al 2022)

Comitati: Commercio al dettaglio Migros (fino al 2022)

Dipl. fed. responsabile marketing, EMBA Business School Lausanne

---

### **Peter Diethelm**

(1965 CH)

Direttore Migros Svizzera orientale (fino a 06.2023)

Comitati: Commercio al dettaglio Migros, Governance, Finanze (fino a 06.2023)

Ingegnere STS in economia lattiera

---

### **Philippe Echenard**

(1963 CH)

Direttore Migros Ginevra (fino a 06.2023)

Comitati: Commercio al dettaglio Migros (fino a 06.2023)

Dipl. Alberghiero e Ristorazione (EHL), ha seguito lo Stanford Executive Programme

---

### **Séghira Egli**

(1978 CH + F)

Responsabile di progetto Direzione Comunicazione & Media FCM (fino a 05.2023)

Membro (rappresentante dei collaboratori) fino a 05.2023

Lic. phil. anglistica, Université de Paris-Sorbonne/F

---

### **Fabrice Zumbrunnen**

(1969 CH)

Presidente della Direzione generale FCM (fino a 04.2023)

Comitati: Commercio al dettaglio Migros (fino a 04.2023)

Lic. sc. ec. Università di Neuchâtel, specializzazione in statistica, Università di Neuchâtel



## Comitati

L'Amministrazione della FCM si avvale nel suo operato di comitati permanenti composti, tranne nel caso del comitato Commercio al dettaglio Migros, in gran parte o addirittura esclusivamente dai membri esterni e indipendenti dell'Amministrazione che mettono a disposizione conoscenze specialistiche.

---

### Comitato Retribuzioni & Nomine

Il comitato Retribuzioni & Nomine si occupa delle questioni relative a questi due aspetti. Esso individua e sottopone all'Amministrazione proposte relative alla retribuzione degli organi della Migros e alle fasce salariali dei più alti gradi direttivi della Migros. Stabilisce il salario del presidente della Direzione generale e, su proposta di quest'ultimo, i salari dei membri della Direzione generale. Se necessario, la presidentessa dell'Amministrazione può sottoporre al comitato anche altre questioni legate a retribuzioni e salari.

Il comitato, nel pieno rispetto del regolamento elettorale, è incaricato di provvedere a un'adeguata composizione dell'Amministrazione della FCM e della presidenza della Direzione generale, e sottopone all'Amministrazione proposte elettive. Inoltre, assiste quest'ultima nella verifica delle proposte per la nomina dei membri della Direzione generale, che vengono sottoposte al presidente della Direzione generale dell'Amministrazione. Il comitato avanza poi una proposta all'Amministrazione per i consigli di amministrazione esterni delle società affiliate della Federazione delle Cooperative Migros (FCM), che dispongono di consigli di amministrazione esterni permanenti.

Di fronte a conflitti di interessi, i membri si ricusano. Il comitato si compone esclusivamente di membri esterni indipendenti. Quando si prospettano delle nomine il comitato può essere integrato con due ulteriori membri. Nel 2023, il comitato si è riunito quattro volte.

- Ursula Nold (presidentessa, esterna, indipendente)
- Jean-René Germanier (esterno, indipendente)
- Marianne Janik (esterno, indipendente)

---

**Comitato Audit**

Il comitato Audit assiste l'Amministrazione nel monitoraggio e nella valutazione della contabilità e nella stesura del rapporto finanziario della FCM e del Gruppo Migros, dell'Ufficio di revisione e del Risk & Compliance Management della FCM e del Gruppo Migros. I doveri e le competenze assegnati all'Amministrazione in base alla legge, agli statuti e al regolamento d'organizzazione rimangono all'Amministrazione nella sua forma plenaria. Il comitato Audit non ha alcuna facoltà di decisione, con l'eccezione delle decisioni relative ai piani di revisione e al budget destinato al compenso degli organi incaricati della revisione esterna e interna.

Nell'esercizio delle proprie funzioni, il comitato ha accesso illimitato alle attività manageriali di tutte le società del Gruppo, ai loro libri contabili e ai loro atti. Si ispira alle norme di corretta prassi alle quali si attengono le grandi imprese svizzere e informa regolarmente l'Amministrazione circa l'esito dei propri controlli, proponendo, ove necessario, le opportune misure. Il comitato Audit è costituito esclusivamente da membri esterni indipendenti. Nel 2023 si è riunito quattro volte.

- Hans A. Wüthrich (presidente, esterno, indipendente)
- Dominique Biedermann (esterno, indipendente)
- Paola Ghillani (esterno, indipendente)
- Cornelia Ritz Bossicard (esterno, indipendente)
- Hubert Weber (esterno, indipendente)

---

**Comitato Finanze**

Il comitato Finanze garantisce l'impiego delle risorse a disposizione del Gruppo Migros in linea con le strategie, i piani e gli obiettivi prefissati. In particolare, esso valuta le proposte di acquisti e vendite di attività o settori di attività e grandi investimenti o disinvestimenti della FCM e delle sue società affiliate, nella misura in cui essi rientrano nel campo di competenza dell'Amministrazione, e offre suggerimenti a quest'ultima.

Il comitato Finanze si compone prevalentemente di membri esterni indipendenti. Nel 2023 si è riunito sei volte.

- Martin Künzi (presidente, esterno, indipendente)
- Joerg Blunsi (interno)
- Mario Caldelari (interno)
- Christoph Tonini (esterno, indipendente)

---

**Comitato Commercio al dettaglio Migros (ADH)**

Il comitato Commercio al dettaglio Migros (ADH) si occupa di tutti i temi rilevanti per il commercio al dettaglio sotto il marchio Migros («M» arancione) e in particolare delle strategie merceologiche e di vendita al dettaglio e delle relative proposte all'attenzione dell'Amministrazione. Il comitato definisce inoltre con effetto vincolante piani di misure, priorità e attività per l'impiego del budget. Oltre a ciò, sorveglia e controlla i budget e predispone misure in caso di divergenze.

Fanno parte del comitato Commercio al dettaglio il presidente, i 10 direttori delle cooperative e i membri della Direzione generale (senza diritto di voto). Il comitato è costituito esclusivamente da membri interni poiché esso ha sia il compito di elaborare la strategia della vendita al dettaglio affidata alle cooperative da sottoporre all'attenzione dell'Amministrazione, sia altri compiti operativi riguardanti il coordinamento del core business. In questo senso, un preciso coordinamento del core business è indispensabile.

