



**RAIFFEISEN**  
Wir machen den Weg frei

# Schlüsselzahlen 2014

*Die Raiffeisen Gruppe setzte ihre Wachstumsstrategie konsequent und erfolgreich fort. Das Kreditvolumen erhöhte sich um 4,9 Prozent auf 158,8 Milliarden Franken. Die Refinanzierung erfolgte über eine starke Zunahme der Kundengelder (+5,8 Milliarden Franken) auf 143,8 Milliarden Franken. Der Betriebsertrag stieg auf über 2,8 Milliarden Franken, der Bruttogewinn lag erneut über 1 Milliarde Franken.*

	2014 Beträge in Mio. CHF	2013 Beträge in Mio. CHF	Veränderung in %
<b>Bilanz-Kennzahlen</b>			
Bilanzsumme	188'640	176'575	6,8
Kundenausleihungen	158'778	151'409	4,9
davon Hypothekarforderungen	150'880	143'659	5,0
Kundengelder	143'810	138'059	4,2
Kundengelder in % der Kundenausleihungen	90,6%	91,2%	
<b>Erfolgs-Kennzahlen</b>			
Betriebsertrag	2'827	2'791	1,3
Geschäftsaufwand	1'765	1'723	2,5
Bruttogewinn	1'062	1'068	-0,6
Gruppengewinn	759	717	6,0
Cost Income Ratio (Kosten-Ertrags-Verhältnis)	62,4%	61,7%	
<b>Eigene Mittel</b>			
Total Eigenkapital	12'060	11'208	7,6
Return-on-Equity (Eigenkapitalrendite)	6,5%	6,6%	
Eigenkapitalquote	6,4%	6,3%	
Gesamtkapitalquote	15,3%	14,9%	
<b>Marktangaben</b>			
Marktanteil im Hypothekargeschäft	16,6%	16,3%	
Marktanteil im Sparbereich	18,7%	18,9%	
Anzahl Genossenschafter	1'846'747	1'828'202	1,0
<b>Kundenvermögen</b>			
Verwaltete Kundenvermögen	197'089	187'297	5,2
<b>Kreditgeschäft</b>			
Verluste aus dem Kreditgeschäft	19	18	7,7
in % der Kundenausleihungen	0,012%	0,012%	
<b>Ressourcen</b>			
Anzahl Mitarbeitende	10'755	10'593	1,5
Anzahl Vollzeitstellen	9'028	8'887	1,6
Anzahl Raiffeisen-Standorte	1'015	1'032	-1,6

# Inhalt

## **2 Das Jahr 2014**

### **4 Vorwort**

#### *Lagebericht*

- 6 Weltwirtschaftliches Umfeld**
- 8 Strategie**
- 12 Geschäftsverlauf**
- 19 Ausblick**
- 20 Markttätigkeit**
- 28 Mitarbeitende**
- 30 Risikopolitik und Risikokontrolle**

#### *Corporate Social Responsibility*

### **40 Nachhaltigkeit**

#### *Corporate Governance*

- 56 Corporate Governance**
- 56 Struktur der Raiffeisen Gruppe
- 59 Kapitalstruktur und Haftungsverhältnisse
- 61 Mitarbeiterbeteiligungsprogramme
- 61 Organe von Raiffeisen Schweiz
- 66 Verwaltungsrat
- 70 Geschäftsleitung
- 72 Organigramm von Raiffeisen Schweiz
- 74 Vergütungsbericht
- 80 Mitwirkungsrechte
- 81 Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen
- 81 Revisionsstelle
- 82 Informationspolitik

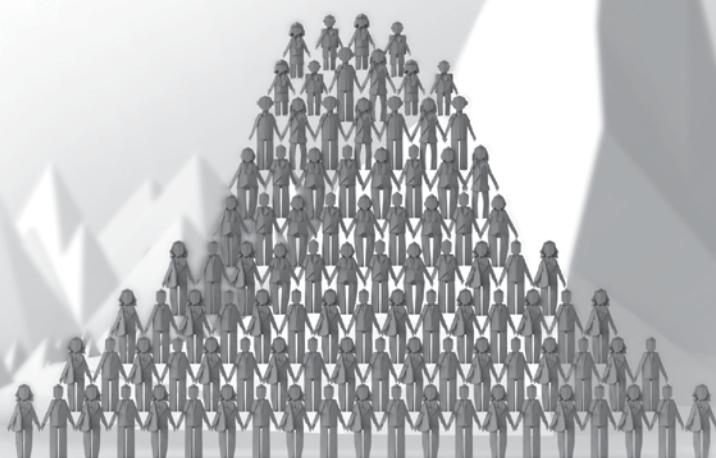
#### *Jahresrechnung*

- 84 Gruppen-Bilanz**
- 85 Gruppen-Erfolgsrechnung**
- 86 Mittelflussrechnung**

### **87 Anhang**

- 87 Erläuterungen
- 100 Informationen zur Bilanz
- 112 Informationen zu den Ausserbilanzgeschäften
- 114 Informationen zur Erfolgsrechnung
- 116 Bericht der Revisionsstelle
- 118 Offenlegung zu den Eigenmittelvorschriften
- 123 Offenlegung systemrelevante Banken
- 126 Zahlenvergleich Gruppenunternehmen
- 127 Bilanz in der 5-Jahres-Übersicht
- 128 Erfolgsrechnung in der 5-Jahres-Übersicht
- 129 Geldflussrechnung in der 5-Jahres-Übersicht

*3,7 Millionen Kundinnen und Kunden vertrauen  
Raiffeisen – das ist fast jede zweite Person in der Schweiz.  
Als Menschenpyramide aufgetürmt würden sie die  
Höhe des Matterhorns ergeben. Damit ist Raiffeisen die  
drittgrösste Bank der Schweiz.*



*Erfahren Sie mehr auf  
[raiffeisen.ch/geschaeftsbericht](http://raiffeisen.ch/geschaeftsbericht)*

# Wesentliche Ereignisse 2014

## 28. FEBRUAR

### **Gewinn erstmals über 1 Milliarde Franken**

An der Bilanzmedienkonferenz kündigt Raiffeisen den höchsten Gewinn in der Geschichte der Raiffeisen Gruppe an: Der Bruttogewinn übersteigt mit 1,068 Milliarden Franken erstmals die Milliardengrenze. Das entspricht einer Steigerung von 15,2 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

## 20. MÄRZ

### **Eröffnung des Raiffeisen Unternehmerzentrums (RUZ)**

Am 20. März eröffnet in Gossau SG das erste Raiffeisen Unternehmerzentrum (RUZ) der Schweiz. Mit dem RUZ bietet die Raiffeisen Gruppe eine neuartige Plattform für Unternehmer. Das RUZ soll zur schweizweit ersten Drehzscheibe für den Austausch unter Unternehmern werden.

## 13. AUGUST

### **Schweizerische Nationalbank erklärt Raiffeisen als systemrelevant**

Die Schweizerische Nationalbank (SNB) stellt die Systemrelevanz von Raiffeisen als Finanzgruppe fest. Gemäss SNB bietet Raiffeisen Dienstleistungen an, die für die Schweizer Volkswirtschaft unverzichtbar und kurzfristig nicht substituierbar sind. Bei ihrem Entscheid ist für die SNB Raiffeisens starke Marktstellung im inländischen Einlagen- und Kreditgeschäft ausschlaggebend.

## 27. OKTOBER

### **Notenstein Asset Management AG wird aufgebaut**

Mit der Gründung der neuen Tochtergesellschaft Notenstein Asset Management AG stärkt Raiffeisen das Asset Management und die Anlagekompetenz innerhalb der Gruppe und setzt so die Diversifikationsstrategie fort. In dieser neuen Organisation werden die Geschäftsbereiche der bisherigen Asset-Management-Gesellschaften in der Raiffeisen Gruppe zentral zusammengefasst. Voraussichtlich wird Notenstein Asset Management AG die Geschäftstätigkeit Mitte 2015 aufnehmen.

## 6. NOVEMBER

### **Raiffeisen und Avaloq gründen ARIZON Sourcing AG**

Raiffeisen und Avaloq gründen die ARIZON Sourcing AG unter der Führung von CEO Matthias Schütz. Das Unternehmen implementiert und betreibt die Retailbanking-Plattform von Raiffeisen. 2017 wird Raiffeisen ihr bisheriges Frontsystem ablösen und die Wertschriftenabwicklung auf eine neue Avaloq-basierte Bankensoftware migrieren. Der Kooperationsvertrag mit Vontobel wurde auf Mitte 2017 gekündigt.

# Starke Genossenschaft – hervorragendes Ergebnis



Die für 2014 erwarteten Marktentwicklungen haben sich nicht erfüllt. Die längst fälligen strukturellen Reformen vieler Volkswirtschaften in Europa lassen weiter auf sich warten. Zudem sorgen Tiefst- oder sogar Negativzinsen und starke Interventionen der Nationalbanken am Kapitalmarkt für Unsicherheit. Die Schweizer Exportwirtschaft und damit ein Grossteil der KMU leiden unter dem starken Franken.

Trotz des schwierigen Marktumfeldes wies Raiffeisen 2014 ein hervorragendes Ergebnis aus. Der Gruppengewinn ist weiter gestiegen und wir erzielten erneut einen Bruttogewinn von über einer Milliarde Franken. Mit 7 Milliarden Franken an neuen Hypotheken erhöhten wir unseren Bestand an Kundenausleihungen auf 159 Milliarden Franken. Damit liegen wir leicht über dem Markt und konnten den Wachstumskurs in unserem Kerngeschäft erfolgreich fortsetzen – bei unverändert hoher Qualität des Kreditportfolios. Zudem können wir eine vorbildliche Kapitalausstattung vorweisen. Das nachhaltige Geschäftsmodell setzt Kontinuität vor Rendite. Die Einstufung von Raiffeisen als systemrelevant bestätigt die Bedeutung unserer Bankengruppe für den Schweizer Markt, zeigt aber auch unsere Verantwortung für die Schweiz und die Binnenwirtschaft.

Links: Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm,  
Präsident des Verwaltungsrats  
der Raiffeisen Gruppe

Rechts: Dr. Pierin Vincenz,  
Vorsitzender der Geschäftsleitung  
der Raiffeisen Gruppe

Das konstant tief bleibende Zinsniveau und die schmalen Margen im Kreditgeschäft treiben uns an, die Erträge breit zu diversifizieren. Der strategische Ausbau des Anlagekundengeschäfts schreitet gut voran. Die verwalteten Vermögen sind signifikant gestiegen. Weiter stärkten wir mit der Gründung der Notenstein Asset Management AG unsere Kompetenzen in der Vermögensverwaltung von institutionellen Kunden.

Auch das Firmenkundengeschäft verzeichnete ein erfreuliches Wachstum. Es ist uns in den vergangenen Jahren gelungen, Raiffeisen als KMU-Bank zu positionieren und unseren Kunden Leistungen anzubieten, die über die Finanzierung hinausgehen – wie zum Beispiel einen guten Zugang zu einem breiten Netzwerk an Experten in der Nachfolgeberatung. Das im März 2014 eröffnete Raiffeisen Unternehmerzentrum (RUZ) in Gossau (SG) bietet KMU in der Region eine neuartige Plattform, um sich branchenübergreifend auszutauschen. Im Verlauf von 2015 werden wir zwei weitere RUZ eröffnen.

Die zunehmende Digitalisierung und die sich verändernden Kundenbedürfnisse erfordern eine innovative und effiziente IT-Infrastruktur – ein wichtiger Wettbewerbsfaktor im Bankgeschäft. Gemeinsam mit Avaloq haben wir die ARIZON Sourcing AG gegründet, um das bisherige Frontsystem abzulösen und die Wertschriftenabwicklung auf eine neue, Avaloq-basierende Bankensoftware zu migrieren.

Das nachhaltige Genossenschaftsmodell und die Raiffeisen-Kultur ermöglichen einen offenen Austausch über die Zukunft der Bank. Im Gespräch mit über 1500 Führungskräften wurde die Grundstrategie der Raiffeisen Gruppe erarbeitet. Im Berichtsjahr fiel mit dem «Raiffeisen Dialog 2014» der Startschuss zur Umsetzung und Verankerung. 2015 werden wir die Grundstrategie mit der gesamten Belegschaft thematisieren und diskutieren, damit sie von jedem einzelnen Mitarbeitenden verstanden und gelebt wird.

Dass unsere Genossenschaft Zuspruch in der Bevölkerung findet, zeigt sich im kontinuierlichen Mitgliederwachstum: 1,8 Millionen Mitglieder zählen zur Raiffeisen-Familie. Das ist fast jede vierte Person in der Schweiz. Für das uns entgegebrachte Vertrauen möchten wir uns bedanken. Ebenso danken wir unseren über 10'000 Mitarbeitenden in der ganzen Schweiz, die sich dafür engagieren, mit Raiffeisen ein weiteres erfolgreiches Jahr zu realisieren.



Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm  
Präsident des Verwaltungsrats  
der Raiffeisen Gruppe



Dr. Pierin Vincenz  
Vorsitzender der Geschäftsleitung  
der Raiffeisen Gruppe

## **Weltwirtschaftliches Umfeld**

# Globale Konjunktur mit wenig Schwung

*Auch ohne Rückenwind von der Weltwirtschaft konnte die Schweiz 2014 wieder ein robustes Wachstum erzielen. Mit der langsamem Erholung in der Eurozone und der überraschenden Aufhebung der Frankenuntergrenze bleiben die Herausforderungen jedoch hoch. Eine Rezession sollte 2015 aber vermieden werden können. Ein Crash des Immobilienmarktes, an dem sich die Lage etwas entspannt hat, ist ebenfalls nicht angezeigt.*

Die Hoffnungen einer breit abgestützten Beschleunigung des Weltwirtschaftswachstums haben sich im letzten Jahr nicht erfüllt. Die globale Konjunktur wurde durch geopolitische Konflikte und die anhaltende Abschwächung des hohen Wachstums in den Schwellenländern belastet. Zudem hat die Konjunkturdynamik der Industrienationen weniger zugelegt als erwartet. Japan rutschte in eine technische Rezession und die Erholung in der Eurozone blieb quälend langsam.

Für Lichtblicke am Konjunkturhimmel sorgte vor allem die US-Wirtschaft. Die solide Binnen nachfrage ermöglichte in den USA ein starkes Beschäftigungswachstum. Die Normalisierung am Arbeitsmarkt ist dadurch weit fortgeschritten, was die Konsumentenstimmung aufhelle und den Privatkonsumenten ankurbelte. Auch die Investitionen haben sich erholt. In der Eurozone haben sich die Konjunkturerwartungen im Verlauf des letzten Jahres durch die schwächeren Auslandsnachfrage und die geopolitischen Unsicherheiten eingetrübt. Insgesamt entwickelten sich die Mitgliedsländer wieder sehr unterschiedlich. Während sich das Wachstum in den Hilfsprogramm-Staaten Irland, Portugal, Spanien und Griechenland leicht verbesserte, kommt Frankreich nicht von der Stelle und Italien ist zurück in die Rezession gerutscht. Deutschland hat nach der Stagnation im Sommerhalbjahr wieder zu einem moderaten Wachstumspfad zurückgefunden.

Trotz des konjunkturellen Gegenwinds aus der Eurozone hat die Schweiz wieder ein robustes Wachstum erzielt. Der Außenhandel entwickelte sich ungeachtet der Schwäche der wichtigsten Handelspartner solid. Auch der private Konsum blieb bei anhaltendem Bevölkerungswachstum und tiefer Arbeitslosigkeit ein wichtiger Wachstumspfeiler. Die Schweizer Industrie hat 2014 wieder verlässlich zum Wachstum beigetragen. Im Baugewerbe hat sich die Dynamik bei anhaltend hoher Aktivität etwas abgeschwächt.

Die divergierenden Konjunkturentwicklungen der USA und der Eurozone haben auch die Kluft zwischen den geldpolitischen Pfaden vergrössert. Während die US-Notenbank ihre Anleihenkäufe beendet hat und somit der Zinserhöhung nähergerückt ist, wurde die Geldpolitik in der Eurozone zusätzlich gelockert, hauptsächlich mit unkonventionellen Instrumenten wie dem Negativzins und Wertpapierkäufen. Die Einsicht, dass die Geldpolitik ausserhalb der USA noch expansiver wird und die enttäuschten globalen Wachstumshoffnungen haben 2014 zu einem überraschenden Rückgang der Langfristzinsen geführt. Die Inflationserwartungen sind im Jahresverlauf deutlich gesunken, insbesondere nach dem einsetzenden Zerfall der Ölpreise Mitte Jahr. Auch in den USA, die der globalen Konjunktur einiges voraushaben, waren die Langfristzinsen rückläufig. Die Bewegung fiel aber weniger stark aus als in der Eurozone und der Schweiz, in

denen die Zinsen auf neue historische Tiefstände fielen. Die Rendite für 10-jährige Staatsanleihen ist in Deutschland per Ende 2014 von 2,0 auf 0,5 Prozent gesunken und in der Schweiz von 1,0 auf 0,2 Prozent. Zu Jahresbeginn 2015 setzte sich die Abwärtstendenz weiter fort. Die Volatilität an den Finanzmärkten ist im zweiten Halbjahr gestiegen und gegen Jahresende hat sich die Nachfrage nach sicheren Währungen wie dem Schweizer Franken intensiviert. Auslöser waren die Finanzmarktturbulenzen in Russland und die Diskussionen um einen möglichen Austritt Griechenlands aus der Eurozone. Der Wechselkurs von Euro und Schweizer Franken näherte sich gefährlich nahe an die Untergrenze von 1,20. Die Schweizerische Nationalbank (SNB) musste erstmals seit Sommer 2012 mit Milliardenbeträgen am Devisenmarkt intervenieren. Die Einführung von Negativzinsen nach Vorbild der EZB hat den Aufwertungsdruck nicht gemildert und so hob die SNB im Januar 2015 überraschend die Frankenuntergrenze auf, was am Schweizer Aktienmarkt und beim Franken zu grossen Turbulenzen führte.

Wie die Schweizer Wirtschaft mit der neuen Währungskonstellation umgehen kann, wird sich wohl erst im Verlauf des Jahres herauskristallisieren. Der starke Franken ist für den Export- und Tourismussektor eine grosse Belastungsprobe. Gesamtwirtschaftlich dürften aber die relativ resistenten Branchen wie die Pharma- und Uhrenindustrie den Rückgang in den wechselkurssensitiven Bereichen teilweise kompensieren. Zudem ist neben dem Wechselkurs auch das BIP-Wachstum in den Abnehmerländern ein wichtiger Treiber der Exportdynamik. Hier sind die Vorzeichen positiv. In der Eurozone lassen der schwache Euro und die niedrigen Ölpreise auf eine bessere Konjunkturdynamik hoffen. Das Wachstum in der Schweiz ist breit abgestützt und die Aussichten beim Konsum sind weniger trüb. Alles in allem spricht dies dafür, dass es zu einer Wachstumsabschwächung kommt, eine Rezession aber vermieden werden kann. Auch ein Crash im Immobilienmarkt ist nicht angezeigt. Das Hypothekenwachstum hat sich etwas abgekühlt und das «Soft Landing» bei den Immobilienpreisen nimmt langsam Konturen an.

## Strategie

# Bewährtes Erfolgsmodell konsequent weiterverfolgt

*Raiffeisen stärkt ihre Marktstellung als führende Schweizer Retailbank. Eine klare Positionierung und die konsequente Umsetzung der Strategie bilden die Basis für eine erfolgreiche Zukunft der Bankengruppe.*

### RÜCKBLICK UND ZIELERREICHUNG 2014

Das Marktumfeld war 2014 von zahlreichen Herausforderungen geprägt. Das makroökonomische Klima hat sich nach wie vor nicht nachhaltig von der Krise erholt. Der Bankenmarkt war geprägt von sinkenden Margen und anhaltendem Konsolidierungsdruck. Gleichzeitig galt es, eine Vielzahl regulatorischer Neuerungen umzusetzen.

Für Raiffeisen verlief das Geschäftsjahr trotz des anspruchsvollen Umfelds sehr erfolgreich. Sowohl im Hypothekar- als auch im Spargeschäft konnten die Marktanteile weiter ausgebaut werden. Aufgrund der starken Marktstellung in diesen Segmenten wurde die Raiffeisen Gruppe im August von der Schweizerischen Nationalbank als inländisch systemrelevant eingestuft. Mit der Gründung der Notenstein Asset Management AG konnte zudem die Ertragsdiversifizierung weiter vorangetrieben werden. In Ergänzung zu den Wachstumsinitiativen wurde der Fokus weiterhin auf Effizienzsteigerungen und eine hohe Kostendisziplin gelegt. All diese Faktoren trugen zu einem sehr guten Geschäftsergebnis bei.

Das genossenschaftliche Geschäftsmodell hat sich auch in diesem Geschäftsjahr bewährt. Die konsequente Umsetzung der Gruppenstrategie bildet die Basis für die erfolgreiche Bewältigung der zukünftigen Herausforderungen.

### TRENDS UND HERAUSFORDERUNGEN

Der Schweizer Bankenmarkt wird sich auch in den kommenden Jahren weiter verändern. Neben makroökonomischen Herausforderungen

werden sich die steigenden Kundenerwartungen, die intensive Wettbewerbssituation und der anhaltende regulatorische Druck auf die Marktsituation auswirken.

### Fragiles Wirtschaftsumfeld

Die gedämpften Wachstumserwartungen für die Eurozone und die Aufhebung der Frankenuntergrenze stellen die Schweizer Wirtschaft vor zahlreiche Herausforderungen. Zudem ist die wirtschaftliche Entwicklung nach wie vor stark geprägt von der Tiefzinspolitik der Zentralbanken. Im Immobilienmarkt verlangt sich das Preiswachstum und das prognostizierte «Soft Landing» rückt näher. In diesem Umfeld liegt das Augenmerk der Banken auf langfristiger Stabilität und einer vorsichtigen Kreditvergabe.

### Intensiver Wettbewerb

Der Wettbewerb in der Bankenlandschaft wird weiter zunehmen. Der Kampf um Marktanteile wird durch den Markteintritt branchenfremder Konkurrenz zusätzlich verstärkt. Dies setzt die Margen weiter unter Druck. Demgegenüber steigen die Kosten aufgrund von höheren regulatorischen Anforderungen und technischen Neuerungen. Durch den zunehmenden Ertrags- und Kostendruck wird die Konsolidierung im Bankenmarkt forschreiten. In diesem intensiven Marktumfeld sind eine klare Positionierung, effiziente Prozesse und eine kritische Überprüfung der Wertschöpfungskette entscheidende Wettbewerbsfaktoren.

## Hohe Kundenerwartungen

Die Erwartungen der Kunden an ihre Bank werden sich durch neue technische Möglichkeiten verändern. Die Bedeutung der elektronischen Vertriebskanäle und der Social Media wird ansteigen. Die Kunden erwarten zunehmend ein orts- und zeitunabhängiges Serviceangebot der Bank. Kunden sind heute weltweit vernetzt und haben eine hohe Finanzbildung. Um ihnen einen Zusatznutzen bieten zu können, benötigen Banken innovative Beratungsansätze und Vertriebskonzepte. Zudem müssen die verschiedenen Kanäle gut aufeinander abgestimmt sein, um ein kanalunabhängiges Beratungserlebnis sicherzustellen. Die Banken müssen diesen Herausforderungen mit Investitionen in die IT, in das Vertriebsnetz und in die Ausbildung der Mitarbeitenden begegnen.

## Anhaltender Regulierungsdruck

Die Bankbranche gehört zu den am meisten regulierten Wirtschaftszweigen. Es ist damit zu rechnen, dass der Einfluss der Regulatorien auf den Schweizer Finanzplatz hoch bleibt. Im Zentrum stehen insbesondere Massnahmen, welche auf die Stabilität des Finanzmarktes (z.B. Systemrelevanz) oder auf einen verbesserten Kundenschutz (z.B. Finanzdienstleistungsgesetz FIDLEG) abzielen. Zudem wird auch die internationale Harmonisierung von Rechtsnormen weitergehen. Diese vielschichtigen Anforderungen beeinflussen einerseits Kunden und Mitarbeitende, andererseits aber auch die bankinternen Prozesse und IT-Systeme. Die Umsetzung der neuen Vorgaben zieht einen hohen personellen und finanziellen Aufwand nach sich. Es wird entscheidend sein, die Compliance mit diesen Rahmenbedingungen effizient sicherzustellen.

## STRATEGISCHE ZIELE UND MASSNAHMEN

Die strategischen Stossrichtungen haben sich über die letzten Jahre bewährt und entscheidend zum langfristigen Erfolg von Raiffeisen beigetragen. Entsprechend werden sie weiterhin konsequent umgesetzt.

## Qualitatives Wachstum im Kerngeschäft

Das Kerngeschäft von Raiffeisen ist das inländische Spar- und Hypothekargeschäft. In diesem Bereich soll die starke Marktstellung weiter ausgebaut werden. Im Fokus steht aber nicht Wachstum um jeden Preis. Unter der Devise «Sicherheit vor Rentabilität vor Wachstum» wird insbesondere nachhaltiges und profitables Wachstum angestrebt. Als Grundlage des zukünftigen Erfolgs dienen weiterhin die breite Kundenbasis und die ausgeprägte Kundennähe. Den rund 3,7 Millionen Kundinnen und Kunden steht ein Netzwerk von rund 1000 Bankstellen sowie ein innovatives elektronisches Vertriebsnetz zur Verfügung. Auf dieser Basis soll durch einen segmentsspezifischen Betreuungs- und Beratungsansatz die Anzahl der Hauptbankkunden ausgebaut werden. Insbesondere in den Städten und Agglomerationen besteht zudem Potenzial für die Gewinnung von Neukunden.

## Diversifizierung der Geschäftsfelder

Der stärkste Ertragspfeiler von Raiffeisen bleibt das Zinsengeschäft. Mit dem Ausbau von neuen Geschäftsfeldern sollen die Ertragsbasis jedoch verbreitert und die Risiken diversifiziert werden. Gleichzeitig entspricht ein umfassendes Produkt- und Dienstleistungsangebot aus einer Hand einem Kundenbedürfnis. Die Diversifikation wird mit zwei sich ergänzenden Ansätzen realisiert:

- Der erste Ansatz fokussiert auf bestehende Kunden. Raiffeisen kann auf eine breite Kundenbasis zählen und kennt deren Bedürfnisse ausgezeichnet. Dieses Potenzial soll über den Ausbau des Anlage- und Firmenkundengeschäfts erschlossen werden. Um den anspruchsvollen Kunden hochwertige Services zu bieten, stehen Regionalzentren für Anlage- und Firmenkunden zur Verfügung. Zur Unterstützung der Berater werden die Research- und Advisory-Dienstleistungen stetig ausgebaut. Zudem können die Firmenkunden mit dem Raiffeisen Unternehmerzentrum auf ein breites Unternehmernetzwerk zugreifen.

- Der zweite Ansatz erweitert das Dienstleistungsspektrum in den Bereichen Private Banking und Asset Management. Die Marktbearbeitung erfolgt über eigenständige Tochtergesellschaften. Im Private Banking konzentriert sich die Notenstein Privatbank AG auf die Anlageberatung und Vermögensverwaltung für Privatpersonen in der Schweiz und in ausgewählten Zielmärkten. In der Notenstein Asset Management AG werden die Angebote für institutionelle Kunden zusammengefasst. Durch diese klare Strukturierung wird die Diversifizierungsstrategie konsequent weiterverfolgt.

### Sachinvestitionen der Raiffeisen Gruppe 2010–2014 nach Kategorien

(Nettoinvestitionen, in Mio. CHF)

	2010	2011	2012	2013	2014
Bankgebäude	161	121	176	89	56
Andere Liegenschaften	25	21	20	2	2
Um- und Einbauten in fremden Räumlichkeiten	36	28	11	19	18
Informatik-Hardware	27	15	17	19	13
Informatik-Software	18	17	20	11	34
Bancomat	17	7	6	9	8
Mobilair	8	7	9	5	3
Einrichtungen	12	12	7	11	4
Büromaschinen, Fahrzeuge, Sicherheitseinrichtungen	12	9	6	9	5
<b>Total Nettoinvestitionen</b>	<b>316</b>	<b>236</b>	<b>272</b>	<b>174</b>	<b>143</b>

### Sachinvestitionen der Raiffeisen Gruppe 2010–2014 nach Regionen

(Nettoinvestitionen, in Mio. CHF)

	2010	2011	2012	2013	2014
Région lémanique	37	30	15	15	18
Espace Mittelland	53	57	43	28	17
Nordwestschweiz und Zürich	37	20	30	26	24
Ostschweiz*	136	101	153	82	65
Zentralschweiz	28	18	19	11	12
Tessin	24	10	12	12	7
<b>Total</b>	<b>316</b>	<b>236</b>	<b>272</b>	<b>174</b>	<b>143</b>

\* inkl. zentrale Investitionen Raiffeisen Schweiz

### Steigerung der Produktivität

Das anhaltende Tiefzinsumfeld, geplante Wachstumsinitiativen sowie die Umsetzung von neuen regulatorischen Vorgaben erfordern eine hohe Kostendisziplin auf allen Unternehmensstufen. Die nachhaltige Steigerung der Produktivität bildet die Grundlage für den Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit in den nächsten Jahren. Insbesondere im Retailbanking ist die effiziente Erbringung von Standard-Dienstleistungen ein wichtiger Wettbewerbsfaktor. Aus diesem Grund werden die Kostenblöcke von Raiffeisen laufend kritisch analysiert. Aktuelle Fokusthemen sind die Homogenisierung und Erneuerung der IT-Infrastruktur und Applikationslandschaft. Zudem werden laufend Prozesse standardisiert und Skaleneffekte realisiert.

### Stärkung der Unternehmenskultur

Raiffeisen zeichnet sich durch das genossenschaftliche Geschäftsmodell und eine einzigartige Kultur aus. Die Werte Glaubwürdigkeit, Nachhaltigkeit, Nähe und Unternehmertum werden sowohl gegenüber den Kunden als auch im internen Umgang gelebt. Beispielhaft für die Raiffeisenkultur ist die Überarbeitung der Grundstrategie. Diese wurde in einem partizipativen Prozess über mehrere Jahre hinweg gemeinsam von Raiffeisen Schweiz und den Raiffeisenbanken entwickelt. Resultat dieses gegenseitigen Austausches ist eine Strategie, die von allen Mitarbeitenden verstanden wird, breit abgestützt ist und im Alltag gelebt wird.

Zudem werden bei Raiffeisen die Führungskultur sowie die Ausbildung und Weiterentwicklung von Mitarbeitenden besonders gepflegt. Auch bei den Themen Diversity, Work-Life-Balance und Familienfreundlichkeit nimmt Raiffeisen eine führende Stellung ein. Durch diese Wertehaltung positioniert sich Raiffeisen am Markt und stärkt gleichzeitig die Stellung als attraktive Arbeitgeberin (siehe auch Kapitel «Nachhaltigkeit» in diesem Bericht).

## INVESTITIONEN IN DIE ZUKUNFT

Der Bankenmarkt Schweiz befindet sich nach wie vor im Wandel. Raiffeisen möchte diese Veränderungsprozesse aktiv mitgestalten. Dies bedingt Investitionen in Zukunftsprojekte. Aktuelles Schwerpunktthema ist dabei die Erneuerung der Kernbanken-Applikation durch das neu gegründete Technologieunternehmen ARIZON. Daneben wird weiter in den punktuellen Ausbau des Vertriebsnetzes und der digitalen Kanäle investiert.

Die Verteilung der Nettoinvestitionen bestätigt diese Schwerpunkte. Der Hauptteil der Ausgaben fliesst in die IT-Infrastruktur sowie in den Auf- und Ausbau eines modernen Vertriebsnetzes. Raiffeisen tritt dabei als wichtiger Investitionspartner in allen Regionen der Schweiz auf.

## STRATEGISCHER FÜHRUNGSPROZESS

Der strategische Führungsprozess dient dazu, die Strategie der Raiffeisen Gruppe jährlich zu überprüfen und neuen Gegebenheiten anzupassen. Zu diesem Zweck analysieren die Geschäftsleitung und der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz jeweils die interne und externe Ausgangslage. Daraus werden die strategischen Stossrichtungen für die kommenden drei Jahre abgeleitet. Schliesslich bildet die Definition von strategischen und finanziellen Zielgrössen die Grundlage für eine konsequente Umsetzung und Überwachung der Raiffeisen-Strategie.

Zur Messung und Steuerung der Zielerreichung nutzt Raiffeisen seit Jahren die Balanced Scorecard (BSC). Dieses Instrument berücksichtigt neben finanziellen Zielgrössen auch die Dimensionen Kunden, Mitarbeitende und Prozesse und ermöglicht dadurch eine ganzheitliche Betrachtung.

### 1. Analyse Ausgangslage

### 2. Festlegung strategische Stossrichtungen (GL- und VR-Klausurtagungen)

### 3. Definition strategische Messgrössen (BSC) und finanzielle Mehrjahresplanung

### 4. Budgetierung Tagesgeschäft und Projekte

Folgende Auswahl an Zielgrössen operationalisiert die strategischen Stossrichtungen der Raiffeisen Gruppe:

Zielwert	BSC-Dimension	Ist-Wert 2012	Ist-Wert 2013	Ist-Wert 2014	Zielerreichung 2014	Zielwert 2015
Kundenausleihungen	Kunden	+ 5,6 %	+ 5,3 %	+ 4,9 %	■	+ 4,0 %
Kundengelder	Kunden	+ 8,9 % <sup>1</sup>	+ 3,8 %	+ 4,2 %	■	+ 4,0 %
Bruttoneubildungen Wertberichtigungen	Finanzen	0,05 %	0,05 %	0,05 %	■	< 0,15 %
Cost-Income-Ratio	Prozesse	62,9 % <sup>2</sup>	61,7 %	62,4 %	■	< 62,4 %
Fluktuationsrate Schlüsselpersonen	Mitarbeitende	3,1 %	2,9 %	3,4 %	■	< 5,0 %

■ Ziel erreicht ▲ Ziel teilweise erreicht ● Ziel nicht erreicht

1) Wert inkl. Kundengelder Notenstein Privatbank AG

2) Wert exkl. Arbeitgeberbeitrag zur Stärkung der Pensionskasse (Sondereffekt)

## Geschäftsverlauf

# Erfolgreiche Strategie in dynamischem Umfeld

*Die Raiffeisen Gruppe behauptete sich in einem herausfordernden Geschäftsjahr ausgezeichnet. Im Kerngeschäft verzeichnete sie ein hervorragendes Wachstum und ein gutes operatives Ergebnis. Mit einem Gruppengewinn von 759 Millionen Franken konnte das bereits ausgezeichnete Resultat des Vorjahres um 43 Millionen Franken übertroffen werden.*

Das Bankenumfeld war im Jahr 2014 geprägt von wirtschaftlicher Unsicherheit, hoher Volatilität der Finanzmärkte, anhaltendem Margendruck, intensivem Wettbewerb und steigenden regulatorischen Anforderungen. Aufgrund der hohen Marktanteile im inländischen Einlagen- und Spargeschäft wurde die Raiffeisen Gruppe im abgelaufenen Jahr als systemrelevant eingestuft. Dies führt zu verschärften regulatorischen Anforderungen, insbesondere auch zu veränderten Erwartungen im Bereich Eigenmittel und Liquiditätshaltung. Der strategische Ausbau des Anlagen- und Firmenkundengeschäfts wurde weiter vorangetrieben. Der Zukauf der im Asset Management tätigen CEAMS Holding AG sowie die Gründung der neuen Tochtergesellschaft Notenstein Asset Management AG, in welcher alle Asset-Management-Gesellschaften zusammengefasst werden sollen, sind wichtige Schritte in Richtung höherer Ertragsdiversifikation. Um auf die rasch wandelnden Technologien und Prozesse in den Bereichen Beratung und Kundenkontakt reagieren zu können, gründeten Raiffeisen und die Avaloq AG das Technologieunternehmen ARIZON Sourcing AG. Dieses Unternehmen wird eine neue Avaloq-basierte Bankensoftware entwickeln. Die Migration der bestehenden Retailbanken-Plattform ist ab 2017 vorgesehen.

Sowohl im angestammten Retailgeschäft als auch in den neueren Geschäftsfeldern Anlagegeschäft und Private Banking verzeichnete die Gruppe beachtliche Volumenzuwächse. Das Wachstum der

Kundenausleihungen lag leicht unter dem Vorjahresniveau, allerdings immer noch über der allgemeinen Marktentwicklung. Vor allem im Hypothekargeschäft ist eine moderate Abkühlung spürbar. Der Zufluss von Kundengeldern war leicht höher als im Vorjahr. Raiffeisen konnte in diesem Bereich den Marktanteil gut behaupten. Die verwalteten Vermögen konnten durch Wachstumsinitiativen und Zukäufe klar gesteigert werden. Die Emission eigener strukturierter Anlageprodukte verlief wie bereits im Vorjahr sehr erfolgreich.

Trotz schwierigem Marktumfeld und einer weiteren Margenverknappung konnte Raiffeisen den Betriebsertrag leicht steigern. Die Aufbauphase im Anlagegeschäft führte allerdings auch zu wesentlich höheren Personalkosten. Der Bruttogewinn konnte mit 1062 Millionen Franken knapp gehalten werden (Vorjahr 1068 Millionen Franken). Der Rekord-Gruppengewinn von 759 Millionen Franken ist teilweise auf einen Sondereffekt zurückzuführen. Durch den Verkauf der Anteile an der Vontobel Holding AG wurde ein einmaliger Ertrag von 44 Millionen Franken erzielt. 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. Der Zusammenschluss der Notenstein Privatbank AG und der Bank La Roche & Co AG erfolgt im Geschäftsjahr 2015 und hat deshalb keine Effekte auf den vorliegenden Jahresabschluss.

## ERFOLGSRECHNUNG

### Erträge aus dem ordentlichen Bankgeschäft

Dank starken Ergebnissen im Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft sowie dem übrigen ordentlichen Erfolg konnte der Betriebsertrag um 36 Millionen (+1,3 Prozent) auf 2,8 Milliarden Franken gesteigert werden. Dies obwohl das schwierige Marktfeld zu einem tieferen Handelserfolg führte.

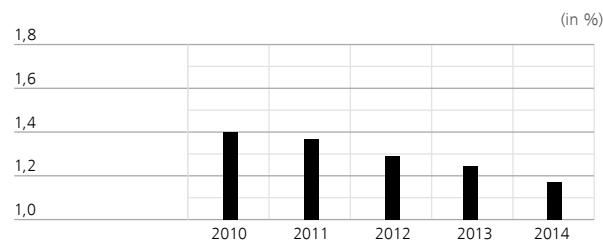
Die Zinsmarge ist im Vergleich zum Vorjahr um sieben Basispunkte gesunken und beträgt noch 1,17 Prozent. Das tiefe allgemeine Zinsniveau sowie der starke Konkurrenzdruck verhinderten eine Verbesserung der Margensituation im Zinsengeschäft. Der Zerfall der Zinsmarge hält seit längerer Zeit an. Bei Raiffeisen betrug die Einbusse in den letzten fünf Jahren 27 Basispunkte. Dank starkem Volumenwachstum konnte der Zinserfolg trotz Margendruck auf dem Vorjahrsniveau gehalten werden. Vor allem im Passivgeschäft blieb die Situation trotz Zinsanpassungen schwierig. Aufgrund des bereits sehr tiefen Zinsniveaus verringert sich der Spielraum für die Zinsgestaltung zunehmend. Die Absicherungskosten blieben praktisch unverändert und hatten keinen Einfluss auf die Veränderung des Zinserfolgs.

Das Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft (Anhang 19) legte markant um 33 Millionen auf 429 Millionen Franken zu. Beim Kommissionsertrag aus dem Kreditgeschäft und dem übrigen Dienstleistungsgeschäft lagen die Ertragszunahmen bei jeweils über zehn Prozent. Beim Wertpapier- und Anlagegeschäft betrug der Anstieg 12 Millionen Franken. Davon gehen 7 Millionen auf die Notenstein Privatbank AG mit ihren im Asset Management tätigen Tochtergesellschaften zurück. Beim übrigen Dienstleistungsgeschäft betrug der Anstieg 24 Millionen Franken. Stark gestiegene Volumina im Zahlungsverkehr sowie die neu dazugekommenen Umsätze aus der KMU-Beratung trugen zu diesem Wachstum bei. Der Kommissionsaufwand entwickelte sich im Verhältnis zum Ertrags-

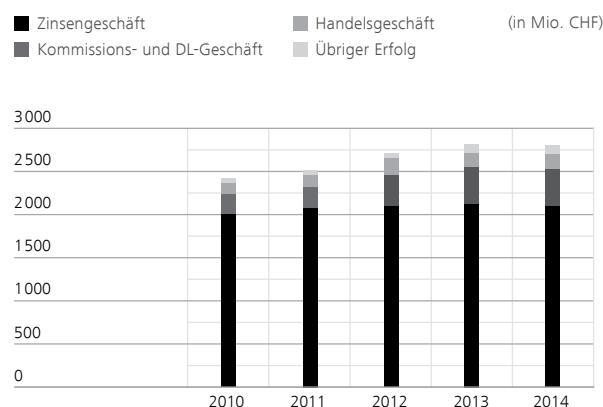
wachstum mit einer Zunahme von 4 Millionen Franken (+4 Prozent) unterdurchschnittlich.

Aufgrund der schwierigen Situation am Obligationenmarkt erlitt die Gruppe beim Handelsgeschäft (Anhang 20) eine Einbusse von 28 Millionen auf 158 Millionen Franken. Die Zuwächse aus dem Devisenhandel in der Höhe von 8 Millionen konnten die markanten Mindererträge von 33 Millionen Franken aus dem Zinsenhandel bei Weitem nicht ausgleichen.

#### Zinsmarge



#### Entwicklung der Ertragspositionen



Stark zugelegt hat der übrige ordentliche Erfolg mit einem Zuwachs von 28 Millionen oder 34,9 Prozent auf 107 Millionen Franken. Im Wesentlichen haben drei Faktoren zu diesem Anstieg geführt. Dank guter Abschlüsse der Equity-bewerteten Beteiligungen (insbesondere Aduno Holding AG und Leonteq AG) sowie der Aufstockung des Beteiligungsanteils an der Leonteq AG erhöhte sich der Beteiligungsertrag markant. Im aktuellen Geschäftsjahr sind negative Bewertungskorrekturen auf nach Niederstwert bewerteten Finanzanlagen wesentlich tiefer ausgefallen als noch im Vorjahr. Ausserdem konnten diverse Erträge aus Beratungsdienstleistungen gesteigert werden.

### Geschäftsauwand

Die Diversifikationsstrategie hat beim Geschäftsauwand deutlich Spuren hinterlassen. Er ist um 42 Millionen Franken (+2,5 Prozent) auf knapp 1,8 Milliarden Franken angestiegen. Die Erhöhung ist massgeblich durch den strategischen Ausbau der Geschäftsfelder Private Banking und Asset Management begründet. Insbesondere

beim Personalaufwand schlug die Neueinstellung von Mitarbeitenden in diesen Bereichen deutlich zu Buche. Umgekehrt ist es auf Stufe Gruppe gelungen, den Sachaufwand um 13 Millionen Franken zu senken. Das Kosten-Ertrags-Verhältnis ist von 61,7 Prozent auf 62,4 Prozent gestiegen.

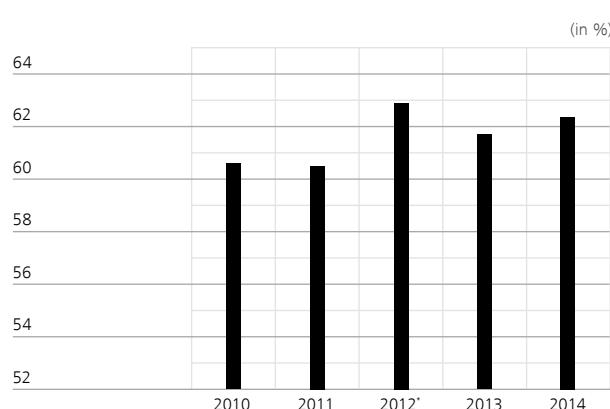
### Personalaufwand

Hauptsächlich verursacht durch den erwähnten Ausbau des Geschäftsfelds Private Banking sowie die markanten Investitionen in den Bereichen Institutionelle Kunden und Asset Management ist der Personalaufwand (Anhang 22) markant um 55 Millionen (+4,6 Prozent) auf 1,3 Milliarden Franken angestiegen. Die Gründung des Raiffeisen Unternehmerzentrums (RUZ) im März 2014 sowie generelle Lohnanpassungen sind weitere Gründe für die relativ starke Zunahme. Der Personalbestand stieg insgesamt um 141 auf 9028 Vollzeitstellen (+1,6 Prozent). Im angestammten Kerngeschäft betrug die Zunahme 50 Vollzeitstellen.

### Sachaufwand

Aufgrund einer hohen Kostendisziplin ist es gelungen, den Sachaufwand (Anhang 23) um 13 Millionen oder 2,5 Prozent auf 500 Millionen Franken zu drücken. Im Bereich Aufwände für IT und Einrichtungen konnten 7 Millionen Franken eingespart werden. Beim übrigen Geschäftsauwand wurden Einsparungen in der Höhe von 9 Millionen Franken erzielt, vor allem im Bereich von Beratungsdienstleistungen. Aufgrund der neuen Standorte für das Asset Management und das Raiffeisen Unternehmerzentrum erhöhte sich allerdings der Raumaufwand.

### Entwicklung Cost Income Ratio



\* ohne einmaligen Arbeitgeberbeitrag an die Raiffeisen Pensionskasse

### Abschreibungen auf dem Anlagevermögen

Wie bereits im Vorjahr sind die Abschreibungen auf dem Anlagevermögen (Anhang 4) erneut gesunken. Nach einem Rückgang von 15 Millionen Franken oder 8,2 Prozent betragen sie noch 164 Millionen Franken. Aufgrund einer gewissen Zurückhaltung beim Ersatz von übrigen Sachanlagen (z.B. Mobilien) in den letzten

Jahren ist auch der Abschreibungsbedarf in dieser Anlageklasse um 5 Millionen Franken zurückgegangen. Der Goodwill des Vorjahres aus den Zukäufen der Notenstein Privatbank AG im Bereich Asset Management wurde bereits vollständig abgeschrieben. Deshalb sanken die Abschreibungen auf dem Goodwill im Vergleich zum Vorjahr um 10 Millionen Franken und betrugen noch 16 Millionen Franken.

### **Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste**

Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste reduzierten sich um 47,8 Prozent oder 12 Millionen auf 13 Millionen Franken. Bei den Rückstellungen für andere Geschäftsrisiken resultierte eine Neubildung von 8 Millionen Franken, zurückzuführen auf mögliche Drittosten im Zusammenhang mit dem US-Steuerstreit. Diese Rückstellungen liegen allerdings deutlich tiefer als die noch im Vorjahr aus dem gleichen Grund neu gebildeten 20 Millionen Franken. Die direkt verbuchten Verluste erreichten knapp 4 Millionen Franken (Vorjahr 5 Millionen Franken). Problemlos blieb die Situation bezüglich effektiver Verluste aus dem Kreditgeschäft. Sie betragen inklusive zweckkonformer Verwendungen 19 Millionen Franken (Vorjahr 18 Millionen Franken) und machen wie im Vorjahr 0,01 Prozent der Kundenausleihungen aus.

### **Ausserordentlicher Ertrag und Aufwand**

Im ausserordentlichen Ertrag (Anhang 24) von 57 Millionen sind 6 Millionen Franken aus Auflösungen von Wertberichtigungen und Rückstellungen für Ausfallrisiken enthalten. Ausserdem konnte aus dem Verkauf der Anteile an der Vontobel Holding AG ein einmaliger Gewinn von 44 Millionen Franken verbucht werden. Im Vorjahr war in dieser Position ein Sonderfaktor in der Höhe von 12 Millionen Franken aus der Rückzahlung aus einem Gewährleistungsanspruch enthalten gewesen. Im ausserordentlichen Aufwand von 4 Millionen Franken sind vor allem Verluste aus der Veräußerung von Sachanlagen in der Höhe von 2 Millionen Franken enthalten.

### **BILANZ**

Die Bilanzsumme erhöhte sich um 12,1 Milliarden auf 188,6 Milliarden Franken. Das stabile Wachstum im Retailgeschäft führte zu hohen Zunahmen der Kundenausleihungen und -gelder. Umschichtungen der Tresorerie im Hinblick auf die Refinanzierungssituation und der zukünftig verschärften Liquiditätsanforderungen aufgrund der Revision der Liquiditätsverordnung hatten ebenfalls Auswirkungen.

