



SCHLÜSSELZAHLEN

# Schlüsselzahlen

	2008 Beträge in Mio. CHF	Veränderung in %	2007 Beträge in Mio. CHF	Veränderung in %	2006 Beträge in Mio. CHF
<b>Bilanz-Kennzahlen</b>					
Bilanzsumme	131'575	6,9	123'076	8,0	113'998
Kundenausleihungen	108'595	7,0	101'527	6,7	95'110
davon Hypothekarforderungen	101'435	7,6	94'299	7,0	88'153
Kundengelder	104'098	10,6	94'155	7,0	88'025
Kundengelder in % der Kundenausleihungen	95,9%		92,7%		92,6%
<b>Erfolgs-Kennzahlen</b>					
Erfolg Zinsengeschäft	1'926	2,4	1'881	4,4	1'802
Erfolg Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft	230	-5,6	243	-2,7	250
Betriebsertrag	2'327	1,3	2'297	5,2	2'183
Geschäftsaufwand	1'443	8,3	1'333	10,8	1'202
Bruttogewinn	883	-8,4	965	-1,7	981
Gruppenergebnis vor Steuern	682	-18,8	839	1,9	824
Gruppengewinn	564	-19,5	701	7,1	655
Bruttogewinn pro Personaleinheit (in 1000 CHF)	118,8	-14,0	138,1	-6,3	147,4
Cost Income Ratio (Kosten-Ertrags-Verhältnis)	62,0%		58,0%		55,1%
<b>Eigene Mittel</b>					
Total Eigenkapital	7'979	7,8	7'402	10,7	6'686
Return on Equity (Eigenkapitalrendite)	7,3%		10,0%		10,3%
Eigenkapitalquote	6,1%		6,0%		5,9%
Kernkapitalquote (ab 2007 gemäss Basel II)	12,7%		12,6%		11,5%
Gesamtkapitalquote (ab 2007 gemäss Basel II)	18,8%		18,7%		16,5%
<b>Marktangaben</b>					
Marktanteil im Hypothekargeschäft (2008: geschätzt)	14,7%		14,2%		13,7%
Marktanteil im SpARBereich (2008: geschätzt)	19,7%		19,0%		18,2%
Anzahl Genossenschafter	1'549'190	7,3	1'443'841	5,3	1'371'107
<b>Kundenvermögen</b>					
Verwaltete Kundenvermögen	124'817	5,9	117'859	7,5	109'594
<b>Depot- und Fondsgeschäft</b>					
Anzahl Depots	383'125	6,6	359'466	11,6	321'972
Total Depotvolumen	32'672	-8,8	35'841	12,1	31'981
<b>Kreditgeschäft</b>					
Verluste aus dem Kreditgeschäft	43	-5,8	46	22,8	38
in % der Kundenausleihungen	0,040%		0,045%		0,040%
Überfällige Forderungen	393	0,4	391	4,4	375
in % der Kundenausleihungen	0,362%		0,385%		0,394%
<b>Rating Raiffeisen Schweiz</b>					
Moody's	Aa1		Aa1		Aa2
<b>Ressourcen</b>					
Anzahl Mitarbeitende	9'133	6,1	8'606	6,2	8'101
davon Anzahl Lernende	738	7,0	690	4,5	660
Anzahl Personaleinheiten	7'665	6,3	7'208	6,6	6'764
Anzahl Raiffeisen-Standorte	1'151	-0,3	1'155	0,5	1'149
Anzahl Bancomaten	1'414	6,1	1'333	4,5	1'275

Die einmalige Stärke von Raiffeisen ist ihre lokale Verankerung. Dank 367 genossenschaftlich strukturierten Raiffeisenbanken mit 1151 Bankstellen verfügt sie über das dichteste Bankstellennetz der Schweiz. Die Bevölkerung spürt diese Nähe ganz direkt: Die Raiffeisenbanken sind innerhalb ihres klar definierten und überschaubaren Geschäftskreises tätig und fördern so die lokale Wirtschaft. Spargelder aus der Region werden in der Region in Form von Hypotheken und anderen Krediten wieder reinvestiert. Die Raiffeisenbanken sind attraktive Arbeitgeberinnen. Als Steuerzahlerinnen lassen sie die Region am wirtschaftlichen Erfolg teilhaben. Und als Sponsoren ermöglichen sie vielfältige kulturelle und sportliche Aktivitäten in der Region.

**Die starke Schweizer Bank** Als drittgrösste Bankengruppe ist Raiffeisen eine nationale Marke mit grossem Gewicht im Schweizer Bankenmarkt. Mittlerweile 3,2 Millionen Menschen wickeln ihre Finanzgeschäfte über Raiffeisen ab. Davon sind 1,5 Millionen Genossenschafter und somit Mitbesitzer ihrer Raiffeisenbank.

Die rechtlich autonomen Raiffeisenbanken sind in der in St.Gallen ansässigen Raiffeisen Schweiz zusammengeschlossen. Diese hat die strategische Führungsfunktion der gesamten Raiffeisen Gruppe inne und ist gruppenweit für die Risikosteuerung, die Liquiditäts- und Eigenmittelhaltung sowie die Refinanzierung verantwortlich. Weiter koordiniert Raiffeisen Schweiz die Aktivitäten der Gruppe, schafft Rahmenbedingungen für die Geschäftstätigkeit der örtlichen Raiffeisenbanken (beispielsweise IT, Infrastruktur, Refinanzierung) und berät und unterstützt sie in sämtlichen Belangen. Zudem übernimmt Raiffeisen Schweiz Tresorerie-, Handels- und Transaktionsfunktionen. Raiffeisen Schweiz verfügt über das Aa1-Rating von Moody's.

Die Raiffeisen Gruppe legt höchsten Wert auf Sicherheit. Es existiert innerhalb der Gruppe ein ausgewogenes, auf gegenseitiger Haftung beruhendes Sicherheitssystem. Für Kunden und Investoren garantiert das hohe Sicherheit. Der Zusammenschluss der Raiffeisenbanken im Genossenschaftsverband stellt eine solidarische Risikogemeinschaft dar, in der alle Mitglieder solidarisch füreinander eintreten.

Schlüsselzahlen	
Kurzportrait	
Erläuterung zum Bildthema	3
<b>2008 im Überblick</b>	
Was Raiffeisen im Jahr 2008 bewegt hat	4
Das Finanzsystem im Strudel	6
<b>Vorwort</b>	
Auftakt	8
<b>Produkte, Markt und Risiken</b>	
Markttätigkeit	16
Risikopolitik und Risikokontrolle	28
<b>Nachhaltigkeitsbericht</b>	
Ökonomische Nachhaltigkeit	43
Ökologische Nachhaltigkeit	47
Gesellschaftliche/soziale Nachhaltigkeit	49
<b>Raiffeisen im Wettbewerb</b>	
Strategie	54
<b>Corporate Governance</b>	
Struktur der Raiffeisen Gruppe	61
Regionalverbände	64
Kapitalstruktur und Haftungsverhältnisse	65
Organe von Raiffeisen Schweiz	68
Organigramm von Raiffeisen Schweiz	78
Entschädigungssystem	80
Mitwirkungsrechte	80
Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen, Revisionsstelle	81
Informationspolitik	82
<b>Finanzbericht</b>	
Geschäftsverlauf	86
Gruppen-Bilanz	92
Gruppen-Erfolgsrechnung	93
Mittelflussrechnung	94
Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung	95
Informationen zur Bilanz	110
Informationen zu den Ausserbilanzgeschäften	122
Informationen zur Erfolgsrechnung	124
Bericht der Revisionsstelle	126
Informationen zur Eigenmittel-Situation	128
Zahlenvergleich Gruppenunternehmen	132
Bilanz in der 5-Jahres-Übersicht	133
Erfolgsrechnung in der 5-Jahres-Übersicht	134
Geldflussrechnung in der 5-Jahres-Übersicht	135

Der Wege sind viele,  
doch das Ziel ist eins.

Rumi, Mystiker



Weit ist der Weg bis zum Ziel nicht. Es liegt mit dem ersten Schritt schon vor Augen. Schritt für Schritt, Meter für Meter über Wege, Strassen und Treppen führt ein roter Teppich sicher, einfach und verlässlich dorthin, zur nächsten Raiffeisenbank. Von überall her.

Raiffeisen ist in der Schweiz sehr präsent. An 1151 Orten kümmert sich die Bank um die finanziellen Bedürfnisse ihrer Kunden und Mitglieder. Das ist die Nähe, die Raiffeisen auszeichnet, und die persönliche Verbundenheit, die Raiffeisen in jeder Region und für jeden Kunden und jedes Mitglied lebt.

Die Bilder dieses Geschäftsberichts zeigen, was Nähe und Wertschätzung für Raiffeisen bedeuten. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter legen ihren Kunden und Mitgliedern Tag für Tag einen roten Teppich aus, auf dem sie mühelos ihrem Ziel entgegengehen können.

Erleben Sie in diesem Geschäftsbericht den Weg zu Raiffeisen – auf dem roten Teppich und von jedem Ort in der Schweiz aus.

**Was Raiffeisen im Jahr 2008 bewegt hat** Das 108. Geschäftsjahr der Raiffeisen Gruppe war geprägt von einem turbulenten Umfeld. Aus der US-amerikanischen Subprime-Krise wurde eine globale Finanzmarktkrise. Raiffeisen konnte diesen widrigen Umständen trotzen und erzielte ein gutes Geschäftsergebnis und ein noch nie dagewesenes Wachstum.

### **Sicherheit stärkt die Marke**

Wie alle anderen Banken in Europa konnte sich auch Raiffeisen den globalen Auswirkungen der Finanzmarktkrise nicht ganz entziehen. Die schlechte Lage an den Finanzmärkten schlug sich insbesondere auf die Kundendepots nieder. Doch Raiffeisen geht gestärkt aus der Krise. Die drittgrösste Bankengruppe der Schweiz war nicht in das Geschäft mit amerikanischen Subprime-Papieren verwickelt. Das auf Sicherheit bedachte Geschäftsmodell und die hohen Eigenmittel überzeugten die Kundinnen und Kunden in der Schweiz und trugen zu einem weiteren Imagegewinn der Marke bei. In Umfragen belegt Raiffeisen als vertrauenswürdige und kompetente Bank regelmässig Platz eins.

### **150'000 neue Kundinnen und Kunden**

Zwar wuchs Raiffeisen bereits in den Vorjahren über dem Markt, doch ein Wachstum wie im Jahr 2008 hat die Bankengruppe in ihrer Geschichte noch nicht erlebt. Rund 150'000 Kundinnen und Kunden sind 2008 neu zu Raiffeisen gekommen. Insgesamt flossen im Retailgeschäft rund 12 Milliarden Franken Neugelder zu. Damit stieg das Total der Kundengelder auf über 100 Milliarden Franken.

### **Tiefe Hypothekarzinsen**

Die Finanzmarktkrise hatte auch ihre positiven Seiten. Profitieren konnten Eigenheimbesitzer mit variablen Hypothekarzinsen. Raiffeisen Schweiz empfahl im November 2008 den angeschlossenen Banken eine Zinsreduktion in zwei Schritten auf 2,875 Prozent. Damit reagierte Raiffeisen Schweiz auf die Zinspolitik der Schweizerischen Nationalbank. Diese hatte im Herbst 2008 die Zinsen in einem bis-

lang einmaligen Tempo gesenkt. Raiffeisen will mit dem Zinsschritt einen Beitrag zur Ankurbelung der Bauwirtschaft – und damit zur Konjunktur – leisten.

### **Firmenkundengeschäft**

Bereits über 118'000 Schweizer Unternehmen pflegen eine Bankbeziehung mit Raiffeisen. Trotz der Finanzmarktkrise hält Raiffeisen an der Strategie fest, im KMU-Bereich weiterhin stark engagiert zu bleiben. Die Krise hat allerdings auch deutlich gezeigt, wie wichtig individuelle, risikogerechte Kreditzinsen sind.

### **Fünf neue Verwaltungsräte gewählt**

An der 105. Delegiertenversammlung von Raiffeisen Schweiz in Flims GR war die Wahl neuer Verwaltungsräte das wichtigste Traktandum. Nötig wurden die Neubesetzungen insbesondere aufgrund der statutarischen Amtszeit- und Altersbegrenzung. Die Delegierten stimmten den Vorschlägen des Verwaltungsrats zu und wählten fünf neue Verwaltungsräte in das elfköpfige Gremium. Die neu gewählten Verwaltungsräte sind: Daniel Lüscher, Leiter der Raiffeisenbank Kölleken-Entfelden; Philippe Moeschinger, Direktor der Fondation pour les Terrains industriels de Genève; Johannes Rüegg-Stürm, Direktor am Institut für Betriebswirtschaft der Universität St.Gallen; Urs Schneider, stellvertretender Direktor des Schweizerischen Bauernverbandes, und Franco Taisch, Professor an der Universität Luzern für Finanzmarktrecht und Legal Management.

### **E-Banking: 500'000 Nutzer und Sicherheit per SMS**

Das E-Banking bei Raiffeisen erfreut sich grosser Beliebtheit. Ende des Jahres 2008 hat sich der 500'000. Kunde



für Raiffeisen E-Banking angemeldet. Jeden Monat kommen über 10'000 neue Nutzer hinzu. Monatlich verzeichnet das E-Banking rund 2 Millionen Zugriffe und über 3 Millionen Zahlungen. Mehr als 50 Prozent der Bankzahlungen und 35 Prozent der Börsenaufträge erteilen die Raiffeisen-Kundinnen und -Kunden via E-Banking. Auch in Sachen Sicherheit ist Raiffeisen führend und lancierte als erste Schweizer Bank das Mobiltelefon als zusätzlichen Sicherheitskanal. Damit erhalten Raiffeisen-Kunden neu auf Wunsch ihre Sicherheitscodes für das E-Banking per SMS.

#### **Neue Informatikplattform Avaloq**

Die Raiffeisen Gruppe führt mit Avaloq eine neue Bankenplattform ein. Das erste Teilprojekt, das Wertschriften- und Handelsgeschäft, konnte zum Jahresende 2008 erfolgreich umgestellt werden. Die Raiffeisen Gruppe hat bereits im Jahr 2006 beschlossen, in einem mehrjährigen Programm die heutigen Kernbankenapplikationen durch die Standardbankensoftware Avaloq abzulösen. Als nächstes werden einerseits die Zahlungsverkehrsapplikationen bis 2011 auf die Avaloq-Software umgestellt und andererseits der Entscheid zur möglichen Ablösung der aktuellen Technologie für Front-Applikationen herbeigeführt.

#### **Schneesportsponsoring ausgebaut**

Raiffeisen hat den Vertrag mit Swiss-Ski um drei Jahre verlängert. Gleichzeitig baute sie ihr Engagement aus. Die Bankengruppe unterstützt neu zehn Regionalverbände und ist damit grösste Nachwuchssponsorin im Schneesport. Auch gelang es, im Individualsponsoring ein bekanntes Gesicht zu gewinnen: Lara Gut. Sie ist die wohl bekannteste Nachwuchshoffnung des Schweizer Skisports.

#### **Raiffeisen präsidiert Klimastiftung**

Raiffeisen gründete gemeinsam mit zehn Unternehmen aus der Finanzbranche die Klimastiftung Schweiz. Präsidentin ist Gabriele Burn, Mitglied der Geschäftsleitung der Raiffeisen Gruppe. Die Stiftung unterstützt Massnahmen zur Verbesserung der Energieeffizienz und zum Klimaschutz, vor allem bei KMU in der Schweiz. Sie finanziert sich aus Rückflüssen der CO<sub>2</sub>-Lenkungsabgabe der Stifter.

#### **Der Steinbock lockte Mitglieder**

Während eines halben Jahres profitierten die rund 1,5 Millionen Raiffeisen-Mitglieder vom exklusiven Halbpreis-Angebot, das Anreise, Hotels und zahlreiche Erlebnisse in Graubünden umfasste. Vom 15. Mai bis 30. November 2008 zählten die rund 200 an der Aktion beteiligten Hotels 106'000 zusätzliche Übernachtungen, getätigt von 68'000 Raiffeisen-Mitgliedern. Die Gäste unternahmen bis Ende November 58'000 Ausflüge mit den Bergbahnen und 11'000 Fahrten mit der Rhätischen Bahn und PostAuto Graubünden. Mit diesen Zahlen ist «Ganz Graubünden zum halben Preis» die bisher erfolgreichste Mitgliederaktion der Raiffeisen Gruppe.

**Das Finanzsystem im Strudel** Aufgrund der Komplexität der Vorgänge rund um die Finanzmarktkrise sind längst nicht alle Details bekannt. Doch zumindest die groben Zusammenhänge sind mittlerweile erkennbar.

1. Nach einem langen Immobilienboom in den USA beginnen sich dort im Jahr 2007 die Ausfälle bei den Hypothekarkrediten zu häufen, vor allem im Subprime-Segment. In diesem Markt handelt es sich um Personen, die von den Banken Hypotheken erhielten, obwohl sie über ein geringes Einkommen und wenig Sicherheiten verfügen. Viele Schuldner können die Hypothekarzinsen nicht mehr bezahlen, da diese stärker als erwartet stiegen. Das Anziehen der Zinsen und der Versuch vieler Eigenheimbesitzer, ihre Häuser zu verkaufen, führen zu einem seit der Nachkriegszeit nie dagewesenen Rückgang der Häuserpreise.



2. Viele Hypotheken aus dem Subprime-Segment wurden über mehrere Stufen in Wertpapiere verpackt. Ratingagenturen bewerteten einen Teil dieser Wertschriften mit einem AAA-Rating, was hohe Sicherheit verspricht. Da sie eine höhere Rendite als Staatsanleihen boten, fanden die Papiere viele Investoren aus aller Welt. Mit den Problemen am US-Hypothekarmarkt beginnen die Preise dieser Wertpapiere nun markant zu fallen.



3. Viele Investmentbanken hatten diese Wertpapiere ausserhalb ihrer Bilanz geparkt, wo sie weder die Aufsicht noch die Öffentlichkeit sahen. Auf diesen Positionen entstehen wachsende Verluste. Da auch europäische und schweizerische Banken davon betroffen sind, beginnt sich die Krise ab Herbst 2007 auch ausserhalb der USA auszubreiten. In der Schweiz beginnt ebenfalls im Herbst 2007 die erste Bank, Verluste und Abschreibungen auf solchen Positionen bekanntzugeben.



4. Niemand weiss, wie gross die Positionen der Banken in diesem Bereich sind. Verunsicherung macht sich breit. In diesem Umfeld verlangen die Banken weltweit untereinander höhere Zinssätze, um sich gegen das höhere Risiko der Gegenpartei abzusichern.





- 8.** Da der Zins vieler Kredite auf dem Interbankenzins beruht, steigen die Kapitalkosten der Unternehmen markant. Weltweit kürzen Unternehmen ihre Investitionsausgaben. Dies führt zu Kurzarbeit und Stellenabbau. Die Konsumenten reduzieren ihre Ausgaben, was die Investitionen weiter sinken lässt. Diesen zweiten Teufelskreis versuchen die Notenbanken weltweit mit massiv tieferen Zinsen und die Regierungen mit Steuersenkungen und höheren Staatsausgaben zu durchbrechen.



- 7.** Das Vertrauen vieler Kunden in die von der Finanzmarktkrise betroffenen Banken ist erschüttert. In Europa unterstützen die Regierungen die Banken mit Garantien für deren Schulden sowie für die Einlagen der Sparer. Zudem geben sie den Banken Eigenkapital, um die Verluste auszugleichen. Auch in der Schweiz erhöht der Bund die Einlagensicherung auf 100'000 Franken. Gleichzeitig unterstützt er eine Grossbank mit 6 Milliarden Franken und übernimmt illiquide Wertpapiere im Umfang von 54 Milliarden Franken.



- 6.** Die US-Regierung beschliesst, den Banken illiquide Wertpapiere im Umfang von 700 Milliarden US-Dollar abzukufen, um den Teufelskreis zu stoppen. Der Plan wird später mehrmals geändert.



- 5.** Banken mit hohen Verlusten werden vom Staat gestützt oder zum Verkauf an andere Institute gedrängt. In England muss Northern Rock nach einem Ansturm der Sparer vom Staat übernommen werden, in Deutschland brauchen die Bank IKB, die Landesbanken und die Hypo Real Estate grosse staatliche Zuschüsse. Im Herbst 2008 häufen sich die Übernahmen und Rettungsaktionen. Die grossen Hypothekarinstitute Fannie Mae und Freddie Mac werden verstaatlicht. Als Mitte September die Investmentbank Lehman Brothers Konkurs geht, bricht das Vertrauen der Banken untereinander völlig zusammen. Der Interbankenmarkt kommt zum Erliegen.

**Auftakt** Wie die Raiffeisen Gruppe von der Finanzmarktkrise betroffen ist, wo sie Wachstumspotenzial sieht und was die Herausforderungen für die Zukunft sind, verraten Dr. h.c. Franz Marty, Präsident des Verwaltungsrats, und Dr. Pierin Vincenz, Vorsitzender der Geschäftsleitung, im Gespräch mit Rüdi Steiner\*.

*«Die Kunden verstehen unser Geschäftsmodell und sehen, dass wir kaum Risiken haben.»*

*Die Finanzmarktkrise hat die Bankenwelt arg durchgeschüttelt. Raiffeisen gehört zu den Gewinnern. Pro Monat ist Ihnen rund eine Milliarde Franken an Neugeldern zugeflossen. Wo sehen Sie die Gründe dafür?*

**Dr. h.c. Franz Marty:** Wir haben offensichtlich eine Vertrauensstellung, die man vielen anderen Banken nicht zubilligt. Die Kunden verstehen unser Geschäftsmodell und sehen, dass wir kaum Risiken haben. Eine Raiffeisenbank kann nicht Konkurs gehen, weil alle Banken zusammen einen Verbund mit 10 Milliarden Franken Eigenkapital bilden. Das ist unser Schutzschild. Wir brauchen keine Staatsgarantie.

*Gibt es denn einen typischen Neukunden?*

**Dr. Pierin Vincenz:** Es ist die ganze Bandbreite dabei – vom Studenten bis hin zur vermögenden Einzelperson.

**Marty:** Die Motive sind auch sehr unterschiedlich. Es gibt solche, die kommen aus Überzeugung zu uns, andere, weil sie mit Grossbanken nichts mehr zu tun haben wollen. Dann gibt es solche, die schlicht aus Diversifizierungsgründen zu uns wechseln.

*Wie stark hilft Ihnen Ihr Sponsoring-Engagement im Skisport? Die Alpinen sind wieder sehr erfolgreich, wie die Weltmeisterschaft in Val d'Isère gezeigt hat.*

**Vincenz:** Das wirkt sich für uns extrem positiv aus. Wir sind am letzten Tag der total verkorksten Ski-Weltmeister-



*Dr. h.c. Franz Marty,  
Präsident des Verwaltungsrats  
der Raiffeisen Gruppe*

schaft in Bormio eingestiegen, zu einem Zeitpunkt, als der Ski-Nationalmannschaft kaum noch einer Kredit gab. Wir haben damals an sie geglaubt. Jetzt sind sie wieder top. Die Sympathie zum Skisport ist enorm gross. Da fällt natürlich auch für uns etwas ab.

*Wie viel geben Sie dafür aus?*

**Vincenz:** Rund 4,5 Millionen Franken pro Jahr. Das Geld fliesst nicht nur zur Ski-Nationalmannschaft. Mit dieser Summe fördern wir auch den Nachwuchs.

*Wie gehen Sie persönlich mit der Finanzmarktkrise um?  
Haben Sie schlaflose Nächte?*

**Marty:** Schlaflose Nächte nicht gerade. Aber Sorgen. Wenn ich sehe, wie beim Gewerbler die Aufträge weniger werden und er sich irgendwann zu fragen beginnt, ob er mit den Krediten noch über die Runden kommt. Oder beim Paar, das sich eine schöne Wohnung geleistet hat. Was passiert, wenn einer von beiden arbeitslos wird? Das ist etwas, das mich sehr beschäftigt.

**Vincenz:** Dass es im Bankensektor eine gewisse Korrektur geben wird, war allen klar. Die Geschwindigkeit und die Härte, mit der sie gekommen ist, bedrückt mich. Vor allem wenn ich sehe, was da alles mit hinuntergerissen wird. Was mir ebenfalls Sorgen macht ist, dass in unserem Sektor in Europa 80 Prozent der Institute inzwischen mit Staatshilfe agieren. Wenn das längerfristig nicht korrigiert wird, dann wird das den Wettbewerb stark verzerren.

*Wo liegen diese Verzerrungen?*

**Vincenz:** Die Refinanzierung am Kapitalmarkt wird für Raiffeisen teurer. Eine erfolgreiche Bank ohne Staatsgarantie bezahlt bis zu 100 Basispunkte mehr als eine erfolglose mit Staatsgarantie.

*Wie lange wird die Krise noch andauern? Haben Sie Prognosen?*

**Marty:** Wenn wir das wüssten! Sind wir doch ehrlich: Wir wissen immer zu wenig über die Zukunft. Wenn wir letztes Jahr mehr gewusst hätten, wären wir an einem oder anderen Ort vielleicht noch vorsichtiger gewesen. Ich hoffe einfach, dass es nicht zu lange dauert.

**Vincenz:** Die Ungewissheit hat zusätzlich zur Verunsicherung beigetragen. Wir leben nicht mehr von Wissen, sondern von Hoffnungen. Es wäre wichtig, dass Unternehmen begonnene Arbeiten trotzdem fortführten und Investitionen, wenn es irgendwie geht, tätigten und nicht alles stoppten. Es braucht weiter auch eine positive Einstellung.

*Pro Monat fliessen Ihnen eine Milliarde Franken an Neugeldern zu. Was machen Sie mit dem vielen Geld?*

**Vincenz:** Zwei Drittel unserer Gelder fliessen in den Hypothekemarkt und ins Firmenkundengeschäft. Ein Teil fliesst in den Interbankenmarkt. Ein kleiner Teil bleibt in Warposition, bis wir beispielsweise weitere Hypotheken ver-

geben können. Wir haben unsere Kreditpolitik aber nicht geändert, nur weil wir jetzt etwas mehr Geld haben.

*Zahlreiche Politiker, ja selbst Bundesrätinnen, werfen den Raiffeisen- und den Kantonalbanken vor, auf ihren Geldern sitzen zu bleiben statt diese in Form von Krediten an die Firmen weiterzureichen, um so aktiv etwas gegen die Wirtschaftsflaute zu tun. Horten Sie das Geld?*

**Vincenz:** Wir haben im letzten Quartal 2008, also in der kritischsten Phase, das Kreditvolumen für Firmen um 2,8 Prozent erhöht. Das entspricht 440 Millionen Franken. Übers ganze Jahr gesehen sind wir mit 5000 Firmen erstmals Geschäfte eingegangen. Wir haben 4,4 Prozent mehr Firmenkunden als vor einem Jahr.

**Marty:** Raiffeisen hat keine Kreditklemme für Firmen verursacht. Wir wenden aber noch immer die gleichen Massstäbe an bei der Kreditvergabe. Wir wollen und können diese Grundsätze nicht lockern, sie haben uns erfolgreich gemacht. Bei der Kreditvergabe braucht es zudem viel Know-how. Wir sind daran, das landesweit aufzubauen.

*Die Vorwürfe greifen ins Leere?*

**Marty:** Man muss hier etwas differenzieren. Grössere Firmen, die mit ausländischen Banken gearbeitet haben, haben heute sicher Schwierigkeiten, die Kreditnachfrage voll zu decken.

**Vincenz:** Schwergewichtig legen wir den Fokus auf KMU, deren Geschäftsaktivität in der Schweiz liegt. Von den rund 300'000 KMU der Schweiz sind bereits über ein Drittel Kunden von Raiffeisen. Und es sollen noch mehr werden.

*Sie wollen das Firmenkundengeschäft ausbauen und landesweit regionale Beratungszentren eröffnen. Drei Zentren sind offen. Was kommt als nächstes?*

**Marty:** 2009 werden wir drei weitere Zentren eröffnen, und zwar in Zürich, Bern und Bellinzona.

**Vincenz:** Wir überlegen uns nun als Folge der Krise, die für 2010 geplanten Zentren in Aarau und Basel bereits 2009 zu eröffnen. Unser Ziel ist es noch immer, nach der UBS der zweitgrösste Anbieter von Firmenkrediten zu werden.

*Wo hat Raiffeisen sonst noch Wachstumspotenzial?*

**Marty:** Bei der Anlageberatung. Wir haben in den letzten Jahren auch wegen der Kooperation mit Vontobel in den Bankstellen Anlageberater eingestellt.

**Vincenz:** Unsere grösste Herausforderung im Jahr 2009 wird sein, die vielen neuen Kunden gut zu betreuen und sie zu halten.

*Was tut Raiffeisen gegen die Krise?*

**Marty:** Wir investieren: Und zwar so viel wie noch nie.



*Dr. Pierin Vincenz,  
Vorsitzender der Geschäftsleitung  
der Raiffeisen Gruppe*

*Wo investieren Sie?*

**Vincenz:** Ins Geschäftsstellen-Netz. Wir renovieren bestehende Bankstellen und eröffnen weiterhin auch neue. Dieses Jahr werden rund zehn neue dazukommen. Dann investieren wir in unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wir stellen neue Leute ein. Der grösste Teil geht in die Informatik.

*Wieviel investieren Sie?*

**Marty:** Es sind über 200 Millionen Franken. Allein in die Informatik fliessen 50 Millionen Franken an Investitionen, zu welchen zusätzlich ein Grossteil des gesamten Projektvolumens der ganzen Gruppe – rund 100 Millionen Franken – gerechnet werden muss.

*Sie haben mit Avaloq eben ein neues Kernbankensystem eingeführt. Und jetzt geben Sie schon wieder Millionen für die Informatik aus?*

**Vincenz:** Avaloq ist ein grosser Teil der Erneuerung der gesamten Informatik. Das wird uns zwischen 500 und 600 Millionen Franken kosten. Die Summe können wir nicht aufs Mal ausgeben. Deswegen haben wir die Erneuerung etappiert. Dazu wurde zum Jahreswechsel in einem ersten Schritt das Wertschriften- und Handelsgeschäft von Raiffeisen Schweiz erfolgreich auf die neue Software umgestellt. Als nächstes kommt der Zahlungsverkehr, danach voraussichtlich die Frontanwendungen.

*«Unsere grösste Herausforderung im Jahr 2009 wird sein, die vielen neuen Kunden gut zu betreuen und sie zu halten.»*

*Was bringt die Umstellung?*

**Vincenz:** Wir werden flexibler, wir können viel schneller ein neues Produkt oder neue Anwendungen lancieren, der Aufwand dafür wird kleiner. Es handelt sich um Standardlösungen, wir müssen also nicht alles selber entwickeln. Unsere Informatikkosten werden deswegen aber nicht dramatisch tiefer werden. Sie waren in der Vergangenheit bei Raiffeisen im Vergleich zu anderen Banken immer sehr tief.

*Seit ein paar Monaten rätseln Ihre Mitglieder darüber, wieviel die Chefs bei Raiffeisen verdienen.*

**Marty:** Ich möchte etwas vorausschicken. Wir sind nicht kotiert, sind also weder regulatorisch noch rechtlich dazu verpflichtet, die Löhne offenzulegen. Wir haben in der Vergangenheit aus Rücksicht auf unsere selbstständigen Raiffeisenbanken vor Ort darauf verzichtet. Die Bankleiter sind Bankorgane. Sobald wir entscheiden, dass wir für Bankorgane volle Transparenz einführen, dann müssen Verwaltungsrat und Bankleiter vor Ort ihre Löhne offenlegen. Wir wollen nicht, dass Löhne unserer Mitarbeitenden zum Dorfgespräch werden. Aus diesem Grund haben wir bisher überhaupt keine Löhne offengelegt.

*In diesem Geschäftsbericht werden nun aber die Löhne von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz, also dem Genossenschaftsverband, dennoch erstmals offengelegt. Woher kommt der Sinneswandel?*

**Marty:** Es ist auch eine Reaktion auf die Kritik. Ich verstehe, dass man an eine Genossenschaft hohe Ansprüche stellt. Die Kunden haben ja eine ganz andere Bindung zu uns. Kunden wechseln in diesen Tagen gerade deswegen zu uns. Die Bedeutung der Transparenz wächst, das zeigt nicht zuletzt die Initiative von Thomas Minder.

*Und wie sieht Ihr Lohnsystem im Detail aus?*

**Marty:** Der Vorsitzende der Geschäftsleitung kann bei uns maximal zwei Millionen Franken verdienen. Drei Fünftel davon sind der Fixlohn, zwei Fünftel sind variabel, also erfolgsabhängig.

*Nach welchen Erfolgskriterien werden die variablen Lohnbestandteile verteilt?*

**Marty:** Wir haben drei Kriterien definiert. Das ist zum einen die persönliche Zielvereinbarung, die wir mit den Geschäftsleitungsmitgliedern treffen. Das zweite Kriterium ist der Erfolg der Raiffeisen Gruppe am Markt. Da vergleichen wir uns mit 60 anderen Retailbanken. Das dritte und wichtigste Beurteilungskriterium ist die langfristige Entwicklung der Raiffeisen Gruppe hinsichtlich strategischer Initiativen und Projekte. Wir haben eine Obergrenze, wir haben eine höhere Gewichtung des festen Lohnbestandteils und der variable Entschädigungsanteil stützt sich vor allem auf langfristige Beurteilungskriterien. Damit haben wir keine falschen Anreize darin.



*Haben Sie dieses System nun neu eingeführt oder legen Sie es jetzt einfach offen?*

**Marty:** Wir haben es systematisiert. Beim vorherigen System haben wir uns bei den variablen Lohnbestandteilen stark auf die persönlichen Zielvereinbarungen gestützt und nicht auf Gruppenelemente.

\* Rudi Steiner ist Chefredaktor von «cash».

Die Weite des Wegs  
gibt unserem Schritt Mass.





Den Weg gemeinsam gehen und sich jederzeit und in allen Lagen beistehen – aus diesem Zusammenspiel wächst eine Gemeinschaft. Darin fällt jeder Weg leichter, zusammen lässt sich mehr erreichen als alleine. Diese Gemeinschaft lebt Raiffeisen mit ihrer Genossenschaftsform. Alle Raiffeisenbanken in der Schweiz stehen zusammen; alle Mitglieder fühlen sich ihrer Raiffeisenbank verbunden. Dieses Gefühl der Zusammengehörigkeit und die genossenschaftlichen Wurzeln machen die Sicherheit und die Konstanz von Raiffeisen aus – seit über hundert Jahren.

**Markttätigkeit** Die Sicherheit, welche die Marke Raiffeisen ausstrahlt, wirkte sich im schwierigen Jahr 2008 positiv auf die Markttätigkeit aus. Raiffeisen erlebte einen grossen Zuwachs an Kunden und Mitgliedern und wuchs im Hypothekar- und Sparbereich über dem Markt. Das Anlagegeschäft war aufgrund der Marktturbulenzen von Verlusten geprägt.

- *Rund 150'000 Kundinnen und Kunden stiessen neu zu Raiffeisen.*
- *Die Zahl der Mitglieder überschritt die 1,5-Millionen-Grenze.*
- *Im hart umkämpften Hypothekarmarkt Schweiz konnte Raiffeisen weiter zulegen.*
- *Im Sparmarkt Schweiz baute Raiffeisen die führende Position aus.*
- *Die Finanzmarktkrise hinterliess im Anlagegeschäft negative Spuren.*

Das Jahr 2008 war ein Jahr der Umwälzungen in der Finanzbranche. Die Finanzmarktkrise spitzte sich im Lauf des Jahres zu einer Vertrauenskrise von ungeahntem Ausmass zu. In dieser turbulenten Zeit konnte die Raiffeisen Gruppe dank dem soliden und verständlichen Geschäftsmodell ihr Profil als sichere Bank stärken und das Vertrauen vieler neuer Kunden gewinnen. Für die Aktienmärkte war es das schwierigste und volatilste Jahr seit den 30er-Jahren.

#### **Kundenbedürfnis: Finanzieren**

##### **Hypothekenfinanzierungen**

Nachdem die Bautätigkeit im Jahr 2007 noch zugenommen hat, stagnierte das Wachstum der Neu- und Umbauinvestitionen im Jahr 2008 auf dem Niveau des Vorjahres. Das Zinsniveau erlebte 2008 ein Auf und Ab: Im ersten Semester dominierten noch steigende Marktzinssätze, wodurch viele Kunden die attraktive variable Hypothek bevorzugten. Das sinkende Leitzinsniveau der Schweizerischen Nationalbank (SNB) führte im zweiten Semester zu stark rückgängigen Zinssätzen. Die sinkenden Marktzinssätze erhöhten die Nachfrage nach Fest- und Liborhypotheken. Das tiefe Zinsniveau hielt die Eigenheimnachfrage auf hohem Niveau.

Die Raiffeisen Gruppe hat mit ihrer statutarisch festgelegten Begrenzung auf die ausschliessliche Finanzierung von Schweizer Liegenschaften im Berichtsjahr neben anderen Marktteilnehmern von Marktanteilsverschiebungen profitiert (siehe Grafik «Marktanteile im Schweizer Hypothekarmarkt» auf Seite 18).

Die Aussichten auf dem Schweizer Immobilienmarkt sind zurzeit schwierig einzuschätzen. Zwar deuten die bewilligten

### Raiffeisen in den Kantonen per 31. Dezember 2008<sup>1</sup>

Kanton	Anzahl Banken	Anzahl Bankstellen	Anzahl Mitglieder	Ausleihungen <sup>2</sup> in Mio. CHF	Kundengelder <sup>3</sup> in Mio. CHF	Bilanzsumme in Mio. CHF
Aargau	31	103	169'089	12'426	11'175	13'931
Appenzell Ausserrhoden	3	11	15'367	853	952	1'045
Appenzell Innerrhoden	2	5	7'190	346	456	494
Baselland	10	23	42'469	2'967	2'801	3'428
Basel-Stadt	1	2	0	474	456	592
Bern	28	108	156'367	8'652	7'998	9'787
Freiburg	22	60	74'497	5'586	4'323	6'107
Genf	6	21	33'036	2'330	3'189	3'418
Glarus	1	2	5'541	310	294	353
Graubünden	13	74	51'886	3'446	3'168	3'914
Jura	10	43	24'093	1'899	1'413	2'122
Luzern	24	53	107'997	5'995	5'207	6'783
Neuenburg	6	24	21'096	1'162	1'048	1'297
Nidwalden	2	8	17'715	1'117	1'077	1'343
Obwalden	2	6	11'051	622	556	707
St.Gallen	44	95	173'275	14'575	12'500	16'625
Schaffhausen	1	3	6'172	366	364	423
Schwyz	27	71	111'164	7'470	7'033	8'479
Solothurn	8	14	33'569	1'996	2'015	2'355
Tessin	39	108	95'692	7'667	7'009	9'006
Thurgau	19	48	90'057	6'935	5'826	7'688
Uri	4	16	14'940	765	722	868
Waadt	21	72	85'798	5'247	4'977	6'285
Wallis	31	136	112'011	7'675	8'068	9'334
Zug	8	14	35'709	2'881	2'636	3'360
Zürich	10	31	53'409	4'291	5'122	5'663
<b>Total 2008</b>	<b>373</b>	<b>1'151</b>	<b>1'549'190</b>	<b>108'057</b>	<b>100'387</b>	<b>125'407</b>
<b>Total 2007</b>	<b>396</b>	<b>1'155</b>	<b>1'443'841</b>	<b>100'480</b>	<b>89'083</b>	<b>113'792</b>
<b>Zu-/Abnahme</b>	<b>-23</b>	<b>-4</b>	<b>105'349</b>	<b>7'577</b>	<b>11'304</b>	<b>11'615</b>
<b>Zu-/Abnahme in Prozent</b>	<b>-5,8</b>	<b>-0,3</b>	<b>7,3</b>	<b>7,5</b>	<b>12,7</b>	<b>10,2</b>

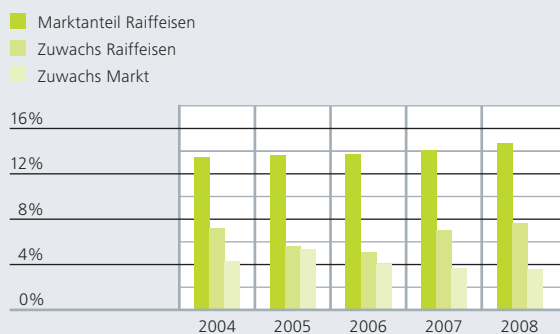
1) Raiffeisenbanken und Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz

2) Forderungen gegenüber Kunden und Hypothekarforderungen

3) Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform, übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden und Kassenobligationen

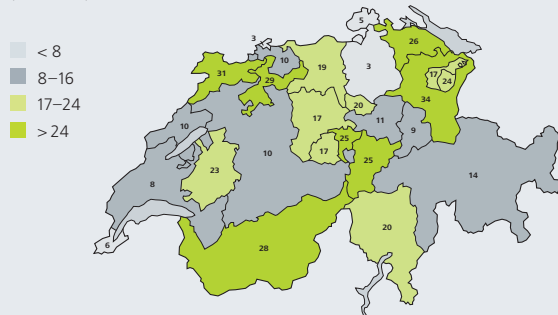


### Marktanteile im Schweizer Hypothekarmarkt

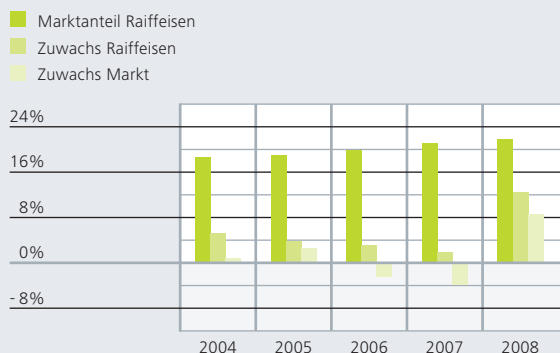


### Anteil Hypotheken pro Kanton 2008

(in Prozent)

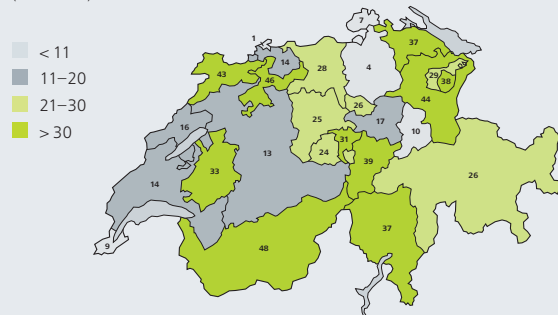


### Marktanteile im Sparsbereich



### Anteil Spar- und Anlagegelder pro Kanton 2008

(in Prozent)



Bauvorhaben darauf hin, dass das Niveau von 2008 gehalten werden könnte. Es ist jedoch nicht sicher, ob sämtliche Vorhaben 2009 auch umgesetzt werden. Die Preise für Liegenschaften in der Schweiz haben über die letzten Jahre keine markanten Preissteigerungen erfahren. Eine Blase wie in den USA im Immobiliengeschäft ist nicht zu befürchten. In einzelnen Regionen ist dennoch Vorsicht geboten.

### Firmenkundengeschäft

Bereits über 118'000 Schweizer Unternehmen pflegen eine Bankbeziehung mit Raiffeisen. Dies entspricht einer Marktdurchdringung von rund 38 Prozent. Für die Zukunft strebt Raiffeisen eine weitere Vertiefung dieser Kundenbeziehungen und die Gewinnung von Neukunden an. Unterstützt werden die Raiffeisenbanken durch die im 2007 und 2008 eröffneten regionalen Kompetenzzentren St. Gallen, Luzern und Lausanne. Im Jahr 2009 werden zusätzliche Zentren in Bern, Zürich und Bellinzona eröffnet. Gleichzeitig wird mit dem neuen Firmenkundenberater-Lehrgang die Beratungskompetenz gefördert.

Trotz der Finanzmarktkrise hält Raiffeisen an der Strategie fest, im KMU-Bereich weiterhin stark engagiert zu bleiben. Die Krise hat allerdings auch deutlich gezeigt, wie wichtig individuelle, risikogerechte Kreditzinsen sind.

### Konsumgüter-Finanzierungen

Raiffeisen hat am 28. Februar 2008 rückwirkend auf den 1. Januar 2008 das Konsumgütergeschäft (Autoleasing und Konsumkredite) an die Aduno-Gruppe verkauft. Der ursprünglich gewählte Firmenname Swiss One Finance AG wurde per 1. November 2008 in cashgate AG umbenannt.

Raiffeisen vermittelt Konsumkredite und Autoleasing-geschäfte ausschliesslich an die cashgate AG und kann den Kunden damit weiterhin Privatkredite und Autoleasing-geschäfte in hoher Qualität anbieten.