Per la discussione di temi strategici è prevista la partecipazione di altri due membri esterni dell'Amministrazione nelle fasi di consulenza e delibera. Nel 2023, rispettivamente i 17 o 19 membri di questo comitato si sono riuniti in sette occasioni. Nell'ambito della trasformazione del core business, il comitato è stato sciolto alla fine del 2023.

- Fabrice Zumbrunnen (presidente, interno), fino al 30.04.2023
- Mario Irminger (presidente, interno), dal 01.05.2023
- Jörg Blunschi
- Jean-Marc Bovay
- Mario Caldelari, dal 01.02.2023
- Anton Chatelan
- Peter Diethelm, fino al 30.06.2023
- Martin Lutz, dal 01.07.2023
- Philippe Echenard, fino al 31.05.2023
- Mattia Keller
- Guido Rast
- Reto Sopranetti
- Anita Weckherlin

In aggiunta, per i temi strategici:

- Paola Ghillani (esterna, indipendente)
- Hubert Weber (esterna, indipendente)

Membri della Direzione generale (senza diritto di voto, tutti interni).

---

**Comitato Governance**

Come ultima risorsa per proteggere la reputazione del Gruppo Migros, il comitato Governance può presentare richieste di sanzioni e/o misure all'Amministrazione della FCM, attenendosi principalmente ai processi di compliance e di revisione interna esistenti a livello di Gruppo. Si compone di due membri esterni dell'Amministrazione della FCM indipendenti dalla Migros, di cui uno è al contempo membro del comitato Audit, due membri interni dell'Amministrazione designati dalla rispettiva cooperativa regionale e un membro del Consiglio di fondazione della Fondazione Gottlieb e Adele Duttweiler. Nel 2023 si è riunito una volta.

- Dominique Biedermann (presidente, esterno, indipendente)
- Marianne Janik (esterna, indipendente)
- Peter Diethelm (interno)

- Jean-Marc Bovay (interno)
- Mario Caldelari (interno)
- Mitglied der Stiftung (esterna, indipendente)

# Management

**Il management è responsabile della gestione operativa della Federazione delle Cooperative Migros ed è costituito dal presidente e dai membri della Direzione generale, oltre che dai responsabili dei vari settori di direzione.**

Il presidente della Direzione generale è nominato dall'Amministrazione della Federazione delle Cooperative Migros (FCM) e confermato come membro della stessa dall'Assemblea dei delegati della FCM. Ha facoltà di impartire istruzioni e si assume la responsabilità generale della gestione operativa della FCM. Gli altri membri sono responsabili rispettivamente di uno dei sei dipartimenti, ossia HRM e Impegno del Gruppo Migros; Marketing; Operations; Migros Industrie; Finanze; Commercio.

## Composizione del management

La Direzione generale rappresenta la gestione operativa della FCM ed è responsabile della direzione dei settori amministrativi. Due dei sette membri sono donne, per una quota femminile che raggiunge quindi il 28.6 %. In relazione alla trasformazione del core business, dal 1° luglio al 31 dicembre 2023 il CEO designato di Migros Supermercati SA è entrato a far parte della Direzione generale.

## Direzione generale

Ultimo aggiornamento: 31.12.2023



### **Mario Irminger**

(1965 CH)

Presidente della Direzione generale FCM

Presidente da 05.2023

Diploma come esperto contabile, corsi di management presso INSEAD, Fontainebleau/F, e IMD Losanna

#### **Mandati principali**

Digitec Galaxus AG (membro CdA); Hotelplan Management AG (membro CdA); Medbase AG (pres. CdA); Migros Beteiligungen AG (pres. CdA); Migros Digital Solutions AG (membro CdA); Migros Vita AG (pres. CdA); Migros Verteilbetrieb AG (membro CdA); Migros Supermercati SA (vicepres. CdA); Migros Fachmarkt AG (membro CdA); Fondazione Park im Grüene, Rüschtikon (vicepres. Consiglio di fondazione); Fondazione Premio Adele Duttweiler (Consiglio di fondazione)

#### **Esperienza professionale/carriera**

##### **1985 – 1987**

Amministratore titoli bancari UBS AG

##### **1987 – 1995**

Esperto contabile ATAG Ernst & Young AG

##### **1995 – 2010**

CFO Heineken Switzerland AG

##### **2010 – 2011**

CFO Denner AG

##### **2011 – 04.2023**

CEO Denner AG

##### **05.2023 – oggi**

Presidente della Direzione generale FCM

**Matthias Wunderlin**

(1973 CH)

Vicepresidente della Direzione generale FCM dal 2022

Responsabile del dipartimento Marketing fino a 07.2023

Chief Transformation Officer da 08.2023 a 12.2023

Responsabile del dipartimento Migros Industrie da 12.2023

Membro dal 2019

Lic. sc. ec. Università di Zurigo

**Mandati principali**

Aproz Sources Minérales SA (membro CdA); Bischofszell Nahrungsmittel AG (membro CdA); Delica AG (membro CdA); ELSA Group SA (membro CdA); Fresh Food & Beverage AG (membro CdA); migrolino AG (membro CdA); Migros Online AG (pres. CdA); Mibelle AG (membro CdA); Micarna AG (membro CdA); Mifa AG Frenkendorf (membro CdA); Mifroma SA (membro CdA); Migros Verteilbetriebe AG (vicepres. CdA)

**Esperienza professionale/carriera****2000 – 2007**

Consulente d'azienda presso McKinsey & Company

**2007 – 2013**

Caporeparto presso Micasa e Do it + Garden

**2013 – 2016**

Chief Sales Officer e membro della direzione del gruppo presso Charles Vögele, Pfäffikon SZ

**2016 – 2018**

Head of International Distribution & Channel Management e membro della direzione aziendale presso Scott Sports, Givisiez

**2018**

Responsabile della direzione Commercio digitale della FCM

**2019 – 2021**

Membro della Direzione generale FCM, responsabile del dipartimento Marketing

**2022 – 07.2023**

Vicepresidente della Direzione generale FCM, responsabile del dipartimento Marketing

**08.2023 – 12.2023**

Vicepresidente della Direzione generale FCM, Chief Transformation Officer

**12.2023 – oggi**

Membro della Direzione generale FCM, responsabile del dipartimento Migros Industrie