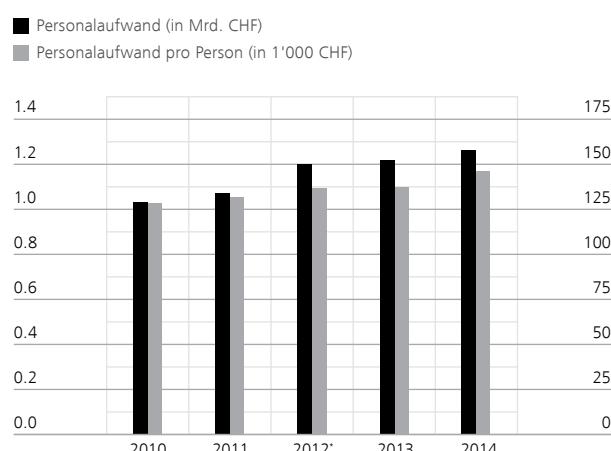
### **Forderungen aus Geldmarktpapieren**

Aufgrund der aktuellen Zinssituation erfolgte ein starker Abbau des Bestands an Geldmarktpapieren von 47,9 Prozent auf 167 Millionen Franken, verbunden mit einer entsprechenden Umschichtung in die Finanzanlagen.

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

Das Volumen im Interbankengeschäft nahm 2014 deutlich zu. Die unbesicherten Ausleihungen am Interbankenmarkt werden vorwiegend in kurzfristigen Laufzeiten gehalten. Infolge der tiefen Marktzinsen ist der Repo-Markt praktisch

### **Entwicklung Personalaufwand und Personalaufwand pro Personaleinheit**



\* ohne einmaligen Arbeitgeberbeitrag an die Raiffeisen Pensionskasse

zum Erliegen gekommen. Die Forderungen gegenüber Banken weisen gegenüber dem Vorjahr einen um 16,3 Prozent tieferen Saldo von 5,9 Milliarden Franken aus. Aufgrund des hohen Anlagebedarfs anderer Banken stiegen die Verpflichtungen um 0,7 Milliarden auf 6,9 Milliarden Franken.

### **Kundenausleihungen**

Mit einer Zunahme um 7,4 Milliarden Franken liegt das Wachstum der Kundenausleihungen beinahe auf Vorjahresniveau. Die hohe Volumenzunahme hat wesentlich dazu beigetragen, dass der Zinserfolg trotz verschärfter Margensituation stabil gehalten werden konnte. Der Anstieg beim Hypothekargeschäft verlief mit +7,2 Milliarden Franken etwas moderater als im Vorjahr (+7,7 Milliarden Franken), liegt aber dennoch über der Marktentwicklung. Aufgrund des anhaltend tiefen Zinsniveaus hat sich auch die Nachfrage nach den verschiedenen Hypothekarprodukten grundlegend geändert. Festhypotheken und in zunehmendem Mass auch Liborhypotheken sind sehr beliebt. Umgekehrt ist der Anteil an variablen Hypotheken in den letzten fünf Jahren von über einem Viertel des Gesamtbestands auf unter acht Prozent gesunken. Bei den übrigen Krediten konnte ein Anstieg von knapp 147 Millionen Franken verzeichnet werden. Der Zuwachs ist vollständig auf das Firmenkundengeschäft zurückzuführen. Die hohe Zunahme des Kreditvolumens in den letzten Jahren basiert vor allem auf der Kreditvergabe an private Wohneigentümer. Die eher konservative Risikopolitik wurde nicht zugunsten eines hohen Wachstums aufgeweicht. Die durchschnittliche Belehnung sowie die typische Grösse eines Kredits änderten sich im Zeitverlauf nur wenig. Die Wertberichtigungen für Ausfallrisiken verringerten sich 2014 erneut, ihr Anteil im Verhältnis zu den Ausleihungen ist auf 0,157 Prozent gesunken (Vorjahr 0,175 Prozent).

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

Die Handelsbestände (Anhang 2) haben im Berichtsjahr markant um 828 Millionen oder 60,6

Prozent auf 2,2 Milliarden Franken zugenommen. Der Bestand an börsenkotierten Schuldtiteln erhöhte sich um 633 Millionen auf 1,3 Milliarden Franken, der Bestand an Beteiligungstiteln um 198 Millionen auf 251 Millionen Franken. Der Edelmetallbestand blieb praktisch unverändert. Das Eigenmittelerfordernis für Marktrisiken im Handelsbuch ist auf Seite 92 dargestellt.

### **Finanzanlagen**

Der Wertschriftenbestand in den Finanzanlagen (Anhang 2), vorwiegend erstklassige Obligationen, wird entsprechend den gesetzlichen Liquiditätserfordernissen sowie nach internen Liquiditätszielen verwaltet. Der Buchwert stieg um 1,6 Milliarden auf 5,9 Milliarden Franken.

### **Nicht konsolidierte Beteiligungen**

Aufgrund des Verkaufs aller Anteile an der Vontobel Holding AG sank der Bestand der nicht konsolidierten Beteiligungen (Anhang 3.2 und 3.3) insgesamt um 105 Millionen oder 14,6 Prozent auf 614 Millionen Franken. Gleichzeitig wurden Beteiligungszukäufe in der Höhe von 84 Millionen Franken getätigt. Insbesondere die Anteile an der SIX Group AG, Helvetia Holding AG und Leonteq AG wurden substanzell erhöht. Die Beteiligungen an der Aduno Holding AG, Pfandbriefbank schweizerischer Hypothekarinstutute AG sowie Leonteq AG wurden gemäss Equity-Methode um 29 Millionen Franken aufgewertet. Aus betrieblichen und geschäftspolitischen Gründen besitzt die Raiffeisen Gruppe weitere Beteiligungen mit geringem Kapital- und Stimmrechtsanteil.

### **Sachanlagen und immaterielle Werte**

Erstmals in der jüngeren Vergangenheit hat sich der Buchwert der Sachanlagen (Anhang 4) nicht mehr erhöht, sondern sank leicht um 4 Millionen auf 2,4 Milliarden Franken. Das Investitionsvolumen nahm um 40 Millionen auf 170 Millionen Franken ab. Der Ausbau des Vertriebsnetzes mit der Eröffnung neuer Bankstandorte hat ihren Höhepunkt überschritten. Bei den Investitionen in übrige Sachanlagen

wird stärker auf das Notwendige fokussiert. Die begonnenen Entwicklungsarbeiten an der zukünftigen Retailbanken-Plattform in Zusammenarbeit mit Avaloq AG zeigen erste Auswirkungen in Form höherer Investitionen im Bereich Software. Markant um 74 Millionen oder 34,3 Prozent auf 289 Millionen Franken sind die immateriellen Werte angestiegen. Die Zunahme resultierte aus der Erhöhung des Anteils an der Leonteq AG sowie aus dem Zukauf neuer Beteiligungen im Bereich Asset Management (CEAMS Holding AG) und KMU-Beratung (Business Broker AG).

### **Kundengelder**

Etwas stärker als im Vorjahr verlief das Wachstum der Kundengelder. Sie nahmen um 5,8 Milliarden (Vorjahr +5,0 Milliarden) auf 143,8 Milliarden Franken zu. Die Zunahme bewegt sich damit im Rahmen der allgemeinen Marktentwicklung. Der im Vergleich zum Vorjahr etwas stärkere Anstieg ist vor allem auf die gute Entwicklung im Bereich institutioneller Grosskunden zurückzuführen, während das Retailgeschäft nicht mehr ganz die Wachstumsrate des Vorjahrs erreichte. Überdurchschnittlich ist Raiffeisen vor allem in den Städten und Agglomerationen gewachsen. Diese Marktgebiete sind in der jüngeren Vergangenheit durch die Eröffnung neuer Bankstellen besser erschlossen worden. Aufgrund der anhaltenden Tiefzinsphase blieben festverzinsliche Anlagekonten für die Kunden wenig attraktiv. Der Bestand an Kassenobligationen und Termingeldanlagen sank um 0,8 Milliarden Franken. Dafür verzeichneten Spargelder und Transaktionskonten einen markanten Anstieg von 6,5 Milliarden Franken.

### **Anleihen und Pfandbriefdarlehen**

Verschiedene Faktoren führten zu einer starken Zunahme der Position Anleihen und Pfandbriefdarlehen von 3,8 Milliarden auf 21,6 Milliarden Franken (Anhang 8). Die Verpflichtungen gegenüber der Pfandbriefbank erhöhten sich um 2,7 Milliarden Franken. Bei den Raiffeisenbanken stellen Pfandbriefdarlehen zusammen mit

den Kundengeldern ein wichtiges Mittel der Refinanzierung des anhaltend hohen Wachstums der Kundenausleihungen dar. Ausserdem sind sie ein wichtiges Element zur Steuerung der Fristigkeiten auf der Passivseite. Nach der Rückzahlung einer grösseren Anleihe zu Beginn des Geschäftsjahrs emittierte Raiffeisen Schweiz in der zweiten Jahreshälfte drei neue Anleihen in der Höhe von insgesamt 675 Millionen Franken zu sehr günstigen Konditionen. Anhaltend erfreulich entwickelt sich das Emissionsvolumen der von Notenstein Privatbank AG emittierten strukturierten Anlageprodukte, welche je nach Laufzeit unter Verpflichtungen aus Geldmarktpapieren oder unter Anleihen bilanziert sind. Vor allem bei überjährigen Produkten ergab sich ein Zuwachs von beinahe 900 Millionen Franken. Wesentlich zu diesem markanten Anstieg beigetragen hat die hohe Nachfrage nach verrechnungssteuerfreien Anlageprodukten. Diese werden seit September 2014 von der neu gegründeten Notenstein Finance (Guernsey) Ltd. vertrieben.

### **Wertberichtigungen und Rückstellungen**

Die Wertberichtigungen und Rückstellungen (Anhang 9) haben sich mit einem Anstieg von 4 Millionen Franken nur geringfügig verändert. Die Rückstellungen für latente Steuern erhöhten sich um 28 Millionen Franken, während alle anderen Wertberichtigungskategorien reduziert werden konnten. Die Wertberichtigungen für Ausfallrisiken sanken um 16 Millionen auf noch 249 Millionen Franken. Der Restbestand an Restrukturierungsrückstellungen in der Höhe von einer Million Franken wurde im Berichtsjahr zweckkonform verwendet. Die Rückstellungen für andere Geschäftsrisiken reduzierten sich ebenfalls aufgrund zweckkonformer Verwendung netto um 6 Millionen auf 44 Millionen Franken. Allerdings mussten im Geschäftsjahr 2014 nochmals 7 Millionen Franken für Drittleistungen im Zusammenhang mit dem US-Steuerstreit zurückgestellt werden.

### **Eigenkapital / Eigenmittel**

Das Eigenkapital mit Minderheitsanteilen (Anhang 10) ist um 852 Millionen Franken auf 12,1 Milliarden Franken angestiegen. Einerseits verpflichtet die Rechtsform der Genossenschaft Raiffeisen zu einer hohen Gewinnthesaurierung. Andererseits nutzten die Genossenschaften der Raiffeisenbanken im abgelaufenen Geschäftsjahr die Möglichkeit der Zeichnung von Anteilscheinen ihrer Bank. Die Gesamtkapitalquote gemäss den Eigenmittelvorschriften Basel III erhöhte sich von 14,9 auf 15,3 Prozent. Der von der FINMA geforderte Basel III-Zielwert für Raiffeisen als Eigenmittel-Kategorie 2-Bank beträgt nach Berücksichtigung des zweiten antizyklischen Kapitalpuffers (Erhöhung im Juni 2014) 14,8 Prozent und wird von der Gruppe per Ende Jahr um 0,5 Prozentpunkte übertroffen. Die Eigenmittel-Anforderung für systemrelevante Banken wird von der Raiffeisen Gruppe ebenfalls deutlich übertroffen (Kapitel Systemrelevanz).

### **Ausserbilanzgeschäft**

Bei den Eventualverpflichtungen (Anhang 16) ergab sich ein moderater Anstieg von 33 Millionen auf 413 Millionen Franken, getrieben durch die Zunahme bei Kreditsicherungsgarantien.

Praktisch unverändert blieb mit 7,0 Milliarden Franken der Bestand an unwiderruflichen Zusagen. Die Position beinhaltet vor allem bereits fest zugesicherte Kreditgeschäfte. Ebenfalls enthalten sind die Zahlungsverpflichtungen der Raiffeisen Gruppe zugunsten der Einlagensicherung für Kundengelder. Sie betrugen 1051 Millionen Franken (Vorjahr 1036 Millionen Franken).

Das Jahr 2014 war geprägt von einem erwarteten sowie effektiven Negativzinsumfeld in den kurzen Laufzeiten. Dies löste eine Volumensteigerung in den kurzfristigen Zinskontrakten aus und das Kontraktvolumen an derivativen Finanzinstrumenten (Anhang 17) reduzierte sich um 12,2 Milliarden auf 144,6 Milliarden Franken. Die Absicherungsgeschäfte für das Bankenbuch

stiegen um 1,6 Milliarden auf 42,8 Milliarden Franken. Die Zunahme ist im Wesentlichen auf den Ausbau der Terminkontrakte zurückzuführen. Die positiven Wiederbeschaffungswerte belaufen sich auf 1,8 Milliarden Franken (Vorjahr 0,9 Milliarden Franken), die negativen Wiederbeschaffungswerte auf 2,3 Milliarden Franken (Vorjahr 1,4 Milliarden Franken).

Die Treuhandgeschäfte (Anhang 18) sanken markant um 183 Millionen auf 136 Millionen Franken. Der starke Rückgang ist fast vollständig auf den Abgang eines Mandates eines Grosskunden zurückzuführen.

### **Verwaltete Vermögen**

Die verwalteten Vermögen sind deutlich um 10,1 Milliarden auf 197,1 Milliarden Franken angestiegen. Dies ist auf die gute Entwicklung im Retailgeschäft (Kontowachstum), die steigende Anlagekompetenz bei den Raiffeisenbanken und die konsequente Weiterführung der Wachstumsstrategie bei der Notenstein Privatbank AG zurückzuführen. Die Notenstein Privatbank AG weist ein erfreuliches organisches Wachstum der verwalteten Vermögen aus. Zum Anstieg hat auch die Übernahme des Private-Banking-Portfolios der LBBW (Schweiz) AG durch Notenstein selbst und der Zukauf der CEAMS AG durch die Notenstein-Tochter TCMG Asset Management AG beigetragen.

## AUSBLICK

### Strategischer Ausblick 2015

Im Rahmen des jährlichen Planungsprozesses wird die Strategie jeweils durch den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz überprüft und bei Bedarf neuen Gegebenheiten angepasst. Die vier strategischen Stossrichtungen, Qualitatives Wachstum im Kerngeschäft, Diversifizierung der Geschäftsfelder, Steigerung der Produktivität und Stärkung der Unternehmenskultur, haben über die letzten Jahre massgeblich zum Erfolg der Raiffeisen Gruppe beigetragen und werden 2015 weiter vorangetrieben.

Zur Umsetzung der strategischen Vorgaben sind verschiedene Projekte geplant. Im Kerngeschäft bereitet sich Raiffeisen durch den Ausbau der elektronischen Kanäle weiter auf die digitale Zukunft vor. In Ergänzung dazu wird der eingeschlagene Weg der Diversifizierung mit der Notenstein Privatbank AG und der Notenstein Asset Management AG konsequent weiterverfolgt. Durch den Aufbau der neuen Kernbankenapplikation im gemeinsam mit Avaloq Evolution AG gegründeten Technologieunternehmen ARIZON Sourcing AG stehen die Steigerung der Produktivität sowie die technologische Erneuerung im Fokus. Schliesslich findet mit der Verankerung der Grundstrategie bei allen Mitarbeitenden auch die Pflege der Raiffeisen-Kultur ihre Fortsetzung. Die Projekte erfordern einen signifikanten Ressourceneinsatz, bereiten aber die Bankengruppe auf zukünftige Herausforderungen vor.

### Finanzialer Ausblick 2015

Raiffeisen geht für 2015 von einem anspruchsvollen ökonomischen Umfeld und einem weiterhin intensiven Wettbewerb aus. Herausforderungen ergeben sich nach der Aufhebung des Euro-Mindestkurses durch die Schweizerische Nationalbank auf der konjunkturrellen Seite, aber auch im Umgang mit den Negativzinsen. Aufgrund dieser anspruchsvollen Rahmenbedingungen geht Raiffeisen davon aus, dass sämtliche Ertragspfeiler unter Druck sind. Insbesondere im

Zinsengeschäft sind die Effekte unmittelbar spürbar. Trotz steigender Volumina muss aufgrund der fortschreitenden Margenerosion und der erhöhten Zinsabsicherungskosten mit tieferen Erträgen gerechnet werden.

Zudem wird auf der Kostenseite mit einem leichten Anstieg des Geschäftsaufwandes gerechnet. Das Kostenwachstum beruht vor allem auf erhöhten regulatorischen Anforderungen und auf Investitionen in die technische Infrastruktur. Raiffeisen wird mit einem aktiven Kostenmanagement darauf hinarbeiten, die Kostensteigerungen möglichst gering zu halten. Insgesamt muss aber für 2015 mit einem tieferen operativen Ergebnis als im Vorjahr gerechnet werden.

## **Markttätigkeit**

# Starkes Wachstum, hohe Sympathie

*Raiffeisen konnte im Berichtsjahr sowohl bei den Kundengeldern wie auch bei den Kundenausleihungen stark wachsen. Auch hinsichtlich Kundenzufriedenheit und Sympathie verzeichnet die Bankengruppe nach wie vor Spitzenwerte. Raiffeisen wird als die sympathischste Bank der Schweiz wahrgenommen.*

### **MARKTTÄTIGKEIT**

#### **Markenführung/Brand**

Für die Mehrheit der Schweizer Bevölkerung ist Raiffeisen auch im Jahr 2014 die sympathischste Bank der Schweiz. Dieses Ergebnis zeigt die seit 2006 durchgeführte Marken-tracking-Studie. Zudem werden dem Unternehmen im Konkurrenzvergleich sehr hohe Werte an Glaubwürdigkeit, Nähe, Nachhaltigkeit und Unternehmertum attestiert. Sehr positiv werden die Reputation, die regionale Verankerung und die Vertrauenswürdigkeit der Raiffeisenbanken wahrgenommen, dies auch dank Hunderttausenden von Kundenkontakten und der persönlich vor Ort erbrachten Beratungsleistungen. Unterstützt wurde die Markenführung durch die nationale Präsenz in den Medien, sowohl mit der neuen Werbekampagne als auch mit Themen zum Vermögensverwaltungsgeschäft oder zu den Mitgliedervorteilen.

Raiffeisen engagiert sich für die Gesellschaft – lokal, regional und national – und fördert an rund 1000 Standorten Vereine, die sich für kulturelle, sportliche, musikalische und soziale Vielfalt einsetzen. Seit 2012 präsentiert sich Raiffeisen als Hauptsponsor der Raiffeisen Super League. Zusammen mit dem seit zehn Jahren bewährten Schneesport-Sponsoring wird so eine ganzjährige nationale Sponsoring-Präsenz sowie eine ausgezeichnete Imagewirkung erzielt. Ergänzend dazu kommen zahlreiche Engagements bei Konzerten, Events und Shows.

### **Kundenzufriedenheit**

Bei der national erhobenen Kundenzufriedenheit von Privatpersonen setzte Raiffeisen auch im vergangenen Geschäftsjahr den Massstab bezüglich Kundenzufriedenheit und Empfehlungsbereitschaft. Wie bereits in der letzten Erhebung aus dem Jahr 2013 liegt die Zufriedenheit der Hauptbankkunden von Raiffeisen auf hohem Niveau. Die führende Position konnte sogar noch ausgebaut werden. Ebenfalls von grosser Bedeutung ist die Weiterempfehlungsbereitschaft: 84 Prozent der Kunden, die Raiffeisen als Hauptbank haben, würden Raiffeisen einem Bekannten weiterempfehlen.

### **Mitgliedschaft**

Die Mitgliedschaft ist die einzigartige Basis für eine partnerschaftliche, auf Gegenseitigkeit beruhende Beziehung zwischen Raiffeisen-Kunden und der Raiffeisenbank. Für Mitglieder ist Raiffeisen die erste Wahl bei finanziellen Angelegenheiten. Mitglieder profitieren zudem von Bankdienstleistungen zu Vorzugskonditionen und vielen exklusiven Vorteilen. Zudem bestimmen sie als Besitzer ihrer Raiffeisenbank an der jährlichen Generalversammlung über die Geschäftspolitik mit und wählen Personen ihres Vertrauens in den Verwaltungsrat. Insgesamt besuchten im Jahr 2014 rund 400'000 Personen eine Raiffeisen-Generalversammlung. Zudem haben sich im abgelaufenen Geschäftsjahr rund 80'000 Personen neu für eine Mitgliedschaft entschieden. Somit zählen die Raiffeisenbanken nun mehr als 1,8 Millionen Mitglieder – anders ausgedrückt ist jeder zweite Kunde auch Mitglied einer Raiffeisenbank.

Raiffeisen bietet ihren Mitgliedern mit «Member-Plus» attraktive Freizeitangebote und engagiert sich gleichzeitig für das Schweizer Kulturangebot und den einheimischen Tourismus. Die Mitglieder profitierten im Jahr 2014 rund 1,4 Millionen Mal von vergünstigten Angeboten – sei dies der Eintritt in eines von über 470 Museen, Tickets für Konzerte, Musicals und Shows, Ausflugsangebote in die Ostschweiz, Skitageskarten oder Tickets für die Sonntagsspiele der Raiffeisen Super League zum halben Preis.

Allein das Mitgliederangebot «Ostschweiz» generierte 140'000 Erlebnisse in Form einer vergünstigten Anreise, einer Hotelübernachtung oder eines Ausflugs.

## SEGMENTE

### Privatkunden

Das Retailgeschäft stellt trotz eingeschlagener Diversifikationsstrategie nach wie vor das Kerngeschäft von Raiffeisen dar. Von den 3,7 Millionen Kunden sind rund 90 Prozent dem Segment Privatkunden zuzurechnen.

Im vergangenen Jahr wurde das Anlagegeschäft unter dem Motto «Fitgeld» mit einer breit angelegten Kampagne beworben. Für viele Kunden sind Wertschriften, insbesondere Fonds, ein geeignetes Mittel, um ihre mittel- bis langfristigen finanziellen Ziele zu erreichen und Vermögen aufzubauen. Speziell im Segment Privatkunden hat die hohe Nachfrage nach geeigneten Anlagelösungen zu einem erfreulichen Anstieg des Depotvolumens geführt. Die Kompetenz im Anlagegeschäft wird durch Investitionen in Research und Beratung weiter gestärkt.

Mit dem Label «YoungMemberPlus» positioniert sich Raiffeisen bei Jugendlichen, Studierenden und jungen Berufseinsteigern mit einem attraktiven Angebot aus Bankprodukten und Zusatzleistungen. Das Angebot gilt uneingeschränkt bis zum 26. Geburtstag. Das seit dem 1. Januar 2014 neu ausgerichtete Angebot beinhaltet neben Vorzugskonditionen auf den Bankprodukten auch Non-Banking Leistungen wie Fuss-

ball- und Konzerttickets oder Skitageskarten zu reduzierten Preisen.

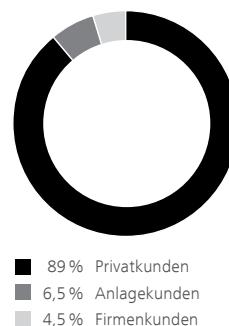
### Anlagekunden

Der nachhaltige Vermögensaufbau steht im Zentrum der Vermögensberatung bei Raiffeisen. Grundlage ist der ganzheitliche Beratungsansatz mit einem systematischen Vermögenscheck. Es ist der Anspruch von Raiffeisen, dem Kunden Lösungen anzubieten, die seiner individuellen Situation und den persönlichen Zielen Rechnung tragen.

Für die unabhängige Selektion von Drittprodukten hat Raiffeisen deshalb im vergangenen Jahr ein eigenes Fondsresearch-Team aufgebaut, welches gemäss Raiffeisen-Kriterien aus dem gesamten Fondsuniversum die geeignetsten aktiven und passiven Drittforens selektiert. Diese Fondsprodukte bilden zusammen mit den Kernprodukten von Raiffeisen die Basis für Anlagevorschläge und Beratungsdienstleistungen.

Der wichtigste Aspekt der erfolgreichen Entwicklung im Anlagegeschäft sind allerdings kompetente Vermögensberater. Raiffeisen legt einen besonderen Fokus auf die Ausbildung und bietet in Zusammenarbeit mit der Hochschule Luzern den Zertifikatslehrgang «CAS Vermögensberater» an. Mittlerweile haben bereits 75 Personen den Studiengang erfolgreich absolviert.

### Anteil Kunden



## Firmenkunden

Das Firmenkundengeschäft gewinnt zunehmend an Bedeutung und das qualitative Wachstum hat sich auch 2014 fortgesetzt. Die Anzahl Kunden und das Kreditvolumen konnten erfreulich gesteigert werden – bei gleichzeitiger Reduktion der Wertberichtigungen. Nebst der systematischen Marktbearbeitung durch die Firmenkundenberater hat auch die Einführung des Raiffeisen Nachfolgemodells in der Westschweiz und im Tessin zum Erfolg beigetragen.

Im März 2014 wurde das Raiffeisen Unternehmerzentrum (RUZ) mit dem ersten Standort in Gossau (SG) gegründet. Das RUZ ist ausgerichtet auf KMU und bietet Beratungen von Unternehmern für Unternehmer an. Dieses in der Schweiz einzigartige Konzept wird mit der Eröffnung von zwei weiteren Standorten schrittweise immer mehr KMU in der Schweiz zur Verfügung stehen. Weiter hat das RUZ per 1. Mai 2014 die Business Broker AG, die auf die Vermittlung und den Verkauf von kleinen und mittleren Firmen spezialisiert ist, übernommen. Raiffeisen baut damit ihre Dienstleistungen rund um die Nachfolgeregelung bei KMU kontinuierlich aus. Mit einer Beteiligung an der Vorsorge Partner AG schafft das RUZ Zugang zu Know-how und Lösungen im Bereich der Personalvorsorge für KMU.

2014 lancierte Raiffeisen zudem erfolgreich Produktentwicklungen wie «Raiffeisen SoftCert», eine Software für die Verbindung des unternehmenseigenen Buchhaltungssystems mit dem Raiffeisen E-Banking. Der klare Effizienzgewinn im Zahlungsverkehr überzeugte die Unternehmen. Die Nachfrage nach der Software war dementsprechend hoch. In den kommenden Jahren wird insbesondere bei KMU die Erneuerung des Zahlungsverkehrs durch schweizweite Umstellungen eine wichtige Rolle spielen.

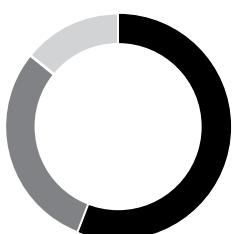
Im Bereich Investitionsgüter-Leasing konnte sich Raiffeisen im vergangenen Jahr gut behaupten. Trotz der weiterhin zurückhaltenden Investitionstätigkeit gelang es erneut, ein erfreuliches Resultat zu erzielen. Infolge einer intensiven Marktbearbeitung konnte ein Wachstum von rund 26 Prozent gegenüber dem Vorjahr realisiert werden. Dank des breiten Erfahrungsspektrums mit Branchen und Leasingobjekten kann Raiffeisen seinen Kunden optimale Lösungen anbieten. Durch die Zusammenarbeit mit namhaften Herstellern bietet Raiffeisen Objekt und Finanzierung aus einer Hand.

## KUNDENBEDÜRFNISSE

### Finanzieren

Die Bautätigkeit im Schweizer Immobilienmarkt blieb 2014 unvermindert hoch und hat Vorjahresniveau erreicht. Das unveränderte Wachstum der ständigen Wohnbevölkerung war einer der Treiber dieser Entwicklung. Die bisherige Tendenz zu steigenden Immobilienpreisen hat sich abgeschwächt und zum Teil sogar eine Trendumkehr erfahren. Die Gründe sind die zweimalige Verschärfung der Voraussetzungen für die Vergabe von Hypotheken, die Einführung und Erhöhung des antizyklischen Kapitalpuffers sowie das bereits erreichte hohe Preisniveau. Auch die Wohnungsleerstandsquote hat sich gegenüber dem Vorjahr erhöht.

### Anteil Kundenvolumen



- 56 % Privatkunden
- 30 % Anlagekunden
- 14 % Firmenkunden

**Raiffeisen in den Kantonen per 31. Dezember 2014<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	27	91	194'345	16'141	14'905	18'596
Appenzell Ausserrhoden	2	6	15'903	1'136	1'059	1'260
Appenzell Innerrhoden	1	5	8'603	579	599	662
Bern	24	98	184'501	12'375	11'143	14'084
Baselland	9	21	53'630	4'728	4'053	5'243
Basel-Stadt	1	2	—	881	783	1'056
Freiburg	17	52	94'895	8'532	6'243	9'298
Genf	6	18	43'233	3'854	4'265	4'642
Glarus	1	2	7'219	461	432	512
Graubünden	10	48	59'217	4'661	4'359	5'323
Jura	7	31	27'508	2'682	1'943	2'954
Luzern	21	52	128'105	8'389	7'691	9'586
Neuenburg	4	18	27'414	1'794	1'453	1'968
Nidwalden	2	8	21'326	1'443	1'393	1'723
Obwalden	1	6	12'798	785	793	946
St.Gallen	40	86	197'510	19'115	16'628	21'766
Schaffhausen	1	3	7'704	642	540	714
Solothurn	22	59	119'907	9'148	8'512	10'342
Schwyz	8	17	41'346	2'989	2'918	3'504
Thurgau	17	46	101'190	9'770	7'842	10'843
Tessin	21	82	111'936	11'207	9'193	12'708
Uri	3	14	16'506	1'082	991	1'230
Waadt	19	61	109'618	8'593	7'193	9'535
Wallis	27	123	139'612	11'548	10'990	13'458
Zug	8	13	40'901	3'974	3'655	4'641
Zürich	12	41	81'820	10'134	9'001	11'430
<b>Total 2014</b>	<b>311</b>	<b>1'003</b>	<b>1'846'747</b>	<b>156'643</b>	<b>138'577</b>	<b>178'024</b>
<b>Total 2013</b>	<b>322</b>	<b>1'020</b>	<b>1'828'202</b>	<b>149'635</b>	<b>133'366</b>	<b>169'874</b>
<b>Zu-/Abnahme</b>	<b>-11</b>	<b>-17</b>	<b>18'545</b>	<b>7'008</b>	<b>5'211</b>	<b>8'150</b>
<b>Zu-/Abnahme in Prozent</b>	<b>-3,4</b>	<b>-1,7</b>	<b>1,0</b>	<b>4,7</b>	<b>3,9</b>	<b>4,8</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

Das Zinsniveau hat sich 2014 unwesentlich verändert. Es herrschten weiterhin historisch tiefe Marktzinsen vor, die am Jahresende aufgrund der Einführung von Negativzinsen durch die Schweizerische Nationalbank sogar nochmals gesunken sind. Das Preisniveau im Baugewerbe verhielt sich relativ stabil.

Das Wachstum des Hypothekenmarkts in der Schweiz bewegt sich mit 3,6 Prozent unter dem Vorjahresniveau. Obwohl auch das Volumen der von Raiffeisen vergebenen Hypotheken mit 5,0 Prozent nicht mehr so stark anstieg wie im Vorjahr (5,7 Prozent), konnte die Raiffeisen Gruppe

ihren Marktanteil erneut erhöhen. Aufgrund des anhaltend tiefen Zinsniveaus waren besonders Fest- und LiborFlex-Hypotheken gefragt.

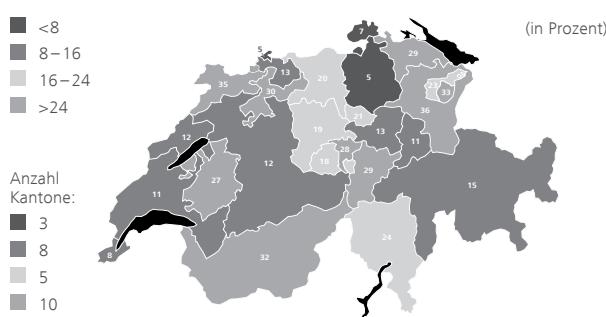
### Sparen

Mit dem Entscheid der Schweizerischen Nationalbank (SNB), Einlagen von Geschäftsbanken unter gewissen Umständen mit Negativzinsen zu belasten, hat das Tiefzinsniveau Ende 2014 eine neue Dimension erreicht. Einlagen auf Transaktions- und Sparkonten weisen entsprechend nur noch geringe Zinserträge auf, die aber inflationsbereinigt durchaus mit Zinsperioden aus Hochzinsphasen mithalten können. Raiffeisen verzeichnete im vergangenen Jahr starke Wachstumsraten im Kontobereich (+4,9 Milliarden Franken, +4,7 Prozent). Die festverzinslichen Spargelder (insbesondere Fest- und Termingelder) nahmen aufgrund der geringen Verzinsung um etwa 5,4 Prozent ab. Raiffeisen nimmt mit einem Marktanteil von 18,7 Prozent bei den Spargeldern eine führende Rolle ein.

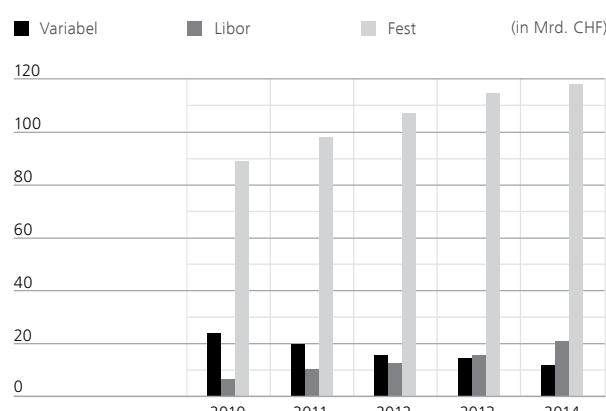
### Vorsorgen

Die private Vorsorge stellt einen unverzichtbaren Pfeiler in der Altersvorsorge dar. Das Wachstum ist beachtlich: 2014 wurden bei Raiffeisen 28'500 neue 3a-Vorsorgekonten eröffnet. Das Kontovolumen auf diesen Produkten nahm um 927 Millionen Franken auf total 12,2 Milliarden Franken zu. Gleichzeitig wurden in der 2. Säule 2500 neue Freizügigkeitskonten eröffnet – das Gesamtvolume der Einlagen beträgt hier 5,5 Milliarden Franken.

#### Marktanteil Hypothekarvolumen pro Kanton 2013



#### Volumenentwicklung verschiedener Hypothekarmodelle 2010–2014



Die Kunden haben dabei die Wahl, ihre Einlagen teilweise oder ganz in wertschriftengebundene Anlagen umzuschichten. So steht neben den klassischen Vorsorgefonds auch ein passiv verwalteter Fonds mit bis zu 70 Prozent Aktienanteil zur Verfügung. Total verwaltet Raiffeisen 940 Millionen Franken in Vorsorgefonds. Zusätzlich rundet die 2013 eingeführte Sparzielabsicherung zum 3a-Vorsorgekonto das Vorsorgeangebot ab und macht Raiffeisen zu einem innovativen und kompetenten Vorsorgepartner.

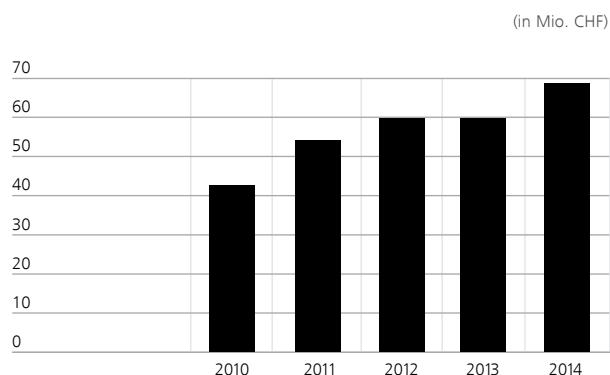
## Zahlen

Seit Anfang 2014 bietet Raiffeisen ihren Kunden nebst der Maestro-Karte die neue Debitkarte V PAY an. Sie bietet ein hohes Mass an Sicherheit, da die Transaktionen ausschliesslich über den Chip und nicht mehr via Magnetstreifen abgewickelt werden. V PAY ist damit eine sichere Karte für bargeldlose Einkäufe und Banco-matbezüge – sowohl im Alltag wie auch auf Reisen innerhalb Europas. Rund die Hälfte der im 2014 gewonnenen Neukunden entschied sich für eine V PAY-Karte.

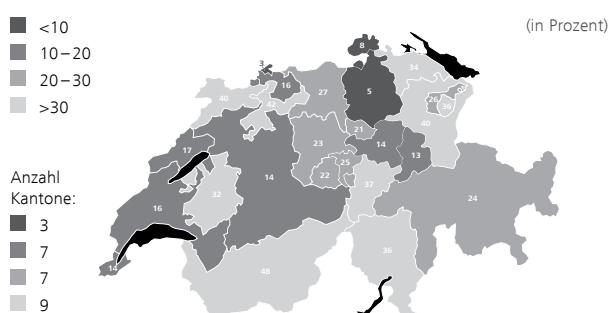
Der Karteneinsatz steigt bei den Raiffeisen-Kunden kontinuierlich. Immer häufiger wird die Karte anstelle von Bargeld auch für kleinere Beträge eingesetzt. Unterstützt wird dieser Trend durch die zunehmende Verbreitung des kontaktlosen Bezahlens mit den Kreditkarten. Beträge bis zu 40 Franken lassen sich ohne Eingabe des PIN-Codes am Verkaufspunkt schnell und bequem bezahlen. Im Jahr 2014 wurden bei den Kreditkarten 1,6 Millionen mehr Transaktionen getätig (14 Prozent). Der bezahlte Durchschnittsbetrag hat sich jedoch um rund drei Prozent reduziert. Bei den Debitkarten wurde sogar ein Transaktionszuwachs von 9,5 Millionen (13 Prozent) verzeichnet. Auch bei diesem Kartenprodukt ist der durchschnittliche Kaufbetrag um rund vier Prozent zurückgegangen.

Der Zahlungsverkehr Schweiz wird in den kommenden Jahren erneuert. Im Rahmen einer Finanzplatzinitiative wird das Zahlungsverkehrssystem der Schweizer Banken modernisiert und auf einen internationalen Standard gebracht (ISO 20022). Gleichzeitig werden die Dienstleistungen E-Rechnung sowie LSV weiterentwickelt und mit neuen praktischen Services für die Kunden ergänzt. Eine weitere grosse Veränderung wird die Einführung eines neuen Einzahlungsscheins sein, welcher den bisherigen roten und orangen Einzahlungsschein durch einen neuen Einheitsbeleg ersetzt.

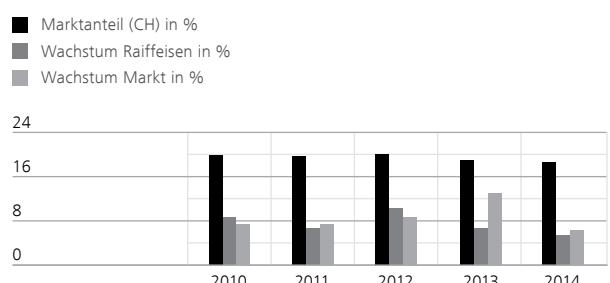
### Prämiensumme Einzelleben (periodische Prämien)



### Marktanteil Spar- und Anlagegelder pro Kanton 2013



### Marktanteile im Sparbereich



## Absichern

Das Versicherungsgeschäft entwickelt sich weiterhin erfreulich. Trotz einem wesentlich geringeren Anteil am Helvetia Value Trend wurde ein Gesamtvolumen von total 117,3 Millionen Franken erzielt. Dies ist das drittbeste Ergebnis seit Beginn der Kooperation mit Helvetia. Treibende Kraft bleibt das Geschäft mit den Lebensversicherungen. Hier konnte die Anzahl Abschlüsse bei den Versicherungen mit periodischer Prämie gar um 15 Prozent gesteigert werden. Nach wie vor schätzen die Kundinnen und Kunden Sicherheit und persönliche Beratung. Zahlreiche Raiffeisenbanken haben Spezialisten eingestellt, um das Thema Vorsorge und Versicherungen in der umfassenden Beratung aktiv ansprechen zu können.

## Anlegen

2014 war für Aktienanlagen ein aufregendes Jahr. Die meisten weltweiten Aktienindizes konnten im Jahresverlauf wieder deutlich zulegen – dies trotz einiger Turbulenzen im Sommer und Herbst. Die geopolitischen Spannungen führten dennoch dazu, dass die eher konservativen Anleger an ihren hohen Liquiditätsbeständen festhielten und nur sehr zögerlich in Aktien investiert haben. Das im schweizerischen Durchschnitt unterdurchschnittliche Aktienengagement von Raiffeisen-

Kunden ist Grund für das im Marktvergleich leicht tiefere Volumenwachstum. Das historisch tiefe Zinsniveau macht es zudem immer schwieriger, attraktive festverzinsliche Anlagelösungen anzubieten, sodass die traditionellen Sparprodukte an Attraktivität gewonnen haben.

## VERTRIEBSKANÄLE

### Bankstellennetz

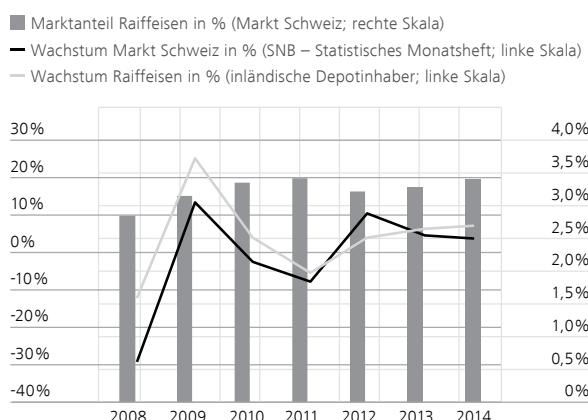
Raiffeisen ist an 1003 Standorten präsent und betreibt damit jede dritte Bankstelle in der Schweiz. Die Nutzung der Geschäftsstellen zeigt, dass die Kunden heutzutage umfassende Beratungen in den Geschäftsstellen erwarten. Darauf nimmt Raiffeisen bei der Neugestaltung von Geschäftsstellen entsprechend Rücksicht und stellt dabei die Beratung in den Mittelpunkt.

## E-Banking

Ende 2014 nutzten rund 980'000 Raiffeisen-Kunden das E-Banking von Raiffeisen. Dies entspricht einer Zunahme von 72'000 Nutzern oder acht Prozent gegenüber dem Vorjahr. Im vergangenen Jahr wurden gegen 83 Millionen Zahlungsaufträge über E-Banking erteilt (+14 Prozent). Raiffeisen misst der Sicherheit im E-Banking grosse Bedeutung zu. Dies wurde mit der Einführung des benutzerfreundlichen PhotoTAN zur Identifizierung im E-Banking deutlich. PhotoTAN wurde von unabhängiger Seite als sicherstes Login-Verfahren im Schweizer E-Banking-Umfeld beurteilt. Mit dem Mobile Scanning führte Raiffeisen im letzten Jahr eine Dienstleistung ein, über die Kunden Einzahlungsscheine mit ihrem Smartphone einscannen und ohne weitere Eingaben dem E-Banking zur Bezahlung übergeben können. Zudem führte Raiffeisen als erste Schweizer Bank Mobile Banking auf Windows Phone ein.

Das neue E-Banking, das 2015 in Etappen ausgerollt und den Kunden zur Verfügung stehen wird, setzt neue Massstäbe. Seit September 2014 ist es für 3000 Kunden und Mitarbeiter als Pilotprojekt produktiv im Einsatz. Es wurde komplett neu gestaltet und bietet den Kunden eine einfache und intuitive Handhabung.

## Entwicklung Wertschriftenvolumen



Das Ergebnis ist ein E-Banking, welches in Sachen Benutzerfreundlichkeit überzeugt und unter anderem auch die Bedürfnisse von Menschen mit Beeinträchtigungen so weit wie möglich berücksichtigt. Es steht auf PC, Tablet und Smartphone im gleichen Design und mit den gleichen Funktionalitäten zur Verfügung.

### Internet und MemberPlus-Portal

Der Internetauftritt für Immobilien wurde im letzten Jahr inhaltlich, technisch und visuell komplett neu gestaltet. Der persönliche Berater der lokalen Raiffeisenbank unterstützt den Nutzer virtuell bei der Erstellung seines individuellen Finanzierungsvorschlages auf dem Internet. Dank neuster Technologien wird der Benutzer spielerisch durch die Anwendung geführt. Nach der Beantwortung einiger Kernfragen wird online ein Finanzierungsvorschlag erstellt, den der Kunde anschliessend mit dem Berater persönlich besprechen oder aber als Antrag direkt der Raiffeisenbank zustellen kann.

Das MemberPlus-Portal hat sich weiter etabliert und an Attraktivität gewonnen. Die Dienstleistung print@home wurde dabei rege genutzt. Sie ermöglicht den Kauf von Skitageskarten übers Internet und den direkten Ausdruck des Tickets zu Hause. Im Berichtsjahr wurden über die Plattform rund 120'000 vergünstigte Skitageskarten verkauft.

### Kunden-Service-Center

Die Kundennähe und das persönliche Gespräch – sei dies vor Ort oder telefonisch – werden von den Raiffeisen-Kunden sehr geschätzt. Das widerspiegelt sich in der Zunahme der Kontaktzahlen im Kunden-Service-Center in St.Gallen um 30 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Die Beraterinnen und Berater haben vergangenes Jahr über 640'000 Kundenanfragen in den drei Landessprachen zu E-Banking, Kartensperrungen und Bankservicedienstleistungen bearbeitet.

### Bancomaten

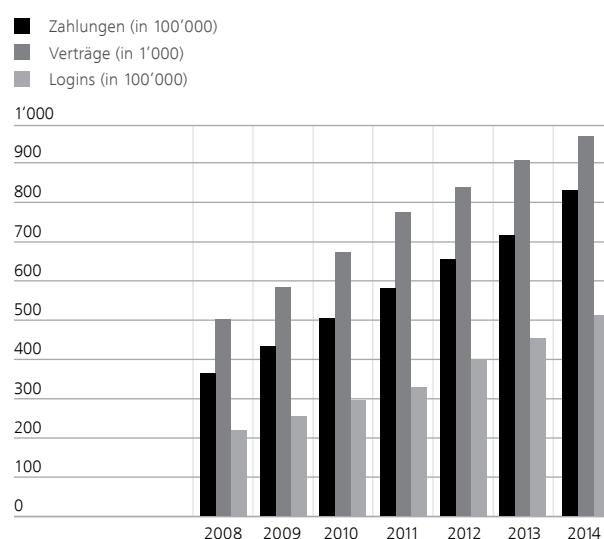
Das Bancomaten-Netz von Raiffeisen ist im Jahr 2014 auf 1618 Geräte angewachsen; davon

stehen fast 500 Bancomaten an Drittstandorten. Die Bancomaten bieten neben den Conto-Service-Dienstleistungen vielerorts auch die sogenannte Audio-Funktion für Kunden mit Sehbehinderung an. Raiffeisen arbeitet aktuell mit anderen Banken an einem einheitlichen Standard, der auch Kunden mit Gehbehinderung barrierefreien Zugang zu Bancomaten ermöglicht.

### REFINANZIERUNG

Das Wachstum der Kundenausleihungen lag 2,1 Milliarden Franken über dem Zufluss an Kundeneinlagen aus dem Kerngeschäft der Raiffeisenbanken. Diesen Mehrbedarf an stabiler Refinanzierung konnte die Raiffeisen Gruppe vollständig durch neue Pfandbriefdarlehen decken. Die Quote der stabilen Refinanzierungsmittel im Verhältnis zu den illiquiden Aktiven – eine wichtige Zielgröße der Tresorerie von Raiffeisen Schweiz zur Steuerung der Ausgewogenheit der Fälligkeitsstruktur – liegt bei 110 Prozent.

### Entwicklungen im Raiffeisen E-Banking



**Mitarbeitende**

# Über 10'000 Mitarbeitende

*Als verantwortungsbewusste Arbeitgeberin bildete Raiffeisen im Berichtsjahr mehr als 800 junge Menschen aus und förderte gezielt die bestehenden Mitarbeitenden. Die Bankengruppe bietet ihren Mitarbeitenden fortschrittliche Anstellungsbedingungen, anspruchsvolle Aufgaben und individuelle Entfaltungsmöglichkeiten.*

**PERSONALPOLITIK**

Raiffeisen strebt eine langfristige Beziehung zu den Mitarbeitenden an. Die Personalpolitik ist geprägt von Fairness, Dialog, sozialer Verantwortung, Sicherheit sowie der Gleichstellung von Mann und Frau. Die Persönlichkeit aller Mitarbeitenden wird respektiert und Verschiedenartigkeit sowie Vielfalt werden als Erfolgsfaktoren anerkannt. Die Bankengruppe fördert die Chancengleichheit auf allen Ebenen und schafft ein Arbeitsumfeld, in dem sich Mitarbeitende aller Generationen entwickeln können. Mit fortschrittlichen Anstellungsbedingungen, anspruchsvollen Aufgaben und individuellen Entfaltungsmöglichkeiten orientiert sich Raiffeisen an den Bedürfnissen von Mitarbeitenden aller Stufen. Im Berichtsjahr beschäftigte Raiffeisen 10'755 Personen, was 9028 Vollzeitstellen entspricht. Im Vergleich zum Vorjahr ist dies eine Zunahme um ein Prozent.