#### **Investitionsgüterleasing**

Im Zuge des Verkaufs des Konsumgüterleasings an die Aduno-Gruppe hat Raiffeisen das Geschäft mit Firmenkunden-Leasingnehmern in den Bereich Firmenkunden integriert. Diese Integration hat sich bewährt. So steigerte sich das Geschäftsvolumen im Vergleich zum Vorjahr um 16 Prozent. Für das Jahr 2009 plant Raiffeisen eine weitere Verstärkung des Investitionsgüterleasings im Rahmen der Firmenkundenstrategie.

#### **Kundenbedürfnis: Sparen**

Die SNB hat die Leitzinsen im zweiten Semester 2008 massiv gesenkt, was bei Raiffeisen 2009 zu Zinssenkungen im Sparbereich führen wird. Aufgrund des limitierten Einleger-schutzes von 30'000 Franken fürchteten viele Kunden um ihre Einlagen und zogen grosse Teile ihrer Vermögen vor allem bei den angeschlagenen Grossbanken ab. Im Gegen-satz dazu ist das Vertrauen in Raiffeisen weiter gewachsen, was im Banksparen zu Volumenzunahmen von über 9,4 Milliarden Franken und über 175'000 Neueröffnungen von Konti und Termingeldanlagen führte. Mittlerweile beträgt der Marktanteil von Raiffeisen auf dem Sparmarkt Schweiz knapp 20 Prozent.

#### **Kundenbedürfnis: Vorsorgen**

Die individuelle Altersvorsorge hat einen hohen Stellen-wert im Schweizer Vorsorgesystem und wird aufgrund der

demografischen Entwicklung noch an Bedeutung gewinnen. Die Finanzmarktkrise hat viele Kunden bezüglich Sicher-heit ihres Vorsorgekapitals sensibilisiert, was zu massiven Umschichtungen zwischen den Bankengruppen führte. Dies zeigt sich in der Entwicklung der Vorsorgeguthaben bei Raiffeisen. 2008 eröffneten rund 50 Prozent mehr Kunden als 2007 ein Vorsorge- oder ein Freizügigkeitskonto. Das Volumen in der Säule 3a nahm um 45 Prozent zu, das der Freizügigkeitskonten gar um 85 Prozent. Das fondsgebun-dene Volumen sank in der Säule 3a um 8,3 und in der Frei-zügigkeit um 10,8 Prozent. Für 2009 ist von einem stabilen Wachstum auszugehen, wenn auch auf tieferem Niveau.

#### **Kundenbedürfnis: Anlegen**

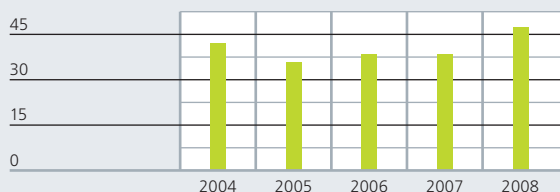
Das Anlagejahr 2008 wird als das schwierigste und schmerz-hafteste seit den 30er-Jahren in die Geschichte eingehen. Ein massiver Liquiditäts- und Vertrauensverlust schickte die Märkte auf eine rasante Talfahrt, was unvermeidbare Kon-sequenzen für die Weltwirtschaft nach sich zog.

Diese Entwicklung widerspiegelt sich auch in dem von Raiffeisen verwalteten Depotvolumen (freie und gebundene Depots), das um rund 9 Prozent abnahm. Auch das Fonds-volumen verzeichnete eine Abnahme von 19,4 Prozent. Mitte 2008 wurde der Raiffeisen-Fonds Multi Asset Class Futura erfolgreich lanciert. Mit diesem Produkt wurde die bereits seit längerem bestehende, erfolgreiche nach-haltige Futura-Fondspalette erweitert.

Trotz performancebedingten Kursrückgängen und der Fälligkeit von vier Raiffeisen-Coupon-Zertifikaten hat das Volumen an strukturierten Produkten um rund 4,8 Pro-

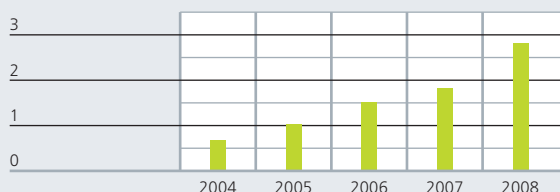
### Lebensversicherungen

(Prämienvolumen in Mio. CHF)



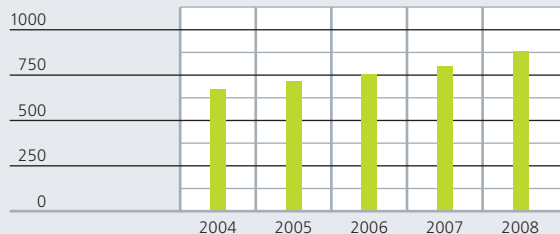
### Sach- und Vermögensversicherungen

(Prämienvolumen in Mio. CHF)



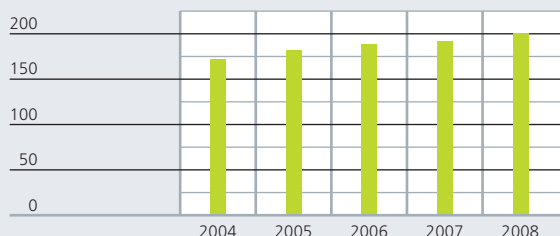
### Raiffeisen Maestro-Karten

(in 1000)



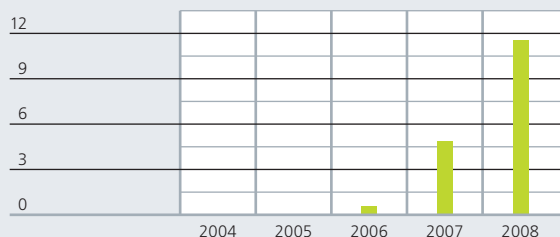
### Raiffeisen-Kreditkarten

(in 1000)



### PrePaid-Karten\*

(in 1000)



\* Einführung Oktober 2006

zent zugelegt. Dazu beigetragen haben auch verschiedene neu emittierte Produkte mit 420 Millionen Franken. Diese wurden entsprechend dem Marktumfeld vorwiegend als Produkte der Kategorie Kapitalschutz ausgestaltet.

Das Geschäft mit den Vermögensverwaltungsmandaten entwickelte sich 2008 unterschiedlich. Das Raiffeisen Pension Portfolio erfreute sich grosser Beliebtheit; das Volumen stieg um 68 Prozent. Auch das Raiffeisen Classic Portfolio verzeichnete einen Volumenzuwachs von 4 Prozent. Das Raiffeisen Fonds Portfolio musste hingegen einen Volumenrückgang um 23 Prozent hinnehmen.

Es ist davon auszugehen, dass auch 2009 ein schwieriges Jahr für Anleger werden wird. Neue Produkte werden eher zurückhaltend und vorwiegend im Bereich Kapitalschutz lanciert, wo sich mit den sogenannten Exchange Traded Structured Funds eine Alternative zu den herkömmlichen strukturierten Produkten mit Kapitalschutz bietet. Auch dem Thema Nachhaltigkeit misst Raiffeisen weiterhin grosse Bedeutung zu, was durch die Lancierung neuer Fondsprodukte unterstrichen wird.

### Kundenbedürfnis: Absichern

Das Thema Bancassurance gewinnt weiter an Bedeutung. So werden die Raiffeisen-Versicherungsprodukte gezielt als Ergänzung zu Bankdienstleistungen angeboten: Bau-/Gebäudeversicherung und Risiko-Lebensversicherungen (Todesfall, Erwerbsunfähigkeit, Arbeitslosigkeit) ermöglichen dem Hypothekarkunden die Absicherung seines Eigenheims. Die zunehmende Wichtigkeit der individuellen Altersvorsorge wirkt sich positiv auf den Verkauf der Altersrenten-



Versicherung aus. Die aktuelle Zinsentwicklung dürfte der klassischen Einmaleinlagen-Versicherung Auftrieb verleihen. 2009 steht die Erhöhung der Beratungs- und Prozessintegration der Versicherungsprodukte im Vordergrund.

#### **Kundenbedürfnis: Bezahlen**

##### **Maestro-Karte**

Die Maestro-Karte von Raiffeisen erfreut sich nach wie vor grosser Nachfrage. Der Bestand erhöhte sich 2008 um 79'000 auf 876'000 Karten. Die Entwicklung der Transaktionen zeigt den Trend zum vermehrten Einsatz als bargeldloses Zahlungsmittel. 56 Prozent der Transaktionen wurden für Einkäufe eingesetzt, 44 Prozent für Bargeldbezüge.

Raiffeisen fördert diese positive Entwicklung weiterhin. Im ersten Quartal 2009 wird zudem ein neues Autorisierungssystem für die Maestro-Bezüge eingeführt, das jede Transaktion mit dem aktuellen Kontosaldo prüft. Ungewollte Kontoüberzüge können damit in Zukunft verhindert werden.

##### **Kreditkarten**

Das Kreditkartenwachstum ist durch den Markteintritt von Billiganbietern in den vergangenen Jahren stark unter Druck geraten. Umso erfreulicher ist das Wachstum der Raiffeisen-Kreditkarten. Dieses fiel 2008 mit 10'000 neuen Karten viermal höher als im Vorjahr aus. Auch der Umsatz steigerte sich mit 76 Millionen Franken um 8,5 Prozent.

Dieser erfreuliche Aufwärtstrend soll anhalten. Durch die im 2009 geplante Herausgabe einer Kreditkarte mit kontaktloser Zahlfunktion will Raiffeisen dieses Ziel erreichen. Kunden werden damit kleinere Beträge einfach und schnell

bargeldlos begleichen können und so die Kreditkarte vermehrt im Alltag einsetzen.

##### **PrePaid-Karten**

Dieses Nischenprodukt, das Raiffeisen vor zwei Jahren ins Kartensortiment aufgenommen hat, stösst auf grosses Interesse. Der Bestand konnte 2008 mehr als verdoppelt werden. Die PrePaid-Karte ist ein attraktives Produkt für Jugendliche und Kunden, die nur selten eine Kreditkarte einsetzen möchten.

#### **Kundenbedürfnis: Bankgeschäfte überall und jederzeit** **Elektronischer Vertrieb**

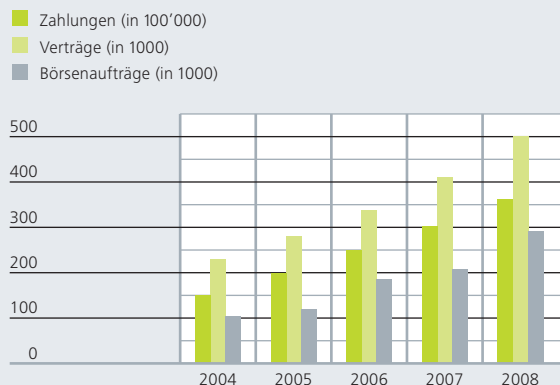
Raiffeisen E-Banking ist mit täglich bis zu 120'000 Zugriffen (Logins) der meistgenutzte Kontaktpunkt. Die Nutzung der Dienstleistungen stieg 2008 um 20 Prozent: 500'000 Kunden verwalteten 1,3 Millionen Konten und Depots und führten 36 Millionen Zahlungen und 290'000 Börsengeschäfte aus. Als erste Schweizer Bank führte Raiffeisen Anfang 2008 die Identifikation mittels SMS ein. Raiffeisen E-Banking ist mit dem SMS-Login-Verfahren und der Zahlungsfreigabe per SMS der sicherste Kanal, um Bankgeschäfte zu tätigen.

Raiffeisen wird das Angebot an neuen Services für Firmen- und Anlagekunden erweitern. Ausserdem richtet sie ein Hauptaugenmerk auf die Servicequalität. Diese ist Basis für Sicherheit, Stabilität, Performance, Aktualität und Fehlerlosigkeit.

##### **Stationärer Vertrieb**

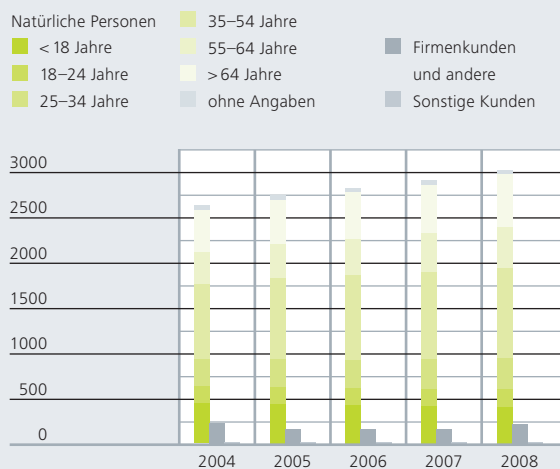
Mit der Präsenz an 1151 Orten in der Schweiz verfügt Raiffeisen über das dichteste Bankstellennetz hierzulande.

### Entwicklungen im Raiffeisen E-Banking



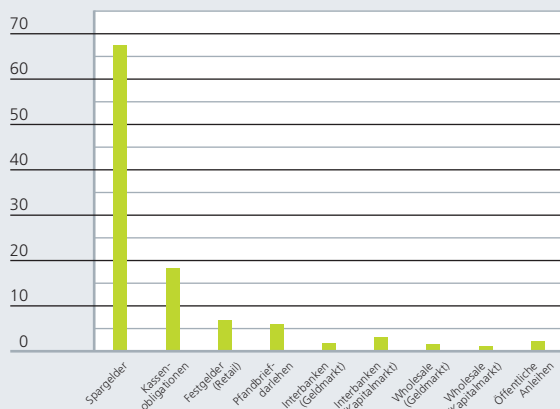
### Kundenstruktur und -entwicklung

(in 1000)



### Refinanzierungsquellen Raiffeisen Gruppe per 31. Dezember 2008

(in Mrd. CHF)



Zwar wurden seit dem Jahr 2000 – meist aufgrund geringer Kundenfrequentierung – insgesamt 243 kleinere Bankstellen geschlossen, im selben Zeitraum aber auch 95 neue Bankstellen eröffnet. Dabei konnte die Raiffeisen Gruppe in den letzten Jahren konstant Stellen aus- und aufbauen. Für das Jahr 2009 sind sechs Neueröffnungen geplant.

### Kundenbedürfnis: professionelle Beratung und Mitgliedschaft

Der vor allem im Berichtsjahr erfolgte grosse Zuwachs an Kunden stellt Raiffeisen vor die Herausforderung, deren höheren Erwartungen punkto Sicherheit und Beständigkeit gerecht zu werden und diese Kundenbeziehungen langfristig halten zu können. Raiffeisen setzt dabei auf die gute Kundenberatung, das persönliche und professionelle Beziehungsmanagement und auf das rundum attraktive und auf die Bedürfnisse der Kunden abgestimmte Angebot an Finanzdienstleistungen. Besondere Akzente setzt Raiffeisen in Zukunft verstärkt auf das Segment der Jugendlichen, mit speziell ausgerichteten Produkten und Dienstleistungen. Eine weitere Stossrichtung verfolgt die Gruppe im Segment der älteren Kunden, wo die Themen Vorsorge und Pensionierung behandelt werden. Grundlage für die Bereitstellung dieser breiten Palette an Bankprodukten und Dienstleistungen sind die ständige Aus- und Weiterbildung der Raiffeisen-Mitarbeitenden.

### Mitgliedschaft

Im Jahr 2008 haben sich 105'349 Personen neu für die Mitgliedschaft bei Raiffeisen entschieden und damit die 1,5-Millionen-Grenze überschritten. Dies entspricht einem

Zuwachs von 7,3 Prozent, was das höchste Wachstum der letzten fünf Jahre bedeutet.

Das beliebte Mitgliederangebot mit Spezialkonditionen, Mitgliederprodukten und Aktionen wird konsequent weitergeführt. Nach der rekordhohen Beteiligung von rund 70'000 Mitgliedern am Exklusivangebot «Ganz Graubünden zum halben Preis» stehen bei der Aktion 2009 die Schweizer Museen im Vordergrund.

#### **Markt: Markenführung/Brand**

Das positive Image von Raiffeisen wird in mehreren unabhängigen Befragungen bestätigt. Beispielsweise in der Umfrage «Meinungen und Vorstellungen der Schweizer Bürger zu aktuellen Bankenfragen» der Schweizer Bankiervereinigung und dem Lausanner Institut MIS-Trend, wonach Raiffeisen in Bezug auf Vertrauenswürdigkeit, Solidität und Zuverlässigkeit durchwegs Höchstnoten und auch insgesamt das beste Image aufwies. Oder im von Raiffeisen Schweiz exklusiv durchgeführten «Markentracking 2008»: Hier legte Raiffeisen massiv zu und erzielte bei der Erhebung des Markenwertes eine neue Bestmarke. Besonders zu erwähnen sind die stark gewachsenen Reputationswerte sowie signifikante Verbesserungen im Bereich des Anlagegeschäftes. Die hohe Weiterempfehlungsrate von 84 Prozent bei den Kunden bestätigt sich unabhängig davon auch in weiteren Studien. Dazu gehört beispielsweise die Pilotbefragung für eine neue «Basisstudie Bankenmarkt Schweiz», an der sich mehrere Schweizer Banken beteiligten. Hier erzielt Raiffeisen eine Weiterempfehlungsrate von 80 Prozent und setzt sich damit deutlich von den Mitbewerbern im Schweizer Markt ab.

Das auf die Bewertung von Marken spezialisierte Unternehmen Interbrand Zintzmeyer & Lux publizierte erneut das Ranking der 40 wertvollsten Marken der Schweiz. Die Marke Raiffeisen erhöhte ihren Marktwert gegenüber der letzten Erhebung 2007 um 462,1 Prozent auf 786 Millionen Franken und positionierte sich auf Rang 17 (2007: Rang 39).

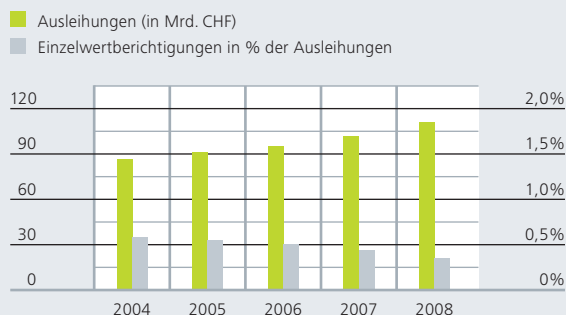
#### **Markt: Refinanzierung**

Durch die Finanzmarktkrise flossen der Raiffeisen Gruppe im Berichtsjahr über 10 Milliarden Franken neue, bilanzwirksame Kundengelder zu. Obschon auch bei den Hypothekenausleihungen ein beachtliches Wachstum erzielt wurde, resultierte aus dem Kundengeldzufluss ein Nettoüberschuss von 2,9 Milliarden Franken. Der Deckungsgrad der Kreditausleihungen mit Kundengeldern im Kerngeschäft stieg dadurch innerhalb eines Jahres von knapp 93 Prozent auf rund 95 Prozent. Vor diesem Hintergrund hat Raiffeisen Schweiz die mittel- bis langfristige Geldaufnahme am Kapitalmarkt stark eingeschränkt, zumal auch Raiffeisen an den Kapitalmärkten im Zuge der sektorweiten Zunahme der Kreditrisikoprämien höhere Refinanzierungskosten zu bezahlen hätte. Die Refinanzierungsaktivitäten beschränkten sich auf das Sicherstellen der langfristig ausgewogenen Fälligkeitsstruktur in der Bilanz. Das Bilanzgeschäft der Raiffeisen Gruppe ist sehr solide finanziert: Der Deckungsgrad der illiquiden (langfristig gebundenen) Aktiven mit stabiler, langfristiger Refinanzierung ist im Jahresverlauf von 105 Prozent auf 108 Prozent gestiegen. Diese Kennzahl soll stets über 100 Prozent betragen.

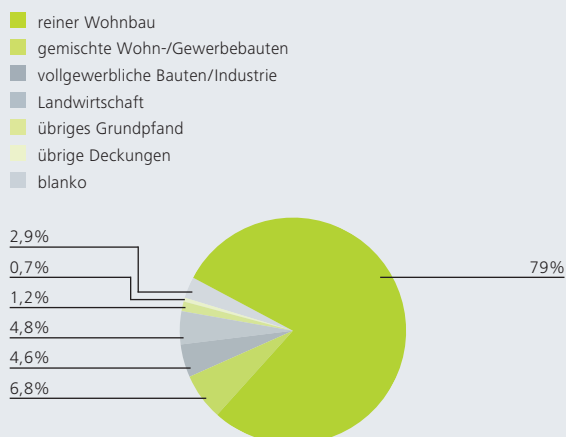
#### **Markt: Handel**

An den Aktienmärkten war der Grossteil der Verluste in den letzten vier Monaten des Jahres 2008 zu verzeichnen,

### Entwicklung der Ausleihungen und Einzelwertberichtigungen



### Ausleihungen nach Sicherheiten und Objektarten



als die Störung der Geld- und Kreditmärkte mit dramatischen Auswirkungen fast alle Anlageklassen und die Realwirtschaft erfasste. Nachdem die US-Behörden im März die Übernahme von Bear Stearns begleiteten und die Märkte mit zusätzlicher Liquidität versorgten, schienen sich die Märkte zu konsolidieren. Der Konkurs von Lehman Brothers löste eine neue, tiefere Krise aus. Die US-Behörde reagierte darauf, indem sie den Umfang ihrer Wertschriftenkäufe und Garantiezusagen erweiterte. Im Zuge der Bemühungen der Banken, die Risiken zu reduzieren, begann sich die Kreditknappheit im dritten Quartal rasch auszubreiten. Mit dem Abwärtsdruck auf den Finanzmärkten, mit Liquidationen und mit Leverage-Problemen kämpfte auch der bis anhin so erfolgreiche Hedgefund-Sektor. Es begann eine Art Teufelskreislauf, indem Verkäufe immer neue Positionsliquidationen nach sich zogen. Mit dem anhaltenden Verkaufsdruck und den steigenden Volatilitäten sank die Liquidität der Wertpapiere, sodass sich der Dominoeffekt verstärkte.

Die Auswirkungen auf die Realwirtschaft hatten einen substanziellen Produktionsrückgang bei den grössten globalen Volkswirtschaften im vierten Quartal 2008 zur Folge. Dieser Rückgang der wirtschaftlichen Aktivitäten schlug sich wiederum in der Wahrnehmung der Anleger nieder und liess die Aktienmärkte im November 2008 stark sinken.

Auch die Devisenmärkte waren von hohen Wechselkurschwankungen geprägt. Die Stärke des US-Dollars von Mitte Jahr bis Ende November ist in Anbetracht der fallenden US-Dollar-Zinsen und des Leistungsbilanzdefizits verblüffend. Der US-Dollar scheint vom Fremdkapitalabbau

profitiert zu haben. Ende Jahr schloss der US-Dollar gegenüber dem Schweizer Franken um rund 5 Prozent tiefer als zu Jahresbeginn. Von der Flucht in die Qualität profitierte auch der Japanische Yen.

Die Raiffeisen Gruppe kann trotz dieses Umfelds auf ein sehr erfreuliches Handelsergebnis blicken, das sich wiederum durch gesunde Risikobereitschaft und -bewirtschaftung auszeichnet.

#### **Markt: Kreditrisikomanagement**

Die Kreditausleihungen und -risiken entwickelten sich im Jahr 2008 im stark umkämpften Hypothekarmarkt äusserst erfreulich. Obschon sich die Ausleihungen um 7 Prozent erhöhten, reduzierten sich die Einzelwertberichtigungen im Verhältnis zu den Ausleihungen dank der guten Qualität des Kreditportfolios von 0,43 auf 0,35 Prozent.

Das Kreditportfolio der Raiffeisen Gruppe ist seit Jahren nach Kreditnehmer, Regionen und Branchen breit diversifiziert. Der Anteil an selbstgenutzten und risikoarmen Wohnbaufinanzierungen an den Gesamtausleihungen erhöhte sich 2008 auf 79 Prozent. Das Verhältnis Firmenkunden zu Privatkundenfinanzierungen blieb mit 22,3 Prozent zu 77,7 Prozent stabil. Nicht gedeckte Kredite betragen 2,9 Prozent des Gesamtportfolios und entsprechen der vorsichtigen Kreditpolitik von Raiffeisen.

Jeder Mensch setzt sich Ziele, die er auf seinem eigenen Weg und auf seine Weise erreichen möchte. Ein vertrauensvoller Partner kann mit Rat und Tat zur Seite stehen und den passenden Weg dorthin weisen. Dabei stehen der Mensch und seine Bedürfnisse im Mittelpunkt. Die Beraterinnen und Berater von Raiffeisen nehmen die Kunden und Mitglieder und deren Ziele ernst. Sie unterstützen sie verständlich und fair in allen Finanzfragen und legen ihnen den roten Teppich aus – egal, wohin der persönliche Weg führt.





Wer seinen Traum findet,  
dem wird der Weg leicht.



**Risikopolitik und Risikokontrolle** Risikofähigkeit ist Voraussetzung für den Erfolg und umfasst die Fähigkeit, Risiken zu tragen und sie optimal zu bewirtschaften. Oberstes Ziel des Risikomanagements ist es, die Risikofähigkeit der Raiffeisen Gruppe sicherzustellen.

- 
- *Die aktive Risikobewirtschaftung hat dazu beigetragen, Verluste in der Finanzmarktkrise zu vermeiden.*
  - *Raiffeisen achtet auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Risiko und Ertrag.*
  - *Auslandengagements sind statutarisch auf risikogewichtet fünf Prozent der konsolidierten Bilanzsumme begrenzt.*
  - *Raiffeisen übernimmt keine Kreditrisiken anonymer Vehikel über den Kapitalmarkt.*
  - *Erkenntnisse aus der Finanzmarktkrise fliessen laufend in den Anpassungsprozess ein.*
- 

Dank der klaren geschäftspolitischen Ausrichtung, der stetigen und vorsichtigen Risikokultur, aber auch dank aktiver und gezielter Risikobewirtschaftung hat die Raiffeisen Gruppe die Finanzmarktkrise unbeschadet überstanden. Solide Kapitalausstattung, Orientierung an langfristigen Ertragszielen, bedachte Risikonahme und wirksame Risikokontrolle haben sich in der Krise bewährt und Vertrauen geschaffen. Als Folge davon verfügte die Raiffeisen Gruppe jederzeit über hohe Liquidität.

Die Raiffeisen Gruppe geht Risiken zurückhaltend und gezielt entlang klar definierter Richtlinien ein. Sie achtet dabei auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Risiko und Ertrag und steuert die Risiken aktiv. Sie orientiert sich dabei an folgenden Grundsätzen:

- Klare Geschäfts- und Risikopolitik: Risikonahme und Risikomanagement stehen in direktem Zusammenhang mit dem Kerngeschäft in der Schweiz. Auslandengagements sind statutarisch begrenzt. Handelsrisiken werden nur in eng begrenztem Rahmen eingegangen.
- Wirksame Risikobegrenzung: Die Risikobereitschaft der Raiffeisen Gruppe ist klar definiert und wird durch ein bewährtes Limitensystem wirksam umgesetzt.
- Dezentrale Selbstverantwortung entlang klar definierter Leitlinien: Die Verantwortung für die Bewirtschaftung von Risiken tragen die Raiffeisenbanken und die Linien-einheiten von Raiffeisen Schweiz. Leitlinien dafür bilden die Vorgaben bezüglich Geschäftsaktivitäten, Limiten und Prozesse. Die zentralen Kontrolleinheiten überwachen die Einhaltung der Leitlinien.



- **Transparenz als Grundlage der Risikokontrolle:** Sowohl auf der Ebene der einzelnen Banken wie auf der Ebene der Raiffeisen Gruppe erfolgt eine unabhängige periodische Berichterstattung über Risikolage und Risikoprofil.
- **Unabhängige Risikoüberwachung und wirksame Kontrolle:** Die Überwachung des Gesamtrisikos und der Limiten erfolgt unabhängig von den risikobewirtschaftenden Einheiten. Eine wirksame Risikokontrolle stellt sicher, dass die vorgegebenen Prozesse und Grenzwerte eingehalten werden.
- **Durchgängiger Risikomanagementprozess:** Das Risikomanagement der Raiffeisen Gruppe folgt einem einheitlichen, verbindlichen Prozess, bestehend aus Identifikation, Messung und Bewertung, Bewirtschaftung, Begrenzung und Überwachung. Der Risikomanagementprozess umfasst alle Risikokategorien.
- **Vermeidung von Risikokonzentrationen:** Die Raiffeisen Gruppe verfügt über wirksame Instrumente zur Erkennung und zur proaktiven Vermeidung von Risikokonzentrationen.
- **Reputationsschutz:** Die Raiffeisen Gruppe misst dem Schutz ihrer Reputation eine hohe Bedeutung bei. Aus diesem Grund geht sie Risiken ganz allgemein vorsichtig ein und legt auf deren wirksame Kontrolle grossen Wert. Sie ist zudem bestrebt, bei all ihren geschäftlichen Handlungen höchste ethische Grundsätze zu wahren.

### **Organisation und Verantwortlichkeiten**

Der Verwaltungsrat trägt die Gesamtverantwortung für das Risikomanagement und die Risikokontrolle der Raiffeisen Gruppe. Er erlässt und überwacht die Risikopolitik, legt die Risikobereitschaft fest und genehmigt die Gesamtlimiten.

Die Geschäftsleitung setzt die Risikopolitik um und stellt deren Einhaltung sicher. Sie überwacht das Gesamtrisiko, die Limiteneinhaltung sowie die Angemessenheit der Organisation und Infrastruktur im Risikomanagement. Dazu setzt sie einen Risikoausschuss ein, der sich aus den Mitgliedern der erweiterten Geschäftsleitung zusammensetzt. Er beurteilt monatlich die Risiken der Raiffeisen Gruppe und verfügt die notwendigen Massnahmen. Zudem bewilligt er die für das Risikomanagement erforderlichen Werkzeuge und Prozesse.

Der Bereich Gruppen-Risikosteuerung erstellt die Grundlagen für den Risikoausschuss und den Verwaltungsrat. Er stellt die unabhängige Überwachung und Risiko-Berichterstattungen sicher. Zudem ist er gruppenweit für die Methoden im Risikomanagement zuständig.

Die Raiffeisenbanken und die verantwortlichen Linieneinheiten bewirtschaften die Risiken eigenverantwortlich im Rahmen der risikopolitischen Vorgaben und der Kompetenzordnung. Die dezentrale Selbstverantwortung findet ihr Gegengewicht in der gruppenweiten Überwachung des Gesamtrisikos. Damit wird dem Umstand Rechnung getragen, dass die Raiffeisen Gruppe eine Risikogemeinschaft bildet.



1) Risiken des Bankensystems generell

2) Risiken aufgrund der Geschäftsstrategie

3) Risiken im Zusammenhang mit dem guten Ruf

4) Risiken im Zusammenhang mit der Geschäftstätigkeit

### Risikokategorien und Risikokontrolle

Die Raiffeisen Gruppe unterscheidet im Rahmen der Risiko- steuerung und -kontrolle die Risikokategorien gemäss nebenstehender Abbildung.

Risiken des Bankensystems entstehen insbesondere als Folge des Ausfalls wichtiger Marktteilnehmer oder tragen- der Infrastrukturen des Finanzplatzes. Zuständig für die Kontrolle dieser Risiken sind Gesetzgeber und Aufsichtsbe- hörden. Für die Liquiditätsversorgung und für geschäfts- kritische Prozesse trifft die Raiffeisen Gruppe im Rahmen ihrer Krisenvorsorge Vorkehrungen zur Bewältigung sol- cher Szenarien.

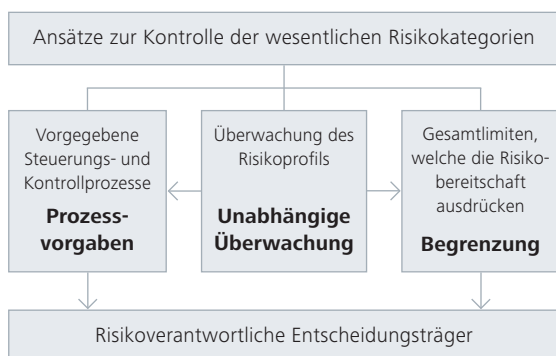
Strategische Risiken ergeben sich aus der Gesamtbank- strategie und aus Veränderungen des Marktumfeldes. Zu- ständig für diese Risiken sind auf der Ebene der Raiffeisen Gruppe der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz. Auf der Ebene der einzelnen Raiffeisen- banken sind der Verwaltungsrat und die Bankleitung für die strategische Führung verantwortlich.

Reputationsrisiken ergeben sich aus Handlungen und Ereignissen, die dem Ruf der Raiffeisen Gruppe schaden. Sie sind Folgerisiken von den mit der Geschäftstätigkeit verbundenen Risiken.

Im Zusammenhang mit der Geschäftstätigkeit der Raiffeisen Gruppe sind die folgenden Risiken wesentlich: Kredit- risiken (insbesondere aus Kundenausleihungen), Marktris- ken (bei den Raiffeisenbanken namentlich als Zinsände- rungsrisiken), Liquiditätsrisiken sowie operationelle Risiken.

### Kontrolle der wesentlichen Risikokategorien in der Raiffeisen Gruppe

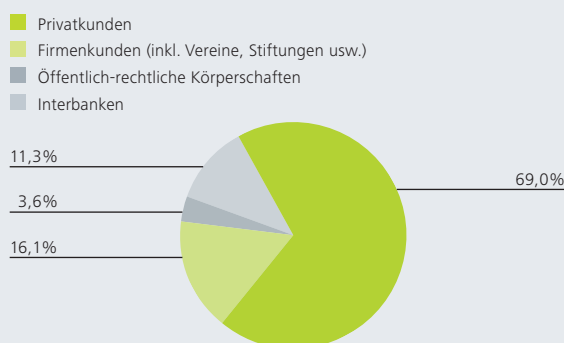
Die Raiffeisen Gruppe kontrolliert die wesentlichen Risikokategorien durch Prozessvorgaben und Gesamtlimiten. Im Rahmen der Risikobudgetierung legt der Verwaltungsrat die Risikobereitschaft fest und leitet daraus Gesamtlimiten ab. Risiken, die sich nicht verlässlich quantifizieren lassen, werden durch qualitative Vorgaben begrenzt. Eine unabhängige Überwachung des Risikoprofils komplettiert die Risikokontrolle.



### Kreditrisiken

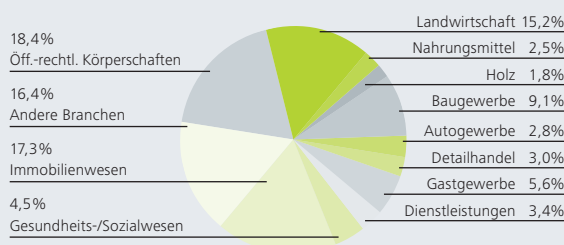
Aufgrund der sehr starken Stellung der Raiffeisen Gruppe im Kreditgeschäft bilden Kreditrisiken die wichtigste Risikokategorie. Die Raiffeisen Gruppe erzielt einen wesentlichen Teil ihres Ertrags durch das kontrollierte Eingehen von Kreditrisiken und die umfassende und konsequente Bewirtschaftung dieser Risiken. Das Kreditrisikomanagement der Raiffeisen Gruppe ist gezielt auf die raiffeisenspezifische

### Ausleihungen Raiffeisen Gruppe nach Kundensegment

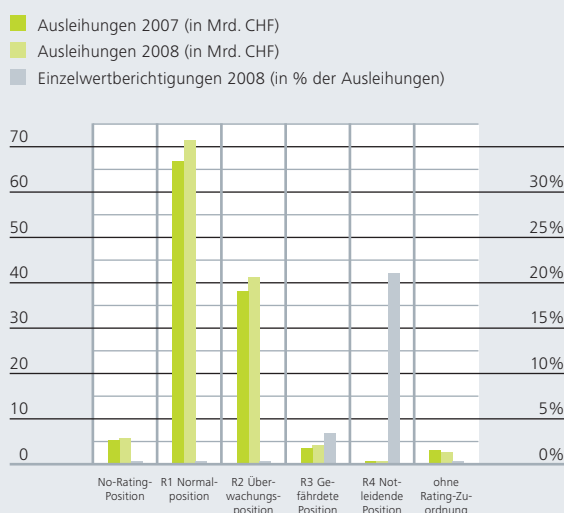


Diese Auswertung widerspiegelt die Risikosicht und ist daher aufgrund der unterschiedlichen Betrachtungsweise nicht mit der Bilanz direkt vergleichbar.

### Ausleihungen Raiffeisen Gruppe nach Branche (ohne Privatkunden und Interbanken)



### Ausleihungen und Einzelwertberichtigungen der Raiffeisen Gruppe



Kunden- und Geschäftsstruktur ausgerichtet. Die dezentrale Selbstverantwortung spielt bei der Kreditentscheidung und der Kreditbewirtschaftung eine tragende Rolle. Sie bleibt als Grundsatz auch dort erhalten, wo Kredite aufgrund ihrer Grösse oder Komplexität der Zustimmung durch Raiffeisen Schweiz bedürfen.

Kreditgeschäfte werden vorwiegend durch die Raiffeisenbanken und die Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz getätigt. Zudem werden Kreditrisiken von der Raiffeisen Leasing eingegangen. Kreditrisiken werden nach sorgfältiger Prüfung der Gegenpartei eingegangen. Dabei ist die Kundenkenntnis ein wichtiges Element. Es gehört nicht zur Strategie der Raiffeisen Gruppe, Kreditrisiken anonymer Drittparteien über den Kapitalmarkt zu übernehmen.

Kreditnehmer sind vorwiegend natürliche Personen, aber auch öffentlich-rechtliche Körperschaften und Firmenkunden. Die meisten Firmenkunden sind Kleinunternehmen, die im lokalen Umfeld der Raiffeisenbanken aktiv sind.

### Vorsichtige Kreditpolitik

Raiffeisen Schweiz übernimmt Kreditrisiken hauptsächlich aus Geschäften mit Geschäftsbanken, Firmenkunden und Kunden des öffentlichen Sektors. Auslandengagements sind statutarisch auf risikogewichtet fünf Prozent der konsolidierten Bilanzsumme der Raiffeisen Gruppe begrenzt. Raiffeisenbanken dürfen keine Bank- und Finanzdienstleistungen im Ausland erbringen. Raiffeisen Schweiz kann eine Ausnahmegewilligung erteilen, wenn sichergestellt ist, dass das ausländische Recht, insbesondere die ausländischen aufsichtsrechtlichen Vorgaben eingehalten werden.

Eine vorsichtige Kreditpolitik bildet den Rahmen für das Kreditgeschäft innerhalb der Raiffeisen Gruppe. Die Tragbarkeit der Verpflichtungen für die Kreditnehmer spielt eine zentrale Rolle. Kredite werden zudem mehrheitlich auf gedeckter Basis gewährt.

Das Kreditmanagement folgt einem nahtlosen Prozess von der Eröffnung des Kredites bis zur laufenden Überwachung. Eine angemessene und bewährte Rückstellungsmethodik für Ausfallrisiken rundet das Konzept ab.

Zur Beurteilung und Überwachung des Kreditrisikos wird ein konservatives Value-at-Risk-Verfahren eingesetzt. Besonderes Augenmerk wird dabei auf potenzielle Konzentrationsrisiken gelegt. Das zugrunde liegende Modell entspricht anerkannter Praxis und wird durch Szenarioanalysen ergänzt. Modelle und Parameter werden regelmässig überprüft, an die Entwicklungen angepasst und auf der Basis von Back-Testings abgestimmt.

Raiffeisen Schweiz überwacht, kontrolliert und steuert Konzentrationen von Risiken in der Gruppe, insbesondere für einzelne Gegenparteien und für Gruppen verbundener Gegenparteien sowie für Branchen. Der Prozess zur Erkennung und Zusammenführung verbundener Gegenparteien ist über die gesamte Raiffeisen Gruppe automatisiert.

#### **Kreditpolitik im Firmenkundengeschäft**

Die Raiffeisen Gruppe positioniert sich in den guten und mittleren Bonitäten. Der Einstieg in Hochrisikofelder ist nicht Teil der Firmenkunden-Strategie.

Besonderer Wert wurde darauf gelegt, dass der Ausbau des Firmenkundengeschäfts zum strategischen Geschäftsfeld auf stabilem Fundament erfolgt. Der Ausbau des Geschäfts ist daran gebunden, dass Organisation und Infrastruktur angemessen sind und dass die Mitarbeitenden über das notwendige Wissen und angemessene Erfahrungen in diesem Geschäft verfügen. Namhafte Investitionen in die Organisation, in Mitarbeitende und in Systeme unterstreichen diese konsequente Haltung.

Die Risikobereitschaft im Firmenkundengeschäft ist gruppenweit klar definiert und durch entsprechende Limiten begrenzt.

#### **Halbjährliche Analyse und Beurteilung**

Die Qualität des Kreditportfolios der Raiffeisen Gruppe wird halbjährlich analysiert und beurteilt. Schwerpunkte dieser Analysen bilden Branchenkonzentrationen und die Überwachung grosser Einzelexposures. Insbesondere wird untersucht, wie sich extreme gesamtwirtschaftliche Schief-lagen auf einzelne Branchen und das gesamte Kreditportfolio auswirken. Dabei erweist sich das Kreditportfolio der Raiffeisen Gruppe, selbst unter markant verschlechterten Rahmenbedingungen, als ausgesprochen robust und gut diversifiziert.

Forderungen gelten als gefährdet, wenn es unwahrscheinlich ist, dass der Schuldner seinen künftigen Verpflichtungen nachkommt. Gefährdete Forderungen oder Forderungen, deren Buchwert die Verschuldungskapazität übersteigt, werden nach einem speziellen Prozess auf die

**Raiffeisen Gruppe: Zinsrisiken im Bankenbuch**

(in Mio. CHF)

	31.12. 2008	31.12. 2007
Sensitivität	415	332
Value at Risk (99,9%)	407	378

**Raiffeisen Schweiz: Limiten im Handelsbuch**

(Sensitivität in CHF)

	2008	2007
<b>Risikoart</b>		
Aktien	330'000	330'000
Zinsprodukte	150'000	125'000
Devisen	1'200'000	840'000
Edelmetalle	150'000	150'000
<b>Verlustlimiten</b>		
Tag	2'000'000	2'000'000
Kalendermonat	5'000'000	5'000'000
Kalenderjahr	10'000'000	10'000'000

**Raiffeisen Schweiz: Bestände im Handelsbuch**

(Sensitivität in CHF)

	Ø 2008	31.12. 08	Ø 2007	31.12. 07
<b>Risikoart</b>				
Aktien	141'838	–	179'019	77'348
Zinsprodukte	79'328	93'906	54'459	74'402
Devisen	387'420	45'351	354'639	589'126
Edelmetalle	27'653	3'695	33'170	50'649

Notwendigkeit von Einzelwertberichtigungen überprüft. Gruppenweit gültige Richtlinien stellen sicher, dass gefährdete Forderungen konsequent, einheitlich und angemessen bewertet werden. Als notleidend gelten Forderungen, wenn bezüglich Zinsen, Kapital, Kommissionen oder Gebühren ein Zahlungsverzug von über 90 Tagen besteht.

**Marktrisiken****Risiken im Bankenbuch**

Im Bankenbuch bestehen Zinsänderungsrisiken und Fremdwährungsrisiken. Zinsänderungsrisiken sind aufgrund der starken Positionierung der Raiffeisen Gruppe im Zinsdifferenzgeschäft eine wesentliche Risikokategorie. Durch das kontrollierte Eingehen von Zinsrisiken erwirtschaftet die Raiffeisen Gruppe einen massgeblichen Ergebnisbeitrag. Der Beherrschung des Zinsrisikos misst Raiffeisen daher hohe Bedeutung bei.

Innerhalb der Raiffeisen Gruppe steuert jede Raiffeisenbank die Zinsrisiken ihrer Bilanz in eigener Verantwortung entlang klar definierter Richtlinien und Sensitivitätslimiten. Die Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz sowie die Raiffeisen Leasing steuern die Zinsrisiken ihrer Bilanz analog den Raiffeisenbanken in eigener Verantwortung. Die Risikobegrenzung erfolgt mittels Globallimiten.

Die zum Departement Zentralbank von Raiffeisen Schweiz gehörende Tresorerie ist die gruppenweit verbindliche Gegenpartei für Refinanzierungs- und Absicherungsgeschäfte und verantwortlich für die Bewirtschaftung des Zinsrisikos der Zentralbank. Das Departement Zentralbank

bietet innerhalb der Raiffeisen Gruppe eine Beratung im Asset Liability Management.

Die Gruppen-Risikosteuerung überwacht die Einhaltung der Zinsrisikolimiten und erstellt einen Risikoreport. Zur Überwachung der Gesamtrisikolage ermittelt sie zusätzlich für verschiedene Gruppenstufen den Value at Risk für das Zinsrisiko.

Die Sensitivität misst, welchen Wertverlust für die Raiffeisen Gruppe eine Erhöhung des Zinsniveaus um ein Prozent in allen Laufzeiten zur Folge hätte. Der Value at Risk (99,9 Prozent) beziffert den maximalen potenziellen Verlust infolge ungünstiger Marktbewegungen mit einer Wahrscheinlichkeit von 99,9 Prozent und einer Haltedauer von drei Monaten. Statistisch betrachtet besteht eine Wahrscheinlichkeit von einem Promille, dass der tatsächliche Verlust den Value at Risk übersteigt.