**Rainer Baumann**

(1979 CH)

Responsabile del dipartimento Operations

Membro dal 2019

Doctor of Sciences ETH Zurigo

**Mandati principali**

Migrol AG (membro CdA); migrolino AG (membro CdA); Migros Digital Solutions AG (membro CdA); Migros Verteilbetriebe AG (pres. CdA); associazione digitalswitzerland (membro team Executive)

**Esperienza professionale/carriera****Fino al 2007**

Proprietario di IT-Start-up hyperCANT

**2007 – 2009**

Leader per Global Data Networks all'interno di United Security Providers Team

**2009 – 2013**

Diverse funzioni presso McKinsey & Company, Zurigo, l'ultima come Junior Partner del Business Technology Office (BTO) presso McKinsey & Company, Zurigo

**2013 – 2019**

Diverse funzioni presso Swiss Re, l'ultima come Managing Director, Head of Group Digital & Information Service

**2019 – oggi**

Membro della Direzione generale FCM, responsabile del dipartimento Operations

**Peter Diethelm**

(1965 CH)

Direttore Migros Svizzera orientale fino a 06.2023

Responsabile del dipartimento Marketing da 08.2023

CEO Migros Supermercati SA da 01.2024

Membro da 08.2023 a 12.2023

Ingegnere STS in economia lattiera

**Mandati principali**

Denner AG (membro CdA)

**Esperienza professionale/carriera****1995 – 2007**

Diverse funzioni all'interno della Federazione delle cooperative Migros, Zurigo

**2008 – 2014**

Responsabile direzione supermarket, Migros Svizzera orientale

**2015 – 06.2023**

Direttore Migros Svizzera orientale

**08.2023 – 12.2023**

Membro della Direzione generale FCM, responsabile del dipartimento Marketing

**01.2024 – oggi**

CEO Migros Supermercati SA



**Michel Gruber**

(1977 CH)

Responsabile del dipartimento Commercio

Membro dal 01.03.2021

Lic. sc. ec. Business Administration (HSG, Università di San Gallo)

**Mandati principali**

Denner AG (pres. CdA); Ex Libris AG (pres. CdA); Migrol AG (pres. CdA); migrolino AG (pres. CdA); Migros Digital Solutions AG (pres. CdA); Migros Online AG (vicepres. CdA); Migros Verteilbetriebe AG (membro CdA); Digitec Galaxus AG (pres. CdA); Best Smile AG (membro CdA); Misenso AG (pres. CdA); MTCH AG (pres. CdA)

**Esperienza professionale/carriera****2003 – 2010**

Diverse funzioni presso McKinsey & Company, Zurigo e Dubai, l'ultima come Associate Principal presso McKinsey & Company, Zurigo

**2010 – 2019**

Diverse funzioni nel gruppo Valora, l'ultima come direttore di Valora Food Service Svizzera, Muttenz

**2019 – 2021**

Responsabile della direzione Commercio digitale della Migros

**01.03.2021 – oggi**

Membro della Direzione generale FCM, responsabile del dipartimento Commercio

**Andrea Krapf**

(1969 CH)

Responsabile del dipartimento HRM & Impegno del Gruppo Migros da 02.2023  
Executive Master in Business Administration EMBA, HSG, Università di San Gallo  
Studi in pedagogia sec. phil. I

**Mandati principali**

Miduca AG (vicepres. CdA); Cassa pensioni Migros (Consiglio di fondazione);  
Fondation Pré Vert du Signal de Bougy (Consiglio di fondazione); Ferrovia Monte  
Generoso SA (pres. CdA); Fondazione Gurten-Park im Grünen (pres. Consiglio di  
fondazione); Fondazione Park im Grünen Münchenstein (pres. Consiglio di  
fondazione); Fondazione Park im Grüene, Rüschlikon (pres. Consiglio di fondazione)

**Esperienza professionale/carriera****Fino al 2000**

Funzioni commerciali e nel settore della formazione

**2001 – 2011**

Funzioni HR nella formazione professionale e dal 2005 responsabile del personale nei  
settori Logistica/Produzione, Costruzioni/Immobili, Cultura/Comunicazione,  
Cooperativa Migros Zurigo

**2011 – 2014**

Responsabile Logistica Trasporti, Cooperativa Migros Zurigo

**2014 – 2023**

Responsabile della direzione Logistica/Informatica, membro della direzione aziendale  
Migros Zurigo

**02.2023 – oggi**

Membro della Direzione generale FCM, responsabile del dipartimento HRM e impegno  
del Gruppo Migros

**Isabelle Zimmermann**

(1974 A)

Responsabile del dipartimento Finanze

Membro dal 2022

Mag.rer.soc.oec. Università di Innsbruck, Austria

**Mandati principali**

Ex Libris AG (vicepres. CdA); Hotelplan Management AG (vicepres. CdA); Migros Bank AG (vicepres. CdA); Migros Beteiligungen AG (vicepres. CdA); Migros Digital Solutions AG (membro CdA); Cassa pensioni Migros (pres. Consiglio di fondazione); Anlagestiftung der Migros-Pensionskasse (membro Consiglio di fondazione); M Casa AG (pres. CdA); Stiftung Zusatzvorsorge der Migros-Gemeinschaft (pres. Consiglio di fondazione); M Vorsorge AG (pres. CdA); Stiftung für Sprach- und Bildungsförderung (membro); Denner AG (membro)

**Esperienza professionale/carriera****2001 – 2004**

Assistente (Senior) presso Ernst & Young AG, Berna

**2004 – 2010**

Diverse funzioni presso Hilti Aktiengesellschaft, Schaan, Liechtenstein, l'ultima come Head of Group Consolidation & Accounting

**2010 – 2013**

Director Finance Operations presso Hilti North America, Tulsa, USA

**2013 – 2019**

CFO Hilti Germania e regione dell'Europa centrale presso Hilti Deutschland AG, Kaufering, Germania

**2019 – 2021**

Head of Corporate Audit and Risk Management presso Hilti Aktiengesellschaft, Schaan, Liechtenstein

**2022 – oggi**

Membro della Direzione generale FCM, responsabile del dipartimento Finanze

## Membri usciti nel corso del 2023

---

### **Armando Santacesaria**

(1971 CH + I)

Responsabile del dipartimento Migros Industrie (fino a 12.2023)

Business Administration presso l'Università Bocconi, Milano e Master presso

Community of European Management Schools (CEMS)

---

### **Fabrice Zumbrunnen**

(1969 CH)

Presidente della Direzione generale FCM (fino a 04.2023)

Presidente fino a 04.2023

Lic. sc. ec. Università di Neuchâtel, specializzazione in statistica, Università di Neuchâtel

## Settori di direzione FCM

La Federazione delle cooperative Migros si articola in sei dipartimenti, a loro volta suddivisi in 26 settori di direzione che fanno capo al presidente della Direzione generale e ai dipartimenti stessi. Ognuno dei settori è guidato da un membro della Direzione generale.