**Attraktive Anstellungsbedingungen**

Die Positionierung als attraktive Arbeitgeberin unterstreicht Raiffeisen mit hervorragenden Anstellungsbedingungen, die zur Gewinnung neuer Mitarbeitenden wie auch zur langfristigen Bindung der bestehenden Mitarbeitenden an das Unternehmen beitragen. Dabei ist jede Raiffeisenbank weitgehend frei in der konkreten Ausgestaltung ihrer Anstellungsbedingungen, wodurch den lokalen Marktgegebenheiten individuell Rechnung getragen werden kann. Die Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit den Anstellungsbedingungen zeigt sich in einer tiefen Fluktuationsrate und einer überdurchschnittlich

langen Betriebszugehörigkeit im Branchenvergleich. Die Anstellungsbedingungen zeichnen sich durch folgende Elemente aus:

- **Arbeitsbedingungen:** Mitarbeitende haben die Möglichkeit, ihre Arbeitszeit flexibel zu gestalten. 32 Prozent der Mitarbeitenden bei Raiffeisen arbeiten Teilzeit. Zudem erhalten sie zwischen 25 und 30 Tagen Ferien, je nach Alter und Funktionsstufe. Als familienfreundliches Unternehmen gewährt Raiffeisen Müttern mindestens 16 Wochen Mutterschaftsurlaub. Väter erhalten bis zu 15 zusätzliche, bezahlte Ferientage, die sie ab einem Monat vor und bis sechs Monaten nach der Geburt des Kindes beziehen können.
- **Vergütung:** Raiffeisen bezahlt marktgerechte Löhne. In guten Geschäftsjahren und bei guter individueller Leistung kann ein Bonus ausbezahlt werden. Attraktive Lohnnebenleistungen wie beispielsweise Treueprämien, Vorzugsbedingungen, Familienzulagen und überdurchschnittliche Versicherungsleistungen bilden einen weiteren wichtigen Eckpfeiler des Vergütungssystems. Die Vergütungspolitik von Raiffeisen richtet sich nach dem Grundsatz «gleicher Lohn für gleiche Arbeit».
- **Vorsorgeleistungen:** Die Mitarbeitenden von Raiffeisen profitieren von einer überdurchschnittlich guten Personalvorsorge im Branchenvergleich. Hierbei bietet die Bankengruppe ihren Mitarbeitenden innovative Lösungen für ihre individuelle Situation an, die sich laufend den neuen gesellschaftlichen Entwicklungen anpassen.

## Personalentwicklung

Die Förderung aller Mitarbeitenden und deren kontinuierliche Weiterentwicklung ist ein zentraler Bestandteil der Unternehmenskultur von Raiffeisen. Im Rahmen eines etablierten Zielvereinbarungs- und Leistungsbeurteilungssystems werden Mitarbeitende an der Erreichung von Entwicklungszielen und an der Aneignung von Kompetenzen wie Team- oder Führungsfähigkeit gemessen. Gemeinsam mit den Verantwortlichen der Fachbereiche werden Bildungsmassnahmen in einem strukturierten Prozess initiiert, definiert und konzipiert. Ein umfassendes Programm für Bildungs- und Entwicklungsmassnahmen richtet sich an Verwaltungsräte, das Management der Raiffeisenbanken und alle Mitarbeitenden der Raiffeisenbanken. Im Jahr 2014 wurden insgesamt 568 interne Bildungsveranstaltungen durchgeführt. Pro Personaleinheit investierte die Raiffeisen Gruppe während dieser Periode 1724 Franken in interne und externe Aus- und Weiterbildungsmassnahmen. Der Entwicklung der Führungs- und Sozialkompetenz innerhalb der Gruppe sowie der Ausrichtung auf gemeinsame Werte und Führungsprinzipien kommt eine besondere Bedeutung zu. Einzigartig ist das Raiffeisen Mentoring-Programm, in dem Führungskräfte sowie die gesamte Geschäftsleitung als Mentoren den Mitarbeitenden zur Verfügung stehen. Genaue Informationen dazu befinden sich im Nachhaltigkeitsbericht.

## Förderung engagierter Mitarbeitender

Raiffeisen identifiziert und fördert ihre Schlüsselpersonen und Potenzialträger systematisch. Besonderen Wert wird dabei auf die Entwicklung der Bankleitungen der nächsten Generation gelegt. Hierzu hat Raiffeisen einen systematischen Ansatz zur qualitativen Personalplanung implementiert. Darin werden den Führungskräften zielgerichtete und effiziente Instrumente zur Potenzialeinschätzung sowie Nachfolge- und Entwicklungsplanung zur Verfügung gestellt.

## Ausbildung des Nachwuchses

Die Ausbildung von Nachwuchs ist für Raiffeisen ein zentrales Anliegen. Die Bankengruppe bietet daher vielfältige Ausbildungsplätze für junge Menschen aus verschiedenen Bildungsstufen für einen fundierten Einstieg ins Berufsleben an: Lehre als Kaufmann/Kauffrau, Informatiker/-in, Mediamatiker/-in und Betriebsunterhalt, Handelsmittelschulpraktika, Bankeinstieg für Mittelschulabsolventen, Trainee-Programm für Hochschulabsolventen. Als bedeutende Arbeitgeberin übernimmt Raiffeisen damit auch gesellschaftliche Verantwortung. Per Ende 2014 befanden sich insgesamt 816 Personen in einem der oben genannten Nachwuchsprogramme.

## Beratung bei privaten Problemen

Seit Anfang 2013 können sich alle Mitarbeitenden der Raiffeisen Gruppe bei privaten Problemen anonym an die Raiffeisen Sozialberatung wenden. Auf Anfrage nimmt ein Spezialist des externen Raiffeisen-Partners Reha Suisse mit den Ratsuchenden Kontakt auf. Betroffene erhalten eine fundierte und unabhängige Einschätzung ihrer aktuellen Situation durch Psychologen, Mediziner, Ökonomen oder Personalberater. Die konkrete Hilfestellung steht dabei im Vordergrund.

## Mitarbeiterkennzahlen Raiffeisen Gruppe

	2014	2013
Anzahl Mitarbeitende	10'755	10'541
Anzahl Vollzeitstellen	9'028	8'887
Anzahl Lernende	784	791
Durchschnittliche Dauer der Betriebszugehörigkeit in Jahren*	8,3	8,1
Durchschnittsalter der Mitarbeitenden in Jahren*	40,1	39,8
Fluktuationsrate (inklusive Mutationen innerhalb der Gruppe) in %*	12,3	11,8
Ausgaben für Weiterbildung in Franken*	17'316'054	14'549'322

\* ohne Gruppengesellschaften

## Risikopolitik und Risikokontrolle

# Zurückhaltende Risikonahme, vorausschauende Risikosteuerung

*Die Raiffeisen Gruppe verfolgt eine vorsichtige und langfristig orientierte Risikopolitik. Sie misst der Diversifikation ihrer Risiken hohe Bedeutung bei und vermeidet Risikokonzentrationen, auch und besonders im Kreditgeschäft. Szenarioanalysen unterstützen eine vorausschauende aktive Risikosteuerung.*

### GRUPPEN-RISIKOKONTROLLE

Die unabhängige Risikokontrolle ist gruppenweit organisiert und verfügt über wirksame Instrumente zur Erkennung und Vermeidung unerwünschter Risiken. Dank der klaren geschäfts-politischen Ausrichtung, der stetigen und vorsichtigen Risikokultur, aber auch dank aktiver und gezielter Risikobewirtschaftung hat die Raiffeisen Gruppe ihr kontinuierliches Wachstum und die Umsetzung der Diversifikationsstrategie ohne überproportionalen Risikozuwachs realisiert. Risikoorganisation und Risikoinfrastruktur wurden im Berichtsjahr weiter ausgebaut. Einerseits um eine wirksame Risikokontrolle auch vor dem Hintergrund der Diversifikationsstrategie sicherzustellen, andererseits als Reaktion auf die anhaltenden Unsicherheiten des Umfeldes. All diese Massnahmen sind darauf ausgerichtet, die Robustheit der Raiffeisen Gruppe gegenüber Stressszenarien weiter zu stärken. Die solide Kapitalausstattung, die Orientierung an langfristigen Ertragszielen, eine bedachte Risikonahme und wirksame Risikokontrolle haben sich bewährt und das Vertrauen in das Raiffeisen-Geschäftsmodell weiter erhöht. Als Folge verfügte die Raiffeisen Gruppe jederzeit über eine hohe Liquidität und eine hohe Reputation am Markt.

Wesentliche Bausteine der gruppenweiten Risikokontrolle und -steuerung sind die Risikopolitik, eine vorausschauende Risikobudgetierung und Szenarioplanung zur Festlegung der gruppenweiten Risikobereitschaft und deren Operationalisierung mittels VR-Gesamtlimiten.

Dazu gehören auch die einheitliche Methodik zur Identifikation, Messung, Bewertung, Bewirtschaftung und Überwachung von Risiken sowie die konsolidierte Risikoberichterstattung. Organisatorisch betreibt die Notenstein Privatbank AG eine eigene, von den risikonehmenden Einheiten unabhängige Risikokontrolle. Raiffeisen Schweiz überwacht die Risikokontrolle und die Risikolage der Notenstein Privatbank AG aus Gruppenoptik und stellt gegenüber den Organisationen von Raiffeisen Schweiz eine sachgerechte und konsolidierte Risikoberichterstattung sicher.

### Risikorichtlinien

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. Dabei orientiert sie sich an stabilen Grundsätzen:

- Klare Geschäfts- und Risikopolitik: Risikonahme und Risikomanagement stehen in direktem Zusammenhang mit dem Kerngeschäft in der Schweiz.
- 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, die Notenstein Privatbank AG und die Linieneinheiten von Raiffeisen Schweiz. Als Leitlinien dienen die Vorgaben

bezüglich Geschäftsaktivitäten, Limiten und Prozessen. Die zentralen Kontrolleinheiten überwachen die Einhaltung der Leitlinien.

- **Transparenz** als Grundlage der Risikokontrolle: Sowohl auf der Ebene der einzelnen Banken als auch auf Gruppenebene erfolgt eine unabhängige periodische Berichterstattung über Risikolage und -profil.
- **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.

## KONTROLLE DER WESENTLICHEN RISIKOKATEGORIEN BEI RAIFFEISEN

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. Die unabhängige Überwachung des Risikoprofils durch die Gruppen-Risikosteuerung komplettiert die Risikokontrolle.

## KREDITRISIKEN

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

Kreditrisiken werden nach sorgfältiger Prüfung der Gegenpartei eingegangen. Dabei ist die direkte Kundenkenntnis ein wichtiges Element. Es gehört nicht zur Strategie der Raiffeisen Gruppe, Kreditrisiken alterner 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.

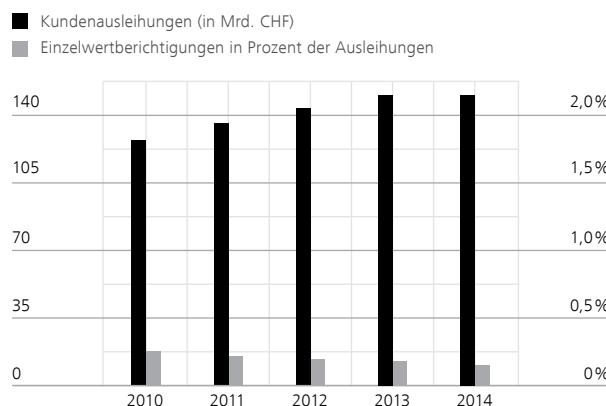
## Vorsichtige Kreditpolitik

Raiffeisen Schweiz übernimmt Kreditrisiken hauptsächlich aus Geschäften mit Geschäftsbanken, Firmenkunden und Kunden des öffentlichen Sektors.

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

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

### Entwicklung der Ausleihungen und Einzelwertberichtigungen



### Ausleihungen Raiffeisen Gruppe nach Kundensegment



Diese Auswertung widerspiegelt die Risikosicht und ist daher aufgrund der unterschiedlichen Betrachtungsweise nicht direkt mit der Sicht der Bilanz vergleichbar. Einfache Gesellschaften werden den «übrigen Kunden» zugewiesen.

### Hypothekarforderungen nach Rang

Hypotheken nach Rang in Prozent – Ausweis gemäss SNB-Statistik



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 einer anerkannten 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.

### Aktive Bewirtschaftung der Länderrisiken

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 Ausnahmebewilligung erteilen, wenn sichergestellt ist, dass das ausländische Recht, insbesondere die ausländischen aufsichtsrechtlichen Vorgaben eingehalten werden. Nur die Zentralbank und die Notenstein Privatbank AG können Auslandengagements eingehen. Diese Engagements werden zurückhaltend eingegangen und zeitnah überwacht.

### Kreditpolitik im Firmenkundengeschäft

Die Raiffeisen Gruppe positioniert sich in den guten und mittleren Bonitäten. Die Risikobereitschaft im Firmenkreditgeschäft ist gruppenweit klar definiert und durch entsprechende Limiten begrenzt.

Besonderer Wert wird darauf gelegt, dass der Ausbau des Firmenkundengeschäfts in der Raiffeisen Gruppe auf solidem Fundament erfolgt. Substanzielle Investitionen in die Organisation,

in Mitarbeitende und in Systeme unterstreichen diese konsequente Haltung.

### **Analyse und Beurteilung des Kreditportfolios**

Der Verwaltungsrat wird über die Analysen und Beurteilung der Qualität des Kreditportfolios der Raiffeisen Gruppe orientiert. Schwerpunkte dieser Analysen bilden Branchenkonzentrationen und die Überwachung grosser Einzelexposures. Insbesondere wird untersucht, wie sich extreme gesamtwirtschaftliche Schieflagen 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.

### **Messung des Kreditrisikos**

Das Kreditrisiko der einzelnen Gegenpartei wird mittels drei Parametern gemessen:

- der Ausfallwahrscheinlichkeit
- dem Kreditexposure zum Zeitpunkt des Ausfalls
- der Werthaltigkeit der Sicherheit

Herzstück der Kreditrisikomessung bildet das Ratingsystem, welches durch die Gruppen-Risikosteuerung entwickelt und überwacht wird. Mittels Ratingsystem wird die Bonität der Kunden beurteilt wie auch das ökonomische Kapital für die Limitierung der einzelnen Kreditrisikopositionen ermittelt. Im Zusammenhang mit den internen Ratingsystemen hat die Raiffeisen Gruppe eine umfassende Ratingsystem-Governance umgesetzt. Diese Ratingsystem-Governance stellt die ordnungsmässige Funktion des Ratingsystems durch vorgegebene Prozesse, Kontrollen und Strukturen sicher. Sie definiert und gewährleistet eine «Good Governance» innerhalb der Gruppe. Weiter hat die Ratingsystem-Governance zum Ziel, Prozesse und Verantwortungen im Kontext von internen Ratingsystemen innerhalb der Gruppe so zu regeln, dass Qualität und Leistungsfähigkeit der Ratingsysteme und deren Anwendung durchgängig sichergestellt sind. Die Ratingsystem-

Governance fokussiert auf die fünf Aufgabenfelder Modellentwicklung, Genehmigung, Implementierung, Modellanwendung und Dokumentation. Um Kontrolllücken und Interessenkonflikte zu vermeiden, wurden Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen für die Anspruchsgruppen und Schlüsselstellen definiert und entsprechende Schlüsselkontrollen umgesetzt.

Die Eigenmittelunterlegung für Kreditrisiken erfolgt derzeit mittels internationalem Standardansatz (SA-BIZ).

### **MARKTRISIKEN**

#### **Risiken im Bankenbuch**

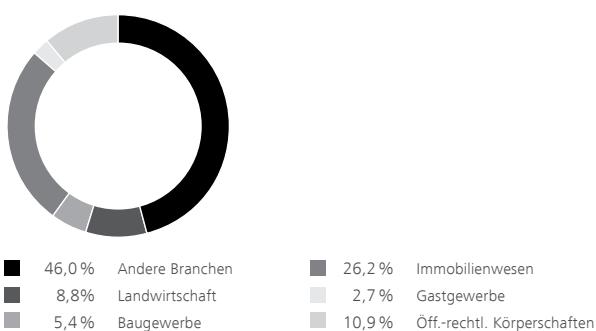
Im Bankenbuch bestehen Zinsänderungs- und Fremdwährungsrisiken.

Zinsänderungsrisiken sind aufgrund der starken Positionierung der Raiffeisen Gruppe im Zinsdifferenzgeschäft eine wesentliche Risikokategorie. Der Beherrschung des Zinsrisikos misst Raiffeisen deshalb eine hohe Bedeutung bei.

Innerhalb der Raiffeisen Gruppe steuert jede Raiffeisenbank und die Notenstein Privatbank AG die Zinsrisiken ihrer Bilanz in eigener Verantwortung entlang klar definierter Richtlinien und Sensitivitätslimiten. Dazu steht sowohl den Raiffeisenbanken als auch der Notenstein Privatbank AG ein ausgebautes Instrumentarium zur Verfügung, welches die Möglichkeit einschliesst, Zinsentwicklungen zu simulieren und in ihren Auswirkungen zu beurteilen.

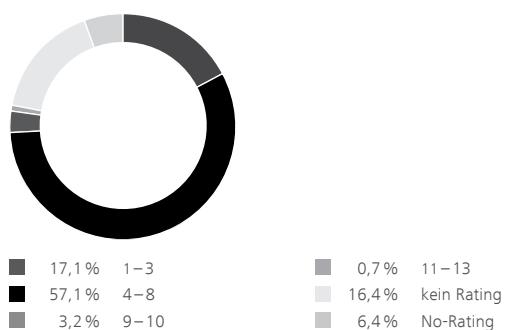
Die zum Departement Zentralbank von Raiffeisen Schweiz gehörende Tresorerie ist die gruppenweit verbindliche Gegenpartei für Refinanzierungs- und Absicherungsgeschäfte. Sie ist verantwortlich für die Bewirtschaftung des Zinsrisikos der Zentralbank. Das Departement Zentralbank bietet innerhalb der Raiffeisen Gruppe eine Beratung im Asset and Liability Management. Ausgenommen davon ist die Notenstein Privatbank AG, die über einen eigenen Marktzugang verfügt.

**Ausleihungen Raiffeisen Gruppe nach Branche  
 (Firmenkunden und übrige Kunden)**



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

**Ausleihungen Firmenkunden nach Ratingkategorie**



1-3 = Positionen mit geringem Risiko  
 4-8 = Positionen mit mittlerem Risiko  
 9-10 = Positionen mit erhöhtem Risiko  
 11-13 = Notleidende Positionen  
 kein Rating = vorwiegend nicht extern geratete ÖRK  
 No-Rating = Positionen mit tiefem Risikogehalt

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

Die Gruppen-Riskosteuerung überwacht die Einhaltung der Zinsrisikolimiten und die Entwicklung der Zinsrisiken insgesamt. Im Zentrum stehen die Überwachung der Zinsensensitivität des Eigenkapitals und Simulationen zur Analyse der Auswirkungen auf die Zinserträge. Zur Überwachung der Gesamtrisikolage ermittelt sie zusätzlich zur Zinsensensitivität für verschiedene Gruppenstufen den Value at Risk für das Zinsrisiko.

Hinsichtlich des Fremdwährungsrisikos gilt, dass Aktiven in einer Fremdwährung grundsätzlich in derselben Währung refinanziert werden (so- genanntes Matched-book-Prinzip). Dadurch werden Fremdwährungsrisiken grösstenteils vermieden.

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

**Risiken im Handelsbuch**

In der Raiffeisen Gruppe unterhalten die Zentralbank von Raiffeisen Schweiz und die Notenstein Privatbank AG ein Handelsbuch. Die Handelsrisiken werden durch Globallimiten strategisch klar begrenzt. Operativ erfolgt die Risikobegrenzung durch Sensitivitäts- und Verlustlimiten bei der Zentralbank sowie durch Value at Risk- und Stresslimiten bei der Notenstein Privatbank AG. Die Sensitivität misst den Wertverlust bei einer Veränderung des zugrunde liegenden Risikofaktors um einen bestimmten, je Risikofaktor festgelegten Prozentwert.

Alle gehandelten Produkte werden in einem einheitlichen Handels- und Risikomanagementsystem abgebildet und bewertet. Dieses bildet die Grundlage für eine effiziente und effektive Bewertung, Bewirtschaftung und Kontrolle der Risiken im Handelsbuch und liefert die Kennzahlen für die Überwachung aller Positionen und Marktrisiken. Die Gruppen-Riskosteuerung und das Financial Risk Controlling der Notenstein Privatbank AG überwachen die

Handelsrisiken auf täglicher Basis. Dabei stützen sie sich auf vom Handel unabhängige Marktdaten und Risikoparameter. Vor der Einführung neuer Produkte führt die Gruppen-Riskosteuerung eine unabhängige Evaluation der Risiken durch.

### **Liquiditäts- und Finanzierungsrisiken**

Die Eigenmittel- und Risikoverteilungsvorschriften gelten konsolidiert auf Ebene der Raiffeisen Gruppe sowie auf Einzelinstitutsebene für Raiffeisen Schweiz und für die Notenstein Privatbank AG. Die Liquiditätsvorschriften gelten konsolidiert auf Ebene der Raiffeisen Gruppe sowie auf Einzelinstitutsebene für die Notenstein Privatbank AG. Die einzelnen Raiffeisenbanken sind gemäss Verfügung der FINMA vom 3. September 2010 von der Einhaltung der Eigenmittel-, Risikoverteilungs- und Liquiditätsvorschriften befreit.

Das Liquiditäts- und Refinanzierungsmanagement erfolgt für Raiffeisen Schweiz und die Raiffeisenbanken durch die Tresorerie von Raiffeisen Schweiz. Diese sichert den Zugang zum Geld- und Kapitalmarkt für die Gruppe sowie eine angemessene Diversifikation der Verpflichtungen. Die Refinanzierungsstrategie berücksichtigt geschäftliche und regulatorische Anforderungen. Sie sorgt für die erforderliche Liquidität und eine angemessene und diversifizierte Fälligkeitsstruktur. Die Tresorerie von Raiffeisen Schweiz beurteilt zudem laufend die Entwicklung der Liquiditätssituation der Raiffeisen Gruppe auf operativer, taktischer und strategischer Ebene und führt regelmässig Stresstests durch. Die unabhängige Überwachung wird durch die Gruppen-Riskosteuerung sichergestellt.

Die Notenstein Privatbank AG verfügt über eine eigene Tresorerie und einen eigenen Zugang zum Geld- und Kapitalmarkt, damit sie die Einhaltung der Liquiditätsvorschriften auf Einzelinstitutsebene sicherstellen kann. Die unabhängige Überwachung erfolgt durch die Abteilung Financial Risk Controlling der Notenstein Privatbank AG.

Die Liquiditätssituation der Raiffeisen Gruppe erweist sich als robust. Die Abbildung auf Seite 39 zeigt die Entwicklung der Gesamtliquiditäts situation im Geschäftsjahr 2014.

### **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. Sie basieren auf Kosten-Nutzen-Überlegungen und sind nach Möglichkeit zu vermeiden, zu vermindern, zu transferieren oder selbst zu tragen. Internen Kontrollsyste men 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. Dieses bildet die Grundlage der Überwachung und Steuerung des Gesamtprofils der operationellen Risiken. Die entsprechenden Assessments werden jährlich wiederholt.

### **IT-Risiken**

Verlässliche Informatik ist eine zentrale Voraussetzung für die Leistungserbringung im Bankgeschäft. Entsprechend hohe Bedeutung misst Raiffeisen der Überwachung und Kontrolle der IT und der Beherrschung diesbezüglicher Bedrohungen und Risiken bei.

### **Information Security**

Informations sicherheit gewinnt zunehmend an Bedeutung – insbesondere in Bezug auf die Reputation der Banken und des Bankenplatzes Schweiz. Die Risiken bezüglich der Informations sicherheit sind daher umfassend zu bewirtschaften. Basis der Bewirtschaftungsstrategie bildet die regelmässige Auswertung der

Bedrohungslage. Darauf ausgerichtet werden angemessene und wirksame Informationssicherheitsmaßnahmen zum Schutz von Informationen und Infrastrukturen hinsichtlich Vertraulichkeit, Integrität, Verfügbarkeit und Nachweisbarkeit bereitgestellt. Dabei orientiert sich Raiffeisen an anerkannten Standards und etablierter Praxis.

### **Internes Kontrollsysteem (IKS)**

Das IKS von Raiffeisen umfasst die Gesamtheit aller Vorgänge, Methoden und Kontrollmaßnahmen, die dazu dienen, einen ordnungsgemäßen Ablauf des betrieblichen Geschehens, die Einhaltung von Gesetz und Aufsichtsrecht sowie die Vollständigkeit und Verlässlichkeit der finanziellen Berichterstattung sicherzustellen.

Das IKS-Modell der Raiffeisen Gruppe umfasst drei Ebenen:

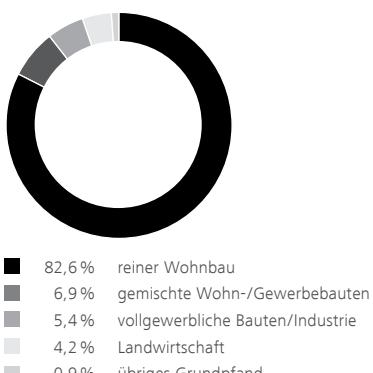
- IKS auf Unternehmensebene
- IKS auf der Ebene der Geschäfts- und IT-Prozesse
- Beurteilung der Angemessenheit und Wirksamkeit des IKS sowie der IKS-Berichterstattung

Auf Unternehmensebene sind die organisatorischen Rahmenbedingungen festgelegt, welche die Funktionsfähigkeit des gruppenweiten IKS sicherstellen. Dies beinhaltet insbesondere die Definition des gruppenweiten IKS-Frameworks sowie der zugehörigen Rollen mit ihren Aufgaben und Verantwortlichkeiten.

Auf Prozessebene erfolgt eine enge Verzahnung von Prozessen, Risiken und Kontrollen. Als Basis für das IKS dienen die dokumentierten Prozesse der Raiffeisen Gruppe.

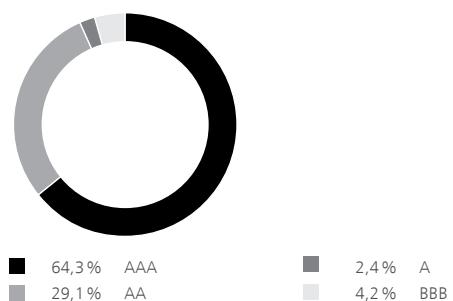
Für jeden Geschäftsprozess werden schrittweise die wesentlichen prozessinhärenten Risiken erfasst, bewertet und darauf basierend die Schlüsselrisiken und -kontrollen definiert. Sämtliche Schlüsselkontrollen werden dokumentiert und in den Prozessabläufen verankert. Damit werden die in den Prozessen inhärenten

### **Ausleihungen nach Sicherheiten und Objektarten**



Diese Auswertung widerspiegelt die Risikosicht.

### **Aufteilung Länderlimiten**



Die total ausgesetzten Länderlimiten betragen 23,625 Millionen Franken.

Schlüsselrisiken mittels entsprechender Schlüsselkontrollen reduziert. Neben den Schlüsselkontrollen existiert eine Vielzahl weiterer Kontrollen zur Risikoreduktion.

Bei den IT-Prozessen und der Information Security ist das IKS auf die international üblichen Standard-Frameworks GCC General Computer Controls und ISO/IEC 27002 ausgerichtet und basiert auf der Erreichung der standardisiert definierten Kontrollziele.

Die Raiffeisen Gruppe führt periodisch eine flächendeckende Erhebung der Angemessenheit und Wirksamkeit des IKS durch. Dabei werden einerseits die Unternehmensebene und andererseits auch die Schlüsselkontrollen in den Prozessen berücksichtigt.

Die Berichterstattung zur Angemessenheit und Wirksamkeit des IKS auf den Stufen Raiffeisenbanken und Raiffeisen Schweiz erfolgt im Rahmen des ordentlichen Risikoreports zuhanden der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrates von Raiffeisen Schweiz. Verbesserungspotenziale im IKS werden mittels Massnahmen adressiert, deren Umsetzung durch die Linienstellen überwacht wird.

### **Frühwarnsystem Raiffeisenbanken**

Raiffeisen Schweiz betreibt ein Frühwarnsystem mit dem Ziel, ungünstige Entwicklungen bei Raiffeisenbanken und Niederlassungen frühzeitig zu erkennen und Schadenfälle abzuwenden. Das Frühwarnsystem umfasst quantitative Risikoindikatoren zu den einzelnen Raiffeisenbanken und Niederlassungen sowie einen Ad-hoc-Meldeprozess zur Integration qualitativer Informationen. Frühwarnfälle werden analysiert und wo die Situation dies erfordert unter aktiver Mitwirkung von Raiffeisen Schweiz bereinigt.

### **Business Continuity Management**

Raiffeisen hat im Rahmen des Business Continuity Managements (BCM) umfassende Massnahmen etabliert, um die Geschäftstätigkeit bei Ausfall kritischer Ressourcen (Personal, IT,

Gebäude, Lieferanten) aufrechtzuerhalten. Verschiedene Strategieoptionen stehen den Fachbereichen zur Unterstützung der Funktionsfähigkeit kritischer Geschäftsprozesse zur Verfügung. Alle wesentlichen IT-Komponenten wurden redundant an verschiedenen Standorten auf- und ausgebaut.

Um mögliche Schäden zu minimieren und eine abgestimmte, effektive Reaktion der Unternehmensleitung zu ermöglichen, hat Raiffeisen in allen wichtigen Unternehmenssteilen Krisenteams eingerichtet sowie Notfallpläne erarbeitet. Mit regelmässigen Tests und Übungen werden Aktualität und Funktionsfähigkeit der Pläne und Organisation geprüft. Der Krisenstab sowie die Organisation werden regelmässig zur Aufrechterhaltung der BCM-Fähigkeit entlang von verschiedenen Szenarien geschult und getestet.

## **RECHTS- UND COMPLIANCE-RISIKEN**

### **Rechtliche Risiken**

Der Bereich Legal & Compliance von Raiffeisen Schweiz unterstützt alle Einheiten der Raiffeisen Gruppe in rechtlichen Fragen, stellt auf allen Stufen eine angemessene regulatorische Kompetenz sicher und bewirtschaftet aktiv die rechtlichen Risiken. Dazu zählen auch die vertraglichen Risiken. Bei Bedarf koordiniert er die Zusammenarbeit mit externen Anwälten.

Der Bereich Legal & Compliance überwacht die Entwicklung der rechtlichen Risiken gruppenweit und rapportiert die wesentlichen Rechtsrisiken halbjährlich der Geschäftsleitung und dem Prüf- und Risikoausschuss sowie jährlich dem Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz.

### **Compliance-Risiken**

Unter dem Begriff «Compliance» wird die Beachtung aller massgeblichen gesetzlichen, aufsichts- und standesrechtlichen Bestimmungen sowie internen Vorgaben verstanden, um rechtliche und rufschädigende Risiken frühzeitig zu erkennen, wenn möglich zu vermeiden und eine einwandfreie Geschäftsführung sicherzustellen.

Das Compliance-Verständnis der Raiffeisen Gruppe basiert auf einem umfassenden Ansatz. Obwohl die Raiffeisen Gruppe fast ausschliesslich im Inland tätig ist, muss sie die regulatorischen Vorgaben beim Erbringen von grenzüberschreitenden Finanzdienstleistungen («Crossborder-Geschäft») und bei internationalen und nationalen Steuerfragen («Tax Compliance») erfüllen. Der Schwerpunkt liegt auf folgenden Tätigkeiten und Themen:

- Die Raiffeisen Gruppe überwacht und analysiert die gesamten relevanten Rechtsentwicklungen (Regulatory Monitoring) und wirkt in den jeweiligen Kommissionen und Arbeitsgruppen der Institutionen des Finanzplatzes Schweiz mit.
- Die Raiffeisen Gruppe misst der Einhaltung des «Know your Customer»-Prinzips traditionell eine sehr hohe Bedeutung bei. Dieses Prinzip wird durch die Bestimmungen zur Bekämpfung der Geldwäsche und der Terrorismusfinanzierung verstärkt und konkretisiert.
- Entwicklungen im Crossborder-Geschäft werden laufend überwacht und analysiert. Dabei verfolgt Raiffeisen konsequent den Ansatz der «passiven Dienstleistungserbringung». Dieser verlangt, dass einerseits alle Aktivitäten vom Kunden ausgehen und andererseits alle rechtlich relevanten Handlungen innerhalb der Schweiz vollzogen werden. Raiffeisen untersagt sämtliche Aktivitäten im Ausland; insbesondere sind kundenbezogene Reisen ins Ausland verboten.
- Eine konsequente Steuerkonformitätsstrategie wird sowohl gegenüber Kunden mit Wohnsitz im Ausland als auch solchen mit Wohnsitz in der Schweiz eingehalten. Raiffeisen begrüsst und unterstützt in diesem Zusammenhang die Anstrengungen der Politik zur Einführung des automatischen Informationsaustausches explizit.
- Marktverhaltensregeln sowie die daraus resultierenden Sorgfalts- und Beratungspflichten werden eingehalten.
- Daten und das Bankkundengeheimnis werden geschützt.

#### Raiffeisen Gruppe: Zinsrisiken im Bankenbuch

	31.12.2014	31.12.2013
Sensitivität (+100bp-Shift)	1'351	1'538

#### Raiffeisen Schweiz: Limiten im Handelsbuch

	(Sensitivität in 1000 CHF)	
	2014	2013
<b>Risikoart</b>		
Aktien	4'000	3'000
Zinsprodukte	43'000	43'000
Devisen	6'000	6'000
Edelmetalle	5'000	4'000
<b>Total</b>	58'000	56'000
<b>Verlustlimiten</b>		
Tag	2'000	2'000
Kalendermonat	5'000	5'000
Kalenderjahr	10'000	10'000

Raiffeisen investierte im Berichtsjahr stark in die Umsetzung der US-Vorschriften zum Foreign Account Tax Compliance Act («FATCA») und in die Beilegung des US-Steuerstreits.

Am Programm zur Beilegung des US-Steuerstreits nimmt Raiffeisen in der Kategorie 3 teil. Die Bankengruppe geht davon aus, dass die Raiffeisenbanken US-Kunden nicht systematisch und aktiv bei der Steuerhinterziehung unterstützt haben. Auch die umfangreichen und intensiven Überprüfungen durch externe Spezialisten haben bislang keine anderen Resultate zutage gefördert. Raiffeisen hat dem US-Justizdepartement DOJ Ende Dezember 2014 den entsprechenden Letter of Intent eingereicht.

Die Raiffeisen-Tochter Notenstein Privatbank AG hat demgegenüber entschieden, nicht am US-Programm teilzunehmen. Der US-Teil der Bank Wegelin wurde im Januar 2012 abgetrennt und nicht an Notenstein übertragen.

Als Mitglied der Interessengemeinschaft Koordination Inlandbanken (KIB) bringt sich Raiffeisen insbesondere in den beiden Themen «Steuerkonformitätsstrategie im In- und Ausland» und «Finanzdienstleistungsgesetz (FIDLEG)» ein.

Die Raiffeisen Gruppe ist bestrebt, durch ein aktives Monitoring der rechtlichen Vorgaben sowie eine zeitgerechte Umsetzung in den internen Vorgaben und Abläufen das Eingehen von Compliance-Risiken zu vermeiden. Bei Bedarf werden die Massnahmen mit modernen IT-Mitteln unterstützt. Zudem tätigen die diversen Compliance-Teams – im Sinne eines Blended-Learning-Ansatzes – substanzelle Investitionen in die Ausbildung und Sensibilisierung der Mitarbeitenden und Organe auf allen Stufen.

Der Bereich Legal & Compliance rapportiert die wesentlichsten Rechts- und Compliance-Risiken quartalsweise der Geschäftsleitung und dem Prüf- und Risikoausschuss von Raiffeisen Schweiz. In diesem Reporting ist auch eine

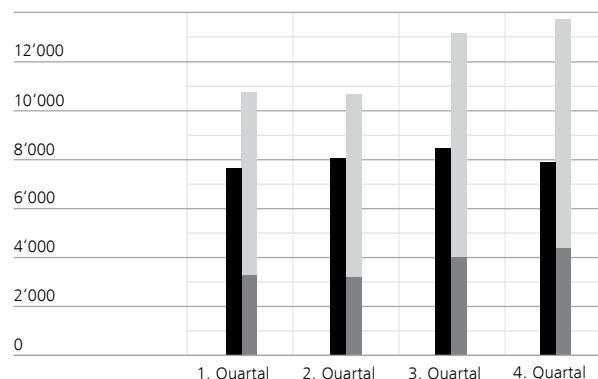
Übersicht über die Rechts- und Compliance-Risiken der Notenstein Privatbank AG enthalten. Einmal jährlich werden diese Risiken zusammen mit dem aktualisierten Compliance-Risikoprofil und dem daraus abgeleiteten risikoorientierten Tätigkeitsplan gemäss FINMA-Rundschreiben 2008/24 dem Verwaltungsrat vorgelegt.

#### Raiffeisen Schweiz: Bestände im Handelsbuch

	(Sensitivität in 1000 CHF)			
	ø 2014	31.12.14	ø 2013	31.12.13
Risikoart				
Aktien	707	291	988	771
Zinsprodukte	13'858	15'176	26'974	31'589
Devisen	1'733	1'983	1'197	1'197
Edelmetalle	255	119	386	174

#### Gesamtliquidität Raiffeisen Gruppe 2014

■ Gesamtliquidität Erfordernis\*  
■ Deckung Repo Collateral  
■ Deckung übrige liquide Aktiven  
(in Mio. CHF)  
\* gem. LiqV



## Nachhaltigkeit

# Verantwortung bewusst wahrnehmen

*Eine gute Strategie wird im Alltag gelebt. Der «Raiffeisen Dialog 2014» stellt sicher, dass die neue Grundstrategie und die Grundwerte von Raiffeisen im Austausch mit allen Mitarbeitenden verankert werden. Nachhaltigkeit wird aber nicht nur innerhalb des Unternehmens gelebt. Mit der Gründung des Raiffeisen Unternehmerzentrums leistet die Genossenschaft einen nachhaltigen Beitrag für den lokalen Wirtschaftskreislauf.*

### MANAGEMENT VON NACHHALTIGKEIT

Raiffeisen nimmt ihre gesellschaftliche Verantwortung wahr und bekennt sich zu einem nachhaltigen Wirtschaften. Sie nutzt ihre Position als drittgrösste Bankengruppe in der Schweiz, um nachhaltige Entwicklungen in der Gesellschaft zu fördern und Chancen und Risiken mit einer langfristigen Sichtweise zu steuern. Die Genossenschaft ist seit jeher eine tragende Kraft für den Wirtschafts- und Lebensraum Schweiz.

Raiffeisen folgt der Überzeugung, dass nachhaltig wirtschaftende Menschen und Unternehmen erfolgreicher sind. Deshalb denkt und handelt sie im Kerngeschäft, als Arbeitgeberin, im Bankbetrieb und im gesellschaftlichen Engagement nach nachhaltigen Kriterien.

### Nachhaltiges Geschäftsmodell

Risikobewusstes Management, ein vergleichsweise mässiger Gewinnanspruch und die langfristige Mitgliederorientierung sind Grundsätze des genossenschaftlichen Geschäftsmodells. Sie prägen das Denken und Handeln von Raiffeisen. Aufgrund ihrer dezentralen Struktur und regionalen Verankerung lebt Raiffeisen Entscheidungskompetenz vor Ort. Dadurch schafft Raiffeisen einen Mehrwert für den lokalen Wirtschaftskreislauf, die Gesellschaft und die Umwelt. Die vier Grundwerte von Raiffeisen – Nachhaltigkeit, Unternehmertum, Nähe und Glaubwürdigkeit – sind Massstab für das Handeln und zentrales Element für den Erfolg.

Das Corporate Social Responsibility Management (CSR Management) verantwortet die Schaffung der strategischen und operativen Grundlagen zur Weiterentwicklung der Nachhaltigkeit bei Raiffeisen. Es unterstützt zudem die Fachbereiche und Linienverantwortlichen bei der Umsetzung der Nachhaltigkeitsmassnahmen und der kontinuierlichen Verbesserung der Leistungen. Das CSR Management vertritt Raiffeisen in verschiedenen Fachgremien und externen Initiativen. Nachhaltigkeit ist Teil der «Balanced Scorecard» (BSC) auf Gruppenstufe und fliesst in die jährlich aktualisierte strategische Risikoeinschätzung ein.

### Steuerung durch die Geschäftsleitung

Die Verantwortung für die Nachhaltigkeitsstrategie trägt die Geschäftsleitung. Für die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie ist ein Mitglied der Geschäftsleitung verantwortlich. Die Verankerung der Nachhaltigkeit in der ganzen Gruppe wurde in der Berichtsperiode weiter vorangetrieben. Es wurden langfristige Ziele, Jahresziele und Massnahmen zu deren Umsetzung definiert. In einzelnen Departementen rapportiert das CSR Management regelmässig in den Führungssitzungen über den Status der Nachhaltigkeitsmassnahmen.

### Verankerung im Geschäft

Raiffeisen nimmt Verantwortung entlang der gesamten Wertschöpfungskette wahr. Damit werden ökologische und soziale Chancen und Risiken in den Produkten und Prozessen berücksichtigt.

Um den Nachhaltigkeitsgedanken im täglichen Geschäft zu verankern und die Leistung zu bewerten, braucht es klare Schwerpunkte sowie Ziel- und Messgrößen. Die für Raiffeisen wesentlichen Themenstellungen werden seit 2012 im Dialog mit den internen «Stakeholdern» systematisch erarbeitet und mit einer Mehrjahresstrategie konkretisiert. Die inhaltlichen Themenstellungen sind in vier Schwerpunkte zusammengefasst:

- Verantwortung im Kerngeschäft (Privatkunden, Firmenkunden und Anlagekunden/ Vermögensberatung)
- Verantwortung als Arbeitgeberin
- Verantwortung im Bankbetrieb (unter anderem Beschaffungswesen, Gebäudepark und Geschäftsverkehr)
- Gesellschaftliche Verantwortung

### Teil der Grundstrategie

Im Rahmen der 2014 erfolgreich abgeschlossenen Überarbeitung der Grundstrategie der Raiffeisen Gruppe wurde Nachhaltigkeit als einer der vier wesentlichen Werte – Glaubwürdigkeit, Nachhaltigkeit, Nähe und Unternehmertum – definiert. Die Werte sind der Orientierungsrahmen für die strategische Entwicklung in den nächsten zehn Jahren. Mit dem «Raiffeisen Dialog 2014» fiel der Startschuss zur Umsetzung und Verankerung der vom Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz am 26. Mai 2014 ratifizierten Grundstrategie.

Eine gute Strategie wird im Alltag gelebt. Zu diesem Zweck wurde im Berichtsjahr der «Raiffeisen Weg» initiiert – eine Wanderung für Führungskräfte zusammen mit ihren Mitarbeitenden. Schweizweit werden dabei Kernaussagen der Grundstrategie auf verständliche Art und Weise erlebbar gemacht. 2014 haben bereits 38 von 305 Raiffeisenbanken diesen Weg begangen. Als abschliessender Prozessschritt erfolgt im nächsten Jahr zu diesem Thema der Dialog-Plus. Sämtliche Raiffeisen-Mitarbeitenden treffen sich zum ersten Mal in der Geschichte von Raiffeisen an einem Ort und setzen sich mit dem Inhalt der Grundstrategie und den Werten

von Raiffeisen auseinander. Das sind über 10'000 Personen. Ziel ist, dass die Strategie nicht nur auf dem Papier steht, sondern von den Mitarbeitenden täglich gelebt wird. Dieser Anlass bildet den Höhepunkt eines vierjährigen partizipativen Prozesses und ist eine Investition in die erfolgreiche Zukunft der Raiffeisen Gruppe.

### Sensibilisierung der Mitarbeitenden

Der persönliche Austausch unter den Mitarbeitenden nimmt bei Raiffeisen einen hohen Stellenwert ein. Die Bankengruppe festigt deshalb das Verständnis zur Nachhaltigkeit und deren Verankerung über alle Hierarchiestufen hinweg. An drei- bis viermal jährlich stattfindenden Veranstaltungen tauschen sich Mitarbeitende, die Geschäftsleitung und externe Fachexperten über Themenstellungen der Nachhaltigkeit aus. In der Berichtsperiode wurden die Themen nachhaltige Anlagen, Schweizer Klimapolitik und die Innovationskraft von Informationstechnologien diskutiert.

### Transparente Berichterstattung

Mit der Konkretisierung der Nachhaltigkeitsschwerpunkte und ihrer Integration in die Geschäftsprozesse dokumentiert Raiffeisen seit der Berichtsperiode 2011 neben den finanziellen und marktorientierten Dimensionen auch ihre ökologischen und sozialen Leistungen. Hierfür werden Kennzahlen erhoben, welche die Verantwortung von Raiffeisen als Finanzdienstleisterin aus Nachhaltigkeitssicht widerspiegeln. Die Kennzahlen nehmen aber auch Bezug auf die spezifische Situation von Raiffeisen als Genossenschaft und Inlandbank. Die Nachhaltigkeitsinitiativen einzelner Raiffeisenbanken finden Eingang in den jeweiligen Geschäftsbericht der entsprechenden Bank.

Die gruppenweite Nachhaltigkeitsberichterstattung (ohne Tochtergesellschaften) erfolgt auf Basis der Vorgaben der Global Reporting Initiative (GRI). Das Kennzahlen-Set ist an der Nachhaltigkeitsstrategie ausgerichtet und soll die Entwicklungen und Fortschritte ausweisen. Der vorliegende Bericht bezieht sich auf das

Geschäftsjahr 2014 und ist integraler Bestandteil des Geschäftsberichts. Die ausgewiesenen Kennzahlen decken, soweit wie möglich, die gesamte Raiffeisen Gruppe ab. Wo Informationen nur für Raiffeisen Schweiz gültig sind, wird explizit darauf hingewiesen.

Der Bericht erfüllt zusammen mit dem im Internet publizierten GRI-Inhaltsindex die Anforderungen der GRI-G3-Richtlinien, Anwendungsebene C. Der GRI-Inhaltsindex gibt detailliert Auskunft über die einzelnen Leistungsindikatoren und stellt den Bezug her zu Informationen, die im Geschäftsbericht zu Unternehmensprofil, Managementansatz und den GRI-Leistungsindikatoren enthalten sind. Der GRI-Inhaltsindex ist im Internet unter [raiffeisen.ch/csr](http://raiffeisen.ch/csr) verfügbar.

### NACHHALTIGKEIT IM KERNGESCHÄFT

Raiffeisen verfügt über eine hohe Glaubwürdigkeit im Bankgeschäft. Die Bank bietet transparente Produkte und Dienstleistungen an und pflegt partnerschaftliche und langfristige Kundenbeziehungen. Durch eine umfassende und individuelle Vermögensplanung verfolgt Raiffeisen den langfristigen Aufbau der verwalteten Vermögen. Ihren Beitrag zur Nachhaltigkeit leistet die Bank zudem mit der Berücksichtigung von Risiken aus ökologischen und sozialen Trends für das Anlage- und Kreditportfolio. Gleichzeitig bietet Raiffeisen Produkte an, die Geschäftschancen aus diesen Trends wahrnehmen – etwa die Finanzierung erneuerbarer Energien. Raiffeisen ist ferner als Gründungsmitglied im Vorstand von Swiss Sustainable Finance (SSF) vertreten. Die Organisation ist die zentrale Informationsstelle für alle Fragen rund um nachhaltige Finanzen in der Schweiz.

### Nachhaltigkeit im Bereich Privatkunden

Nachhaltigkeitsaspekte sind in vielen Kreditprodukten enthalten, ohne dass sie als solche explizit angesprochen werden. Dies trifft zum Beispiel bei der Finanzierung von werterhaltenen Massnahmen bei Eigenheimen oder bei der Vergabe von Kleinsthypotheken (unter 100'000

Franken Kreditvolumen) zu. Mit ihrem Angebot ermöglicht Raiffeisen möglichst vielen Marktteilnehmern Zugang zu Kapital und unterstützt die Werterhaltung von Immobilien (z.B. für energetische Sanierungen).

Was einmal gebaut ist, bleibt über Generationen bestehen. Raiffeisen setzt deshalb Anreize für eine nachhaltige Bauweise und sensibilisiert Kunden beim Bauen, Sanieren und Renovieren für das Thema Nachhaltigkeit. Die Bankengruppe setzt sich das strategische Ziel, Risiken im Nachhaltigkeitsbereich zu adressieren und Geschäftschancen auszuschöpfen.