Hinsichtlich des Fremdwährungsrisikos gilt, dass Aktiven in einer Fremdwährung grundsätzlich in derselben Währung refinanziert werden (sogenanntes Matched-book-Prinzip). Dadurch werden Fremdwährungsrisiken grösstenteils vermieden. Fremdwährungspositionen im Bankenbuch – und damit verbundene Risiken – können jedoch durch Zins-cashflows in Fremdwährungen entstehen, welche den Bilanzsaldo der entsprechenden Währung beeinflussen.

Die Bewirtschaftung des Fremdwährungsrisikos im Bankenbuch obliegt dem Bereich Tresorerie. Die Gruppen-Risikosteuerung überwacht täglich die Einhaltung der entsprechenden Sensitivitätslimite.

### Risiken im Handelsbuch

In der Raiffeisen Gruppe unterhält einzig die Zentralbank ein Handelsbuch. Die Handelsrisiken werden durch Sensitivitäts- und Verlustlimiten begrenzt. Die Sensitivität misst den Wertverlust bei einer Veränderung des zugrunde liegenden Risikofaktors um ein Prozent.

Alle gehandelten Produkte werden in einem einheitlichen Handels- und Risikomanagementsystem abgebildet und bewertet. Dieses stellt die Risikoverwaltung und -kontrolle im Handelsbereich sicher und liefert die Kennzahlen für die Überwachung aller Positionen und Marktrisiken.

Die Gruppen-Risikosteuerung überwacht die Handelsrisiken auf täglicher Basis. Dabei basiert sie auf vom Handel unabhängigen Marktdaten und Risikoparametern. Vor der Einführung neuer Produkte führt die Gruppen-Risikosteuerung eine unabhängige Evaluation der Risiken durch.

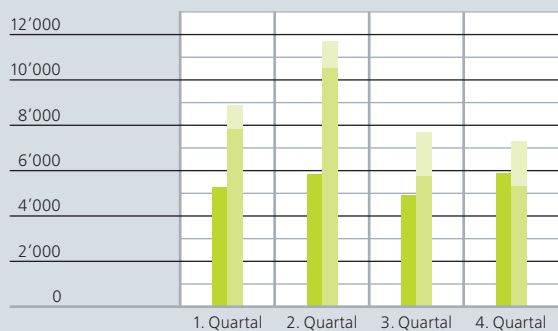
### Liquiditäts- und Finanzierungsrisiken

Die Raiffeisenbanken sind gemäss der Verfügung vom 24. September 1997 der FINMA (vormals Eidgenössische Bankenkommission) von der Erfüllung der Eigenmittel-, Risikoverteilungs- und Liquiditätsvorschriften auf Einzelbasis befreit. Die entsprechenden gesetzlichen Vorschriften müssen auf konsolidierter Basis erfüllt werden. Das Liquiditäts- und Refinanzierungsmanagement erfolgt auf Gruppenebene durch die Tresorerie von Raiffeisen Schweiz. Sie stellt den Zugang zum Geld- und Kapitalmarkt für die Gruppe und eine angemessene Diversifikation der Verpflichtungen sicher. Die Refinanzierungsstrategie berück-

### Gesamtliquidität Raiffeisen Gruppe 2008

(in Mio. CHF)

- Gesamtliquidität Erfordernis\*
- Deckung Repo Collateral
- Deckung übrige liquide Aktiven



Quelle: Liquiditätsausweis Accounting

\* gem. BankV

sichtigt geschäftliche und regulatorische Anforderungen. Sie sichert die erforderliche Liquidität und sorgt für eine angemessene und diversifizierte Fälligkeitsstruktur. Die mittel- und langfristigen Finanzierungsaktivitäten werden geplant, indem die Tresorerie ein Finanzierungsprofil der Bilanz erstellt, das die effektive Laufzeit der Vermögenswerte und den Betrag der fällig werdenden und zu ersetzenden Verbindlichkeit berücksichtigt.

Die Tresorerie überwacht in Zusammenarbeit mit der Gruppen-Risikosteuerung die Entwicklung der Liquiditätssituation laufend auf operativer, taktischer und strategischer Ebene und führt regelmässige Stresstests durch. Dabei erweist sich die Liquiditätssituation der Raiffeisen Gruppe als robust. Die nebenstehende Abbildung zeigt die Entwicklung der Gesamtliquiditätssituation innerhalb des Geschäftsjahres 2008.

### Operationelle Risiken

Operationelle oder betriebliche Risiken entstehen sowohl im direkten Zusammenhang mit den Bankgeschäften, welche die Raiffeisen Gruppe tätigt, als auch aufgrund ihrer Funktion als Arbeitgeberin und Eigentümerin oder Nutzerin von Immobilien.

Betriebliche Risiken können nie vollständig eliminiert werden. Deshalb ist ihre Bewirtschaftung darauf ausgerichtet, Art, Höhe und Ursachen dieser Risiken zu kennen, wirksame Massnahmen zur Risikominderung einzuleiten und deren Umsetzung sicherzustellen. Internen Kontrollsystemen und -prozessen kommt dabei eine zentrale Bedeutung zu.



Im Berichtsjahr hat die Raiffeisen Gruppe umfassende Assessments der operationellen Risiken durchgeführt. Die daraus gewonnenen Informationen sind in einem gruppenweiten Risikoregister dokumentiert, das Grundlage für die Überwachung und Steuerung des Gesamtprofils der operationellen Risiken bildet. Die entsprechenden Assessments werden jährlich wiederholt.

#### **IT-Risiken**

Basierend auf einem stabilen Betrieb ist eine verlässliche Informatik eine zentrale Voraussetzung für die Leistungserbringung im Bankgeschäft. Entsprechend hohe Bedeutung misst Raiffeisen der Überwachung und Kontrolle der IT-Bedrohungen und -Risiken bei.

Das IT Risk Controlling im Bereich Gruppen-Risikosteuerung ist organisatorisch unabhängig vom IT Management. Das IT Risk Controlling führt zusammen mit dem IT Management regelmässige Assessments durch, die alle Bereiche der Informatik abdecken. Die auf diesem Weg gewonnenen Erkenntnisse bilden eine wesentliche Grundlage für gezielte Massnahmen durch das Linienmanagement. Der Risikoausschuss von Raiffeisen Schweiz überwacht die Entwicklung der IT-Risiken und die Umsetzung des Massnahmenportfolios zur Risikominderung durch das IT Management. Neben diesen spezifischen Massnahmen werden die Richtlinien, Standards und Verfahren in der IT-Sicherheit kontinuierlich weiterentwickelt.

#### **Business Continuity Management**

Notfallpläne zur Aufrechterhaltung der Geschäftstätigkeit bei Ausfall kritischer Ressourcen (Personal, IT, Gebäude,

Lieferanten) ergänzen die Massnahmen zur Risikovorsorge. Tests und Übungen werden nach einem jährlich festgelegten Plan durchgeführt und dienen der laufenden Überprüfung und Verbesserung der Notfallplanung. Der erfolgte Bau eines neuen Rechenzentrums in Gossau SG ist Teil dieser Strategie.

#### **Frühwarnsystem Raiffeisenbanken**

Raiffeisen Schweiz betreibt ein Frühwarnsystem mit dem Ziel, ungünstige Entwicklungen bei Raiffeisenbanken frühzeitig zu erkennen und Schadenfälle abzuwenden. Dieses Frühwarnsystem verarbeitet Indikatoren zu Betriebs- und Geschäftsrisiken der Banken. Frühwarnfälle werden analysiert und der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz rapportiert. Wo die Situation dies erfordert, werden diese unter aktiver Mitwirkung von Raiffeisen Schweiz bereinigt.

#### **Rechtliche Risiken**

Der Bereich Legal & Compliance von Raiffeisen Schweiz unterstützt alle Einheiten der Raiffeisen Gruppe in rechtlichen Fragen und bewirtschaftet die rechtlichen Risiken aktiv. Wo zweckmässig, koordiniert er die Zusammenarbeit mit externen Anwälten.

Der Bereich Legal & Compliance überwacht die Entwicklung der rechtlichen Risiken gruppenweit und rapportiert die wesentlichsten Risiken quartalsweise der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz.

#### **Compliance-Risiken**

Als Compliance gilt die Beachtung aller massgeblichen gesetzlichen, aufsichts- und standesrechtlichen Bestim-

mungen sowie internen Vorgaben, um rufschädigende und rechtliche Risiken frühzeitig zu erkennen, wenn möglich zu vermeiden und eine einwandfreie Geschäftsführung sicherzustellen. Die Raiffeisen Gruppe hat sich für einen breiten Ansatz entschieden, der auf einem umfassenden Compliance-Verständnis basiert. Das Schwergewicht liegt auf folgenden Themen:

- Bekämpfung der Geldwäscherei und der Terrorismusfinanzierung. Die Raiffeisen Gruppe misst der Einhaltung des Know-your-Customer-Prinzips deshalb traditionell eine sehr hohe Bedeutung bei. Sie hat entsprechende interne Standards definiert und implementiert. Dieses Prinzip wird durch die Bestimmungen zur Bekämpfung der Geldwäscherei verstärkt und ausgedehnt.
- Einhaltung der Finanzmarktregulierung sowie der daraus resultierenden Verhaltensregeln und Beratungspflichten.
- Schutz der Daten und des Bankkundengeheimnisses.

Die Raiffeisen Gruppe ist bestrebt, das Eingehen von Compliance-Risiken durch ein aktives Monitoring der rechtlichen Vorgaben sowie der zeitgerechten Umsetzung von Neuerungen zu vermeiden. Zudem tätigt die Abteilung Compliance substanzielle Investitionen in die Ausbildung und Sensibilisierung der Mitarbeitenden und Organe, um Compliance-Risiken zu vermeiden.

Im Berichtsjahr hat Raiffeisen die Bedeutung der Geldwäschereibekämpfung betont: Bei Legal & Compliance wurde

eine eigene Fachabteilung für Geldwäscherei zur konzentrierten Unterstützung der Banken bei der Umsetzung der regulatorischen Anforderungen im Alltag eingeführt.

#### Projektcontrolling

Aufgrund der grossen Zahl komplexer Projekte in der Raiffeisen Gruppe wird der Projektmanagementprozess laufend optimiert. Die Überwachung der Projekte erfolgt nach einem systematischen und einheitlichen Prozess durch unabhängige Projektcontroller.

#### Wesentliche Ereignisse und Ausblick

Der Raiffeisen Gruppe kam in der Finanzmarktkrise entgegen, dass sie aufgrund ihres Geschäftsmodells keine komplexen, internationalen Geschäfte abwickelt, sondern kunden- und mit transparenten Produkten im eigenen Land operiert. Aufgrund ihrer Rechtsform konnte die Raiffeisen Gruppe auch stets ihre stabile und von Bedacht geprägte Risikopolitik beibehalten und die Nachhaltigkeit ihrer Ertragsziele in den Vordergrund stellen. Die Risikostrategie der Raiffeisen Gruppe hat sich bewährt. Neben diesen grundlegenden Faktoren hat auch die aktive Risikobewirtschaftung seit Anbeginn der Krise mitgeholfen, Verluste zu vermeiden.

Die Raiffeisen Gruppe hat das Marktgeschehen während des gesamten Jahres intensiv verfolgt und analysiert. Periodisch hat sie die aktuelle Lage bezüglich der Markt-, Liquiditäts- und Gegenparteiisiken im Handels- und Bankenbuch von Raiffeisen Schweiz analysiert und zuhänden der Entscheidungsgremien aufgearbeitet.

Verschärft überwacht wurde insbesondere die Situation von Drittbanken, mit denen Raiffeisen Schweiz Geschäftsbeziehungen unterhält, namentlich im Rahmen von Handels- oder Interbankengeschäften. Hier hat die Raiffeisen Gruppe teilweise Limiten gestrichen oder reduziert, um die Gefahr von Verlusten zu reduzieren. Ebenso wurden Marktrisiken im Handelsbuch selektiv reduziert.

Parallel zur Finanzmarktkrise hat Raiffeisen damit begonnen, Erkenntnisse für das Risikomanagement abzuleiten und Verbesserungen umzusetzen:

- Im Vordergrund steht dabei die Ergänzung der modellbasierten Risikoeinschätzung um intuitive Ansätze, welche die Erfahrung der Bankpraktiker nutzen. Ein weiteres wichtiges Element ortet Raiffeisen in der Fähigkeit, neue Risikoinformationen rasch zu vernetzen und ad hoc zu handeln, unter Umständen, bevor diese Information in den Risikosystemen sichtbar wird. Ausgereifte Risikosysteme sind ein unverzichtbares Element einer wirksamen Risikokontrolle. Sie sind aber gefährlich, wenn sich die Risikosicht auf die Modellsicht verengt und sich die Reaktionszeit verlängert.
- Mit dem Ausbau des Firmenkundengeschäfts wird ein neues System für die Finanzanalyse und das Rating von Firmenkunden flächendeckend eingeführt. Dieses trennscharfe Ratingsystem unterscheidet 13 Ratingklassen und erlaubt damit eine verfeinerte Bonitätseinstufung gegenüber dem heutigen Modell mit vier Ratingklassen.
- Zur einheitlichen Schätzung der Risiken aller Handelsinstrumente wird 2009 eine automatisierte Value-at-Risk-Messung eingeführt. Diese ergänzt die klassischen Verfahren zur Risikoschätzung.

Nur wer sein Ziel kennt,  
findet den Weg.





Wer sichere Schritte tun will, muss sie gut überlegt tun. Denn nur das Wissen um die eigenen Stärken und der bewusste Umgang mit Gefahren führt auf sicheren Pfaden ans Ziel. Die Raiffeisen Gruppe legt höchsten Wert auf Sicherheit und geht ihren Weg mit Vorsicht und Vernunft. Die Grundwerte, eine vorsichtige Kreditpolitik, die Kontrolle der Risiken und die Genossenschaftsform sind der feste Rahmen, an dem sie sich orientiert. Dank dieser Sicherheit können sich alle Kunden, Mitglieder und Partner auf Raiffeisen verlassen.

**Nachhaltigkeitsbericht** Nachhaltigkeit und Wertschöpfung, kombiniert mit genossenschaftlicher Mitbestimmung, das ist Raiffeisen. Dank dieser Kombination genießt Raiffeisen das Vertrauen der Genossenschafter, der Kunden und der Bevölkerung. Die genossenschaftliche Unternehmensphilosophie steht seit jeher für Nachhaltigkeit.

- 
- *Die Genossenschaftsform und das Geschäftsmodell bilden für Raiffeisen die Grundlagen für die nachhaltige Unternehmensphilosophie.*
  - *Ökonomische Nachhaltigkeit zeigt sich in den Produkten, Dienstleistungen und Prozessen sowie dem seit Jahren anhaltenden Geschäftserfolg.*
  - *Ökologische Nachhaltigkeit als sorgfältiger und sparsamer Umgang mit natürlichen Ressourcen greift kontinuierlich auf alle Raiffeisenbanken über.*
  - *Gesellschaftliche Nachhaltigkeit zeigt sich in den Massnahmen zum Thema Diversity.*
  - *Good Governance ist für Raiffeisen die Verpflichtung für ein solides, seriöses und kundenorientiertes Bankangebot.*
- 

Das Geschäftsmodell von Raiffeisen – die genossenschaftliche Struktur mit Selbsthilfe und Solidarität – hat sich in der gegenwärtigen Finanzmarktkrise bewährt. Mehr noch, es ist seit Jahren nachhaltig erfolgreich. Die Genossenschaft stellt das Wohl ihrer Genossenschafter (Förderauftrag) ins Zentrum ihrer Geschäftstätigkeit, nicht die Gewinnmaximierung.

Im Wettbewerb ist die Genossenschaftsform eine gute Alternative. Sie stellt einen grundlegend anderen Wirtschaftstyp dar, der nach dem Prinzip «one man – one vote» funktioniert. Die Raiffeisen Gruppe hat stets den Weg der Selbsthilfe und der Eigenverantwortung gewählt und war im Wettbewerb dennoch nachhaltig und erfolgreich. Raiffeisen ist überzeugt, im Wettbewerb der Systeme eine nachhaltige Alternative zu bieten. Eine Alternative, die von den Menschen verstanden wird und ihnen Mitsprache und Mitwirkung ermöglicht.

#### **Politik und Gesellschaft**

Die im Jahr 2008 geschaffene Fachstelle Politik und Gesellschaft ist mit der Aufgabe betraut, die Wahrnehmung der Raiffeisen Gruppe in den relevanten politischen und gesellschaftlichen Feldern zu verstärken. Sie entwickelt primär Aktivitäten in den drei Tätigkeitsfeldern Politik, Nachhaltigkeit und Firmenkunden. Im Tätigkeitsfeld Nachhaltigkeit (ökonomisch, ökologisch, sozial) hat die Fachstelle ein integrales Konzept erarbeitet. Ein wesentliches Element ist die Übernahme des Präsidiums der Klimastiftung Schweiz sowie das Mitwirken im Beirat der Stiftung.



### **Mitgliedschaften**

Die Raiffeisen-Idee spannt sich um die ganze Welt. Am Austausch in diesem Netzwerk beteiligt sich auch die Schweizer Raiffeisen Gruppe. Sie ist vertreten im Präsidium der Internationalen Raiffeisen Union (IRU), einem weltweiten Zusammenschluss von mehr als 70 nationalen Genossenschaften aus über 40 Ländern. Mitglied ist die Raiffeisen Gruppe in der Unico-Bankengruppe, einem Zusammenschluss von acht führenden europäischen Genossenschaftsbanken, die 2008 erfolgreich eine Initiative zur Wiederherstellung des europäischen Interbanken-Refinanzierungsmarktes ins Leben rief. Ebenfalls wahrgenommen werden Mitgliedschaften in der Europäischen Vereinigung der Genossenschaftsbanken (EACB) und in der Internationalen Vereinigung für Finanzdienstleistungen im Agrarsektor (CICA). Die Schweizer Raiffeisen Gruppe gehörte 2003 zu den Gründungsmitgliedern der responsAbility Social Investments AG, einer internationalen Organisation zur Gewährung von Mikrokrediten. National engagiert sich Raiffeisen in der Schweizerischen Bankiervereinigung, im Einlegerschutz-Verein (Präsidium), in der Klimastiftung Schweiz (Präsidium) und in der Schweizerischen Vereinigung für ökologisch bewusste Unternehmensführung (ÖBU).

### **Ökonomische Nachhaltigkeit**

Mit den Ereignissen rund um die Finanzmarktkrise verlangen Kunden vermehrt ein nachhaltiges Geschäftsmodell sowie entsprechende Produkte und Dienstleistungen. Da für die Raiffeisen Gruppe Nachhaltigkeit nicht bloss ein Instrument der Kommunikation und Imagepflege ist, hat sie wiederum Fortschritte innerhalb der Wertschöpfungskette für eine umfassende Nachhaltigkeit erzielt.

### **Prozessmanagement**

Raiffeisen realisierte im Jahr 2008 weitere Entwicklungsschritte, um ein durchgängiges Prozessmanagement zu etablieren. Anhand der Erfahrungen hat sie die Prozessmethodik verfeinert sowie die Instrumente und Hilfsmittel optimiert. Ein wesentlicher Fortschritt wurde mit der konsequenten Integration der Abläufe aus dem internen Kontrollsystem zur Identifikation und Dokumentation der Schlüsselrisiken und -kontrollen in das Prozessmanagement erzielt.

Für die gesamte Raiffeisen Gruppe wurde ein Prozess-Referenzmodell geschaffen, in dem sämtliche regulatorischen Bestimmungen und Vorgaben abgebildet sind. Die Raiffeisenbanken haben auf einfache Weise die Möglichkeit, bankindividuelle Begebenheiten im Referenzmodell anzupassen. Das Bewirtschaften und Steuern der Prozesse, insbesondere auch deren kontinuierliche Verbesserung, erfolgt nach einer einheitlichen Vorgehensweise.

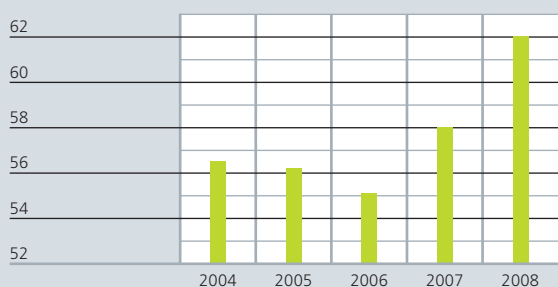
### **Cost Income Ratio**

Die Cost Income Ratio, das Verhältnis des Geschäftsaufwands zum Betriebsertrag, lag per 31. Dezember 2008 bei 62 Prozent. Die Raiffeisen Gruppe will diese Kennzahl auf unter 55 Prozent senken. Aufgrund der derzeit hohen Investitionen in Infrastruktur und IT-Umstellung sowie der unsicheren Marktverhältnisse geht sie davon aus, dass die Zielmarke in nächster Zukunft nicht erreicht werden kann. Raiffeisen erbringt damit die notwendigen Vorleistungen zur Erhaltung der Leistungsfähigkeit der Bank und damit der hohen Kundenzufriedenheit – zwei zentrale Felder für den nachhaltigen Erfolg auch in der Zukunft.



**Entwicklung Cost Income Ratio**

(in %)

**Unternehmensmodell****Wertschöpfungsrechnung**

Die Raiffeisen Gruppe konnte 2008 ihre Bruttowertschöpfung erfreulicherweise auf dem Vorjahresniveau halten. Dieses Resultat ist in erster Linie auf die Zunahme des Erfolgs im Zinsengeschäft – trotz gesunkener Zinsmarge – zurückzuführen. Die tiefere Börsenbewertung der strategischen Beteiligungen sowie die zunehmenden Investitionen in die IT-Erneuerung führten zu einer starken Steigerung der Abschreibungen. Aus diesem Grund ist die Nettowertschöpfung um 76 Millionen Franken oder 4,4 Prozent tiefer ausgefallen als 2007.

Vor dem Hintergrund der hohen Volumenzunahmen und dem damit verbundenen Ausbau des Personalbestandes sowie dem leichten Rückgang der verfügbaren Mittel veränderte sich erwartungsgemäss die prozentuale Verteilung auf die Anspruchsgruppen. Die Auszahlungen an die Mitarbeitenden in Form von Löhnen, Sozial- und Nebenleistungen nahmen um 9,3 Prozent zu und die Verzinsung der Genossenschaftsanteile nahm 6,7 Prozent mehr Gelder in Anspruch. Der öffentlichen Hand flossen 22,8 Prozent weniger direkte Steuern zu. Diese Verminderung – wie auch die Auflösung von Rückstellungen für latente Steuern von 6 Millionen Franken – ist auf die Reduktion der Steuersätze für juristische Personen sowie den Rückgang des Jahresgewinns zurückzuführen.

Die Genossenschaftsstruktur sowie die statutarischen Grundlagen setzen Raiffeisen klare Grenzen bezüglich der Ausschüttung von Gewinnen. Dies kommt deutlich darin zum Ausdruck, dass 32,7 Prozent oder 537 Millionen Franken der erzielten Wertschöpfung im Unternehmen

verbleiben. Den Mitarbeitenden fällt mit 58,6 Prozent oder 963 Millionen Franken der grösste Anteil zu. Für die öffentliche Hand (Steuern) werden 7,1 Prozent oder 117 Millionen Franken verwendet. Der Anteil, welcher an die Mitglieder ausbezahlt wird, beträgt 1,6 Prozent oder 27 Millionen Franken. Dabei gilt es zu berücksichtigen, dass den Mitgliedern weitere Leistungen in Form von Vergünstigungen wie spesenfreie Kontoführung und Kreditkarten, höhere Verzinsung der Spareinlagen oder zusätzliche direkte Leistungen (spezielle Mitgliederaktionen, kostenloser Museumspass) zugute kommen. Insgesamt handelt es sich dabei um eine Summe von 233 Millionen Franken, die in der Wertschöpfungsrechnung nicht als Vergütung an die Mitglieder ausgewiesen ist. Nicht in der Wertschöpfungsverteilung enthalten sind zudem Aufwendungen für Spenden und Sponsoring in der Höhe von 18,2 Millionen Franken.

### **Nachhaltige Finanzprodukte**

Als Anlagebank bietet Raiffeisen ihren Kunden eine umfassende und innovative Produktpalette nachhaltiger Finanzprodukte:

#### *Nachhaltigkeitsfonds*

Die Raiffeisen Futura-Fonds investieren nur in Titel von Unternehmen, die menschliche und natürliche Ressourcen respektvoll und schonend einsetzen, sich dabei neuester Technologien und Methoden bedienen und damit zu einer nachhaltigen Wirtschaftsweise beitragen. Die Unternehmensbeurteilung wird nach ökologischen und ethischen Kriterien von der Ratingagentur INRate vorgenommen.

Die Turbulenzen an den Finanzmärkten haben die nachhaltigen Futura-Fonds nicht verschont. So hat das Fondsvolumen der Futura-Fonds von 895 auf 855 Millionen Franken (-4,5 Prozent) abgenommen. Ungeachtet dessen erfreuen sie sich aber weiterhin grosser Beliebtheit, was der Nettozufluss von 135,9 Millionen Franken zeigt. Im Juni 2008 wurde die Futura-Fondspalette – bestehend aus je zwei Aktien-, Obligationen- sowie einem Vorsorgefonds – mit dem Raiffeisen Fonds Multi Asset Class Futura erweitert. Dieser Anlagezielfonds vereint die Vorteile nachhaltiger Anlagen mit der Multi-Asset-Class-Strategie in einem Produkt.

Zum zweiten Mal in Folge wurde 2008 der Raiffeisen Futura Swiss Stock mit dem Lipper Award in der Kategorie «Aktien Schweiz» als bester Fonds über drei und fünf Jahre ausgezeichnet.

Als Mitunterzeichner der Eurosif-Transparenzleitlinien für Nachhaltigkeitsfonds informiert Raiffeisen die Anleger systematisch über Anlagekriterien und -prozesse der Futura-Fonds.

Weitere Informationen unter [www.eurosif.org](http://www.eurosif.org)

#### *Strukturierte Produkte*

Mit strukturierten Produkten können Kunden fokussiert in zukunftsgerichtete Themen investieren. So umfasst die Raiffeisen-Produktpalette verschiedene Zinspapiere im Bereich Klimaschutz, Wasser, erneuerbare Energien und nachhaltige Mobilität.

#### *responsAbility-Mikrofinanzfonds*

Sozialer Nutzen und finanzielle Performance schliessen sich nicht aus. Als Anlagethema hat Mikrofinanz in den letzten

**Wertschöpfungsrechnung**

	Berichtsjahr in Mio. CHF	Vorjahr in Mio. CHF	Berichtsjahr in %	Vorjahr in %
<b>Entstehung der Wertschöpfung</b>				
<b>Unternehmungsleistung (= Betriebsertrag)</b>	<b>2'327</b>	<b>2'297</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
Sachaufwand	-481	-452	-20,7	-19,7
Ausserordentlicher Erfolg	40	18	1,7	0,8
<b>Bruttowertschöpfung</b>	<b>1'886</b>	<b>1'863</b>	<b>81,0</b>	<b>81,1</b>
Abschreibungen	-231	-140	-9,9	-6,1
Wertberichtigungen/Rückstellungen/Verluste	-11	-3	-0,5	-0,1
<b>Nettowertschöpfung</b>	<b>1'644</b>	<b>1'720</b>	<b>70,6</b>	<b>74,9</b>
<b>Verteilung der Wertschöpfung</b>				
Mitarbeitende (Personalaufwand)	963	880	58,6	51,2
Genossenschafter (Anteilscheinverzinsung: Vorschlag an GV)	27	26	1,6	1,5
Öffentliche Hand	117	138	7,1	8,0
davon bezahlte Ertragssteuern	123	160	7,5	9,3
davon Bildung/Auflösung Rückstellung für latente Steuern	-6	-22	-0,4	-1,3
Stärkung der Reserven (Selbstfinanzierung)	537	676	32,7	39,3
<b>Total</b>	<b>1'644</b>	<b>1'720</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Kennzahlen zur Wertschöpfung</b>				
Bruttowertschöpfung pro Personaleinheit in 1000 CHF*	254	267		
Nettowertschöpfung pro Personaleinheit in 1000 CHF*	221	246		
Anzahl Personaleinheiten (Durchschnitt)	7'437	6'986		

\* Auf dem durchschnittlichen Personalbestand berechnet.

Jahren deshalb viel Investoreninteresse auf sich gezogen. Mikrofinanzfonds offerieren eine doppelte – soziale und finanzielle – Rendite: Durch die Vergabe von Mikrokrediten erhalten Menschen in Entwicklungsländern die Möglichkeit, sich als Unternehmer eine Existenzgrundlage zu schaffen. Gleichzeitig erhalten Fondsanleger eine Rendite auf ihrer Einlage. Der responsAbility Global Microfinance Fund verzeichnete 2008 eine Rendite von USD: 6,44 Prozent; CHF: 5,11 Prozent; EUR: 6,88 Prozent.

Mehr Informationen unter [www.responsAbility.com](http://www.responsAbility.com)

#### *Minergie-Hypothek*

Im Jahr 2008 haben fast 50 Prozent mehr Raiffeisen-Kunden vom attraktiven Zinssatz der Minergie-Hypothek profitiert. Die Raiffeisen Gruppe führt ein Volumen von rund 171 Millionen Franken an Minergie-Hypotheken. Der Zuwachs dürfte dem gestiegenen Umwelt- und Kostenbewusstsein der Eigenheimbesitzer zuzuschreiben sein. Zudem verspricht ein Minergie-Gebäude einen geringeren Heizenergieverbrauch, höhere Wohn- und Lebensqualität sowie einen höheren Wiederverkaufswert. Raiffeisen war 2002 die erste Schweizer Bankengruppe, die nach Minergie-Standard gebaute oder renovierte Gebäude mit einem Zinsvorteil von einem halben Prozent unterstützte.

#### **Ökologische Nachhaltigkeit**

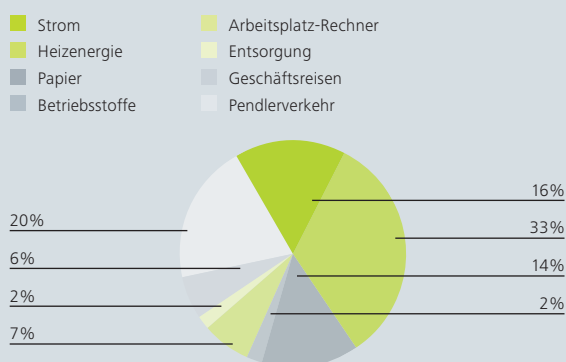
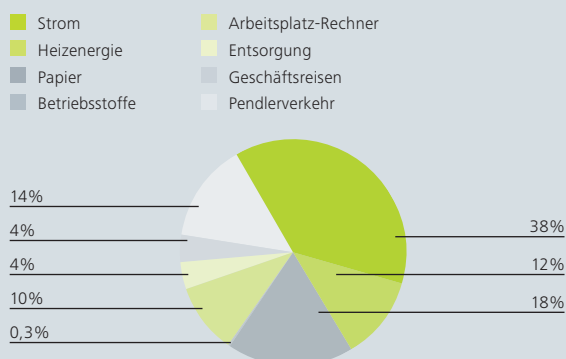
Ökologische Nachhaltigkeit wird bei Raiffeisen zunehmend wichtiger. Die initiierten Massnahmen (Strom- und Wassersparen, CO<sub>2</sub>-Ausstoss verringern usw.) werden bei allen Raiffeisenbanken überprüft und kontinuierlich verbessert. Raiffeisen unterstützt künftig auch externe Projekte mit den Zielen Energieeffizienz oder CO<sub>2</sub>-Reduktion.

#### **CO<sub>2</sub>-Bilanz**

Für das Erbringen der Bankdienstleistungen verbraucht Raiffeisen verschiedene Ressourcen: Das Speichern der Bankinformationen braucht erhebliche Mengen an Strom und IT- respektive Gebäudeinfrastruktur oder die Kundeninformationen grosse Mengen an Papier. Um die betrieblichen Umweltauswirkungen zu erfassen, hat Raiffeisen die sinum AG, St.Gallen, beauftragt, eine Umwelt- respektive CO<sub>2</sub>-Bilanz für das Geschäftsjahr 2007 zu erstellen. Im Zentrum der Untersuchungen standen die für die Ausübung des Bankgeschäfts benötigten Energie- und Materialflüsse. Die Umweltauswirkungen der Bankprodukte wurden in der Studie nicht betrachtet.

Nach der ersten Ökobilanz 2006 des Standorts St.Gallen hat die sinum AG für das Geschäftsjahr 2007 die Analyse auf die Raiffeisen Gruppe ausgeweitet. Aufgrund der hohen Zahl von 367 selbstständigen Raiffeisenbanken war es jedoch nicht möglich, die Erhebung an allen Standorten durchzuführen. Mit einer Pilotgruppe von neun verschiedenen grossen Raiffeisenbanken wurde diesem Umstand Rechnung getragen. Somit sind in der Erhebung ein Viertel der Mitarbeitenden der Raiffeisen Gruppe berücksichtigt und alle möglichen Banktypen von klein bis sehr gross abgedeckt.

Die wichtigsten betrieblichen Handlungsfelder der Raiffeisen Gruppe sind der Energieverbrauch (Strom und Heizenergie), der Einkauf von Papier und Arbeitsplatz-Rechner sowie der Geschäftsverkehr. Wird der Arbeitsweg der Mitarbeitenden (Pendlerverkehr) mitbetrachtet, ergibt sich ein weiteres wichtiges Betätigungsfeld für Massnahmen zur Reduktion der Auswirkungen auf Klima und Umwelt. Ins-

**Verursacher der CO<sub>2</sub>-Belastung bei Raiffeisen****Verursacher der Umweltbelastung bei Raiffeisen**

Umweltbelastungspunkte werden ermittelt aufgrund des Erfüllungsgrades umweltpolitischer Qualitätsziele für Luft, Wasser, Boden sowie Ressourcen der Schweiz. ÖBU SR 28/2008, Ökobilanzen: Methode der ökologischen Knappheit – Ökofaktoren 2006. Methode für die Wirkungsabschätzungen in Ökobilanzen, Zürich 2008.

gesamt werden von der Raiffeisen Gruppe rund 30'000 Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalent pro Jahr verursacht (CO<sub>2</sub>-Äquivalent: Kennzahl für das Treibhausgas-Potenzial von Stoffen in der Erdatmosphäre wie zum Beispiel Methan [CH<sub>4</sub>], Distickstoffoxid [N<sub>2</sub>O], FCKW/FKW oder Schwefelhexafluorid [SF<sub>6</sub>]. Als Referenzwert dient die Treibhauswirkung von Kohlendioxid). Werden andere Umweltauswirkungen – weitere Luftemissionen, Boden- und Wasseremissionen, Abfälle und Nutzung von Ressourcen wie beispielsweise Landverbrauch – einbezogen, nimmt vor allem der Stromverbrauch an Bedeutung zu. Dies ist in erster Linie auf den hohen Kernenergieanteil (radioaktive Abfälle) im Schweizer Strommix zurückzuführen.

Um die kontinuierliche Verbesserung der Umweltleistung nachzuweisen, wird Raiffeisen – basierend auf der Analyse 2007 – die Erhebungen nun jährlich aktualisieren. Der Fokus wird weiterhin nicht allein auf der Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen liegen. Damit will die Raiffeisen Gruppe gewährleisten, dass eine ganzheitliche Sicht der Umwelt in ihren Tätigkeiten berücksichtigt wird.

**Nachhaltiges Bauen**

Die Bauherrenberatung von Raiffeisen Schweiz unterstützt die Raiffeisenbanken bei nachhaltigen Bauvorhaben. Neben guten architektonischen Lösungen legt Raiffeisen besonderen Wert auf den Einsatz von authentischen und hochwertigen Materialien, auf immissionsreduzierte Räume sowie ergonomisch richtig gestaltete Arbeitsplätze. Ein wichtiger Aspekt ist die Flexibilität der Grundrisse. Es soll sichergestellt werden, dass die Gebäude auch in Zukunft an wechselnde Bedürfnisse und Nutzungen angepasst wer-

den können. Diese Massnahmen ermöglichen eine Langlebigkeit der Gebäude und stehen somit ganz im Zeichen der Nachhaltigkeit.

Im Jahr 2008 hat die Raiffeisen Gruppe Neubauten praktisch ausnahmslos im Minergie-Standard erstellt. Im Bereich der Umbauten ist das Erreichen des Minergie-Standards nur teilweise möglich, weil dort oft denkmalpflegerische, nachbarrechtliche oder bautechnische Gründe mitberücksichtigt werden müssen. In einigen Fällen konnten jedoch erfolgreich ganze Bankliegenschaften in den Minergie-Standard überführt und somit die Energieeffizienz beträchtlich gesteigert werden.

#### **Klimastiftung Schweiz**

Die Klimastiftung Schweiz wurde im Juli 2008 von zwölf grossen Dienstleistungsunternehmen gegründet, darunter die Raiffeisen Gruppe. Ihr Ziel ist es, die an die Unternehmen zurückfliessenden Gelder aus der CO<sub>2</sub>-Abgabe gebündelt für Klimaschutzprojekte (Energieeffizienz, CO<sub>2</sub>-Reduktion) einzusetzen. Unterstützt werden vor allem KMU, die durch die CO<sub>2</sub>-Abgabe tendenziell stärker als grössere Dienstleistungs- oder Handelsunternehmen belastet werden. Dabei sollen die Rückvergütungen aus der CO<sub>2</sub>-Abgabe gezielt, schnell, unbürokratisch und nach transparenten Kriterien für klimarelevante Anstrengungen fliessen. Der Fokus auf die KMU garantiert für die zur Verfügung stehenden Gelder einen hohen Wirkungsgrad.

Die CO<sub>2</sub>-Abgabe wird seit 2008 auf fossile Brennstoffe wie Erdöl, Erdgas und Kohle erhoben, nicht aber auf Treibstoffe wie Benzin und Diesel. Die Einnahmen dieser Lenkungsabga-

be werden ab 2010 zurückgegeben. Private erhalten die Rückzahlung über die Krankenkassen, Unternehmen über die AHV-Zahlungen. Gabriele Burn, Mitglied der Geschäftsleitung der Raiffeisen Gruppe, präsidiert die Klimastiftung Schweiz.

#### **Gesellschaftliche/soziale Nachhaltigkeit**

Das gesellschaftliche beziehungsweise gesellschaftspolitische Engagement der Raiffeisen Gruppe zeigt sich in umfangreichen Massnahmen für die Mitarbeitenden. Diese Anstrengungen zeichnen Raiffeisen als attraktive Arbeitgeberin aus. Dahinter steht die Überzeugung, dass motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das wichtigste Kapital einer Bank darstellen. Eine geringe Fluktuation und eine hohe Identifikation mit dem Unternehmen tragen wesentlich zur Entwicklung und nachhaltigen Sicherung der Raiffeisen-Philosophie bei.

#### **Diversity- und Gender-Management**

Die Raiffeisen Gruppe erkennt die Zeichen der Zeit und hat aufgrund des demografischen Wandels und des damit verbundenen Rückgangs an qualifizierten Arbeitskräften im Jahr 2006 die Fachstelle Diversity geschaffen. Diese hat sich der Chancengleichheit für alle Mitarbeitenden unabhängig des Alters, Geschlechts, der Herkunft und eines Handicaps verpflichtet. Einzelne Raiffeisenbanken positionieren sich bereits individuell mit Massnahmen wie zum Beispiel spezifischer Kundenberatung durch kompetente Seniorinnen und Senioren.

#### **Familienfreundlichkeit**

Bereits zum dritten Mal wurden zur Entlastung der Eltern während der Sommerferien die Familienferienwochen

durchgeführt. Während die Eltern arbeiteten, genossen über 200 Kinder ein vielfältiges Atelierprogramm. Die Kinder der Mitarbeitenden standen auch am nationalen Tochtertag im November 2008 im Mittelpunkt. Über 100 Mädchen und Jungen nahmen an der Kinder-Uni teil und besichtigten anschliessend den Arbeitsplatz ihrer Eltern. Schon 1996 hat Raiffeisen eine Kinderkrippe geschaffen. Aufgrund der grossen Nachfrage wurden die Säuglingsplätze um zwei zusätzliche Plätze erweitert. Insgesamt teilen sich 35 Kinder 14 Krippenplätze. Ab 2009 verfügen werdende Väter über einen Vaterschaftsurlaub von 15 Tagen (vorher fünf Tage).

Vier Standards bekräftigen das Ziel von Raiffeisen, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu ermöglichen:

- Weiterbeschäftigung nach der Babypause: Ist eine Mitarbeiterin bereit, nach der Babypause mindestens 60 Prozent weiterzuarbeiten, muss ihr dies ermöglicht werden. Die aktuelle Funktion und Funktionsstufe wird beibehalten. Ist es auf einer Funktion unmöglich, Teilzeit zu arbeiten, bleibt die Linie in der Verantwortung für eine gleichwertige Lösung.
- Ruhe- und Stillraum seit September 2008: Für schwangere Frauen steht ein Ruheraum zur Verfügung. Der Raum ist auch für stillende Frauen passend eingerichtet.
- Weiterbildung von Teilzeit-Mitarbeitenden: Teilzeit-Mitarbeitende ab einem Pensum von 60 Prozent haben dieselben Weiterbildungsbedingungen wie Vollzeit-Beschäftigte.

- Teilzeit für Kader und Jobsharing-Modelle: Für die Wahrnehmung elterlicher Pflichten können auch Kadermitarbeitende ihren Anstellungsgrad reduzieren. Jobsharing in Führungspositionen ist bei Raiffeisen grundsätzlich möglich. Zwei Jobsharing-Stellen von je 60 Prozent werden stellenplanmässig nur zu 100 Prozent verrechnet.

Wiedereinsteigerinnen sind auf dem Arbeitsmarkt eine wichtige Zielgruppe. Raiffeisen beteiligt sich massgeblich am Zertifikatskurs «Women back to business» der Hochschule St.Gallen. Damit wird ein weiteres Zeichen für das Engagement für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie gesetzt.

#### *Mentoring*

Im Rahmen des Diversity-Programms hat sich das Mentoring-Programm etabliert. Im Jahr 2008 haben erfahrene Mentoren und Mentorinnen aus dem obersten Führungskader 37 Mentees begleitet. Berücksichtigt wurden sowohl Frauen wie Männer. Das Mentoring ist ein wichtiges Personalentwicklungsinstrument.

#### *Diversity-Controlling*

Die strategische Ausrichtung von Diversity verlangt klare Kennzahlen. Zur Umsetzung eines Diversity- und Gleichstellungscontrollings wurden erste Massnahmen initialisiert. Nur so kann ein Benchmark sichergestellt werden. Die Vergleichbarkeit von Diversity mit anderen Unternehmen ist Raiffeisen wichtig, um die Attraktivität auf dem Arbeitsmarkt sicherstellen zu können.



Eine unverwechselbare Unternehmenskultur ist Raiffeisen wichtig. Das Thema Diversity verlangt nach konkreter Schulung der Führungskräfte. So wurde dieses Thema im Frühling 2008 im Rahmen eines Forums mit den Leitern und Präsidenten der Raiffeisenbanken diskutiert. Einzelne Banken setzen bereits aktiv Massnahmen um.

Die Raiffeisen Gruppe nähert sich ihrem Ziel, bis ins Jahr 2015 insgesamt 30 Prozent Frauen im Kader aufzuweisen. Waren im Januar 2006 noch 19,6 Prozent Frauen im Kader, sind es per Ende 2008 20,3 Prozent. Im obersten Kader ist eine Erhöhung von 7,5 auf 9,1 Prozent zu verzeichnen.

Die nächste Stufe der strategischen Ausrichtung von Diversity beinhaltet spezifische Arbeitsmodelle für ältere Mitarbeitende.

#### **Führungskultur und -grundsätze**

Mit einer systematischen Nachfolgeplanung will die Raiffeisen Gruppe potenzielle Führungskräfte fördern. Dabei setzt Raiffeisen stark auf Beförderungen aus den eigenen Reihen. So wird die Vertrautheit mit den Werten und der Führungsphilosophie gesichert und eine Stabilität in der Führung gewährleistet. Im Jahr 2008 haben 18 Personen ihre Tätigkeit als Vorsitzende einer Bankleitung aufgenommen. 15 neue Bankleitende (83 Prozent) sind aus dem eigenen, bankinternen Nachwuchs rekrutiert worden. Im Vergleich zum Vorjahr bedeutet dies eine Steigerung von 6 Prozent.