Reparto Direzione generale	Settori di direzione appartenenti e rispettivi responsabili (aggiornato al: 31.12.2023)
Presidente della Direzione generale Mario Irminger Numero di collaboratori: 336	Annina Arpagaus, Segretariato generale Andrea Moser, Legal & Compliance Markus Neukom, Politica economica Martin Nellen, Comunicazione & Media
Dipartimento I HRM e Impegno del Gruppo Migros Andrea Krapf Numero di collaboratori: 706	Jean-Charles Gander, Gestione della qualità Gruppo Migros David Girod, Human Resources Management (HRM) Gruppo Migros Hedy Graber, Social Affairs & Culture Isabelle Imfeld a.i., Hanna Kraye a.i., Sostenibilità Gruppo Migros Peggy Schuhmann, Swiss Quality Testing Services (SQTS)
Dipartimento II Marketing Matthias Wunderlin (fino al 31.07.2023) Peter Diethelm (dal 01.08.2023) Numero di collaboratori: 812	Grégory Décaillet, Food Rémy Müller, Comunicazione Marketing Thomas Paroubek, Sostenibilità & Gestione della qualità Sandra Stöckli, Prodotti freschi Ruth Vöggtlin, Near-/Non-Food
Dipartimento III Operations Rainer Baumann Numero di collaboratori: 1'427	Rainer Deutschmann, Sicurezza & traffico Daniel Gahlinger, Digital Business Franziska Müller, Migros Engineering Solutions (MES) Franziska Reist, EIGER Kim Shutler, Logistica Trasporti Fabio Torrisi, Analytics Martin Wechsler, Group IT
Dipartimento IV Migros Industrie Armando Santacesaria (bis Mitte Dezember 2023; Matthias Wunderlin (ab Mitte Dezember 2023) Numero di collaboratori: 18	
Dipartimento V Finanze Isabelle Zimmermann Numero di collaboratori: 162	Beat Arbenz, Corporate Finance Matthias Kneubühl, Contabilità & Controlling FCM Beda Ledergerber, Treasury Comunità Migros Dominik Stigler, Accounting Comunità Migros Peter Strebel, Immobili
Dipartimento VI Commercio Michel Gruber Numero di collaboratori: 15	

# Strumenti di controllo interni

**L'Amministrazione e la Direzione generale della Federazione delle Cooperative Migros attribuiscono grande importanza a una buona conduzione aziendale. Questa comprende anche il controllo interno e il monitoraggio attraverso una gestione integrata e a più stadi dei rischi e un sistema di gestione della compliance.**

## Compliance

L'intera responsabilità della compliance viene assunta dall'Amministrazione della Federazione delle Cooperative Migros (FCM).

La Migros si avvale di una funzione centrale di compliance, subordinata alla direzione Legal & Compliance della FCM, che opera in qualità di centro operativo del presidente della Direzione generale della FCM. Inoltre, ha accesso diretto alla presidentessa dell'Amministrazione in qualsiasi momento. A cadenza trimestrale viene redatto un rapporto sulle attività di compliance, sul grado di implementazione del sistema di gestione della compliance in tutto il Gruppo Migros secondo lo standard ISO 37301 e sui casi di compliance rilevanti a uso della Direzione generale e del comitato Audit dell'Amministrazione.

**La Migros adotta anche un codice di condotta che tutti i collaboratori e le collaboratrici del Gruppo Migros devono rispettare.**

In quanto elemento strategico fondamentale, che mira a garantire un comportamento conforme alla legge e responsabile, oltre che a combattere la corruzione in ogni sua forma, la Migros basa il proprio sistema di gestione della compliance su un codice di condotta, valido per tutto il personale delle aziende del Gruppo Migros. Il codice di condotta è stato introdotto nel 2014, ampliato nel 2019 per includere un principio di protezione dei dati ed esteso nell'esercizio in esame per includere gli elementi rispetto dei diritti umani, lavoro minorile e verifica dei partner commerciali. Inoltre, è stato aggiunto un riferimento relativo a un nuovo accesso per i fornitori al sistema di comunicazione M-Concern, che finora era ad esclusivo uso interno. Le modifiche al codice di condotta sono entrate in vigore il 1° gennaio 2024.

I 12 principi base definiti al suo interno vengono, quindi, messi in pratica attraverso diverse direttive interne e promemoria. Le direttive pertinenti la prevenzione della corruzione, i conflitti di interesse, il rispetto della legge sui cartelli nonché delle disposizioni in materia di protezione dei dati devono essere applicate da tutte le aziende del Gruppo Migros, e costituiscono i parametri minimi del sistema di compliance. Per garantire che i collaboratori e le collaboratrici siano regolarmente formati/e sulle direttive e sulle procedure pertinenti in tutta l'organizzazione conformemente al gruppo target vengono adottate misure appropriate.

Nell'esercizio in esame è stata, inoltre, approvata la direttiva sulla verifica dei partner commerciali, che sarà implementata nell'ambito di un progetto interdisciplinare ancora in corso a livello di Gruppo. Nel frattempo, nelle aziende viene effettuata una verifica dei partner commerciali basata sul rischio.

In tale contesto, l'integrità del personale è una prerogativa fondamentale. La Migros si aspetta che tutti i collaboratori e le collaboratrici si assumano la responsabilità delle proprie azioni e che agiscano sempre nell'interesse della Migros e in assenza di conflitti di interessi. In quest'ottica sono tenuti a rispettare persone, società e ambiente, a osservare normative e regole, e a comunicare eventuali violazioni agli appositi organi interni.

Il personale delle aziende del Gruppo Migros in Svizzera e di alcune aziende estere può usufruire anche di M-Concern, un sistema di comunicazione interna con interfaccia Web che consente di effettuare segnalazioni anche in forma anonima. Per la gestione degli abusi segnalati e l'esecuzione di indagini interne esiste una procedura strutturata.