Im Hypothekargeschäft ist bei der Kreditprüfung die Berücksichtigung von Altlasten und belasteter Bausubstanz ein wichtiger Punkt. Bei Bewertungen von Eigenheimen führen veraltete energetische Technologien zu schlechteren Ergebnissen. Raiffeisen möchte ihre Kunden mit den richtigen Anreizen und umfassender Beratung dazu bewegen, energieeffizient zu bauen und zu sanieren. Als Anreiz dient die Eco-Hypothek, die von Raiffeisen bei Sanierungen und Neubauten angeboten wird. Sie ermöglicht bei Vorlage eines Gebäudeenergieausweises der Kantone (GEAK) oder eines Minergie-Zertifikates eine Zinsreduktion. Das Minergie-Label und der GEAK stehen als Indikator für die Nachhaltigkeitsklasse der finanzierten Liegenschaften, weil sie Anhaltspunkte für die Werterhaltung sowie die energetische Effizienz bieten. 2014 ging Raiffeisen mit dem GEAK eine Exklusivpartnerschaft ein, die am 1. Januar 2015 startete.

Zur umfassenden Beratung und zur Schaffung von Transparenz stellt Raiffeisen als Partnerin von eVALO einen Online-Rechner zur Verfügung, mit dem Kunden die energetischen Potenziale und Schwächen ihrer Immobilien umfassend beurteilen können. Zudem listet eVALO die zu erwartenden Kosten baulicher Massnahmen auf und zeigt dem Kunden, welche Beiträge er vom Bund für seine Vorhaben erwarten kann. Der Rechner hilft, Kosten und Nutzen umweltfreundlicher Massnahmen zu modellieren und zu planen.

### Kennzahlen-Set der Nachhaltigkeitsschwerpunkte (ohne Gruppengesellschaften)

Nachhaltigkeits-schwerpunkt	Kategorie	Kennzahlen	Messgrösse	Raiffeisen Schweiz	Raiffeisen-banken	Raiffeisen Gruppe	Raiffeisen Gruppe	Veränderung in %
Management von Nachhaltigkeit	Externe Ratings	Anwendungsebene der Global Reporting Initiative	GRI-Level	–	–	C	–	
		Value Reporting der Universität Zürich		–	–	160	1,0	
			Punkte					
Verantwortung im Kerngeschäft	Kreditgeschäft	Hypotheken mit nachhaltigem Zusatznutzen:						
		Hypotheken mit sozialem Zusatznutzen <sup>1</sup>	Mio. CHF	–	–	793	-59,5	
		Hypotheken mit ökologischem Zusatznutzen <sup>2</sup>	Mio. CHF	–	–	445	1,3	
		Anteil Kredite mit Zusatznutzen am jährlichen Nettozuwachs der gesamten Hypothekarforderungen	%	–	–	-0,05	–	
		Kredite an öffentlich-rechtliche Körperschaften	Mio. CHF	–	–	2'839	1,0	
	Anlagegeschäft	Nachhaltige Anlagen <sup>3</sup>	Mrd. CHF	–	–	2,4	26,3	
		Anteil nachhaltige Anlagen am Depotvermögen	%	–	–	8,74	31,0	
Verantwortung im Bankbetrieb	Gebäudeenergie	Stromverbrauch	kWh	10'629'000	34'181'000	44'810'000	5,1	
		Anteil Strom aus erneuerbaren Energien	%	–	–	73,5	30,3	
	Heizenergie	kWh	2'849'000	17'618'000	20'467'000		-29,3	
		Anteil Heizenergie aus erneuerbaren Energien	%	–	–	–	–	
		Energieverbrauch pro Energiebezugsfläche	kWh/m <sup>2</sup>	106	–	–	–	
	Geschäftsverkehr	Geschäftsverkehr (Gesamt)	km	11'873'000	6'761'000	18'634'000	4,3	
		Öffentlicher Verkehr	%	22	45	30	–	
		Strassenverkehr	%	71	55	65	–	
		Passagierflugverkehr	%	1	–	1	–	
		Frachtflugverkehr	%	6	–	4	–	
	Treibhausgase	Emissionen Scope 1–3 aus Energie und Verkehr	Tonnen CO <sub>2</sub> eq	4'685	6'493	11'178	-31,2	
Verantwortung als Arbeitgeberin	Bildung	Ausgaben für Weiterbildung	TCHF	3'347	13'968	17'316	19,0	
		Lernende	Anzahl	70	691	761	-5,7	
	Diversität	Anteil Frauen im Kader	%	23,4	28,0	26,0	1,0	
		Rückkehr an den Arbeitsplatz nach Mutterschaftsurlaub	%	–	–	96	21,5	
		Teilzeitstellen im Kader	%	18,6	17,0	17,6	3,5	
Gesellschaftliche Verantwortung	Regionale Verantwortung	Arbeitsplätze	Anzahl Mitarbeiter	2'074	7'815	9'889	1,0	
		Genossenschafter	Anzahl	–	1'846'747	1'846'747	1,0	
		Durch Raiffeisen Volunteers geleistete Freiwilligenarbeit	Stunden	–	–	29'440	-30,8	
		Wertschöpfung an Anspruchsgruppen	Mio. CHF	–	–	2'176	–	
	Transparenz	Ausgaben Sponsoring	Mio. CHF	16,0	11,0	27,0	8,0	

1) Summe aus Kleinsthypotheken unter 50'000 Franken und Renovationshypotheken. Im Vorjahr wurde eine andere Produktlogik verwendet.

2) Eco-Hypotheken

3) Umfasst die in den Raiffeisen-Depots liegenden Raiffeisen-Produkte, wie Futura Fonds, nachhaltige Fonds im weiteren Sinn, strukturierte Produkte mit Fokus Thema Nachhaltigkeit sowie die responsAbility Fonds.

Darüber hinaus fördert die Renovationshypothek die Erhaltung von wertvoller Bausubstanz. Wer beim Sanieren von Häusern den energetischen Hintergrund berücksichtigt, sichert die langfristige Werthaltigkeit der Liegenschaft, reduziert die Energiekosten und leistet gleichzeitig einen positiven Beitrag an die Umwelt.

Raiffeisen investiert ausserdem in strategische Partnerschaften mit der Plattform für nachhaltiges Bauen Greenbuilding sowie dem Good Energies Lehrstuhl für Management erneuerbarer Energien der Universität St.Gallen. Mit diesem Lehrstuhl hat Raiffeisen bereits den 4. Kundenbarometer erneuerbare Energien publiziert. Die Publikation hat gezeigt, dass Energiefragen das breite Publikum erreichen, das Potenzial im Bereich Energieeffizienz aber noch nicht ausgeschöpft ist. Für die Definition des Studienthemas der 5. Ausgabe im 2015 wurde eine Fallstudie mit 50 Studierenden des Instituts für Wirtschaft und Ökologie der Universität St.Gallen durchgeführt.

### **Nachhaltigkeit im Bereich Firmenkunden**

Raiffeisen unterstützt ihre Firmenkunden auf dem Weg in eine nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit. Das Engagement der Schweizer Wirtschaft für den Klimaschutz ist Raiffeisen dabei ein grosses Anliegen. Der steigende Energieverbrauch und der höhere Anteil von erneuerbarer, aber teurerer Energie im Energiemix stellen viele KMU vor finanzielle Herausforderungen. Energieeffizienz ist folglich nicht nur ein ökologisches Anliegen, sondern eine Frage der Wirtschaftlichkeit. Raiffeisen stellt mit Gabriele Burn die Präsidentin der Klimastiftung Schweiz und leistet mit ihrem Engagement einen wichtigen Beitrag, Schweizer KMU in ihren Bemühungen um Energieeffizienz und Klimaschutz finanziell zu unterstützen. Die Klimastiftung Schweiz fördert KMU, die eine freiwillige Zielvereinbarung mit dem Bund zur Steigerung der Energieeffizienz abschliessen und bietet finanzielle Unterstützung bei Energiesparmassnahmen im Betrieb und bei Innovationsprojekten.

Raiffeisenbanken übernehmen seit jeher Verantwortung für den lokalen Wirtschaftskreislauf. Besondere Bedeutung kommt diesbezüglich dem Thema Nachfolgeregelung zu. Zusammen mit Partnern wie der Stiftung KMU Next, Investnet AG, KMU Capital, dem Raiffeisen Unternehmenzentrum (RUZ) sowie Experten aus der jeweiligen Region hat Raiffeisen ein schweizweit einzigartiges Netzwerk aufgebaut. Dieses bietet umfassende Dienstleistungen im Bereich Nachfolge an. Mit dem Raiffeisen Nachfolgemodell werden KMU bei der Übertragung eines Unternehmens unterstützt. Der Kundenberater begleitet die Unternehmer während des gesamten Prozesses und steht beratend zur Seite. Damit leistet Raiffeisen einen Beitrag dazu, sinnvolle Nachfolgelösungen für Schweizer KMU zu finden. Für Raiffeisen bedeutet eine erfolgreiche Nachfolgeregelung im Idealfall eine risikoarme Fortführung der Kundenbeziehung oder die Eröffnung einer neuen Kundenbeziehung. Die Schweiz profitiert von regional verankerten, starken Unternehmen.

Innerhalb der Weiterentwicklung der Firmenkundenstrategie bei Raiffeisen wurde die Nachhaltigkeit explizit integriert. Dabei liegt der Fokus auf der Finanzierung nachhaltiger Unternehmen und nachhaltiger Infrastruktur.

### **Nachhaltigkeit im Bereich Anlagekunden und Vermögensberatung**

Nachhaltiges Investieren bedeutet, bei der Auswahl der Anlagen in Ergänzung zu den finanziellen auch ökologische, ethische und soziale Kriterien zu berücksichtigen. Dabei wird bei Raiffeisen die gesamte Wertschöpfungskette betrachtet. Nachhaltige Anlagen leisten einen wichtigen Beitrag für eine zukunftsweisende Entwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft. Gleichzeitig sind sie finanziell attraktiv. Nachhaltige Anlagen bringen die Renditeziele des Anlegers mit ethischen, ökologischen und sozialen Werten in Übereinstimmung.

In der neuen Beratungsapplikation «Finfox», die im November 2014 bei Raiffeisen einge-

führt wurde, ist Nachhaltigkeit ein zentrales Thema. Der Berater definiert zusammen mit dem Kunden, welches Teilvermögen nachhaltig angelegt wird, wie konsequent dies geschehen soll (ausschliesslich oder bevorzugt nachhaltig) und ob ein Musterportfolio mit nachhaltigen Fonds oder ein gemischtes Portfolio mit nachhaltigen Kollektiv- und Direktanlagen die passende Lösung ist.

Raiffeisen kennzeichnet alle nachhaltigen Produkte mit dem Label «Raiffeisen Futura» und unterstützt damit deren Positionierung im Markt. Das Futura-Label schafft Transparenz vom Anlagevorschlag bis zum jährlich erstellten Vermögensverzeichnis. Bereits vor über zehn Jahren lancierte Raiffeisen die ersten nachhaltigen Futura-Anlagefonds. Die Futura-Palette wurde stetig erweitert und umfasst heute sieben Fonds mit einem Volumen von 3,2 Milliarden Franken. 2013 waren dies noch 2,5 Milliarden Franken. Die Futura-Anlagefonds umfassen mehr als 40 Prozent des gesamten Raiffeisen-Fondsvolumens. Jedem Anleger ermöglicht ein entsprechender Fonds-Sparplan (ab monatlich 50 Franken Anlagekapital), über den Zeitraum von mehreren Jahren in nachhaltige Anlagen zu investieren. Zusätzlich zu den Futura-Fonds bietet Raiffeisen auch Themenfonds an, die sich mit neuen Trends und Herausforderungen auseinandersetzen: die beiden Raiffeisen Fonds «Clean Technology» und «Future Resources» sowie strukturierte Produkte, die auf alternative Energien setzen. Raiffeisen bietet ein leistungsfähiges Angebot an nachhaltigen Anlagelösungen und möchte ab 2015 jährlich das Depotvolumen in den nachhaltigen Produkten um zwölf Prozent steigern.

### Etablierte Partnerschaften

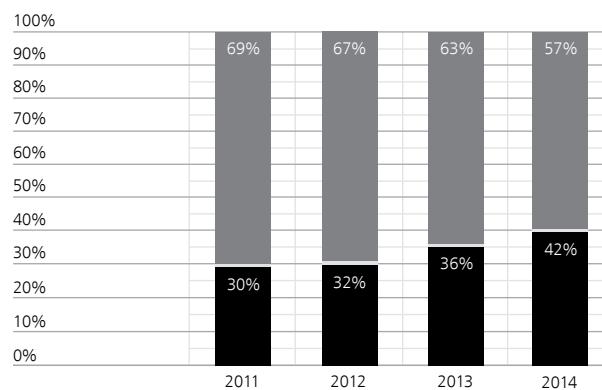
Das Anlageuniversum der Raiffeisen Futura Fonds wird durch die unabhängige Ratingagentur Inrate nach dem «Best-in-Service»-Ansatz geprüft. Dieser misst die Nachhaltigkeitsleistung von Unternehmen. Ins Universum gelangen ausschliesslich Titel mit überdurchschnittlicher Nachhaltigkeitsperformance.

Raiffeisen ist Mitglied des Forums Nachhaltige Geldanlagen (FNG), das sich für die Verbesserung der Transparenz bei nachhaltigen Anlagefonds einsetzt. Die Beurteilungskriterien der Futura-Fonds werden in den FNG-Nachhaltigkeitsprofilen offengelegt und detailliert in der Erklärung zum Europäischen Transparenz Kodex für Nachhaltigkeitsfonds (Eurosif) beschrieben. Dank diesen Erklärungen können Investoren auf einfache Weise feststellen, ob eine Geldanlage Ausschlusskriterien wie Kernenergie oder Rüstungsgüter tatsächlich konsequent berücksichtigt. Raiffeisen gehörte zu den ersten Fondsanbietern, welche die Nachhaltigkeitsprofile veröffentlichten. Die Bankengruppe informiert Anlegerinnen und Anleger systematisch über Anlagekriterien und -prozesse der Futura Fonds. Durch die hohe Transparenz bietet sie Anlegerinnen und Anlegern eine Orientierung beim nachhaltigen Investieren.

Um verantwortungsvoll und nachhaltig zu investieren, müssen die Stimmrechte wahrgenommen werden. Deshalb werden bei allen Schweizer Unternehmen, die in den Raiffeisen Futura

### Aufteilung des Fondsvolumens nach Anlageform

■ Fondsvermögen nachhaltige Raiffeisen Futura Fonds  
 ■ 1% Fondsvermögen Raiffeisen Themenfonds  
 ■ Fondsvermögen übrige Raiffeisen Fonds



Fonds enthalten sind, die Stimmrechte gemäss den Empfehlungen der Stiftung Ethos aktiv ausübt. Auch die Raiffeisen Pensionskasse nimmt die Stimmflicht bei ihren Schweizer Aktienanlagen konsequent wahr und folgt ebenfalls den Ethos-Empfehlungen.

Jedes Jahr laden Raiffeisen und Inrate zum Futura-Anlass ein, um Raiffeisen-Kunden und -Kundenberatern einen vertieften Einblick in die Wertschöpfungskette nachhaltiger Unternehmen aufzuzeigen. Kunden erfahren dort aus erster Hand, wie die Unternehmen bewertet werden und wie diese das Thema Nachhaltigkeit im geschäftlichen Alltag umsetzen. Am 18. September 2014 gastierte der Futura-Anlass bei ABB in Baden.

### Nachhaltiger Immobilienfonds

Raiffeisen brachte Anfang 2014 erstmals einen eigenen Immobilienfonds auf den Markt, der nebst finanziellen Aspekten auch nachhaltige Kriterien berücksichtigt.

Der Raiffeisen Futura Immo Fonds investiert in der ganzen Schweiz in bestehende Objekte und in Neubauprojekte, die besonders nachhaltig sind. Die im Fonds enthaltenen Liegenschaften zeichnen sich durch Energieeffizienz, wiederverwertbare Materialien, Nutzungsflexibilität und -qualität aus. Auch die Erschließung mit dem öffentlichen Verkehr, die soziale Durchmischung und Immissionen am Standort sind wichtige Kriterien, die bei der Wahl der Objekte berücksichtigt werden. Der Futura Immo Fonds ermöglicht Anlegern, sich am Aufbau eines Immobilienportfolios zu beteiligen und damit an der Entwicklung des Schweizer Immobilienmarktes teilzunehmen. Das Hauptaugenmerk liegt auf Wohnliegenschaften; ihr Anteil am Fondsvermögen liegt bei mindestens 60 Prozent. Bei der Suche nach interessanten Objekten arbeitet Raiffeisen mit VERIT Investment Management AG zusammen. Die lokale Verankerung der Raiffeisenbanken bietet ebenfalls Zugang zu interessanten Objekten.

### Immobilien als Anlageklasse

Immobilien sind ein sinnvoller Bestandteil eines diversifizierten Anlageportfolios. Darüber hinaus erwirtschaften Immobilien seit geraumer Zeit höhere Erträge als festverzinsliche Wertpapiere. Aufgrund der demografischen Entwicklung, geprägt durch die Überalterung der Schweizer Bevölkerung, werden sich die Anforderungen an den Wohnungsmarkt in den kommenden Jahren verändern. Themen wie Wohnungsgröße, barrierefreies Wohnen oder Wohnen mit Service gewinnen an Bedeutung. Auch Bevölkerungswachstum und Zuwanderung werden für eine anhaltende Nachfrage nach Mietwohnungen sorgen und eine nachhaltige Entwicklung erfordern.

Für jede Liegenschaft des Raiffeisen Futura Immo Fonds wird ein Nachhaltigkeits-Rating durch die unabhängige Ratingagentur Inrate erstellt. Die Beurteilung fokussiert sowohl auf die ökonomische wie auch auf die ökologische Nachhaltigkeit (Energie- und Ressourceneffizienz, Baumaterialien etc.). Einen wichtigen Platz nimmt zudem die soziale Nachhaltigkeit (Vorhandensein von Begegnungszonen, bezahlbarer Wohnraum, Quartierdurchmischung etc.) ein. Ein unabhängiger Beirat berät die Fondsleitung (Balfidor Fondsleitung AG) und das Portfoliomanagement (VERIT Investment Management AG) und überwacht die Einhaltung der Investmentstrategie. Die Mitglieder des Beirats verfügen über eine hohe Fachkompetenz im Bereich Immobilien.

### Rekord bei «Impact Investing»

Als eine der Gründungsorganisationen ist Raiffeisen an der responsAbility Social Investments AG beteiligt und engagiert sich im Verwaltungsrat. responsAbility ist einer der weltweit führenden Vermögensverwalter für «Impact Investing» und verwaltete im Berichtsjahr ein Vermögen von 2,4 Milliarden US-Dollar im nachhaltigen Anlagesegment. Impact Investing steht für Investitionen in Unternehmen, Organisationen und Fonds mit der Absicht, nicht nur finanzielle Gewinne,

sondern auch einen messbaren Einfluss auf die Umwelt und Gesellschaft zu generieren. responsAbility investiert in über 530 Unternehmen in rund 93 Ländern. Raiffeisen-Kunden waren 2014 mit rund 220 Millionen Franken in responsAbility-Produkte investiert, 2013 waren dies noch etwa 140 Millionen Franken. Mit ihren Anlageprodukten verschafft responsAbility Menschen an der Basis der globalen Einkommenspyramide Zugang zu Krediten, Informationen und Dienstleistungen, die für ihre wirtschaftliche Entwicklung wichtig sind. Der Schwerpunkt liegt in den Bereichen Mikrofinanz, Fair Trade, unabhängige Medien, Gesundheit und Bildung.

## VERANTWORTUNG ALS ARBEITGEBERIN

Raiffeisen schätzt die Vielfalt der Mitarbeitenden. Schwerpunkte der Unternehmenskultur sind die Förderung der Chancengleichheit und die Schaffung eines Arbeitsumfeldes, in dem sich die Mitarbeitenden generationenübergreifend entfalten und weiterentwickeln können.

### Förderung der Chancengleichheit

Die Erhöhung des Frauenanteils in Kader- und Managementpositionen ist eine strategische Priorität bei Raiffeisen. Die Bank hat sich hierzu messbare Ziele gesetzt. Bis Ende 2015 will Raiffeisen einen Frauenanteil in Kader- und Managementpositionen von 30 Prozent erreichen. Im Berichtsjahr betrug der Frauenanteil im Management 25,8 Prozent.

Raiffeisen fördert die Vernetzung der Frauen. Auch in diesem Jahr wurde die interne Vernetzungs-Werkstatt für Mitarbeiterinnen mit der Kooperationspartnerin Helvetia durchgeführt und stiess auf grosse Nachfrage. Dieser Anlass nur für Frauen wurde von Gabriele Burn, Mitglied der Geschäftsleitung von Raiffeisen, und Angela Winkelmann, Mitglied der Geschäftsleitung von Helvetia, vor vier Jahren initiiert und wird bis heute von ihnen mitgestaltet. Die Firmenpartnerschaften von Raiffeisen Schweiz mit den Netzwerken «Advance – Empowering Wo-

men in Swiss Business» und «Business & Professional Women» (BPW) ermöglichen Mitarbeiterinnen zudem eine Vernetzung über die Branche hinaus. Auch fördert Raiffeisen den Wiedereinstieg von qualifizierten Frauen ins Arbeitsleben. Sie finanziert den Zertifikatskurs «Women back to Business» an der Universität St.Gallen mit und setzt dadurch ein weiteres Zeichen für die Förderung der Frau und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Die von Raiffeisen Schweiz 2014 in Auftrag gegebene externe und unabhängige Studie zur Lohngleichheit zwischen Mann und Frau zeigt die Gleichbehandlung auf. Die Lohngleichheit wird von Raiffeisen Schweiz eingehalten. Die Lohndifferenz liegt deutlich unter dem Toleranzwert des eidgenössischen Büros für die Gleichstellung von Frau und Mann.

### Flexible Arbeitszeitmodelle

Raiffeisen setzt auf flexible Arbeitszeitmodelle. Bereits vor Jahren wurden flexible Arbeitszeitmodelle auch für Führungskräfte eingeführt. 17 Prozent der Kadermitarbeitenden arbeiten bei Raiffeisen Schweiz Teilzeit. Typische Gründe für ein reduziertes Pensum sind Weiterbildung oder Familie. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist ein Qualitätsmerkmal von Raiffeisen. Das Unternehmen finanziert folgende Massnahmen:

- Familienferienwochen, die berufstätige Eltern in der Betreuung ihrer Kinder unterstützen
- Ein übergesetzlicher Vaterschaftsurlaub von fünfzehn Tagen
- Die Zusicherung einer Weiterbeschäftigung in adäquater Funktion nach dem Mutterurlaub zu einem Beschäftigungsgrad von mindestens 60 Prozent
- Die Möglichkeit, bei Krankheit eines Kindes bis fünf bezahlte Freitage zu erhalten

Das Raiffeisenmodell hat Erfolg. Dies drückt sich durch geringe Fehlzeiten und die hohe durchschnittliche Bindung der qualifizierten Angestellten im Branchenvergleich von 8,3 Jahren aus. Die Fluktuationsrate liegt mit 12,3 Prozent auf einem tiefen Niveau. Der Personalbestand entwickelt sich seit vier Jahren stabil mit leicht steigender Tendenz.

### Langfristige Entwicklung der Mitarbeitenden

Die Personalpolitik von Raiffeisen ist auf eine langfristige Beziehung zu den Mitarbeitenden ausgerichtet. Die Förderung aller Mitarbeitenden und deren kontinuierliche Weiterentwicklung ist ein zentraler Bestandteil der Unternehmensstrategie. In Form eines strukturierten Mentoring-Programms können Mitarbeitende der Raiffeisen Gruppe von der Erfahrung des Managements profitieren. Hierzu vernetzt Raiffeisen ihre Mitarbeitenden auf eigenen Wunsch mit einer Mentorin oder einem Mentor. Die gesamte Geschäftsleitung mit ihrem Vorsitzenden Dr. Pierin Vincenz ist in das Mentoring-Programm eingebunden. Das Raiffeisen Management nimmt sich Zeit, die eigene berufliche Erfahrung an das Management von Morgen weiterzugeben.

Die Kader- und Managemententwicklung erfolgt im Rahmen von aufeinander aufbauenden Bildungsangeboten. Gemeinsam mit den Verantwortlichen der Fachbereiche werden Bildungsmassnahmen in einem strukturierten Prozess initiiert, definiert und konzipiert. Auf diese Weise wird eine klare Ausrichtung auf die Umsetzung der strategischen Stossrichtungen erreicht. Ein umfassendes Programm für Bildungs- und Entwicklungsmassnahmen richtet sich an Verwaltungsräte, das Management der Raiffeisenbanken und alle Mitarbeitenden der Raiffeisenbanken. Im Jahr 2014 wurden insgesamt 850 interne Bildungsveranstaltungen durchgeführt. Pro Personaleinheit investierte die Raiffeisen Gruppe während dieser Periode 1724 Franken in interne und externe Aus- und Weiterbildungsmassnahmen.

Der Entwicklung von Führungs- und Sozialkompetenz innerhalb der Gruppe und der Ausrichtung auf gemeinsame Werte und Führungsgrundlagen kommt eine besondere Bedeutung zu. Raiffeisen schult alle Führungskräfte zu Themen der Zielvereinbarung, der Leistungsbeurteilung und der entsprechenden Feedbackgespräche und verfügt über ein transparentes und breit abgestütztes Leistungsbeurteilungs-

### Sozialbilanz Raiffeisen Gruppe (ohne Gruppengesellschaften)

	2014	2013
Anzahl Mitarbeitende	9'889	9'791
davon Vollzeitstellen	5'951	5'874
davon Teilzeitstellen	3'938	3'917
Anzahl VR-Mitglieder	1'705	1'859
davon Frauen	352	366
Anzahl Frauen	5'198	5'189
davon im Kader	1'016	985
Anzahl Männer	4'691	4'662
davon im Kader	2'926	2'833
Anzahl Lernende	761	770
davon Frauen	421	424
davon Männer	340	346
Ausgaben für Kinderbetreuung in Franken (nur Raiffeisen Schweiz)	333'000	339'500
Rückkehr an den Arbeitsplatz nach Mutterschaftsurlaub in %	96,0	79,3
Ausgaben für Weiterbildung in Franken	17'316'054	14'549'322

system. Mitarbeitende werden an der Erreichung von Zielen, aber auch an der Aneignung von Kompetenzen wie Team- oder Führungsfähigkeit beurteilt. Leistungsträger werden als solche identifiziert und in die Nachfolgeplanung eingebunden. Die periodischen Leistungsbeurteilungsgespräche sind für die Mitarbeitenden aller Führungsstufen und Funktionen obligatorisch. Die Beurteilung fliesst in die Bemessung des variablen Salärs ein.

Zur langfristigen Entwicklung der Mitarbeitenden gehört auch die Unterstützung bei privaten Problemen. Mit der Raiffeisen Sozialberatung werden Mitarbeitende auch bei Problemen ausserhalb des Arbeitsalltags unterstützt. Mehr dazu steht im Kapitel Mitarbeitende.

#### **VERANTWORTUNG IM BANKBETRIEB**

Als Unternehmen mit über 10'000 Mitarbeitenden und einem Netz von rund 1000 Geschäftsstellen steht Raiffeisen in der Verantwortung, ihren eigenen ökologischen Fussabdruck zu reduzieren. Die Raiffeisen Gruppe ist sich dieser Verantwortung bewusst und hat den Anspruch, in der nachhaltigen Bewirtschaftung der Bankgebäude und im Beschaffungswesen eine Vorbildrolle einzunehmen.

Konkret will Raiffeisen ihren CO<sub>2</sub>-Ausstoss (Basisjahr 2012) bis 2022 um 30 Prozent senken. Die dazu gesteckte Klimastrategie der Gruppe umfasst Betriebsoptimierungen, Investitionen in energieeffiziente Gebäudeinfrastruktur und erneuerbare Energien, Substitution durch Energie aus erneuerbaren Energieträgern sowie die Kompensation verbleibender Emissionen. Mit diesen Massnahmen wird Raiffeisen ihren Beitrag zur Erreichung der Energiewende in der Schweiz leisten. Im Bereich des Beschaffungswesens hat sich die Bankengruppe für die kommenden fünf Jahre zum Ziel gesetzt, Produkte und Dienstleistungen zu beschaffen, die neben ökonomischen auch Umwelt- und Sozialkriterien erfüllen.

#### **Energieverbrauch von Raiffeisen-Gebäuden erfassen und messen**

Bei der Erfassung der Umweltdaten konzentriert sich Raiffeisen auf den Energieverbrauch in Gebäuden (Strom und Heizenergie) sowie den Geschäftsverkehr (Auto, öffentlicher Verkehr und Flugverkehr). Diese Energie- und Ressourcenverbräuche machen zusammen rund 80 Prozent des ökologischen Fussabdrucks der Bankengruppe aus. Gegenwärtig wird die Erfassung der Energie- und Ressourcenverbräuche ausgebaut. Die Anzahl der erfassten Standorte wurde in der Berichtsperiode 2014 von 274 auf 428 ausgeweitet. Die Energiedatenerfassung wird vom CSR Management geführt. Zurzeit basieren die erhobenen Zahlen auf rund 35 Prozent des Gebäudeparks der Bankengruppe und werden für die Raiffeisen Gruppe entsprechend hochgerechnet. Das CSR Management führt die lokal erfassten Daten zusammen und wertet diese aus.

Der Verbrauch von Gebäudeenergie für Wärme und Strom lag im Vorjahr bei 76,2 Megawattstunden und fiel – vor allem bedingt durch die Energieeffizienz in der IT – im Berichtsjahr auf 64,5 Megawattstunden. In der Berichtsperiode entfielen davon 44,0 Megawattstunden auf den Verbrauch von Strom. Im Vorjahr waren dies 42,6 Megawattstunden. Pro Mitarbeitenden und Jahr betrug der Gebäudeenergieverbrauch 7400 Kilowattstunden. Das entspricht einer Reduktion um 15 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

Die Treibhausgasemissionen der gesamten Raiffeisen Gruppe aus Gebäudeenergie und Geschäftsverkehr betrugen 11'178 Tonnen CO<sub>2</sub>-eq – rund 1280 Kilogramm CO<sub>2</sub>-eq pro Mitarbeitenden. Das entspricht einer Reduktion um 31 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Die wichtigsten Massnahmen für die verbesserte CO<sub>2</sub>-Bilanz sind der vermehrte Einsatz von Strom aus erneuerbaren Energien und die Verbesserung der Energieeffizienz in der IT neben dem geringeren Heizbedarf.

### **Engagement für die Energiewende**

Sukzessive ersetzt die Raiffeisen Gruppe ihren Strombezug durch Schweizer Strom aus erneuerbaren Energieträgern. Damit sollen gezielt kleinere Produktionsanlagen gestärkt und die Emissionen gesenkt werden. Neu beziehen alle 1621 Raiffeisen-Bancomaten 100 Prozent zertifizierten «Naturemade Star»-Strom mit einem Mix von 15 Prozent aus Photovoltaikanlagen und 85 Prozent aus Flusswasserkraft. Die Kraftwerksanlagen sind alle in der Schweiz. Ebenso beziehen die Dienstleistungszentren in St.Gallen, Gossau, Dietikon und Zürich für ihren gesamten Stromverbrauch von 7000 Megawattstunden zu 100 Prozent Schweizer Wasserstrom.

Raiffeisen Schweiz hat in der Berichtsperiode für vier Dienstleistungszentren freiwillige Zielvereinbarungen für Energieeffizienz unterzeichnet und durch eine vom Bundesamt für Energie (BFE) akkreditierte Organisation auditieren lassen. Dasselbe haben weitere Raiffeisenbanken für ihre Geschäftsstellen durchgeführt.

Im Berichtsjahr ist der Gebäudepark von Raiffeisen nur wenig gewachsen. Vielmehr lag der Fokus auf der Optimierung bestehender Gebäude, bei der auch die Produktion von erneuerbarer Energie geprüft wurde. Die Raiffeisenbank Cadi investiert zum Beispiel in erneuerbare Energien und betreibt drei Photovoltaikanlagen. Die Bank produziert damit autonom den gesamten Strombedarf für den Bankbetrieb mit sechs Geschäftsstellen und 22 Mitarbeitenden. Ein Neubauprojekt in Bischofszell investiert in eine Neuentwicklung der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH) Zürich und wird nach den Vorgaben von 2SOL geplant. 2SOL ist eine Kombination aus Solarthermie und Erdsonde, die im Sommer überschüssige Wärmeenergie tief im Boden speichert (Erdregister). Im Winter kann diese Energie schliesslich genutzt werden. Das Gebäude selbst benötigt keine Befeuerung (fossile Brennstoffe) mehr und stösst keine Emissionen aus.

### **Energie- und Ressourceneffizienz in der IT**

Die bedeutendsten Stromverbraucher einer Bank sind die Rechenzentren. Während verschiedene Studien einen wachsenden Energiebedarf in Rechenzentren aufzeigen, konnte Raiffeisen erneut ihren Verbrauch reduzieren. Die Rechenzentren St.Gallen und Gossau sind im Branchenvergleich vordbildlich in ihrer Energieeffizienz sowie im gesamten Betrieb. Etwa 50 Prozent des Energieverbrauchs von Rechenzentren werden von der IT-Serverinfrastruktur, die andere Hälfte von der Rechenzentrumsinfrastruktur (Beispiel Klimageräte, unterbrechungsfreie Stromversorgung etc.) benötigt. Vor allem die sukzessive Einhausung der Systeme reduzierte den Stromverbrauch erneut. Bei der Brauchwarmwasserversorgung konnten die Wärmeverluste mithilfe der Gebäudeautomation markant gesenkt werden. Im Bereich der Raumbeleuchtung werden moderne, effiziente LED-Leuchtmittel eingesetzt. Durch die konsequent umgesetzte Virtualisierung und Konsolidierung von Systemen und den Einsatz neuer Technologien konnte Raiffeisen die Wärmeproduktion der Server und somit die Kühlenergie massiv reduzieren. Durch die Optimierung der IT-Infrastruktur braucht Raiffeisen auch weniger Fläche. Ein Teil der nicht mehr belegten Rechenzentrumsfläche wird an externe Unternehmen mit gleichen Ansprüchen bezüglich Sicherheit und Zuverlässigkeit vermietet. Zudem erwärmt die Abwärme des Raiffeisen-Rechenzentrums ganzjährig das Brauchwasser für den Eigenbedarf des Standorts St.Gallen sowie für Wohnungen, Läden und ein Restaurant in den eigenen Liegenschaften.

Das seit zwei Jahren erfolgreich betriebene Druck- und Versandcenter (DVZ) bei der Trend-commerce (Schweiz) AG optimierte den Energie- und Ressourcenverbrauch weiter und reduzierte das Abfallaufkommen im gesamten Produktionsprozess der zentral erbrachten Printprodukte der Raiffeisen Gruppe.

**Umweltdaten 2014 (ohne Gruppengesellschaften)**

Kategorie	Einheit	Raiffeisen Schweiz	Raiffeisenbanken (erfasste Banken)	Hochrechnung (nicht erfasste Banken)	Raiffeisen Gruppe (Total)	Raiffeisen Gruppe Veränderung in %	Raiffeisen Gruppe (Total) pro Personaleinheit
<b>Gebäudeenergie (Gesamt)</b>	<b>kWh</b>	<b>13'478'000</b>	<b>11'564'000</b>	<b>40'235'000</b>	<b>65'277'000</b>	<b>-14</b>	<b>7'499</b>
Strom	kWh	10'629'000	8'468'000	25'713'000	44'810'000	5	5'148
davon Strom aus erneuerbaren Energien	kWh	7'808'000	6'221'000	18'890'000	32'919'000	30	3'782
Heizenergie	kWh	2'849'000	3'096'000	14'522'000	20'467'000	-29	2'351
davon Heizenergie aus erneuerbaren Energien	kWh	–	–	–	–	–	–
davon fossile Energieträger	kWh	2'692'000	2'734'000	12'824'000	18'250'000	-37	2'097
davon Fernwärme	kWh	157'000	362'000	1'698'000	2'217'000	-52	255
<b>Geschäftsverkehr (Gesamt)</b>	<b>km</b>	<b>11'873'000</b>	<b>2'028'000</b>	<b>4'733'000</b>	<b>18'634'000</b>	<b>4</b>	<b>2'141</b>
davon öffentlicher Verkehr (Bahn, Bus, Tram)	km	2'579'000	911'000	2'126'000	5'616'000	18	645
davon Strassenverkehr Personenwagen (private Fahrzeuge)	km	1'858'000	1'117'000	2'607'000	5'582'000	15	641
davon Strassenverkehr Personenwagen (Firmenfahrzeuge)	km	3'583'000	–	–	3'583'000	-6	412
davon Strassenverkehr Kurierfahrten	km	2'961'000	–	–	2'961'000	-7	340
davon Passagierflugverkehr	km	109'000	–	–	109'000	33	13
davon Frachtflugverkehr	tkm	784'000	–	–	784'000	-33	90
<b>Treibhausgasemissionen aus Energie und Verkehr*</b>	<b>Tonnen CO<sub>2</sub> eq</b>	<b>4'685</b>	<b>1'328</b>	<b>5'165</b>	<b>11'178</b>	<b>-31</b>	<b>1,28</b>
davon Scope 1	Tonnen CO <sub>2</sub> eq	1'343	660	3'097	5'100	-29	0,59
davon Scope 2	Tonnen CO <sub>2</sub> eq	13	30	140	183	-91	0,02
davon Scope 3	Tonnen CO <sub>2</sub> eq	3'329	638	1'927	5'894	-16	0,68

\* Erfasst werden relevante Emissionsquellen aus dem Energieverbrauch und dem Geschäftsverkehr von Raiffeisen. Die drei Kategorien der Systemgrenzen sind:

- Scope 1: Direkte Treibhausgasemissionen aus stationären Quellen im Unternehmen selbst, wie z.B. Heizung oder eigene Fahrzeuge
- Scope 2: Indirekte Treibhausgasemissionen durch Energieerzeugung ausserhalb des Unternehmens, wie z.B. Strom und Fernwärme
- Scope 3: Andere indirekte Treibhausgasemissionen ausserhalb des Unternehmens aus vor- und nachgelagerten Prozessen, wie z.B. Geschäftsreisen mit der Bahn oder Vorstufen der Energiebereitstellung

Die Berechnung der Treibhausgasemissionen basiert auf den Emissionsfaktoren der VfU-Kennzahlen 2010 beziehungsweise der Eco-Invent-Datenbank 2.1.

Die Verkehrsmobilität innerhalb der Raiffeisen Gruppe und die räumliche Verteilung von Arbeitsplätzen über die gesamte Schweiz verursacht Emissionen. 2014 hat Raiffeisen die ersten 360°-Kameras für Videokonferenzen in St.Gallen und Dietikon in einem Pilotprojekt in Betrieb genommen. Auf diese Weise werden lange Fahrten für kurze Besprechungen und die dabei entstehenden Treibstoff- oder Stromverbräuche vermieden.

### **Verantwortungsvolles Beschaffungswesen**

Raiffeisen Schweiz ist verantwortlich für den Einkauf von zentralen Gütern und Dienstleistungen, aber auch für Neubauten und Baumaterialien. Daneben verantworten die Raiffeisenbanken eigene Einkäufe und Neubauten. Das Beschaffungswesen hat damit eine wesentliche Hebelwirkung, was die vor- und nachgelagerten Prozesse des Energie- und Ressourcenverbrauchs der Raiffeisen Gruppe betreffen. Das jährliche Einkaufsvolumen beträgt rund 660 Millionen Franken für die gesamte Bankengruppe. Im Berichtsjahr wurde in Zusammenarbeit mit dem CSR Management ein Prozess entwickelt, der die Steuerung der Nachhaltigkeitsthemen in der Lieferkette ermöglicht. Dieser Prozess wird sukzessive für wesentliche Warengruppen implementiert.

Konkrete Beschaffungsbeispiele sind:

Raiffeisen Schweiz arbeitet im Bereich Drucksachen hauptsächlich – zu etwa 95 Prozent – mit Schweizer Lieferanten, die klimaneutral zertifiziert sind und in der Schweiz produzieren. Die von Raiffeisen verwendeten Papiere stammen zu über 90 Prozent aus nachhaltiger Forstwirtschaft und sind FSC (Forest Stewardship Council) zertifiziert. Die schweizweiten Kampagnen Jugendwettbewerb und der Druck der Einladungen zu den meisten Generalversammlungen der 305 Raiffeisenbanken sind klimaneutral umgesetzt. Raiffeisen achtet bei der Lieferantenauswahl zusätzlich auf sozialverträgliche Anstellungsbedingungen, Ausbildungsmöglichkeiten sowie eine prozessorientierte Arbeitsweise.

Im Ausschreibungsprozess für einen Grossanlass hat Raiffeisen erstmals explizite Anforderungen im Bereich Arbeitsbedingungen, Ethik, Umweltschutz und -management an die Lieferanten gestellt. Ferner sind zwei Pilot-Events für Mitarbeitende sowie für Kunden mit einem eigens entwickelten Nachhaltigkeitscheck beurteilt worden. Die beauftragten Lieferanten haben Massnahmen zur Steigerung der Nachhaltigkeit bei den Events umgesetzt. Der CO<sub>2</sub>-Ausstoss konnte dabei umfassend erhoben werden und gibt wichtige Schlüsse für die zukünftige Prozessgestaltung.

Raiffeisen leistet einen erheblichen Beitrag zur Stärkung des lokalen Gewerbes und des Werkplatzes Schweiz. Von den im Berichtsjahr für Neu- und Umbauten von Raiffeisen-Liegenschaften investierten 140 Millionen Franken verblieben im Regelfall 80 Prozent in der jeweiligen Region.

### **GESELLSCHAFTLICHE VERANTWORTUNG**

Raiffeisen engagiert sich im Bereich Kunst und Kultur. Mit dem Kunstengagement im öffentlichen Raum setzt Raiffeisen starke Zeichen und macht Kunst zugänglich. Viele Raiffeisenbanken ziehen Schweizer Kunstschauffende bei der Gestaltung ihrer Bauten bei. Die Kundenzonen, Vorplätze oder Beratungszimmer verleihen der jeweiligen Bank ein individuelles Gesicht. Ein Beispiel ist die künstlerische Gestaltung von Glaswänden durch Andrea Heller in der Raiffeisenbank in Jona.

Ein wichtiges Engagement von Raiffeisen ist der Museumsplatz: Raiffeisen-Mitglieder können mehr als 470 Schweizer Museen kostenlos besuchen. Jährlich wird dies insgesamt rund 600'000 Mal genutzt. Raiffeisen leistet auf diese Weise einen Beitrag zur Kulturvermittlung und erhöht die Besucherzahl der Museen wesentlich.

## **Vielfältig engagiert für den Lebensraum Schweiz**

Gesellschaftliches Engagement hat in der Raiffeisen Gruppe eine lange Tradition. Ob Freiwilligenarbeit, Vereinsförderung oder Sport: Raiffeisen engagiert sich für die Schweiz. Das Programm «Raiffeisen Volunteers – schweizweit engagiert» ist im Finanzdienstleistungssektor einzigartig. Seit 2011 besteht die gruppenweite Online-Plattform zur Freiwilligenarbeit und macht das Engagement und die Kompetenz der Mitarbeitenden sichtbar. Im Jahr 2014 wurden 29'440 Stunden freiwillige Arbeit geleistet.

Der Internationale Raiffeisen-Jugendwettbewerb bietet Kindern und Jugendlichen eine Plattform, sich kreativ mit gesellschaftlich aktuellen und relevanten Themen auseinanderzusetzen. Jahr für Jahr nehmen in der Schweiz über 40'000 Kinder und Jugendliche am Raiffeisen-Jugendwettbewerb teil. Europaweit sind es jeweils eine Million Teilnehmende.

Raiffeisen fördert an über 1000 Orten Vereine, die sich für kulturelle, sportliche und soziale Vielfalt einsetzen. Seit zehn Jahren ist Raiffeisen bereits Förderin des Schweizer Schneesportes. Raiffeisen unterstützt zahlreiche Skiverbände, die ihrerseits Nachwuchsathleten fördern. Zudem kommen die Einnahmen einer Fanartikel-Aktion über 20'000 Nachwuchssportlern zugute. Es handelt sich um Fördergelder von insgesamt über einer Million Schweizer Franken. Die Förderung wird unter anderem für Trainer, Infrastruktur oder Trainings für Nachwuchsathleten eingesetzt.

Mit den 2013 lancierten Raiffeisen Football Camps wird Mädchen und Jungen im Alter von 6 bis 15 Jahren die Gelegenheit geboten, sich unter professioneller Anleitung aktiv zu bewegen, den Teamgedanken zu erleben und mit Freude das Fussballspielen zu erlernen. Im Rahmen der Raiffeisen Super League Family Days wurde über 500 Kindern und Eltern ein besonderer Erlebnistag zu einem erschwinglichen Preis ermöglicht.

Als offizieller Fussballpartner von Special Olympics Switzerland unterstützt Raiffeisen geistig behinderte Menschen bei der Ausübung ihrer sportlichen Aktivitäten.

Raiffeisen unterstützt auch «SwissSkills», eine Stiftung, an der alle massgeblichen Berufsbildungsinstitutionen beteiligt sind. Die Stiftung stärkt das duale Bildungssystem mit Aktivitäten wie den Schweizer Berufsmeisterschaften und dient als Kommunikationsdrehscheibe. Sie motiviert Jugendliche, besondere Leistungen zu vollbringen und sich wie 2014 an den Schweizer Meisterschaften in Bern zu beweisen.

Im Weiteren hat Raiffeisen das Internationale UNO-Jahr der bäuerlichen Familienbetriebe 2014 zusammen mit dem Schweizer Bauernverband gefördert.

Raiffeisen fördert den Tourismus in der Schweiz. Im Berichtsjahr konnten Mitglieder die Natur- und Kulturlandschaft der Ostschweiz zu vergünstigten Konditionen besuchen. Das Angebot wurde rege genutzt.

## **Transparentes Engagement in der Politik**

Ihre gesellschaftliche Verantwortung nimmt Raiffeisen auch in der Politik wahr, indem sie sich in die Diskussion mit verschiedenen Anspruchsgruppen einbringt. Dies erfolgt auf nationaler Ebene in erster Linie durch den CEO sowie weitere Mitglieder der Geschäftsleitung, die sich an Veranstaltungen politischen Fragen stellen und mit Medienvertretern sowie Politikern in einem offenen Austausch stehen.

Auf dem Schweizer Wirtschafts- und Bankenplatz engagiert sich Raiffeisen in verschiedenen Gremien: In der Schweizerischen Bankervereinigung (SBVg) ist Raiffeisen sowohl im Verwaltungsrat als auch in den verschiedenen Kommissionen und Arbeitsgruppen vertreten. Mit der «Koordination Inlandbanken» (KIB), die Raiffeisen zusammen mit dem Verband der Schweizerischen Kantonalbanken (VSKB) mitbegründet hat, setzt sie sich für die Anliegen inlandorien-

tierter Banken ein. Um diese Anliegen auch den National- und Ständeräten näherzubringen, hat Raiffeisen im Berichtsjahr zusammen mit den anderen Mitgliedern der KIB die Parlamentarische Gruppe Inlandbanken (PGI) ins Leben gerufen. Thematisch stehen bei den inlandorientierten Banken zurzeit die Vorschläge zur Reform der Finanzmarktregulierung (vor allem das Finanzdienstleistungs- und Finanzinstitutsgesetz, FIDLEG und FINIG) im Vordergrund. Raiffeisen setzt sich für differenzierte Gesetze ein, die Kunden als mündige Bürger behandeln, den administrativen Aufwand für Unternehmen klein halten und die Rechtstradition und -autonomie der Schweiz aufrechterhalten.

Da gerade im Bereich der Finanzmarktregulierung internationale Vorgaben direkt oder indirekt eine immer stärkere Rolle spielen, verfolgt Raiffeisen auf europäischer Ebene die Diskussion als Mitglied der Europäischen Vereinigung der Genossenschaftsbanken (European Association of Co-operative Banks, EACB). Raiffeisen teilt mit den anderen Mitgliedsbanken der EACB zudem das Anliegen, die Unternehmensform der Genossenschaft zu stärken. Zu diesem Zweck hat sich Raiffeisen im Berichtsjahr auch am Internationalen Gipfeltreffen der Genossenschaften (International Summit of Cooperatives, ISC) in Québec, Kanada, aktiv eingebracht. Als Mitglied der Internationalen Raiffeisen Union (IRU) pflegt Raiffeisen zudem weltweit den Dialog mit Bankinstituten, die ebenfalls den Grundprinzipien von Friedrich Wilhelm Raiffeisen verpflichtet sind.

Zur Förderung und Modernisierung des genossenschaftlichen Unternehmensmodells in der Schweiz arbeitet Raiffeisen mit anderen Genossenschaftsunternehmen im Rahmen der Interessengemeinschaft Genossenschaftsunternehmen (IGG) zusammen. Im Berichtsjahr hat Raiffeisen im Rahmen der IGG einen grossen Beitrag an die Tagung «Genossenschaften erlebbar machen» geleistet, die sich mit dem Thema der Erlebnisökonomie in Genossenschaftsunternehmen auseinandergesetzt hat.