Die Raiffeisen-Werte und -Führungskultur sind in allen Führungsgremien ein alltägliches Thema. Die Auseinandersetzung

mit den Führungsgrundsätzen (im Kaskadenprozess) wurde im 2008 mit 310 Workshops, einem zusätzlichen Rückkopplungs-Workshop zwischen der Geschäftsleitung und den Mitarbeitenden der untersten Führungsstufen sowie einer Feedback-Veranstaltung mit den Workshop-Moderatoren abgeschlossen. Um die Führungskultur nachhaltig zu gestalten, hat Raiffeisen Schweiz entsprechende Controlling-Prozesse und -Instrumente eingeführt (zum Beispiel Integration der Führungsgrundsätze in den Nominationsprozess von neuen Führungskräften, Integration der Führungsgrundsätze in bestehende Kaderentwicklungsinstrumente). Raiffeisen plant zudem, die Nachhaltigkeit der Führungsgrundsätze mittels Feedbacks sowie mit regelmässigen Mitarbeitendenbefragungen zu überprüfen. In einer zweiten Phase ist die Ausdehnung respektive der Transfer der Führungsthematik in die Raiffeisenbanken geplant. Ziel aller Aktivitäten ist der Aufbau einer unverwechselbaren Führungskultur.

Im 2008 hat Raiffeisen Schweiz eine umfassende Mitarbeitendenumfrage durchgeführt, welche eine überdurchschnittlich hohe Beteiligung von 74 Prozent aufwies. Die Antworten bestärken Raiffeisen darin, Führungskultur und Diversity weiter zu fördern und der Familienfreundlichkeit auch in Zukunft zentrale Bedeutung beizumessen. Die Handlungsfelder werden nun analysiert und entsprechende Massnahmen umgesetzt.

#### **Ausbildungsplätze**

Im Sommer 2008 traten schweizweit 230 Jugendliche eine Lehrstelle bei Raiffeisen an. Zurzeit sind rund 700 Lernende KV, 22 BFM-/BEM-Praktikanten sowie 18 Lernende IT in

**Sozialbilanz der Raiffeisen Gruppe**

	2008
Anzahl Mitarbeitende	9'133
Anzahl Vollzeitstellen	6'670
Anzahl Teilzeitstellen	2'463
Neu geschaffene Stellen	527
Total Frauen	4'944
davon im Kader	796
Total Männer	4'189
davon im Kader	2'377
Total Lehrlinge	738
Durchschnittliche Dauer Betriebszugehörigkeit in Jahren	6,94
Durchschnittsalter der Mitarbeitenden in Jahren	36,4
Fluktuationsrate in %	8,66

Ausbildung. 86 Prozent der Lehabgänger erhielten im Sommer 2008 eine Festanstellung oder einen befristeten Arbeitsvertrag innerhalb der Raiffeisen Gruppe.

**Vorsorge**

Die Raiffeisen Pensionskasse wies per Ende 2008 einen Deckungsgrad von 84,4 Prozent (Vorjahr 107,5 Prozent) aus. Diese markante Reduktion der Jahresperformance ist auf die globale Finanzmarktkrise zurückzuführen. Hinzu kommt, dass die Altersguthaben weiter mit 4 Prozent verzinst und zusätzlich für 1 Prozent Rückstellungen gebildet wurden. Ein Vergleich mit anderen Finanzdienstleistern hat gezeigt, dass Raiffeisen hinsichtlich der Leistungen beim Altersrücktritt im hinteren Drittel figuriert. Mit dem Projekt «Vorsorge 2010» werden nun höhere Sparbeiträge eingeführt, die zu einem höheren Leistungsziel führen. Mit verschiedenen Verbesserungen für einen flexiblen Altersrücktritt wird zudem mehr auf die ältere Generation Rücksicht genommen.

**Personalkommission**

Die Personalkommission von Raiffeisen Schweiz besteht seit 1995, setzt sich aus sieben Mitgliedern zusammen und versteht sich als Vermittlerin zwischen den Mitarbeitenden und der Geschäftsleitung. Laut Reglement verfügt die Personalkommission über das Informationsrecht und kann mehrheitlich auch mit beratender Stimme mitreden, wenn es um Entscheidungen und Resultate im Sozialbereich, um arbeitsrechtliche Aspekte oder um gesamtheitliche Entwicklungen des Unternehmens geht, welche die Mitarbeitenden betreffen. An den regelmässig stattfindenden Treffen mit Mitgliedern der Geschäftsleitung werden aktuelle

Themen, Fragen und Anliegen der Mitarbeitenden sowie Saläranpassungen diskutiert und gemeinsam tragfähige Lösungen fixiert.

#### **Sponsoring/Spenden/Stiftungen/Steuern**

Die örtlichen Raiffeisenbanken engagieren sich lokal und regional in vielfältiger Weise: sportlich, kulturell und sozial für Vereine, Verbände und Veranstaltungen. Mit diesen Engagements leistet Raiffeisen ihren Beitrag zu einer lokal und regional vielfältigen und einzigartigen Schweiz.

National engagiert sich Raiffeisen seit 2004 im Schneesport. Nicht nur alle Spitzenathletinnen und -athleten von Swiss-Ski profitieren; auch der Nachwuchs wird gefördert. Als grösster Nachwuchssponsor unterstützt Raiffeisen direkt oder indirekt über 16'000 junge Schneesporttalente in der ganzen Schweiz. Seit vielen Jahren begleitet Raiffeisen den besten Schweizer Marathonläufer Viktor Röthlin. Zudem engagiert sich Raiffeisen bei verschiedenen Grossveranstaltungen wie beim Eidgenössischen Jodlerfest 2008 in Luzern.

Raiffeisen ist auch in den Bereichen Kultur und Wirtschaft sowie beim Schweizer Berufswettbewerb SwissSkills präsent. Zudem offeriert Raiffeisen seit zehn Jahren ihren Mitgliedern Gratiseintritte in Museen und unterstützt damit die vielfältige Museumslandschaft in der Schweiz. Über 400 Museen profitieren von diesem Engagement. Eine halbe Million Eintritte durch Raiffeisen-Mitglieder werden gegenwärtig im Jahr gezählt.

Insgesamt wendete Raiffeisen im Berichtsjahr 18,2 Millionen Franken für Sponsoring und Spenden auf. Zusätzlich kommt

das Engagement der Raiffeisen Jubiläumsstiftung hinzu, welche im letzten Jahr 270'000 Franken in Projekte aus den Bereichen Ethik in der Wirtschaft, Kultur sowie Selbsthilfe ermöglichte. Auch die öffentliche Hand profitierte mit einer Gesamtsumme von 123,4 Millionen Franken in Form von direkten Steuern (Vorjahr: 159,8 Millionen Franken).

#### **Ausblick**

Für die künftige Nachhaltigkeitsberichterstattung fasst die Raiffeisen Gruppe die Sustainability Reporting Guidelines der Global Reporting Initiative (GRI) ins Auge, welche sich an den Kriterien wie Vergleichbarkeit, Beurteilung, Wertung, Entwicklungen orientiert. Für das Geschäftsjahr 2009 setzt sich Raiffeisen für Aufgaben der Nachhaltigkeit eine noch bessere Vernetzung der eigenen Aktivitäten, Projekte, Produkte, Prozesse und Initiativen zum Ziel. Für die künftige Berichterstattung ist eine differenziertere Diskussion zu den eigenen Nachhaltigkeitsaktivitäten anzustreben.

**Strategie** Die Raiffeisen Gruppe verfolgt die erfolgreiche Wachstumsstrategie und die Diversifikation des Geschäftsportfolios weiter mit dem Ziel, die Position als die führende Retailbank in der Schweiz zu erreichen. Zudem legt sie ihren Fokus auch weiterhin auf die Erneuerung der Informatik und die Förderung der Attraktivität als Arbeitgeberin.

- 
- *Raiffeisen will auch in Zukunft 1 bis 2 Prozent stärker als der Markt wachsen.*
  - *Das Firmenkundengeschäft baut Raiffeisen aktiv aus und intensiviert die Marktaktivitäten.*
  - *Die IT-Landschaft wird weiter homogenisiert und standardisiert, um die Effizienz zu optimieren und zu stärken.*
  - *Als attraktive Arbeitgeberin festigt Raiffeisen die unverwechselbare Führungskultur.*
- 

Der Wachstumskurs der Raiffeisen Gruppe setzte sich auch 2008 fort. Die Kundengelder wie auch die Hypothekarforderungen erhöhten sich bedeutend stärker als der Gesamtmarkt, womit Raiffeisen im Berichtsjahr das Kerngeschäft weiter festigte und den Marktanteil bei den Spargeldern und bei den Hypotheken erhöhte.

Das grosse Vertrauen der Kunden zeigt sich neben der Volumensteigerung auch darin, dass im Berichtsjahr die Zahl der Genossenschafter die 1,5-Millionen-Grenze überschritt. Das Depotvolumen sank leicht aufgrund der negativen Entwicklung der Märkte. Dank neuer Depots konnte ein stärkerer Rückgang trotz Finanzmarktkrise vermieden werden. Mit Vontobel verfügt Raiffeisen über eine etablierte Partnerschaft im Anlagegeschäft, um die Ausrichtung in diesem Geschäftsfeld erfolgreich weiterzuführen.

Die Raiffeisen Gruppe führt mit Avaloq eine neue Bankenplattform ein. Für das erste Teilprojekt, das Wertschriften- und Handelsgeschäft von Raiffeisen Schweiz, wurden die Systeme erfolgreich umgestellt und dem produktiven Betrieb übergeben.

#### **Herausforderungen 2009**

Die Raiffeisen Gruppe wird im Jahr 2009 mit verschiedenen Herausforderungen konfrontiert. Die Finanzmarktkrise und die Rezession der Schweizer Wirtschaft haben Auswirkungen auf den Bankenmarkt:

- Das traditionelle Retailbanking-Geschäft wird härter umkämpft.
- Das Vertrauen der Kunden in die Märkte muss wieder aufgebaut werden.

- Der Einfluss des Staates wird weiter steigen, erhöhte regulatorische Anforderungen können die Folge sein.
- Der Ertragsdruck erhöht sich wegen des weiteren Margenzerfalls und des schwierigen Umfelds im Anlagebereich.
- Der Wertberichtigungsbedarf im Firmenkundengeschäft könnte aufgrund der schlechten Wirtschaftssituation steigen.

Dank der starken Position im Retail Banking ist Raiffeisen für die Zukunft gut gerüstet. In anderen Geschäftsfeldern verfügt die Gruppe über tragende Partnerschaften (beispielsweise Vontobel-Gruppe, Helvetia Versicherungen, Aduno-Gruppe). Zusätzlich profitiert Raiffeisen vom Vertrauen ihrer Kunden. Dieses beruht auf den vier Säulen Geschäftsmodell, Geschäftspolitik, Eigenmittel und Mitgliedschaft (siehe auch Seite 66).

## **Raiffeisen stellt sich den Herausforderungen**

### **Wachstum im Kerngeschäft**

Im Jahr 2008 verzeichnete die Raiffeisen Gruppe gute Wachstumszahlen im Aktiv- wie auch im Passivgeschäft. Diese wurden unter anderem durch einen weiteren Ausbau des Bankstellennetzes und durch verschiedene Markt-offensiven erzielt. Raiffeisen wird den eingeschlagenen Pfad weiterführen und folgende Massnahmen umsetzen:

- Erschliessung und Bearbeitung der wenig durchdrungenen Märkte unter Berücksichtigung einer aktiven Risikosteuerung
- Ausbau der innovativen Produktpalette
- Fokussierung auf persönliche und kompetente Beratung, ausgerichtet auf die Kundenbedürfnisse
- Weiterentwicklung kundenorientierter Lösungen (zum Beispiel E-Banking)

#### **Trends im Bankenmarkt Schweiz**

- Stärkere Fokussierung auf das Retail Banking und das Schweizer Geschäft
- Diversifizierung der Bankbeziehungen durch Kunden
- Professionalisierung des Anlageprozesses
- Konsolidierung der Branche (Aufbrechen der Wertschöpfungskette)
- Ertragseinbrüche im Hypothekar- und Kommissionsgeschäft
- Anstieg der regulatorischen Anforderungen
- Umkämpfter Spezialisten-Arbeitsmarkt



#### **Strategische Stossrichtung der Raiffeisen Gruppe**

- Wachstum im Kerngeschäft
- Diversifikation des Geschäftsportfolios
- Homogenisierung und Erneuerung IT-Infrastruktur und Applikationslandschaft
- Steigerung und weitere Etablierung der Attraktivität als Arbeitgeberin
- Aktive Risikosteuerung

### Diversifikation des Geschäftsportfolios

Raiffeisen setzt mit einem bewussten Geschäftsausbau Akzente in der Diversifikation. Neben dem Kerngeschäft wird der Fokus auf folgende Geschäfte verstärkt:

- Aktiver Ausbau von bestehenden Firmenkunden und Weiterentwicklung des Firmenkundengeschäfts durch Etablieren individueller Produkte sowie einem ausgebauten Beratungsangebot.
- Raiffeisen als Anlagebank stärken durch gezielte Marketingaktivitäten, Weiterentwicklung der Kooperationen sowie operative Verbesserungen.

### Homogenisierung und Erneuerung IT-Infrastruktur und Applikationslandschaft

Die Raiffeisen Gruppe führt in einem mehrjährigen Programm eine neue Standardbankensoftware ein. Dank der neuen Plattform können Prozesse verbessert und die Effizienz erhöht werden. Seit dem Jahreswechsel 2009 wird Avaloq als Kernapplikation in der Zentralbank verwendet. Ebenfalls im 2009 sollen einerseits erste Teile des Zahlungsverkehrs über Avaloq abgewickelt und andererseits der Entscheid zur möglichen Ablösung der aktuellen Technologie für Front-Applikationen herbeigeführt werden.

### Attraktivität als Arbeitgeberin steigern

Im Wettbewerb um die besten Führungs- und Fachkräfte positioniert sich Raiffeisen mit einer unverwechselbaren Führungskultur. Unternehmen müssen heute weit mehr als hohe Löhne bieten, um die besten Kräfte auf dem Arbeitsmarkt für sich zu gewinnen und die Mitarbeitenden langfristig halten zu können. Laut dem Bundesamt für Statistik werden in der Schweiz bereits im Jahr 2015 – als Folge der

geburtenschwachen Jahrgänge – qualifizierte Arbeitskräfte knapp. Schon heute herrscht ein unerbittlicher Wettbewerb um die besten Führungs- und Fachkräfte, der sogenannte «War for Talents».

Raiffeisen hat verschiedene Massnahmen in diesem Bereich lanciert:

- Sicherstellen von qualifiziertem Nachwuchs
- Optimierung der Human-Resources-Prozesse insbesondere für Schlüsselpersonen
- Umsetzung Diversity zur Förderung der Gleichstellung von Alter und Geschlecht

Konkret setzt sich Raiffeisen unter anderem für Familienfreundlichkeit ein und stellt die Vereinbarkeit von Beruf und Familie vermehrt in den Vordergrund. Beispielsweise können Väter 15 zusätzliche bezahlte Ferientage nach der Geburt des Kindes beziehen. Raiffeisen schafft auch neue Arbeitsplätze. So stieg im Berichtsjahr die Anzahl der teilzeitbereinigten Stellen von 7208 auf 7665.

### Aktive Risikosteuerung

Die Risikokontrolle und -steuerung der Raiffeisen Gruppe hat sich auch in der Krise bewährt. Aus der Krise gewonnene Erkenntnisse werden laufend umgesetzt. Im Vordergrund steht dabei die Ergänzung der modellbasierten Risikoeinschätzung um intuitive Ansätze, welche die Erfahrung der Bankpraktiker nutzen. Ziel ist es, sich abzeichnende Risiken frühzeitig zu erkennen und konsequent zu handeln, unter Umständen, bevor diese Information in den Risikosystemen sichtbar wird. Das Ausmass der Finanzmarktkrise und die damit verbundenen Marktbewegungen haben

Raiffeisen zudem veranlasst, die gesamtwirtschaftlichen Stressszenarien anzupassen.

Die Fortsetzung der Wachstumsstrategie im Kerngeschäft wird begleitet durch den Ausbau des Analyse- und Überwachungsinstrumentariums, auch und gerade im Firmenkundengeschäft, sodass eine aktive Risikosteuerung unter Wahrung des dezentralen Geschäftsmodells jederzeit gewährleistet ist.

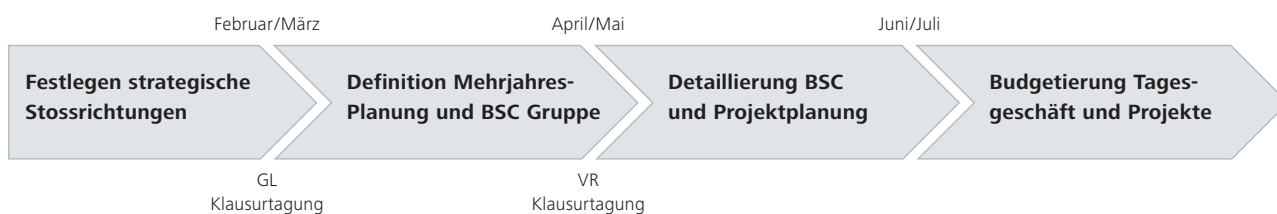
### Messung Zielerreichung 2008

Die Erarbeitung der Strategie erfolgt anhand des strategischen Planungsprozesses. Im Rahmen des jährlichen Überarbeitungsprozesses wird die Strategie verifiziert und aktualisiert. Trends, aktuelle Marktentwicklungen und

neue Rahmenbedingungen fliessen dabei in die Strategiediskussionen und -überarbeitung mit ein (siehe nachstehende Grafik).

Um die strategischen Ziele messen und steuern zu können, setzt die Raiffeisen Gruppe seit mehreren Jahren die Balanced Scorecard (BSC) ein. Mit der BSC ist eine umfassende Sichtweise möglich. Sie misst neben finanziellen Zielgrössen weitere Perspektiven wie Markt/Kunden, Mitarbeitende und Prozesse. Dieses Instrument hat sich bewährt und wird konsequent weiterentwickelt.

Folgende Auswahl an Zielgrössen (KPIs) operationalisieren die strategische Stossrichtung der Raiffeisen Gruppe (siehe untenstehende Tabelle):



### Zielgrössen der Raiffeisen Gruppe

Zielwert	Dimension	Ist-Wert 2008	Zielwert 2008
Wachstum Hypothekarvolumen	Markt/Kunde	7,6%	5,5%
Anzahl Frauen in Schlüsselpositionen	Mitarbeitende	11,5%	10%
Wertberichtigungsanteil	Finanzen	-0,01%	<0,1%
Automatisierungsgrad (STP-Rate) Kernprodukte	Prozesse	99,8%	98%
Rating	Prozesse	Aa1	Aa1



Schritt um Schritt entsteht  
ein neuer Weg,  
wenn er begangen wird.







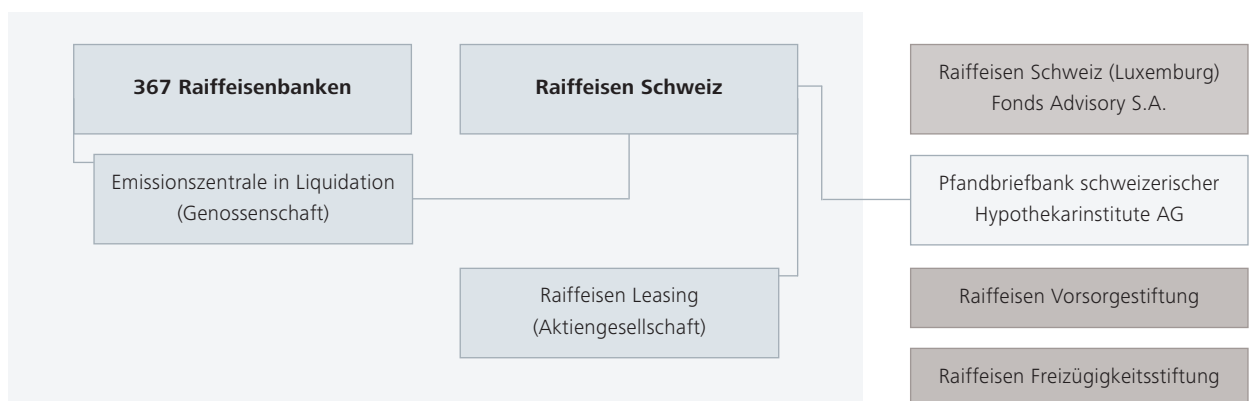
Mit einem verlässlichen Partner an der Seite fällt jeder Schritt leichter. Kein Weg ist zu schwierig, um ihn nicht gemeinsam zu gehen. Als vertrauensvoller Weggefährte rollen die Raiffeisenbanken ihren Kunden und Mitgliedern den roten Teppich aus und machen ihnen so den Weg frei. Sei dies beim Bau des Eigenheims, bei der Vorbereitung auf die dritte Lebensphase oder bei Fragen rund ums Anlegen – die gute und bewährte Partnerschaft mit dem Vertrauen auf das Fachwissen von Experten erleichtert vieles im Leben.

**Corporate Governance** ist ein starkes Fundament im Tun und Handeln der Raiffeisen Gruppe. Es umfasst alle Grundsätze der Unternehmensorganisation, der Führungs- und der Kontrollinstrumente. Dieses Leitsystem schafft Klarheit, Verlässlichkeit und Stabilität und hilft, die Verantwortung gegenüber den Kunden und der Gesellschaft im Allgemeinen zu tragen.

- *Raiffeisen pflegt aus Tradition eine vertrauenswürdige und faire Geschäftspolitik.*
- *Die Trennung von strategischer Leitung, operativer Führung und Kontrollinstanzen ist transparent.*
- *Die Sicherheit ruht auf vier vertrauensbildenden Säulen.*
- *Eigentümer der Raiffeisenbanken sind die Genossenschafter, die Personen ihres Vertrauens in den Verwaltungsrat wählen.*
- *Die Delegiertenversammlung ist das oberste Organ von Raiffeisen Schweiz.*

Die wichtigsten Regulatorien der Corporate Governance der Raiffeisen Gruppe sind in den verbindlichen Dokumenten wie den Statuten, den Organisations- und Geschäftsreglementen, in verschiedenen Anleitungen und Weisungen festgehalten. Neu hat die Raiffeisen Gruppe 2008 ein elektronisches Regulatoriensystem eingeführt, das alle geschäftsrelevanten Gesetze und Dokumente wie Statuten, Reglemente, Anleitungen, Produktkataloge, Formulare sowie Prozessbeschreibungen enthält. Dabei sind die Regelungsverbindlichkeiten sowie die aufsichtsrechtlichen Dokumentationspflichten klar festgehalten. Dank dieser elektronischen Unterstützung können neue Themen, Prozesse und Produkte sowie deren Änderungen zentral aufbereitet und allen Mitarbeitenden unmittelbar verfügbar gemacht werden. Das System schafft damit Klarheit für die Mitarbeitenden in allen Bankprozessen und unterstützt so die Raiffeisenbanken, ihre Kunden noch rascher, gezielter und umfassender zu bedienen.

- im Konsolidierungskreis
- nach Equity-Methode bewertete Beteiligungen
- nicht im Konsolidierungskreis



Der folgende Bericht richtet sich im Wesentlichen nach den Corporate-Governance-Richtlinien (RLCG) der SIX Swiss Exchange, die für Raiffeisen nicht verbindlich sind – deren analoge Anwendung in verschiedenen Themen aber auch für eine nichtkотиerte Gesellschaft sinnvoll ist. Es wird speziell auf die besondere genossenschaftliche Organisationsstruktur der Raiffeisen Gruppe eingegangen. Auch werden die verschiedenen Entscheidungs- und Kompetenzebenen aufgezeigt und erläutert. Alle Angaben beziehen sich – soweit nicht anders vermerkt – auf den Stichtag 31. Dezember 2008.

### Struktur der Raiffeisen Gruppe

Die Raiffeisenbanken und Raiffeisen Schweiz halten gemeinsam die Genossenschaftsanteile der Emissionszentrale. Als Tochtergesellschaften sind die Raiffeisen Leasing und die Raiffeisen Schweiz (Luxemburg) Fonds Advisory S.A. zu 100 Prozent im Besitz von Raiffeisen Schweiz. Ausserdem ist die Raiffeisen Gruppe zu 22,5 Prozent an der Pfandbriefbank schweizerischer Hypothekarinstitute AG beteiligt. Für die Anlage von Geldern aus der 2. und 3. Säule stehen der Gruppe zwei eigenständige Stiftungen zur Verfügung.

### Gruppengesellschaften

Gesellschaft	Tätigkeit	Eigentümer
Raiffeisenbanken	Bankgeschäfte	Genossenschaftsmitglieder
Raiffeisen Schweiz	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Geschäftspolitik und -strategie sowie Kompetenzzentrum für die Raiffeisen Gruppe</li> <li>■ Risikosteuerung</li> <li>■ Sicherstellung der Zentralbankfunktion (Geldausgleich, Liquiditätshaltung und Refinanzierung)</li> <li>■ Zahlungsverkehr</li> <li>■ Bankgeschäfte (vor allem Interbankengeschäfte und Wertschriftenhandel)</li> <li>■ Personalentwicklung</li> <li>■ Führung von Niederlassungen</li> </ul>	Raiffeisenbanken
Raiffeisen Leasing (Aktiengesellschaft)	Investitionsgüterleasing	Raiffeisen Schweiz
Emissionszentrale Schweizerischer Raiffeisenbanken in Liquidation (Genossenschaft)	Ausgabe von Anleiheobligationen im Auftrag und für Rechnung der Raiffeisenbanken	Raiffeisen Schweiz und Raiffeisenbanken
Raiffeisen Schweiz (Luxemburg) Fonds Advisory S.A.	Hält Beteiligung an Raiffeisen Schweiz (Luxemburg) Fonds SICAV und ist als deren Anlageberater tätig. Raiffeisen Schweiz (Luxemburg) Fonds SICAV gibt verschiedene Teilfonds aus (Geldmarktfonds, Obligationenfonds, Aktienfonds, Strategiefonds, Kapitalschutzfonds).	Raiffeisen Schweiz
Raiffeisen Freizügigkeitsstiftung	Freizügigkeitskonten für die Sicherstellung der beruflichen Vorsorge (2. Säule)	
Raiffeisen Vorsorgestiftung	Steuerbegünstigtes individuelles Vorsorgesparsen (3. Säule)	

### Änderungen gegenüber dem Vorjahr

#### *Raiffeisen Finanzierungs AG*

Per 1. Januar 2008 wurde die Raiffeisen Finanzierungs AG an die Aduno-Gruppe verkauft und das Konsumgüterfinanzierungsgeschäft (Konsumgüterleasing und Konsumkredite) erfolgreich überführt. Die Aduno-Gruppe, an der Raiffeisen Schweiz zu 19 Prozent beteiligt ist, ist auf das Kreditkarten- und Konsumkreditgeschäft spezialisiert. Durch die Auslagerung kann das Geschäft der Konsumgüterfinanzierung fokussiert vorangetrieben und das Produktangebot der Raiffeisenbanken weiter optimiert werden. Die bei Raiffeisen Schweiz verbleibende Raiffeisen Leasing konzentriert sich auf Produkte und Dienstleistungen im Bereich des Investitionsgüterleasings.

#### *Raiffeisen Bürgschaftsgenossenschaft*

Am 28. Oktober 2008 haben die Genossenschafter der Fusion der Bürgschaftsgenossenschaft mit Raiffeisen Schweiz rückwirkend auf den 1. Juli 2008 zugestimmt. Das Bürgschaftsgeschäft, welches den Raiffeisenbanken die Kredit- und Darlehenstätigkeit erleichtert, wird künftig von Raiffeisen Schweiz direkt betrieben. Mit der Fusion wurden der Risikotransfer innerhalb der Raiffeisen Gruppe zentralisiert und die Unternehmensstruktur vereinfacht. Es können dadurch bei der Verwaltung und der Überwachung des Risikopools Synergien erzielt werden.

#### *Emissionszentrale Schweizerischer Raiffeisenbanken in Liquidation*

Ende März 2008 wurde die letzte von der Emissionszentrale herausgegebene Anleiheobligation zurückbezahlt. Die Mitglieder haben im April 2008 der Auflösung der Emis-

sionszentrale Schweizerischer Raiffeisenbanken zugestimmt. Seit 1999 werden Anleiheobligationen ausschliesslich von Raiffeisen Schweiz platziert, welche für die Sicherstellung der Refinanzierung der gesamten Gruppe zuständig ist. Die Liquidation der Emissionszentrale wird Mitte 2009 abgeschlossen sein.

#### *Fusionen von Raiffeisenbanken*

Die Zahl der juristisch und organisatorisch selbstständigen Raiffeisenbanken hat im Berichtsjahr durch Fusionen von 390 auf 367 Banken abgenommen. Die Fusionen erfolgten aus betriebs- und marktwirtschaftlichen Überlegungen. Dank dem laufenden Strukturprozess richten sich die einzelnen Raiffeisenbanken optimal auf ihre regionalen Märkte aus. Die Anzahl der selbstständigen Raiffeisenbanken wird in den nächsten Jahren weiterhin leicht abnehmen, während sich die Zahl der Bankstellen kaum verändern wird.

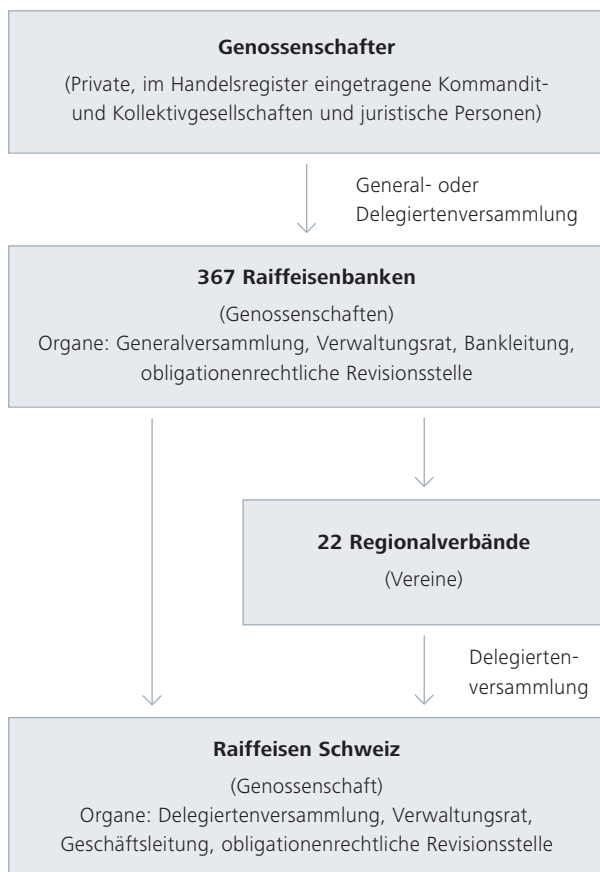
#### *Ausbau Raiffeisen-Standorte*

Die Präsenz in den städtischen Agglomerationen wurde weiter ausgebaut. Die Niederlassung von Raiffeisen Schweiz in Winterthur hat in Seuzach eine Geschäftsstelle eröffnet. Die Raiffeisenbanken haben im 2008 insgesamt 14 neue Geschäftsstellen unter anderem in Biel, Lenzburg und Vevey eröffnet.

### Organisationsstruktur der Raiffeisen Gruppe

Die Entscheidungs- und Kompetenzebenen sind bei Raiffeisen vierstufig:





Die 367 Raiffeisenbanken mit insgesamt 1141 Bankstellen (ohne Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz) sind juristisch und organisatorisch selbstständige Genossenschaften mit selbstgewählten Verwaltungsräten und einer unabhängigen Revisionsstelle. Eigentümer der Raiffeisenbanken sind die Genossenschafter. Die örtliche General- oder De-

legiertenversammlung wählt die Mitglieder des Verwaltungsrats. Diese garantieren den fairen Ausgleich zwischen den Anliegen der einzelnen Bank und denjenigen der Genossenschafter. Die Raiffeisenbanken sind zu 100 Prozent Eigentümer von Raiffeisen Schweiz.

Die Raiffeisenbanken sind in 22 Regionalverbänden zusammengeschlossen, die als Vereine organisiert sind (siehe Seite 64). Die Verbände nehmen eine Bindegliedfunktion zwischen Raiffeisen Schweiz und den einzelnen Raiffeisenbanken wahr. Zu den Aufgaben der Regionalverbände gehören insbesondere die Wahl der Delegierten für die Delegiertenversammlung von Raiffeisen Schweiz, die koordinierte Entfaltung von regionalen Werbeaktivitäten, die Durchführung von Ausbildungsveranstaltungen für die Raiffeisenbanken sowie die Wahrung und Vertretung der Interessen der Raiffeisenbanken gegenüber kantonalen Wirtschaftsverbänden und Behörden.

Raiffeisen Schweiz ist eine Genossenschaft. Mitglied kann jede genossenschaftlich organisierte Bank werden, die sowohl die Musterstatuten der Raiffeisenbanken als auch die Statuten und Reglemente von Raiffeisen Schweiz anerkennt. Raiffeisen Schweiz trägt die Verantwortung für die Geschäftspolitik und -strategie der Raiffeisen Gruppe und fungiert als Kompetenzzentrum für die gesamte Gruppe. Sie vertritt deren nationale und internationale Interessen. Sechs Niederlassungen, die im Kundengeschäft tätig sind, werden direkt von Raiffeisen Schweiz geführt.

Der Fachausschuss Raiffeisenbanken ist ein weiteres Führungsgremium (in der Grafik nicht enthalten). Jeder Regio-

## Die Regionalverbände

Regionalverbände	Präsidenten	Anzahl Mitgliedbanken
<b>15 in der deutschen Schweiz</b>		
Aargauer Verband der Raiffeisenbanken	Thomas Blunschi, Stetten	30
Berner Verband der Raiffeisenbanken	Peter Hunziker, Utzigen	25
Bündner Verband der Raiffeisenbanken	Tino Zanetti, Igis	12
Deutschfreiburger Verband der Raiffeisenbanken	Pius Lehmann, Freiburg	10
Luzerner Verband der Raiffeisenbanken	Kurt Sidler, Ebikon	24
Oberwalliser Verband der Raiffeisenbanken	Claudio Cina, Salgesch	11
Raiffeisenverband Nordwestschweiz	Peter Thüring, Aesch	16
Raiffeisenverband Ob- und Nidwalden	Theddy Frener, Sachseln	4
Raiffeisenverband Zürich und Schaffhausen	Elisabeth Pflugshaupt, Bertschikon	11
Schwyzer Verband der Raiffeisenbanken	Christian Schnetzler, Schwyz	8
Solothurner Verband der Raiffeisenbanken	André Bourquin, Aetigkofen	23
St.Galler Verband der Raiffeisenbanken	Stefan Dudli, Waldkirch	50
Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken	Urs Schneider, Bissegg	19
Urner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Infanger, Erstfeld	4
Zuger Verband der Raiffeisenbanken	Cuno Senn, Cham	8
<b>6 in der französischen Schweiz</b>		
Fédération des Banques Raiffeisen de Fribourg romand	Michel Pauchard, Domdidier	12
Fédération genevoise des Banques Raiffeisen	Pierre Guignard, Cartigny	6
Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen	Philippe Plumey, Fahy	13
Fédération neuchâteloise des Banques Raiffeisen	Claude Ribaux, Bevaix	6
Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand	Jean-Michel Revaz, St-Léonard	20
Fédération vaudoise des Banques Raiffeisen	Alexandre Bula, Thierrens	21
<b>1 in der italienischen Schweiz</b>		
Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano	Mario Verga, Vacallo	40

Mitglieder sind die Raiffeisenbanken sowie die Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz.



nalverband ist mit einem Sitz sowie Raiffeisen Schweiz mit je einem Sitz pro Departement in diesem Ausschuss vertreten. Das Gremium beurteilt aus Sicht der Raiffeisenbanken strategische Themen, Zielsetzungen und Vorhaben und priorisiert sie basierend auf der Vorgabe der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz. Er bestimmt auch die Vertreter für die einzelnen Steuerungsgremien von Raiffeisen Schweiz und sorgt für eine ausreichende Mitarbeit der Raiffeisenbanken in den gruppenweiten Vorhaben und Projekten.

#### Wesentliche Beteiligungen

Alle bedeutenden Beteiligungen der Raiffeisen Gruppe sind im Anhang 3 («Angaben zu wesentlichen Beteiligungen», siehe Seite 112) mit Name, Sitz, Kapital und Stimmanteil angegeben.

#### Bedeutende Genossenschafter

Das Stimmrecht des Genossenschafters ist gemäss Schweizerischem Obligationenrecht auf eine Stimme beschränkt, unabhängig von der Zahl der übernommenen Anteilscheine. Jeder Genossenschafter kann gemäss Statuten höchstens 20'000 Franken am Genossenschaftskapital einer Raiffeisenbank besitzen. Dadurch hat die Raiffeisen Gruppe keine bedeutenden Genossenschafter, die mehr als fünf Prozent der Kapital- oder Stimmrechte halten.

#### Kreuzbeteiligungen

Die Gesellschaften der Raiffeisen Gruppe halten keine Kreuzbeteiligungen.

### Kapitalstruktur und Haftungsverhältnisse

#### Kapitalstruktur

Das Genossenschaftskapital der Raiffeisen Gruppe beträgt 505 Millionen Franken. Dessen genaue Zusammensetzung sowie die Veränderung im Berichtsjahr sind im Anhang 10 «Nachweis des Eigenkapitals» auf Seite 118 ersichtlich.

#### Kapitalveränderungen

Die Mitgliedschaft bei einer Raiffeisenbank und die damit verbundenen Rechte und Pflichten sind eng an die Person des Erwerbers gebunden. Deshalb können einzelne Anteile grundsätzlich nicht weiterverkauft oder übertragen werden. Austretende Genossenschafter haben Anspruch auf die Rückzahlung des Anteilscheines zum inneren Wert, höchstens zum Nennwert. Die Rückzahlung darf erst nach Genehmigung der Jahresrechnung des vierten auf das Erlöschen der Mitgliedschaft folgenden Geschäftsjahres erfolgen, ausser es werden im gleichen Betrag neue Anteilscheine einbezahlt.

Die Anteilscheine werden maximal mit sechs Prozent verzinst.

#### Kapitalveränderungen

(in Mio. CHF)

	2008	2007	2006	2005
Genossenschaftskapital	505	467	428	396
Gewinnreserven	6'910	6'234	5'603	4'972
Gruppengewinn	564	701	655	608
<b>Total</b>	<b>7'979</b>	<b>7'402</b>	<b>6'686</b>	<b>5'976</b>

### Sicherheitsmodell

Das Raiffeisen-Geschäftsmodell, die Geschäftspolitik, die hohen Eigenmittel sowie die Möglichkeit der Mitbestimmung als Genossenschaftsmitglied bieten den Raiffeisen-Kunden umfassende Sicherheit. Das Raiffeisen-System bildet ein vertrauenswürdiges, nachhaltiges Fundament für alle Bankgeschäfte zum Wohl der Kunden (siehe Grafik).

### Haftungsverhältnisse

Die Raiffeisen Gruppe hat in ihren Statuten ein ausgewogenes, auf gegenseitige Haftung beruhendes Sicherheitsnetz zur Deckung finanzieller Schäden verankert. Der Zusammenschluss im Genossenschaftsverbund stellt eine starke und solidarische Schicksals- und Risikogemeinschaft dar. Zusammen mit dem Solidaritätsfonds ist Raiffeisen Schweiz in der Lage, Schadenfälle und Betriebsverluste, die über die Kraft einzelner Verbandsmitglieder hinausgehen, zu decken (siehe Grafik Seite 67).

### 1) Haftung von Raiffeisen Schweiz gegenüber den Raiffeisenbanken

Als übergeordnete Haftungsträgerin garantiert Raiffeisen Schweiz sämtliche Verbindlichkeiten der Raiffeisenbanken und damit der gesamten Raiffeisen Gruppe. Dafür steht Eigenkapital von Raiffeisen Schweiz in der Höhe von 822,3 Millionen Franken zur Verfügung. Gemäss Statuten von Raiffeisen Schweiz haben die Raiffeisenbanken pro 100'000 Franken Bilanzsumme einen Anteilschein von 1000 Franken zu übernehmen. Daraus ergibt sich eine Einzahlungsverpflichtung gegenüber Raiffeisen Schweiz von 1,2 Milliarden Franken, wovon 360 Millionen Franken einbezahlt sind. Raiffeisen Schweiz hat jederzeit das Recht, die offene Einzahlungsverpflichtung der Raiffeisenbanken von 845,1 Millionen Franken einzufordern.



## 2) Solidaritätsfonds

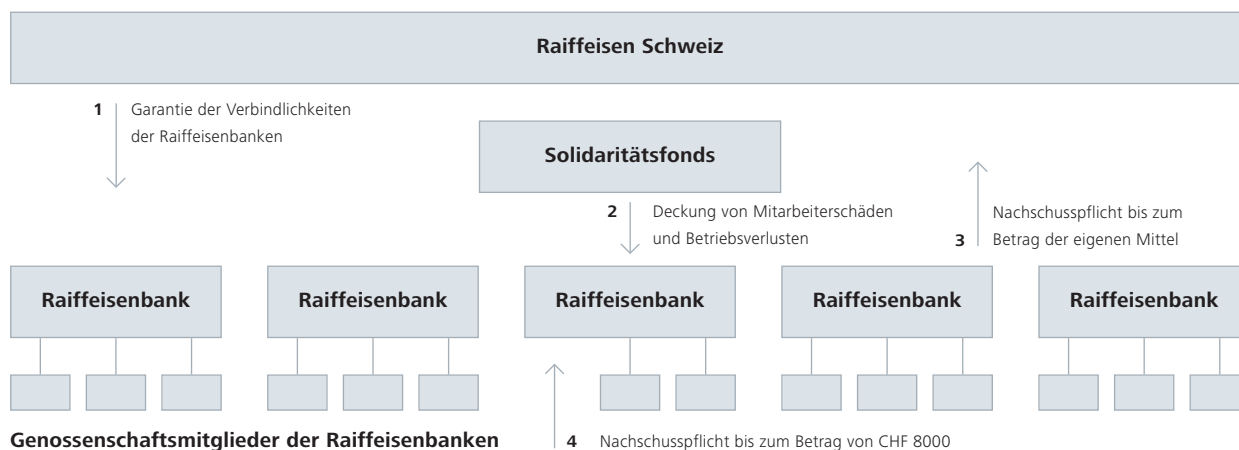
Der Solidaritätsfonds ist – im klassischen Sinne des Solidaritätsgedankens von Raiffeisen – eine organisationsweite Reserve zur Abdeckung von Risiken. Der Fonds deckt Schäden durch Mitarbeitende und Betriebsverluste der Raiffeisenbanken. Die Alimentierung erfolgt durch Beiträge der Raiffeisenbanken und der Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz. Das freie Fondsvermögen beträgt 307,3 Millionen Franken.

## 3) Nachschusspflicht der Raiffeisenbanken gegenüber Raiffeisen Schweiz

Die Raiffeisenbanken haben gemäss Art. 871 OR Nachschüsse zu leisten bis zum Betrag ihrer eigenen Mittel, bestehend aus ausgewiesenem Eigenkapital plus stillen Reserven, ohne Anrechnung der Nachschusspflicht ihrer Genossenschafter. Die Nachschusspflicht der Raiffeisenbanken gegenüber Raiffeisen Schweiz beträgt 7,3 Milliarden Franken.

## 4) Nachschusspflicht der Genossenschafter gegenüber der Raiffeisenbank

Sofern sich aus der Jahresbilanz einer Raiffeisenbank ergibt, dass das Genossenschaftskapital nicht mehr gedeckt ist, haben die Genossenschafter gemäss Art. 871 OR Nachschüsse bis zum Betrag von 8000 Franken zu leisten. Die Nachschusspflicht der Genossenschafter beträgt insgesamt 12,4 Milliarden Franken (siehe Anhang 10 «Nachweis des Eigenkapitals», Seite 118). Die Nachschusspflicht der Genossenschafter der Raiffeisenbanken wurde in der langen Geschichte von Raiffeisen noch nie in Anspruch genommen. Die Nachschusspflicht der Genossenschafter kommt erst als letzte Quelle zum Tragen, wenn sämtliche vorher beschriebenen Massnahmen beziehungsweise die Mittel der gesamten Raiffeisen Gruppe ausgeschöpft sind.



### Weisungsrecht von Raiffeisen Schweiz gegenüber den Raiffeisenbanken

Gemäss Verfügung der FINMA (vormals Eidgenössische Bankenkommission) vom 24. September 1997 hat die Raiffeisen Gruppe die gesetzlichen Eigenmittel-, Risikoverteilungs- und Liquiditätsvorschriften auf konsolidierter Basis zu erfüllen. Die Raiffeisenbanken sind von der Erfüllung dieser Vorschriften auf Basis Einzelinstitut befreit. Voraussetzung für diese Bewilligung bilden der Zusammenschluss der Raiffeisenbanken in einer zentralen Organisation, welche für sämtliche Verpflichtungen garantiert, und das Reglement über die Ausübung des Weisungsrechts von Raiffeisen Schweiz gegenüber den Raiffeisenbanken. Raiffeisen Schweiz überwacht laufend die Entwicklung der Gesamtsituation bei den Raiffeisenbanken, insbesondere die Eigenmittel, Ertragslage, Liquidität und Risikoverteilung. Ist bei einer Raiffeisenbank eine ungünstige Entwicklung eingetreten oder zu erwarten, bietet Raiffeisen Schweiz Unterstützung bei der Erarbeitung und Umsetzung von geeigneten Massnahmen. In schwerwiegenden Fällen besitzt Raiffeisen Schweiz ein Antrags- und Weisungsrecht bezüglich organisatorischer, betriebswirtschaftlicher und personeller Schritte.