## Gestione dei rischi

La Migros dispone di un sistema di gestione dei rischi globale per tutte le aziende del Gruppo Migros sviluppato dall'Amministrazione della FCM. Quest'ultima definisce le condizioni quadro delle attività per la gestione dei rischi nel Gruppo Migros e garantisce che le valutazioni di rischio siano effettuate tempestivamente e in modo adeguato.

L'Amministrazione della FCM viene regolarmente informata dalla Direzione generale sui rischi presenti nelle aziende del Gruppo Migros per i rispettivi settori strategici di attività. Sulla base di queste informazioni, l'Amministrazione valuta l'eventuale influenza di tali rischi sostanziali sui settori strategici di attività ed elabora ulteriori misure d'intervento.

La revisione interna esercita anche una funzione di controllo e di monitoraggio. Per via della sua indipendenza istituzionalizzata dall'attività operativa, ha il compito di individuare eventuali punti deboli nel sistema di gestione dei rischi e nel sistema di controllo interno e, quindi, di elaborare misure volte a migliorare l'efficacia e l'efficienza dei processi di controllo e monitoraggio.

Il processo di gestione del rischio è integrato nel processo annuale di pianificazione strategica e finanziaria. I risultati della valutazione dei rischi vengono adeguatamente presi in considerazione nella revisione annuale della strategia aziendale.

## Revisione interna

➤ Mitreva AG, società affiliata alla Federazione delle Cooperative Migros, su incarico del comitato Audit della FCM e delle Amministrazioni delle cooperative regionali svolge il ruolo di revisore interno della Comunità Migros. Tale organo è dotato di un consiglio di amministrazione composto da esperti indipendenti.

Mitreva fornisce alle unità operative (dell'intera Comunità Migros) il sostegno necessario per raggiungere gli obiettivi prefissati, garantendo un approccio indipendente alla valutazione, al miglioramento e all'efficacia dei processi di controllo interni. Riferisce al comitato Audit e al presidente della Direzione generale o alle Amministrazioni regionali e ai rispettivi direttori.

## **L'obiettivo della revisione interna è creare valore aggiunto e ottimizzare i processi operativi.**

La revisione interna è subordinata alla presidentessa dell'Amministrazione, mentre il comitato Audit deve garantirne la conduzione e la sorveglianza operando nel rispetto del piano di revisione redatto dal comitato stesso. L'obiettivo di tali controlli è creare valore aggiunto e ottimizzare i processi aziendali. La revisione interna supporta le Amministrazioni e le direzioni aziendali nel raggiungimento dei loro obiettivi, valutando con un approccio sistematico e mirato l'efficacia del sistema di gestione dei rischi, dei controlli (livello 3) e della governance (processi di gestione e di sorveglianza) e permettendone, quindi, il continuo miglioramento.

I risultati e le osservazioni principali sono presentati al comitato Audit e all'Amministrazione con cadenza trimestrale; il comitato controlla regolarmente i piani di revisione, il lavoro di revisione interna svolto, gli onorari e i risultati.

### **Fondazione Gottlieb e Adele Duttweiler**

La Fondazione ha il compito di preservare il patrimonio di idee del fondatore della Migros. È indipendente da tutti gli organi e le organizzazioni della Migros e svolge la sua funzione in veste consultiva e morale. Inoltre, vigila sul rispetto degli statuti e del contratto tra la FCM e le cooperative e approva le fasce salariali del management e i compensi per i mandati dei membri dell'Amministrazione della FCM.

Alla fine del 2023, il Consiglio di fondazione è composto dai seguenti cinque membri:

- David Bosshart (presidente)
- Max Alter
- Christian Biland
- Walter Huber
- Ursula Schoepfer-Bretscher

➤ Fondazione Gottlieb e Adele Duttweiler



# Politica di informazione

**La Migros adotta un approccio di comunicazione tempestiva con tutti gli stakeholder per garantire una gestione aziendale ottimale e al passo con i tempi.**

Una comunicazione schietta e la massima trasparenza possibile sono valori guida su cui si basano tutte le attività della Migros. La Migros adotta un approccio di comunicazione tempestiva con tutti gli stakeholder. Tutte le misure di comunicazione puntano a tutelare la credibilità della Migros. Qualora possibile, i collaboratori sono i primi a essere informati in merito agli avvenimenti importanti. Una comunicazione franca a tutti i livelli costituisce un elemento importante della responsabilità dirigenziale.

**L'organo ufficiale di comunicazione è il Migros-Magazin, fornito gratuitamente alle socie e ai soci delle cooperative.**

L'organo ufficiale di comunicazione è il Migros-Magazin, disponibile online e fornito gratuitamente a tutte le socie e a tutti i soci delle cooperative. Il Migros-Magazin viene pubblicato settimanalmente in lingua tedesca e francese con una tiratura di circa 1.8 milioni di copie. Nella Svizzera italiana, invece, l'organo ufficiale di comunicazione è Azione (tiratura: oltre 100'000 copie).

Attraverso questi strumenti, socie e soci, nonché le clienti e i clienti, vengono informati su temi di attualità inerenti alla propria regione, su votazioni e referendum previsti e sulle attività degli organi nazionali e regionali.

➤ Migros-Magazin

# Ufficio di revisione

**La funzione di Ufficio di revisione esterno è svolta da una società di revisione indipendente, eletta dall'Assemblea dei delegati della Federazione delle Cooperative Migros su proposta dell'Amministrazione. L'Ufficio di revisione ha un mandato di due anni e può essere rieletto.**

Su suggerimento del comitato Audit della Federazione delle Cooperative Migros (FCM), l'Amministrazione della FCM propone all'Assemblea dei delegati l'elezione di un Ufficio di revisione indipendente.

## **Nuovo Ufficio di revisione EY**

Nel novembre 2021 l'Assemblea dei delegati FCM ha eletto per la prima volta la società di revisione contabile Ernst & Young (EY) per gli esercizi 2022 e 2023. La selezione è avvenuta in seguito al bando indetto al fine di selezionare l'Ufficio di revisione previsto dal Codice delle obbligazioni, il quale vigila sulla FCM e sulle sue società affiliate, nonché su tutte le imprese collegate alla Federazione delle cooperative, sugli istituti di previdenza e sulle altre fondazioni. EY è stata confermata sia come Ufficio di revisione della FCM sia come revisore del Gruppo Migros fino al 30 giugno 2024.