Zudem wurde eine im Auftrag der IGG am Institut für Unternehmensrecht der Universität Luzern erstellte Studie zu den rechtlichen und politischen Handlungsfeldern von Genossenschaftsunternehmen publiziert. Diese Studie baut auf der Publikation zu den genossenschaftlichen Differenzierungsmerkmalen auf, die sich mit der Frage beschäftigt, welche Aspekte ein modernes Genossenschaftsunternehmen heute ausmachen.

Wie bereits in den Vorjahren hat Raiffeisen auch im Berichtsjahr einen finanziellen Beitrag zur Unterstützung des schweizerischen politischen Systems geleistet und die in der Schweizerischen Bundesversammlung vertretenen Parteien mit insgesamt 246'000 Franken unterstützt. Die Gesamtsumme wird dabei je zur Hälfte auf die beiden Parlamentskammern aufgeteilt. Die Parteien erhalten so 615 Franken für jeden Sitz im Nationalrat und 2674 Franken für jeden Sitz im Ständerat. Bei der Verwendung der Unterstützungsbeiträge sind die Parteien frei und legen gegenüber Raiffeisen keine Rechenschaft ab.



## Corporate Governance

# Hohe Sicherheit dank genossenschaftlicher Struktur

*Die Corporate Governance umfasst alle Grundsätze der Unternehmensorganisation, der Führungsinstrumente sowie der Kontrollmassnahmen. Dieses Leitsystem schafft Klarheit, Verlässlichkeit und Stabilität.*

*Mit guter Corporate Governance kann die Verantwortung gegenüber Kunden und der Gesellschaft wahrgenommen werden.*

Die wichtigsten Regulatorien der Corporate Governance der Raiffeisen Gruppe sind in den verbindlichen Dokumenten wie den Statuten, den Organisations- und Geschäftsreglementen sowie in verschiedenen Anleitungen und Weisungen festgehalten. Alle geschäftsrelevanten Gesetze und Dokumente wie Statuten, Reglemente, Anleitungen, Produktkataloge, Formulare sowie Prozessbeschreibungen sind in einem elektronischen Regulatoriensystem enthalten. 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 zur Verfügung gestellt werden. Kunden können zudem so noch rascher, gezielter und umfassender bedient werden.

Der folgende Bericht richtet sich im Wesentlichen nach dem «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» von economiesuisse sowie 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 nichtkotierte 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 31. Dezember 2014 als Stichtag.

### STRUKTUR DER RAIFFEISEN GRUPPE

Als Tochtergesellschaften sind sämtliche Mehrheitsbeteiligungen mit mehr als 50 Prozent an stimmberechtigtem Kapital im Besitz von Raiffeisen Schweiz oder ihrer Gruppenunternehmen. Die wesentlichen vollkonsolidierten Gruppengesellschaften sowie die nach Equity-Methode bewerteten Beteiligungen sind im Anhang 3 (Angaben zu wesentlichen Beteiligungen) aufgeführt.

### Änderungen gegenüber dem Vorjahr

Die Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze wurden im Berichtsjahr um die Angaben betreffend den Ausweis von strukturierten Produkten, die Nutzungsdauer der selbst entwickelten oder erworbenen Kernbankensoftware, die Methode der Fremdwährungsumrechnung und die Behandlung von Umrechnungskursen bei Abschlüssen von Gesellschaften in Fremdwährung ergänzt.

### Fusionen von Raiffeisenbanken

Die Zahl der juristisch und organisatorisch selbstständigen Raiffeisenbanken hat im Berichtsjahr durch Fusionen von 316 auf 305 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 abnehmen.

### Ausbau Raiffeisen-Standorte

Die Präsenz in den städtischen Agglomerationen wurde weiter ausgebaut. Die Raiffeisenbanken haben 2014 insgesamt fünf neue Geschäftsstellen eröffnet.

### Organisationsstruktur der Raiffeisen Gruppe

Die Entscheidungs- und Kompetenzebenen sind bei Raiffeisen vierstufig:

Die 305 Raiffeisenbanken mit insgesamt 987 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 Delegiertenversammlung 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 21 Regionalverbänden zusammengeschlossen, die als Vereine organisiert sind (siehe Seite 62). Die Verbände nehmen eine Bindegliedfunktion zwischen Raiffeisen Schweiz und den einzelnen Raiffeisenbanken wahr. Zu den Aufgaben der Regionalverbände gehören insbesondere die Organisation der Wahl der Delegierten für die Delegiertenversammlung von Raiffeisen Schweiz, die Koordination 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.

#### Genossenschafter

(Private, im Handelsregister eingetragene Kommandit- und Kollektivgesellschaften und juristische Personen)

General- oder Delegiertenversammlung

#### 305 Raiffeisenbanken (Genossenschaften)

Organe: Generalversammlung, Verwaltungsrat, Bankleitung, obligationenrechtliche Revisionsstelle

21 Regionalverbände

(Vereine)

Delegiertenversammlung

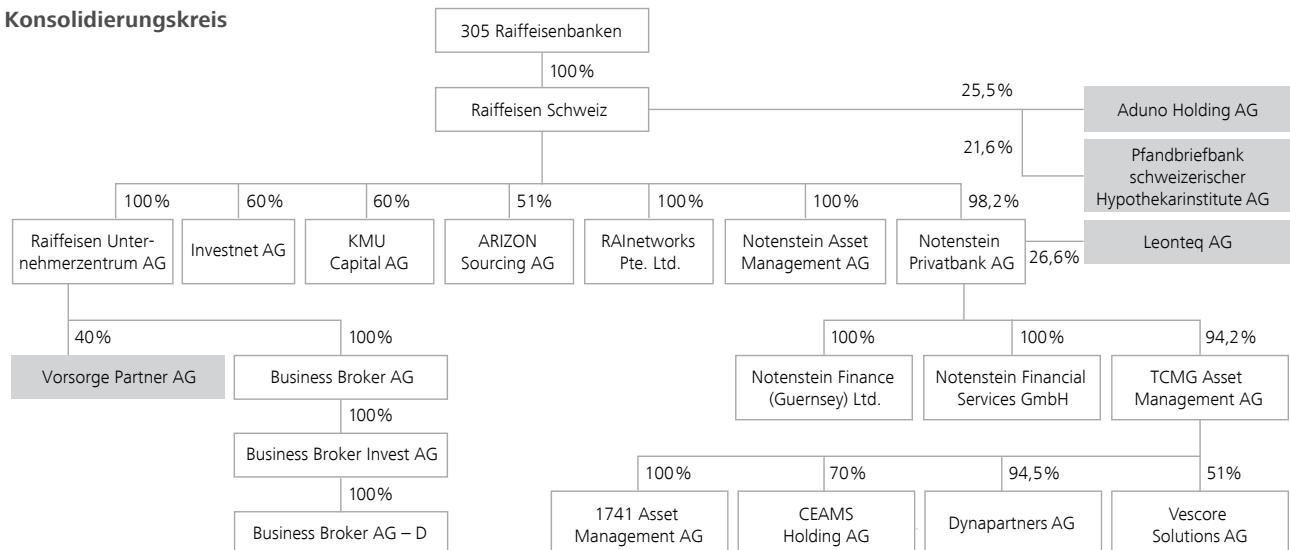
#### Raiffeisen Schweiz (Genossenschaft)

Organe: Delegiertenversammlung, Verwaltungsrat, Geschäftsleitung, obligationenrechtliche Revisionsstelle

## Gruppengesellschaften

Gesellschaft	Tätigkeit	Eigentümer
Raiffeisenbanken	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Bankgeschäfte</li> <li>■ Hauptsächlich Retailgeschäft</li> <li>■ Klassische Spar- und Hypothekargeschäfte</li> <li>■ Firmenkundengeschäft</li> <li>■ Zahlungsverkehrsdienstleistungen</li> <li>■ Anlagefondsgeschäft</li> <li>■ Wertpapiergeschäft</li> <li>■ Konsumgüterleasing</li> </ul>	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>■ Bankgeschäfte (vor allem Interbankengeschäfte und Wertschriftenhandel)</li> <li>■ Führung von Niederlassungen</li> <li>■ Informiert, berät und unterstützt die Raiffeisenbanken insbesondere in den Bereichen Führung, Marketing, Betriebswirtschaft, Informatik, Ausbildung, Personal und Recht</li> </ul>	Raiffeisenbanken
Notenstein Privatbank AG	Vermögensverwaltung für Privatkunden	Raiffeisen Schweiz
KMU Capital AG	Finanzierungsgeschäft, Mezzanine-Finanzierungen und Beteiligungen an KMU	Raiffeisen Schweiz
Investnet AG	Unternehmensberatung, Vermittlung von Beteiligungen	Raiffeisen Schweiz
RAlnetworks Pte. Ltd.	Einkauf von Büromaterial, Software-Lizenzen	Raiffeisen Schweiz
Notenstein Asset Management AG	Asset Management und Fondsgeschäft	Raiffeisen Schweiz
Raiffeisen Unternehmerzentrum AG	Beratungsdienstleistung für KMU	Raiffeisen Schweiz
ARIZON Sourcing AG	Beratungs- und Betriebsdienstleistungen für Banken	Raiffeisen Schweiz

## Konsolidierungskreis



■ nach Equity-Methode bewertete Beteiligungen    □ im Konsolidierungskreis

Der Fachausschuss Raiffeisenbanken ist ein Beratungsgremium (in der Grafik nicht enthalten). Jeder Regionalverband ist mit einem Sitz und 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 den Vorarbeiten der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz. Er schlägt auch die Raiffeisenbank-Vertreter für die einzelnen Steuerungsgremien von Raiffeisen Schweiz vor 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) mit Name, Sitz, Kapital und Stimmanteil angegeben.

### Bedeutende Genossenschafter

Das Stimmrecht des Genossenschafter 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.

Die Raiffeisen Gruppe hat keine bedeutenden Genossenschafter, die mehr als fünf Prozent der Kapital- oder Stimmrechte halten.

### Kreuzbeteiligungen

Die Gesellschaften der Raiffeisen Gruppe halten keine Kreuzbeteiligungen.

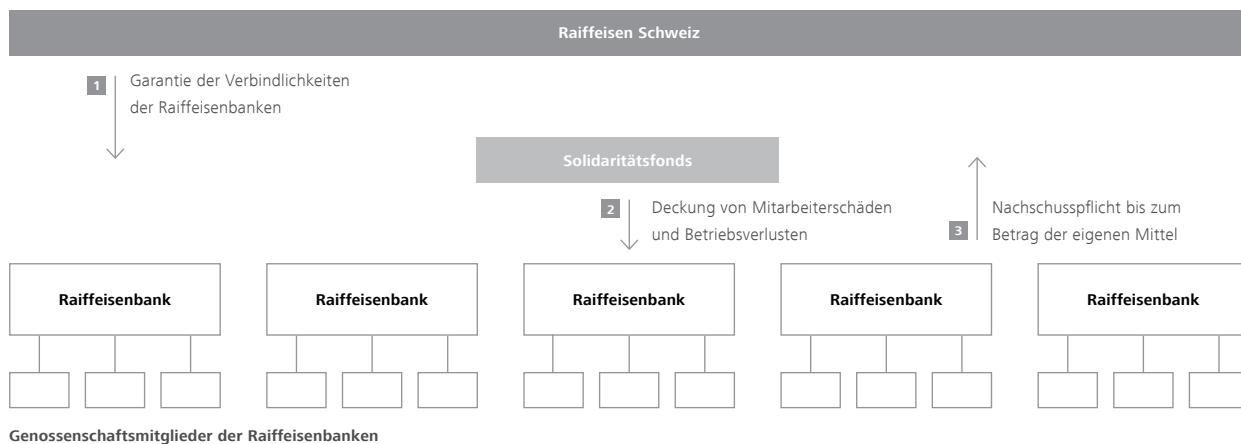
## KAPITALSTRUKTUR UND HAFTUNGSVERHÄLTNISSE

### Kapitalstruktur

Das Genossenschaftskapital der Raiffeisen Gruppe beträgt 747,7 Millionen Franken. Desse[n] genaue Zusammensetzung sowie die Veränderung im Berichtsjahr sind im Anhang 10 (Nachweis des Eigenkapitals) 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. Der Verwaltungsrat kann die Rückzahlung von Anteilscheinen jederzeit und ohne Angabe von Gründen verweigern. Die Anteilscheine werden maximal mit sechs Prozent verzinst.



Das genossenschaftliche Modell von Raiffeisen ist auf Gewinnthesaurierung ausgerichtet. Das heisst, der Jahresgewinn wird – mit Ausnahme der Verzinsung der Genossenschaftsanteile – nicht ausgeschüttet, sondern fliesst zur Stärkung der Kapitalbasis in die Reserven der Gruppe.

### 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.

### 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, Schadensfälle und Betriebsverluste, die über die Kraft einzelner Verbandsmitglieder hinausgehen, zu decken (siehe Grafik S. 59).

### 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 1330 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 1,7 Milliarden Franken, wovon 850 Millionen Franken einbezahlt sind. Raiffeisen Schweiz hat jederzeit das Recht, die offene Einzahlungsverpflichtung der Raiffeisenbanken von 838 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 vor allem Betriebsverluste der Raiffeisenbanken. Die Alimentierung erfolgt durch Beiträge der Raiffeisenbanken und der Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz. Das freie Fondsvermögen beträgt 358,2 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 ausgewiesinem Eigenkapital plus stillen Reserven (ohne Anrechnung der Nachschusspflicht ihrer Genossenschaften). Die Nachschusspflicht der Raiffeisenbanken gegenüber Raiffeisen Schweiz beträgt 11,7 Milliarden Franken.

### Abschaffung der Nachschusspflicht der Genossenschaften gegenüber der Raiffeisenbank

Die Raiffeisenbanken haben an der Generalversammlung 2014 ihren Genossenschaftern die Abschaffung der Nachschusspflicht vorge-

## Kapitalveränderungen der Raiffeisen Gruppe

(in Mio. CHF)

	2014	2013	2012	2011
Genossenschaftskapital	748	637	616	599
Gewinnreserve	10'533	9'848	9'245	8'681
Gruppengewinn	759	717	635	595
<b>Total</b>	<b>12'040</b>	<b>11'202</b>	<b>10'496</b>	<b>9'875</b>

schlagen. Die Abschaffung der Nachschusspflicht der Genossenschafter gegenüber der Raiffeisenbank wurde gutgeheissen.

### **Weisungsrecht von Raiffeisen Schweiz gegenüber den Raiffeisenbanken**

Gemäss Verfügung der FINMA vom 3. September 2010 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, wird sie von Raiffeisen Schweiz bei der Erarbeitung und Umsetzung von geeigneten Massnahmen unterstützt. In schwerwiegenden Fällen besitzt Raiffeisen Schweiz ein Antrags- und Weisungsrecht bezüglich organisatorischer, betriebswirtschaftlicher und personeller Schritte.

### **MITARBEITERBETEILIGUNGSPROGRAMME**

Notenstein Privatbank AG und TCMG Asset Management AG haben im 2014 ein Mitarbeiterbeteiligungsprogramm lanciert. Diese Beteiligungsprogramme setzen Anreize zu unternehmerisch orientierter Denkweise der Mitarbeitenden und tragen somit zu einer nachhaltigen Unternehmenskultur mit langfristigem Fokus bei.

### **Notenstein Privatbank AG**

Zwecks Lancierung des Beteiligungsprogramms wurde im Dezember 2013 im Rahmen einer ordentlichen Kapitalerhöhung ein Partizipationskapital von 2,2 Millionen Franken geschaffen (22'000'000 Partizipationsscheine à nominell

0.10 Franken). Das Partizipationskapital wurde vollständig durch Raiffeisen Schweiz Genossenschaft gezeichnet. Sie hat sich verpflichtet, die für das Beteiligungsprogramm notwendigen Partizipationsscheine zur Verfügung zu stellen.

Für Mitglieder der erweiterten Geschäftsleitung und weitere Schlüsselmitarbeitende ist die Teilnahme am Beteiligungsprogramm obligatorisch. Sie erhalten einen vom Verwaltungsrat festgelegten Anteil der variablen Vergütung durch Zuteilung von entsprechenden Anrechten. Des Weiteren können sämtliche Mitarbeitende einmal im Jahr innerhalb einer bestimmten Zeichnungsfrist fakultativ eine begrenzte Anzahl an Partizipationsscheinen kaufen und/oder verkaufen. Der Partizipationsscheinpreis (Kauf- und Verkaufspreis) berechnet sich aufgrund des Substanzwerts gemäss Einzelabschluss von Notenstein.

### **TCMG Asset Management**

Im Rahmen des Beteiligungsprogramms erhalten die Berechtigten einen vom Verwaltungsrat festgelegten Anteil der variablen Vergütung durch Zuteilung von Aktien, welche für fünf Jahre gesperrt sind. Der Aktienpreis wird aufgrund des Substanzwerts gemäss Abschluss von TCMG berechnet.

### **ORGANE VON RAIFFEISEN SCHWEIZ**

#### **Delegiertenversammlung von Raiffeisen Schweiz**

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 167 Mitgliedern.

## Die Regionalverbände

Regionalverbände	Präsidenten	Anzahl Mitgliedsbanken
<b>14 in der deutschen Schweiz</b>		
Aargauer Verband der Raiffeisenbanken	Thomas Lehner, Källiken	25
Berner Verband der Raiffeisenbanken	Peter Hunziker, Utzigen	22
Bündner Verband der Raiffeisenbanken	Petra Kamer, Igis	9
Deutschfreiburger Verband der Raiffeisenbanken	Daniel Perler, Wünnewil	6
Regionalverband Luzern, Ob- und Nidwalden	Kurt Sidler, Ebikon	24
Oberwalliser Verband der Raiffeisenbanken	Carmen Zenklusen, Naters	9
Raiffeisenverband Nordwestschweiz	Reto Forrer, Basel	13
Raiffeisenverband Zürich und Schaffhausen	Werner Zollinger, Männedorf	9
Schwyzer Verband der Raiffeisenbanken	Reto Purtschert, Küssnacht am Rigi	8
Solothurner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Kissling, Neuendorf	20
St.Galler Verband der Raiffeisenbanken	Stefan Dudli, Waldkirch	44
Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken	Urs Schneider, Amlikon-Bissegg	17
Urner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Infanger, Flüelen	3
Zuger Verband der Raiffeisenbanken	Dr. Michael Iten, Oberägeri	8
<b>6 in der französischen Schweiz</b>		
Fédération des Banques Raiffeisen de Fribourg romand	Christian Gapany, Morlon	11
Fédération genevoise des Banques Raiffeisen	Bernhard Bucher, Confignon	6
Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen	Christian Spring, Vicques	8
Fédération neuchâteloise des Banques Raiffeisen	Jean-Bernard Wälti, Coffrane	4
Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand	Jean-Michel Revaz, St-Léonard	18
Fédération vaudoise des Banques Raiffeisen	Bertrand Barbezat, Grandson	19
<b>1 in der italienischen Schweiz</b>		
Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano	Mario Verga, Vacallo	22

Mitglieder sind die Raiffeisenbanken sowie die Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz.

## Vertrauen der Kunden in Raiffeisen

Geschäftsmodell	Geschäftspolitik	Eigenmittel	Mitgliedschaft
<p>Als Genossenschaft ist Raiffeisen ihren Mitgliedern verpflichtet und schüttet nur beschränkt Gewinne aus.</p> <p>Raiffeisenbanken haften untereinander solidarisch. Der Konkurs einer einzelnen Raiffeisenbank ist ausgeschlossen.</p>	<p>Durch ihre lokale Verankerung und Kundennähe kennt Raiffeisen die Risiken gut.</p> <p>Raiffeisen verfolgt eine sehr konservative Risikopolitik.</p> <p>Raiffeisen orientiert sich am nachhaltigen Wirtschaften und nicht an kurzfristigen Renditen.</p>	<p>Mit 12,8 Milliarden Franken verfügt Raiffeisen über deutlich mehr als die gesetzlich geforderten Eigenmittel.</p> <p>Mit einem Verhältnis Eigenkapital-Fremdkapital (Leverage Ratio) von 6,4 Prozent ist Raiffeisen sehr gut kapitalisiert.</p>	<p>1,8 Millionen Mitglieder bestimmen den Kurs mit und übernehmen Verantwortung.</p> <p>Als Genossenschaft besteht für Raiffeisen keine Gefahr, übernommen zu werden.</p>

Die Delegiertenversammlung hat insbesondere folgende Kompetenzen:

- Änderung der Statuten von Raiffeisen Schweiz
- 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 verfügbaren Bilanzgewinns von Raiffeisen Schweiz
- 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

Die Kernaufgaben des Verwaltungsrats bestehen aus der strategischen Entwicklung der Gruppe, der Oberleitung und der Oberaufsicht über Raiffeisen Schweiz und die Geschäftsleitung.

Der Verwaltungsrat setzt sich aktuell aus elf Mitgliedern zusammen. Ein Teil der Verwaltungsratsmitglieder ist mit Organfunktionen bei einzelnen Raiffeisenbanken betraut, während andere keine Tätigkeiten innerhalb der Gruppe wahrnehmen. Dank dieser Situation ist garantiert, dass verschiedenste hauptberufliche Qualifikationen und Erfahrungen (aus Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Gesellschaft) in diesem Führungsgrremium vertreten sind.

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

### 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 Amtsduer von zwei Jahren gewählt (laufende Amtsduer: 2014 bis 2016) 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 2014 ist der Verwaltungsrat sechsmal zusammengekommen und zudem wurde eine Telefonkonferenz abgehalten. 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 überprüft der Verwaltungsrat seine Tätigkeit mit einer Standortbestimmung.

Die Mitglieder der Geschäftsleitung nehmen in der Regel an den Sitzungen des Verwaltungsrats, des Strategie- und Entschädigungsausschusses sowie des Prüf- und Risikoausschusses teil. Sie haben beratende Stimmen und das Recht zur Antragstellung.

#### 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
- Festlegung der Gesamtsumme der variablen Vergütung und Entscheid über die festen und

variablen Teile der Jahresvergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung

- 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 der Beschlüsse dieses Organs.

Der Verwaltungsrat genehmigt zudem die Aufgaben und Strategien sowie die finanzielle Planung und Rechnungslegung von Raiffeisen Schweiz und den Gruppenunternehmen. Der Verwaltungsrat kann Ausschüsse mit zeitlich befristeten oder unbefristeten Aufgaben bestellen. Die Pflichten und Befugnisse der ständigen Ausschüsse sind in Reglementen festgehalten und zusammengefasst auf Seite 69 dargestellt.

#### Kompetenzregelung

Die Abgrenzung der Kompetenzen zwischen Verwaltungsrat, dessen Ausschüssen, dem Vorsitzenden der Geschäftsleitung und der Geschäftsleitung sind in den Statuten, die im Internet unter [raiffeisen.ch](http://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 nimmt an ausgewählten Sitzungen, der Leiter der Internen Revision permanent an den Sitzungen der Geschäftsleitung teil. 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 die Compliance sind in den Ausführungen zur Risikopolitik und Risikokontrolle auf den Seiten 30 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 Prüf- und Risikoauschuss des Verwaltungsrats.

### **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 oder deren Stellvertreter anwesend sind. 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-Risiko-steuerung. Sie tritt einmal monatlich zusammen

und ist insbesondere zuständig 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 72/73).

Die Mitglieder der Geschäftsleitung sowie der erweiterten Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz werden vom Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz gewählt. Im Geschäftsjahr 2014 hat es keine Mutationen in der Geschäftsleitung gegeben.

### **Managementverträge**

Bei Raiffeisen bestehen keine Managementverträge mit Dritten.

### **Obligationenrechtliche Revisionsstelle**

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

## Mitglieder des Verwaltungsrats



**Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm**



**Philippe Moeschinger**



**Rita Fuhrer**



**Angelo Jelmini**

**Funktion** Präsident VR und Strategie- und Entschädigungs-ausschuss

**Jahrgang** 1961

**Wohnort** St.Gallen

**Antritt** 2008

**Gewählt bis** 2016

**Berufliche Tätigkeit**

Ordentlicher Professor für Organization Studies an der Universität St.Gallen (HSG), Direktor des Instituts für Systemisches Management und Public Governance (IMP-HSG)

**Funktion** Vizepräsident VR und Mitglied Strategie- und Entschädigungsausschuss

**Jahrgang** 1960

**Wohnort** Thônex GE

**Antritt** 2008

**Gewählt bis** 2016

**Berufliche Tätigkeit**

Generaldirektor der Comptoir Immobilier SA

**Funktion** Mitglied VR

**Jahrgang** 1953

**Wohnort** Auslikon ZH

**Antritt** 2010

**Gewählt bis** 2016

**Berufliche Tätigkeit**

Alt Regierungsrätin  
Stadtrat der Stadt Lugano, Vorsteher des Departements für Raumentwicklung; Mitinhaber des Rechtsanwalts- und Notariatsbüros Sulser & Jelmini in Lugano und Mendrisio; Mitinhaber und Rechtsberater des Familienunternehmens Galvolux SA Glas- und Spiegeltechnik, Bioggio

**Funktion** Mitglied VR

**Jahrgang** 1955

**Wohnort** Lugano-Pregassona TI

**Antritt** 2011

**Gewählt bis** 2016

**Berufliche Tätigkeit**

Stadtrat der Stadt Lugano, Vorsteher des Departements für Raumentwicklung; Mitinhaber des Rechtsanwalts- und Notariatsbüros Sulser & Jelmini in Lugano und Mendrisio; Mitinhaber und Rechtsberater des Familienunternehmens Galvolux SA Glas- und Spiegeltechnik, Bioggio

**Wesentliche Mandate**

- Präsident der Raiffeisen Jubiläumsstiftung

**Wesentliche Mandate**

- VR-Präsident der Banque Raiffeisen d'Arve et Lac
- Mitglied der Fédération genevoise des Banques Raiffeisen
- Ausschussmitglied der SVIT Romandie
- VR-Mitglied der Courtiers Partenaires SA
- VR-Mitglied der Comptoir Immobilier SA

**Wesentliche Mandate**

- Präsidentin des Trägervereins Uniklinik Balgrist
- VR-Mitglied der Jucker Farmart, Seegräben

**Wesentliche Mandate**

- VR-Mitglied und Sekretär der Raiffeisenbank Lugano
- Mitglied des Präsidiums der Schweizerischen Vereinigung für Landesplanung, Sektion Tessin (VLP-ASPAN-TI)
- Diverse Verwaltungsratsmandate

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

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



Anne-Claude Luisier



Daniel Lüscher\*



Olivier Roussy



Urs Schneider

**Funktion** Mitglied VR

**Funktion** Mitglied VR

**Funktion** Mitglied VR

**Funktion** Mitglied VR und Strategie- und Entschädigungsausschuss

**Jahrgang** 1967

**Jahrgang** 1961

**Jahrgang** 1964

**Jahrgang** 1958

**Wohnort** Ayent VS

**Wohnort** Herznach AG

**Wohnort** Yverdon-les-Bains (VD)

**Wohnort** Amlikon-Bissegg TG

**Antritt** 2010

**Antritt** 2008

**Antritt** 2014

**Antritt** 2008

**Gewählt bis** 2016

**Gewählt bis** 2016

**Gewählt bis** 2016

**Gewählt bis** 2016

**Berufliche Tätigkeit**

Gründerin und Leiterin  
Senso Creativ Sàrl, Direktorin der  
Fondation Senso5

**Berufliche Tätigkeit**

Vorsitzender der Bankleitung der  
Raiffeisenbank Aarau-Lenzburg

**Berufliche Tätigkeit**

Gründer und Verwalter der Major  
Invest SA, Vermögensverwaltung/  
Finanz Consulting, Yverdon-les-Bains

**Berufliche Tätigkeit**

Stv. Direktor und Geschäftsleitungs-  
mitglied des Schweizer  
Bauernverbandes

**Wesentliche Mandate**

- Mitglied der Fédération Banques Raiffeisen du Valais romand
- Mitglied des comité ASA Valais

**Wesentliche Mandate**

- Präsident des Swiss Excellence Forums, Sursee

**Wesentliche Mandate**

- VR-Präsident der Major Invest SA, Yverdon-les-Bains

**Wesentliche Mandate**

- Präsident des Thurgauer Verbandes der Raiffeisenbanken
- VR-Mitglied der Raiffeisenbank Mittelthurgau, Weinfelden
- VR-Mitglied der Agrimmo AG, Bern
- VR-Mitglied Schweiz. Agrarmedien und «Agri» (Westschweizer Bauernzeitung), Bern und Lausanne
- Präsident Agro-Marketing Suisse, Bern
- Mitglied des Vorstands der Schweiz. bäuerlichen Bürgschaftsgenossenschaft, Brugg
- Mitglied des Stiftungsrats der Stiftung für eine nachhaltige Ernährung durch die Schweizer Landwirtschaft, Brugg
- VR-Mitglied Grünes Zentrum AG, Weinfelden
- Mitglied des Stiftungsrats der Personalvorsorgestiftung des Schweizer Bauernverbandes, Brugg



**Prof. Dr. Franco Taisch**

**Funktion** Mitglied VR und Prüf- und Risikoausschuss

**Jahrgang** 1959

**Wohnort** Neuheim ZG

**Antritt** 2008

**Gewählt bis** 2016

**Berufliche Tätigkeit**

Präsident und Gründungspartner von kreisquadrat gmbh, the decision network; Inhaber von taischconsulting, leadership and law; Vorsitzender des Direktoriums des IFU | BLI Institut für Unternehmensrecht und ordentlicher Professor für Wirtschaftsrecht an der Universität Luzern

**Wesentliche Mandate**

- VR-Präsident der Swiss Rock Asset Management AG, Zürich
- Miteigentümer und VR-Mitglied der Clinica Alpina SA, Scuol
- Gründungspartner und VR-Präsident der HealthBank SA, a global health cooperative, Genf
- Delegierter des Vorstandes der IG Genossenschaftsunternehmen, Luzern
- Mitglied des Stiftungsrats KMU Next, Bern
- Fachrat an der Hochschule Luzern, Wirtschaft, Institut für Finanzdienstleistungen, Zug



**Lic. iur. Edgar Wohlhauser**

**Funktion** Mitglied VR und Präsident Prüf- und Risikoausschuss

**Jahrgang** 1961

**Wohnort** Arth SZ

**Antritt** 2006

**Gewählt bis** 2016

**Berufliche Tätigkeit**

Partner der BDO AG, Zürich

**Wesentliche Mandate**

- VR-Mitglied der Wertim AG, Altdorf
- Mitglied der Vorsorgekommission Kaderkasse Gemini



**Werner Zollinger**

**Funktion** Mitglied VR und Prüf- und Risikoausschuss

**Jahrgang** 1958

**Wohnort** Männedorf ZH

**Antritt** 2006

**Gewählt bis** 2016

**Berufliche Tätigkeit**

VR-Präsident und Inhaber der ProjectGo AG, Zug

## Verwaltungsratsausschüsse

Ausschuss	Mitglieder	Zusammensetzung, Aufgaben und Kompetenzabgrenzung
Strategie- und Entschädigungs- ausschuss	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm (Präsident)</li> <li>▪ Philippe Moeschinger (Vizepräsident)</li> <li>▪ Urs Schneider</li> </ul>	<p>Der Verwaltungsrat bestimmt den Strategie- und Entschädigungsausschuss, dem der Präsident, der Vizepräsident und mindestens ein weiteres Mitglied des Verwaltungsrats angehören.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Erledigen der vom Verwaltungsrat übertragenen Geschäfte sowie generelle Unterstützung des Verwaltungsrats beim Wahrnehmen seiner Aufgaben und Kompetenzen</li> <li>▪ Beobachten strategisch relevanter Entwicklungen, Opportunitäten und Herausforderungen der Raiffeisen Gruppe</li> <li>▪ Vorbereiten strategischer Initiativen im Verwaltungsrat und Überwachen der Realisation (inhaltliche Verantwortung)</li> <li>▪ Regelung und Überwachung der Strategiearbeit der Raiffeisen Gruppe (Prozessverantwortung)</li> <li>▪ Festsetzung der Anstellungsbedingungen der Mitglieder der Geschäftsleitung und des Leiters der Internen Revision im Rahmen des Vergütungsreglements</li> <li>▪ Festsetzung der generellen Anstellungsbedingungen des Personals</li> <li>▪ Regelung der Eigengeschäfte der Mitglieder der Geschäftsleitung und des Personals</li> <li>▪ Bewilligung und Überwachung der Vergabe von Krediten an Organe im Rahmen des Reglements über die Kompetenzordnung</li> <li>▪ Beschluss über Beteiligungen, Investitionen, vertragliche Verpflichtungen, Ausgaben und Kredite, soweit sie durch die Kompetenzordnung zugewiesen sind</li> </ul>
Prüf- und Risiko- 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 Prüf- und Risikoausschuss besteht aus drei Mitgliedern des Verwaltungsrats, die über gute Kenntnisse und Erfahrungen im Finanz- und Rechnungswesen verfügen und mit der Tätigkeit der internen und externen Prüfer, der internen Kontrolle, der Compliance und der Risikobeurteilung vertraut sind.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse der Jahresabschlüsse, namentlich der Änderung von Rechnungslegungsgrundsätzen und Bewertung der Bilanzpositionen</li> <li>▪ Entscheid bei Überschreitung einer VR-Limite über Massnahmen zur Rückführung oder Bewilligung einer temporären Überschreitung</li> <li>▪ Begleitung und Überwachung der Tätigkeiten der Prüfgesellschaft und der Internen Revision sowie deren Zusammenarbeit</li> <li>▪ Genehmigung des jährlich budgetierten Honorars der Prüfgesellschaft</li> <li>▪ Überwachen und Beurteilen der Wirksamkeit und der Angemessenheit des internen Kontrollsysteins</li> <li>▪ Beurteilung der Einhaltung von gesetzlichen, regulatorischen und internen Vorschriften sowie marktüblichen Standards und Standesregeln (Compliance)</li> <li>▪ Analyse der Risikolage von Raiffeisen Schweiz und der Gruppe sowie Überwachung und Beurteilung der Massnahmen zur Erfassung, Steuerung und Kontrolle der Risiken</li> <li>▪ Überwachung der Einhaltung des Finanzierungskonzepts</li> </ul>

## Mitglieder der Geschäftsleitung



**Dr. Pierin Vincenz**

**Funktion** Vorsitzender der Geschäftsleitung (CEO)

**Jahrgang** 1956

**Wohnort** Niederteufen AR

**Antritt** 1999

**Wesentliche Mandate**

- VR-Präsident: Notenstein Privatbank AG, Aduno Holding AG, Pfandbriefbank schweizerischer Hypothekarinstutute AG, Plozza SA
- Mitglied des VR-Ausschusses der Schweizerischen Bankiervereinigung
- VR-Mitglied der Helvetia Versicherungen
- Member of the Steering Committee UNICO Banking Group Brussels
- Präsident der Vereinigung zur Förderung des Schweizerischen Instituts für Banken und Finanzen an der Universität St.Gallen (HSG)
- Präsident der Stiftung MEDAS Ostschweiz
- Vizepräsident der Raiffeisen Jubiläumsstiftung
- Stiftungsratsmitglied: Ostschweizerische Stiftung für Klinische Krebsforschung, pro Kloster Disentis, Stiftung Speranza
- Präsident des Vereins Plan B zur Förderung des verantwortungsvollen Umgangs mit Geld und Konsum in der Gesellschaft
- Vorstandsmitglied der Pflegekinder-Aktion Schweiz
- VR-Vizepräsident der Leonteq Securities AG

**Dr. Patrik Gisel**

**Funktion** Leiter Departement Markt und Stellvertretender Vorsitzender der Geschäftsleitung

**Jahrgang** 1962

**Wohnort** Erlenbach ZH

**Antritt** 2000

**Wesentliche Mandate**

- VR-Präsident: ARIZON Sourcing AG, 1741 Asset Management AG, Investnet AG, KMU Capital AG,
- Präsident des Vereins Einlagen-sicherung der Schweizer Banken und Effektenhändler
- Präsident der Kommission für das Kundengeschäft Schweiz der Schweizerischen Bankier-vereinigung
- Vorsitzender des Verwaltungsrats von Raiffeisen Schweiz (Luxemburg) Fonds SICAV
- Stiftungsratspräsident der Raiffeisen Vorsorgestiftung
- Stiftungsratspräsident der Raiffeisen Freizügigkeitsstiftung
- Vizepräsident des Ver-waltungsrats der Notenstein Privatbank AG
- VR-Mitglied: SIX Group AG,
- Mitglied des Executive Committees UNICO Banking Group Brussels
- Vorstandsmitglied des Zürcher Bankenverbandes
- VR-Mitglied der Ergis AG
- Vorstandsmitglied des Vereins Betula
- Lehrbeauftragter Universität Zürich

**Michael Auer**

**Funktion** Leiter Departement Bankenbetreuung (COO)

**Jahrgang** 1964

**Wohnort** Speicher AR

**Antritt** 2008

**Wesentliche Mandate**

- VR-Präsident: Raiffeisen Pensionskasse, Raiffeisen Arbeitgeberstiftung, Raiffeisen Unternehmerzentrum AG
- Stiftungsrat der Stiftung für schweizerische Naive Kunst und Art Brut, St.Gallen
- VR-Mitglied: Säntis Schwebebahn AG, Business Broker AG, Zürich, Business Broker Investment AG, Zürich, Vorsorge Partner AG, Zürich
- Mitglied des Aufsichtsrats der Business Broker AG, Hohentwiel (DE)
- Mitglied des Stiftungsrats des Swiss Finance Institute

**Damir Bogdan**

**Funktion** Leiter Departement IT (CIO)

**Jahrgang** 1969

**Wohnort** Speicher AR

**Antritt** 2008

**Wesentliche Mandate**

- VR-Mitglied der ARIZON Sourcing AG, St.Gallen
- Mitglied des Forschungsrats des Instituts für Wirtschaftsinformatik an der Universität St.Gallen (HSG)
- Mitglied des Vorstands und Vor-standsausschusses ICT Switzerland
- Fachbeirat für Master in Wirtschaftsinformatik der Fachhochschulen St.Gallen, Luzern, Bern und Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW)



**Paulo Brügger**

**Funktion** Leiter Departement  
Zentralbank

**Jahrgang** 1966

**Wohnort** Zumikon ZH

**Antritt** 2005

**Wesentliche Mandate**

- VR-Mitglied: Dynapartners AG, Zollikon, responsAbility Participations AG, Zürich
- Mitglied des Anlageausschusses der Raiffeisen Pensionskasse



**Gabriele Burn**

**Funktion** Leiterin Departement  
Marketing & Kommunikation

**Jahrgang** 1966

**Wohnort** Krattigen BE

**Antritt** 2008

**Wesentliche Mandate**

- Präsidentin der Klimastiftung Schweiz
- Mitglied des Schweizer Berghilferats
- Mitglied des Stiftungsrates KMU Next
- Vorstandsmitglied des Vereins Green Building
- Mitglied des Stiftungsrates Schweizer Museumspass



**Marcel Zoller**

**Funktion** Leiter Departement  
Finanzen (CFO)

**Jahrgang** 1957

**Wohnort** Goldach SG

**Antritt** 2008

**Wesentliche Mandate**

- VR-Präsident: Notenstein Asset Management AG, Dynapartners AG
- Vorstandsmitglied, Mitglied des Finanz- und Prüfungsausschusses und des Strategieausschusses der Stiftung Valida, St.Gallen



**Dr. Beat Hodel\***

**Funktion** Leiter Gruppen-  
Risikosteuerung (CRO)

**Jahrgang** 1959

**Wohnort** Bäch SZ

**Antritt** 2005

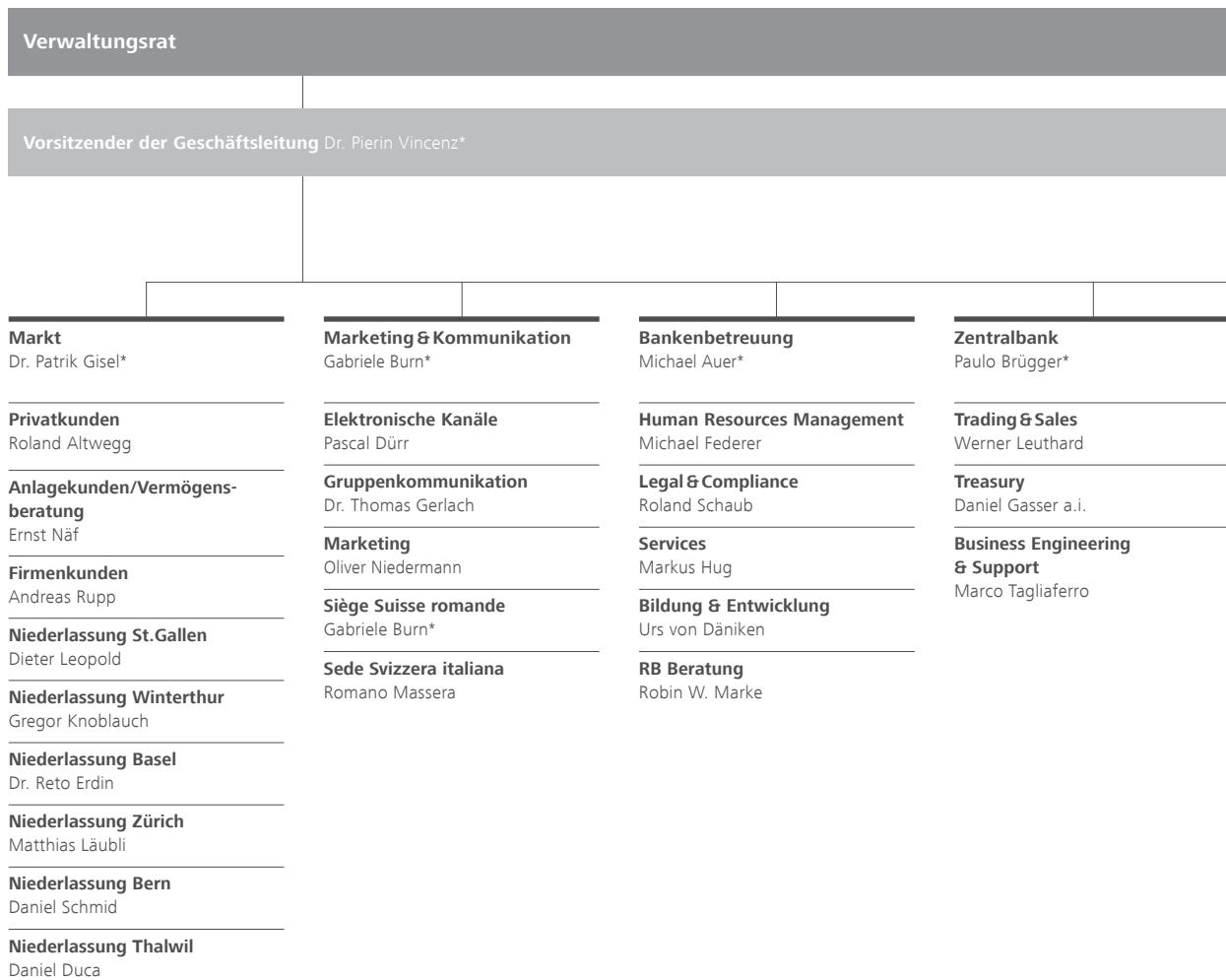
**Wesentliche Mandate**

Keine wesentlichen Mandate

\* Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung

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

## Organigramm von Raiffeisen Schweiz



\* Mitglied der Geschäftsleitung

\*\* Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung

Diese Darstellung zeigt die Organisation zum Zeitpunkt des Redaktionsschlusses (27. Februar 2015).  
 Die Abbildung der neuen Organisationsstruktur finden Sie ab 1. Mai 2015 auf [www.raiffeisen.ch](http://www.raiffeisen.ch).

**Generalsekretariat** Pius Horner**IT**  
Damir Bogdan\***Business-Systeme**  
René Latzer a.i.**IT-Betrieb**  
Christian Lampert**Finanzen**  
Marcel Zoller\***Accounting**  
Paolo Arnoffi**Unternehmensentwicklung & Controlling**  
Dr. Christian Poerschke**Gruppenrisiko-Steuerung**  
Dr. Beat Hodel\*\***Kreditrisiko-Management**  
Daniel Tönz**Projekte**  
Erwin Keller**Interne Revision**  
Kurt Zobrist**Interne Revision RB St.Gallen**  
Sabine Bucher**Interne Revision RB Dietikon**  
Räto Willi**Interne Revision RB Lausanne**  
Daniel Widmer**Interne Revision RB Bellinzona**  
Katia Carobbio**Interne Revision  
Raiffeisen Schweiz und  
Gruppenunternehmungen**  
Roland Meier

## VERGÜTUNGSBERICHT

### Raiffeisen Gruppe

Ein wettbewerbsfähiges Entschädigungsmodell spielt eine Schlüsselkomponente bei der erfolgreichen Positionierung von Raiffeisen als attraktive Arbeitgeberin. Das Vergütungssystem ist darauf ausgerichtet, qualifizierte Arbeitskräfte anzuziehen und talentierte Mitarbeitende zu halten. Hervorragende Leistungen werden anerkannt und die Leistung jedes Einzelnen wird gefördert. Nur so können die langfristig gesetzten strategischen Ziele erreicht werden.

Das Vergütungssystem von Raiffeisen erfüllt die massgeblichen Vorgaben aus Gesetzen, Regeln und Vorschriften, insbesondere die Vorschriften aus dem Rundschreiben 10/1 «Vergütungssysteme» der eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA), welche für Raiffeisen Schweiz gelten. Das Rundschreiben regelt die Erstellung, Einführung und Offenlegung von Vergütungssystemen bei Finanzdienstleistungsunternehmen.

### Eigenständiges Vergütungssystem

Das genossenschaftliche Geschäftsmodell von Raiffeisen ist auf die langfristige unternehmerische Entwicklung ausgerichtet. Gewinne werden nicht ausgeschüttet, sondern verstärken das Eigenkapital. Es bestehen deshalb keine falschen Anreize, übermäßige Risiken einzugehen, um überdurchschnittliche Renditen zu erzielen. Das tiefe Risikoprofil von Raiffeisen manifestiert sich in der vom Verwaltungsrat formulierten Risikopolitik, im Limitensystem, im beschränkten Anteil an Handelsgeschäften und in den extrem bescheidenen Wertberichtigungsquoten.

Das tiefe Risikoprofil, die stabilen Erträge und die genossenschaftliche Tradition sind Gründe für ein eigenständiges Vergütungssystem. Es zeichnet sich insbesondere dadurch aus, dass für alle Gruppen von Risikoträgern nach oben limitierte Maximalvergütungen («Caps») definiert sind, der Anteil der variablen Vergütungen eingeschränkt ist und die gesamte Vergütung als Barzahlung in nicht aufgeschobener Form ausgerichtet wird. Raiffeisen betrachtet die Festlegung

von Maximalvergütungen für ihre spezifische Situation als zielführender, als Teile der variablen Vergütungen aufzuschieben. Das tiefe Risikoprofil und die nachhaltig stabilen Erträge, die sich aus dem Raiffeisen-Geschäftsmodell ergeben, sind zwei der entscheidenden Faktoren für diesen Entscheid. Betragsmässige Obergrenzen sind zudem klar, einfach in der Handhabung und transparent. Damit wird insbesondere einem wesentlichen Grundsatz des FINMA-Rundschreibens 10/1 Rechnung getragen.

Die Vergütungspolitik strebt nach Konstanz; die Entwicklung stabiler Ertragsverhältnisse sowie der nachhaltige Erfolg werden im Vergütungssystem berücksichtigt.

Die Mitarbeitenden des oberen Kaders bei den Raiffeisenbanken und bei Raiffeisen Schweiz werden in der Kadervorsorge versichert. Damit wird beabsichtigt, Mitarbeitenden des oberen Kaders eine vorzeitige Pensionierung mit Alter 62 möglichst ohne finanzielle Einbussen gegenüber einer ordentlichen Pensionierung mit Alter 65 zu ermöglichen. Die Finanzierung geschieht über Einkäufe, die paritätisch in die Vorsorge des Mitarbeitenden erfolgen, das heisst Mitarbeiter und Arbeitgeber tragen je denselben Anteil zu den Einkäufen bei.

Das Vergütungssystem regelt die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung im Detail sowie die Grundsätze der Gesamtvergütung aller Mitarbeitenden von Raiffeisen Schweiz. Raiffeisen Schweiz gibt zudem Empfehlungen für die Raiffeisenbanken ab.