### Organe von Raiffeisen Schweiz

#### Delegiertenversammlung

Die Delegiertenversammlung ist das oberste Organ von Raiffeisen Schweiz. Jeder Regionalverband stellt zwei Delegierte. Zusätzlich werden Delegierte aufgrund der Anzahl Raiffeisenbanken pro Regionalverband sowie der Anzahl Genossenschafter und der Bilanzsumme aller Raiffeisenbanken pro Regionalverband zugeteilt. Zurzeit besteht die Delegiertenversammlung aus 163 Mitgliedern.

Die Delegiertenversammlung hat folgende Kompetenzen:





- Änderung der Statuten von Raiffeisen Schweiz sowie Erlass der Musterstatuten für die Raiffeisenbanken
- Erlass des Leitbildes und Festlegung der langfristigen Grundsatzpolitik der Raiffeisen Gruppe
- Erlass der Finanzierungsgrundsätze und des Reglements über die Beiträge der Raiffeisenbanken an Raiffeisen Schweiz
- Genehmigung des Geschäftsberichts, der Gewinn- und Verlustrechnung, der Bilanz sowie der Verteilung des Reingewinns
- Wahl und Abberufung des Verwaltungsrats, dessen Präsidenten sowie der obligationenrechtlichen Revisionsstelle für Raiffeisen Schweiz und Bezeichnung der wählbaren obligationenrechtlichen Revisionsstelle für die Raiffeisenbanken.

#### Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz

Der Verwaltungsrat ist für die Oberleitung, die strategische Ausrichtung sowie für die Aufsicht und Kontrolle der Geschäftsführung und der Geschäftsleitung verantwortlich. Der Verwaltungsrat setzt sich aktuell aus elf Mitgliedern zusammen. Die Mehrheit der Verwaltungsratsmitglieder ist im Berufsleben ausserhalb der Raiffeisen Gruppe tätig. Dank dieser Situation ist garantiert, dass verschiedenste Interessengruppen (aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft) in diesem Führungsgremium vertreten sind.

Kein Mitglied des Verwaltungsrats war in den vergangenen drei Jahren in operativen Funktionen von Raiffeisen Schweiz tätig. Und kein Mitglied des Verwaltungsrats steht mit Raiffeisen Schweiz in einer wesentlichen geschäftlichen Beziehung mit auftragsrechtlichem Charakter.





## Mitglieder des Verwaltungsrats

				
Name	<b>Dr. h.c. rer. pol., lic. iur. Franz Marty</b>	<b>Dr. Marie-Françoise Perruchoud-Massy</b>	<b>Daniel Lüscher*</b>	<b>Philippe Moeschinger</b>
Funktion	Präsident VR und VR-Ausschuss	Vizepräsidentin VR und VR-Ausschuss	Mitglied VR	Mitglied VR
Jahrgang	1947	1955	1961	1960
Wohnort	Goldau SZ	Vercorin VS	Herznach AG	Thônex GE
Im VR seit	2002	1998	2008	2008
Gewählt bis	2010	2010	2010	2010
Berufliche Tätigkeit	Ehemaliger Regierungsrat und Finanzdirektor	Direktorin Institut Economie & Tourisme de la Haute Ecole Valaisanne	Vorsitzender der Bankleitung der Raiffeisenbank Köllikon- Entfelden	Direktor der Fondation pour les Terrains industriels de Genève
Wesentliche Mandate	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bankratsmitglied der Schweizerischen Nationalbank</li> <li>Senatsmitglied der Universität Freiburg</li> <li>Präsident der Verfassungskommission des Kantons Schwyz</li> <li>Stiftungsratspräsident der Schweizer Berghilfe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Präsidentin von Swiss Occidental Leonardo, dem Schweizer Arm des EU-Bildungsprogramms Leonardo da Vinci</li> <li>Stiftungsratsmitglied des Institut Universitaire Kurt Bösch (IUKB), Brämis/Sitten</li> <li>Präsidentin der Association des Métiers d'Art et d'Artisanat du Valais</li> <li>Vorstandsmitglied des Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand</li> </ul>	Keine wesentlichen Mandate	<ul style="list-style-type: none"> <li>VR-Präsident der Banque Raiffeisen d'Arve et Lac</li> <li>Vorstandsmitglied des Fédération genevoise des Banques Raiffeisen</li> </ul>



\* abhängig im Sinn des FINMA-RS 2008/24 Rz 20-24

Fortsetzung Seite 70

## Mitglieder des Verwaltungsrats

				
Name	<b>Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm</b>	<b>Urs Schneider</b>	<b>Christian Spring*</b>	<b>Prof. Dr. Franco Taisch</b>
Funktion	Mitglied VR und VR-Ausschuss	Mitglied VR	Mitglied VR	Mitglied VR und Prüfungsausschuss
Jahrgang	1961	1958	1960	1959
Wohnort	St.Gallen	Bissegg TG	Vicques JU	Neuheim ZG
Im VR seit	2008	2008	2002	2008
Gewählt bis	2010	2010	2010	2010
Berufliche Tätigkeit	Geschäftsführender Direktor des Instituts für Betriebswirtschaft an der Universität St.Gallen (HSG)	Stv. Direktor, Leiter Kommunikation und Geschäftsleitungsmitglied des Schweizerischen Bauernverbandes	Vorsitzender der Bankleitung der Banque Raiffeisen du Val-Terbi	Adjunct Faculty Member der Executive School of Management, Technology and Law der Universität St.Gallen und Titularprofessor für Finanzmarktrecht und Legal Management an der Universität Luzern; Inhaber von taischconsulting, Zug
Wesentliche Mandate	<ul style="list-style-type: none"> <li>VR-Mitglied der Hoffmann Neopac AG, Thun</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vorstandspräsident des Thurgauer Verbandes der Raiffeisenbanken</li> <li>VR-Mitglied der Raiffeisenbank Regio Weinfelden</li> <li>Mitglied des Grossen Rates des Kantons Thurgau</li> <li>Sekretär des Landwirtschaftlichen Klubs der Bundesversammlung und der Konferenz bauerlicher Parlamentarier</li> <li>VR-Mitglied Schweizerische Agrarmedien und «Agri» (Westschweizer Bauernzeitung)</li> <li>Vorstandsmitglied Agromarketing Suisse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vizepräsident des Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VR-Präsident der Swiss Rock Asset Management AG, Zürich</li> <li>Hauptdozent am Swiss Finance Institute, Zürich/Genf/Lugano</li> <li>Fachrat an der Hochschule Luzern, Wirtschaft, Institut für Finanzdienstleistungen, Zug</li> </ul>

\* abhängig im Sinn des FINMA-RS 2008/24 Rz 20-24

			
<b>Name</b>	<b>Mario Verga</b>	<b>Lic. iur. Edgar Wohlhauser</b>	<b>Werner Zollinger</b>
<b>Funktion</b>	Mitglied VR	Mitglied VR und Präsident Prüfungsausschuss	Mitglied VR und Prüfungsausschuss
<b>Jahrgang</b>	1949	1961	1958
<b>Wohnort</b>	Vacallo TI	Schmitten FR	Männedorf ZH
<b>Im VR seit</b>	2000	2006	2006
<b>Gewählt bis</b>	2010	2010	2010
<b>Berufliche Tätigkeit</b>	Anwalt/Notar, Mitinhaber Anwalts- und Notariatsbüro Vassali-Verga in Chiasso und Lugano	Partner bei Ernst & Young AG	Geschäftsführer ProjectGo AG
<b>Wesentliche Mandate</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Präsident des Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano</li> <li>■ VR-Mitglied der Banca Raiffeisen Morbio-Vacallo</li> </ul>	Keine wesentlichen Mandate	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ VR-Präsident der Raiffeisenbank rechter Zürichsee, Männedorf</li> <li>■ Vizepräsident des Gemeinderats Männedorf</li> <li>■ Vorstandsmitglied der Raumplanungsgruppe Pfannenstil</li> </ul>

Angaben zu Ausbildung und beruflichem Hintergrund sind auf der Webseite von Raiffeisen, [www.raiffeisen.ch](http://www.raiffeisen.ch), ersichtlich.



*Zusammensetzung, Wahl und Amtszeit*

Der Verwaltungsrat besteht aus neun bis zwölf Mitgliedern. Bei der Zusammensetzung dieses Gremiums wird auf eine angemessene Vertretung der Sprachregionen sowie von Bankbehörden der Raiffeisenbanken geachtet. Grundsätzlich soll die Hälfte des Verwaltungsrats aus Vertretern der Raiffeisenbanken bestehen.

Ein Mitglied des Verwaltungsrats wird für die Amtsdauer von zwei Jahren gewählt (laufende Amtsdauer: 2008 bis 2010) und kann längstens zwölf Jahre dem Verwaltungsrat angehören. Verwaltungsratsmitglieder scheiden nach Ablauf derjenigen Amtsperiode aus, in der sie das 65. Altersjahr vollenden.

*Interne Organisation*

Der Verwaltungsrat versammelt sich so oft es die Geschäfte erfordern, mindestens aber viermal pro Jahr. Im Jahr 2008 ist der Verwaltungsrat siebenmal zusammengekommen. Die Beschlussfassung erfolgt mit dem absoluten Mehr der anwesenden Mitglieder, bei Zirkularbeschlüssen mit dem absoluten Mehr aller Mitglieder. Bei Stimmengleichheit zählt die Stimme des Präsidenten doppelt. Über die Beschlüsse wird ein Protokoll geführt. Einmal jährlich geht der Verwaltungsrat in Klausur und überprüft seine Tätigkeit.

Die Mitglieder der Geschäftsleitung nehmen in der Regel an den Sitzungen des Verwaltungsrats, des Verwaltungsratsausschusses und des Prüfungsausschusses teil. Sie haben beratende Stimmen und das Recht zur Antragsstellung.

*Aufgaben des Verwaltungsrats*

Gemäss dem schweizerischen Obligationenrecht, den Statuten und dem Geschäftsreglement von Raiffeisen Schweiz hat der Verwaltungsrat folgende Hauptaufgaben:

- Beschluss über Aufnahme oder Ausschluss von Raiffeisenbanken
- Festlegung der Geschäftspolitik der Raiffeisen Gruppe, der Risikopolitik und der für die Geschäftsführung von Raiffeisen Schweiz erforderlichen Reglemente und Kompetenzordnungen
- Ernennung und Entlassung des Vorsitzenden und der Mitglieder der Geschäftsleitung, des Leiters der Internen Revision sowie deren Stellvertreter
- Wahl und Abberufung der bankengesetzlichen Revisionsstelle für Raiffeisen Schweiz und die Raiffeisenbanken
- Erlass der für die Geschäftsführung der Raiffeisenbanken nötigen Reglemente
- Vorbereitung der Delegiertenversammlung und Ausführung deren Beschlüsse

Der Verwaltungsrat genehmigt zudem die Aufgaben und Strategien sowie die finanzielle Planung und Rechnungslegung von Raiffeisen Schweiz und den Gruppenunternehmen. Der Verwaltungsrat kann weitere Ausschüsse mit zeitlich befristeten oder unbefristeten Aufgaben bestellen. Die Pflichten und Befugnisse der ständigen Ausschüsse sind in einem Reglement festgehalten.

## Verwaltungsratsausschüsse

Ausschuss	Mitglieder	Zusammensetzung, Aufgaben und Kompetenzabgrenzung
Verwaltungsrats- ausschuss	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dr. h.c. Franz Marty (Präsident)</li> <li>■ Dr. Marie-Françoise Perruchoud-Massy (Vizepräsidentin)</li> <li>■ Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm</li> </ul>	<p>Der Verwaltungsrat bestimmt den Verwaltungsratsausschuss, dem der Präsident, die Vizepräsidentin und mindestens ein weiteres Mitglied des Verwaltungsrats angehören.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vorbereiten der Geschäfte des Verwaltungsrats</li> <li>■ Festsetzung der generellen Anstellungsbedingungen, Sozialleistungen und Spesenentschädigungen sowie Erlass von Weisungen betreffend Eigengeschäften der Mitglieder der Geschäftsleitung und der Mitarbeitenden von Raiffeisen Schweiz</li> <li>■ Festlegung der Entschädigungen an die Mitglieder der Geschäftsleitung</li> <li>■ Bestimmung von Mandatsübernahmen im Auftrag von Raiffeisen Schweiz und Bewilligung sonstiger Mandatsübernahmen durch Organe und Mitarbeitende</li> <li>■ Beschluss über bedeutende Investitionen und entsprechende vertragliche Verpflichtungen</li> </ul>
Prüfungs- ausschuss	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Lic. iur. Edgar Wohlhauser (Präsident)</li> <li>■ Prof. Dr. Franco Taisch</li> <li>■ Werner Zollinger</li> </ul>	<p>Der Prüfungsausschuss besteht aus drei Mitgliedern des Verwaltungsrats, die über angemessene Kenntnisse und Erfahrung im Finanz- und Rechnungswesen verfügen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Unterstützung des Verwaltungsrats im Bereich der Risikopolitik</li> <li>■ Unterstützung des Verwaltungsrats bei der Überwachung der Geschäftsleitung bezüglich Wirksamkeit der internen Kontrollsysteme sowie im Finanz- und Rechnungswesen</li> <li>■ Beurteilung der Einhaltung von gesetzlichen, regulatorischen und internen Vorschriften sowie marktüblichen Standards und Standesregeln</li> <li>■ Sicherstellung der Qualität der internen und externen Revision und deren Zusammenarbeit</li> </ul>

*Kompetenzregelung*

Die Abgrenzung der Kompetenzen zwischen Verwaltungsrat, dessen Ausschüssen, dem Vorsitzenden der Geschäftsleitung und der Geschäftsleitung sind in den Statuten, die im Internet unter [www.raiffeisen.ch](http://www.raiffeisen.ch) aufgeschaltet sind, dem Geschäftsreglement und der Kompetenzordnung von Raiffeisen Schweiz detailliert festgelegt.

*Informations- und Kontrollinstrumente*

Der Verwaltungsrat wird auf mehreren Wegen über die Aktivitäten der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz informiert. Der Präsident des Verwaltungsrats und der Leiter der Internen Revision können zur gegenseitigen Information auch an den Sitzungen der Geschäftsleitung teilnehmen. Zudem ist die Geschäftsleitung verpflichtet, den Verwaltungsrat regelmässig über die Finanz-, Ertrags- und Risikolage sowie über aktuelle Entwicklungen und ausserordentliche Vorkommnisse der Raiffeisen Gruppe zu orientieren.

*Risikomanagement und Compliance*

Das Risikomanagement und das Compliance Office sind in den Ausführungen zur Risikopolitik und Risikokontrolle auf den Seiten 28 bis 39 ausführlich beschrieben.

*Interne Revision*

Die Interne Revision unterstützt den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung bei der Erfüllung ihrer Aufgaben durch objektive und unabhängige Beurteilung der Wirksamkeit von Kontroll- und Risikomanagementprozessen. Sie überprüft die Einhaltung gesetzlicher, statutarischer und reglementarischer Vorschriften und die Funktionsweise der

betrieblichen Organisation, des Informationswesens, des Rechnungswesens und der Informatik. Seit 1989 ist Kurt Zobrist Leiter der Internen Revision. Er untersteht fachlich direkt dem Prüfungsausschuss.

**Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz**

Der Geschäftsleitung obliegt die Führung des operativen Geschäfts der Raiffeisen Gruppe. Sie ist insbesondere zuständig für die Erkennung der für die Raiffeisen Gruppe relevanten Umwelteinflüsse und -veränderungen, die Entwicklung der notwendigen Strategien und die Sicherstellung der entsprechenden Umsetzungsmassnahmen. Im Rahmen der gesetzlichen und reglementarischen Bestimmungen ist die Geschäftsleitung für den Vollzug der Beschlüsse der ihr übergeordneten Organe, für die kompetente, sichere, zukunfts- und erfolgsorientierte Führung, für die finanzielle und personelle Organisation sowie für die Umsetzung der Risikopolitik verantwortlich.

Die Geschäftsleitung setzt sich aus dem Vorsitzenden und sechs weiteren Mitgliedern zusammen. In der Regel tritt sie einmal wöchentlich unter der Leitung des Vorsitzenden zusammen. Die Geschäftsleitung ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit der Mitglieder anwesend ist. Sie entscheidet grundsätzlich durch Konsens. Kommt keine Einigung zustande, erfolgt die Beschlussfassung mit einfachem Mehr und Stichentscheid des Vorsitzenden. Die Beschlüsse werden protokolliert.

Die erweiterte Geschäftsleitung besteht aus der Geschäftsleitung und dem Leiter Gruppen-Risikosteuerung. Sie tritt einmal monatlich zusammen und ist insbesondere zu-

ständig für die Strategieumsetzung, die Wahrnehmung der Funktion eines Risikoausschusses, die Budgetierung und Budgetkontrolle, das Bestimmen der Applikationsarchitektur sowie die Projektsteuerung.

Die Geschäftsprozesse von Raiffeisen Schweiz sind auf sechs Departemente verteilt (siehe Organigramm auf den Seiten 78/79).

Die Mitglieder der Geschäftsleitung sowie der erweiterten Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz werden vom Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz gewählt. Im Berichtsjahr haben folgende Mitglieder ihre Geschäftsleitungsfunktion aufgenommen: Michael Auer, Leiter Departement Services (COO); Damir Bogdan, Leiter Departement IT (CIO); Gabriele Burn, Leiterin Departement Niederlassungen, und Marcel Zoller, Leiter Departement Finanzen (CFO). Robert Signer, der seit 1999 das Departement Niederlassungen geführt hatte, ging im Juli 2008 in Pension.





#### **Managementverträge**

Bei Raiffeisen bestehen keine Managementverträge mit Dritten.





#### **Obligationenrechtliche Revisionsstelle**

Seit dem Geschäftsjahr 2007 ist die PricewaterhouseCoopers AG anstelle der bisherigen Aufsichtsräte bei den Raiffeisenbanken die obligationenrechtliche Revisionsstelle für die gesamte Raiffeisen Gruppe. Sie wird von den Delegierten jeweils für eine Amtsdauer von drei Jahren gewählt. Die Rechte und Pflichten bestimmen sich nach den Vorschriften des Obligationenrechts.

## Mitglieder der Geschäftsleitung

				
<b>Name</b>	<b>Dr. Pierin Vincenz</b>	<b>Dr. Patrik Gisel</b>	<b>Michael Auer</b>	<b>Damir Bogdan</b>
<b>Funktion, Antritt</b>	Vorsitzender der Geschäftsleitung (CEO), 1999	Leiter Departement Markt und Stellvertreter des Vorsitzenden, 2000	Leiter Departement Services (COO), 2008	Leiter Departement IT (CIO), 2008
<b>Jahrgang</b>	1956	1962	1964	1969
<b>Wohnort</b>	Niederteufen AR	Erlenbach ZH	Speicher AR	St.Gallen
<b>Wesentliche Mandate</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ VR-Präsident der Aduno Holding AG</li> <li>■ VR-Präsident der Aduno SA</li> <li>■ Mitglied des VR-Ausschusses der Schweizerischen Bankiervereinigung</li> <li>■ VR-Mitglied der Vontobel Holding AG</li> <li>■ VR-Mitglied der Helvetia Versicherungen</li> <li>■ VR-Mitglied der Pfandbriefbank schweizerischer Hypothekarinstitute AG</li> <li>■ VR-Mitglied der SIX Group AG</li> <li>■ VR-Präsident der Plozza Vini SA</li> <li>■ Stiftungsratsmitglied des Swiss Finance Institute</li> <li>■ Member of the Steering Committee UNICO Banking Group Brussels</li> <li>■ VR-Vizepräsident der Raiffeisen Jubiläumsstiftung</li> <li>■ Vorstandsmitglied der Pflegekinder-Aktion Schweiz</li> <li>■ Stiftungsratsmitglied Ostschweizerische Stiftung für Klinische Krebsforschung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Beiratspräsident Swiss ICT</li> <li>■ Beiratsmitglied des Swiss Finance Forum</li> <li>■ Beiratsmitglied des Swiss IT Leadership Forum</li> <li>■ Beiratsmitglied Schweizerisches Bankenseminar</li> <li>■ VR-Präsident der Raiffeisen Schweiz (Luxemburg) Fonds Advisory S.A.</li> <li>■ Stiftungsratspräsident der Raiffeisen Vorsorgestiftung</li> <li>■ Stiftungsratspräsident der Raiffeisen Freizügigkeitsstiftung</li> <li>■ Vizepräsident des Vereins Einlagensicherung der Schweizer Banken und Effektenhändler</li> <li>■ Vizepräsident der Kommission für das Kundengeschäft Schweiz der Schweizerischen Bankiervereinigung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vizepräsident des Fachhochschulrats St.Gallen</li> <li>■ Präsident der Kommission für Personalfragen der Schweizerischen Bankiervereinigung</li> <li>■ VR-Mitglied der Raiffeisen Pensionskasse, des Raiffeisen Pensionsfonds und der Arbeitgeberstiftung Raiffeisen</li> <li>■ Mitglied des Beirats der Executive School der Universität St.Gallen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mitglied des Forschungsrats des Instituts für Wirtschaftsinformatik an der Hochschule St.Gallen</li> <li>■ Mitglied des Technical Advisory Board Oracle Schweiz</li> </ul>

Angaben zu Ausbildung und beruflichem Hintergrund sind auf der Webseite von Raiffeisen, [www.raiffeisen.ch](http://www.raiffeisen.ch), ersichtlich.

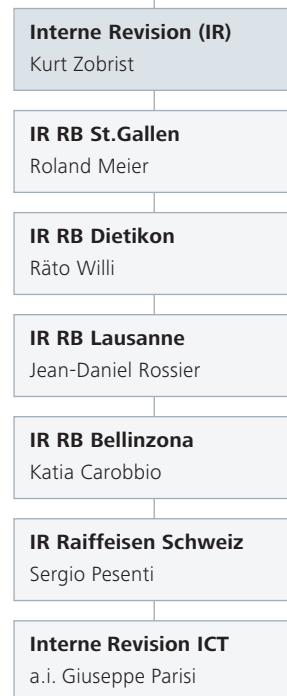
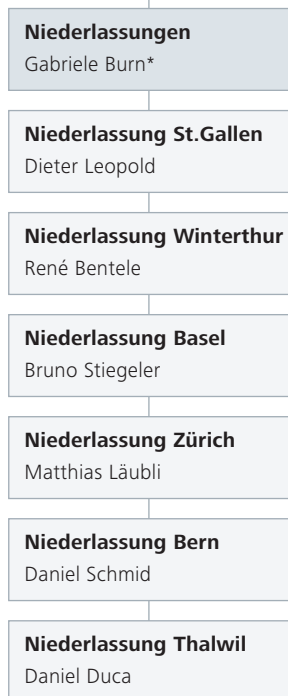
				
Name	<b>Paulo Brügger</b>	<b>Gabriele Burn</b>	<b>Marcel Zoller</b>	<b>Dr. Beat Hodel*</b>
Funktion, Antritt	Leiter Departement Zentralbank, 2005	Leiterin Departement Niederlassungen, 2008	Leiter Departement Finanzen (CFO), 2008	Leiter Gruppen- Risikosteuerung, 2005
Jahrgang	1966	1966	1957	1959
Wohnort	Zumikon ZH	Krattigen BE	Goldach SG	Bäch SZ
Wesentliche Mandate	<ul style="list-style-type: none"> <li>VR-Präsident der Emissions- zentrale Schweizerischer Raiffeisenbanken in Liquidation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Präsidentin Klimastiftung Schweiz</li> <li>VR-Mitglied SVIT Swiss Real Estate School AG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vorstandsmitglied der Stiftung Valida, St.Gallen</li> </ul>	Keine wesentlichen Mandate

\* Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung

## Organigramm von Raiffeisen Schweiz







\* Mitglied der Geschäftsleitung

\*\* Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung

Stand 3. März 2009

### Entschädigungssystem

Weil die Raiffeisen Gruppe stark gewachsen ist und das Interesse zugenommen hat, hat der Verwaltungsrat das Entschädigungsmodell systematisiert und stellt dieses 2009 vor. Das Entschädigungssystem ist auf die genossenschaftliche Zielsetzung ausgerichtet, die Raiffeisen Gruppe qualitativ wachsen zu lassen und sie langfristig zu sichern.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats von Raiffeisen Schweiz werden entsprechend ihrer Verantwortung und ihrem Zeitaufwand vergütet. Die jährliche Vergütung des einzelnen Mitglieds beträgt mindestens 55'000 Franken und höchstens 260'000 Franken und enthält keine Erfolgsbeteiligung. In diesem Rahmen werden jene Mitglieder höher als mit dem Grundbetrag entschädigt, die einem Ausschuss angehören, einen Ausschuss leiten oder den Verwaltungsrat präsidieren. Die höchste Entschädigung bezieht der Verwaltungsratspräsident.

Die Mitglieder der Geschäftsleitung erhalten einen Jahreslohn, der aus einem festen und aus einem variablen Teil besteht. Der feste Teil wird nach dem Arbeitsmarktwert, den Anforderungen des zugeteilten Departements, der Führungsverantwortung und der Seniorität vereinbart. Die Bandbreite für den festen Teil beträgt mindestens 300'000 Franken und höchstens 1'200'000 Franken. Der variable Teil ist abhängig vom jährlichen Leistungsausweis und Erfolg. Er kann im Einzelfall höchstens zwei Drittel des festen Teils erreichen. Damit resultiert eine Obergrenze für die Totalkompensation von 2'000'000 Franken, die vom Vorsitzenden der Geschäftsleitung erreicht werden kann.

Als Kriterien für die Beurteilung von Leistung und Erfolg gelten: die für jeweils drei Jahre gesetzten Ziele des einzelnen Geschäftsleitungsmitglieds in seinem Departement, der Fortschritt von strategischen Initiativen und Projekten der Raiffeisen Gruppe sowie der Nettogewinn der Raiffeisen Gruppe im Marktvergleich.

Der Verwaltungsrat hat das Entschädigungssystem beschlossen und wird die Bandbreiten periodisch überprüfen. Der Verwaltungsratsausschuss besorgt die Aufgaben eines Entschädigungsausschusses.

### Mitwirkungsrechte

Die Mitwirkungsrechte der Genossenschafter sind auf zwei Ebenen zu betrachten: auf der Ebene der Raiffeisenbanken und auf der Ebene von Raiffeisen Schweiz.

### Raiffeisenbanken

Genossenschafter der einzelnen Raiffeisenbanken sind gemäss Artikel 7 der Statuten der Raiffeisenbanken juristische und natürliche Personen.

### *Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung*

Jeder Genossenschafter verfügt über eine Stimme, unabhängig von der Anzahl der übernommenen Anteilscheine. Ein Mitglied kann sich durch ein anderes Mitglied, den Ehepartner oder einen Nachkommen vertreten lassen. Ein Bevollmächtigter darf nur ein Mitglied vertreten und bedarf dazu einer schriftlichen Vollmacht. Vertreter von Kollektiv- und Kommanditgesellschaften sowie juristische Personen haben sich durch schriftliche Vollmacht auszuweisen.

#### *Statutarische Quoren*

Die Generalversammlungen fassen ihre Beschlüsse und vollziehen die Wahlen mit dem absoluten Mehr der abgegebenen Stimmen, soweit es das Gesetz oder die Statuten nicht anders bestimmen. Bei Stimmengleichheit ist nach weiterer Diskussion nochmals abzustimmen. Bei erneuter Stimmengleichheit ist der Antrag abgelehnt.

#### *Einberufung der Generalversammlung und Traktandierung*

Die Generalversammlung wird durch den Verwaltungsrat der Raiffeisenbank, nötigenfalls durch die obligationenrechtliche Revisionsstelle, mindestens fünf Tage vor dem Versammlungstag einberufen. Die Einladung hat unter Angabe der Traktanden persönlich und schriftlich zu erfolgen. Gleichzeitig sind die Jahresrechnung und die Bilanz in den Kundenräumen aufzulegen.

#### *Delegiertenversammlung und Urabstimmung*

Hat die Bank mehr als 500 Mitglieder, kann die Generalversammlung mit Zustimmung von drei Vierteln der abgegebenen Stimmen ihre Befugnisse einer Delegiertenversammlung übertragen oder durch schriftliche Stimmabgabe (Urabstimmung) wahrnehmen.

#### **Raiffeisen Schweiz**

Genossenschafter von Raiffeisen Schweiz sind die rechtlich selbstständigen Raiffeisenbanken. Sie bestimmen die Delegierten als oberstes Organ von Raiffeisen Schweiz (Zusammensetzung siehe Abschnitt «Delegiertenversammlung», Seite 68).

#### *Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung*

Gemäss Artikel 26 der Statuten von Raiffeisen Schweiz ver-

fügt jeder Delegierte an der Delegiertenversammlung über eine Stimme. Eine Vertretung ist ausschliesslich durch einen gewählten Ersatzdelegierten möglich.

#### *Statutarische Quoren*

Die Delegiertenversammlung fasst ihre Beschlüsse und vollzieht die Wahlen mit dem absoluten Mehr der abgegebenen Stimmen, soweit es das Gesetz oder die Statuten nicht anders bestimmen. Bei Stimmengleichheit ist nach erfolgter Diskussion nochmals abzustimmen. Erreichen bei Wahlen nicht genügend Kandidaten das absolute Mehr, entscheidet in einem zweiten Wahlgang das relative Mehr. Ein Beschluss über die Änderung der Statuten wird mit zwei Dritteln der abgegebenen Stimmen gefasst.

#### *Einberufung der Delegiertenversammlung und Traktandierung*

Für die Einberufung der ordentlichen Delegiertenversammlung gilt

- a) fünf Monate vor der Versammlung: Bekanntgabe von Datum, Ort und Zeit der Versammlung sowie der Daten für das gesamte Verfahren;
  - b) zwölf Wochen vor der Versammlung: Einreichung von Anträgen zur Aufnahme von Geschäften auf die Traktandenliste;
  - c) vier Wochen vor der Versammlung: Versand der vom Verwaltungsrat festgelegten Traktandenliste und der Beschlussunterlagen sowie allfälliger Wahlvorschläge.
- Für die Einberufung einer ausserordentlichen Delegiertenversammlung sind kürzere Fristen zulässig.

#### **Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen**

Mit den Anteilscheinen sind die Mitglieder der Genossenschaft zu gleichen Teilen auch Mitbesitzer ihrer Raiffeisen-

bank. Ein Mitglied kann mehrere Anteilscheine zeichnen, maximal jedoch zehn Prozent des bestehenden Genossenschaftskapitals oder 20'000 Franken pro Raiffeisenbank. Durch diese Beschränkung sind statutarische Regeln betreffend Angebotspflicht und Kontrollwechselklauseln für die Raiffeisen Gruppe nicht relevant.

### **Revisionsstelle**

#### **Raiffeisenbanken**

Die PricewaterhouseCoopers AG ist seit Juni 2005 externe Revisionsstelle für die einzelnen Raiffeisenbanken. Sie wird dabei in der Durchführung der von der FINMA geforderten bankengesetzlichen Prüfungen bei den Raiffeisenbanken durch die Interne Revision der Raiffeisen Gruppe unterstützt.

#### **Raiffeisen Schweiz und Gruppengesellschaften**

Externe Revisionsstelle von Raiffeisen Schweiz, der Emis-sionszentrale Schweizerischer Raiffeisenbanken in Liquidation und der Raiffeisen Leasing ist die PricewaterhouseCoopers AG in St.Gallen.

#### **Raiffeisen Gruppe**

Für die Prüfung der konsolidierten Jahresrechnung ist ebenfalls die PricewaterhouseCoopers AG, St.Gallen, zuständig. Beat Rütsche ist seit dem Geschäftsjahr 2008 leitender Prüfer und für das Mandat verantwortlich.

#### **Revisionshonorar**

Die Raiffeisenbanken bezahlen der Internen Revision von Raiffeisen Schweiz im Berichtsjahr für die bankengesetzlichen Prüfungen und internen Revisionen Honorare in der Höhe von 15,5 Millionen Franken.

Die PricewaterhouseCoopers AG verrechnete der Raiffeisen Gruppe im Geschäftsjahr 2008 insgesamt 15,4 Millionen Franken für Dienstleistungen im Zusammenhang mit der ordentlichen Prüfung der einzelnen Jahresrechnungen, der Gruppenrechnung sowie den bankengesetzlichen Prüfungen.

Zudem stellten die PricewaterhouseCoopers AG und die KPMG AG der Raiffeisen Gruppe 1,6 Millionen Franken für andere Beratungsdienstleistungen in Rechnung.

#### **Informationsinstrumente der externen Revision**

Die Berichte der Revisionsstelle sowie die Risikoeinschätzung und die daraus abgeleitete Prüfungsplanung werden vom Prüfungsausschuss behandelt und mit dem leitenden Prüfer besprochen.

#### **Aufsichts- und Kontrollinstrumente gegenüber der externen Revision**

Die Prüfgesellschaft PricewaterhouseCoopers AG erfüllt die Voraussetzungen des Bankengesetzes und ist von der FINMA zur Prüfung von Bankinstituten zugelassen. Der Prüfungsausschuss beurteilt jährlich die Leistung, die Honorierung und die Unabhängigkeit der externen Prüfgesellschaft und stellt deren Zusammenarbeit mit der Internen Revision sicher.

#### **Informationspolitik**

Zu den Richtlinien in der Unternehmensphilosophie der Raiffeisen Gruppe gehört eine offene, aktive und transparente Informationspolitik. Die Kommunikation gegenüber ihren Anspruchsgruppen – den Genossenschaffern, den Kunden, den Mitarbeitenden und der Öffentlichkeit –

geht über die gesetzlichen Anforderungen hinaus und folgt den Grundsätzen der Wahrheit, der Kontinuität sowie der Übereinstimmung von Wort und Tat. Die wichtigsten Informationsquellen sind dabei die Internetplattform, der Geschäftsbericht, der Halbjahresbericht sowie die Medienkonferenzen der Raiffeisen Gruppe. Den Mitarbeitenden dienen neben diesen Kanälen das Intranet und die Mitarbeiterzeitschrift als Informationsquellen.

Aktuelle Veränderungen und Entwicklungen sowie ausserordentliche Ereignisse werden zielgruppen- und termingerecht durch verschiedene Kommunikationskanäle publiziert. Die Publikationen und Medienmitteilungen sind im Internet verfügbar.

Die Genossenschafter werden zudem durch ihre Raiffeisenbank persönlich, direkt und umfassend an der jährlichen Generalversammlung, an Kundenanlässen sowie durch das regelmässig erscheinende Kundenmagazin «Panorama» informiert.

#### **Mediencommuniqués im 2008**

Sämtliche im Berichtsjahr veröffentlichten Mediencommuniqués sind im Mediacorner auf [www.raiffeisen.ch/medien](http://www.raiffeisen.ch/medien) ersichtlich.

#### **Offenlegungspflichten im Zusammenhang mit der Eigenmittelunterlegung**

Die Raiffeisen Gruppe als zentrale Organisation ist gegenüber der FINMA zur Erfüllung der Eigenmittelvorschriften verpflichtet und untersteht damit den aufsichtsrechtlich geforderten Offenlegungspflichten. Die Publikation erfolgt in Einklang mit den Vorschriften der Eigenmittelverordnung

(ERV) vom 29. September 2006 und dem FINMA-Rundschreiben 2008/22 «Offenlegungspflichten im Zusammenhang mit der Eigenmittelunterlegung bei Banken».

Die halbjährliche Eigenmittel-Offenlegung mit umfassenden qualitativen und quantitativen Informationen bezüglich anrechenbaren und erforderlichen Eigenmitteln sowie zu den Kredit-, Markt- und operationellen Risiken sind auf der Website von Raiffeisen ([www.raiffeisen.ch](http://www.raiffeisen.ch)) verfügbar. Die Publikation zum Jahresabschluss erfolgt zusätzlich im Geschäftsbericht der Raiffeisen Gruppe (siehe Seite 128 ff.).

Im Rahmen der aufsichtsrechtlichen Eigenmittel-Berichterstattung legt die Raiffeisen Gruppe der Schweizerischen Nationalbank halbjährlich Berichte über die Eigenmittelsituation vor.

#### **Agenda 2009**

Bekanntgabe Jahresergebnis an der Bilanz-Medienkonferenz	5. März
Herausgabe des Geschäftsberichts 2008	Mitte April
Delegiertenversammlung in St.Gallen	13. Juni
Bekanntgabe des Halbjahresergebnisses	19. August

#### **Kontakt**

Raiffeisen Schweiz, Unternehmenskommunikation  
Raiffeisenplatz, CH-9001 St.Gallen  
Telefon +41 71 225 81 64, Fax +41 71 225 86 50  
E-Mail: [pr@raiffeisen.ch](mailto:pr@raiffeisen.ch)

Jeder Mensch stützt sich in seinem Leben auf ihm Vertrautes. Dieses liegt zumeist in seiner Nähe. Nahe bei ihren Kunden sind die Raiffeisenbanken mit ihrem dichten Bankstellennetz. Überall in der Schweiz sind Kunden und Mitglieder mit wenigen Schritten in der nächsten Raiffeisenbank. Diese hohe Präsenz garantiert eine einzigartige lokale Nähe, bei der Vertrauen, Sicherheit und Stabilität im Zentrum stehen.





Um weit zu kommen,  
muss man in der Nähe beginnen.





**Geschäftsverlauf** Die Raiffeisen Gruppe hat 2008 mit einem Bruttogewinn von 883,4 Millionen Franken und einem Gruppengewinn von 564,4 Millionen Franken das viertbeste Ergebnis ihrer Geschichte erzielt. Dieses Resultat ist angesichts der wirtschaftlichen Turbulenzen erfreulich – das Raiffeisen-Geschäftsmodell hat sich auch in der Finanzmarktkrise bewährt.

- 
- *Die Kundengelder überschreiten dank des enormen Zuflusses erstmals die 100-Milliarden-Franken-Grenze.*
  - *Die Risikosituation der Raiffeisen Gruppe ist weiterhin erfreulich: Trotz des Volumenanstiegs der Ausleihungen hat der Bestand der gefährdeten Forderungen abgenommen.*
  - *Die Börsenflaute und der Konjunkturabschwung haben leichte Spuren im Betriebsertrag hinterlassen.*
  - *Sondereffekte haben den Sachaufwand, die Abschreibungen sowie den ausserordentlichen Erfolg beeinflusst.*
  - *Die hohe Sicherheit und stabile Situation der Bankengruppe spiegeln sich im Eigenmitteldeckungsgrad von 236 Prozent.*
- 

Trotz anspruchsvollerem Umfeld erreichte die Raiffeisen Gruppe mit einem Betriebsertrag von 2,3 Milliarden Franken, der gegenüber dem Rekordergebnis des Vorjahres um 29,7 Millionen Franken beziehungsweise 1,3 Prozent gesteigert werden konnte, eine solide und nachhaltige operative Leistungskraft. Die grossen Volumensteigerungen sowie die Investitionen in die IT-Erneuerung haben zu einem Anstieg des Geschäftsaufwandes von 110,7 Millionen Franken (+8,3 Prozent) geführt.

Die Bilanzsumme der Raiffeisen Gruppe erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 6,9 Prozent auf 131,6 Milliarden Franken. Die Zunahme im Hypothekengeschäft – dem Kerngeschäft von Raiffeisen – stellt mit 7,1 Milliarden Franken den höchsten je erzielten absoluten Zuwachs dar. Der Bestand an Kundengeldern überschritt mit einer Zunahme von 9,9 Milliarden Franken (+10,6 Prozent) erstmals die 100-Milliarden-Franken-Grenze. Rund zwei Drittel der neu zugeflossenen Kundengelder konnte Raiffeisen in Form von Hypotheken an ihre Mitglieder weitergeben. Das verwaltete Depotvolumen sank um 8,8 Prozent oder 3,2 Milliarden auf 32,7 Milliarden Franken. Die Abnahme ist vor allem auf negative Kursentwicklungen im Fonds- und Aktienvolumen zurückzuführen. Der Neugeldzufluss im Anlagebereich betrug 1,2 Milliarden Franken.

Der Mitgliederbestand hat sich um 105'349 Personen (Vorjahr 72'734) auf 1,55 Millionen Personen erhöht. Diesen Zuwachs führt Raiffeisen auf die zahlreichen attraktiven Mitgliedervorteile sowie auf das auf Sicherheit und Nachhaltigkeit ausgelegte genossenschaftliche Geschäftsmodell zurück.

Nach dem Bilanzstichtag sind keine Ereignisse mit wesentlichem Einfluss auf das Geschäftsergebnis eingetreten. Die Erläuterungen zu den Konsolidierungsgrundsätzen und zum Konsolidierungskreis sind im Anhang dargestellt.

### **Erfolgsrechnung**

#### **Erträge aus dem ordentlichen Bankgeschäft**

Der Erfolg aus dem Zinsengeschäft als grösstem Ertragspfeiler konnte im abgelaufenen Geschäftsjahr um 2,4 Prozent oder 44,9 Millionen Franken ausgebaut werden. Der anhaltend hohe Konkurrenzdruck sowie der kurzfristige Liquiditätsüberschuss im Retailgeschäft haben dazu geführt, dass der Ertrag aus dem Zinsengeschäft mit dem hohen Volumenwachstum nicht ganz mithalten konnte. Die Zinsmarge ist 2008 um 8 Basispunkte gesunken.

Um 5,6 Prozent oder 13,7 Millionen Franken tiefer als im Vorjahr fiel der Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft (Anhang 19) aus. Im Wertschriften- und Anlagegeschäft sanken die Erträge infolge der tiefen Handelsvolumen um 28,5 Millionen Franken. Demgegenüber stiegen die Erträge aus dem übrigen Dienstleistungsgeschäft dank des erneut stark gewachsenen Zahlungsverkehrsvolumens um 6,4 Millionen Franken. Der Kommissionsaufwand fiel volumenbedingt um 6,1 Millionen Franken tiefer aus.

Vor dem Hintergrund der anhaltenden Unsicherheiten an den Devisen- und Wertpapiermärkten hat sich das Handelsgeschäft (Anhang 20) erfreulich stabil gehalten. Der Erfolg von 108,3 Millionen Franken liegt nur 3,5 Millionen Franken oder 3,1 Prozent unter dem Vorjahresergebnis.

Der übrige ordentliche Erfolg konnte um 3,3 Prozent auf 62,4 Millionen Franken gesteigert werden. Der Beteiligungsertrag (Anhang 21) fiel dank des Ertrags aus der Nennwertreduktion der Helvetia Holding AG etwas höher als im Vorjahr aus.

#### **Geschäftsaufwand**

Nebst der hohen Volumenentwicklung im Kundengeschäft hat sich auch die Ablösung der Kernbankensoftware von Raiffeisen Schweiz per 31. Dezember 2008, dem ersten grossen Meilenstein des Informatikprogramms «Neue Bankplattform (NBP)», kostentreibend auf den Geschäftsaufwand ausgewirkt. Dieser ist im Berichtsjahr um 8,3 Prozent oder 110,7 Millionen auf 1,4 Milliarden Franken gestiegen.

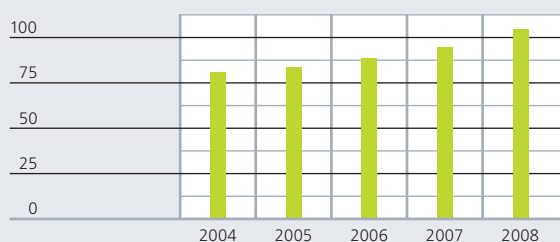
Infolgedessen stieg das Verhältnis von Geschäftsaufwand zu Betriebsertrag (Cost Income Ratio) auf 62 Prozent (Vorjahr 58 Prozent).

#### *Personalaufwand*

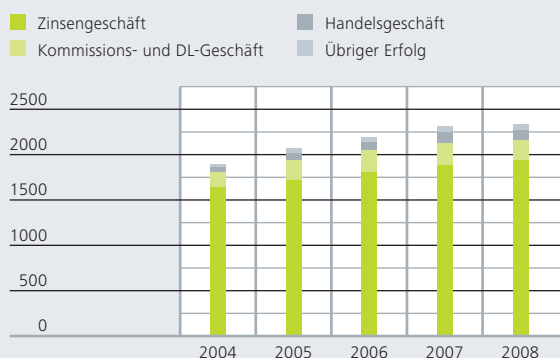
Der Personalaufwand (Anhang 22) nahm gegenüber dem Vorjahr um 82,2 Millionen auf 962,4 Millionen Franken zu (+9,3 Prozent). Primär verantwortlich für die Erhöhung sind der Ausbau des Personalbestandes der Fronteinheiten, mit welchem das Volumenwachstum bewältigt werden konnte, sowie die Intensivierung der Projektstätigkeit. In den letzten fünf Jahren hat Raiffeisen den Personalbestand um 27 Prozent erhöht. Per Ende 2008 beschäftigte die Bankengruppe teilzeitbereinigt 7665 Mitarbeitende, 457 Personen beziehungsweise 6,3 Prozent mehr als Ende 2007. Die Saläre sind durchschnittlich um 2 Prozent gestiegen.