Su suggerimento degli organi delle 10 cooperative regionali Migros, ciascuna Amministrazione propone ai rispettivi consigli di cooperativa o alle votazioni generali l'elezione di un Ufficio di revisione indipendente. Sempre dal 2022, EY è stata eletta come Ufficio di revisione delle cooperative Migros. Per quanto riguarda le associate della FCM, il mandato di EY prevede che la società svolga il ruolo di Ufficio di revisione anche per queste imprese.

## **Valutazione secondo le disposizioni Swiss GAAP RPC**

All'Ufficio di revisione è affidato il compito di valutare il bilancio consolidato della FCM per verificare che sia redatto nel rispetto delle disposizioni Swiss GAAP RPC e della normativa svizzera e di valutare anche che i conti annuali separati della Federazione delle Cooperative Migros, delle 10 cooperative regionali e delle altre società del Gruppo siano in linea con tali disposizioni.

**Remunerazione dei revisori e ulteriori onorari**

Per i servizi offerti all'intero Gruppo negli esercizi 2023 e 2022, EY ha richiesto i seguenti onorari:

Migliaia di CHF	2023	2022
Servizi di revisione	6'850	5'440
Altri servizi	1'014	1'055
<b>Totale</b>	<b>7'864</b>	<b>6'495</b>

I servizi di revisione comprendono le seguenti attività:

- Lavoro mirato per valutare i conti del Gruppo e i conti annuali della Federazione delle Cooperative Migros, nonché i conti annuali delle cooperative regionali e delle altre associate.
- Fornitura di servizi di revisione, che di norma possono essere forniti soltanto dall'Ufficio di revisione, come il controllo sull'introduzione di nuovi principi per la valutazione e la redazione del bilancio, sui sistemi di informazione e sul relativo ambiente di controllo. La revisione interna della Comunità Migros fornisce un contributo importante al lavoro svolto dall'Ufficio di revisione per questi servizi.

Gli altri servizi forniti negli esercizi 2023 e 2022 riguardano la consulenza fiscale, la presentazione dei conti e il controllo di diligenza.

# Rapporto sulle retribuzioni

**La politica in materia di retribuzione della Migros è formulata in modo chiaro: le fasce salariali in linea col mercato fissano i limiti delle retribuzioni del management. La retribuzione dei restanti organi si basa su direttive dettate dall'Amministrazione della Federazione delle Cooperative Migros.**

Le fasce salariali stabiliscono la retribuzione minima e massima per i diversi gradi direttivi del management. Tali fasce vengono regolarmente controllate e adeguate dall'Amministrazione della Federazione delle Cooperative Migros (FCM) e approvate dalla Fondazione Gottlieb e Adele Duttweiler. La società Mitreva AG ne verifica il rispetto e informa per iscritto la presidentessa dell'Amministrazione circa l'esito della verifica.

Il modello retributivo della Migros è semplice e strutturato con chiarezza. I compensi corrisposti si ispirano ai salari di mercato, ma vengono definiti anche in considerazione del principio fondamentale del capitale sociale. Oltre a condizioni di lavoro eque, come ad esempio una regolamentazione generosa per quanto concerne le ferie e le opportunità di aggiornamento, la qualità del posto di lavoro è un aspetto che la Migros ha scelto di mettere al centro di una gestione aziendale responsabile.

Per quanto riguarda la retribuzione degli organi della Migros, l'Amministrazione della FCM emette delle direttive che vengono regolarmente esaminate e adeguate. Tali direttive valgono anche per i membri esterni dei Consigli di amministrazione delle società affiliate della FCM. Per tali mandati i membri interni non percepiscono alcun compenso. Le retribuzioni dell'Amministrazione vengono sottoposte anche all'approvazione della Fondazione Gottlieb e Adele Duttweiler.

Il sistema retributivo senza bonus è uno dei valori fondamentali della Migros e favorisce lo sviluppo dell'impresa a lungo termine. Ai membri dell'Amministrazione e della Direzione generale non vengono versate gratifiche o partecipazioni agli utili di esercizio nel quadro delle funzioni da loro svolte in seno alla Migros. Per contratto essi non hanno diritto a indennità di uscita.

**Il sistema retributivo senza bonus è uno dei valori fondamentali della Migros e favorisce lo sviluppo dell'impresa a lungo termine.**

## Retribuzione dell'Amministrazione

Le retribuzioni percepite nel 2023 dai membri dell'Amministrazione della FCM (inclusa la presidentessa) ammontano complessivamente a CHF 1'269'450 (nel 2022: CHF 1'254'137) compresi tutti i gettoni di presenza per comitati e sedute. La FCM non versa altri compensi, in particolare nessun rimborso spese. Il presidente della Direzione generale nonché le direttrici e i direttori delle cooperative regionali non hanno ricevuto alcun compenso per la loro funzione di membri dell'Amministrazione della FCM.

In dettaglio le retribuzioni dei membri dell'Amministrazione si presentano come segue:

In CHF	Retribuzione globale <sup>6</sup>	
	2023	2022
Ursula Nold Presidentessa dal 2019, in carica fino al 2024 Comitato Retribuzioni & Nomine <sup>1 2</sup>	441'000	430'500
Dominique Biedermann Dal 2012, in carica fino al 2024 Comitato Audit	76'350	74'600
Jean-René Germanier Dal 2008, in carica fino al 2024 Comitato Retribuzioni & Nomine	71'050	75'250
Paola Ghillani Dal 2008, in carica fino al 2024 Comitato Audit, ADH (temi strategici)	86'250	87'400
Marianne Janik Dal 2020, in carica fino al 2024 Comitato Retribuzioni & Nomine	73'150	75'250
Martin Künzi Dal 2020, in carica fino al 2024 Comitato Finanze	116'750	99'000
Cornelia Ritz Bossicard Dal 2020, in carica fino al 2024 Comitato Audit <sup>2 7</sup>	75'350	74'600
Christoph Tonini Dal 2020, in carica fino al 2024 Comitato Finanze	78'425	83'150
Hubert Weber Dal 2020, in carica fino al 2024 Comitato Audit, ADH (temi strategici)	117'875	112'375
Hans A. Wüthrich Dal 2012, in carica fino al 2024 Comitato Audit <sup>3</sup>	106'800	114'987
Patrick Avanthay <sup>4</sup> Dal 2009, in carica fino al 2024	13'225	13'800
Séghira Egli <sup>4</sup> Dal 2020, uscita a maggio 2023	5'175	13'225
Colin Frei <sup>4</sup> Dal 06.2023, in carica fino al 2024	8'050	
<b>Totale</b>	<b>1'269'450</b>	<b>1'254'137</b>

<sup>1</sup> La presidentessa dell'Amministrazione non riceve nessun gettone di presenza. L'indennizzo totale è comprensivo delle spese.