### Gesonderte Behandlung von Risikoträgern

Neben den sieben Mitgliedern der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz hat der Verwaltungsrat noch eine weitere Gruppe von Risikoträgern definiert: die Mitarbeitenden der Zentralbank mit Marktzugang und Handelsmöglichkeiten. Trotz der sehr moderaten Handelstätigkeiten und des umfassenden Limitensystems, dessen Einhaltung laufend durch unabhängige Kontrollfunktionen überprüft wird, ist eine

gesonderte Behandlung der variablen Vergütung dieser Risikoträger angezeigt. Jährlich vor Beginn des Vergütungsprozesses werden die Risikoträger der Zentralbank neu bestimmt und vom Departementsleiter Zentralbank an den Bereichsleiter Human Resources Management gemeldet und bereits im Antrag zur Festlegung des Gesamtpools der variablen Vergütung namentlich von der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz abgenommen. Im Jahre 2014 umfasste diese Gruppe (ohne Mitglieder der Geschäftsleitung) 45 Personen.

#### **Einhaltung der Lohngleichheit**

Die Vergütungspolitik von Raiffeisen richtet sich nach dem Grundsatz «gleicher Lohn für gleiche Arbeit». Eine im 2014 bei Raiffeisen Schweiz von einem unabhängigen Partner durchgeführte Analyse hat ergeben, dass die Lohngleichheit bei Raiffeisen Schweiz eingehalten wird und dass die Lohndifferenz deutlich unter dem Toleranzwert liegt, den das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann akzeptiert.

#### **Gesamtvergütung und Summe der variablen Vergütungen**

Im Berichtsjahr hat die Raiffeisen Gruppe (inklusive Raiffeisenbanken und Notenstein Privatbank AG) Gesamtvergütungen im Umfang von 1'003'615'496 Franken ausgerichtet. Der Anteil der variablen Vergütungen (ohne Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge- und Sozialversicherungen) betrug 107'455'667 Franken. Die Vergütungen erfolgten vollumfänglich als Barauszahlung, die variablen Vergütungen zudem in nicht aufgeschobener Form.

in CHF	2014	Vorjahr
Summe der Gesamtvergütungen der Raiffeisen Gruppe	1'003'615'496	973'848'046
davon Summe des Gesamtpools der variablen Vergütungen der Raiffeisen Gruppe	107'455'667	104'516'482

## Raiffeisen Schweiz

### Gestaltungsmerkmale des Vergütungssystems

#### Zusammensetzung der Vergütung der Mitarbeitenden

Die Vergütung aller Mitarbeitenden (inklusive der Mitglieder der Geschäftsleitung und des Leiters der Internen Revision) setzt sich aus den nachfolgenden Komponenten zusammen:

- **Marktgerechte feste Vergütung:** Die feste Vergütung wird individuell vereinbart. Sie orientiert sich an einer klar definierten Funktion und den Fähigkeiten und Kenntnissen des Mitarbeitenden. Zudem muss sie im Arbeitsmarkt wettbewerbsfähig sein. Die gesamte feste Vergütung wird als Barzahlung ausgerichtet.
- **Massvolle variable Vergütung:** Die variable Vergütung basiert auf dem nachhaltigen Erfolg der Gruppe und der Leistungsbeurteilung der einzelnen Mitarbeitenden. Sie kann allen Funktionen, einschliesslich Kontrollfunktionen, ausgerichtet werden. Der Verwaltungsrat erhält keine variable Vergütung. Die gesamte variable Vergütung wird als Barzahlung in nicht aufgeschobener Form ausgerichtet.
- **Lohnnebenleistungen:** Lohnnebenleistungen werden im Rahmen der gültigen Reglemente und Weisungen im branchenüblichen Masse ausgerichtet.

#### Festlegung der festen Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung

Die Mitglieder des Verwaltungsrats von Raiffeisen Schweiz werden entsprechend ihrer Verantwortung und ihrem Zeitaufwand vergütet. In diesem Rahmen werden jene Mitglieder höher entschädigt, die einem Ausschuss angehören, einen Ausschuss leiten oder den Verwaltungsrat präsidieren.

Die feste Vergütung für die Mitglieder der Geschäftsleitung und den Leiter der Internen Revision wird nach dem Arbeitsmarktwert, den Anforderungen des zugeteilten Departements, der Führungsverantwortung und der Seniorität vereinbart. Die feste Vergütung (ohne Arbeitnehmer-

und Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge und Sozialversicherungen) beträgt höchstens 1'200'000 Franken.

#### Festlegung des Gesamtpools der variablen Vergütungen

Die Festlegung des Gesamtpools der variablen Vergütungen orientiert sich zu gleichen Teilen an der langfristigen Entwicklung der folgenden Kriterien:

- Relative Gewinnentwicklung im Vergleich zum Markt
- Entwicklung der Eigenmittel
- Entwicklung strategischer Initiativen und Projekte
- Entwicklung des ökonomischen Kapitalbedarfs im Verhältnis zum Kernkapital

#### Rolle der Kontrollfunktionen

Im Rahmen des Vergütungsprozesses nehmen, jeweils gestützt auf die in den vergangenen zwölf Monaten erstellten Risk- und Compliance-Reports, der Bereichsleiter Gruppenrisikosteuerung zur Risiko-Situation und der Bereichsleiter Legal & Compliance zur Compliance Performance Stellung und geben ihre Einschätzung zur Lage ab. Diese Einschätzung, welche explizit die Risikoklassen Kredit-, Markt-, Liquiditäts- und operationelle Risiken einbezieht, wird bei der Festlegung des Gesamtpools der variablen Vergütungen berücksichtigt. Die dabei verwendeten Risikomasse umfassen Value-at-Risk, Limitenauslastungsgrössen, aber auch Revisionspendenzen (Entwicklung und Erledigungsgrad). Alle einbezogenen Risikomasse werden durch eine qualitative Einschätzung der zuständigen Kontrollfunktionen ergänzt. Damit fliesst die Bewertung aller wesentlichen Risikoklassen in den Vergütungsprozess ein.

Mit der Abnahme des Risk- und Compliance-Reports durch den Verwaltungsrat wird Letzterer dem Risikoprofil von Raiffeisen entsprechend hinsichtlich Risikoentwicklung regelmässig und umfassend informiert. Dadurch wird das Risikobewusstsein aller Beteiligten entscheidend geschärft. Die nicht explizit erwähnten Risiko-

klassen (Rechts- und Compliancerisiken sowie Reputationsrisiko) werden im Rahmen der Beurteilung der operationellen Risiken behandelt und in teils gesonderten Reports (z. B. Compliance Reporting) qualitativ aufbereitet. Insbesondere das Reputationsrisiko wird als ein Folgerisiko behandelt, welches immer eine Auswirkung des möglichen Eintreffens eines anderen Risikos ist. Das Bewirtschaften des Reputationsrisikos muss sich daher auf das ursprüngliche Risiko und dessen Konsequenzen konzentrieren. Der Reputationsschaden respektive die Compliance- oder Rechtsverletzung ist dabei eine Kenngröße, die in die Beurteilung des Schadensausmaßes des ursprünglichen Risikos einfließt. Im Rahmen der Mitigation werden entsprechende Bewältigungsstrategien festgelegt, die primär auf das ursprüngliche Risiko und teils auch auf die daraus entstehenden Schäden wirken.

#### Zuteilung der variablen Vergütungen

Der Verwaltungsrat erhält keine variablen Vergütungen. Über die Zuteilung der variablen Vergütung an die Mitglieder der Geschäftsleitung und den Leiter der Internen Revision entscheidet der Verwaltungsrat.

Die variable Vergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung und des Leiters der Internen Revision (ohne Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge und Sozialversicherungen) kann im Einzelfall höchstens zwei Drittel der festen Vergütung erreichen. Als Kriterien für die individuelle Zuteilung der variablen Vergütung an die Mitglieder der Geschäftsleitung und den Leiter der Internen Revision gelten:

- die persönliche Zielerreichung
- die Gewinnentwicklung der Raiffeisen Gruppe im Vergleich zum Markt
- der Fortschritt von strategischen Initiativen und Projekten
- die Entwicklung des eingegangenen Risikos

Die Zuteilung der variablen Vergütung von namentlich bestimmten Mitarbeitenden der Zentralbank mit Marktzugang und Handelsmöglichkeiten (Risikoträger) wird einzeln durch die

Geschäftsleitung bestimmt. Als Grundlage dient die erreichte Performance der Zentralbank unter Berücksichtigung des eingegangenen Risikos. Über die Zuteilung der variablen Vergütung an die weiteren Mitarbeitenden entscheiden die Geschäftsleitung oder die nach Kompetenzordnung zuständigen Vorgesetzten. Für die individuelle Zuteilung wird insbesondere auf die Funktion und die Leistungsbeurteilung durch den Vorgesetzten abgestellt. Dadurch bestehen keine Anreize für den Einzelnen, kurzfristige Erfolge durch das Eingehen von unverhältnismässig hohen Risiken erzielen zu wollen. Schwerwiegende Verstöße gegen Vorschriften können zur Reduktion beziehungsweise zum Wegfall der variablen Vergütung führen. Raiffeisen positioniert sich als attraktive Arbeitgeberin, indem die ausbezahlten variablen Vergütungen, die 3000 Franken übersteigen, in der Raiffeisen Pensionskasse versichert werden.

Die Vergütungsstruktur ist so ausgestaltet, dass die variablen Vergütungen der Kontrollfunktionen in keiner Art und Weise von den von ihnen überwachten Risiken abhängen und von ihrer Betragshöhe her (zivilrechtlich) grösstenteils als Gratifikationen qualifiziert werden müssen.

#### Governance

Der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz ist verantwortlich für die nachfolgenden Punkte:

- Er erlässt die Vergütungspolitik in Form eines Reglements für Raiffeisen Schweiz und in Form von Empfehlungen für die Raiffeisenbanken.
- Er genehmigt den ihm jährlich vom Strategie- und Entschädigungsausschuss vorgelegten Bericht zu den Vergütungen.
- Er überprüft seine Vergütungspolitik in regelmässigen Abständen oder bei Vorliegen von Hinweisen, die eine Überprüfung bzw. Überarbeitung notwendig erscheinen lassen.
- Er lässt jährlich durch die externe oder interne Revision einzelne Elemente der Ausgestaltung und Umsetzung seiner Vergütungspolitik überprüfen.
- Er entscheidet jährlich über die Höhe des Gesamtpools der variablen Vergütungen.

- Er legt für die Mitglieder der Geschäftsleitung sowie den Leiter der Internen Revision den festen und variablen Teil der Vergütung fest, inklusive Zuwendungen an die berufliche Vorsorge.

Der Strategie- und Entschädigungsausschuss ist für die Ausführung des vom Verwaltungsrat erlassenen Reglements verantwortlich. Er behandelt Vergütungsthemen jährlich anlässlich von vier Sitzungen. Über die Zusammensetzung und die wesentlichen Aufgaben des Strategie- und Entschädigungsausschusses orientiert das Kapitel «Organe von Raiffeisen Schweiz».

### Entschädigungen 2014

#### Summe der Gesamtvergütungen

Raiffeisen Schweiz hat im Berichtsjahr Gesamtvergütungen (ohne Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge und Sozialversicherungen) in der Höhe von 252'353'072 Franken ausbezahlt. Die für das Berichtsjahr geschuldeten Vergütungen (fester und variabler Teil) sind vollumfänglich im Personalaufwand erfasst. Es bestehen keine erfolgswirksamen Buchungen aus Vergütungen für frühere Berichtsjahre.

Der Verwaltungsrat hat im Berichtsjahr einen Gesamtpool für variable Vergütungen (ohne Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge und Sozialversicherungen) für Raiffeisen Schweiz im Umfang von 37'245'278 Franken bewilligt. Dieser wurde vollumfänglich als Barauszahlung in nicht aufgeschobener Form vergütet. Vom

Gesamtpool der variablen Vergütungen begünstigt wurden bei Raiffeisen Schweiz 1911 Personen (Vorjahr: 1824 Personen).

#### Verwaltungsrat

Die 2014 amtierenden Mitglieder des Verwaltungsrats von Raiffeisen Schweiz erhielten für das Berichtsjahr eine Entschädigung von gesamthaft 1'640'742 Franken. In der Entschädigung sind alle Zulagen und Sitzungsgelder enthalten. Die höchste Einzelgesamtentschädigung entfällt auf den Verwaltungsratspräsidenten Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm im Umfang von 473'200 Franken. Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten keine variable Vergütung im Sinne einer Erfolgsbeteiligung. Zusätzlich beträgt die Gesamtheit der Sozialleistungen für die Mitglieder des Verwaltungsrats 357'553 Franken. Im Berichtsjahr wurden an die Mitglieder des Verwaltungsrats weder Antritts- noch Abgangentschädigungen geleistet.

#### Mitglieder der Geschäftsleitung (inkl. Leiter der Internen Revision)

Die an die Mitglieder der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz für das Berichtsjahr geleisteten Gesamtentschädigungen (ohne Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge- und Sozialversicherungen) betragen 7'913'333 Franken. Davon fällt ein Betrag von 1'890'316 Franken auf Dr. Pierin Vincenz, CEO Raiffeisen Schweiz, als den höchsten auf ein Geschäftsleitungsmitglied entfallenden Betrag.

in CHF	Gesamtvergütung	Anteil feste Vergütung	Anteil variable Vergütung
Summe der Vergütungen Raiffeisen Schweiz*	252'353'072	215'107'794	37'245'278
Erfolgswirksame Belastungen und Gutschriften im Berichtsjahr aus Vergütungen für frühere Berichtsjahre	0	0	0
Summe der Vergütungen an die Mitglieder der Geschäftsleitung* (ohne Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge- und Sozialversicherungen)	9'233'740	6'113'226	3'120'514
Summe der Vergütungen an die übrigen Risikoträger* (exkl. Mitglieder der Geschäftsleitung)	(7'913'333)	(5'152'431)	(2'760'902)
	9'327'912	6'982'912	2'345'000

\* ohne Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge- und Sozialversicherungen

Zusätzlich betragen die Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge und Sozialversicherungen für die Mitglieder der Geschäftsleitung 4'129'593 Franken; davon entfallen 687'416 Franken auf Dr. Pierin Vincenz, CEO Raiffeisen Schweiz. In den festen Entschädigungen sind geschäftsbezogene Verwaltungsratshonorare von Geschäftsleitungsmitgliedern inbegriffen.

Per Stichtag bestehen Organkredite an Mitglieder der Geschäftsleitung mit einem Gesamtbetrag von 30'149'230 Franken. Bei Krediten an Geschäftsleitungsmitglieder ist der Strategie- und Entschädigungsausschuss die Bewilligungsinstanz. Für die Geschäftsleitung gelten wie für die übrigen Mitarbeitenden branchenübliche Vorzugskonditionen. Im Berichtsjahr wurden an Mitglieder der Geschäftsleitung sowie an die übrigen Risikoträger weder Antritts- noch Abgangentschädigungen geleistet.

### Raiffeisenbanken

Die Raiffeisenbanken unterliegen nicht dem Geltungsbereich des FINMA-Rundschreibens 10/1 «Vergütungssysteme». Der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz empfiehlt den Raiffeisenbanken jedoch, das lokale Vergütungssystem der Raiffeisenbanken an den Empfehlungen von Raiffeisen Schweiz auszurichten.

### Raiffeisen Schweiz berät die Raiffeisenbanken

Raiffeisen Schweiz unterstützt die Raiffeisenbanken in der Ausgestaltung und Umsetzung des lokalen Vergütungssystems unter Wahrung ihrer Autonomie. Die wesentlichen Merkmale der Empfehlungen sind folgende:

- Die Vergütung aller Mitarbeitenden der Raiffeisenbanken kann aus einem festen und variablen Teil bestehen. Ausgenommen von den variablen Vergütungen sind die Mitglieder des Verwaltungsrats.
- Die feste Vergütung orientiert sich dabei analog dem Modell von Raiffeisen Schweiz an einer klar definierten Funktion sowie den Fähigkeiten und Kenntnissen des Mitarbeitenden.

- Das Risikoprofil sowie das ausgewogene Geschäftsmodell der Raiffeisenbanken erlauben es, die gesamte Vergütung (fester und variabler Teil) als Barzahlung in nicht aufgeschobener Form auszurichten.
- Variable Vergütungen, die 3000 Franken übersteigen, sind in der Raiffeisen Pensionskasse versichert.
- Der Verwaltungsrat – meist Personen im Militärsystem mit Verankerung im lokalen Gewerbe – entscheidet über die Gesamtsumme der variablen Vergütungen sowie über die individuelle Zuteilung der variablen Vergütung an die Mitglieder und den Vorsitzenden der Bankleitung.
- Der empfohlene Zuteilungsmechanismus setzt keine Anreize, übermäßig hohe Risiken einzugehen, da er nicht zu einer signifikant höheren variablen Vergütung führt.

Raiffeisen Schweiz nimmt in diesem Prozess eine Überwachungsfunktion wahr, indem sie regelmässig die Ausgestaltung und Umsetzung der lokalen Vergütungssysteme prüft und Abweichungen davon in einem definierten Prozess mit den Raiffeisenbanken behandelt.

### Notenstein Privatbank AG

Die Kriterien für den Anwendungsbereich des FINMA-Rundschreibens 10/1 «Vergütungssysteme» treffen für die Notenstein Privatbank AG nicht zu. Deshalb unterliegt die Notenstein Privatbank AG – wie die Raiffeisenbanken – nicht dem Geltungsbereich des FINMA-Rundschreibens 10/1 «Vergütungssysteme». Die Notenstein Privatbank AG verfügt über ein eigenes Vergütungssystem, welches sich auf die Bedürfnisse einer Privatbank ausrichtet und dadurch die Erreichung ihrer strategischen Ziele optimal unterstützen kann.

## **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 über die Regionalverbände die Delegierten für die Delegiertenversammlung, welche oberstes Organ von Raiffeisen Schweiz ist (Zusammensetzung siehe Abschnitt «Delegiertenversammlung», Seite 61).

#### **Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung**

Gemäss Artikel 26 der Statuten von Raiffeisen Schweiz verfügt 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 Gesetz oder 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

- fünf Monate vor der Versammlung: Bekanntgabe von Datum, Ort und Zeit der Versammlung sowie der Daten für das gesamte Verfahren;
- zwölf Wochen vor der Versammlung: Einreichung von Anträgen zur Aufnahme von Geschäften auf die Traktandenliste;
- 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

Die Mitglieder der Genossenschaft sind zu gleichen Teilen auch Mitbesitzer ihrer Raiffeisenbank. Sie haben mindestens einen Anteilsschein zu übernehmen. Mitglieder können, sofern dies vom Verwaltungsrat der jeweiligen Raiffeisenbank beschlossen wird, auch mehrere Anteilscheine zeichnen, maximal jedoch zehn Prozent des bestehenden Genossenschaftskapitals oder 20'000 Franken pro Raiffeisenbank. Mitglieder haben auch bei Mehrfachzeichnung nur eine Stimme. Durch diese Beschränkung sind statutarische Regeln betreffend Angebotspflicht und Kontrollwechselklauseln für die Raiffeisen Gruppe nicht relevant.

## REVISIONSSTELLE

### Raiffeisenbanken

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, Notenstein Privatbank AG, 1741 Asset Management AG, TCMG Asset Management AG, Notenstein Asset Management AG, Raiffeisen Unternehmerzentrum AG, ARIZON Sourcing AG, Dynapartners AG, Vescore Solutions AG, KMU Capital AG, Investnet AG und RAInetworks Pte. Ltd. ist ebenfalls PricewaterhouseCoopers AG.

## Raiffeisen Gruppe

Auch für die Prüfung der konsolidierten Jahresrechnung ist PricewaterhouseCoopers AG, St.Gallen, zuständig. Beat Rütsche ist seit dem Geschäftsjahr 2012 leitender Prüfer und für das Mandat verantwortlich.

## Revisionshonorar

Die interne Revision von Raiffeisen Schweiz verrechnete an die Raiffeisen Gruppe im Berichtsjahr für die bankengesetzlichen Prüfungen und internen Revisionen Honorare in der Höhe von 14,1 Millionen Franken. PricewaterhouseCoopers AG verrechnete der Raiffeisen Gruppe im Geschäftsjahr 2014 insgesamt 9,7 Millionen Franken für Dienstleistungen im Zusammenhang mit der ordentlichen Prüfung der einzelnen Jahresrechnungen, der Gruppenrechnung sowie den bankengesetzlichen Prüfungen. Zudem stellt PricewaterhouseCoopers AG der Raiffeisen Gruppe 5,8 Millionen Franken für andere Prüf- und Beratungsdienstleistungen in Rechnung.

## Informationsinstrumente der externen Revision

Die Risikoeinschätzung und die daraus abgeleitete Prüfungsplanung sowie die Berichte der Revisionsstelle werden vom Prüf- und Risikoausschuss 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 Prüf- und Risikoausschuss 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 Genossenschaftern, 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 Raiffeisen-Webseite, 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 ([www.raiffeisen.ch/medien](http://www.raiffeisen.ch/medien)) 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.

Mit einer professionellen Social-Media-Kommunikation stärkt Raiffeisen den Kundenkontakt, fördert den Kundendialog und reagiert damit auf die steigenden Marktbedürfnisse der Digitalisierung. Finanzinformationen und Mitgliederangebote werden über die entsprechenden Plattformen kommuniziert. Die aktive Social-Media-Kommunikation trägt auch dem Kundenbedürfnis Rechnung, sich auf unterschiedlichen

Plattformen mit dem Unternehmen austauschen zu können.

### Offenlegungspflichten im Zusammenhang mit der Eigenmittelunterlegung

Die Raiffeisen Gruppe als zentrale Organisation ist zur Erfüllung der Eigenmittelvorschriften verpflichtet und untersteht damit den aufsichtsrechtlich geforderten Offenlegungspflichten. Die Publikation erfolgt in Einklang mit den Vorschriften der Eigenmittelverordnung (ERV) vom 1. Juni 2012 und dem FINMA-Rundschreiben 2008/22 «Offenlegungspflichten im Zusammenhang mit der Eigenmittelunterlegung bei Banken». Die Offenlegung zur Eigenmittel-Situation findet sich im Kapitel «Offenlegung zu den Eigenmittelvorschriften».

Die halbjährliche Eigenmittel-Offenlegung mit umfassenden qualitativen und quantitativen Informationen bezüglich anrechenbaren und erforderlichen Eigenmittel sowie zu den Kredit-, Markt- und operationellen Risiken sind auf der Webseite von Raiffeisen ([www.raiffeisen.ch](http://www.raiffeisen.ch)) verfügbar.

Mit der Verfügung vom 16. Juni 2014 hat die Schweizerische Nationalbank (SNB) die Raiffeisen Gruppe als systemrelevant erklärt. Systemrelevante Banken unterliegen gemäss FINMA-Rundschreiben 2008/22 einer speziellen vierteljährlichen Offenlegungspflicht. Die entsprechenden Angaben zu den risikogewichteten Kapitalanforderungen sowie zu den ungewichteten Kapitalanforderungen (Leverage Ratio) sind auf der Webseite von Raiffeisen ([www.raiffeisen.ch](http://www.raiffeisen.ch)) verfügbar.

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



# Gruppen-Bilanz per 31. Dezember 2014

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF	Veränderung in 1000 CHF	Veränderung in %	Anhang
<b>Aktiven</b>					
Flüssige Mittel	9'218'851	7'018'627	2'200'224	31,3	11
Forderungen aus Geldmarktpapieren	166'800	320'162	-153'362	-47,9	11
Forderungen gegenüber Banken	5'942'852	7'102'081	-1'159'229	-16,3	6, 11
Forderungen gegenüber Kunden	7'897'579	7'750'807	146'772	1,9	1, 11
Hypothekarforderungen	150'880'406	143'658'593	7'221'813	5,0	1, 6, 11
<b>Kundenausleihungen</b>	<b>158'777'985</b>	<b>151'409'400</b>	<b>7'368'585</b>	<b>4,9</b>	
Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen	2'194'572	1'366'477	828'095	60,6	2, 11
Finanzanlagen	5'866'441	4'283'903	1'582'538	36,9	2, 6, 11
Nicht konsolidierte Beteiligungen	613'583	718'781	-105'198	-14,6	2, 3, 4
Sachanlagen	2'399'505	2'403'179	-3'674	-0,2	4, 6
Immaterielle Werte	288'634	214'992	73'642	34,3	4
Rechnungsabgrenzungen	216'206	209'546	6'660	3,2	
Sonstige Aktiven	2'954'205	1'528'338	1'425'867	93,3	5
<b>Total Aktiven</b>	<b>188'639'634</b>	<b>176'575'486</b>	<b>12'064'148</b>	<b>6,8</b>	<b>13, 14, 15</b>
Total nachrangige Forderungen	41'387	27'505	13'882	50,5	
Total Forderungen gegenüber nicht konsolidierten Beteiligungen	3'732'024	3'724'167	7'857	0,2	
<b>Passiven</b>					
Verpflichtungen aus Geldmarktpapieren	94'455	83'662	10'793	12,9	11
Verpflichtungen gegenüber Banken	6'860'395	6'114'677	745'718	12,2	6, 11
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	114'937'605	109'576'413	5'361'192	4,9	7, 11
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	17'999'696	16'842'434	1'157'262	6,9	7, 11
Kassenobligationen	10'872'642	11'640'486	-767'844	-6,6	11
<b>Kundengelder</b>	<b>143'809'943</b>	<b>138'059'333</b>	<b>5'750'610</b>	<b>4,2</b>	
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	21'640'862	17'849'644	3'791'218	21,2	8, 11
Rechnungsabgrenzungen	623'897	589'909	33'988	5,8	
Sonstige Passiven	2'463'216	1'588'126	875'090	55,1	5
Wertberichtigungen und Rückstellungen	1'086'479	1'082'207	4'272	0,4	9
Genossenschaftskapital	747'742	636'614	111'128	17,5	
Gewinnreserve	10'532'510	9'848'247	684'263	6,9	
Gruppengewinn	759'354	716'539	42'815	6,0	
<b>Total Eigenkapital (ohne Minderheitsanteile)</b>	<b>12'039'606</b>	<b>11'201'400</b>	<b>838'206</b>	<b>7,5</b>	<b>10</b>
Minderheitsanteile am Eigenkapital	20'781	6'528	14'253	218,3	
– davon Minderheitsanteile am Gruppengewinn	1'372	-588	1'960	-333,3	
<b>Total Eigenkapital (mit Minderheitsanteilen)</b>	<b>12'060'387</b>	<b>11'207'928</b>	<b>852'459</b>	<b>7,6</b>	
<b>Total Passiven</b>	<b>188'639'634</b>	<b>176'575'486</b>	<b>12'064'148</b>	<b>6,8</b>	<b>13, 15</b>
Total nachrangige Verpflichtungen	1'159'158	1'116'020	43'138	3,9	
Total Verpflichtungen gegenüber nicht konsolidierten Beteiligungen	17'721'900	14'938'491	2'783'409	18,6	
– davon Pfandbriefdarlehen	16'786'400	14'096'600	2'689'800	19,1	
<b>Ausserbilanzgeschäfte</b>					
Eventualverpflichtungen	412'900	379'540	33'360	8,8	1, 16
Unwiderrufliche Zusagen	6'980'481	6'975'151	5'330	0,1	1
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen	96'677	96'647	30	0,0	1
Derivative Finanzinstrumente					
Positive Wiederbeschaffungswerte	1'809'606	930'855	878'751	94,4	17
Negative Wiederbeschaffungswerte	2'296'309	1'405'939	890'370	63,3	17
Kontraktvolumen	144'578'647	156'785'939	-12'207'292	-7,8	17
Treuhandgeschäfte	136'169	319'256	-183'087	-57,3	18

# Gruppen-Erfolgsrechnung 2014

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF	Veränderung in 1000 CHF	Veränderung in %	Anhang
Zins- und Diskontertrag	3'217'780	3'295'030	-77'250	-2,3	
Zins- und Dividendenertrag aus Finanzanlagen	60'374	60'461	-87	-0,1	
Zinsaufwand	-1'144'590	-1'224'984	80'394	-6,6	
<b>Erfolg aus dem Zinsengeschäft</b>	<b>2'133'564</b>	<b>2'130'507</b>	<b>3'057</b>	<b>0,1</b>	
Kommissionsertrag Kreditgeschäft	15'662	14'083	1'579	11,2	
Kommissionsertrag Wertschriften- und Anlagegeschäft	325'064	313'371	11'693	3,7	
Kommissionsertrag übriges Dienstleistungsgeschäft	197'405	173'202	24'203	14,0	
Kommissionsaufwand	-109'120	-104'925	-4'195	4,0	
<b>Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft</b>	<b>429'011</b>	<b>395'731</b>	<b>33'280</b>	<b>8,4</b>	<b>19</b>
<b>Erfolg aus dem Handelsgeschäft</b>	<b>157'767</b>	<b>185'371</b>	<b>-27'604</b>	<b>-14,9</b>	<b>20</b>
Erfolg aus Veräußerung von Finanzanlagen	5'574	2'774	2'800	100,9	
Beteiligungsertrag	63'688	57'254	6'434	11,2	21
Liegenschaftserfolg	20'360	18'725	1'635	8,7	
Anderer ordentlicher Ertrag	22'006	13'683	8'323	60,8	
Anderer ordentlicher Aufwand	-4'910	-13'311	8'401	-63,1	
<b>Übriger ordentlicher Erfolg</b>	<b>106'718</b>	<b>79'125</b>	<b>27'593</b>	<b>34,9</b>	
<b>Betriebsertrag</b>	<b>2'827'060</b>	<b>2'790'734</b>	<b>36'326</b>	<b>1,3</b>	
Personalaufwand	-1'265'112	-1'209'632	-55'480	4,6	22
Sachaufwand	-500'140	-513'177	13'037	-2,5	23
<b>Geschäftsauwand</b>	<b>-1'765'252</b>	<b>-1'722'809</b>	<b>-42'443</b>	<b>2,5</b>	
<b>Bruttogewinn</b>	<b>1'061'808</b>	<b>1'067'925</b>	<b>-6'117</b>	<b>-0,6</b>	
Abschreibungen auf dem Anlagevermögen	-163'826	-178'420	14'594	-8,2	4
Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste	-12'994	-24'879	11'885	-47,8	
<b>Betriebsergebnis (Zwischenergebnis)</b>	<b>884'988</b>	<b>864'626</b>	<b>20'362</b>	<b>2,4</b>	
Ausserordentlicher Ertrag	56'899	27'823	29'076	104,5	24
Ausserordentlicher Aufwand	-4'431	-3'722	-709	19,0	24
Steuern	-176'730	-172'776	-3'954	2,3	25
<b>Gruppengewinn (inkl. Minderheitsanteile)</b>	<b>760'726</b>	<b>715'951</b>	<b>44'775</b>	<b>6,3</b>	
Minderheitsanteile am Gruppengewinn	1'372	-588	1'960	-333,3	
<b>Gruppengewinn</b>	<b>759'354</b>	<b>716'539</b>	<b>42'815</b>	<b>6,0</b>	

# Mittelflussrechnung 2014

	Berichtsjahr Mittelherkunft in 1000 CHF	Berichtsjahr Mittelverwendung in 1000 CHF	Vorjahr Mittelherkunft in 1000 CHF	Vorjahr Mittel- verwendung in 1000 CHF
<b>Mittelfluss aus operativem Ergebnis (Innenfinanzierung)</b>				
Gruppengewinn	759'354	–	716'539	–
Abschreibungen auf Anlagevermögen	163'826	–	178'420	–
Wertberichtigungen und Rückstellungen	112'411	108'244	117'813	87'651
Aktive Rechnungsabgrenzungen	–	6'660	394	–
Passive Rechnungsabgrenzungen	33'988	–	28'442	–
Anteilscheinverzinsung Vorjahr	–	32'070	–	31'598
<b>Saldo</b>	<b>922'605</b>	–	<b>922'359</b>	–
<b>Mittelfluss aus Eigenkapitaltransaktionen</b>				
Nettoveränderung Genossenschaftskapital	111'128	–	20'475	–
Währungsumrechnungsdifferenzen	24	–	–	–
Minderheitsanteile am Eigenkapital	14'253	–	4'582	–
<b>Saldo</b>	<b>125'405</b>	–	<b>25'057</b>	–
<b>Mittelfluss aus Vorgängen im Anlagevermögen</b>				
Beteiligungen	225'557	113'229	–	86'002
Liegenschaften	24'970	84'046	35'294	125'695
Übrige Sachanlagen/Objekte im Finanzierungsleasing/Übriges	1'842	86'049	1'540	84'721
Immaterielle Werte	–	89'401	–	61'641
Veränderungen im Konsolidierungskreis	105	230	–	–
<b>Saldo</b>	<b>–</b>	<b>120'481</b>	–	<b>321'225</b>
<b>Mittelfluss aus dem Bankgeschäft</b>				
Verpflichtungen aus Geldmarktpapieren	10'793	–	83'662	–
Verpflichtungen gegenüber Banken	745'718	–	271'239	–
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	5'361'192	–	6'511'271	–
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	1'157'262	–	–	270'728
Kassenobligationen	–	767'844	–	1'236'325
Anleihenobligationen	1'609'352	507'934	982'309	599'345
Pfandbriefdarlehen	3'607'000	917'200	2'921'400	641'000
Sonstige Passiven	875'090	–	–	339'840
Forderungen aus Geldmarktpapieren	153'362	–	–	250'726
Forderungen gegenüber Banken	1'159'229	–	–	852'392
Forderungen gegenüber Kunden	–	146'772	71'592	–
Hypothekarforderungen	–	7'221'813	–	7'715'910
Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen	–	828'095	470'509	–
Finanzanlagen	–	1'590'778	–	251'724
Sonstige Aktiven	–	1'425'867	295'034	–
Flüssige Mittel	–	2'200'224	–	75'217
<b>Saldo</b>	<b>–</b>	<b>927'529</b>	–	<b>626'191</b>
<b>Total Mittelherkunft</b>	<b>1'048'010</b>	–	<b>947'416</b>	–
<b>Total Mittelverwendung</b>	<b>–</b>	<b>1'048'010</b>	–	<b>947'416</b>

# Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung

## ERLÄUTERUNGEN

### ZUR GESCHÄFTSTÄTIGKEIT

Die 305 genossenschaftlich organisierten Raiffeisenbanken der Schweiz pflegen hauptsächlich das Retailgeschäft. Die Dienstleistungen für ihre privaten und gewerblichen Kunden umfassen einerseits das klassische Spar- und Hypothekargeschäft. Andererseits gehören zur Produktpalette umfassende Zahlungsverkehrsdienstleistungen, das Anlagefonds- und Wertpapiergeschäft sowie das Investitionsgüterleasing. Zunehmende Bedeutung gewinnt das Firmenkundengeschäft. 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 Genossenschaften 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.

Die Notenstein Privatbank AG zählt mit zwölf Standorten zu den führenden Vermögensverwaltungsbanken der Schweiz. Mehr als zwei Drittel der Kunden sind in der Schweiz domiziliert. Die Dienstleistungserbringung für ausländische Kunden konzentriert sich auf ausgewählte Zielmärkte.

Der Personalbestand der Raiffeisen Gruppe betrug am 31. Dezember 2014 teilzeitbereinigt 9028 Personen (Vorjahr 8887 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 VR-Risikoreport informiert über die Risikolage, die Kapitalausstattung, die Ratingveränderungen der Kreditnehmer, die Einhaltung der Gesamtlimiten und allfällige Massnahmen. Im Zentrum der Überwachung stehen Kreditrisiken, Marktrisiken im Banken- und Handelsbuch, Liquiditätsrisiken, operationelle Risiken sowie Reputationsrisiken. Überwacht werden ausserdem Solidaritätsrisiken innerhalb der Raiffeisen Gruppe, um potenziellen Fehlentwicklungen einzelner Raiffeisenbanken oder Tochtergesellschaften entgegenzuwirken. Der VR-Risikoreport wird im Prüf- und Risikoausschuss 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. Er überwacht sowohl die Risikolage als auch die Entwicklung des risikotragenden Kapitals.

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

Der Risikoreport zuhanden des Verwaltungsrats wird durch die Gruppen-Risikosteuerung als unabhängige Instanz erstellt. Der Report und allfällige Massnahmen werden in den vorbereitenden Sitzungen der erweiterten Geschäftsleitung, welche die Funktion des Risikoausschusses innehat, 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 auf Basis 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 Stresszenarien ausgelegt.

Die Kreditrisiken werden mittels folgenden Größen betrachtet und beurteilt:

- Value at Risk
- Nominal
- Kreditäquivalent
- Risikogewichtet auf Basis Eigenmittel- und Risikoverteilungsvorschrift

Das Zinsänderungsrisiko im Bankenbuch wird mittels Ertrags-, Sensitivitäts- und Value at Risk-Analysen beurteilt. Operationelle Risiken werden in Bezug auf ihre erwartete Eintrittshäufigkeit und das korrespondierende Verlustpotenzial (finanziell, Compliance-Verletzung oder Reputationsschaden) beurteilt. Angemessenheit und

Wirksamkeit von Kontrollmassnahmen werden in die Beurteilung miteinbezogen. 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, gestützt auf gesamtwirtschaftlich nachvollziehbare Szenarien, sowie Assessments unter Einbezug von Fachbereichen und Fronteinheiten spielen daher eine wichtige Rolle beim Verständnis der Risiken in ihrer Gesamtheit. Die Erkenntnisse aus diesen Analysen fließen als Kommentar in den Risikoreport ein – in einzelnen Fällen auch als Spezialbericht.

## ERLÄUTERUNGEN

### ZUM RISIKOMANAGEMENT

Die Raiffeisen Gruppe mit den Raiffeisenbanken, Raiffeisen Schweiz, der Notenstein Privatbank AG und den weiteren Gruppenunternehmen bildet eine Risikogemeinschaft.

### RISIKOPOLITIK

Grundlage für das Risikomanagement bilden die gesetzlichen Vorschriften sowie das Reglement «Risikopolitik für 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 wenn die systemtechnischen, personellen und wissensmässigen Voraussetzungen erfüllt sind. Ziel der Risikopolitik ist die Begrenzung negativer Auswirkungen von Risiken auf die Erträge, der Schutz der Raiffeisen Gruppe vor hohen, ausserordentlichen Verlusten sowie die Wahrung und Förderung des guten Rufs. 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.

Der Bereich Gruppen-Riskosteuerung, der dem Departementsleiter Finanzen unterstellt ist, ist für die unabhängige Überwachung der Risiken verantwortlich. Dies erfolgt insbesondere durch Überwachung der vom Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung ausgesetzten Limiten. Zudem beurteilt die Gruppen-Riskosteuerung im Rahmen der Berichterstattung regelmäßig die Risikolage.

Die Notenstein Privatbank AG betreibt im Rahmen ihrer gesetzten Gesamtlimiten eine eigene, von den risikonehmenden Einheiten unabhängige Risikokontrolle; Raiffeisen Schweiz überwacht die Risikokontrolle und die Risikolage ihrer Tochter und stellt gegenüber dem Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz eine integrierte Risikoberichterstattung sicher, welche auch die Notenstein Privatbank AG umfasst.

## 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
- Begrenzung der Risiken durch adäquate Limiten
- Überwachung der Risiken

Ziel des Risikomanagements der Raiffeisen Gruppe ist es:

- eine wirksame Kontrolle auf allen Stufen zu gewährleisten und 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 und Raiffeisen Schweiz bewirtschaften ihre Kreditrisiken jeweils selbstständig, jedoch nach gruppenweiten Standards. Bei der Notenstein Privatbank AG, welche für die Risikolage der Gruppe unwesentliche Engagements eingeht, können die Kreditrisiken abweichen.

Kreditrisiken werden in der Risikopolitik definiert als die Gefahr von Verlusten, die entstehen, wenn Kunden oder andere Gegenparteien ihre vertraglich vereinbarten Zahlungen nicht im erwarteten Mass leisten. Sie bestehen sowohl bei Ausleihungen, unwiderruflichen Kreditzusagen und Eventualverpflichtungen als auch bei Handelsprodukten wie OTC-Derivatkontrakten. Risiken bestehen auch bei Wertschriften, Obligationen und Beteiligungspapieren, da ein Verlust eintreten kann, wenn der Emittent ausfällt.

Die Raiffeisen Gruppe identifiziert, bewertet, bewirtschaftet und überwacht folgende Risikoarten im Kreditgeschäft:

- Gegenparteirisiken
- Sicherheitenrisiken
- Konzentrationsrisiken
- Länderrisiken

Gegenparteirisiken ergeben sich aus dem Ausfall eines Schuldners oder einer Gegenpartei. Ein Schuldner oder eine Gegenpartei gilt als ausgefallen, wenn seine Forderung überfällig oder gefährdet ist.

Sicherheitenrisiken ergeben sich aus Wertminderungen von Sicherheiten.

Konzentrationsrisiken in Kreditportfolios entstehen aus einer ungleichen Verteilung von Kreditforderungen gegenüber einzelnen Kreditnehmern sowie in Deckungsklassen, in Branchen oder in geografischen Regionen.

Länderrisiken stellen das Risiko eines Verlusts aufgrund länderspezifischer Ereignisse dar.

Bei den einzelnen Raiffeisenbanken fallen hauptsächlich Gegenpartei- und Sicherheitenrisiken an. Dabei handelt es sich mehrheitlich um Kundenausleihungen, die natürlichen Personen beziehungsweise Firmenkunden gewährt werden. Bei den Firmenkunden handelt es sich vor allem um Kleinunternehmen, die im Geschäftskreis der Raiffeisenbanken tätig sind. Kreditrisiken werden vor allem durch Sicherstellung der Forderungen begrenzt. Dessen ungeachtet sind Kreditwürdigkeit und Kreditfähigkeit zentrale Voraussetzungen für die Kreditgewährung. Im Blankogeschäft sind die Raiffeisenbanken statutarisch in der Aufnahme von Kreditrisiken eingeschränkt; Kredite über 250'000 Franken müssen bei Raiffeisen Schweiz abgesichert werden.

Bei den Niederlassungen fallen, analog zu den Raiffeisenbanken, vor allem Gegenpartei- und Sicherheitenrisiken an. Die Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz sind organisatorisch dem Departement Markt unterstellt und gewähren Kredite an Privat- und Firmenkunden.

Grössere Kredite an Firmenkunden werden primär durch das Departement Markt betreut. Erhöhungen oder Neukredite, die risikogewichtet 50 Millionen Franken übersteigen, werden durch den CRO (Chief Risk Officer) beurteilt. Fokus der Prüfung bilden das Konzentrationsrisiko und die Veränderung des Value at Risk. Das Departement Zentralbank geht im Rahmen seiner gruppenübergreifenden Aufgaben Gegenparteirisiken bei in- und ausländischen Gegenparteien ein. Diese entstehen unter anderem bei Refinanzierungen am Geld- und Kapitalmarkt, bei Absicherungen von Devisen- und Zinsänderungsrisiken oder im

Eigenhandel. Ausländische Engagements dürfen durch das Departement Zentralbank grundsätzlich nur gehalten werden, wenn eine Länderlimite bewilligt und ausgesetzt ist. In Ausnahmefällen dürfen im Eigenhandel Engagements in Positionen aus Ländern eingegangen werden, die vom Departement Finanzen vorgängig dafür freigegeben wurden. Länderrisiken werden aktiv und dynamisch bewirtschaftet und konzentrieren sich im Wesentlichen auf Europa.

Die Notenstein Privatbank AG verfügt über einen eigenen Marktzugang und bewirtschaftet ihre Banken- und Länderrisiken im Rahmen des zentralisierten Limitenmanagements der Gruppe selbst.

Auslandengagements dürfen gemäss Statuten risikogewichtet fünf Prozent der konsolidierten Bilanzsumme der Raiffeisen Gruppe nicht überschreiten. Diese statutarische Limite gilt auch für Auslandengagements der Notenstein Privatbank AG.

Für die Bewilligung und Überwachung von Geschäften mit Geschäftsbanken werden interne und externe Ratings herangezogen. Ausserbilanzgeschäfte wie derivative Finanzinstrumente werden in ihr jeweiliges Kreditäquivalent umgerechnet. Die Raiffeisen Gruppe hat für ausserbilanzielle Forderungen (bei OTC-Geschäften) mit mehreren Gegenparteien eine Nettingvereinbarung abgeschlossen und überwacht das Engagement auf Nettobasis.

Raiffeisen Schweiz hat sich im Rahmen von strategischen Kooperationspartnernschaften an anderen Unternehmen beteiligt. Detaillierte Angaben sind in den Informationen zur Bilanz im Anhang 3 ersichtlich.

Für die Beurteilung der Kreditwürdigkeit und der Kreditfähigkeit bestehen gruppenweit verbindliche Standards. 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 bei den Privatkunden in vier und bei den Firmenkunden in 13 Risikoklassen aufgeteilt. 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 dafür 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; darüber hinaus befindet sich ein hedonisches Schätzmodell im Einsatz. Bei Mehrfamilienhäusern und bei Gewerbeobjekten kommen der Ertragswert und allenfalls ein tieferer Realwert bzw. ein tieferer Verkehrswert zur Anwendung. Für 2. Hypotheken gelten differenzierte Amortisationspflichten. Für alle Geschäftseinheiten stehen zudem bei Raiffeisen Schweiz Spezialteams für komplexere Finanzierungen und zur 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, ein professionelles Ratingsystem und ein stufengerechtes Bewilligungsverfahren runden den Kreditrisikobewilligungsprozess ab. Während der ganzen Kreditdauer werden die Forderungen laufend überwacht und Ratings periodisch aktualisiert. Die Werthaltigkeit der Sicherheiten wird je nach deren Marktvolatilität in unterschiedlichen Zeitabschnitten überprüft und die Kreditausleihung insgesamt neu bewilligt.

Eine interne Weisung regelt die Bildung und Auflösung von Einzelwertberichtigungen für Ausfallrisiken einheitlich für die Raiffeisenbanken und Raiffeisen Schweiz. Die Weisung schreibt vor, wie für gefährdete und überfällige Positionen sowie für Positionen mit schlechten Ratings der Liquidationswert der verpfändeten Sicherheiten und damit der korrespondierende Einzelwertberichtigungsbedarf zu ermitteln ist.

Die Wertberichtigungen und Rückstellungen werden vierteljährlich überprüft. Dank dieser Massnahmen belaufen sich die im letzten Jahr berechneten durchschnittlichen effektiven Verluste aus dem Kreditgeschäft (zweckkonforme Verwendungen von Wertberichtigungen und Direktverluste) auf 19 Millionen Franken (Vorjahr 18 Millionen Franken) oder 0,01 Prozent (Vorjahr 0,01 Prozent) des durchschnittlichen Ausleihungsvolumens, im Vergleich zum durchschnittlichen Kernkapital auf 0,17 Prozent.

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. Die zuständigen Organe werden quartalsweise über die Entwicklung der «exceptions to policy» orientiert. Neben dem ordentlichen Kreditportfolioreporting führt die Gruppen-Risikosteuerung bei Bedarf auch Ad-hoc-Auswertungen durch. Überwachung und Berichtswesen bilden 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 branchenspezifische 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.

Die Überwachung der Klumpenrisiken wird zentral durch das Kreditrisiko-Controlling wahrgenommen. Per 31. Dezember 2014 bestanden keine meldepflichtigen Klumpenrisiken auf der Gruppenebene. Das Kreditvolumen der zehn grössten Schuldner der Raiffeisen Gruppe (ohne Interbanken und öffentlich-rechtliche Körperschaften) belief sich per 31. Dezember 2014 auf 1,6 Milliarden Franken oder 1,0 Prozent der Kundenausleihungen (Vorjahr 1,1 Milliarden Franken oder 0,8 Prozent).

### Marktrisiken

Da die Raiffeisen Gruppe stark im Bilanzgeschäft engagiert ist, können Zinssatzänderungen einen beträchtlichen Einfluss auf den Zinserfolg haben. Zur Beurteilung der eingegangenen Zinsrisiken auf den Marktwert des Eigenkapitals werden die Zinssensitivität und der Value at Risk berechnet. Die Auswirkungen auf die Ertragslage werden mittels dynamischer Einkommenssimulationen beurteilt. Die Abbildung variabel verzinslicher Positionen erfolgt mittels Modell, welches die historisch beobachteten Zinssatzänderungen durch Geld- und Kapitalmarktsätze repliziert.

### Eigenmittelerfordernis für Marktrisiken des Handelsbuchs

in 1000 CHF	31.12.014	Ø 2014	31.12.2013	Ø 2013
Devisen/ Edelmetalle	24'265	19'158	20'726	20'969
Zinsinstrumente	109'872	111'684	98'231	102'712
Beteiligungstitel und Indices	19'724	8'824	3'831	7'686
<b>Total</b>	<b>153'861</b>	<b>139'666</b>	<b>122'788</b>	<b>131'367</b>

Die Bewirtschaftung der Zinsänderungsrisiken erfolgt dezentral in den verantwortlichen Einheiten. Der zum Departement Zentralbank von Raiffeisen Schweiz gehörende Bereich Tresorerie ist dabei die gruppenweit verbindliche Gegenpartei für Refinanzierungs- und Absicherungsgeschäfte – mit Ausnahme der Notenstein Privatbank AG, die über einen eigenen Marktzugang verfügt. 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 die Einhaltung der Limiten und beurteilt die Risikolage.

Da Aktiven in einer Fremdwährung grundsätzlich in derselben Währung refinanziert werden, können Fremdwährungsrisiken seitens der Raiffeisenbanken grösstenteils vermieden werden.