**Kundengelder**

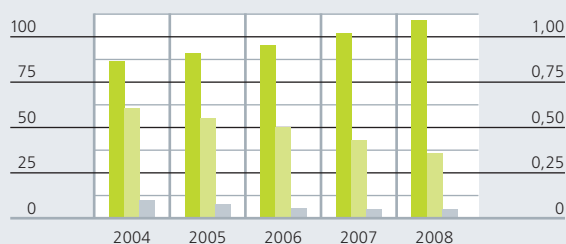
(in Mrd. CHF)

**Entwicklung der Ertragspositionen**

(in Mio. CHF)

**Rückstellungen für Ausfallrisiken**

■ Kundenausleihungen in Mrd. CHF  
 ■ Rückstellungen für Ausfallrisiken in % der Ausleihungen  
 ■ Effektive Verluste in % der Ausleihungen

**Sachaufwand**

Mit 480,8 Millionen Franken sind die Ausgaben für die Sachkosten um 28,5 Millionen Franken (+ 6,3 Prozent) gestiegen (Anhang 23). Die Ablösung der Kernbankensoftware bei Raiffeisen Schweiz durch Avaloq hatte zur Folge, dass einerseits die neue Infrastruktur aufgebaut wurde, während die alte Infrastruktur noch in Betrieb steht, was neben Projektaufwänden auch zu Parallelbetriebskosten geführt hat. Neben diesen zukunftsgerichteten IT-Investitionen wurden zudem die Werbe- und Sponsoringbeiträge erhöht.

**Abschreibungen auf dem Anlagevermögen**

Die Abschreibungen auf dem Anlagevermögen haben sich mit 231 Millionen Franken gegenüber 2007 um fast zwei Drittel erhöht (Anhang 4). Einerseits führte die börsenbedingt tiefere Bewertung der strategischen Beteiligungen an der Vontobel Holding AG und der Helvetia Holding AG zu einer Abschreibung von 71,3 Millionen Franken. Andererseits haben sich die kostenintensiven IT-Erneuerungen sowie die nach wie vor hohen Investitionen in Neubauten, in die Modernisierung der bestehenden Bankgebäude und in die Sicherheitseinrichtungen mit Mehrabschreibungen von 20,3 Millionen Franken ausgewirkt.

**Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste**

Der Aufwand für Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste ist im Berichtsjahr um 7,5 Millionen Franken angestiegen. Die Zunahme ist auf einen Schadenfall im Wertschriftenderivate-Geschäft zurückzuführen. Trotz massivem Anstieg des Kreditvolumens wurden 2008 netto 14,6 Millionen Franken (Vorjahr 5,3 Millionen Franken) mehr

Wertberichtigungen für Ausfallrisiken aufgelöst als gebildet. Das erstklassige Kreditportfolio spiegelt sich im Verhältnis der Wertberichtigungen für Ausfallrisiken zum Gesamtvolumen der Ausleihungen, welches nochmals um rund einen Sechstel auf 0,35 Prozent gesunken ist.

#### *Ausserordentlicher Erfolg*

Der ausserordentliche Ertrag profitierte einerseits von der Auflösung nicht mehr benötigter Wertberichtigungen für Ausfallrisiken und andere Geschäftsrisiken von 15,1 Millionen Franken sowie vom Verkaufsgewinn des Konsumgüter-Finanzierungsgeschäfts an die Aduno Holding AG in der Höhe von 19,8 Millionen Franken. Insgesamt stieg der ausserordentliche Erfolg (Anhang 24) gegenüber 2007 um 22,2 Millionen Franken.

#### *Steuern*

Als Folge der rückläufigen Gewinnentwicklung sowie der tieferen Unternehmenssteuer-Quoten für juristische Personen ist der Steueraufwand (Anhang 25) um 15,1 Prozent auf 117,1 Millionen Franken gesunken.

#### **Bilanz**

Die Bilanzsumme der Raiffeisen Gruppe wuchs sowohl aktiv- als auch passivseitig durch die Ausweitung der Kundenpositionen. Im Hypothekargeschäft konnte Raiffeisen bei einem Gesamtmarktwachstum von 3,6 Prozent einen Zuwachs von 7,6 Prozent erreichen. Im Retailgeschäft sind der Raiffeisen Gruppe im vergangenen Jahr monatlich gegen eine Milliarde Franken neue Kundengelder zugeflossen (+ 10,6 Prozent).

#### **Forderungen/Verpflichtungen gegenüber Banken**

Bei der Banken-Nettoposition resultierte am Jahresende 2008 eine Nettoforderung von 4,1 Milliarden Franken und damit eine Zunahme gegenüber dem Vorjahr von 3,2 Milliarden Franken. Die Veränderung erfolgte primär durch den Abbau von Verpflichtungen aufgrund des Liquiditätsüberschusses aus dem Kundengeschäft. Infolge der Finanzmarktkrise wurden die Geldmarktlimiten intensiv überwacht und überprüft. Teilweise gekürzt oder gestrichen wurden Limiten mit ausländischen Banken, für erstklassige Gegenparteien wurden aber auch neue Limiten ausgesetzt. Im inländischen Interbankengeschäft wurden die bestehenden Limiten insgesamt aufrechterhalten. Bei den Repo-Geschäften hält Raiffeisen Schweiz nach wie vor eine führende Stellung im Schweizer-Franken-Markt.

#### **Kundenausleihungen**

Die Kundenausleihungen nahmen im Berichtsjahr insgesamt um 7 Prozent auf 108,6 Milliarden Franken zu. Das Hypothekarvolumen mit einem Wachstum von 7,1 Milliarden Franken überschritt erstmals die 100-Milliarden-Grenze. Der Anteil an Festhypotheken fiel weiter von 57,5 auf 55 Prozent, wobei sich der Trend gegen das Jahresende gewendet hat. Die Refinanzierung der Ausleihungen durch Kundengelder liegt bei 95,9 Prozent.

#### **Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen**

Die Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen wurden um 50,6 Prozent auf 340,6 Millionen Franken reduziert. Die Volumen sind aufgrund der IT-Umstellung über das Jahresende vorübergehend abgebaut worden.

### Finanzanlagen

Der Wertschriftenbestand in den Finanzanlagen besteht grösstenteils aus erstklassigen Obligationen zur Sicherstellung des bankengesetzlichen Liquiditätsbestandes der Raiffeisen Gruppe. Der Buchwert erhöhte sich im Berichtsjahr um 1,2 Milliarden auf 3,3 Milliarden Franken. Hinzugekauft wurden insbesondere Pfandbriefanleihen und Anleihen der Schweizerischen Eidgenossenschaft. Die Edelmetallbestände (Vorjahr 26,5 Millionen Franken) wurden in den Handelsbestand überführt. Die zum Wiederverkauf bestimmten Liegenschaften aus notleidenden Positionen sind mit 37,5 Millionen Franken bilanziert.

### Nicht konsolidierte Beteiligungen

Unter den nicht konsolidierten Beteiligungen sind die wesentlichen Beteiligungen gemäss Anhang 3.2 und 3.3 bilanziert. Die Raiffeisen Gruppe besitzt aus betrieblichen und geschäftspolitischen Gründen weitere Beteiligungen mit geringem Kapital- und Stimmrechtsanteil. Im Berichtsjahr sind keine wesentlichen Transaktionen erfolgt. Die Beteiligung an der Pfandbriefbank schweizerischer Hypothekarinstitute AG wurde gemäss Equity-Methode um 4,9 Millionen Franken aufgewertet. Der Buchwert der beiden strategischen Beteiligungen an der Vontobel Holding AG und Helvetia Holding AG verringerte sich kursbedingt um 71,3 Millionen Franken.

### Sachanlagen

Im Berichtsjahr betrug das Investitionsvolumen in die Sachanlagen (Anhang 4) 377,3 Millionen Franken (Vorjahr 281,2 Millionen Franken). Dabei schlagen sich Investitionen aufgrund der Wachstumsstrategie sowie das erhöhte Projektportfolio in allen Anlageklassen nieder.

### Kundengelder

Mit 104,1 Milliarden Franken übersteigt der Bestand an Kundengeldern die Grenze von 100 Milliarden Franken. Die Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform nahmen im Berichtsjahr um 10,9 Prozent (+ 6,6 Milliarden Franken), die Kassenobligationen (inklusive Termingeldanlagen) sogar um 17,9 Prozent (+ 2,8 Milliarden Franken) zu. Während sich diese Positionen in der jüngeren Vergangenheit eher rückläufig entwickelt haben, setzten die Kunden vor dem Hintergrund der angespannten Marktsituation vermehrt auf Sicherheit und damit auf klassische Anlagen.

### Anleihen und Pfandbriefdarlehen

Am 31. März 2008 wurde die letzte Anleihe der Emissionszentrale Schweizerischer Raiffeisenbanken fällig. Der Bestand bei den Anleihen und Pfandbriefdarlehen veränderte sich nur unwesentlich (+ 2,4 Prozent), da die neuen Hypothekarfinanzierungen vollständig durch den Zuwachs der Kundengelder refinanziert werden konnten.

### Wertberichtigungen und Rückstellungen

Die Position «Wertberichtigungen und Rückstellungen» (Anhang 9) nahm um 5,7 Prozent oder 58,9 Millionen Franken ab. Dies ist primär auf die Bestandesreduktion der Wertberichtigungen und Rückstellungen für Ausfallrisiken (- 48,7 Millionen Franken) sowie der Rückstellungen für latente Steuern (- 6,3 Millionen Franken) zurückzuführen.

### Eigenkapital

Das einbezahlte Genossenschaftskapital erfuhr durch den starken Mitgliederzulauf eine Erhöhung um 8,1 Prozent

oder 37,7 Millionen auf 504,6 Millionen Franken. Zusammen mit dem Gruppengewinn, welcher bei der Rechtsform einer Genossenschaft mehrheitlich zur Äufnung des Genossenschaftsvermögens dient, konnte das Eigenkapital per Ende 2008 gegenüber dem Vorjahr um 7,8 Prozent auf 8 Milliarden Franken gesteigert werden (Anhang 10). Die Kernkapitalquote (Tier1 Ratio) erreichte per Ende des Berichtsjahres 12,7 Prozent, die Gesamtkapitalquote (Total Capital Ratio) ist auf 18,8 Prozent angestiegen. Diese sehr guten Werte reflektieren die hohe Sicherheit und die gesunde finanzielle Situation der Raiffeisen Gruppe. Der Eigenmittel-Deckungsgrad gemäss Basel II liegt bei 235,5 Prozent (siehe Informationen zur Eigenmittelsituation Seiten 128–131), die Eigenkapitalquote (Leverage Ratio) bei 6,1 Prozent.

#### **Ausserbilanzgeschäft**

Die Eventualverpflichtungen (Anhang 16) nahmen um 60,4 Millionen auf 333,5 Millionen Franken zu. Raiffeisen ging erhöhte Eventualverbindlichkeiten im Zusammenhang mit dem Firmenkundengeschäft ein.

Die Erhöhung der Verpflichtung für die Einlagensicherung für Kundengelder gemäss Bankengesetz um 378,8 Millionen Franken sowie die Zunahme der bereits fest zugesicherten neuen Hypothekar- und Kreditgeschäfte liessen die unwiderruflichen Zusagen um 17,5 Prozent auf 3,9 Milliarden Franken steigen.

Das Kontraktvolumen an derivativen Finanzinstrumenten (Anhang 17) erhöhte sich markant von 36,4 auf 96,2 Milliarden Franken. Die positiven Wiederbeschaffungswerte be-

laufen sich auf 721,2 Millionen (Vorjahr 219,5 Millionen Franken), die negativen Wiederbeschaffungswerte auf 1 Milliarde Franken (Vorjahr 105,1 Millionen Franken). Die starke Ausweitung des Kontraktvolumens ist vor allem auf den regen Handel mit Zinsinstrumenten zurückzuführen. Der Handel profitierte dabei von kurzfristigen Marktschwankungen innerhalb der eng gesetzten Limiten und ohne das Risiko im Vergleich zum Vorjahr wesentlich auszuweiten (siehe auch Erläuterungen zum Risikomanagement Seite 96 ff.).

Die Treuhandgeschäfte (Anhang 18) sind um 116,6 Millionen auf 220,2 Millionen Franken zurückgegangen. Dabei waren vor allem die CHF- und USD-Anlagen rückläufig.

#### **Depotvolumen**

Das von Raiffeisen verwaltete Depotvermögen sank um 3,2 Milliarden auf 32,7 Milliarden Franken. Die negative Marktpformance verminderte das Volumen um 4,3 Milliarden Franken. Der relativ geringe Rückgang im Verhältnis zu den Börsenindizes ist auf die eher konservative Anlagestrategie der Raiffeisen-Kunden zurückzuführen. Der Bestand an Kassen- und Anleiheobligationen beträgt rund 50 Prozent. Es konnten aber auch im Anlagebereich neue Kunden gewonnen werden, was sich im Neugeldzufluss von 1,2 Milliarden Franken und im Zuwachs von 23'700 neuen Depots zeigt.

# Gruppen-Bilanz per 31. Dezember 2008

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF	Veränderung in 1000 CHF	Veränderung in %	Anhang
<b>Aktiven</b>					
Flüssige Mittel	1'829'010	1'202'818	626'192	52,1	11
Forderungen aus Geldmarktpapieren	4'553	10'228	-5'675	-55,5	11
Forderungen gegenüber Banken	12'605'129	12'340'390	264'739	2,1	6, 11
Forderungen gegenüber Kunden	7'159'687	7'228'263	-68'576	-0,9	1, 11
Hypothekarforderungen	101'434'992	94'298'648	7'136'344	7,6	1, 6, 11
<b>Kundenausleihungen</b>	<b>108'594'679</b>	<b>101'526'911</b>	<b>7'067'768</b>	<b>7,0</b>	
Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen	340'646	690'156	-349'510	-50,6	2, 11
Finanzanlagen	3'391'023	2'204'446	1'186'577	53,8	2, 6, 11
Nicht konsolidierte Beteiligungen	339'324	405'504	-66'180	-16,3	2, 3, 4
Sachanlagen	1'976'153	1'791'114	185'039	10,3	4, 6
Rechnungsabgrenzungen	219'481	259'664	-40'183	-15,5	
Sonstige Aktiven	2'274'866	2'644'456	-369'590	-14,0	5
<b>Total Aktiven</b>	<b>131'574'864</b>	<b>123'075'687</b>	<b>8'499'177</b>	<b>6,9</b>	<b>13, 14, 15</b>
Total nachrangige Forderungen	12'394	–	12'394	100,0	
Total Forderungen gegenüber nicht konsolidierten Beteiligungen	2'375'224	1'311'233	1'063'991	81,1	
<b>Passiven</b>					
Verpflichtungen gegenüber Banken	8'495'552	11'430'788	-2'935'236	-25,7	6, 11
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	67'492'483	60'879'758	6'612'725	10,9	7, 11
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	18'325'668	17'765'269*	560'399	3,2	7, 11
Kassenobligationen	18'279'647	15'509'841*	2'769'806	17,9	11
<b>Kundengelder</b>	<b>104'097'798</b>	<b>94'154'868</b>	<b>9'942'930</b>	<b>10,6</b>	
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	7'946'480	7'756'725	189'755	2,4	8, 11
Rechnungsabgrenzungen	694'806	695'948	-1'142	-0,2	
Sonstige Passiven	1'382'186	596'970	785'216	131,5	5
Wertberichtigungen und Rückstellungen	979'277	1'038'166	-58'889	-5,7	9
Genossenschaftskapital	504'575	466'839	37'736	8,1	
Gewinnreserven	6'909'772	6'234'055	675'717	10,8	
Gruppengewinn	564'418	701'328	-136'910	-19,5	
<b>Total Eigenkapital</b>	<b>7'978'765</b>	<b>7'402'222</b>	<b>576'543</b>	<b>7,8</b>	<b>10</b>
<b>Total Passiven</b>	<b>131'574'864</b>	<b>123'075'687</b>	<b>8'499'177</b>	<b>6,9</b>	<b>13, 15</b>
Total nachrangige Verpflichtungen	–	–	–	–	
Total Verpflichtungen gegenüber nicht konsolidierten Beteiligungen	6'130'075	6'001'762	128'313	2,1	
– davon Pfandbriefdarlehen	5'851'650	5'468'150	383'500	7,0	
<b>Ausserbilanzgeschäfte</b>					
Eventualverpflichtungen	333'472	273'029	60'443	22,1	1, 16
Unwiderrufliche Zusagen	3'857'248	3'283'465	573'783	17,5	1
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen	37'778	40'121	-2'343	-5,8	1
Derivative Finanzinstrumente					
Positive Wiederbeschaffungswerte	721'160	219'454	501'706	228,6	17
Negative Wiederbeschaffungswerte	1'013'737	105'114	908'623	864,4	17
Kontraktvolumen	96'188'369	36'436'534	59'751'835	164,0	17
Treuhandgeschäfte	220'199	336'829	-116'630	-34,6	18



## Gruppen-Erfolgsrechnung 2008

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF	Veränderung in 1000 CHF	Veränderung in %	Anhang
Zins- und Diskontertrag	3'945'102	3'611'314	333'788	9,2	
Zins- und Dividendenertrag aus Finanzanlagen	51'941	60'083	-8'142	-13,6	
Zinsaufwand	-2'070'790	-1'790'014	-280'776	15,7	
<b>Erfolg aus dem Zinsengeschäft</b>	<b>1'926'253</b>	<b>1'881'383</b>	<b>44'870</b>	<b>2,4</b>	
Kommissionsertrag Kreditgeschäft	7'294	4'985	2'309	46,3	
Kommissionsertrag Wertschriften- und Anlagegeschäft	186'162	214'614	-28'452	-13,3	
Kommissionsertrag übriges Dienstleistungsgeschäft	137'981	131'596	6'385	4,9	
Kommissionsaufwand	-101'717	-107'805	6'088	-5,6	
<b>Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft</b>	<b>229'720</b>	<b>243'390</b>	<b>-13'670</b>	<b>-5,6</b>	<b>19</b>
<b>Erfolg aus dem Handelsgeschäft</b>	<b>108'311</b>	<b>111'807</b>	<b>-3'496</b>	<b>-3,1</b>	<b>20</b>
Erfolg aus Veräusserung von Finanzanlagen	789	979	-190	-19,4	
Beteiligungsertrag	35'660	34'400	1'260	3,7	21
Liegenschaftenerfolg	18'297	17'786	511	2,9	
Anderer ordentlicher Ertrag	14'184	8'539	5'645	66,1	
Anderer ordentlicher Aufwand	-6'514	-1'254	-5'260	419,5	
<b>Übriger ordentlicher Erfolg</b>	<b>62'416</b>	<b>60'450</b>	<b>1'966</b>	<b>3,3</b>	
<b>Betriebsertrag</b>	<b>2'326'700</b>	<b>2'297'030</b>	<b>29'670</b>	<b>1,3</b>	
Personalaufwand	-962'434	-880'246	-82'188	9,3	22
Sachaufwand	-480'819	-452'280	-28'539	6,3	23
<b>Geschäftsaufwand</b>	<b>-1'443'253</b>	<b>-1'332'526</b>	<b>-110'727</b>	<b>8,3</b>	
<b>Bruttogewinn</b>	<b>883'447</b>	<b>964'504</b>	<b>-81'057</b>	<b>-8,4</b>	
Abschreibungen auf dem Anlagevermögen	-230'964	-139'539	-91'425	65,5	4
Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste	-10'853	-3'337	-7'516	225,2	
<b>Betriebsergebnis (Zwischenergebnis)</b>	<b>641'630</b>	<b>821'628</b>	<b>-179'998</b>	<b>-21,9</b>	
Ausserordentlicher Ertrag	43'310	22'079	21'231	96,2	24
Ausserordentlicher Aufwand	-3'376	-4'365	989	-22,7	24
Steuern	-117'146	-138'014	20'868	-15,1	25
<b>Gruppengewinn</b>	<b>564'418</b>	<b>701'328</b>	<b>-136'910</b>	<b>-19,5</b>	

\* Die bis anhin unter «Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden» ausgewiesenen Termingeldanlagen von 1'113'076'000 Franken sind neu unter «Kassenobligationen» bilanziert.

## Mittelflussrechnung 2008

	Berichtsjahr Mittelherkunft in 1000 CHF	Berichtsjahr Mittelverwendung in 1000 CHF	Vorjahr Mittelherkunft in 1000 CHF	Vorjahr Mittelverwendung in 1000 CHF
<b>Mittelfluss aus operativem Ergebnis (Innenfinanzierung)</b>				
Gruppengewinn	564'418	–	701'328	–
Abschreibungen auf Anlagevermögen	230'964	–	139'539	–
Wertberichtigungen und Rückstellungen	99'407	158'296	134'920	206'240
Aktive Rechnungsabgrenzungen	40'183	–	–	17'858
Passive Rechnungsabgrenzungen	–	1'142	138'388	–
Anteilscheinverzinsung Vorjahr	–	25'611	–	23'637
<b>Saldo</b>	<b>749'923</b>	<b>–</b>	<b>866'440</b>	<b>–</b>
<b>Mittelfluss aus Eigenkapitaltransaktionen</b>				
Nettoveränderung Genossenschaftskapital	37'736	–	38'445	–
<b>Saldo</b>	<b>37'736</b>	<b>–</b>	<b>38'445</b>	<b>–</b>
<b>Mittelfluss aus Vorgängen im Anlagevermögen</b>				
Beteiligungen	4'116	9'460	211	6'295
Liegenschaften	27'936	184'853	26'151	126'427
Übrige Sachanlagen/Objekte im Finanzierungsleasing/Übriges	4'864	192'426	13'131	154'734
<b>Saldo</b>	<b>–</b>	<b>349'823</b>	<b>–</b>	<b>247'963</b>
<b>Mittelfluss aus dem Bankgeschäft</b>				
Verpflichtungen gegenüber Banken	–	2'935'236	1'644'825	–
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	6'612'725	–	–	1'424'114
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	560'399	–	4'881'469*	–
Kassenobligationen	2'769'806	–	2'672'708*	–
Anlehensobligationen	29'595	223'340	295'070	376'315
Pfandbriefdarlehen	861'700	478'200	1'125'100	602'700
Sonstige Passiven	785'216	–	78'326	–
Forderungen aus Geldmarktpapieren	5'675	–	405	–
Forderungen gegenüber Banken	–	264'739	–	968'550
Forderungen gegenüber Kunden	68'576	–	–	270'972
Hypothekarforderungen	–	7'136'344	–	6'145'629
Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen	349'510	–	–	549'587
Finanzanlagen	–	1'186'577	342'626	–
Sonstige Aktiven	369'590	–	–	1'294'637
Flüssige Mittel	–	626'192	–	64'947
<b>Saldo</b>	<b>–</b>	<b>437'836</b>	<b>–</b>	<b>656'922</b>
<b>Total Mittelherkunft</b>	<b>787'659</b>	<b>–</b>	<b>904'885</b>	<b>–</b>
<b>Total Mittelverwendung</b>	<b>–</b>	<b>787'659</b>	<b>–</b>	<b>904'885</b>

\* Die bis anhin unter «Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden» ausgewiesenen Termingeldanlagen sind neu unter «Kassenobligationen» bilanziert.

## Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung

### Erläuterungen zur Geschäftstätigkeit

Die 367 genossenschaftlich organisierten Raiffeisenbanken der Schweiz pflegen schwergewichtig das Retailgeschäft. Die Dienstleistungen für ihre privaten und gewerblichen Kunden umfassen einerseits das klassische Spar- und Hypothekengeschäft. Andererseits gehören zur Produktpalette umfassende Zahlungsverkehrsdienstleistungen, das Anlagefonds- und Wertpapiergeschäft sowie das Leasing- und Konsumkreditgeschäft. Diese Dienstleistungen werden durch Raiffeisen Schweiz, spezialisierte Gesellschaften der Raiffeisen Gruppe oder durch Kooperationspartner erbracht.

Die Raiffeisenbanken sind in genau festgelegten, überschaubaren Geschäftskreisen tätig. Kredite werden überwiegend Genossenschaftern gegen Sicherheit und öffentlich-rechtlichen Körperschaften gewährt. Der Hauptteil der ausgeliehenen Gelder ist in Wohnbauten investiert. Auslandsgeschäfte sind den Raiffeisenbanken statutarisch untersagt.

Die Raiffeisenbanken sind in der in St.Gallen domizilierten Raiffeisen Schweiz zusammengeschlossen. Diese hat die strategische Führungsfunktion der gesamten Raiffeisen Gruppe inne, ist für die gruppenweite Risikosteuerung verantwortlich und sichert den Geldausgleich und die Liquiditätshaltung. Weiter koordiniert sie die Aktivitäten der gesamten Gruppe, schafft Rahmenbedingungen für die Geschäftstätigkeit der örtlichen Raiffeisenbanken (beispielsweise IT, Infrastruktur, Refinanzierung) und berät und unterstützt sie in sämtlichen Belangen, damit sie sich auf ihre Kernkompetenz – die Beratung und den Verkauf von

Bankdienstleistungen – fokussieren können. Raiffeisen Schweiz kann Auslandengagements eingehen. Diese dürfen risikogewichtet fünf Prozent der konsolidierten Bilanzsumme der Raiffeisen Gruppe nicht überschreiten, wobei die bankengesetzlichen Risikogewichtungsfaktoren gelten.

Raiffeisen Schweiz führt zudem sechs Niederlassungen, deren Geschäftstätigkeit und Dienstleistungen denjenigen der Raiffeisenbanken entsprechen.

Der Personalbestand der Raiffeisen Gruppe betrug am 31. Dezember 2008 teilzeitbereinigt 7665 Personen (Vorjahr 7208 Personen).

### Risikobeurteilung

Der Verwaltungsrat trägt die Gesamtverantwortung für das Risikomanagement und die Risikokontrolle der Raiffeisen Gruppe. Er legt die Risikopolitik fest und überprüft diese jährlich. Ebenfalls jährlich legt er die Risikobereitschaft und die Gesamtlimiten fest.

Der Verwaltungsrat überwacht sowohl die Risikolage wie auch die Entwicklung des risikotragenden Kapitals quartalsweise, basierend auf dem VR-Risikoreport. Dieser informiert umfassend über die Risikolage, die Kapitalausstattung, die Einhaltung der Gesamtlimiten und allfällige Massnahmen. Im Zentrum der Überwachung stehen die Kreditrisiken im Banken- und Handelsbuch, die Marktrisiken im Banken- und Handelsbuch, die Liquiditätsrisiken, die operationellen Risiken, die Solidaritätsrisiken in der Raiffeisen Gruppe, das heisst das Risiko einer Fehlentwicklung einzelner Raiffeisenbanken, sowie Reputationsrisiken.

Der VR-Risikoreport wird im Prüfungsausschuss des Verwaltungsrats vertieft behandelt. Basierend auf dieser Vorbereitung befasst sich der Verwaltungsrat quartalsweise mit den Erkenntnissen aus dem VR-Risikoreport und den Implikationen für die Risikostrategie.

Jährlich beurteilt der Verwaltungsrat die Angemessenheit und Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems (IKS), basierend auf dem IKS Angemessenheits- und Wirksamkeitsreport der Gruppen-Risikosteuerung sowie aufgrund der Berichte der Internen Revision.

Die Risikoreporte zuhanden des Verwaltungsrats werden durch die Gruppen-Risikosteuerung als unabhängiger Instanz erstellt. Die Risikoreporte und allfällige Massnahmen werden in den vorbereitenden Sitzungen der erweiterten Geschäftsleitung, welche die Funktion des Risikoausschusses hat, vertieft behandelt.

Die Beurteilung der Risiken in der Raiffeisen Gruppe basiert auf einer Kombination von quantitativen und qualitativen Faktoren. Die wesentlichen Risiken werden durchgängig sowohl aufgrund der regulatorischen Anforderungen als auch mittels ökonomischer Modelle bewertet. Im Rahmen der Risikomodelle arbeitet Raiffeisen grundsätzlich mit vorsichtigen Annahmen bezüglich Verteilung, Vertrauensintervall, Haltedauer und Risikodiversifikation. Die Budgetierung des Risikokapitals ist auf Stressszenarien ausgelegt.

Kreditrisiken werden zusätzlich zu Nominalwerten betrachtet. Operationelle Risiken werden in Bezug auf Eintrittswahrscheinlichkeit und das Verlustpotenzial hin beurteilt.

Angemessenheit und Wirksamkeit von Kontrollmassnahmen werden in die Beurteilung einbezogen. Die Analyse der operationellen Risiken wird ergänzt durch die Beurteilung der qualitativen Auswirkungen im Risikofall.

Die Raiffeisen Gruppe legt besonderen Wert auf die Ergänzung der modellbasierten Betrachtungen durch vorwärtsgerichtete bankpraktische Analysen und Einschätzungen. Szenariobasierte Analysen, basierend auf gesamtwirtschaftlich nachvollziehbaren Szenarien, sowie Assessments unter Einbezug der Fachbereiche und Fronteinheiten spielen daher eine wichtige Rolle, wenn es darum geht, die Risiken in ihrer Gesamtheit zu verstehen. Die Erkenntnisse aus diesen Analysen fliessen in der Regel als Kommentar in den Risikoreport ein, in einzelnen Fällen als Spezialbericht.

#### **Erläuterungen zum Risikomanagement**

Die Raiffeisen Gruppe mit den Raiffeisenbanken, Raiffeisen Schweiz und den Gruppenunternehmen bildet eine Risikogemeinschaft.

#### **Risikopolitik**

Grundlage für das Risikomanagement bilden die gesetzlichen Vorschriften sowie das Reglement «Risikopolitik für Raiffeisen Schweiz und die Raiffeisen Gruppe» (abgekürzt: Risikopolitik). Die Risikopolitik wird jährlich auf ihre Aktualität überprüft. Die Raiffeisen Gruppe betrachtet das Eingehen von Risiken als eine ihrer zentralen Kompetenzen. Sie geht Risiken nur im vollen Bewusstsein über deren Grösse und Dynamik ein, und nur dann, wenn die systemtechnischen, personellen und wissensmässigen Voraussetzungen

erfüllt sind. Ziel der Risikopolitik ist es, negative Auswirkungen von Risiken auf die Erträge zu begrenzen, die Raiffeisen Gruppe vor hohen, ausserordentlichen Verlusten zu schützen sowie den guten Ruf zu wahren und zu fördern. Die Gruppen-Risikosteuerung sorgt für die Einhaltung und Durchsetzung der Risikopolitik. Die Einheit Compliance stellt die Einhaltung der regulatorischen Vorgaben sicher.

#### **Risikokontrolle**

Die Raiffeisen Gruppe kontrolliert die wesentlichen Risikokategorien durch Prozessvorgaben und Gesamtlimiten. Risiken, die sich nicht verlässlich quantifizieren lassen, werden durch qualitative Vorgaben begrenzt. Eine unabhängige Überwachung des Risikoprofils komplettiert die Risikokontrolle.

#### **Risikomanagementprozess**

Der Risikomanagementprozess gilt für sämtliche Risikokategorien, das heisst für Kreditrisiken, Marktrisiken und operationelle Risiken. Er beinhaltet folgende Elemente:

- Identifikation der Risiken
- Messung und Bewertung der Risiken
- Bewirtschaftung der Risiken, wofür die bezeichneten Risikomanager innerhalb der bezeichneten Limiten selbst verantwortlich sind
- Begrenzung der Risiken durch adäquate Limiten
- Überwachung der Risiken

Ziel des Risikomanagements der Raiffeisen Gruppe ist es,

- eine wirksame Kontrolle auf allen Stufen sicherzustellen;
- sicherzustellen, dass Risiken nur im Rahmen der Risikobereitschaft eingegangen werden;

- die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass Risiken bewusst, gezielt und kontrolliert eingegangen und systematisch bewirtschaftet werden;
- die Risikobereitschaft optimal zu nutzen, das heisst sicherzustellen, dass Risiken nur eingegangen werden, wenn ihnen angemessene Erträge gegenüberstehen.

#### *Kreditrisiken*

Die Geschäftseinheiten der Raiffeisen Gruppe – Raiffeisenbanken, Raiffeisen Schweiz und Raiffeisen Leasing – bewirtschaften ihre Kreditrisiken jeweils selbstständig, jedoch nach gruppenweiten Standards.

Kreditrisiken fallen vor allem bei den Raiffeisenbanken an. Dabei handelt es sich mehrheitlich um Kundenausleihungen, die einzelnen oder mehreren natürlichen Personen oder Firmenkunden gewährt werden. Bei den Firmenkunden handelt es sich vorwiegend um Kleinunternehmen, die im Geschäftskreis der Raiffeisenbanken wirken. Die Kreditrisiken werden vorwiegend durch Sicherstellung der Forderungen begrenzt. Dessen ungeachtet sind Kreditwürdigkeit und Kreditfähigkeit zentrale Voraussetzungen für die Kreditgewährung.

Für die Beurteilung der Kreditwürdigkeit und der Kreditfähigkeit bestehen gruppenweite Standards, die in der Kreditpolitik festgelegt sind. Voraussetzungen für jede Kreditbewilligung sind die positiv beurteilte Kreditwürdigkeit und die ausgewiesene Tragbarkeit der Finanzierung. Ausleihungen an Privatpersonen und an juristische Personen werden nach internen Ratingverfahren klassiert und aufbauend darauf risikoorientiert überwacht. Die Kundenbonität wird

in vier Risikoklassen aufgeteilt, welche durch ein Punktesystem verfeinert werden. Für die wesentlichen Aspekte des Kreditrisikomanagements, das heisst risikogerechtes Pricing, Portfoliomanagement, Identifikation und Bildung von Einzelwertberichtigungen, steht ein bewährtes Instrumentarium zur Verfügung.

Die hinterlegten Sicherheiten werden nach einheitlichen Kriterien bewertet. Insbesondere für Hypotheken und Baukredite besteht ein ausführliches Regelwerk, wie die Sicherheiten je nach Objektart geschätzt werden müssen. Bei selbst bewohntem Wohneigentum, bei vermieteten Einfamilienhäusern und Eigentumswohnungen stützt sich Raiffeisen auf einen vorsichtig ermittelten Realwert. Bei Mehrfamilienhäusern kommen der Ertragswert und allenfalls ein gewichteter Verkehrswert zur Anwendung. Bei den Gewerbeobjekten wird der Ertragswert als Basis genommen. Bei den selbst genutzten Gewerbeobjekten wird der Ertragswert aufgrund der Ertragskraft des Schuldners sowie unter Berücksichtigung eines allfällig am Markt erzielbaren Drittnutzwertes ermittelt. Für 2. Hypotheken gelten differenzierte Amortisationspflichten. Für alle Geschäftseinheiten stehen zudem bei Raiffeisen Schweiz Spezialteams für komplexere Finanzierungen und für die Bewirtschaftung von Recovery-Positionen zur Verfügung.

Die dezentrale Kreditentscheidung und das grosse Know-how der Raiffeisenbanken über den Immobilienmarkt im eigenen Geschäftskreis ermöglichen ein kurzes Bewilligungsverfahren, das auf einer risikoorientierten Kompetenzordnung aufbaut. Konservative Belehnungsgrenzen

und ein stufengerechtes Bewilligungsverfahren runden den Kreditrisikobewilligungsprozess ab.

Während der ganzen Kreditdauer werden die Forderungen laufend überwacht und die Ratings je nach Kunden- und Deckungsart periodisch aktualisiert. Bei ungedeckten Forderungen erfolgt die periodische Neubewertung spätestens nach zwölf Monaten, bei gedeckten Forderungen wird die Periodizität der Wiedervorlage aufgrund der Art der Sicherheiten festgelegt. Die Werthaltigkeit der Sicherheiten wird je nach deren Marktvolatilität in unterschiedlichen Zeitabschnitten überprüft und die Kreditausleiher insgesamt neu bewilligt.

Eine interne Weisung regelt die Bildung und Auflösung von Einzelwertberichtigungen für Ausfallrisiken einheitlich für die ganze Raiffeisen Gruppe. Diese schreibt vor, wie bei Anzeichen für gefährdete Positionen, bei überfälligen Positionen sowie bei Positionen mit erhöhten Ratingpunktzahlen der Liquidationswert von allfälligen Sicherheiten und schliesslich die Einzelwertberichtigungen berechnet werden. Die Wertberichtigungen und Rückstellungen werden vierteljährlich überprüft. Dank dieser Massnahmen belaufen sich die effektiven Verluste aus dem Kreditgeschäft (zweckkonforme Verwendungen von Wertberichtigungen und Direktverluste) auf 44 Millionen Franken oder 0,04 Prozent des durchschnittlichen Ausleihungsvolumens oder, im Vergleich zum durchschnittlichen Kernkapital, 0,58 Prozent.

In den Departementen Zentralbank und Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz entstehen Kreditrisiken in Form von

Gegenparteirisiken aus Geschäften mit Geschäftsbanken, institutionellen Kunden sowie Firmen- und Privatkunden. Für die Bewilligung und Überwachung von Geschäften mit Banken werden externe Ratings herangezogen. Ausserbilanzgeschäfte wie derivative Finanzinstrumente werden in ihr jeweiliges Kreditäquivalent umgerechnet. Im Berichtsjahr hat die Raiffeisen Gruppe für die ausserbilanziellen Forderungen (bei den OTC-Geschäften) mit mehreren Gegenparteien eine Nettingvereinbarung abgeschlossen und ein Nettingverfahren eingeführt.

Raiffeisen Schweiz überwacht, kontrolliert und steuert Konzentrationen von Risiken in der Gruppe, insbesondere für einzelne Gegenparteien und für Gruppen verbundener Gegenparteien sowie für Branchen. Der Prozess zur Erkennung und Zusammenführung verbundener Gegenparteien ist über die gesamte Raiffeisen Gruppe automatisiert.

Raiffeisen Schweiz überwacht das Kreditportfolio gruppenweit, wertet die Portfoliostruktur aus und stellt das Kreditportfolioreporting sicher. Die Überwachung der Portfoliostruktur analysiert die Verteilung des Portfolios nach einer Vielzahl von Strukturmerkmalen. Dazu gehören Schuldnerkategorie, Kreditart, Kreditgrösse, Gegenparteienrating, Branche, Besicherung, geografische Merkmale sowie Wertberichtigungen. Diese Überwachung bildet die Grundlage für Massnahmen zur Portfoliosteuerung. Im Zentrum steht dabei die Neugeschäftssteuerung mittels Kreditpolitik.

Wirksame Instrumente zur proaktiven Vermeidung von Konzentrationen innerhalb der gesamten Raiffeisen Gruppe sind implementiert. Zum Einsatz kommen branchen-

spezifische Schwellenwerte, deren Überschreitung eine teilweise Abtretung der dezentralen Kreditkompetenz an das Credit Office von Raiffeisen Schweiz zur Folge hat. Dieser Prozess gewährleistet, auch in einer dezentralen Organisation, gut diversifizierte lokale Kreditportfolios. Im Berichtszeitraum wurden keine derartigen Schwellenwerte erreicht.

Die Überwachung der Klumpenrisiken wird zentral durch das Kreditrisiko-Controlling wahrgenommen. Per 31. Dezember 2008 bestanden keine meldepflichtigen Klumpenrisiken auf der Ebene Raiffeisen Gruppe gemäss Vorschriften der FINMA.

Das Kreditvolumen der zehn grössten Schuldner der Raiffeisen Gruppe (ohne Interbanken und öffentlich-rechtliche Körperschaften) belief sich per 31. Dezember 2008 auf 678,3 Millionen Franken oder 0,64 Prozent der Kundenausleihungen (Vorjahr 449,5 Millionen Franken oder 0,46 Prozent).

#### *Marktrisiken*

Der Bereich Gruppen-Risikosteuerung, der dem Departementsleiter Finanzen unterstellt ist, ist für die unabhängige Überwachung der Marktrisiken besorgt. Dies erfolgt insbesondere durch Überwachen der Einhaltung der gesetzlichen Eigenmittelanforderungen sowie der vom Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung ausgesetzten Positions- und Sensitivitätslimiten. Zudem beurteilt die Gruppen-Risikosteuerung im Rahmen der Berichterstattung regelmässig die Risikolage.



**Eigenmittelerfordernis für Marktrisiken  
des Handelsbuchs**

in 1000 CHF	31.12.2008	Ø 2008	31.12.2007	Ø 2007
Devisen/Edelmetalle	4'265	6'531	7'252	14'860
Zinsinstrumente	44'890	46'412	44'396	41'579
Beteiligungstitel und Indices	–	1'413	2'538	2'548
<b>Total</b>	<b>49'155</b>	<b>54'356</b>	<b>54'186</b>	<b>58'986</b>

Ab 1. Juli 2007 erfolgte die Berechnung der Eigenmittel-Anforderungen mittels Basel II.

Da die Raiffeisen Gruppe stark im Bilanzgeschäft engagiert ist, können Zinssatzänderungen einen beträchtlichen Einfluss auf den Zinserfolg haben. Zur Messung des Zinsänderungsrisikos im Bankenbuch stehen deshalb moderne Verfahren zur Verfügung, welche insbesondere variable Positionen nach einem Modell abbilden, welches die historisch beobachteten Zinssatzänderungen optimal durch Geld- und Kapitalmarktsätze repliziert. Die Dispositionsentscheidungen werden dezentral getroffen, das heisst sowohl die Zentralbank und die Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz wie auch die Raiffeisenbanken bewirtschaften ihre Bankenbücher selbst. Der zum Departement Zentralbank von Raiffeisen Schweiz gehörende Bereich Tresorerie ist dabei die gruppenweit verbindliche Gegenpartei für Refinanzierungs- und Absicherungsgeschäfte, welche mittels Deposits und Loans erfolgen. Dabei haben die jeweiligen Verantwortlichen die vom Verwaltungsrat gesetzten Sensitivitätslimiten, die sich auf die Veränderung des Barwerts des Eigenkapitals beziehen, strikt zu beachten. Der Bereich Gruppen-Risikosteuerung überwacht und rapportiert auf Tagesbasis für Raiffeisen Schweiz und monatlich für die Raiffeisenbanken die Einhaltung der Limiten und beurteilt die Risikolage. Zudem werden die potenziellen Auswirkungen der eingegangenen Zinsänderungsrisiken auf den Marktwert des Eigenkapitals und auf die Ertragslage mittels Szenarioanalysen und Stresstests gemessen und im Rahmen der Risikoberichterstattung rapportiert.

Da Aktiven in einer Fremdwährung grundsätzlich in derselben Währung refinanziert werden (sogenanntes Matched-Book-Prinzip), werden Fremdwährungsrisiken grösstenteils vermieden. Jedoch können Fremdwährungspositionen im

Bankenbuch – und damit verbundene Risiken – durch Zinscashflows in Fremdwährungen entstehen, welche den Bilanzsaldo der entsprechenden Währung beeinflussen. Dieses Risiko ist ebenfalls über eine Sensitivitätslimite begrenzt, deren Einhaltung von der Gruppen-Risikosteuerung täglich überwacht wird.

Die Steuerung des Handelsbuchs der Zentralbank obliegt dem Bereich Trading & Sales, der dem Departement Zentralbank angegliedert ist. Die Raiffeisenbanken und die Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz führen kein Handelsbuch. Die Handelstätigkeit der Zentralbank umfasst die Bereiche Zinsen, Devisen, Aktien und Noten/Edelmetalle. Dabei sind die vom Verwaltungsrat gesetzten Sensitivitäts-, Konzentrations- und Verlustlimiten strikt zu beachten, was durch die Gruppen-Risikosteuerung täglich überwacht wird. Zusätzlich plausibilisiert die Gruppen-Risikosteuerung täglich den im Handel erzielten Erfolg und überprüft periodisch die Bewertungsparameter, auf deren Grundlage die Gewinn- und Verlustrechnung des Handels produziert wird. Derivative Finanzinstrumente werden ausschliesslich von erfahrenen Händlern abgewickelt. Der Handel arbeitet mit standardisierten und mit OTC-Derivaten für eigene und für Kundenrechnung.

Die Liquiditätsrisiken werden anhand von betriebswirtschaftlichen Kriterien gesteuert und gemäss den bankgesetzlichen Vorgaben von der Tresorerie und der Gruppen-Risikosteuerung überwacht.