<sup>2</sup> Meno i contributi versati per la previdenza professionale (contributi del datore di lavoro e dei lavoratori).

<sup>3</sup> La carica di vicepresidente è onorata con un compenso forfettario di CHF 17'350. L'indennizzo totale comprende spese straordinarie dovute alla funzione di presidente del comitato Audit.

<sup>4</sup> I rappresentanti dei collaboratori percepiscono un compenso forfettario di CHF 1'150 per ogni seduta/riunione.

<sup>5</sup> Le sedute di comitato sono retribuite come segue:

Giornata intera: CHF 2'900

Mezza giornata: CHF 1'750

Sedute precedenti/successive alle sedute dell'Amministrazione: CHF 575

Supplemento ai presidenti di comitato: indennità forfettaria annua di CHF 12'600

<sup>6</sup> L'indennizzo totale dei membri esterni comprende un indennizzo forfettario annuale di CHF 63'000 e gli indennizzi per le sedute (si veda il piè di pagina 5), più vitto e alloggio nel nostro centro seminari durante le riunioni amministrative.

Non viene rimborsata alcuna spesa.

Più i contributi legali alle assicurazioni sociali.

<sup>7</sup> Più indennizzo per il mandato nel CdA presso Mitreva AG, che è pari a CHF 16'500 l'anno.

**Retribuzione della Direzione generale**

Nel 2023 gli otto (2022: sette) membri della Direzione generale della FCM (incluso il presidente)<sup>1</sup> hanno percepito complessivamente CHF 5.79 milioni (nel 2022: CHF 5.43 milioni). Il salario individuale più elevato calcolato su base annua (Mario Irminger, presidente della Direzione generale) ammonta a CHF 855'000<sup>2</sup> (nel 2022: Fabrice Zumbrunnen: CHF 929'200). Nell'esercizio in esame il rapporto tra il salario individuale più elevato e il salario annuo lordo mediano di tutti i collaboratori del Gruppo Migros è stato di 1:13 (2022: 1:15) con una diminuzione rispetto all'anno precedente dovuta soprattutto al cambiamento al vertice della Direzione generale.

I contributi per la cassa pensioni sono per due terzi a carico del datore di lavoro e per un terzo a carico dei lavoratori.

I membri della Direzione generale hanno a disposizione una vettura di servizio e i salari sopra indicati comprendono un importo forfettario per il rimborso spese. Per contratto non hanno diritto a indennità di uscita e non è previsto alcun tipo di compenso variabile a titolo di rimborso. Gli otto membri della Direzione generale non ricevono alcun compenso per i mandati nei consigli d'amministrazione, di vigilanza e di fondazione in rapporto con la loro funzione. In caso di eventuali mandati esterni autorizzati al di fuori del Gruppo Migros, il datore di lavoro dovrà versare un rimborso.

<sup>1</sup> Ampliamento della DG di una posizione nel luglio 2023 in relazione alla costituzione di Migros Supermercati SA

<sup>2</sup> Inizio della funzione dal 01.05.2023. Il salario annuo effettivo (8 mesi) ammonta a CHF 570'000.

# Informazioni sul presente rapporto

**La Migros è un gruppo di aziende e di fornitori di servizi che opera su larga scala e quindi si trova a confrontarsi costantemente e in molteplici modalità con la società e l'ambiente.**

---

Il presente rapporto si concentra non soltanto sulle prestazioni economiche e sulla situazione patrimoniale, finanziaria e redditizia della Migros, ma anche sulla sua integrazione nell'ambiente naturale e urbano e sulle sue interazioni con la società e con svariati stakeholder. La Migros interpreta il concetto di creazione del valore in senso lato e orienta di conseguenza la gestione aziendale.

---

## Rapporto finanziario

Il presente bilancio consolidato della FCM è stato redatto nel rispetto delle prescrizioni di legge e di tutte le direttive esistenti di Swiss GAAP RPC (Fondazione per le raccomandazioni concernenti la presentazione dei conti). Al fine di garantire la massima trasparenza possibile a coloro che leggono il bilancio, il Gruppo Migros ha deciso in molti ambiti di imporsi standard contabili e di trasparenza superiori rispetto a quelli richiesti da Swiss GAAP RPC. In questo modo quindi le norme Swiss GAAP RPC costituiscono la base per un rapporto il più chiaro possibile, comprensibile e pensato per chi lo leggerà.

I principi fondamentali sulla base dei quali sono stati redatti i conti annuali sono riportati nel rapporto finanziario del Gruppo Migros, disponibile in PDF. Il rapporto finanziario del Gruppo Migros è disponibile in tedesco, francese e inglese. Fa fede la versione in tedesco.

---

## Governance

Le informazioni sulla governance descrivono integralmente in che modo viene gestita e monitorata dal punto di vista organizzativo e dei contenuti una realtà sviluppata intorno al principio di cooperativa come la Migros. La Federazione delle Cooperative Migros si impegna per garantire una governance responsabile, mirata e moderna. In questo senso le scelte sono volontariamente orientate alle direttive dello Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance di economiesuisse e alle linee guida in materia di corporate governance di SIX Swiss Exchange (RLCG). Eventuali azioni in deroga a queste direttive sono indicate nel rapporto.

---

## Rapporto di sostenibilità

Il rapporto di sostenibilità del Gruppo Migros costituisce parte integrante del sito dell'azienda e garantisce una comunicazione costante e trasparente dei progressi compiuti. Il Gruppo Migros redige il rapporto su base volontaria in conformità con gli standard della Global Reporting Initiative (GRI). L'indice GRI viene aggiornato una volta l'anno, in concomitanza con la pubblicazione del rapporto d'esercizio, e riporta gli indici rilevanti per l'esercizio in esame. Nel presente rapporto d'esercizio vengono riassunti alcuni dei traguardi principali dell'esercizio in esame.