Die Bewirtschaftung des Finanzanlage-Portfolios wird durch die Tresorerie der Zentralbank von Raiffeisen Schweiz wahrgenommen. Die Finanzanlagen sind Bestandteil der Liquiditätsreserve der Raiffeisengruppe und sind zum grössten Teil festverzinsliche Wertschriften von höchster Qualität, welche die Kriterien der gesetzlichen Liquiditätsvorschriften erfüllen. Die Zinsänderungs- und Fremdwährungsrisiken der Finanzanlagen werden durch die Gruppen-Risikosteuerung überwacht.

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- 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 täglich die Bewertungsparameter, auf deren Grundlage

die Gewinn- und Verlustrechnung des Handels produziert wird. Der Handel mit derivativen Finanzinstrumenten obliegt ausschliesslich erfahrenen Händlern. Dabei wird mit OTC- und standardisierten Derivaten auf eigene und auf Kundenrechnung gearbeitet.

Die Liquiditätsrisiken werden anhand von betriebswirtschaftlichen Kriterien gesteuert und gemäss den bankengesetzlichen Vorgaben von der Tresorerie und der Gruppen-Risikosteuerung überwacht. Im Rahmen der Steuerung werden insbesondere Liquiditätszuflüsse und -abflüsse vor dem Hintergrund verschiedener Szenarien über unterschiedliche Betrachtungshorizonte simuliert. Diese Szenarien beinhalten unter anderem die Auswirkungen von Refinanzierungskrisen wie auch allgemeinen Liquiditätskrisen.

Basis für die Überwachung bilden die gesetzlichen Limiten sowie die zusätzlichen vom Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz festgelegten Limiten, welche auf den genannten Szenarioanalysen beruhen.

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 der verantwortlichen GL-Mitglieder gemäss FINMA-Rundschreiben 2008/6
- Monatlicher Risikoreport zuhanden der Geschäftsleitung
- Quartalsweiser Risikoreport zuhanden des Verwaltungsrats

Basierend auf der vom Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz zugeteilten Gesamtlimate für die Notenstein Privatbank AG, legt deren Verwaltungsrat die Limiten für das Handels- und Bankenbuch fest. Die Bewirtschaftung des Handels- und Bankenbuches innerhalb der vorgegebenen Limiten obliegt dem Bereich Produkte & Handel der Notenstein Privatbank AG. Die Abteilung Financial Risk Controlling der Notenstein

Privatbank AG überwacht als unabhängige Kontrollinstanz die Einhaltung dieser Limiten.

### Operationelle Risiken

Unter operationellem Risiko versteht Raiffeisen die Gefahr von Verlusten, die infolge der Unangemessenheit oder des Versagens von internen Verfahren, Menschen oder Systemen oder infolge von externen Ereignissen eintreten. Neben den finanziellen Auswirkungen berücksichtigt die Raiffeisen Gruppe auch die Folgen operationeller Risiken für die Reputation, die Compliance sowie die finanzielle Berichterstattung.

Operationelle Risiken werden als Folgerisiko der Geschäftstätigkeiten mit Kunden eingegangen. Jede Funktion innerhalb von Raiffeisen ist verantwortlich für die Identifikation, Bewertung, Bewirtschaftung und Überwachung 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. Anlässlich spezifischer Risk Assessments werden die operationellen Risiken erhoben, nach Ursachen- und Auswirkungsklassen kategorisiert und nach Eintrittshäufigkeit beziehungsweise -wahrscheinlichkeit sowie nach Schadensausmass bewertet. Das Risikoregister wird dynamisch nachgeführt. Für die Risikoreduktion werden Massnahmen definiert, deren Umsetzung durch die Liniensteinen überwacht wird. Für geschäftskritische Prozesse werden mittels Notfall- und Katastrophenplanung Vorkehrungen getroffen.

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

#### IT-Risiken

Eine verlässliche Informatik ist eine zentrale Voraussetzung für die Leistungserbringung im Bankgeschäft. Entsprechend hohe Bedeutung misst Raiffeisen der Überwachung und Kontrolle der IT und der Beherrschung diesbezüglicher Bedrohungen und Risiken bei.

#### Information Security

Informationssicherheit gewinnt zunehmend an Bedeutung – insbesondere in Bezug auf die Reputation der Banken und des Bankenplatzes Schweiz. Potentielle Risiken sind daher umfassend zu bewirtschaften. Basis der Bewirtschaftungsstrategie bildet die regelmässige Auswertung der Bedrohungslage. Darauf ausgerichtet werden angemessene und wirksame Informationssicherheitsmaßnahmen zum Schutz von Informationen und Infrastrukturen hinsichtlich Vertraulichkeit, Integrität, Verfügbarkeit und Nachweisbarkeit bereitgestellt. Dabei orientiert sich Raiffeisen an anerkannten Standards und etablierter Praxis.

#### Outsourcing

Der Betrieb des Netzwerks für die Datenkommunikation ist an die Swisscom (Schweiz) AG ausgelagert. Zudem wird die gesamte Wertschriftenverwaltung der Raiffeisen Gruppe durch die Vontobel-Gruppe sichergestellt. Das Scanning im beleggebundenen Zahlungsverkehr erfolgt bei der Swiss Post Solutions AG und der Druck und Versand der Bankbelege ist an die Trendcommerce AG ausgelagert.

Im Zusammenhang mit der Tätigkeit als Emittentin von strukturierten Produkten hat die Notenstein Privatbank AG ein Outsourcing Agreement mit der Leonteq Securities AG abgeschlossen. Die Leonteq Securities AG übernimmt bei Emissionen

von Notenstein-Anlageprodukten Aufgaben im Zusammenhang mit der Strukturierung, der Abwicklung, der Dokumentation und dem Vertrieb der Instrumente. Ausserdem übernimmt die Leonteq Securities AG die Bewirtschaftung der Derivatrisiken und kümmert sich um das Life-Cycle-Management der Produkte.

#### Regulatorische Vorschriften

Die Raiffeisenbanken sind gemäss der Verfügung der FINMA vom 3. September 2010 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 der Eigenmittelerfordernisse für die nachfolgenden Ansätze entschieden:

Kreditrisiken: Internationaler Standardansatz (SABIZ), mit der Verwendung folgender externer Ratings:

Kundenkategorie	Emittenten-/Emissionsrating		
	S&P	Fitch	Moody's
Zentralregierungen und Zentralbanken	X	X	X
Öffentlich-rechtliche Körperschaften	X	X	X
Banken und Effektenhändler	X	X	X
Unternehmen	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

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 92.

#### **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. Einzeln 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 zusammengeschlossenen Bankinstitute, von 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 Raiffei-

sen 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 305 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 und der wesentlichen Tochtergesellschaften, an denen die Gruppe direkt oder indirekt Beteiligungen von mehr als 50 Prozent an stimmberechtigtem Kapital hält (Anhang 3).

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 Abschlusstagprinzip.

### **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.

Die Jahresrechnungen der Gruppenunternehmen im Ausland werden in fremden Währungen geführt. Die Bilanz und Ausserbilanz werden zu Stichtageskursen, die Erfolgsrechnung zu Jahresdurchschnittskursen umgerechnet. Die Umrechnungsdifferenz wird als Währungsumrechnungsdifferenz erfolgsneutral im Eigenkapital verbucht.

### **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 wertberichtet.

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 einzufordern. 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. Zudem werden Erträge aus Festübernahmen von Wertschriftenmissionen im Handelserfolg ausgewiesen.

#### **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**

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
Mobiliar und Einrichtungen	maximal 8 Jahre
Sonstige Sachanlagen	maximal 5 Jahre
Selbst entwickelte oder erworbene Kernbankensoftware	maximal 10 Jahre
EDV-Anlagen und übrige Software	maximal 3 Jahre

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

Liegenschaften, Anlagen im Bau und Kernbanksysteme 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 20 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 innerst 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 unversteuerten Reserven werden latente Steuern von 19,1 Prozent (Vorjahr 19,1 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 Kontrakten 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 von Raiffeisen Schweiz werden über das Handelsbuch abgeschlossen, das heisst der Treasury-Bereich gelangt nicht selbst an den Markt. Bilanziert sind ausschliesslich die Wiederbeschaffungswerte mit externen Gegenparteien. Im Anhang «Offene derivative Finanzinstrumente» werden die Wiederbeschaffungswerte und Kontraktvolumen mit externen Gegenparteien ausgewiesen. Das Volumen der internen Absicherungsgeschäfte des Treasury-Bereichs wird unter Hedginginstrumenten ausgewiesen.

Bei den selbst emittierten strukturierten Produkten, bei denen eine Schuldverschreibung enthalten ist, wird das Derivat vom Basisvertrag getrennt und separat bewertet. Dieses Derivat wird als positiver oder negativer Wiederbeschaffungswert in der Position «Sonstige Aktiven» bzw. «Sonstige Passiven» zum Fair Value ausgewiesen. Die Schuldverschreibungen (Basisvertrag) mit einer Ursprungslaufzeit von unter einem Jahr werden unter den «Verpflichtungen aus Geldmarktpapieren» und jene von über einem Jahr unter «Anleihen und Pfandbriefdarlehen» zum Nominalwert bilanziert. Agios und Disagios werden in der Position «Passive Rechnungsabgrenzungen» bzw. «Aktive Rechnungsabgrenzungen» ausgewiesen und über die Restlaufzeit gegen den Zinserfolg realisiert.

Die derivativen Anteile aus den selbst emittierten strukturierten Produkten werden über externe Gegenparteien abgesichert. Die Wiederbeschaffungswerte und Kontraktvolumen dieser Absicherungsgeschäfte werden unter Hedginginstrumenten ausgewiesen.

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

Der Strukturierungserfolg der selbst emittierten strukturierten Produkte sowie der Erfolg aus der kommissionsweisen Emission von strukturierten Produkten von anderen Emittenten werden im «Kommissionsertrag aus dem Wertschriften- und Anlagegeschäft» verbucht.

Selbst emittierte strukturierte Produkte – Notenstein Finance (Guernsey) Ltd.: Die strukturierten Produkte, welche in Guernsey emittiert werden, sind zum Fair Value bewertet. Produkte mit einer Ursprungslaufzeit von unter einem Jahr werden unter den «Verpflichtungen aus Geldmarktpapieren» und jene von über einem Jahr unter «Anleihen und Pfandbriefdarlehen» zum Marktwert bilanziert.

#### Änderungen gegenüber dem Vorjahr

Die Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze wurden im Berichtsjahr um die Angaben betreffend Nutzungsdauer der selbst entwickelten oder erworbenen Kernbankensoftware, die selbst emittierten strukturierten Produkte – Notenstein Finance (Guernsey) Ltd. – sowie die Methode der Fremdwährungsumrechnung und Behandlung von Umrechnungskursen bei Abschlüssen von Gesellschaften in Fremdwährung ergänzt.

#### 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 2014 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	2'476'355	930'556	4'490'668	7'897'579
Hypothekarforderungen				
Wohnliegenschaften	139'190'267	–	63'972	139'254'239
Büro- und Geschäftshäuser	2'918'355	–	10'754	2'929'109
Gewerbe und Industrie	4'110'260	–	11'679	4'121'939
Übrige	4'511'988	–	63'131	4'575'119
<b>Total Ausleihungen</b>	<b>153'207'225</b>	<b>930'556</b>	<b>4'640'204</b>	<b>158'777'985</b>
<b>Berichtsjahr</b>	<b>153'207'225</b>	<b>930'556</b>	<b>4'640'204</b>	<b>158'777'985</b>
Vorjahr	146'081'501	803'582	4'524'317	151'409'400
<b>Ausserbilanz</b>				
Eventualverpflichtungen	54'509	140'803	217'588	412'900
Unwiderrufliche Zusagen	5'002'618	207'273	1'770'590	6'980'481
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen	–	–	96'677	96'677
<b>Total Ausserbilanz</b>	<b>5'057'127</b>	<b>348'076</b>	<b>2'084'855</b>	<b>7'490'058</b>
<b>Berichtsjahr</b>	<b>5'057'127</b>	<b>348'076</b>	<b>2'084'855</b>	<b>7'490'058</b>
Vorjahr	4'922'681	320'048	2'208'609	7'451'338

\* 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>915'051</b>	<b>661'007</b>	<b>254'044</b>	<b>249'098</b>
Vorjahr	918'917	645'888	273'029	265'266

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*	1'326'131	692'790
nicht börsenkotierte	–	1'685
Beteiligungstitel	251'047	52'934
Edelmetalle	617'394	619'068
<b>Total Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen</b>	<b>2'194'572</b>	<b>1'366'477</b>
davon repofähige Wertschriften gemäss Liquiditätsvorschriften	664'013	403'345

\* 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	5'511'069	3'961'430	5'735'016	3'966'290
davon mit Halteabsicht bis Endfälligkeit	4'701'021	3'384'495	4'918'400	3'387'353
davon nach Niederstwertprinzip bewertet	810'048	576'936	816'616	578'937
Beteiligungstitel	319'447	299'849	331'057	307'168
davon qualifizierte Beteiligungen*	17'688	18'013	17'688	18'013
Edelmetalle	448	409	448	409
Liegenschaften	35'477	22'215	44'487	23'648
<b>Total Finanzanlagen</b>	<b>5'866'441</b>	<b>4'283'903</b>	<b>6'111'008</b>	<b>4'297'515</b>
davon repofähige Wertschriften gemäss Liquiditätsvorschriften	5'165'890	3'664'135	–	–

\* mindestens 10 Prozent des Kapitals oder der Stimmen

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
<b>Nicht konsolidierte Beteiligungen</b>		
mit Kurswert	227'703	365'398
ohne Kurswert	385'880	353'383
<b>Total nicht konsolidierte Beteiligungen</b>	<b>613'583</b>	<b>718'781</b>

### 3. Angaben zu wesentlichen Beteiligungen

Firmenname/Beteiligung	Sitz	Geschäftstätigkeit	Kapital in 1000 CHF	Berichts- jahr Kapital- anteil in %	Berichts- jahr Stimm- anteil in %	Vorjahr Kapital- anteil in %	Vorjahr Stimm- anteil in %
<b>3.1 Gruppengesellschaften</b>							
Raiffeisen Schweiz Genossenschaft	St.Gallen	Zentralbank, Verbandsdienste	850'000	100,0	100,0	100,0	100,0
Raiffeisen Unternehmerzentrum AG	St.Gallen	Beratungsdienstleistungen für KMU	5'000	100,0	100,0	–	–
Business Broker AG <sup>4</sup>	Zürich	Unternehmensberatung	100	100,0	100,0	–	–
Notenstein Asset Management AG	St.Gallen	Asset Management/Fonds- geschäft	100	100,0	100,0	–	–
RAInetworks (Subsidiary of Raiffeisen Switzerland) Pte. Ltd.	Singapur	Handel mit Gütern und Dienstleistungen für die Raiffeisen Gruppe	7	100,0	100,0	100,0	100,0
Notenstein Privatbank AG	St.Gallen	Privatbank	22'200	98,2	100,0	100,0	100,0
Notenstein Finance (Guernsey) Ltd. <sup>1</sup>	Guernsey	Finanzdienstleistungen	5'000	98,2	100,0	–	–
Notenstein Financial Services GmbH <sup>1</sup>	München	Anlageberatung und Ver- mittlung von Finanzanlagen	121	98,2	100,0	–	–
TCMG Asset Management AG <sup>1</sup>	Zollikon	Beteiligungsgesellschaft	43'202	92,5	94,2	93,0	93,0
1741 Asset Management AG <sup>2</sup>	St.Gallen	Asset Management/ Fondsgeschäft	5'000	92,5	94,2	100,0	100,0
Dynapartners AG <sup>2</sup>	Zollikon	Asset Management	2'421	87,4	89,0	82,7	82,7
CEAMS Holding AG <sup>2,6</sup>	Meilen	Beteiligungsgesellschaft	120	64,8	65,9	–	–
KMU Capital AG	Herisau	Finanzierungsgeschäft	2'566	60,0	60,0	60,0	60,0
Investnet AG	Herisau	Finanzierungsgeschäft	150	60,0	60,0	60,0	60,0
ARIZON Sourcing AG	St.Gallen	Operations- und Beratungs- dienstleistungen für Banken	10'000	51,0	51,0	–	–
Vescore Solutions AG <sup>2,3</sup>	St.Gallen	Asset Management	185	47,2	48,0	47,1	47,1
<b>3.2 Nach Equity-Methode bewertete Beteiligungen</b>							
Vorsorge Partner AG	Zürich	Vorsorgeberatung	100	40,0	40,0	–	–
Leonteq AG	Zürich	Finanzdienstleistungen	15'926	26,6	26,6	22,8	22,8
Aduno Holding AG	Zürich	Finanzdienstleistungen	25'000	25,5	25,5	25,5	25,5
Pfandbriefbank schweizerischer Hypothekarinstutute AG	Zürich	Pfandbriefbank	800'000	21,6	21,6	21,6	21,6
davon nicht einbezahlt			448'000				
<b>3.3 Übrige nicht konsolidierte Beteiligungen<sup>5</sup></b>							
responsAbility Participations AG	Zürich	Finanzdienstleistungen	42'450	19,8	19,8	19,8	19,8
Swiss Bankers Prepaid Services AG	Grosshöch- stetten	Finanzdienstleistungen	10'000	16,5	16,5	16,5	16,5
Vontobel Holding AG	Zürich	Finanzdienstleistungen	65'000	–	–	12,5	12,5
Genossenschaft Olma Messen St.Gallen	St.Gallen	Organisation von Messen	23'222	11,4	11,4	11,4	11,4
SIX Group AG	Zürich	Finanzdienstleistungen	19'522	5,6	5,6	5,2	5,2
Helvetia Holding AG	St.Gallen	Finanzdienstleistungen	989	4,0	4,0	4,0	4,0

1) Beherrschung durch Notenstein Privatbank AG

2) Beherrschung durch TCMG Asset Management AG

3) Es ist vereinbart, dass im 2015 100 Prozent der Aktien übernommen werden.

4) Beherrschung durch Raiffeisen Unternehmerzentrum AG

5) Es werden sämtliche Beteiligungen an Kooperationspartnern und Gemeinschaftswerken der Banken aufgeführt. Die übrigen Beteiligungen werden aufgeführt, wenn die Quote am Stimm- und Kapitalanteil grösser als 10 Prozent ist und der Anteil am Gesellschaftskapital entweder > 1 Million Franken oder der Buchwert > 10 Millionen Franken betragen.

6) Es ist vereinbart, dass im 2017 100 Prozent der Aktien übernommen werden.

## 4. Anlagespiegel

	in 1000 CHF
Brandversicherungswert der Liegenschaften	2'423'133
Brandversicherungswert der übrigen Sachanlagen	1'062'384
Verpflichtungen: zukünftige Leasingraten aus Operational Leasing	82

## 5. Sonstige Aktiven und Passiven

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
<b>Sonstige Aktiven</b>		
Wiederbeschaffungswerte	1'809'606	930'855
Ausgleichskonto	392'112	342'255
Coupons und Schuldtitle	–	356
Abrechnungskonten Sozialversicherungs- und Personalvorsorgebeiträge	186	–
Abrechnungskonten indirekte Steuern	596'701	114'183
Übrige Abrechnungskonten	40'284	34'569
Arbeitgeberbeitragsreserven bei Vorsorgeeinrichtungen	104'034	96'319
Übrige sonstige Aktiven	11'282	9'801
<b>Total sonstige Aktiven</b>	<b>2'954'205</b>	<b>1'528'338</b>
<b>Sonstige Passiven</b>		
Wiederbeschaffungswerte	2'296'309	1'405'939
Fällige, nicht eingelöste Coupons und Schuldtitle	24'799	26'685
Schuldige Abgaben, indirekte Steuern	99'687	113'578
Abrechnungskonten Sozialversicherungs- und Personalvorsorgebeiträge	9'796	8'895
Übrige Abrechnungskonten	25'536	27'249
Übrige sonstige Passiven	7'089	5'780
<b>Total sonstige Passiven</b>	<b>2'463'216</b>	<b>1'588'126</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
Forderungen gegenüber Banken	616'145	616'145	557'102	549'454
Hypothekarforderungen	23'304'057	17'289'992	20'063'660	14'519'498
Finanzanlagen	2'227'023	1'165'144	1'681'219	839'363
Sachanlagen	3'446	2'562	3'700	2'817
<b>Total verpfändete Aktiven</b>	<b>26'150'671</b>	<b>19'073'843</b>	<b>22'305'681</b>	<b>15'911'132</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	689'717	945'138
Verpflichtungen aus Barhinterlagen im Zusammenhang mit Securities-Lending- und Repurchase-Geschäften	1'148'512	995'855
Im Rahmen von Securities-Lending ausgeliehene oder von Securities-Borrowing als Sicherheiten gelieferte sowie von Repurchase-Geschäften transferierte Wertschriften im eigenen Besitz	1'141'521	857'472
davon bei denen das Recht zur Weiterveräußerung oder -verpfändung uneingeschränkt eingeräumt wurde	1'141'521	857'472
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	822'564	1'059'103
davon weiterverpfändete oder weiterverkauft Wertschriften	289'915	625'354

## 7. Vorsorgeeinrichtungen

Die Mitarbeitenden der Raiffeisen Gruppe sind grösstenteils in der Raiffeisen Pensionskasse Genossenschaft versichert. Das Rentenalter wird mit 65 Jahren erreicht. Den Versicherten wird die Möglichkeit eingeräumt, unter Inkaufnahme einer Rentenkürzung ab dem vollendeten 58. Altersjahr vorzeitig in den Ruhestand zu treten. Die Raiffeisen Pensionskasse Genossenschaft deckt mindestens die obligatorischen Leistungen nach BVG ab. Die Mitarbeitenden der Notenstein Privatbank AG und 1741 Asset Management AG sind bei der Katharinen Pensionskasse I und II versichert. Die Leistungen der Pensionskasse werden aufgrund der geleisteten Beiträge berechnet (beitragsorientiert). Sämtliche Mitarbeitende sind ab dem gesetzlich festgelegten BVG-Mindestjahreslohn versichert und damit anspruchsberechtigt. Es bestehen keine zusätzlichen Verpflichtungen des Arbeitgebers zu weiteren Leistungen. Für die überobligatorische Vorsorge der Mitarbeitenden der Notenstein Privatbank AG und 1741 Asset Management AG besteht die Katharinen Pensionskasse II, welche eine individuelle Anlagestrategie ermöglicht.

Die Raiffeisen Arbeitgeberstiftung führt die einzelnen Arbeitgeberbeitragsreserven der Raiffeisenbanken und Gesellschaften der Raiffeisen Gruppe. 8 (Vorjahr: 8) Raiffeisenbanken sowie die Investnet AG, die Business Broker AG und die TCAG Asset Management AG mit den von ihr beherrschten Tochtergesellschaften (Ausnahme 1741 Asset Management AG) sind ausserhalb der Vorsorgeeinrichtungen der Raiffeisen Gruppe versichert (andere Sammelstiftungen, kollektive Versicherungsverträge etc.)

### 7.1 Verpflichtungen gegenüber eigenen Vorsorgeeinrichtungen

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	102'273	94'677
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	242'694	218'380
Anleihen	20'000	–
Rechnungsabgrenzungen	397	–
Sonstige Passiven (Negative Wiederbeschaffungswerte)	17	657
<b>Total Verpflichtungen gegenüber eigenen Vorsorgeeinrichtungen</b>	<b>365'381</b>	<b>313'714</b>

### 7.2 Arbeitgeberbeitragsreserven

Arbeitgeberbeitragsreserven bestehen bei der Raiffeisen Arbeitgeberstiftung (Raiffeisen) und bei Vorsorgeeinrichtungen ausserhalb der Raiffeisen Gruppe (Andere). Die Notenstein Privatbank AG verfügt per 31. Dezember 2014 über keine Arbeitgeberbeitragsreserven.

	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	94'625	1'694	96'319	89'837	1'544	91'381
+ Einlagen	19'495	210	19'705	17'697	151	17'848
- Entnahmen	-12'697	–	-12'697	-13'844	-19	-13'863
+ Verzinsung*	694	12	706	935	18	953
<b>Stand 31. Dezember</b>	<b>102'117</b>	<b>1'916</b>	<b>104'033</b>	<b>94'625</b>	<b>1'694</b>	<b>96'319</b>

\* Die Verzinsung der Arbeitgeberbeitragsreserven ist im Zinserfolg 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 31.12.2014 in %	auf den 31.12.2013 in %
Raiffeisen Pensionskasse Genossenschaft	112,2	107,2
Katharinen Pensionskasse I	116,8 (ungeprüfter Wert)	110,5
Katharinen Pensionskasse II	121,7 (ungeprüfter Wert)	118,9

Die Wertschwankungsreserven der Katharinen Pensionskasse I + II haben im Berichtsjahr die reglementarisch festgelegte Höhe nicht erreicht. Bei der Raiffeisen Pensionskasse Genossenschaft haben die Wertschwankungsreserven die reglementarisch festgelegte Höhe leicht überschritten.

Für die angeschlossenen Arbeitgeber ergibt sich weder ein wirtschaftlicher Nutzen noch eine wirtschaftliche Verpflichtung, welche in der Bilanz und in der Erfolgsrechnung zu berücksichtigen wären.

### Vorsorgeaufwand mit den wesentlichen Einflussfaktoren

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
Vorsorgeaufwand laut Einzelabschlüssen	117'472	106'278
Einlagen/Entnahmen Arbeitgeberbeitragsreserven (exkl. Verzinsung)	-7'127*	-7'865*
<b>Periodengerecht abgegrenzte Arbeitgeberbeiträge</b>	<b>110'345</b>	<b>98'413</b>
Veränderung wirtschaftlicher Nutzen/Verpflichtung aus Über-/Unterdeckung der Vorsorgeeinrichtungen	–	–
<b>Vorsorgeaufwand der Raiffeisen Gruppe (siehe Anhang 22 «Personalaufwand»)</b>	<b>110'345</b>	<b>98'413</b>

\* Ein Teil einer im Jahr 2012 gebildeten Restrukturierungsrückstellung wurde über die Arbeitgeberbeitragsreserven finanziert. Aufgrund dieser zweckkonformen Verwendung weichen die Einlagen/Entnahmen der Arbeitgeberbeitragsreserven in dieser Tabelle von den ausgewiesenen Einlagen und Entnahmen in der Tabelle «7.2 Arbeitgeberbeitragsreserven» ab.

## 8. Ausstehende Anleihen und Pfandbriefdarlehen

	Ausgabejahr	Zinssatz	Fälligkeit	Vorzeitige Rückzahlbarkeit	Anleihens- betrag in 1000 CHF
<b>Anleihen von Raiffeisen Schweiz</b>					
Anleihen von Raiffeisen Schweiz – nicht nachrangig	2006	3,125	30.05.16		502'815
	2010	1,625	31.03.15		449'750
	2010	1,375	21.09.17		187'675
	2010	2,000	21.09.23		231'920
	2011	2,125	04.02.19		249'770
	2011	2,625	04.02.26		132'020
	2011	2,375	10.05.18		148'050
	2014	0,261	07.02.17		334'140 <sup>1</sup>
	2014	1,625	07.02.22		96'265
	2014	0,301	05.06.18		201'260 <sup>1</sup>
Anleihen von Raiffeisen Schweiz – nachrangig	2011	3,875	21.12.21		535'000
	2013	3,000	unbefristet	02.05.18	550'000 <sup>2</sup>
<b>Total Anleihen von Raiffeisen Schweiz</b>					<b>3'618'665</b>
<b>Darlehen der Pfandbriefbank schweiz. Hypothekarinstutute AG</b>					
	div.	1,619 <sup>5</sup>	div.		16'786'400
<b>Total Darlehen der Pfandbriefbank schweiz. Hypothekarinstutute AG</b>					<b>16'786'400</b>
<b>Anleihen von Notenstein Privatbank AG<sup>3</sup></b>					
Anleihen von Notenstein Privatbank AG – nicht nachrangig		-0,040 <sup>5</sup>	2015		282'075
		0,026 <sup>5</sup>	2016		256'419
		0,893 <sup>5</sup>	2017		117'315
		0,155 <sup>5</sup>	2018		101'643
		0,456 <sup>5</sup>	2019		77'603
		0,679 <sup>5</sup>	nach 2019		213'876
<b>Total Anleihen von Notenstein Privatbank AG</b>					<b>1'048'932</b>
<b>Anleihen von Notenstein Finance Guernsey<sup>4</sup></b>					
Anleihen von Notenstein Finance Guernsey – nicht nachrangig		0,175 <sup>5</sup>	2015		34'258
		0,226 <sup>5</sup>	2016		60'110
		0,337 <sup>5</sup>	2017		27'218
		0,238 <sup>5</sup>	2018		18'769
		0,453 <sup>5</sup>	2019		27'209
		0,434 <sup>5</sup>	nach 2019		19'301
<b>Total Anleihen von Notenstein Finance Guernsey</b>					<b>186'865</b>
<b>Total ausstehende Anleihen und Pfandbriefdarlehen</b>					<b>21'640'862</b>

1) Variable Verzinsung, Basis CHF LIBOR 3 Monate und Spread.

2) Nachrangige Additional Tier 1-Anleihe mit ewiger Laufzeit und bedingtem Forderungsverzicht. Mit Zustimmung der FINMA kann die Anleihe von Raiffeisen Schweiz einseitig gekündigt werden (frühestens fünf Jahre nach Emission).

3) Bei den emittierten strukturierten Produkten, bei denen eine Schuldverschreibung enthalten ist, wird das Derivat vom Basisvertrag getrennt, separat bewertet und ausgewiesen. Die Basisinstrumente werden zum Nominal in den Verpflichtungen aus Geldmarktpapieren (Ursprungslaufzeit < 1 Jahr) und in den Verpflichtungen aus Anleihen (Ursprungslaufzeit > 1 Jahr) ausgewiesen. Die Derivatikomponente der Produkte wird zum Marktwert in den sonstigen Aktiven und sonstigen Passiven (Wiederbeschaffungswerte) ausgewiesen.

4) Die emittierten strukturierten Produkte werden zum Marktwert bilanziert und in den «Verpflichtungen aus Geldmarktpapieren» (Laufzeit < 1 Jahr) mit 29'699'158 Franken sowie in den «Anleihen» (Laufzeit > 1 Jahr) mit 186'864'696 Franken ausgewiesen.

5) Durchschnittlich gewichteter Zinssatz (volumengewichtet).

## 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	765'575			29'063	-1'260	793'378
Wertberichtigungen und Rückstellungen für Ausfallrisiken (Delkredere- und Länderrisiko)	265'371*	-17'705	6'130	64'993	-69'691	249'098
Wertberichtigungen und Rückstellungen für andere Geschäftsrisiken	50'061	-14'175		12'225	-4'108	44'003
Restrukturierungsrückstellungen	1'305	-1'305				0
<b>Total Wertberichtigungen und Rückstellungen</b>	<b>1'082'312</b>	<b>-33'185</b>	<b>6'130</b>	<b>106'281</b>	<b>-75'059</b>	<b>1'086'479</b>

\* Davon 0,1 Millionen Franken aus Veränderungen im Konsolidierungskreis

## 10. Nachweis des Eigenkapitals (ohne Minderheitsanteile)

	Anzahl Mitglieder	Nominal je Anteil	in 1000 CHF
<b>Eigenkapital am Anfang des Berichtsjahres</b>			
Genossenschaftskapital	1'828'202		381'662
Genossenschaftskapital (zusätzliche Genossenschaftsanteile) *			254'952
<b>Total Genossenschaftskapital</b>	<b>1'828'202</b>		<b>636'614</b>
Gewinnreserve			10'564'786
<b>Total Eigenkapital am Anfang des Berichtsjahres (vor Gewinnverwendung)</b>	<b>1'828'202</b>		<b>11'201'400</b>
+ Einzahlungen neue Genossenschaftsmitglieder	76'826	200	15'365
	163	300	49
	169	400	68
	2'512	500	1'256
+ Einzahlungen Genossenschaftsanteile (zusätzliche Genossenschaftsanteile)			113'551
+ Einzahlungen durch Erhöhung des Nominals			2'199
<b>Total Einzahlungen neue Genossenschaftsmitglieder</b>	<b>79'670</b>		<b>132'488</b>
- Rückzahlungen an austretende Genossenschaftsmitglieder	-59'297	200	-11'859
	-182	300	-55
	-145	400	-58
	-1'501	500	-751
- Rückzahlungen Genossenschaftsanteile (zusätzliche Genossenschaftsanteile)			-8'637
<b>Total Rückzahlungen an austretende Genossenschaftsmitglieder</b>	<b>-61'125</b>		<b>-21'360</b>
- Veränderungen im Konsolidierungskreis			-230
- Verzinsung des Genossenschaftskapitals der Raiffeisenbanken im Vorjahr			-32'070
+ Währungsumrechnungsdifferenzen			24
+ Gruppengewinn des Berichtsjahres			759'354
<b>Total Eigenkapital am Ende des Berichtsjahres (vor Gewinnverwendung)</b>	<b>1'846'747</b>		<b>12'039'606</b>
davon Genossenschaftskapital	1'779'122	200	355'824
	5'998	300	1'799
	5'604	400	2'242
	56'023	500	28'011
davon Genossenschaftskapital (zusätzliche Genossenschaftsanteile)			359'866
<b>Total Genossenschaftskapital am Ende des Berichtsjahres</b>	<b>1'846'747</b>		<b>747'742</b>
davon Gewinnreserve (inkl. Währungsumrechnungsdifferenzen)			10'532'510
davon Gruppengewinn			759'354

\* Um Doppelzählungen zu vermeiden, wird die Anzahl der Mitglieder nur unter der Position «Genossenschaftskapital» ausgewiesen.

Betrag der nicht ausschüttbaren, statutarischen oder gesetzlichen Reserven auf der Basis der Einzelabschlüsse per 31. Dezember 2014: 3'273'026'000 Franken (Vorjahr 3'106'410'000 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	9'218'851	–	–	–	–	–	9'218'851
Forderungen aus Geldmarktpapieren	944	–	140'635	25'221	–	–	166'800
Forderungen gegenüber Banken	333'077	75'261	4'844'375	690'139	–	–	5'942'852
Forderungen gegenüber Kunden	2'018	2'544'708	1'707'365	751'020	1'987'280	905'188	7'897'579
Hypothekarforderungen	38'627	11'452'806	6'457'557	16'331'773	82'379'910	34'219'733	150'880'406
Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen	2'194'572	–	–	–	–	–	2'194'572
Finanzanlagen*	246'092	–	206'387	432'428	1'723'547	3'257'987	5'866'441
<b>Total Umlaufvermögen</b>	<b>12'034'181</b>	<b>14'072'775</b>	<b>13'356'319</b>	<b>18'230'581</b>	<b>86'090'737</b>	<b>38'382'908</b>	<b>182'167'501</b>
<b>Berichtsjahr</b>	<b>12'034'181</b>	<b>14'072'775</b>	<b>13'356'319</b>	<b>18'230'581</b>	<b>86'090'737</b>	<b>38'382'908</b>	<b>182'167'501</b>
Vorjahr	9'089'296	16'189'452	14'706'934	18'968'335	79'072'116	33'474'517	171'500'650
<b>Fremdkapital</b>							
Verpflichtungen aus Geldmarktpapieren	–	–	9'514	84'941	–	–	94'455
Verpflichtungen gegenüber Banken	715'644	4'558	4'117'786	1'629'407	393'000	–	6'860'395
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	–	114'937'605	–	–	–	–	114'937'605
Übrige Verpflichtungen ggü. Kunden	13'728'654	475'251	1'624'740	1'367'549	524'791	278'711	17'999'696
Kassenobligationen	–	–	779'946	1'870'229	6'867'745	1'354'722	10'872'642
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	–	550'000	547'908	1'169'075	7'087'098	12'286'781	21'640'862
<b>Total Fremdkapital</b>	<b>14'444'298</b>	<b>115'967'414</b>	<b>7'079'894</b>	<b>6'121'201</b>	<b>14'872'634</b>	<b>13'920'214</b>	<b>172'405'655</b>
<b>Berichtsjahr</b>	<b>14'444'298</b>	<b>115'967'414</b>	<b>7'079'894</b>	<b>6'121'201</b>	<b>14'872'634</b>	<b>13'920'214</b>	<b>172'405'655</b>
Vorjahr	13'860'551	110'702'517	6'733'768	5'705'909	13'786'661	11'317'910	162'107'316

\* In den Finanzanlagen sind 35'477'459 Franken immobilisiert (Vorjahr 22'215'000 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 und ihnen nahestehenden Personen und Gesellschaften	15'281	16'513
Mitglieder der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz und ihnen nahestehenden Personen und Gesellschaften	30'149	30'577
<b>Total Organkredite</b>	<b>45'430</b>	<b>47'090</b>

## 12.2 Transaktionen mit nahestehenden Personen

Bei Krediten an Organe bestehen bezüglich Abwicklung und Überwachung Spezialbestimmungen, damit die personelle Unabhängigkeit jederzeit sichergestellt ist. Bei Verwaltungsratsmitgliedern kommen die gleichen Konditionen zur Anwendung wie für die übrige Kundschaft. Für die Geschäftsleitung gelten wie für das übrige Personal 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	9'184'030	34'821	6'992'014	26'613
Forderungen aus Geldmarktpapieren	944	165'856	1'230	318'932
Forderungen gegenüber Banken	1'873'410	4'069'442	2'229'847	4'872'234
Forderungen gegenüber Kunden	7'715'387	182'192	7'641'973	108'834
Hypothekarforderungen	150'880'406	–	143'658'593	–
Handelsbestand in Wertschriften und Edelmetallen	1'705'555	489'017	1'139'895	226'582
Finanzanlagen	4'839'719	1'026'722	3'426'982	856'921
Nicht konsolidierte Beteiligungen	609'673	3'910	714'749	4'032
Sachanlagen	2'399'322	183	2'403'179	–
Immaterielle Werte	288'634	–	214'992	–
Rechnungsabgrenzungen	207'981	8'225	203'961	5'585
Sonstige Aktiven	1'816'212	1'137'993	912'270	616'068
<b>Total Aktiven</b>	<b>181'521'273</b>	<b>7'118'361</b>	<b>169'539'685</b>	<b>7'035'801</b>
<b>Passiven</b>				
Verpflichtungen aus Geldmarktpapieren	94'455	–	83'662	–
Verpflichtungen gegenüber Banken	3'259'641	3'600'754	3'470'919	2'643'758
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	111'565'191	3'372'414	106'036'116	3'540'297
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	16'704'983	1'294'713	15'986'163	856'271
Kassenobligationen	10'766'134	106'508	11'519'030	121'456
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	21'640'862	–	17'849'644	–
Rechnungsabgrenzungen	622'893	1'004	589'337	572
Sonstige Passiven	880'878	1'582'338	546'011	1'042'115
Wertberichtigungen und Rückstellungen	1'085'590	889	1'081'018	1'189
Genossenschaftskapital	747'742	–	636'614	–
Gewinnreserve	10'532'448	62	9'848'057	190
Gruppengewinn	759'348	6	716'533	6
Minderheitsanteile am Eigenkapital	20'222	559	6'528	–
– davon Minderheitsanteile am Gruppengewinn	1'340	32	-588	–
<b>Total Passiven</b>	<b>178'680'387</b>	<b>9'959'247</b>	<b>168'369'632</b>	<b>8'205'854</b>

### 14. Aktiven nach Ländern/Ländergruppen

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Berichtsjahr Anteil in %	Vorjahr in 1000 CHF	Vorjahr Anteil in %
<b>Aktiven</b>				
Schweiz	181'521'273	96,23	169'539'678	96,01
Übriges Europa	6'126'460	3,25	6'142'600	3,48
Übrige (Amerika, Asien, Ozeanien, Afrika)	991'901	0,52	893'208	0,51
<b>Total Aktiven</b>	<b>188'639'634</b>	<b>100,00</b>	<b>176'575'486</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	8'722'800	347'607	41'176	107'268	9'218'851
Forderungen aus Geldmarktpapieren	693	126'164	39'939	4	166'800
Forderungen gegenüber Banken	2'305'181	1'308'135	1'822'670	506'866	5'942'852
Forderungen gegenüber Kunden	7'612'985	104'803	158'236	21'555	7'897'579
Hypothekarforderungen	150'880'406	–	–	–	150'880'406
Handelsbestand in Wertschriften und Edelmetallen	1'224'522	217'588	102'874	649'588	2'194'572
Finanzanlagen	5'207'359	397'129	230'343	31'610	5'866'441
Nicht konsolidierte Beteiligungen	609'674	3'909	–	–	613'583
Sachanlagen	2'399'322	183	–	–	2'399'505
Immaterielle Werte	288'634	–	–	–	288'634
Rechnungsabgrenzungen	203'363	4'640	7'144	1'059	216'206
Sonstige Aktiven	2'948'132	5'879	122	72	2'954'205
<b>Total bilanzwirksame Aktiven</b>	<b>182'403'071</b>	<b>2'516'037</b>	<b>2'402'504</b>	<b>1'318'022</b>	<b>188'639'634</b>
Lieferansprüche aus Devisenkassa-, Devisentermin- und Devisenoptionsgeschäften	17'267'535	6'234'123	10'760'854	5'981'927	40'244'439
<b>Total Aktiven</b>	<b>199'670'606</b>	<b>8'750'160</b>	<b>13'163'358</b>	<b>7'299'949</b>	<b>228'884'073</b>
<b>Passiven</b>					
Verpflichtungen aus Geldmarktpapieren	41'481	9'158	33'151	10'665	94'455
Verpflichtungen gegenüber Banken	2'500'359	1'280'583	2'403'896	675'557	6'860'395
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	112'778'726	1'619'769	420'028	119'082	114'937'605
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	15'620'968	955'813	1'056'043	366'872	17'999'696
Kassenobligationen	10'872'642	–	–	–	10'872'642
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	21'209'688	193'636	215'828	21'710	21'640'862
Rechnungsabgrenzungen	621'358	1'061	1'322	156	623'897
Sonstige Passiven	2'457'535	4'397	1'219	65	2'463'216
Wertberichtigungen und Rückstellungen	1'086'262	217	–	–	1'086'479
Genossenschaftskapital	747'742	–	–	–	747'742
Gewinnreserve	10'532'448	–	–	62	10'532'510
Gruppengewinn	759'834	-795	–	315	759'354
Minderheitsanteile am Eigenkapital	20'512	269	–	–	20'781
– davon Minderheitsanteile am Gruppengewinn	1'344	28	–	–	1'372
<b>Total bilanzwirksame Passiven</b>	<b>179'249'555</b>	<b>4'064'108</b>	<b>4'131'487</b>	<b>1'194'484</b>	<b>188'639'634</b>
Lieferverpflichtungen aus Devisenkassa-, Devisentermin- und Devisenoptionsgeschäften	20'482'201	4'581'842	8'983'803	6'120'731	40'168'577
<b>Total Passiven</b>	<b>199'731'756</b>	<b>8'645'949</b>	<b>13'115'290</b>	<b>7'315'215</b>	<b>228'808'211</b>
<b>Nettoposition pro Währung</b>	<b>-61'150</b>	<b>104'211</b>	<b>48'068</b>	<b>-15'266</b>	<b>75'862</b>

		31.12.2014	31.12.2013
<b>Fremdwährungsumrechnungskurse</b>			
EUR		1,202	1,226
USD		0,994	0,891

## Informationen zu den Ausserbilanzgeschäften

### 16. Eventualverpflichtungen

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
Kreditsicherungsgarantien	237'049	213'180
Gewährleistungsgarantien	53'595	51'475
Übrige Eventualverbindlichkeiten	122'256	114'885
<b>Total Eventualverpflichtungen</b>	<b>412'900</b>	<b>379'540</b>

### 17. Offene derivative Finanzinstrumente

#### 17.1 Offene derivative Finanzinstrumente nach Kontraktarten

	Handelsinstrumente			Hedginginstrumente		
	Positive Wiederbeschaf- fungswerte in 1000 CHF	Negative Wiederbeschaf- fungswerte in 1000 CHF	Kontrakt- volumen in 1000 CHF	Positive Wiederbeschaf- fungswerte in 1000 CHF	Negative Wiederbeschaf- fungswerte in 1000 CHF	Kontrakt- volumen in 1000 CHF
<b>Zinsinstrumente</b>						
Terminkontrakte inkl. FRAs	520	1'489	9'500'000	–	–	–
Swaps	477'679	541'217	51'013'735	616'433	1'099'811	38'734'000
Futures	–	–	2'100'693	–	–	–
Optionen (OTC)	1'876	4'891	35'662	4'891	2'813	35'021
Optionen (traded)	–	–	–	–	–	–
<b>Total Zinsinstrumente</b>	<b>480'075</b>	<b>547'597</b>	<b>62'650'090</b>	<b>621'324</b>	<b>1'102'624</b>	<b>38'769'021</b>
<b>Devisen</b>						
Terminkontrakte	538'592	509'544	36'644'617	43'357	6'312	2'644'296
Kombinierte Zins-/Währungswaps	–	130	12'024	–	–	–
Futures	–	–	6'173	–	–	–
Optionen (OTC)	3'942	1'944	334'694	–	245	2'873
Optionen (traded)	–	–	–	–	–	–
<b>Total Devisen</b>	<b>542'534</b>	<b>511'618</b>	<b>36'997'508</b>	<b>43'357</b>	<b>6'557</b>	<b>2'647'169</b>
<b>Edelmetalle</b>						
Terminkontrakte	10'065	2'314	751'766	–	–	–
Swaps	–	–	–	–	–	–
Futures	–	–	10'037	–	–	–
Optionen (OTC)	1'498	678	127'047	–	224	2'153
Optionen (traded)	–	14	2'474	–	–	–
<b>Total Edelmetalle</b>	<b>11'563</b>	<b>3'006</b>	<b>891'324</b>	<b>–</b>	<b>224</b>	<b>2'153</b>
<b>Beteiligungstitel und Indices</b>						
Terminkontrakte	–	–	–	–	–	–
Swaps	–	–	–	223	1'287	53'457
Futures	–	–	139'782	–	–	–
Optionen (OTC)	60'034	39'646	961'748	40'823	76'132	1'201'285
Optionen (traded)	2'452	1'344	64'620	–	–	–
<b>Total Beteiligungstitel und Indices</b>	<b>62'486</b>	<b>40'990</b>	<b>1'166'150</b>	<b>41'046</b>	<b>77'419</b>	<b>1'254'742</b>

Fortsetzung auf der nächsten Seite

## 17.1 Offene derivative Finanzinstrumente nach Kontraktarten

	Handelsinstrumente			Hedginginstrumente		
	Positive Wiederbeschaffungswerte in 1000 CHF	Negative Wiederbeschaffungswerte in 1000 CHF	Kontraktvolumen in 1000 CHF	Positive Wiederbeschaffungswerte in 1000 CHF	Negative Wiederbeschaffungswerte in 1000 CHF	Kontraktvolumen in 1000 CHF
<b>Kreditderivate</b>						
Credit Default Swaps	1'357	2'011	74'211	2'011	2'257	93'069
Total Return Swaps	–	–	–	–	–	–
First to Default Swaps	–	–	–	–	–	–
Andere Kreditderivate	–	–	–	–	–	–
<b>Total Kreditderivate</b>	<b>1'357</b>	<b>2'011</b>	<b>74'211</b>	<b>2'011</b>	<b>2'257</b>	<b>93'069</b>
<b>Übrige</b>						
Terminkontrakte	–	–	–	–	–	–
Swaps	–	–	–	–	–	–
Futures	–	–	139	–	–	–
Optionen (OTC)	3'854	–	28'512	–	2'007	4'559
Optionen (traded)	–	–	–	–	–	–
<b>Total Übrige</b>	<b>3'854</b>	<b>–</b>	<b>28'651</b>	<b>–</b>	<b>2'007</b>	<b>4'559</b>
<b>Total</b>						
<b>Berichtsjahr</b>	<b>1'101'869</b>	<b>1'105'222</b>	<b>101'807'934</b>	<b>707'737</b>	<b>1'191'087</b>	<b>42'770'713</b>
Vorjahr	579'941	626'166	115'568'606	350'914	779'773	41'217'333

## 17.2 Offene derivative Finanzinstrumente nach Gegenparteien und Restlaufzeiten

	Positive Wiederbeschaffungswerte in 1000 CHF	Negative Wiederbeschaffungswerte in 1000 CHF	Kontraktvolumen bis 1 Jahr in 1000 CHF	Kontraktvolumen 1 bis 5 Jahre in 1000 CHF	Kontraktvolumen über 5 Jahre in 1000 CHF	Kontraktvolumen Total in 1000 CHF
Banken/Effektenhändler	1'703'785	2'238'825	71'285'339	48'469'006	19'959'295	139'713'640
Kunden	103'535	56'140	1'435'202	830'590	342'251	2'608'043
Börsen	2'286	1'344	1'508'147	748'817	–	2'256'964
<b>Total</b>						
<b>Berichtsjahr</b>	<b>1'809'606</b>	<b>2'296'309</b>	<b>74'228'688</b>	<b>50'048'413</b>	<b>20'301'546</b>	<b>144'578'647</b>
Vorjahr	930'855	1'405'939	81'493'969	58'457'873	16'834'097	156'785'939

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

### Qualität der Gegenparteien

Banken/Effektenhändler: Die derivativen Transaktionen wurden mit Gegenparteien von überwiegend sehr guter Bonität getätigt. 93,0 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	1'320	18'230	58'919	57'700	136'169
<b>Total Treuhandgeschäfte</b>	<b>1'320</b>	<b>18'230</b>	<b>58'919</b>	<b>57'700</b>	<b>136'169</b>
Vorjahr	1'770	207'198	66'591	43'697	319'256

## Informationen zur Erfolgsrechnung

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

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
<b>Kommissionsertrag</b>		
Kommissionsertrag Kreditgeschäft	15'662	14'083
Kommissionsertrag Wertschriften- und Anlagegeschäft		
Fondsgeschäft	87'836	79'783
Depotgeschäft	59'283	57'872
Courtagen	82'057	82'586
Vermögensverwaltungsgeschäft	65'130	62'687
Übriges Wertschriften- und Anlagegeschäft	30'758	30'443
Kommissionsertrag übriges Dienstleistungsgeschäft		
Zahlungsmittel	137'758	124'376
Kontoführung	25'483	26'299
Übriges Dienstleistungsgeschäft	34'164	22'527
<b>Total Kommissionsertrag</b>	<b>538'131</b>	<b>500'656</b>
<b>Kommissionsaufwand</b>		
Wertschriften geschäft	-37'534	-40'193
Zahlungsmittel	-63'155	-59'606
Übriger Kommissionsaufwand	-8'431	-5'126
<b>Total Kommissionsaufwand</b>	<b>-109'120</b>	<b>-104'925</b>
<b>Total Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft</b>	<b>429'011</b>	<b>395'731</b>

### 20. Erfolg aus dem Handelsgeschäft

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
Devisenhandel	109'400	101'756
Edelmetall- und Sortenhandel	55'069	56'464
Aktienhandel	-1'646	-1'187
Zinsenhandel	-5'056	28'338
<b>Total Erfolg aus dem Handelsgeschäft</b>	<b>157'767</b>	<b>185'371</b>

### 21. Beteiligungsertrag

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
Von nach der Equity-Methode erfassten Beteiligungen	40'870	29'610
Von übrigen nicht konsolidierten Beteiligungen	22'818	27'644
<b>Total Beteiligungsertrag</b>	<b>63'688</b>	<b>57'254</b>

## 22. Personalaufwand

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
Bankbehörden, Sitzungsgelder und feste Entschädigungen	23'038	22'805
Gehälter und Zulagen für Personal	1'013'018	970'215
AHV, IV, ALV und andere gesetzliche Zulagen	89'346	88'363
Beiträge an Personalvorsorgeeinrichtungen	110'345	98'413
Personalnebenkosten	29'365	29'836
<b>Total Personalaufwand</b>	<b>1'265'112</b>	<b>1'209'632</b>

## 23. Sachaufwand

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
Raumaufwand	86'570	84'344
Aufwand für EDV, Maschinen, Mobiliar, Fahrzeuge und übrige Einrichtungen	105'294	111'920
Übriger Geschäftsaufwand	308'276	316'913
<b>Total Sachaufwand</b>	<b>500'140</b>	<b>513'177</b>

## 24. Ausserordentlicher Ertrag und Aufwand

### Berichtsjahr

Im ausserordentlichen Ertrag von 56,9 Millionen Franken sind hauptsächlich Auflösungen von Wertberichtigungen und Rückstellungen für Ausfallrisiken von 6,0 Millionen Franken und Gewinne aus der Veräußerung von Sachanlagen und Beteiligungen von 48,5 Millionen Franken (davon 44,3 Millionen Franken aus dem Verkauf von Vontobel Holding AG) enthalten.