Die Berichterstattung im Hinblick auf die Einhaltung der Sensitivitäts- und Positionslimiten und die Einschätzung der

Risikolage durch den Bereich Gruppen-Risikosteuerung erfolgen vor allem über drei Medien:

- Wöchentliche Zinsrisikomeldung zuhanden des CEO gemäss FINMA-Rundschreiben 2008/6
- Monatlicher Risikoreport zuhanden der Geschäftsleitung
- Quartalsweiser Risikoreport zuhanden des Verwaltungsrats

Das Eigenmittelerfordernis für Marktrisiken wird mit dem aufsichtsrechtlichen Standardansatz berechnet. Innerhalb dieses Rahmens kommt für das allgemeine Marktrisiko von Zinsinstrumenten die Durationsmethode zur Anwendung, hinsichtlich des Eigenmittelerfordernisses für Optionen das Delta-Plus-Verfahren. Eine Übersicht findet sich in der Tabelle auf Seite 100.

#### *Operationelle Risiken*

Unter operationellem Risiko versteht Raiffeisen die Gefahr von Verlusten, die infolge der Unangemessenheit oder des Versagens von internen Prozessen, Mitarbeitenden, IT-Systemen, Gebäuden und Anlagen, als Folge von externen Ereignissen oder Einwirken von Dritten eintreten. Neben den finanziellen Auswirkungen berücksichtigt die Raiffeisen Gruppe auch die Folgen operationeller Risiken für die Reputation und die Compliance.

Die Raiffeisen Gruppe ist bestrebt, operationelle Risiken am Ort ihrer Entstehung zu vermeiden beziehungsweise zu reduzieren. Für geschäftskritische Prozesse werden mittels Notfall- und Katastrophenplanung Vorkehrungen zur Bewältigung operationeller Risiken getroffen.

Jede Funktion innerhalb von Raiffeisen ist verantwortlich für die Identifikation und Bewirtschaftung des operationellen Risikos, welches im Rahmen ihrer eigenen Tätigkeit entsteht. Die Gruppen-Risikosteuerung ist verantwortlich für das gruppenweite Inventar operationeller Risiken sowie für die Analyse und Auswertung operationeller Risikodaten. Zudem hat sie die Hoheit über die Konzepte, Methoden und Instrumente für das Management operationeller Risiken und überwacht die Risikolage und die Umsetzung von Massnahmen zur Risikoreduktion.

Im Rahmen eines jährlichen Zyklus wird durch die Gruppen-Risikosteuerung der Risikomanagementprozess der Identifikation, Bewertung, Bewirtschaftung und Überwachung der operationellen Risiken systematisch durchgeführt. Anlässlich der jährlichen Risk Assessments werden die operationellen Risiken nach Ursachen- und Auswirkungsklassen kategorisiert und nach Eintrittshäufigkeit/-wahrscheinlichkeit und Schadenausmass bewertet. Für die Risikobewirtschaftung werden Massnahmen definiert, deren Umsetzung durch die Gruppen-Risikosteuerung periodisch überwacht wird. Die Ergebnisse der Risk Assessments werden der Geschäftsleitung und dem Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz mittels aggregiertem Risikoprofil rapportiert. Zudem werden die Geschäftsleitung und der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz quartalsweise über den Stand der Massnahmenumsetzung orientiert.

Neben dem ordentlichen Risikomanagementprozess führt die Gruppen-Risikosteuerung bei Bedarf auch Ad-hoc-Risikoanalysen durch, analysiert eingetretene Schadenfälle und pflegt einen engen Austausch mit anderen Organisa-

tionseinheiten, die aufgrund ihrer Funktion an Informationen über operationelle Risiken innerhalb der Raiffeisen Gruppe gelangen.

#### *Outsourcing*

Der Betrieb des Netzwerks für die Datenkommunikation ist an die Swisscom (Schweiz) AG ausgelagert. Zudem wird die gesamte Wertschriftenverwaltung und die Betreuung von Vermögensverwaltungsmandaten der Raiffeisen Gruppe durch die Vontobel-Gruppe sichergestellt. Alle Outsourcing-Dienstleistungen werden in Übereinstimmung mit den Vorschriften des FINMA-Rundschreibens 2008/7 wahrgenommen.

#### *Regulatorische Vorschriften*

Die Raiffeisenbanken sind gemäss der Verfügung vom 24. September 1997 der FINMA (vormals Eidgenössische Bankenkommission) von der Erfüllung der Eigenmittel-, Risikoverteilungs- und Liquiditätsvorschriften auf Einzelbasis befreit. Die diesbezüglichen gesetzlichen Vorschriften müssen auf konsolidierter Basis erfüllt werden.

Die Raiffeisen Gruppe hat sich bei der Berechnung des Eigenmittelerfordernisses für folgende Ansätze entschieden:

Kreditrisiken: Schweizer Standardansatz, mit der Verwendung folgender externer Ratings:

Kundenkategorie	Emittenten-/Emissionsrating			
	ERG	S&P	Fitch	Moody's
Zentralregierungen und Zentralbanken	X	X	X	X
Öffentl.-rechtl. Körperschaften	–	X	X	X
Banken und Effektenhändler	–	X	X	X

Positionen, bei denen externe Ratings herangezogen werden, sind insbesondere in folgenden Bilanzpositionen enthalten:

- Forderungen gegenüber Banken
- Forderungen gegenüber Kunden und Hypothekarforderungen
- Finanzanlagen
- Sonstige Aktiven

Marktrisiken: Standardansatz wie bisher

Operationelle Risiken: Basisindikatoransatz

Da die Eigenmittelanforderungen für operationelle Risiken 100 Millionen Franken übersteigen, gelten für die Raiffeisen Gruppe im Bereich der operationellen Risiken dieselben qualitativen Anforderungen wie für Banken, die den Standardansatz gewählt haben.

## **Konsolidierungs-, Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze**

### **Grundlagen**

Die Buchführung, Bewertung und Bilanzierung erfolgen nach den Vorschriften des Schweizerischen Obligationenrechts, des Bundesgesetzes über die Banken und Sparkassen und der zugehörigen Verordnung sowie nach den Richtlinien und Weisungen der FINMA. Einzelne bewertet werden die in einer Bilanzposition ausgewiesenen Detailpositionen. Die konsolidierte Jahresrechnung wird nach dem True-and-Fair-View-Prinzip erstellt und vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Raiffeisen Gruppe.

## **Konsolidierungsgrundsätze**

### *Allgemeines*

Die Konsolidierung der in der Raiffeisen Gruppe zusammengefügten Bankinstitute, der Raiffeisen Schweiz sowie der ihr angeschlossenen Gruppenunternehmen weist gegenüber der herkömmlichen, auf einer Holdingkonstruktion basierenden Konsolidierung grundlegende Unterschiede auf. Als Eigentümer von Raiffeisen Schweiz und damit als Obergesellschaften fungieren die einzelnen Raiffeisenbanken. Raiffeisen Schweiz ist ihrerseits – trotz ihrer Funktion als gruppenweite Koordinations- und Steuerungsstelle, Liquiditätspool und Sicherheitsnetz – vom rechtlichen Standpunkt aus als Tochtergesellschaft zu bezeichnen. Die Führungs- und Weisungskompetenzen von Raiffeisen Schweiz sind in ihren Statuten und den darauf beruhenden Reglementen geregelt. Die Konsolidierung geht nicht von Raiffeisen Schweiz als Dachgesellschaft aus, sondern stellt eine Zusammenfassung der Jahresrechnungen der 367 Raiffeisenbanken und der in der Raiffeisen Gruppe gehaltenen Beteiligungen dar. Als Gesellschaftskapital wird in der konsolidierten Jahresrechnung somit die Summe der einzelnen Genossenschaftskapitalien der Raiffeisenbanken ausgewiesen.

### *Konsolidierungskreis und -methode*

Der konsolidierte Abschluss der Raiffeisen Gruppe umfasst die Jahresrechnungen der einzelnen Raiffeisenbanken, von Raiffeisen Schweiz, der Emissionszentrale Schweizerischer Raiffeisenbanken in Liquidation sowie der Raiffeisen Leasing.

Nach der Methode der Vollkonsolidierung werden die Aktiven und Passiven, die Ausserbilanzgeschäfte sowie der

Aufwand und Ertrag zu 100 Prozent erfasst. Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Purchase-Methode. Alle wesentlichen Forderungen und Verpflichtungen, Ausserbilanzgeschäfte sowie Aufwendungen und Erträge unter den konsolidierten Gesellschaften sind gegeneinander aufgerechnet. Wesentliche Zwischengewinne werden nicht erzielt und sind daher bei der Konsolidierung vernachlässigt.

Minderheitsbeteiligungen in der Grössenordnung von 20 bis 50 Prozent werden nach der Equity-Methode in die konsolidierte Jahresrechnung einbezogen. Beteiligungen von weniger als 20 Prozent und solche von geringer kapital- und ertragsmässiger Relevanz oder nicht strategischem Charakter werden nicht konsolidiert beziehungsweise sind zum Einstandswert abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Abschreibungen bilanziert.

#### *Konsolidierungsstichtag*

Sämtliche vollkonsolidierten Gesellschaften schliessen ihre Jahresrechnung jeweils per 31. Dezember ab.

#### **Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze**

##### *Erfassung der Geschäftsvorfälle*

Alle bis zum Bilanzstichtag abgeschlossenen Geschäftsvorfälle werden tagfertig erfasst und gemäss den festgelegten Bewertungsgrundsätzen in der Bilanz und der Erfolgsrechnung bewertet. Die Bilanzierung der abgeschlossenen, aber noch nicht erfüllten Kassageschäfte erfolgt nach dem Abschlussprinzip.

#### *Fremdwährungen*

Forderungen und Verpflichtungen sowie Bargeldbestände in fremden Währungen werden zum Tageskurs des Bilanzstichtages umgerechnet. Die aus der Bewertung resultierenden Kursgewinne und Kursverluste werden unter der Position «Erfolg aus dem Handelsgeschäft» ausgewiesen. Fremdwährungstransaktionen während des Jahres werden zum Kurs des Transaktionszeitpunktes umgerechnet.

#### *Flüssige Mittel, Forderungen aus Geldmarktpapieren, Passivgelder*

Die Bilanzierung erfolgt zum Nominalwert beziehungsweise zum Anschaffungswert. Der noch nicht verdiente Diskont auf Geldmarktpapieren sowie Agios und Disagios auf eigenen Anleihen und Pfandbriefdarlehen werden über die Laufzeit abgegrenzt.

#### *Forderungen gegenüber Banken und Kunden, Hypothekarforderungen*

Die Bilanzierung erfolgt zum Nominalwert. Zinserträge werden periodengerecht abgegrenzt. Forderungen, bei welchen es die Bank als unwahrscheinlich erachtet, dass der Schuldner seinen vertraglichen Verpflichtungen vollumfänglich nachkommen kann, gelten als gefährdet. Gefährdete Forderungen werden ebenso wie allfällige Sicherheiten zum Liquidationswert bewertet. Für gefährdete Forderungen werden Einzelwertberichtigungen gebildet. Diese basieren auf regelmässigen Analysen der einzelnen Kreditengagements unter Berücksichtigung der Bonität des Schuldners beziehungsweise des Gegenparteirisikos sowie des geschätzten netto realisierbaren Veräusserungswertes.

der Deckungen. Falls die Rückführung der Forderung ausschliesslich von der Verwertung der Sicherheiten abhängig ist, wird der ungedeckte Teil vollumfänglich wertberichtigt.

Zinsen und entsprechende Kommissionen, die mehr als 90 Tage fällig sind, gelten als überfällig. Bei Kontokorrentkrediten gelten Zinsen und Kommissionen als überfällig, wenn die erteilte Kreditlimite mehr als 90 Tage überschritten ist. Überfällige und gefährdete Zinsen (einschliesslich Marchzinsen) und Kommissionen werden nicht mehr als Ertrag verbucht, sondern direkt den Wertberichtigungen und Rückstellungen zugewiesen. Die Ausbuchung einer Forderung erfolgt spätestens dann, wenn ein Rechtstitel den Abschluss des Verwertungsverfahrens bestätigt. Gefährdete Forderungen werden wieder als vollwertig eingestuft, das heisst die Wertberichtigung wird aufgelöst, wenn die ausstehenden Kapitalbeträge und Zinsen fristgerecht gemäss den vertraglichen Vereinbarungen bezahlt und weitere Bonitätskriterien erfüllt werden.

Alle Wertberichtigungen werden unter der Position «Wertberichtigungen und Rückstellungen» ausgewiesen.

Sämtliche im Leasing abgegebenen Objekte werden nach der Barwertmethode als «Forderungen gegenüber Kunden» bilanziert.

#### *Darlehensgeschäfte mit Wertschriften (Securities-Lending- und -Borrowing-Geschäfte)*

Darlehensgeschäfte mit Wertschriften werden zum Wert der erhaltenen oder gegebenen Barhinterlage inklusive

aufgelaufener Zinsen erfasst. Geborgte oder als Sicherheit erhaltene Wertschriften werden ausschliesslich dann bilanzwirksam erfasst, wenn die Raiffeisen Gruppe die Kontrolle über die vertraglichen Rechte erlangt, die diese Wertschriften beinhalten. Ausgeliehene und als Sicherheit bereitgestellte Wertschriften werden nur dann aus der Bilanz ausgebucht, wenn die Raiffeisen Gruppe die mit diesen Wertschriften verbundenen vertraglichen Rechte verliert. Die Marktwerte der geborgten und ausgeliehenen Wertschriften werden täglich überwacht, um gegebenenfalls zusätzliche Sicherheiten bereitzustellen oder einzufordern.

Erhaltene oder bezahlte Gebühren aus dem Darlehens- und Pensionsgeschäft mit Wertschriften werden als Kommissionsertrag beziehungsweise Kommissionsaufwand periodengerecht verbucht.

#### *Pensionsgeschäfte mit Wertschriften*

##### *(Repurchase- und Reverse-Repurchase-Geschäfte)*

Die mit einer Verkaufsverpflichtung erworbenen Wertschriften (Reverse-Repurchase-Geschäfte) und Wertpapiere, die mit einer Rückkaufsverpflichtung veräussert wurden (Repurchase-Geschäfte), werden als gesicherte Finanzierungsgeschäfte betrachtet. Sie werden zum Wert der erhaltenen oder gegebenen Barhinterlage inklusive aufgelaufener Zinsen erfasst. Erhaltene und gelieferte Wertpapiere werden nur dann bilanzwirksam erfasst beziehungsweise ausgebucht, wenn die Kontrolle über die vertraglichen Rechte abgetreten wird, welche diese Wertschriften beinhalten. Die Marktwerte der erhaltenen oder gelieferten Wertschriften werden täglich überwacht, um gegebenenfalls zusätzliche Sicherheiten bereitzustellen und einzu-

fordern. Der Zinsertrag aus Reverse-Repurchase-Geschäften und der Zinsaufwand aus Repurchase-Geschäften werden über die Laufzeit der zugrunde liegenden Transaktion periodengerecht abgegrenzt.

#### *Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen*

Die Handelsbestände werden zum Fair Value bewertet. Positionen, für welche kein repräsentativer Markt existiert, werden nach dem Niederstwertprinzip bilanziert. Sowohl die aus dieser Bewertung resultierenden Gewinne und Verluste als auch die während der Periode realisierten Gewinne und Verluste werden als «Erfolg aus dem Handelsgeschäft» ausgewiesen. Dies gilt auch für Zinsen und Dividenden auf Handelsbeständen. Dem Handelserfolg werden Kapitalrefinanzierungskosten für eingegangene Handelspositionen belastet, welche dem Zinsertrag gutgeschrieben werden.

#### *Finanzanlagen*

Festverzinsliche Schuldtitel sowie Optionsanleihen werden nach dem Niederstwertprinzip bewertet, sofern keine Absicht zur Haltung bis Endfälligkeit besteht. Schuldtitel, die mit der Absicht der Haltung bis Endfälligkeit erworben wurden, werden nach der Accrual-Methode bewertet, das heisst das Agio beziehungsweise Disagio wird über die Restlaufzeit abgegrenzt. Beteiligungstitel werden nach dem Niederstwertprinzip bewertet.

Die aus dem Kreditgeschäft übernommenen Liegenschaften und Beteiligungen, die zur Wiederveräusserung bestimmt sind, werden unter den Finanzanlagen ausgewiesen und nach dem Niederstwertprinzip bewertet.



Als Niederstwert gilt der tiefere von Anschaffungswert und Liquidationswert.

Die Edelmetallbestände zur Deckung der ihnen gegenüberstehenden Verpflichtungen aus Edelmetallkonten werden zu Marktwerten am Bilanzstichtag bewertet. Ist ausnahmsweise kein Fair Value verfügbar, erfolgt die Bewertung zum Niederstwertprinzip.

#### *Nicht konsolidierte Beteiligungen*

Unter den nicht konsolidierten Beteiligungen werden Minderheitsbeteiligungen von 20 bis 50 Prozent ausgewiesen und nach der Equity-Methode bewertet. Ferner werden unter dieser Bilanzposition Beteiligungen von unter 20 Prozent sowie sämtliche Beteiligungen mit Infrastrukturcharakter bilanziert. Die Bewertung erfolgt nach dem Anschaffungswertprinzip, das heisst Anschaffungskosten abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Abschreibungen.

#### *Sachanlagen*

Die Sachanlagen werden zu Anschaffungskosten zuzüglich wertvermehrender Investitionen bilanziert und linear über ihre geschätzte Nutzungsdauer wie folgt abgeschrieben:

Liegenschaften	maximal 66 Jahre
Um- und Einbauten in gemieteten Räumlichkeiten	maximal 15 Jahre
Software, EDV-Hardware	maximal 3 Jahre
Mobiliar und Einrichtungen	maximal 8 Jahre
Sonstige Sachanlagen	maximal 5 Jahre

Kleininvestitionen werden direkt über den Geschäftsaufwand verbucht. Umfassende, wertvermehrnde Renovationen werden aktiviert, während Unterhalt und Reparaturen als Aufwand ausgewiesen werden.

Liegenschaften und Anlagen im Bau werden erst ab dem Zeitpunkt abgeschrieben, ab dem sie genutzt werden. Unbebautes Bauland wird nicht abgeschrieben.

Die Sachanlagen werden auf ihre Werthaltigkeit überprüft, wenn Ereignisse oder Umstände Anlass zur Vermutung geben, dass der Buchwert nicht mehr werthaltig ist. Eine allfällige Wertbeeinträchtigung wird über die Position «Abschreibungen auf dem Anlagevermögen» erfolgswirksam verbucht. Falls sich bei der Überprüfung der Werthaltigkeit einer Sachanlage eine veränderte Nutzungsdauer ergibt, wird der Restbuchwert planmässig über die neu festgelegte Nutzungsdauer abgeschrieben.

#### *Immaterielle Werte*

Goodwill: Falls bei der Akquisition einer Gesellschaft die Erwerbskosten höher sind als die übernommenen und nach konzerneinheitlichen Richtlinien bewerteten Nettoaktiven, wird die verbleibende Grösse als Goodwill aktiviert. Der Goodwill wird linear über die geschätzte Nutzungsdauer abgeschrieben. Der Abschreibungszeitraum beträgt in der Regel fünf Jahre, in begründeten Fällen höchstens zwanzig Jahre.

Übrige immaterielle Werte: Erworbene immaterielle Werte werden bilanziert, wenn sie über mehrere Jahre einen für das Unternehmen messbaren Nutzen bringen. Selbst-

erarbeitete immaterielle Werte werden nicht aktiviert. Immaterielle Werte werden zu Anschaffungskosten bilanziert und linear über ihre geschätzte Nutzungsdauer innert maximal drei Jahren abgeschrieben.

Die immateriellen Werte werden auf ihre Werthaltigkeit überprüft, wenn Ereignisse oder Umstände Anlass zur Vermutung geben, dass der Buchwert nicht mehr werthaltig ist. Eine allfällige Wertbeeinträchtigung wird über die Position «Abschreibungen auf dem Anlagevermögen» erfolgswirksam verbucht. Falls sich bei der Überprüfung der Werthaltigkeit eines immateriellen Wertes eine veränderte Nutzungsdauer ergibt, wird der Restbuchwert planmässig über die neu festgelegte Nutzungsdauer abgeschrieben.

#### *Wertberichtigungen und Rückstellungen*

Für alle am Bilanzstichtag erkennbaren Risiken werden nach dem Vorsichtsprinzip Einzelwertberichtigungen und -rückstellungen gebildet.

#### *Steuern*

Die Steuern werden aufgrund des Ergebnisses des Berichtsjahres berechnet und verbucht. Auf un versteuerten Reserven werden latente Steuern von 20,3 Prozent (Vorjahr 20,8 Prozent) berechnet und als Rückstellung für latente Steuern ausgewiesen.

#### *Eventualverpflichtungen, unwiderrufliche Zusagen, Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen*

Der Ausweis unter den Ausserbilanzgeschäften erfolgt zum Nominalwert. Für absehbare Risiken werden Rückstellungen gebildet.

#### *Derivative Finanzinstrumente*

Unter den Ausserbilanzgeschäften und im Anhang sind die Wiederbeschaffungswerte der einzelnen Kontrakte in derivativen Finanzinstrumenten brutto dargestellt, ergänzt mit den Kontraktvolumen.

**Bilanzierung:** Die Wiederbeschaffungswerte sämtlicher als Eigenhändler abgeschlossenen Kontrakte werden unabhängig von der erfolgswirksamen Behandlung bilanziert. Die Wiederbeschaffungswerte aus börslich gehandelten, in Kommission abgeschlossenen Kontrakte werden nur in dem Umfang bilanziert, als sie nicht mittels Margenhinterlagen gedeckt sind. Die Wiederbeschaffungswerte aus ausserbörslich gehandelten, in Kommission abgeschlossenen Kontrakten werden immer ausgewiesen.

Sämtliche Absicherungstransaktionen des Treasury-Bereichs werden über das Handelsbuch abgeschlossen, das heisst der Treasury-Bereich gelangt nicht selbst an den Markt. Bilanziert sind ausschliesslich die Wiederbeschaffungswerte mit externen Gegenparteien (siehe Tabelle «Derivative Finanzinstrumente mit externen Gegenparteien» im Anhang «Offene derivative Finanzinstrumente», Seiten 122/123).

**Behandlung in der Erfolgsrechnung:** Die im Handelsbuch erfassten derivativen Finanzinstrumente werden zum Fair Value bewertet, sofern sie börslich gehandelt werden oder ein repräsentativer Markt besteht. Fehlt diese Voraussetzung, kommt das Niederstwertprinzip zur Anwendung.

Derivative Finanzinstrumente, die im Rahmen des Bilanzstrukturmanagements zur Absicherung von Zinsänderungs-

risiken eingesetzt werden, werden nach der Accrual-Methode bewertet. Zinsbezogene Gewinne und Verluste aus der vorzeitigen Realisierung von Kontrakten werden über die Restlaufzeit abgegrenzt.

#### *Änderungen gegenüber dem Vorjahr*

Die Abschreibungsgrundsätze von Liegenschaften und Anlagen, die sich im Bau befinden, sowie von unbebautem Bauland wurden neu in den Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen formell geregelt.

#### *Ereignisse nach dem Bilanzstichtag*

Bis zum Zeitpunkt der Erstellung der konsolidierten Jahresrechnung der Raiffeisen Gruppe haben sich keine wesentlichen Ereignisse ergeben, die per 31. Dezember 2008 bilanzierungs- und/oder im Anhang offenlegungspflichtig gewesen wären.

## Informationen zur Bilanz

### 1. Übersicht der Deckungen von Ausleihungen und Ausserbilanzgeschäften

	Hypothekarische Deckung in 1000 CHF	Andere Deckung in 1000 CHF	Ohne Deckung* in 1000 CHF	Total in 1000 CHF
<b>Ausleihungen</b>				
Forderungen gegenüber Kunden	2'510'388	699'995	3'949'304	7'159'687
Hypothekarforderungen				
Wohnliegenschaften	93'436'716	–	117'132	93'553'848
Büro- und Geschäftshäuser	2'210'457	–	27'021	2'237'478
Gewerbe und Industrie	2'210'284	–	19'790	2'230'074
Übrige	3'291'879	–	121'713	3'413'592
<b>Total Ausleihungen</b>				
<b>Berichtsjahr</b>	<b>103'659'724</b>	<b>699'995</b>	<b>4'234'960</b>	<b>108'594'679</b>
Vorjahr	96'344'026	667'123	4'515'762	101'526'911
<b>Ausserbilanz</b>				
Eventualverpflichtungen	51'433	105'047	176'992	333'472
Unwiderrufliche Zusagen	2'607'147	99'219	1'150'882	3'857'248
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen	–	–	37'778	37'778
<b>Total Ausserbilanz</b>				
<b>Berichtsjahr</b>	<b>2'658'580</b>	<b>204'266</b>	<b>1'365'652</b>	<b>4'228'498</b>
Vorjahr	2'434'437	160'651	1'001'527	3'596'615

\* inkl. wertberichtigte Ausleihungen

	Bruttoschuldbetrag in 1000 CHF	Geschätzte Verwertungserlöse der Sicherheiten in 1000 CHF	Nettoschuldbetrag in 1000 CHF	Einzelwert- berichtigungen in 1000 CHF
<b>Gefährdete Forderungen</b>				
<b>Berichtsjahr</b>	<b>1'328'588</b>	<b>928'345</b>	<b>400'243</b>	<b>384'782</b>
Vorjahr	1'437'272	990'639	446'633	433'432

Die Differenz zwischen dem Nettoschuldbetrag der Forderungen und den Einzelwertberichtigungen ist darauf zurückzuführen, dass aufgrund der Bonität der individuellen Schuldner Geldeingänge in vorsichtig geschätzter Höhe erwartet werden.

## 2. Aufgliederung der Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen, der Finanzanlagen und nicht konsolidierten Beteiligungen

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
<b>Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen</b>		
Schuldtitel		
börsenkotierte*	181'354	577'655
nicht börsenkotierte	–	–
Beteiligungstitel	–	6'598
Edelmetalle	159'292	105'903
<b>Total Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen</b>	<b>340'646</b>	<b>690'156</b>
davon repofähige Wertschriften gemäss Liquiditätsvorschriften	134'631	372'521

\* börsenkotiert = an einer anerkannten Börse gehandelt

	Buchwert Berichtsjahr in 1000 CHF	Buchwert Vorjahr in 1000 CHF	Fair Value Berichtsjahr in 1000 CHF	Fair Value Vorjahr in 1000 CHF
<b>Finanzanlagen</b>				
Schuldtitel	3'327'534	2'109'418	3'396'022	2'099'911
davon mit Halteabsicht bis Endfälligkeit	3'327'534	2'109'418	3'396'022	2'099'911
davon nach Niederstwertprinzip bewertet	–	–	–	–
Beteiligungstitel	26'039	31'537	26'039	37'611
Edelmetalle	–	26'519	–	26'519
Liegenschaften	37'450	36'972	43'646	40'524
<b>Total Finanzanlagen</b>	<b>3'391'023</b>	<b>2'204'446</b>	<b>3'465'707</b>	<b>2'204'565</b>
davon repofähige Wertschriften gemäss Liquiditätsvorschriften	3'241'710	2'038'916	–	–

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
<b>Nicht konsolidierte Beteiligungen</b>		
mit Kurswert	257'983	329'284
ohne Kurswert	81'341	76'220
<b>Total nicht konsolidierte Beteiligungen</b>	<b>339'324</b>	<b>405'504</b>

**3. Angaben zu wesentlichen Beteiligungen**

Firmenname/Beteiligung	Sitz	Geschäftstätigkeit	Kapital in 1000 CHF	Berichtsjahr Stimm- und Kapitalanteil in %	Vorjahr Stimm- und Kapitalanteil in %
<b>3.1. Gruppengesellschaften</b>					
Raiffeisen Schweiz Genossenschaft	St.Gallen	Zentralbank, Verbandsdienste	360'000	100,0	100,0
Raiffeisen Bürgschaftsgenossenschaft <sup>1</sup>	St.Gallen	Bürgschaftsgenossenschaft	–	–	100,0
Emissionszentrale Schweizerischer Raiffeisenbanken in Liquidation	St.Gallen	Emissionszentrale	19'086	100,0	100,0
davon nicht einbezahlt			19'086		
Raiffeisen Finanzierungs AG <sup>2</sup>	St.Gallen	Finanzierungsgesellschaft	–	–	100,0
Raiffeisen Leasing	St.Gallen	Leasinggesellschaft	2'566	100,0	100,0
<b>3.2. Nach Equity-Methode bewertete Beteiligungen</b>					
Pfandbriefbank schweiz. Hypothekarinstitute AG	Zürich	Pfandbriefbank	300'000	22,5	21,3
davon nicht einbezahlt			168'000		
<b>3.3. Übrige nicht konsolidierte Beteiligungen</b>					
Aduno Holding AG	Opfikon	Finanzdienstleistungen	20'000	19,0	19,0
Vontobel Holding AG	Zürich	Finanzdienstleistungen	65'000	12,5	12,5
Swiss Bankers Prepaid Services AG	Grosshöch- stetten	Finanzdienstleistungen	10'000	6,0	–
Helvetia Holding AG	St.Gallen	Finanzdienstleistungen	865	4,0	4,0
SIX Group AG <sup>3</sup>	Zürich	Finanzdienstleistungen	19'522	1,2	4,0

1) Die Raiffeisen Bürgschaftsgenossenschaft wurde per 1. Juli 2008 mit Raiffeisen Schweiz fusioniert.

2) Die Raiffeisen Finanzierungs AG wurde per 1. Januar 2008 an die Aduno Holding AG verkauft.

3) Der Stimm- und Kapitalanteil des Vorjahres bezieht sich auf die Beteiligung an der Telekurs Holding AG.

#### 4. Anlagespiegel

	Anschaffungswert in 1000 CHF	Bisher aufgell. Abschreib. bzw. Wertan- passungen (Equity-Bew.) in 1000 CHF	Buchwert Ende Vorjahr in 1000 CHF	Berichtsjahr Umgliede- rungen in 1000 CHF	Berichtsjahr Inves- titionen in 1000 CHF	Berichtsjahr Desinves- titionen in 1000 CHF	Berichtsjahr Abschrei- bungen in 1000 CHF	Berichtsjahr Wertanpas. der nach Equity bew. Beteiligungen in 1000 CHF	Buchwert Ende Berichtsjahr in 1000 CHF
<b>Nicht konsolidierte Beteiligungen</b>									
Nach Equity-Methode bewertete Beteiligungen	26'994	33'242	60'236	–	3'187	–	–	4'900	68'323
Übrige Beteiligungen	356'229	-10'961	345'268	–	1'373 <sup>1</sup>	-4'116	-71'524	–	271'001
<b>Total nicht konsolidierte Beteiligungen</b>	<b>383'223</b>	<b>22'281</b>	<b>405'504</b>	<b>–</b>	<b>4'560</b>	<b>-4'116</b>	<b>-71'524</b>	<b>4'900</b>	<b>339'324</b>
<b>Sachanlagen</b>									
Liegenschaften									
Bankgebäude	1'555'130	-316'493	1'238'637	-4'606	135'179	-16'246	-28'412	–	1'324'552
Andere Liegenschaften	315'125	-80'269	234'856	-11'628	49'674	-11'690	-6'423	–	254'789
Übrige Sachanlagen	859'832	-573'602	286'230	16'207	162'009	-4'611 <sup>2</sup>	-103'123	–	356'712
Objekte im Finanzierungsleasing	43	-23	20	–	119	–	-10	–	129
Übriges	90'375	-59'004	31'371	27	30'298	-253 <sup>3</sup>	-21'472	–	39'971
<b>Total Sachanlagen</b>	<b>2'820'505</b>	<b>-1'029'391</b>	<b>1'791'114</b>	<b>–</b>	<b>377'279</b>	<b>-32'800</b>	<b>-159'440</b>	<b>–</b>	<b>1'976'153</b>

1) In den Investitionen ist der Aufwertungsgewinn einer Beteiligung von 1,1 Millionen Franken enthalten, welcher über den ausserordentlichen Erfolg verbucht wurde.

2) Davon -0,5 Millionen Franken aus Verkauf der Raiffeisen Finanzierungs AG.

3) Davon -0,2 Millionen Franken aus Verkauf der Raiffeisen Finanzierungs AG.

	in 1000 CHF
Brandversicherungswert der Liegenschaften	1'859'808
Brandversicherungswert der übrigen Sachanlagen	854'097
Verpflichtungen: zukünftige Leasingraten aus Operational Leasing	94



**5. Sonstige Aktiven und Passiven**

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
<b>Sonstige Aktiven</b>		
Wiederbeschaffungswerte	721'160	219'454
Ausgleichskonto	271'106	–
Abrechnungskonten indirekte Steuern	1'162'690	2'319'883
Übrige Abrechnungskonten	10'487	7'966
Arbeitgeberbeitragsreserven bei Vorsorgeeinrichtungen	98'982	87'976
Übrige sonstige Aktiven	10'441	9'177
<b>Total sonstige Aktiven</b>	<b>2'274'866</b>	<b>2'644'456</b>
<b>Sonstige Passiven</b>		
Wiederbeschaffungswerte	1'013'737	105'114
Ausgleichskonto	–	178'576
Fällige, nicht eingelöste Coupons und Schuldtitel	32'566	32'483
Schuldige Abgaben, indirekte Steuern	284'742	232'665
Abrechnungskonten Sozialversicherungs- und Personalvorsorgebeiträge	12'803	5'104
Übrige Abrechnungskonten	34'017	29'934
Übrige sonstige Passiven	4'321	13'094
<b>Total sonstige Passiven</b>	<b>1'382'186</b>	<b>596'970</b>

**6.1. Zur Sicherung eigener Verpflichtungen verpfändete oder abgetretene Aktiven und Aktiven unter Eigentumsvorbehalt**

	Berichtsjahr Forderungsbetrag resp. Buchwert in 1000 CHF	Berichtsjahr davon beansprucht in 1000 CHF	Vorjahr Forderungsbetrag resp. Buchwert in 1000 CHF	Vorjahr davon beansprucht in 1000 CHF
Hypothekarforderungen	8'079'075	6'027'200	7'310'483	5'632'195
Finanzanlagen	1'020'429	435'626	1'393'838	559'395
Sachanlagen	1'800	1'800	800	800
<b>Total verpfändete Aktiven</b>	<b>9'101'304</b>	<b>6'464'626</b>	<b>8'705'121</b>	<b>6'192'390</b>

**6.2. Darlehensgeschäfte und Pensionsgeschäfte mit Wertschriften**

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
Forderungen aus Barhinterlagen im Zusammenhang mit Securities-Borrowing- und Reverse-Repurchase-Geschäften	7'618'847	9'305'074
Verpflichtungen aus Barhinterlagen im Zusammenhang mit Securities-Lending- und Repurchase-Geschäften	4'852'250	3'916'090
Im Rahmen von Securities-Lending ausgeliehene oder von Securities-Borrowing als Sicherheiten gelieferte sowie von Repurchase-Geschäften transferierte Wertschriften im eigenen Besitz	501'349	563'893
davon bei denen das Recht zu Weiterveräusserung oder Verpfändung uneingeschränkt eingeräumt wurde	501'349	563'893
Im Rahmen von Securities-Lending als Sicherheiten oder von Securities-Borrowing geborgte sowie von Reverse-Repurchase-Geschäften erhaltene Wertschriften, bei denen das Recht zur Weiterveräusserung oder Weiterverpfändung uneingeschränkt eingeräumt wurde	7'721'547	9'402'058
davon weiterverpfändete oder weiterverkaufte Wertschriften	4'715'989	3'441'603

## 7. Vorsorgeeinrichtungen

Die Mitarbeitenden der Raiffeisen Gruppe sind grösstenteils in der Raiffeisen Pensionskasse beziehungsweise dem Raiffeisen Pensionsfonds versichert. Das Rentenalter wird mit 65 Jahren erreicht. Den Versicherten wird die Möglichkeit eingeräumt, unter Inkaufnahme einer Rentenkürzung ab dem vollendeten 60. Altersjahr vorzeitig in den Ruhestand zu treten. Die Raiffeisen Pensionskasse deckt mindestens die obligatorischen Leistungen nach BVG ab. Der Raiffeisen Pensionsfonds deckt ausschliesslich überobligatorische Leistungen ab.

Die Raiffeisen Arbeitgeberstiftung führt die einzelnen Arbeitgeberbeitragsreserven der Raiffeisenbanken und Gesellschaften der Raiffeisen Gruppe. 11 (Vorjahr: 14) Raiffeisenbanken sind ausserhalb der Vorsorgeeinrichtungen der Raiffeisen Gruppe versichert (andere Sammelstiftungen, kollektive Versicherungsverträge usw.).

### 7.1. Verpflichtungen gegenüber eigenen Vorsorgeeinrichtungen

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	98'307	87'323
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	55'087	31'639
Rechnungsabgrenzungen	70	223
Sonstige Passiven (Negative Wiederbeschaffungswerte)	1'142	2'178
<b>Total Verpflichtungen gegenüber eigenen Vorsorgeeinrichtungen</b>	<b>154'606</b>	<b>121'363</b>

### 7.2. Arbeitgeberbeitragsreserven

Arbeitgeberbeitragsreserven bestehen bei der Raiffeisen Arbeitgeberstiftung (Raiffeisen) und bei Vorsorgeeinrichtungen ausserhalb der Raiffeisen Gruppe (Andere).

	Berichtsjahr Raiffeisen in 1000 CHF	Andere in 1000 CHF	Total in 1000 CHF	Vorjahr Raiffeisen in 1000 CHF	Andere in 1000 CHF	Total in 1000 CHF
Stand 1. Januar	87'323	653	87'976	71'229	564	71'793
+ Einlagen	13'890	217	14'107	19'170	92	19'262
– Entnahmen	-4'855	-198	-5'053	-4'412	-8	-4'420
+ Verzinsung*	1'949	3	1'952	1'336	5	1'341
<b>Stand 31. Dezember</b>	<b>98'307</b>	<b>675</b>	<b>98'982</b>	<b>87'323</b>	<b>653</b>	<b>87'976</b>

\* Die Verzinsung der Arbeitgeberbeitragsreserve ist als Zinsertrag in der Position «Anderer ordentlicher Ertrag» erfasst.

Die Arbeitgeberbeitragsreserven entsprechen dem Nominalwert gemäss Abrechnung der Vorsorgeeinrichtung. Die individuellen Arbeitgeberbeitragsreserven der angeschlossenen Gesellschaften sind unter sich nicht verrechenbar.

Der Saldo der Arbeitgeberbeitragsreserven wird unter den sonstigen Aktiven bilanziert. Es bestehen weder Verwendungsverzichte (bedingte oder unbedingte) noch sonstige notwendige Wertberichtigungen zu den Arbeitgeberbeitragsreserven. Auf die Berücksichtigung eines Diskontierungseffektes wird verzichtet.

### 7.3. Wirtschaftlicher Nutzen/wirtschaftliche Verpflichtung sowie Vorsorgeaufwand

Laut den letzten geprüften Jahresrechnungen (gemäss Swiss GAAP FER 26) der Vorsorgeeinrichtungen der Raiffeisen Gruppe beträgt der Deckungsgrad:

	auf den 31.12.2008 in %	auf den 31.12.2007 in %
Raiffeisen Pensionskasse	84,4	107,5
Raiffeisen Pensionsfonds	92,8	110,7

Aufgrund der schwierigen Verhältnisse an den Finanzmärkten besteht bei den obigen Vorsorgeeinrichtungen der Raiffeisen Gruppe per 31. Dezember 2008 eine Unterdeckung. Der Verwaltungsrat geht davon aus, dass auch mit einer Unterdeckung im Sinne von Swiss GAAP FER 16 derzeit keine wirtschaftliche Verpflichtung für die angeschlossenen Arbeitgeber besteht, welche in der Bilanz und in der Erfolgsrechnung zu berücksichtigen wäre.

#### Vorsorgeaufwand mit den wesentlichen Einflussfaktoren

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
Vorsorgeaufwand laut Einzelabschlüssen	72'142	71'140
Einlagen/Entnahmen Arbeitgeberbeitragsreserven (exkl. Verzinsung)	-9'054	-14'842
<b>Periodengerecht abgegrenzte Arbeitgeberbeiträge</b>	<b>63'088</b>	<b>56'298</b>
Veränderung wirtschaftlicher Nutzen/Verpflichtung aus Über-/Unterdeckung der Vorsorgeeinrichtungen	–	–
<b>Vorsorgeaufwand der Raiffeisen Gruppe (siehe Anhang 22 «Personalaufwand»)</b>	<b>63'088</b>	<b>56'298</b>

Die Arbeitgeberbeiträge enthalten keine ausserordentlichen Beiträge an die Vorsorgeeinrichtungen.

## 8. Ausstehende Anleihen und Pfandbriefdarlehen

	Ausgabejahr	Zinssatz	Fälligkeit	Vorzeitige Rückzahlbarkeit	Anleihebetrag in 1000 CHF
<b>Anleihen von Raiffeisen Schweiz</b>					
	1999	3,250	27.05.2009		250'000
	2001/02	4,000	02.02.2011		577'425
	2004	3,000	05.05.2014		400'000
	2006	3,125	30.05.2016		547'825
	2007	3,125	25.10.2012		249'580
	2007	3,140	18.10.2010		70'000
<b>Total Anleihen von Raiffeisen Schweiz</b>					<b>2'094'830</b>
<b>Darlehen d. Pfandbriefbank schweiz. Hypothekarinstitute AG</b>					
	div.	2,939	div.		5'851'650
<b>Total Darlehen d. Pfandbriefbank schweiz. Hypothekarinstitute AG</b>					<b>5'851'650</b>
<b>Total ausstehende Anleihen und Pfandbriefdarlehen</b>					<b>7'946'480</b>

## 9. Wertberichtigungen und Rückstellungen

	Stand Ende Vorjahr in 1000 CHF	Zweckkonforme Verwendungen in 1000 CHF	Wiedereingänge, überfällige Zinsen in 1000 CHF	Neubildungen zulasten Erfolgsrechnung in 1000 CHF	Auflösungen zugunsten Erfolgsrechnung in 1000 CHF	Stand Ende Berichtsjahr in 1000 CHF
Rückstellungen für latente Steuern	588'592	–	–	13'633	-19'909	582'316
Wertberichtigungen und Rückstellungen für Ausfallrisiken (Delkrede- und Länderrisiko)	433'432	-40'688*	6'591	75'302	-89'855	384'782
Wertberichtigungen und Rückstellungen für andere Geschäftsrisiken	15'943	-3'169	–	3'881	-4'476	12'179
Restrukturierungsrückstellungen	199	-102	–	–	-97	–
<b>Total Wertberichtigungen und Rückstellungen</b>	<b>1'038'166</b>	<b>-43'959</b>	<b>6'591</b>	<b>92'816</b>	<b>-114'337</b>	<b>979'277</b>

\* Davon -3,3 Millionen Franken aus dem Verkauf der Raiffeisen Finanzierungs AG.

## 10. Nachweis des Eigenkapitals

	Anzahl Mitglieder	Nominal je Anteil	in 1000 CHF
<b>Eigenkapital am Anfang des Berichtsjahres</b>			
Genossenschaftskapital mit Nachschusspflicht	1'443'841	–	298'615
Genossenschaftskapital ohne Nachschusspflicht*			168'224
<b>Total Genossenschaftskapital</b>	<b>1'443'841</b>	<b>–</b>	<b>466'839</b>
Gewinnreserven			6'935'383
<b>Total Eigenkapital am Anfang des Berichtsjahres (vor Gewinnverwendung)</b>	<b>1'443'841</b>	<b>–</b>	<b>7'402'222</b>
+ Einzahlungen neue Genossenschaftsmitglieder (mit Nachschusspflicht)	146'244	200	29'249
	316	300	95
	362	400	145
	3'164	500	1'582
+ Einzahlungen Genossenschaftsanteile ohne Nachschusspflicht			18'869
+ Einzahlung durch Erhöhung des Nominals			1'130
<b>Total Einzahlungen neue Genossenschaftsmitglieder</b>	<b>150'086</b>	<b>–</b>	<b>51'070</b>
– Rückzahlungen an austretende Genossenschaftsmitglieder	-43'728	200	-8'746
(mit Nachschusspflicht)	-139	300	-42
	-123	400	-49
	-747	500	-374
– Rückzahlungen Genossenschaftsanteile ohne Nachschusspflicht			-4'123
<b>Total Rückzahlungen an austretende Genossenschaftsmitglieder</b>	<b>-44'737</b>	<b>–</b>	<b>-13'334</b>
– Verzinsung des Genossenschaftskapitals der Raiffeisenbanken im Vorjahr			-25'611
+ Gruppengewinn des Berichtsjahres			564'418
<b>Total Eigenkapital am Ende des Berichtsjahres (vor Gewinnverwendung)</b>	<b>1'549'190</b>	<b>–</b>	<b>7'978'765</b>
davon Genossenschaftskapital mit Nachschusspflicht	1'504'793	200	300'959
	5'325	300	1'598
	4'866	400	1'946
	34'206	500	17'103
davon Genossenschaftskapital ohne Nachschusspflicht			182'969
<b>Total Genossenschaftskapital am Ende des Berichtsjahres</b>	<b>1'549'190</b>	<b>–</b>	<b>504'575</b>
davon Gewinnreserven			6'909'772
davon Gruppengewinn			564'418
<b>Nachschusspflicht der Genossenschafter</b>			<b>12'393'520</b>

\* Nur Genossenschafter, welche einen Anteilschein mit Nachschusspflicht besitzen, können Genossenschaftskapital ohne Nachschusspflicht zeichnen.  
Um Doppelzahlungen zu vermeiden, wird die Anzahl der Mitglieder nur unter der Position «Genossenschaftskapital mit Nachschusspflicht» ausgewiesen.