➤ [GRI Index](#)

Applicando le normative riconosciute a livello internazionale (Convenzioni ILO n. 138 e 182, ILO-IOE Child Labour Guidance Tool for Business del 15 dicembre 2015 e Linee Guida OCSE del 30 maggio 2018), il Gruppo Migros adempie ai propri obblighi di diligenza e di riferire in materia di lavoro minorile in conformità con la deroga di cui all'articolo 9 ODiT (Ordinanza sugli obblighi di diligenza e trasparenza in relazione a minerali e metalli originari di zone di conflitto e al lavoro minorile).

➤ Obblighi di diligenza lavoro minorile



# Colophon

**Responsabilità complessiva**

**Federazione delle Cooperative**  
Migros Segretariato generale  
Annina Arpagaus, Nicole Hess

**Indirizzo sede centrale**

Federazione delle Cooperative Migros  
Limmatstrasse 152  
CH-8005 Zurigo

**Report online****Concept e design**

↗ Hej AG, Zurigo

**Realizzazione tecnica**

↗ NeidhartSchön AG, Zurigo e ↗ mms solutions AG, Zurigo

**Produzione video**

↗ Filmgerberei GmbH, Zurigo

**Fotografia**

Doppio ritratto della presidentessa/del presidente: ↗ Claudia Link, Basilea; immagini reportage Reporting Academy: Claudia Link, Basilea e Hej AG, Zurigo; altre immagini: Federazione delle Cooperative Migros, Zurigo

---

**Disclaimer****Campo d'applicazione**

Questo è il portale online per il rapporto d'esercizio della Migros. Le seguenti regole e informazioni sull'utilizzo del portale si riferiscono esclusivamente a questo portale. Le informazioni e le regole sull'utilizzo del portale possono variare in qualsiasi momento.

**Diritti immateriali e altri diritti**

La Federazione delle Cooperative Migros (FCM) è proprietario e gestore di questo portale. Tutti i marchi, i nomi, i titoli, i loghi, le immagini, i grafici, i testi e altri materiali utilizzati su questo sito appartengono a un soggetto giuridico del Gruppo Migros o a un partner contrattuale di quest'ultimo. Chi visualizza, scarica o copia pagine dal sito non acquisisce alcun diritto su di esso (diritti d'uso, immateriali, ecc.). Sono vietati la riproduzione (integrale o parziale), l'inoltro (elettronico o con altri mezzi), la modifica, il collegamento o l'utilizzo del portale per fini pubblici o commerciali senza aver ottenuto previo consenso scritto.

**Esclusione della responsabilità**

La FCM esclude qualsiasi responsabilità (compresa la responsabilità per negligenza) che possa derivare dall'accesso al portale o a singoli elementi del sito o dalla loro utilizzazione. L'accesso al portale e il suo utilizzo non sono garantiti.

La FCM adotta la massima attenzione affinché le informazioni del rapporto d'esercizio siano corrette. Ciò nonostante la FCM non può rilasciare alcuna assicurazione o garanzia implicita o esplicita (nemmeno verso terzi) relativamente alla precisione, all'affidabilità o alla completezza delle informazioni.

La FCM declina ogni responsabilità dovuta a informazioni errate, insufficienti o mancanti. Il portale contiene link che rinviano a siti Internet di terzi.

Questi siti non sono gestiti o sottoposti ad alcuna sorveglianza da parte della FCM. La FCM declina qualsiasi responsabilità per il contenuto di questi siti e in merito al rispetto delle disposizioni di legge sulla protezione dei dati da parte dei loro gestori.

#### **Trasmissione di dati via Internet**

Internet è una rete aperta, liberamente accessibile a tutti, e pertanto un ambiente in generale non sicuro. Anche se, in linea di massima, i singoli pacchetti di dati possono essere trasmessi in forma cifrata, i mittenti e i destinatari non possono essere occultati. Può, inoltre, accadere che, sebbene i mittenti e i destinatari si trovino in Svizzera, i dati vengano trasferiti all'estero, magari in un Paese con un livello di protezione dei dati inferiore a quello svizzero. Perciò la FCM declina ogni responsabilità per quanto riguarda la sicurezza dei dati durante la loro trasmissione via Internet.

#### **Raccolta e trattamento delle informazioni**

L'accesso al portale comporta la registrazione di diversi dati (ad es. l'indirizzo IP, la data e l'ora del collegamento, il nome del documento visualizzato, ecc.).

Non viene effettuata alcuna analisi a carattere personale. I dati vengono analizzati in forma anonima per fini statistici, ad esempio per appurare quanti accessi al portale vengono effettuati nel corso di una giornata.

Questi dati vengono trattati in modo strettamente confidenziale e non vengono trasmessi al di fuori del Gruppo Migros né resi accessibili ad altri terzi, tranne nei casi previsti dalla vigente legislazione e segnatamente in caso di richiesta in tal senso da parte delle autorità inquirenti di competenza.

#### **Condizioni per rilevamenti statistici**

Questo sito Web utilizza Google Analytics, un servizio di analisi Web fornito da Google Inc. («Google»). Google Analytics utilizza i cosiddetti «cookie», file di testo che vengono salvati sul computer dell'utente al fine di analizzare l'utilizzo del sito Web da parte sua. Le informazioni generate dal cookie sull'utilizzo di questo sito Web da parte dell'utente (compreso l'indirizzo IP dell'utente) verranno trasferite su un server di Google negli Stati Uniti e ivi archiviate. Google utilizzerà queste informazioni allo scopo di esaminare l'utilizzo del sito Web da parte dell'utente, compilare report sulle attività del sito per gli operatori del sito Web e fornire altri servizi relativi all'utilizzo del sito Web e di Internet. Google può inoltre trasferire queste informazioni a terzi ove ciò sia imposto dalla legge o laddove tali terzi trattino le suddette informazioni per conto di Google. Google non assocerà l'indirizzo IP dell'utente a nessun altro dato posseduto da Google. L'utente può impedire l'installazione dei cookie selezionando l'apposita impostazione presente sul browser; facciamo, tuttavia, presente che in questo modo l'utente potrebbe non disporre pienamente di tutte le funzioni di questo sito Web. Utilizzando il presente sito Web, l'utente acconsente al trattamento da parte di Google dei dati che lo riguardano nelle modalità e per le finalità di cui sopra.