Betrag der nicht ausschüttbaren, statutarischen oder gesetzlichen Reserven auf der Basis der Einzelabschlüsse per 31. Dezember 2008:  
2'309'780'000 Franken (Vorjahr 2'152'275'000 Franken).

Kein Genossenschafter hält mehr als fünf Prozent der Stimmrechte.

## 11. Fälligkeitsstruktur des Umlaufvermögens und des Fremdkapitals

	Auf Sicht in 1000 CHF	Kündbar in 1000 CHF	Fällig innert 3 Monaten in 1000 CHF	Fällig innert 3 bis 12 Monaten in 1000 CHF	Fällig innert 1 bis 5 Jahren in 1000 CHF	Fällig nach 5 Jahren in 1000 CHF	Total in 1000 CHF
<b>Umlaufvermögen</b>							
Flüssige Mittel	1'829'010	–	–	–	–	–	1'829'010
Forderungen aus Geldmarktpapieren	4'553	–	–	–	–	–	4'553
Forderungen gegenüber Banken	278'169	–	11'534'510	692'450	100'000	–	12'605'129
Forderungen gegenüber Kunden	46'866	4'123'241	342'838	635'945	1'570'616	440'181	7'159'687
Hypothekarforderungen	60'527	45'357'736	3'067'928	7'530'836	35'765'859	9'652'106	101'434'992
Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen	340'646	–	–	–	–	–	340'646
Finanzanlagen*	156'893	–	110'350	577'000	1'748'990	797'790	3'391'023
<b>Total Umlaufvermögen</b>							
<b>Berichtsjahr</b>	<b>2'716'664</b>	<b>49'480'977</b>	<b>15'055'626</b>	<b>9'436'231</b>	<b>39'185'465</b>	<b>10'890'077</b>	<b>126'765'040</b>
Vorjahr	3'654'462	43'984'829	14'183'222	12'578'330	33'699'516	9'874'590	117'974'949
<b>Fremdkapital</b>							
Verpflichtungen gegenüber Banken	3'419'485	–	1'856'662	728'401	2'406'004	85'000	8'495'552
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	–	67'492'483	–	–	–	–	67'492'483
Übrige Verpflichtungen ggü. Kunden	8'059'166	105'896	5'983'641	3'113'089	765'433	298'443	18'325'668
Kassenobligationen	–	–	1'347'069	3'552'659	12'548'638	831'281	18'279'647
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	–	–	–	745'850	3'549'905	3'650'725	7'946'480
<b>Total Fremdkapital</b>							
<b>Berichtsjahr</b>	<b>11'478'651</b>	<b>67'598'379</b>	<b>9'187'372</b>	<b>8'139'999</b>	<b>19'269'980</b>	<b>4'865'449</b>	<b>120'539'830</b>
Vorjahr	7'667'952	60'924'039	14'664'537	6'815'519	18'593'147	4'677'187	113'342'381

\* In den Finanzanlagen sind 37'450'000 Franken immobilisiert (Vorjahr 36'972'000 Franken).

## 12. Organkredite und Transaktionen mit nahestehenden Personen

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
<b>12.1. Organkredite</b>		
Mitglieder des Verwaltungsrats von Raiffeisen Schweiz	8'889	10'196
Mitglieder der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz	18'262	20'533
<b>Total Organkredite</b>	<b>27'151</b>	<b>30'729</b>

### 12.2. Transaktionen mit nahestehenden Personen

Bei Krediten an Organe gelten die identischen Prozesse bezüglich Abwicklung und Überwachung wie bei den übrigen Krediten.

Bei Verwaltungsratsmitgliedern kommen die gleichen Konditionen zur Anwendung wie bei der Kundschaft.

Für die Geschäftsleitung gelten wie für die übrigen Mitarbeitenden branchenübliche Vorzugskonditionen.

## 13. Bilanz nach In- und Ausland

	Berichtsjahr Inland in 1000 CHF	Berichtsjahr Ausland in 1000 CHF	Vorjahr Inland in 1000 CHF	Vorjahr Ausland in 1000 CHF
<b>Aktiven</b>				
Flüssige Mittel	1'811'483	17'527	1'195'081	7'737
Forderungen aus Geldmarktpapieren	4'553	–	10'228	–
Forderungen gegenüber Banken	1'670'935	10'934'194	3'945'008	8'395'382
Forderungen gegenüber Kunden	7'112'875	46'812	7'186'993	41'270
Hypothekarforderungen	101'434'992	–	94'298'648	–
Handelsbestand in Wertschriften und Edelmetallen	229'263	111'383	483'163	206'993
Finanzanlagen	3'121'827	269'196	1'988'344	216'102
Nicht konsolidierte Beteiligungen	335'413	3'911	401'593	3'911
Sachanlagen	1'976'153	–	1'791'114	–
Rechnungsabgrenzungen	219'481	–	259'664	–
Sonstige Aktiven	1'728'155	546'711	2'535'846	108'610
<b>Total Aktiven</b>	<b>119'645'130</b>	<b>11'929'734</b>	<b>114'095'682</b>	<b>8'980'005</b>
<b>Passiven</b>				
Verpflichtungen gegenüber Banken	4'714'317	3'781'235	5'883'710	5'547'078
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	66'003'816	1'488'667	59'552'970	1'326'788
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	17'781'094	544'574	17'410'410*	354'859*
Kassenobligationen	18'236'377	43'270	15'498'046*	11'795*
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	7'946'480	–	7'756'725	–
Rechnungsabgrenzungen	694'806	–	695'948	–
Sonstige Passiven	552'410	829'776	572'242	24'728
Wertberichtigungen und Rückstellungen	977'835	1'442	1'037'153	1'013
Genossenschaftskapital	504'575	–	466'839	–
Gewinnreserve	6'909'772	–	6'234'055	–
Gruppengewinn	564'418	–	701'328	–
<b>Total Passiven</b>	<b>124'885'900</b>	<b>6'688'964</b>	<b>115'809'426</b>	<b>7'266'261</b>

\* Die bis anhin unter «Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden» ausgewiesenen Termingeldanlagen von 1'113'076'000 Franken sind neu unter «Kassenobligationen» bilanziert.

## 14. Aktiven nach Ländern/Ländergruppen

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Berichtsjahr Anteil in %	Vorjahr in 1000 CHF	Vorjahr Anteil in %
<b>Aktiven</b>				
Schweiz	119'645'130	90,94	114'095'682	92,70
Übriges Europa	11'740'645	8,92	8'812'865	7,16
Übrige (Amerika, Asien, Ozeanien, Afrika)	189'089	0,14	167'140	0,14
<b>Total Aktiven</b>	<b>131'574'864</b>	<b>100,00</b>	<b>123'075'687</b>	<b>100,00</b>



## 15. Bilanz nach Währungen

	CHF in 1000 CHF	EUR in 1000 CHF	USD in 1000 CHF	Diverse in 1000 CHF	Total in 1000 CHF
<b>Aktiven</b>					
Flüssige Mittel	1'655'431	140'834	10'776	21'969	1'829'010
Forderungen aus Geldmarktpapieren	3'912	435	140	66	4'553
Forderungen gegenüber Banken	10'253'243	1'996'728	259'827	95'331	12'605'129
Forderungen gegenüber Kunden	7'139'269	18'863	1'338	217	7'159'687
Hypothekarforderungen	101'434'992	–	–	–	101'434'992
Handelsbestand in Wertschriften und Edelmetallen	173'147	8'208	–	159'291	340'646
Finanzanlagen	3'391'023	–	–	–	3'391'023
Beteiligungen	335'633	3'691	–	–	339'324
Sachanlagen	1'976'153	–	–	–	1'976'153
Rechnungsabgrenzungen	219'481	–	–	–	219'481
Sonstige Aktiven	2'274'334	–	–	532	2'274'866
<b>Total bilanzwirksame Aktiven</b>	<b>128'856'618</b>	<b>2'168'759</b>	<b>272'081</b>	<b>277'406</b>	<b>131'574'864</b>
Lieferansprüche aus Devisenkassa-, Devisentermin- und Devisenoptionsgeschäften	492'531	453'261	441'181	81'753	1'468'726
<b>Total Aktiven</b>	<b>129'349'149</b>	<b>2'622'020</b>	<b>713'262</b>	<b>359'159</b>	<b>133'043'590</b>
<b>Passiven</b>					
Verpflichtungen gegenüber Banken	7'399'158	983'099	78'782	34'513	8'495'552
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	67'022'955	469'502	–	26	67'492'483
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	16'974'166	943'165	223'922	184'415	18'325'668
Kassenobligationen	18'279'647	–	–	–	18'279'647
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	7'946'480	–	–	–	7'946'480
Rechnungsabgrenzungen	694'806	–	–	–	694'806
Sonstige Passiven	1'382'186	–	–	–	1'382'186
Wertberichtigungen und Rückstellungen	979'277	–	–	–	979'277
Genossenschaftskapital	504'575	–	–	–	504'575
Gewinnreserve	6'909'772	–	–	–	6'909'772
Gruppengewinn	564'418	–	–	–	564'418
<b>Total bilanzwirksame Passiven</b>	<b>128'657'440</b>	<b>2'395'766</b>	<b>302'704</b>	<b>218'954</b>	<b>131'574'864</b>
Lieferverpflichtungen aus Devisenkassa-, Devisentermin- und Devisenoptionsgeschäften	789'653	154'900	399'719	124'454	1'468'726
<b>Total Passiven</b>	<b>129'447'093</b>	<b>2'550'666</b>	<b>702'423</b>	<b>343'408</b>	<b>133'043'590</b>
<b>Nettoposition pro Währung</b>	<b>-97'944</b>	<b>71'354</b>	<b>10'839</b>	<b>15'751</b>	<b>–</b>

	31.12.2008	31.12.2007
<b>Fremdwährungsumrechnungskurse</b>		
EUR	1.489	1.657
USD	1.056	1.127

## Informationen zu den Ausserbilanzgeschäften

### 16. Eventualverpflichtungen

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
Kreditsicherungsgarantien	161'338	151'030
Gewährleistungsgarantien	67'383	64'861
Übrige Eventualverbindlichkeiten	104'751	57'138
<b>Total Eventualverpflichtungen</b>	<b>333'472</b>	<b>273'029</b>

### 17. Offene derivative Finanzinstrumente

#### 17.1. Handelsinstrumente mit internen und externen Gegenparteien

	Positive Wiederbeschaf- fungswerte in 1000 CHF	Negative Wiederbeschaf- fungswerte in 1000 CHF	Kontrakt- volumen bis 1 Jahr in 1000 CHF	Kontrakt- volumen 1 bis 5 Jahre in 1000 CHF	Kontrakt- volumen über 5 Jahre in 1000 CHF	Kontrakt- volumen Total in 1000 CHF
<b>Zinsinstrumente</b>						
Terminkontrakte inkl. FRAs	30'808	33'050	14'350'000	750'000	–	15'100'000
Swaps	1'130'422	1'134'959	56'268'200	33'082'500	12'488'000	101'838'700
Optionen (OTC)	20	48	48'145	40'491	–	88'635
<b>Devisen</b>						
Terminkontrakte	54'379	53'677	1'004'175	157	–	1'004'332
Komb. Zins-/Währungsswaps	19'855	19'840	27'657	597'816	–	625'473
<b>Edelmetalle</b>						
Terminkontrakte	3'018	3'670	158'506	–	–	158'506
<b>Total</b>						
<b>Berichtsjahr</b>	<b>1'238'501</b>	<b>1'245'245</b>	<b>71'856'682</b>	<b>34'470'963</b>	<b>12'488'000</b>	<b>118'815'646</b>
Vorjahr	282'376	278'284	26'538'871	16'578'471	10'011'247	53'128'589

## 17.2. Hedginginstrumente mit internen Gegenparteien

	Positive Wiederbeschaf- fungswerte in 1000 CHF	Negative Wiederbeschaf- fungswerte in 1000 CHF	Kontrakt- volumen bis 1 Jahr in 1000 CHF	Kontrakt- volumen 1 bis 5 Jahre in 1000 CHF	Kontrakt- volumen über 5 Jahre in 1000 CHF	Kontrakt- volumen Total in 1000 CHF
<b>Zinsinstrumente</b>						
Swaps	231'508	497'486	6'175'000	11'220'000	4'910'000	22'305'000
<b>Devisen</b>						
Komb. Zins-/Währungsswaps	–	19'855	13'424	284'481	–	297'904
<b>Total</b>						
<b>Berichtsjahr</b>	<b>231'508</b>	<b>517'341</b>	<b>6'188'424</b>	<b>11'504'481</b>	<b>4'910'000</b>	<b>22'602'904</b>
Vorjahr	173'170	62'922	5'414'778	6'892'277	4'385'000	16'692'055

## 17.3. Derivative Finanzinstrumente mit externen Gegenparteien

	Positive Wiederbeschaf- fungswerte in 1000 CHF	Negative Wiederbeschaf- fungswerte in 1000 CHF	Kontrakt- volumen bis 1 Jahr in 1000 CHF	Kontrakt- volumen 1 bis 5 Jahre in 1000 CHF	Kontrakt- volumen über 5 Jahre in 1000 CHF	Kontrakt- volumen Total in 1000 CHF
Banken	717'343	1'010'126	65'398'813	22'910'868	7'578'000	95'887'681
Kunden	3'817	3'611	269'041	31'647	–	300'688
Börsen						–
<b>Total</b>						
<b>Berichtsjahr</b>	<b>721'160</b>	<b>1'013'737</b>	<b>65'667'854</b>	<b>22'942'515</b>	<b>7'578'000</b>	<b>96'188'369</b>
Vorjahr	219'454	105'114	21'124'093	9'686'194	5'626'247	36'436'534

Für den Ausweis der Wiederbeschaffungswerte werden keine Netting-Verträge in Anspruch genommen.

## Qualität der Gegenparteien

Banken: Die derivativen Transaktionen wurden mit Gegenparteien von überwiegend sehr guter Bonität getätigt. 93,8 Prozent der positiven Wiederbeschaffungswerte sind bei Gegenparteien mit einem Rating von A oder besser (Standard & Poor's) oder einem vergleichbaren Rating offen.

Kunden: Bei Transaktionen mit Kunden wurden die erforderlichen Margen durch Vermögenswerte oder freie Kreditlimiten sichergestellt.

## 18. Treuhandgeschäfte

	CHF in 1000 CHF	EUR in 1000 CHF	USD in 1000 CHF	Diverse in 1000 CHF	Total in 1000 CHF
Treuhandanlagen bei Drittbanken	24'888	160'249	21'977	13'085	220'199
<b>Total Treuhandgeschäfte</b>	<b>24'888</b>	<b>160'249</b>	<b>21'977</b>	<b>13'085</b>	<b>220'199</b>
Vorjahr	101'397	174'325	47'383	13'724	336'829

## Informationen zur Erfolgsrechnung

### 19. Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
<b>Kommissionsertrag</b>		
Kommissionsertrag Kreditgeschäft	7'294	4'985
Kommissionsertrag Wertschriften- und Anlagegeschäft		
Fondsgeschäft	71'219	75'502
Depotgeschäft	42'548	42'181
Courtage	53'047	67'906
Übriges Wertschriften- und Anlagegeschäft	19'348	29'025
Kommissionsertrag übriges Dienstleistungsgeschäft		
Zahlungsmittel	88'877	81'965
Kontoführung	30'095	29'832
Übriges Dienstleistungsgeschäft	19'009	19'799
<b>Total Kommissionsertrag</b>	<b>331'437</b>	<b>351'195</b>
<b>Kommissionsaufwand</b>		
Wertschriftengeschäft	-48'052	-36'040
Zahlungsmittel	-47'029	-47'501
Übriger Kommissionsaufwand	-6'636	-24'264
<b>Total Kommissionsaufwand</b>	<b>-101'717</b>	<b>-107'805</b>
<b>Total Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft</b>	<b>229'720</b>	<b>243'390</b>

### 20. Erfolg aus dem Handelsgeschäft

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
Devisenhandel	46'829	47'296
Edelmetall- und Sortenhandel	31'431	33'382
Aktienhandel	17'331	20'537
Zinsenhandel	12'720	10'592
<b>Total Erfolg aus dem Handelsgeschäft</b>	<b>108'311</b>	<b>111'807</b>

### 21. Beteiligungsertrag

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
Von nach der Equity-Methode erfassten Beteiligungen	6'141	5'996
Von übrigen nicht konsolidierten Beteiligungen	29'519	28'404
<b>Total Beteiligungsertrag</b>	<b>35'660</b>	<b>34'400</b>

## 22. Personalaufwand

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
Bankbehörden, Sitzungsgelder und feste Entschädigungen	21'371	18'427
Gehälter und Zulagen für Personal	779'671	720'637
AHV, IV, ALV und andere gesetzliche Zulagen	70'858	62'319
Beiträge an Personalvorsorgeeinrichtungen	63'088	56'298
Personalnebenkosten	27'446	22'565
<b>Total Personalaufwand</b>	<b>962'434</b>	<b>880'246</b>

## 23. Sachaufwand

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
Raumaufwand	69'936	63'965
Aufwand für EDV, Maschinen, Mobiliar, Fahrzeuge und übrige Einrichtungen	124'869	107'140
Übriger Geschäftsaufwand	286'014	281'175
<b>Total Sachaufwand</b>	<b>480'819</b>	<b>452'280</b>

## 24. Ausserordentlicher Ertrag und Aufwand

### Berichtsjahr

Im ausserordentlichen Ertrag von 43,3 Millionen Franken sind Auflösungen von Wertberichtigungen und Rückstellungen für Ausfallrisiken und andere Geschäftsrisiken von 15,1 Millionen Franken, Gewinne aus der Veräusserung von Sachanlagen und Beteiligungen von 21,6 Millionen Franken sowie 1,1 Millionen Franken aus einer Aufwertung einer Beteiligung enthalten.

Im ausserordentlichen Aufwand von 3,4 Millionen Franken sind Verluste aus der Veräusserung von Sachanlagen von 2,1 Millionen Franken enthalten.

### Vorjahr

Im ausserordentlichen Ertrag von 22,1 Millionen Franken sind Auflösungen von Wertberichtigungen und Rückstellungen für Ausfallrisiken und andere Geschäftsrisiken von 13,3 Millionen Franken sowie Gewinne aus der Veräusserung von Sachanlagen von 3,7 Millionen Franken enthalten.

Im ausserordentlichen Aufwand von 4,4 Millionen Franken sind Verluste aus der Veräusserung von Sachanlagen von 3,1 Millionen Franken enthalten.

## 25. Steueraufwand

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
Auflösung von Rückstellungen für latente Steuern	-6'276	-21'785
Aufwand für laufende Ertragssteuern	123'422	159'799
<b>Total Steueraufwand</b>	<b>117'146</b>	<b>138'014</b>

## Bericht der Revisionsstelle



Bericht der Revisionsstelle  
über die Prüfung der konsolidierten Jahresrechnung  
der Raiffeisen Gruppe an den Verwaltungsrat  
der Raiffeisen Schweiz Genossenschaft, St.Gallen

PricewaterhouseCoopers AG  
Neumarkt 4/Kornhausstrasse 26  
Postfach 1644  
9001 St. Gallen  
Telefon +41 58 792 72 00  
Fax +41 58 792 72 10  
www.pwc.ch

### Bericht der Revisionsstelle zur konsolidierten Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die konsolidierte Jahresrechnung der Raiffeisen Gruppe, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Mittelflussrechnung und Anhang (Seiten 92 bis 125) für das am 31. Dezember 2008 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

#### *Verantwortung des Verwaltungsrates*

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der konsolidierten Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den für Banken anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und den gesetzlichen Vorschriften verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer konsolidierten Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

#### *Verantwortung der Revisionsstelle*

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die konsolidierte Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die konsolidierte Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der konsolidierten Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der konsolidierten Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der konsolidierten Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der konsolidierten Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.



#### *Prüfungsurteil*

Nach unserer Beurteilung vermittelt die konsolidierte Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2008 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den für Banken anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

#### **Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften**

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 906 OR in Verbindung mit Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbare Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 906 OR in Verbindung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der konsolidierten Jahresrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende konsolidierte Jahresrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Beat Rütsche  
Revisionsexperte  
Leitender Revisor

Stefan Keller Wyss  
Revisionsexperte

St.Gallen, 25. März 2009



## Informationen zur Eigenmittel-Situation per 31. Dezember 2008

Bei den offengelegten quantitativen Informationen handelt es sich um Angaben aus der Optik der Eigenmittelunterlegung nach ERV. Diese können teilweise nicht direkt mit den in der konsolidierten Rechnung gemachten Angaben (Optik Rechnungslegung Banken gemäss FINMA-RS 2008/2) verglichen werden. Der für die Eigenmittelberechnung relevante Konsolidierungskreis deckt sich mit demjenigen gemäss Rechnungslegung (Grafik Seite 60).

### Erforderliche und anrechenbare Eigenmittel

	Berichtsjahr Risikogew. Positionen in 1000 CHF	Eigenmittel- anforderung in 1000 CHF	Vorjahr Risikogew. Positionen in 1000 CHF	Eigenmittel- anforderung in 1000 CHF
<b>Erforderliche Eigenmittel</b>				
Kreditrisiken (Standardansatz Schweiz)				
Forderungen gegenüber Banken	1'270'455	101'636	854'465	68'357
Forderungen gegenüber Kunden	3'813'054	305'044	3'884'489	310'759
Hypothekarforderungen	41'922'289	3'353'783	39'064'114	3'125'129
Rechnungsabgrenzungen	175'277	14'022	224'080	17'926
Sonstige Aktiven, Wiederbeschaffungswerte von Derivaten	272'175	21'774	59'511	4'761
Sonstige Aktiven, Übrige	93'610	7'489	33'466	2'677
Netto Zinspositionen ausserhalb des Handelsbuchs	465'663	37'253	392'531	31'402
Netto Aktienpositionen ausserhalb des Handelsbuchs	78'055	6'244	105'176	8'414
Eventualverpflichtungen	182'753	14'620	134'930	10'794
Unwiderrufliche Zusagen	1'251'023	100'082	1'105'469	88'438
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen	94'323	7'546	100'303	8'024
Add-ons-Terminkontrakte und gekaufte Optionen	36'857	2'949	31'224	2'498
Nicht abgewickelte Transaktionen	–	–	–	–
<b>Erforderliche Eigenmittel für Kreditrisiken</b>		<b>3'972'443</b>		<b>3'679'181</b>
Nicht gegenparteibezogene Risiken				
Sachanlagen inkl. Software	6'746'914	539'753	5'962'435	476'995
Liegenschaften in den Finanzanlagen	140'437	11'235	138'646	11'092
<b>Erforderliche Eigenmittel für nicht gegenparteibezogene Risiken</b>		<b>550'988</b>		<b>488'086</b>
Marktrisiko (Standardansatz)				
Zinsinstrumente – Allgemeines Marktrisiko		41'332		36'991
Zinsinstrumente – Spezifisches Risiko		3'558		7'394
Aktieninstrumente		–		2'538
Devisen und Gold		10'724		17'994
Übrige Edelmetalle		2'625		1'539
Optionen		1		11
<b>Erforderliche Eigenmittel für Marktrisiken</b>		<b>58'240</b>		<b>66'467</b>
<b>Erforderliche Eigenmittel für operationelle Risiken (Basisindikatoransatz)</b>		<b>339'169</b>		<b>325'749</b>
<b>Unter den Passiven bilanzierte Wertberichtigungen (gemäss ERV Art. 62)</b>		<b>-129</b>		<b>-1'402</b>
<b>Total erforderliche Eigenmittel</b>		<b>4'920'711</b>		<b>4'558'081</b>

Fortsetzung Seite 129

	Berichtsjahr Risikogew. Positionen in 1000 CHF	Eigenmittel- anforderung in 1000 CHF	Vorjahr Risikogew. Positionen in 1000 CHF	Eigenmittel- anforderung in 1000 CHF
<b>Vorhandene Eigenmittel</b>				
Bruttokernkapital		7'951'477		7'376'653
davon innovatives Kernkapital		–		–
– anteiliger Abzug für Beteiligungen im Finanzbereich*		-169'391		-200'425
<b>Anrechenbares bereinigtes Kernkapital</b>		<b>7'782'086</b>		<b>7'176'228</b>
Anrechenbares oberes ergänzendes Kapital		–		–
Anrechenbares unteres ergänzendes Kapital		3'975'738		3'688'326
– anteiliger Abzug für Beteiligungen im Finanzbereich*		-169'391		-200'425
<b>Anrechenbares ergänzendes Kapital</b>		<b>3'806'347</b>		<b>3'487'901</b>
<b>Total anrechenbare Eigenmittel</b>		<b>11'588'433</b>		<b>10'664'129</b>
Eigenmittel-Überschuss		6'667'722		6'106'048
Eigenmittel-Deckungsgrad		235,5%		234,0%
Kernkapitalquote		12,7%		12,6%
Gesamtkapitalquote		18,8%		18,7%

\* Die wesentlichen Beteiligungen gemäss Anhang 3.2 «Nach Equity-Methode bewertete Beteiligungen» und Anhang 3.3 «Übrige nicht konsolidierte Beteiligungen» sowie die Beteiligung an der Raiffeisen Schweiz (Luxemburg) Fonds Advisory S.A. werden für die Eigenmittelberechnung je zur Hälfte vom bereinigten Kernkapital und vom ergänzenden Kapital abgezogen.

## Kreditrisiko nach Gegenpartei

Kreditengagements (in 1000 CHF) <sup>1</sup>	Zentral- regierungen/ -banken	Banken u. Effekten- händler	Andere Institutionen	Unter- nehmen	Retail	Beteili- gungstitel	Übrige Positionen	Total
<b>Bilanzpositionen</b>								
Forderungen gegenüber Banken	82'015	12'523'114	–	–	–	–	–	12'605'129
Forderungen gegenüber Kunden	14'489	159'713	3'103'433	191'254	3'690'798	–	–	7'159'687
Hypothekarforderungen	96'331	112'410	50'669	503'476	100'672'106	–	–	101'434'992
Wertschriften ausserhalb des Handelsbuchs	1'667'709	290'172	137'738	1'231'915	–	26'581	4'553	3'358'668
Wiederbeschaffungswerte v. Derivaten <sup>2</sup>	–	717'343	–	1'099	2'718	–	–	721'160
Übrige Aktiven	1'162'665	455'499	13	–	155'009	–	–	1'773'186
<b>Total Berichtsperiode</b>	<b>3'023'209</b>	<b>14'260'839</b>	<b>3'291'853</b>	<b>1'927'744</b>	<b>104'518'043</b>	<b>26'581</b>	<b>4'553</b>	<b>127'052'822</b>
Total Vorperiode	3'472'601	4'258'251	3'514'698	1'278'484	14'520'631	37'438	42'662	118'960'938
<b>Ausserbilanz<sup>3</sup></b>								
Eventualverpflichtungen	291	23'401	1'984	25'146	231'822	–	–	282'644
Unwiderrufliche Zusagen	8	2'951	539'265	1'551	1'229'261	–	–	1'773'036
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen	–	–	–	94'323	–	–	–	94'323
Add-ons-Terminkontrakte und gekaufte Optionen <sup>2</sup>	–	87'358	–	1'284	864	–	–	89'506
<b>Total Berichtsperiode</b>	<b>299</b>	<b>113'710</b>	<b>541'249</b>	<b>122'304</b>	<b>1'461'947</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2'239'509</b>
Total Vorperiode	665	138'680	350'618	166'252	1'257'542	–	–	1'913'757

## Kreditrisiko/Kreditrisikominderung

Kreditengagements (in 1000 CHF) <sup>1</sup>	Gedeckt durch anerkannte finan- zielle Sicherheiten <sup>4</sup>	Gedeckt durch Garantien und Kreditderivate	Andere Kredit- engagements	Total
<b>Bilanzpositionen</b>				
Forderungen gegenüber Banken	7'599'240	–	5'005'889	12'605'129
Forderungen gegenüber Kunden	227'254	170'730	6'761'703	7'159'687
Hypothekarforderungen	184'496	149'633	101'100'863	101'434'992
Wertschriften ausserhalb des Handelsbuchs	–	–	3'358'668	3'358'668
Wiederbeschaffungswerte von Derivaten <sup>2</sup>	–	–	721'160	721'160
Übrige Aktiven	–	–	1'773'186	1'773'186
<b>Total Berichtsperiode</b>	<b>8'010'990</b>	<b>320'363</b>	<b>118'721'469</b>	<b>127'052'822</b>
Total Vorperiode	9'699'162	281'116	108'980'660	118'960'938
<b>Ausserbilanz<sup>3</sup></b>				
Eventualverpflichtungen	62'572	11'332	208'740	282'644
Unwiderrufliche Zusagen	17'466	1'162	1'754'408	1'773'036
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen	–	–	94'323	94'323
Add-ons-Terminkontrakte und gekaufte Optionen <sup>2</sup>	–	–	89'506	89'506
<b>Total Berichtsperiode</b>	<b>80'038</b>	<b>12'494</b>	<b>2'146'977</b>	<b>2'239'509</b>
Total Vorperiode	65'662	14'656	1'833'439	1'913'757

## Segmentierung der Kreditrisiken

Kreditengagements (in Mio. CHF) <sup>1</sup>	Aufsichtsrechtliche Risikogewichte										Total
	0%	25%	35%	50%	75%	100%	125%	150%	250%	500%	
<b>Bilanzpositionen</b>											
Forderungen gegenüber Banken	7'681	4'766	–	158	–	–	–	–	–	–	12'605
Forderungen gegenüber Kunden	199	102	1'980	3'083	820	902	1	73	–	–	7'160
Hypothekarforderungen	206	60	84'141	4'234	9'568	2'640	0	586	–	–	101'435
Wertschriften ausserhalb des Handelsbuchs	1'668	1'551	–	71	–	42	–	–	22	5	3'359
Wiederbeschaffungswerte von Derivaten <sup>2</sup>	–	377	–	316	24	4	–	–	–	–	721
Übrige Aktiven	1'163	455	–	–	–	155	–	–	–	–	1'773
<b>Total Berichtsperiode</b>	<b>10'917</b>	<b>7'314</b>	<b>86'121</b>	<b>7'862</b>	<b>10'412</b>	<b>3'740</b>	<b>1</b>	<b>659</b>	<b>22</b>	<b>5</b>	<b>127'053</b>
Total Vorperiode	7'311	4'151	79'838	7'738	9'714	3'841	3'743	674	33	5	118'961
<b>Ausserbilanz<sup>3</sup></b>											
Eventualverpflichtungen	55	15	25	4	47	136	–	1	–	–	283
Unwiderrufliche Zusagen	17	541	147	2	12	1'054	–	–	–	–	1'773
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen	–	–	–	–	–	94	–	–	–	–	94
Add-ons-Terminkontrakte und gekaufte Optionen <sup>2</sup>	–	41	–	42	5	2	–	–	–	–	90
<b>Total Berichtsperiode</b>	<b>72</b>	<b>597</b>	<b>172</b>	<b>48</b>	<b>64</b>	<b>1'286</b>	<b>–</b>	<b>1</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2'240</b>
Total Vorperiode	60	472	161	13	54	1'153	–	1	–	–	1'914

1) Vor Abzug von Einzelwertberichtigungen.

2) Das Gegenparteirisiko der Derivate ist nach der Marktwertmethode gerechnet.

3) Die nicht derivativen Ausserbilanzengagements sind nach Umrechnung in Kreditäquivalente ausgewiesen.

4) Sicherheiten werden nach dem einfachen Ansatz angerechnet.

## Zahlenvergleich Gruppenunternehmen

	Raiffeisenbanken		Raiffeisen Schweiz		Übrige Gruppen- unternehmen		Konsolidierungs- effekte		Raiffeisen Gruppe	
	Berichts- jahr in Mio. CHF	Vorjahr in Mio. CHF	Berichts- jahr in Mio. CHF	Vorjahr in Mio. CHF	Berichts- jahr in Mio. CHF	Vorjahr in Mio. CHF	Berichts- jahr in Mio. CHF	Vorjahr in Mio. CHF	Berichts- jahr in Mio. CHF	Vorjahr in Mio. CHF
<b>Erfolgsrechnung</b>										
Erfolg aus dem Zinsengeschäft	1'810	1'750	103	106	5	17	8	8	1'926	1'881
Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft	172	193	62	54	1	2	-5	-6	230	243
Erfolg aus dem Handelsgeschäft	49	63	60	49	–	–	-1	–	108	112
Übriger ordentlicher Erfolg	33	32	272	258	0	0	-243	-229	62	61
<b>Betriebsertrag</b>	<b>2'064</b>	<b>2'038</b>	<b>497</b>	<b>467</b>	<b>6</b>	<b>19</b>	<b>-241</b>	<b>-227</b>	<b>2'326</b>	<b>2'297</b>
Personalaufwand	-681	-631	-299	-267	0	-4	18	22	-962	-880
Sachaufwand	-538	-507	-171	-157	-3	-5	231	217	-481	-452
<b>Geschäftsaufwand</b>	<b>-1'219</b>	<b>-1'138</b>	<b>-470</b>	<b>-424</b>	<b>-3</b>	<b>-9</b>	<b>249</b>	<b>239</b>	<b>-1'443</b>	<b>-1'332</b>
<b>Bruttogewinn</b>	<b>845</b>	<b>900</b>	<b>27</b>	<b>43</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>883</b>	<b>965</b>
Abschreibungen auf dem Anlagevermögen	-118	-120	-119	-38	0	-1	6	19	-231	-140
Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste	-477	-527	-1	-1	-1	-6	468	531	-11	-3
<b>Betriebsergebnis (Zw.ergebnis)</b>	<b>250</b>	<b>253</b>	<b>-93</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>482</b>	<b>562</b>	<b>641</b>	<b>822</b>
<b>Bilanz-Kennzahlen</b>										
Bilanzsumme	120'493	109'965	28'842	28'566	195	818	-17'955	-16'273	131'575	123'076
Kundenausleihungen	104'140	97'149	4'423	4'306	187	509	-155	-437	108'595	101'527
Kundengelder	96'483	86'287	7'602	7'887	15	35	-2	-54	104'098	94'155

## Bilanz in der 5-Jahres-Übersicht

	2008 in Mio. CHF	2007 in Mio. CHF	2006 in Mio. CHF	2005 in Mio. CHF	2004 in Mio. CHF
<b>Aktiven</b>					
Flüssige Mittel	1'829	1'203	1'138	1'140	1'259
Forderungen aus Geldmarktpapieren	5	10	11	11	13
Forderungen gegenüber Banken	12'605	12'340	11'372	10'130	12'251
Forderungen gegenüber Kunden	7'160	7'228	6'957	6'888	7'094
Hypothekarforderungen	101'435	94'299	88'153	83'893	79'471
<b>Kundenausleihungen</b>	<b>108'595</b>	<b>101'527</b>	<b>95'110</b>	<b>90'782</b>	<b>86'565</b>
Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen	341	690	140	56	20
Finanzanlagen	3'391	2'204	2'547	2'855	2'896
Nicht konsolidierte Beteiligungen	339	406	400	358	348
Sachanlagen	1'976	1'791	1'688	1'643	1'608
Rechnungsabgrenzungen	219	260	242	208	204
Sonstige Aktiven	2'275	2'644	1'350	1'005	934
<b>Total Aktiven</b>	<b>131'575</b>	<b>123'076</b>	<b>113'998</b>	<b>108'187</b>	<b>106'098</b>
<b>Passiven</b>					
Verpflichtungen gegenüber Banken	8'496	11'431	9'786	9'741	11'002
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	67'492	60'880	62'304	61'984	59'912
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden*	18'326	17'765	12'884	10'560	10'783
Kassenobligationen*	18'280	15'510	12'837	10'823	10'143
<b>Kundengelder</b>	<b>104'098</b>	<b>94'155</b>	<b>88'025</b>	<b>83'367</b>	<b>80'838</b>
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	7'946	7'757	7'316	7'074	6'892
Rechnungsabgrenzungen	695	696	557	494	471
Sonstige Passiven	1'382	597	519	437	501
Wertberichtigungen und Rückstellungen	979	1'038	1'109	1'097	1'058
Genossenschaftskapital	505	467	428	396	362
Gewinnreserven	6'910	6'234	5'603	4'972	4'468
Gruppengewinn	564	701	655	608	506
<b>Total Eigenkapital</b>	<b>7'979</b>	<b>7'402</b>	<b>6'686</b>	<b>5'976</b>	<b>5'336</b>
<b>Total Passiven</b>	<b>131'575</b>	<b>123'076</b>	<b>113'998</b>	<b>108'187</b>	<b>106'098</b>

\* Die bis anhin unter «Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden» ausgewiesenen Termingeldanlagen sind neu unter «Kassenobligationen» bilanziert.

## Erfolgsrechnung in der 5-Jahres-Übersicht

	2008 in Mio. CHF	2007 in Mio. CHF	2006 in Mio. CHF	2005 in Mio. CHF	2004 in Mio. CHF
Zins- und Diskontertrag	3'945	3'611	3'118	2'861	2'757
Zins- und Dividendenertrag aus Finanzanlagen	52	60	69	82	88
Zinsaufwand	-2'071	-1'790	-1'385	-1'227	-1'211
<b>Erfolg aus dem Zinsengeschäft</b>	<b>1'926</b>	<b>1'881</b>	<b>1'802</b>	<b>1'716</b>	<b>1'634</b>
Kommissionsertrag Kreditgeschäft	7	5	5	6	5
Kommissionsertrag Wertschriften- und Anlagegeschäft	186	215	187	158	123
Kommissionsertrag übriges Dienstleistungsgeschäft	138	131	129	122	125
Kommissionsaufwand	-101	-108	-71	-68	-81
<b>Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft</b>	<b>230</b>	<b>243</b>	<b>250</b>	<b>217</b>	<b>172</b>
<b>Erfolg aus dem Handelsgeschäft</b>	<b>108</b>	<b>112</b>	<b>84</b>	<b>76</b>	<b>56</b>
Erfolg aus Veräusserung von Finanzanlagen	1	1	1	2	2
Beteiligungsertrag	36	34	24	24	8
Liegenschaftenerfolg	18	18	16	17	17
Anderer ordentlicher Ertrag	14	9	7	7	6
Anderer ordentlicher Aufwand	-7	-1	-1	-1	-1
<b>Übriger ordentlicher Erfolg</b>	<b>62</b>	<b>61</b>	<b>47</b>	<b>49</b>	<b>32</b>
<b>Betriebsertrag</b>	<b>2'327</b>	<b>2'297</b>	<b>2'183</b>	<b>2'058</b>	<b>1'894</b>
Personalaufwand	-962	-880	-796	-775	-720
Sachaufwand	-481	-452	-406	-383	-349
<b>Geschäftsaufwand</b>	<b>-1'443</b>	<b>-1'332</b>	<b>-1'202</b>	<b>-1'157</b>	<b>-1'069</b>
<b>Bruttogewinn</b>	<b>883</b>	<b>965</b>	<b>981</b>	<b>900</b>	<b>825</b>
Abschreibungen auf dem Anlagevermögen	-231	-140	-147	-128	-129
Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste	-11	-3	-11	-42	-43
<b>Betriebsergebnis (Zwischenergebnis)</b>	<b>641</b>	<b>822</b>	<b>823</b>	<b>730</b>	<b>653</b>
Ausserordentlicher Ertrag	43	22	7	54	12
Ausserordentlicher Aufwand	-3	-4	-6	-7	-5
Steuern	-117	-138	-169	-169	-154
<b>Gruppengewinn</b>	<b>564</b>	<b>701</b>	<b>655</b>	<b>608</b>	<b>506</b>

## Geldflussrechnung in der 5-Jahres-Übersicht

	2008 in Mio. CHF	2007 in Mio. CHF	2006 in Mio. CHF	2005 in Mio. CHF	2004 in Mio. CHF
<b>Gruppengewinn</b>	<b>564</b>	<b>701</b>	<b>655</b>	<b>608</b>	<b>506</b>
+ Abschreibungen auf dem Anlagevermögen	231	140	147	128	129
+ Wertberichtigungen und Rückstellungen	-59	-71	12	40	27
– Zunahme / + Abnahme Geldmarktpapiere	6	–	–	2	2
± Nettoveränderung Forderungen/Verpflichtungen gegenüber Banken	-3'200	676	-1'197	860	-1
– Zunahme / + Abnahme Forderungen gegenüber Kunden	68	-271	-69	205	629
– Zunahme / + Abnahme Hypothekarforderungen	-7'136	-6'146	-4'260	-4'422	-5'317
+ Zunahme / – Abnahme Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	6'613	-1'424	320	2'072	2'684
+ Zunahme / – Abnahme übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden*	560	4'881	2'323	-222	2'122
+ Zunahme / – Abnahme Kassenobligationen*	2'770	2'673	2'015	680	814
± Nettoveränderung Forderungen/Verpflichtungen gegenüber Kunden	2'875	-287	330	-1'688	932
– Zunahme / + Abnahme Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen	350	-550	-84	-37	5
– Zunahme / + Abnahme Finanzanlagen (Schuldtitle usw.)	-1'187	343	308	41	154
± Nettoveränderung Rechnungsabgrenzungen sowie übrige Aktiven und Passiven	1'194	-1'095	-234	-117	-732
<b>Netto-Geldfluss aus operativer Geschäftstätigkeit</b>	<b>774</b>	<b>-143</b>	<b>-64</b>	<b>-162</b>	<b>1'022</b>
– Zunahme / + Abnahme Beteiligungen	-5	-6	-42	7	-242
– Zunahme / + Abnahme Liegenschaften	-157	-100	-81	-71	-81
– Zunahme / + Abnahme übrige Sachanlagen/Objekte im Finanzierungsleasing	-188	-142	-111	-91	-85
<b>Netto-Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-350</b>	<b>-248</b>	<b>-234</b>	<b>-155</b>	<b>-408</b>
+ Zunahme / – Abnahme Anleihen und Pfandbriefdarlehen	190	441	241	182	-614
+ Zunahme / – Abnahme Genossenschaftskapital	38	38	33	34	42
– Anteilscheinverzinsung Vorjahr	-26	-23	-21	-19	-17
+ Zunahme / – Abnahme Aktivierung Arbeitgeberbeitragsreserven	–	–	44	–	–
<b>Netto-Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>202</b>	<b>456</b>	<b>297</b>	<b>197</b>	<b>-589</b>
<b>Total Geldfluss (Nettoveränderung der flüssigen Mittel)</b>	<b>626</b>	<b>65</b>	<b>-2</b>	<b>-119</b>	<b>25</b>
Flüssige Mittel am Jahresanfang	1'203	1'138	1'140	1'259	1'234
<b>Flüssige Mittel am Jahresende</b>	<b>1'829</b>	<b>1'203</b>	<b>1'138</b>	<b>1'140</b>	<b>1'259</b>

\* Die bis anhin unter «Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden» ausgewiesenen Termingeldanlagen sind neu unter «Kassenobligationen» bilanziert.



Jeder Schritt ist ein Sieg.







Der Weg zum Ziel beginnt an dem Tag, an dem wir die Verantwortung für unser Tun übernehmen. Dies ist der erste und wichtigste Schritt zum Erfolg. Verantwortung übernehmen auch die Raiffeisen-Mitglieder. Sie reden mit, wenn es um Entscheide ihrer Bank geht. Sie bestimmen die Geschäfte der Bank mit, profitieren vom Erfolg, sind über die Entwicklung der Bank informiert und wissen, was mit ihrem Geld passiert. Die gemeinsame Idee verbindet und überzeugt immer mehr Menschen – bis heute zählen die Raiffeisenbanken über 1,5 Millionen Mitglieder.



## **Impressum**

Raiffeisen Schweiz Genossenschaft  
Unternehmenskommunikation  
Raiffeisenplatz  
CH-9001 St.Gallen  
Telefon +41 71 225 85 24  
Telefax +41 71 225 86 50  
Internet: [www.raiffeisen.ch](http://www.raiffeisen.ch)  
E-Mail: [pr@raiffeisen.ch](mailto:pr@raiffeisen.ch)

Layout: freicom ag, St.Gallen  
Druck: Druckerei Flawil AG, Flawil  
Übersetzungen: CLS Communication AG, Zürich  
Fotos: Nik Hunger, Zürich (Weg-Bilder),  
und Klaus Andorfer, Zürich (Bilder Management  
Raiffeisen Gruppe)

Dieser Bericht liegt auch in Englisch, Französisch  
und Italienisch vor.  
Die Web-Version des Geschäftsberichts  
ist abrufbar unter [www.raiffeisen.ch](http://www.raiffeisen.ch),  
Rubrik Raiffeisen Gruppe, Finanzberichte.

Gedruckt auf Superset Snow, matt, holzfrei.