Im ausserordentlichen Aufwand von 4,4 Millionen Franken sind Verluste aus der Veräußerung von Sachanlagen von 1,6 Millionen Franken enthalten.

### Vorjahr

Im ausserordentlichen Ertrag von 27,8 Millionen Franken sind hauptsächlich Auflösungen von Wertberichtigungen und Rückstellungen für Ausfallrisiken von 6,6 Millionen Franken, Gewinne aus der Veräußerung von Sachanlagen und Beteiligungen von 7,0 Millionen Franken sowie 12,4 Millionen Franken aus einer Gewährleistungszahlung von der ehemaligen Wegelin & Co. enthalten.

Im ausserordentlichen Aufwand von 3,7 Millionen Franken sind Verluste aus der Veräußerung von Sachanlagen von 2,0 Millionen Franken enthalten.

## 25. Steueraufwand

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Vorjahr in 1000 CHF
Bildung von Rückstellungen für latente Steuern	27'803	35'109
Aufwand für laufende Ertragssteuern	148'927	137'667
<b>Total Steueraufwand</b>	<b>176'730</b>	<b>172'776</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

### Bericht der Revisionsstelle zur konsolidierten Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die konsolidierte Jahresrechnung der Raiffeisen Gruppe bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Mittelflussrechnung und Anhang (Seiten 84 bis 115) für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

#### Verantwortung des Verwaltungsrats

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 Kontrollsysteem, 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 Kontrollsysteins 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 2014 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.

PricewaterhouseCoopers AG, Vadianstrasse 25a/Neumarkt 5, Postfach, 9001 St. Gallen  
 Telefon: +41 58 792 72 00, Telefax: +41 58 792 72 10, [www.pwc.ch](http://www.pwc.ch)

PricewaterhouseCoopers AG ist Mitglied eines globalen Netzwerks von rechtlich selbständigen und voneinander unabhängigen Gesellschaften.



**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 vereinbaren 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 Verwaltungsrats ausgestaltetes internes Kontrollsysteem für die Aufstellung der konsolidierten Jahresrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende konsolidierte Jahresrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Beat Rütsche  
Revisionsexperte  
Leitender Revisor

Ralph Gees  
Revisionsexperte

St. Gallen, 7. April 2015

## Offenlegung zu den Eigenmittelvorschriften

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.

### Offenlegung Basel III

#### Regulatorisch anrechenbare Eigenmittel – Überleitung Bilanzwerte

Bilanz	Berichtsjahr in 1000 CHF	Referenz <sup>1</sup>	Vorjahr in 1000 CHF	Referenz <sup>1</sup>
<b>Aktiven</b>				
Flüssige Mittel	9'218'851		7'018'627	
Forderungen aus Geldmarktpapieren	166'800		320'162	
Forderungen gegenüber Banken	5'942'852		7'102'081	
Forderungen gegenüber Kunden	7'897'579		7'750'807	
Hypothekarforderungen	150'880'406		143'658'593	
<b>Kundenausleihungen</b>	<b>158'777'985</b>		<b>151'409'400</b>	
Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen	2'194'572		1'366'477	
Finanzanlagen	5'866'441		4'283'903	
Nicht konsolidierte Beteiligungen	613'583		718'781	
Sachanlagen	2'399'505		2'403'179	
Immaterielle Werte	288'634		214'992	
davon Goodwill	288'634	(I)	214'992	(I)
Rechnungsabgrenzungen	216'206		209'546	
Sonstige Aktiven	2'954'205		1'528'338	
<b>Total Aktiven</b>	<b>188'639'634</b>		<b>176'575'486</b>	
<b>Passiven</b>				
Verpflichtungen aus Geldmarktpapieren	94'455		83'662	
Verpflichtungen gegenüber Banken	6'860'395		6'114'677	
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	114'937'605		109'576'413	
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	17'999'696		16'842'434	
Kassenobligationen	10'872'642		11'640'486	
davon nachrangige Termingeldanlagen, anrechenbar als Ergänzungskapital (T2)	62'618	(II)	19'480	(II)
<b>Kundengelder</b>	<b>143'809'943</b>		<b>138'059'333</b>	
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	21'640'862		17'849'644	
davon nachrangige Anleihe, anrechenbar als zusätzliches Kernkapital (AT1) <sup>2</sup>	550'000	(III)	549'700	(III)
davon nachrangige Anleihe, anrechenbar als Ergänzungskapital (T2) – phase out	428'000	(IV)	481'500	(IV)
Rechnungsabgrenzungen	623'897		589'909	
Sonstige Passiven	2'463'216		1'588'126	
Wertberichtigungen und Rückstellungen	1'086'479		1'082'207	
davon latente Steuern für unversteuerte Reserven	793'378		765'575	
Genossenschaftskapital	747'742		636'614	
davon als hartes Kernkapital anrechenbar (CET1)	747'742	(V)	636'614	(V)
Gewinnreserven	10'532'510	(VI)	9'848'247	(VI)
Gruppengewinn	759'354	(VII)	716'539	(VII)
Minderheitsanteile am Eigenkapital	20'781		6'528	
davon als hartes Kernkapital anrechenbar (CET1)	–	(VIII)	–	(VIII)
<b>Total Eigenkapital (mit Minderheitsanteilen)</b>	<b>12'060'387</b>		<b>11'207'928</b>	
<b>Total Passiven</b>	<b>188'639'634</b>		<b>176'575'486</b>	

1) Die Referenzen beziehen sich auf die Tabelle «Mindesteigenmittelanforderung und regulatorisch anrechenbare Eigenmittel».

2) Berichtsjahr: davon Wandlungskapital mit tiefem Auslösungssatz in der Höhe von 550 Millionen Franken

## Mindesteigenmittelanforderung und regulatorisch anrechenbare Eigenmittel

	Basel III		Basel III	
	Berichtsjahr Risikogew. Positionen in 1000 CHF	Berichtsjahr Eigenmittel- anforderung in 1000 CHF	Vorjahr Risikogew. Positionen in 1000 CHF	Vorjahr Eigenmittel- anforderung in 1000 CHF
<b>Mindesteigenmittelanforderung</b>				
Kreditrisiken (Standardansatz BIZ)				
Forderungen gegenüber Banken	976'731	78'138	1'378'416	110'273
Forderungen gegenüber Kunden	4'958'101	396'648	4'765'223	381'218
Hypothekarforderungen	63'543'490	5'083'479	60'784'866	4'862'789
Rechnungsabgrenzungen	74'451	5'956	84'640	6'771
Sonstige Aktiven, Übrige	141'822	11'346	139'870	11'190
Sonstige Aktiven, Wiederbeschaffungswerte von Derivaten	44'155	3'532	43'894	3'512
Netto Zinspositionen ausserhalb des Handelsbuchs	880'541	70'443	778'643	62'290
Netto Aktienpositionen ausserhalb des Handelsbuchs <sup>2</sup>	1'743'186	139'455	1'853'449	148'276
Eventualverpflichtungen	121'625	9'730	117'449	9'396
Unwiderrufliche Zusagen	996'163	79'693	1'032'822	82'626
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen	96'676	7'734	96'647	7'732
Add-ons Terminkontrakte und gekaufte Optionen	193'572	15'486	188'740	15'099
Nicht abgewickelte Transaktionen		3		332
Garantieverpflichtungen gegenüber zentralen				
Gegenparteien (CCPs)		11		10
CVA (Standardansatz)		11'121		10'456
<b>Erforderliche Eigenmittel für Kreditrisiken und sonstige Kreditrisikopositionen</b>		<b>5'912'776</b>		<b>5'711'970</b>
Nicht gegenparteibezogene Risiken				
Liegenschaften (inkl. Liegenschaften in den Finanzanlagen)	2'166'113	173'289	2'143'051	171'444
Übrige Sachanlagen/andere bilanzierte abschreibungspflichtige Aktivierungen	268'875	21'510	282'225	22'578
<b>Erforderliche Eigenmittel für nicht gegenparteibezogene Risiken</b>		<b>194'799</b>		<b>194'022</b>
Marktrisiko (Standardansatz)				
Zinsinstrumente – Allgemeines Marktrisiko		78'931		83'206
Zinsinstrumente – Spezifisches Risiko		30'941		15'025
Aktieninstrumente		19'443		3'489
Devisen und Gold		14'824		10'428
Übrige Edelmetalle		12'563		12'510
Optionen		281		342
<b>Erforderliche Eigenmittel für Marktrisiken</b>		<b>156'983</b>		<b>125'000</b>
<b>Erforderliche Eigenmittel für operationelle Risiken (Basisindikatoransatz)</b>		<b>417'073</b>		<b>410'917</b>
<b>Total erforderliche Eigenmittel</b>		<b>6'681'631</b>		<b>6'441'909</b>

Fortsetzung auf der nächsten Seite

	Berichtsjahr in 1000 CHF	Referenz <sup>1</sup>	Vorjahr in 1000 CHF	Referenz <sup>1</sup>
<b>Regulatorisch anrechenbare Eigenmittel</b>				
Genossenschaftskapital	747'742	(V)	636'614	(V)
Gewinnreserven	10'532'510	(VI)	9'848'247	(VI)
Gruppengewinn <sup>3</sup>	727'458	(VII)	684'779	(VII)
Minderheitsanteile	–	(VIII)	–	(VIII)
<b>Total hartes Kernkapital (CET1) vor Anpassungen</b>	<b>12'007'710</b>		<b>11'169'640</b>	
Goodwill	-288'634	(I)	-214'992	(I)
Beteiligungen über dem Schwellenwert	–		–	
<b>Total CET1-Anpassungen</b>	<b>-288'634</b>		<b>-214'992</b>	
<b>Total anrechenbares hartes Kernkapital (net CET1)</b>	<b>11'719'076</b>		<b>10'954'647</b>	
Zusätzliches Kernkapital (AT1) <sup>5</sup>	550'000	(III)	549'700	(III)
Abzüge vom AT1-Kapital	–		–	
<b>Total anrechenbares Kernkapital (net Tier 1)</b>	<b>12'269'076</b>		<b>11'504'347</b>	
Ergänzungskapital (Tier 2)	490'618		500'980	
davon vollständig anrechenbar	62'618	(II)	19'480	(II)
davon transitorisch anerkannt (phase out)	428'000	(IV)	481'500	(IV)
Abzüge vom Ergänzungskapital (Tier 2)	–		–	
<b>Total anrechenbare Eigenmittel (regulatorisches Kapital)</b>	<b>12'759'694</b>		<b>12'005'327</b>	
<b>Total risikogewichtete Aktiven</b>	<b>83'520'381</b>		<b>80'523'873</b>	
<b>Kapitalquoten</b>				
<b>CET1-Quote</b>	<b>14,0%</b>		<b>13,6%</b>	
<b>Tier 1-Quote</b>	<b>14,7%</b>		<b>14,3%</b>	
<b>Gesamtkapitalquote</b>	<b>15,3%</b>		<b>14,9%</b>	
<b>CET1-Mindestanforderungen gemäss ERV-Übergangsbestimmungen</b>	<b>5,2%</b>		<b>4,1%</b>	
davon Eigenmittelpuffer gemäss ERV	0,0%		0,0%	
davon antizyklischer Puffer (AZP)	1,2%		0,6%	
<b>Verfügbares CET1 (nach CET1-Abzügen zur Deckung der Mindestanforderungen an die AT1- resp. T2-Quoten)</b>	<b>11,3%</b>		<b>10,4%</b>	
<b>CET1-Eigenmittelziel gemäss FINMA (inkl. AZP)</b>	<b>9,9%</b>		<b>9,3%</b>	
<b>Verfügbares CET1 (nach CET1-Abzügen zur Deckung der AT1- resp. T2-Zielquoten)</b>	<b>10,4%</b>		<b>10,0%</b>	
<b>Tier 1-Eigenmittelziel gemäss FINMA (inkl. AZP)</b>	<b>12,0%</b>		<b>11,4%</b>	
<b>Verfügbares Tier 1 (nach CET-Abzügen zur Deckung der T1-Zielquote)</b>	<b>12,5%</b>		<b>12,1%</b>	
<b>Eigenmittelziel für das regulatorische Kapital gemäss FINMA (inkl. AZP)</b>	<b>14,8%</b>		<b>14,2%</b>	
<b>Verfügbares regulatorisches Kapital</b>	<b>15,3%</b>		<b>14,9%</b>	
<b>Beträge unter den Schwellenwerten für Abzüge (vor Risikogewichtung)<sup>4</sup></b>				
Beteiligungstitel im Finanzbereich bis 10 Prozent	289'054		186'107	
Beteiligungstitel im Finanzbereich über 10 Prozent	393'801		531'331	

1) Die Referenzen beziehen sich auf die Tabelle «Regulatorisch anrechenbare Eigenmittel – Überleitung Bilanzwerte».

2) Inklusive Beteiligungspapiere, die mit 250 Prozent risikogewichtet werden.

3) Exkl. Verzinsung des Genossenschaftskapitals

4) Die wesentlichen Beteiligungen gemäss Geschäftsbericht der Raiffeisen Gruppe, Anhang 3.2 «Nach Equity-Methode bewertete Beteiligungen» und Anhang 3.3 «Übrige nicht konsolidierte Beteiligungen», werden für die Eigenmittelberechnung risikogewichtet.

5) Berichtsjahr: davon Wandlungskapital mit tiefem Auslösungssatz in der Höhe von 550 Millionen Franken

**Kreditrisiko nach Gegenpartei per 31. Dezember 2014**

Kreditengagements (in 1000 CHF) <sup>1</sup>	Zentral- regierungen/ -banken	Banken u. Effekten- händler	Andere Institu- tionen	Unter- nehmen	Retail	Beteili- gungstitel	Übrige Positionen	Total
<b>Bilanzpositionen</b>								
Forderungen gegenüber Banken	36'064	5'906'788	–	–	–	–	–	5'942'852
Forderungen gegenüber Kunden	4'514	103'518	2'950'276	1'512'372	3'326'899	–	–	7'897'579
Hypothekarforderungen	31'175	60'471	197'673	1'456'219	149'134'868	–	–	150'880'406
Wertschriften ausserhalb des Handelsbuchs <sup>2</sup>	701'471	483'500	858'469	1'983'014	–	523'804	944	4'551'202
Wiederbeschaffungswerte von Derivaten <sup>3</sup>	–	100'723	–	1'576	56'931	–	–	159'230
Übrige Aktiven	605'827	131'710	2'887	168'740	59'529	–	–	968'693
<b>Total Berichtsjahr</b>	<b>1'379'051</b>	<b>6'786'710</b>	<b>4'009'305</b>	<b>5'121'921</b>	<b>152'578'227</b>	<b>523'804</b>	<b>944</b>	<b>170'399'962</b>
Total Vorjahr	233'180	7'942'683	3'558'447	3'953'329	145'880'360	476'811	1'230	162'046'040
<b>Ausserbilanz<sup>4</sup></b>								
Eventualverpflichtungen	103	14'963	4'572	68'147	119'257	–	–	207'042
Unwiderrufliche Zusagen	71	33'808	535'150	267'809	1'219'083	–	–	2'055'921
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen	4	–	–	96'672	–	–	–	96'676
Add-ons Terminkontrakte und gekaufte Optionen <sup>3</sup>	–	450'133	3'811	22'928	31'020	–	–	507'892
<b>Total Berichtsjahr</b>	<b>178</b>	<b>498'904</b>	<b>543'533</b>	<b>455'556</b>	<b>1'369'360</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2'867'531</b>
Total Vorjahr	261	561'341	530'375	418'455	1'374'107	–	–	2'884'539

**Kreditrisiko/Kreditrisikominderung per 31. Dezember 2014**

Kreditengagements (in 1000 CHF) <sup>1</sup>	Gedeckt durch anerkannte finanzielle Sicherheiten <sup>5</sup>	Gedeckt durch Garantien und Kreditderivate	Hypothekarische Deckung <sup>6</sup>	Andere Kredit- engagements	Total
<b>Bilanzpositionen</b>					
Forderungen gegenüber Banken	826'756	1'376	–	5'114'720	5'942'852
Forderungen gegenüber Kunden	518'904	107'076	2'417'568	4'854'031	7'897'579
Hypothekarforderungen	264'241	89'971	150'206'931	319'263	150'880'406
Wertschriften ausserhalb des Handelsbuchs <sup>2</sup>	–	–	–	4'551'202	4'551'202
Wiederbeschaffungswerte von Derivaten <sup>3</sup>	103'808	–	–	55'422	159'230
Übrige Aktiven	–	–	–	968'693	968'693
<b>Total Berichtsjahr</b>	<b>1'713'709</b>	<b>198'423</b>	<b>152'624'499</b>	<b>15'863'331</b>	<b>170'399'962</b>
Total Vorjahr	1'607'184	222'032	145'421'189	14'795'635	162'046'040
<b>Ausserbilanz<sup>4</sup></b>					
Eventualverpflichtungen	61'766	3'766	29'385	112'125	207'042
Unwiderrufliche Zusagen	42'060	20'215	1'035'242	958'404	2'055'921
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen	–	–	–	96'676	96'676
Add-ons Terminkontrakte und gekaufte Optionen <sup>3</sup>	84'991	3'734	–	419'167	507'892
<b>Total Berichtsjahr</b>	<b>188'817</b>	<b>27'715</b>	<b>1'064'627</b>	<b>1'586'372</b>	<b>2'867'531</b>
Total Vorjahr	129'940	30'813	1'040'529	1'683'257	2'884'539

### Segmentierung der Kreditrisiken per 31. Dezember 2014

Kreditengagements (in Mio. CHF) <sup>1</sup>	Aufsichtsrechtliche Risikogewichte									Total
	0%	2%	20%	35%	50%	75%	100%	125%	150%	
<b>Bilanzpositionen</b>										
Forderungen gegenüber Banken	3'054	6	1'551	–	1'331	–	1	–	–	5'943
Forderungen gegenüber Kunden	233	–	270	1'559	2'452	807	2'555	–	22	7'898
Hypothekarforderungen	198	–	38	127'485	128	16'489	6'429	–	113	150'880
Wertschriften ausserhalb des Handelsbuchs <sup>2</sup>	791	–	2'667	–	444	–	179	–	470	4'551
Wiederbeschaffungswerte von Derivaten <sup>3</sup>	77	0	34	–	22	–	26	–	–	159
Übrige Aktiven	714	–	41	–	6	11	197	–	–	969
<b>Total Berichtsjahr</b>	<b>5'067</b>	<b>6</b>	<b>4'601</b>	<b>129'044</b>	<b>4'383</b>	<b>17'307</b>	<b>9'388</b>	–	<b>604</b>	<b>170'400</b>
Total Vorjahr	3'977	–	3'905	122'356	5'106	17'099	9'396	–	207	162'046
<b>Ausserbilanz<sup>4</sup></b>										
Eventualverpflichtungen	55	–	6	15	15	32	84	–	–	207
Unwiderrufliche Zusagen	40	–	548	848	19	81	520	–	–	2'056
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen	–	–	–	–	–	–	97	–	–	97
Add-ons Terminkontrakte und gekaufte Optionen <sup>3</sup>	60	0	124	–	308	0	15	–	–	508
<b>Total Berichtsjahr</b>	<b>156</b>	<b>0</b>	<b>678</b>	<b>863</b>	<b>342</b>	<b>113</b>	<b>715</b>	–	–	<b>2'868</b>
Total Vorjahr	107	–	664	882	409	132	691	–	–	2'885

1) Vor Abzug von Einzelwertberichtigungen.

2) Forderungen und Verpflichtungen gegenüber der Pfandbriefbank werden miteinander verrechnet.

3) Das Gegenparteirisiko der Derivate ist nach der Marktwertmethode gerechnet. Nettingvereinbarungen mit Gegenparteien werden bei der Eigenmittelberechnung berücksichtigt.

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

5) Sicherheiten werden nach dem einfachen Ansatz angerechnet.

6) Die Zuordnung der Deckungen erfolgte aus der Optik der Eigenmitteloptimierung. Die Werte entsprechen deshalb nicht genau den Werten in der Spalte «Hypothekarische Deckung» in der Tabelle «1. Übersicht der Deckungen von Ausleihungen und Ausserbilanzgeschäften».

### Auf Basis externer Ratings bestimmte risikogewichtete Positionen per 31. Dezember 2014

Kreditengagements (in 1000 CHF) <sup>1</sup>	Rating	Risikogewichtete Positionen					150%
		0%	20%	50%	100%	100%	
<b>Gegenpartei</b>							
Zentralregierungen und Zentralbanken	Mit Rating	1'343'357	5	–	4	–	–
	Ohne Rating	–	–	–	–	–	–
Öffentlich-rechtliche Körperschaften <sup>2</sup>	Mit Rating	68'942	733'381	57'952	–	–	–
	Ohne Rating	–	640'448	2'408'028	303'988	767	767
Banken und Effektenhändler	Mit Rating	1'923'750	2'014'070	1'695'007	46	–	–
	Ohne Rating	694'985	404'409	363'503	–	–	–
Unternehmen	Mit Rating	–	3'476'533	113'979	31'254	–	–
	Ohne Rating	28'637	–	931	3'034'561	4'841	4'841
<b>Total</b>	<b>Mit Rating</b>	<b>3'336'049</b>	<b>6'223'989</b>	<b>1'866'938</b>	<b>31'304</b>	–	–
	<b>Ohne Rating</b>	<b>723'622</b>	<b>1'044'857</b>	<b>2'772'462</b>	<b>3'338'549</b>	<b>5'608</b>	<b>5'608</b>
<b>Gesamttotal</b>		<b>4'059'671</b>	<b>7'268'846</b>	<b>4'639'400</b>	<b>3'369'853</b>	<b>5'608</b>	<b>5'608</b>

1) Vor risikomindernden Massnahmen und vor Abzug von Einzelwertberichtigungen.

2) Inklusive Kreditengagements gegenüber Gemeinschaftseinrichtungen, BIZ, IWF und multilateralen Entwicklungsbanken.

## Offenlegung systemrelevante Banken

Mit der Verfügung vom 16. Juni 2014 hat die Schweizerische Nationalbank (SNB) die Raiffeisen Gruppe als systemrelevant erklärt. Die starke Marktstellung im inländischen Einlagen- und Kreditgeschäft war ausschlaggebend für den Entscheid der SNB.

Aufgrund der besonderen Bestimmungen zur Systemrelevanz (Eigenmittel- und Risikoverteilungsvorschriften (ERV) Art. 124 – 135) erstellt Raiffeisen eine zusätzliche Eigenmittel-Berechnung im Sinne einer Parallelrechnung.

Systemrelevante Banken unterliegen gemäss FINMA-Rundschreiben 2008/22 «EM-Offenlegung Banken» ebenfalls erweiterten Offenlegungspflichten. Die Offenlegung ist unter Berücksichtigung der geltenden Übergangsbestimmungen in den nachfolgenden Tabellen dargestellt. Die Kapitalanforderungen für systemrelevante Banken in der Schweiz liegen aufgrund der geltenden Übergangsbestimmungen kurz- bis mittelfristig unter den für die Raiffeisen Gruppe geltenden Zielwerten gemäss FINMA-Rundschreiben 2011/2 «Eigenmittelpuffer und Kapitalplanung Banken», wie sie für «Kategorie 2 Banken» definiert sind. Die Anforderungen unter dem Regime der Systemrelevanz umfassen nebst den Anforderungen für die risikogewichteten Kapitalanforderungen auch diejenigen der ungewichteten Kapitalanforderungen (Leverage Ratio).

### Minimale Kapitalanforderungen für risikogewichtete und ungewichtete Kapitalanforderungen

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Anforderung risikogewichtete Kapitalquoten (in %)</b>						
Basisanforderung	4,00	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50
Eigenmittelpuffer	4,50	5,13	6,25	7,13	7,88	8,50
Progressive Komponente <sup>1</sup>	0,46	0,63	0,75	0,85	0,94	1,00
Gesamtanforderung (exkl. Antizyklischer Kapitalpuffer)	8,96	10,26	11,50	12,48	13,32	14,00
Antizyklischer Kapitalpuffer <sup>2</sup>	1,19	1,19	1,19	1,19	1,19	1,19
Gesamtanforderung (inkl. Antizyklischer Kapitalpuffer)	10,15	11,44	12,69	13,67	14,51	15,19
davon in hartem Kernkapital (CET1) zu halten	7,94	8,57	9,31	9,94	10,57	11,19
davon in Wandlungskapital mit hohem Trigger zu halten	1,75	2,25	2,63	2,88	3,00	3,00
davon in Wandlungskapital mit tiefem Trigger zu halten	0,46	0,63	0,75	0,85	0,94	1,00
<b>Anforderung ungewichtete Kapitalquoten – Leverage Ratio (in %)<sup>3</sup></b>						
Basisanforderung	0,96	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08
Eigenmittelpuffer	1,08	1,23	1,50	1,71	1,89	2,04
Progressive Komponente <sup>1</sup>	0,11	0,15	0,18	0,20	0,23	0,24
Gesamtanforderung (exkl. Antizyklischer Kapitalpuffer)	2,15	2,46	2,76	3,00	3,20	3,36
Antizyklischer Kapitalpuffer <sup>2</sup>	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29
Gesamtanforderung (inkl. Antizyklischer Kapitalpuffer)	2,44	2,75	3,05	3,28	3,48	3,65

1) Die Progressive Komponente wurde auf dem von der SNB kommunizierten Marktanteil von 12,8 Prozent berechnet.

2) Es wird der aktuelle antizyklische Kapitalpuffer, wirksam ab 30. Juni 2014 für das aktuelle und die zukünftigen Jahre dargestellt.

3) Die Anforderung für die Leverage Ratio entspricht 24 Prozent derjenigen der risikogewichteten Kapitalquoten (ERV Art. 134).

## Kapitalzusammensetzung und Kapitalquoten auf Basis risikogewichteter Positionen

in Mio. CHF	Kapital-Qualität	31.12.13	30.06.14	30.09.14	31.12.14
Kapitalzusammensetzung gemäss Definition für systemrelevante Banken:					
Hartes Kernkapital		11'170	11'560	11'781	12'008
Abzüge vom harten Kernkapital <sup>1</sup>		-215	-221	-302	-289
<b>Hartes Kernkapital (CET1)</b>	<b>CET1</b>	<b>10'955</b>	<b>11'339</b>	<b>11'479</b>	<b>11'719</b>
Wandlungskapital mit hohem Auslösungssatz (7%):					
Kein Wandlungskapital mit hohem Auslösungssatz		-	-	-	-
Wandlungskapital mit tiefem Auslösungssatz (5%):					
Unbefristete nachrangige Anleihe 2013	AT1	201	378	381	383
<b>Tier 1-Kapital</b>		<b>11'156</b>	<b>11'717</b>	<b>11'860</b>	<b>12'102</b>
Wandlungskapital mit Tier 2-Qualität:					
kein Wandlungskapital mit Tier 2-Qualität	Tier 2	-	-	-	-
<b>Gesamtkapital (gemäss Definition für systemrelevante Banken) <sup>2</sup></b>		<b>11'156</b>	<b>11'717</b>	<b>11'860</b>	<b>12'102</b>
Wandlungskapital mit tiefem Auslösungssatz (5%):					
Unbefristete nachrangige Anleihe 2013	AT1	349	172	169	167
Wandlungskapital ohne Auslösungssatz:					
Nachrangige Termingeldanlagen	Tier 2	19	42	50	63
Kapitalinstrumente mit auslaufender Anrechenbarkeit					
Befristete nachrangige Anleihe 2011–2021	Tier 2	481	428	428	428
<b>Gesamtkapital (gemäss Definition ERV für Kategorie 2 Banken)</b>		<b>12'005</b>	<b>12'359</b>	<b>12'508</b>	<b>12'760</b>
<b>Summe der risikogewichteten Positionen</b>		<b>80'524</b>	<b>82'596</b>	<b>83'199</b>	<b>83'520</b>
Kapitalquoten gemäss Definition für systemrelevante Banken:					
Quote des harten Kernkapitals (CET1-Quote)		13,60%	13,73%	13,80%	14,03%
Quote Wandlungskapital mit tiefem Auslösungssatz (5%)		0,25%	0,46%	0,46%	0,46%
Quote Kernkapital (Tier 1)		13,85%	14,19%	14,26%	14,49%
Quote Wandlungskapital mit Tier 2-Qualität		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Quote Gesamtkapitalquote gemäss Definition Systemrelevanz		13,85%	14,19%	14,26%	14,49%
Gesamtkapitalquote gemäss ERV für Kategorie 2 Banken		14,91%	14,96%	15,03%	15,28%

## Abdeckung risikogewichtete Kapitalanforderung per 31. Dezember 2014

	Anforderungen 2014		Vorhandenes Gesamtkapital	
	Kapitalanforderung (Mio. CHF)	Anforderung Quote (%)	Vorhandenes Kapital (Mio. CHF)	Effektive Kapitalquote (%)
Basisanforderung	3'341	4,00%	3'341	4,00%
Eigenmittelpuffer	4'752	5,69%	8'378	10,03%
davon antizyklischer Kapitalpuffer <sup>3</sup>	994	1,19%	994	1,19%
Progressive Komponenten	383	0,46%	383	0,46%
davon durch hartes Kernkapital gedeckt <sup>4</sup>	-	0,00%	-	0,00%
<b>Total</b>	<b>8'476</b>	<b>10,15%</b>	<b>12'102</b>	<b>14,49%</b>
Summe der risikogewichteten Positionen per 31.12.2014				<b>83'520</b>

1) In den Abzügen vom harten Kernkapital sind die Immateriellen Werte (Goodwill) enthalten.

2) Ohne Kapitalinstrumente mit auslaufender Anrechenbarkeit (nachrangige Tier 2-Anleihe) und ohne Auslösungssatz (Nachrangige Termingeldanlagen). Wandlungskapital mit tiefem Auslösungssatz (5 Prozent) ist nur im Umfang der progressiven Komponente als Kapital unter der Systemrelevanz anrechenbar.

3) Antizyklischer Kapitalpuffer von 2,0 Prozent auf inländischen Wohnbau-Finanzierungen, wirksam ab 30. Juni 2014.

4) Sofern die progressive Komponente höher als das Wandlungskapital mit tiefem Trigger ist, erfolgt die Erfüllung in Form von hartem Kernkapital.

Die Raiffeisen Gruppe übertrifft die aktuellen Kapitalanforderungen gemäss der Definition für systemrelevante Schweizer Banken per Stichtag 31. Dezember 2014 mit dem Wert von 14,49 Prozent (Anforderung 2014: 10,15 Prozent) um total 4,34 Prozentpunkte.

Gemäss aktueller Kapitalplanung der Raiffeisen Gruppe wird die zukünftige Gewinnthesaurierung voraussichtlich vollständig dazu beitragen, dass die per 2019 geforderte Kapitalquote (inkl. aktuellem antizyklischem Kapitalpuffer) ohne weitere Kapitalbeschaffungen erreicht werden kann.

**Zusammensetzung Leverage Ratio auf Basis ungewichteter Positionen<sup>1</sup>**

in Mio. CHF	31.12.13	30.06.14	30.09.14	31.12.14
Bilanzsumme gemäss Gruppenabschluss	176'575	182'638	186'243	188'640
Anpassungen Konsolidierungskreis und Abzüge vom Kernkapital <sup>2</sup>	-215	-221	-302	-289
Anpassungen Treuhandaktiven	-	-	-	-
Anpassungen Derivate <sup>3</sup>	-345	-549	-843	-1'724
Anpassungen Wertpapierfinanzierungsgeschäfte <sup>4</sup>	-	-	-	-688
Anpassungen Ausserbilanzgeschäfte	3'201	3'254	3'252	3'134
Andere Anpassungen <sup>5</sup>	-265	-237	-233	-231
<b>Total Gesamtengagement für Leverage Ratio</b>	<b>178'952</b>	<b>184'884</b>	<b>188'117</b>	<b>188'842</b>
<b>Kernkapital (Tier 1)</b>	<b>11'156</b>	<b>11'717</b>	<b>11'860</b>	<b>12'102</b>
<b>Leverage Ratio gemäss Definition Systemrelevanz</b>	<b>6,23 %</b>	<b>6,34 %</b>	<b>6,30 %</b>	<b>6,41 %</b>

**Abdeckung ungewichtete Kapitalanforderung – Leverage Ratio per 31. Dezember 2014**

	Anforderungen 2014		Vorhandenes Kernkapital	
	Kapital-anforderung (Mio. CHF)	Anforderung Quote (%)	Vorhandenes Kapital (Mio. CHF)	Vorhandene Quote (%)
Basisanforderung	1'813	0,96%	1'813	0,96%
Eigenmittelpuffer	2'579	1,37%	9'906	5,25%
davon antizyklischer Kapitalpuffer <sup>6</sup>	539	0,29%	539	0,29%
Progressive Komponenten	208	0,11%	383	0,20%
davon durch hartes Kernkapital gedeckt <sup>7</sup>	-	0,00%	-	0,00%
<b>Total</b>	<b>4'599</b>	<b>2,44 %</b>	<b>12'102</b>	<b>6,41 %</b>

- 1) Das Gesamtengagement stellt sich gemäss FINMA-Rundschreiben 2015/3 neu auf Basis von Stichtagswerten dar.
- 2) In dieser Position sind die Immateriellen Werte (Goodwill) berücksichtigt, welche vom Kernkapital in Abzug gebracht werden.
- 3) In dieser Position ist das Gegenpartei-Netting von OTC-Derivaten aufgrund der bestehenden Nettingverträge mitberücksichtigt. Gemäss FINMA-Rundschreiben 2015/3 ist es erlaubt, Margenzahlungen in Abzug zu bringen (erstmaliger Effekt per 31.12.2014).
- 4) In dieser Position ist das Netting aus Reverse Repo Geschäften berücksichtigt, welche über die SIX SIS AG abgewickelt werden. Gemäss FINMA-Rundschreiben 2015/3 ist bei Erfüllung der Vorschriften eine Verrechnung erlaubt (erstmaliger Effekt per 31.12.2014).
- 5) In dieser Position sind die Einzelwertberichtigungen für Ausfallrisiken berücksichtigt, welche mit den Aktivpositionen zu verrechnen sind.
- 6) Aktueller antizyklischer Kapitalpuffer von 2,0 Prozent auf inländischen Wohnbau-Finanzierungen, wirksam ab 30.06.2014.
- 7) Sofern die progressive Komponente höher als das Wandelungskapital mit tiefem Trigger ist, erfolgt die Erfüllung in Form von hartem Kernkapital.

Die Raiffeisen Gruppe übertrifft die aktuelle Anforderung an die Leverage Ratio für systemrelevante Schweizer Banken per Stichtag 31. Dezember 2014 mit dem Wert von 6,41 Prozent (Anforderung gemäss Übergangsbestimmungen: 2,44 Prozent) um total 3,97 Prozentpunkte. Mit dem aktuellen Wert wird ebenfalls die langfristige Anforderung ohne Übergangsbestimmungen (gültig ab dem Jahr 2019) von 3,65 Prozent um 2,76 Prozentpunkte übertroffen.

## Zahlenvergleich Gruppenunternehmen

(in Mio. CHF)	Raiffeisenbanken		Raiffeisen Schweiz		Übrige Gruppenunternehmen		Konsolidierungseffekte		Raiffeisen Gruppe	
	Berichtsjahr	Vorjahr	Berichtsjahr	Vorjahr	Berichtsjahr	Vorjahr	Berichtsjahr	Vorjahr	Berichtsjahr	Vorjahr
<b>Erfolgsrechnung</b>										
Erfolg aus dem Zinsengeschäft	1'991	1'977	112	121	27	29	3	4	2'133	2'131
Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft	215	199	81	78	141	126	-8	-7	429	396
Erfolg aus dem Handelsgeschäft	101	96	42	73	12	13	3	3	158	185
Übriger ordentlicher Erfolg	58	54	294	299	27	10	-272	-284	107	79
<b>Betriebsertrag</b>	<b>2'365</b>	<b>2'326</b>	<b>529</b>	<b>571</b>	<b>207</b>	<b>178</b>	<b>-274</b>	<b>-284</b>	<b>2'827</b>	<b>2'791</b>
Personalaufwand	-811	-798	-321	-309	-138	-110	5	7	-1'265	-1'210
Sachaufwand	-513	-524	-164	-179	-69	-52	246	242	-500	-513
<b>Geschäftsauwand</b>	<b>-1'324</b>	<b>-1'322</b>	<b>-485</b>	<b>-488</b>	<b>-207</b>	<b>-162</b>	<b>251</b>	<b>249</b>	<b>-1'765</b>	<b>-1'723</b>
<b>Bruttogewinn</b>	<b>1'041</b>	<b>1'004</b>	<b>44</b>	<b>83</b>	<b>-</b>	<b>16</b>	<b>-23</b>	<b>-35</b>	<b>1'062</b>	<b>1'068</b>
Abschreibungen auf dem Anlagevermögen	-124	-128	-41	-42	-4	-6	5	-2	-164	-178
Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste	-589	-575	-10	-13	-1	-7	587	570	-13	-25
<b>Betriebsergebnis (Zw.ergebnis)</b>	<b>328</b>	<b>301</b>	<b>-7</b>	<b>28</b>	<b>-5</b>	<b>3</b>	<b>569</b>	<b>533</b>	<b>885</b>	<b>865</b>
Ausserordentlicher Ertrag	35	44	47	22	44	17	-69	-55	57	28
Ausserordentlicher Aufwand	-14	-13	-2	-12	-21	-	33	21	-4	-4
Steuern	-147	-137	-1	-1	-1	-1	-28	-34	-177	-173
<b>Gruppengewinn (inkl. Minderheitsanteile)</b>	<b>202</b>	<b>195</b>	<b>37</b>	<b>37</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>505</b>	<b>465</b>	<b>761</b>	<b>716</b>
Minderheitsanteile am Gruppengewinn	-	-	-	-	-	-	2	-1	2	-1
<b>Gruppengewinn</b>	<b>202</b>	<b>195</b>	<b>37</b>	<b>37</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>503</b>	<b>466</b>	<b>759</b>	<b>717</b>
<b>Bilanz-Kennzahlen</b>										
Bilanzsumme	168'768	161'486	37'637	32'750	5'653	4'421	-23'418	-22'082	188'640	176'575
Kundenausleihungen	148'463	142'102	9'711	8'766	697	551	-93	-10	158'778	151'409
Kundengelder	132'166	127'473	8'439	7'392	3'302	3'242	-97	-48	143'810	138'059

## Bilanz in der 5-Jahres-Übersicht

(in Mio. CHF)	2014	2013	2012	2011	2010
<b>Aktiven</b>					
Flüssige Mittel	9'219	7'019	6'943	4'698	1'463
Forderungen aus Geldmarktpapieren	167	320	70	2	102
Forderungen gegenüber Banken	5'943	7'102	6'250	3'668	6'619
Forderungen gegenüber Kunden	7'898	7'751	7'822	7'678	7'666
Hypothekarforderungen	150'880	143'658	135'943	128'527	119'595
<b>Kundenausleihungen</b>	<b>158'778</b>	<b>151'409</b>	<b>143'765</b>	<b>136'205</b>	<b>127'261</b>
Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen	2'195	1'366	1'837	1'548	1'300
Finanzanlagen	5'866	4'284	4'032	4'775	5'703
Nicht konsolidierte Beteiligungen	613	719	633	519	557
Sachanlagen	2'399	2'403	2'382	2'275	2'219
Immaterielle Werte	289	215	179	—	—
Rechnungsabgrenzungen	216	210	210	259	232
Sonstige Aktiven	2'954	1'528	1'823	1'940	1'783
<b>Total Aktiven</b>	<b>188'639</b>	<b>176'575</b>	<b>168'124</b>	<b>155'889</b>	<b>147'239</b>
<b>Passiven</b>					
Verpflichtungen aus Geldmarktpapieren	94	84	—	—	—
Verpflichtungen gegenüber Banken	6'860	6'115	5'843	6'632	8'582
Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	114'937	109'576	103'065	92'549	86'591
Übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	18'000	16'842	17'113	16'008	16'184
Kassenobligationen	10'873	11'640	12'877	13'616	13'668
<b>Kundengelder</b>	<b>143'810</b>	<b>138'058</b>	<b>133'055</b>	<b>122'173</b>	<b>116'443</b>
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	21'641	17'850	15'186	13'637	9'747
Rechnungsabgrenzungen	624	590	562	558	550
Sonstige Passiven	2'463	1'588	1'928	2'029	1'660
Wertberichtigungen und Rückstellungen	1'086	1'082	1'052	985	976
Genossenschaftskapital	748	637	616	599	570
Gewinnreserve	10'533	9'848	9'245	8'681	8'084
Gruppengewinn	759	717	635	595	627
<b>Total Eigenkapital (ohne Minderheitsanteile)</b>	<b>12'040</b>	<b>11'202</b>	<b>10'496</b>	<b>9'875</b>	<b>9'281</b>
Minderheitsanteile am Eigenkapital	21	6	2	—	—
– davon Minderheitsanteile am Gruppengewinn	1	-1	-0	—	—
<b>Total Eigenkapital (mit Minderheitsanteilen)</b>	<b>12'061</b>	<b>11'208</b>	<b>10'498</b>	<b>9'875</b>	<b>9'281</b>
<b>Total Passiven</b>	<b>188'639</b>	<b>176'575</b>	<b>168'124</b>	<b>155'889</b>	<b>147'239</b>

## Erfolgsrechnung in der 5-Jahres-Übersicht

(in Mio. CHF)	2014	2013	2012	2011	2010
Zins- und Diskontertrag	3'217	3'295	3'404	3'423	3'383
Zins- und Dividendenertrag aus Finanzanlagen	61	61	82	84	91
Zinsaufwand	-1'145	-1'225	-1'393	-1'431	-1'472
<b>Erfolg aus dem Zinsengeschäft</b>	<b>2'133</b>	<b>2'131</b>	<b>2'093</b>	<b>2'076</b>	<b>2'002</b>
Kommissionsertrag Kreditgeschäft	16	14	15	12	9
Kommissionsertrag Wertschriften- und Anlagegeschäft	325	314	299	179	195
Kommissionsertrag übriges Dienstleistungsgeschäft	197	173	159	146	139
Kommissionsaufwand	-109	-105	-106	-94	-102
<b>Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft</b>	<b>429</b>	<b>396</b>	<b>367</b>	<b>243</b>	<b>242</b>
<b>Erfolg aus dem Handelsgeschäft</b>	<b>158</b>	<b>185</b>	<b>190</b>	<b>137</b>	<b>116</b>
Erfolg aus Veräußerung von Finanzanlagen	6	3	–	–	1
Beteiligungsertrag	64	57	44	41	32
Liegenschaftenerfolg	20	19	18	18	19
Anderer ordentlicher Ertrag	22	13	13	6	8
Anderer ordentlicher Aufwand	-5	-13	-13	-8	-2
<b>Übriger ordentlicher Erfolg</b>	<b>107</b>	<b>79</b>	<b>62</b>	<b>57</b>	<b>58</b>
<b>Betriebsertrag</b>	<b>2'827</b>	<b>2'791</b>	<b>2'712</b>	<b>2'513</b>	<b>2'418</b>
Personalaufwand	-1'265	-1'210	-1'283	-1'070	-1'031
Sachaufwand	-500	-513	-502	-451	-434
<b>Geschäfts aufwand</b>	<b>-1'765</b>	<b>-1'723</b>	<b>-1'785</b>	<b>-1'521</b>	<b>-1'465</b>
<b>Bruttogewinn</b>	<b>1'062</b>	<b>1'068</b>	<b>927</b>	<b>992</b>	<b>953</b>
Abschreibungen auf dem Anlagevermögen	-164	-178	-198	-239	-200
Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste	-13	-25	-31	-23	-4
<b>Betriebsergebnis (Zwischenergebnis)</b>	<b>885</b>	<b>865</b>	<b>698</b>	<b>730</b>	<b>749</b>
Ausserordentlicher Ertrag	57	28	89	16	31
Ausserordentlicher Aufwand	-5	-4	-2	-5	-8
Steuern	-177	-173	-150	-146	-145
<b>Gruppengewinn (inkl. Minderheitsanteile)</b>	<b>760</b>	<b>716</b>	<b>635</b>	<b>595</b>	<b>627</b>
Minderheitsanteile am Gruppengewinn	1	-1	–	–	–
<b>Gruppengewinn</b>	<b>759</b>	<b>717</b>	<b>635</b>	<b>595</b>	<b>627</b>

## Geldflussrechnung in der 5-Jahres-Übersicht

(in Mio. CHF)	2014	2013	2012	2011	2010
<b>Gruppengewinn</b>	<b>760</b>	<b>716</b>	<b>635</b>	<b>595</b>	<b>627</b>
+ Abschreibungen auf dem Anlagevermögen	164	178	198	239	200
- Wertaufholung auf Beteiligungen	-	-	-78	-	-7
+ Wertberichtigungen und Rückstellungen	4	30	32	9	-1
- Zunahme / + Abnahme Geldmarktpapiere	163	-166	-68	100	-98
± Nettoveränderung Forderungen/Verpflichtungen gegenüber Banken	1'904	-580	-3'370	1'001	940
- Zunahme / + Abnahme Forderungen gegenüber Kunden	-147	71	-144	-12	-708
- Zunahme / + Abnahme Hypothekarforderungen	-7'222	-7'715	-7'416	-8'932	-8'917
+ Zunahme / - Abnahme Verpflichtungen gegenüber Kunden in Spar- und Anlageform	5'361	6'511	10'516	5'958	6'903
+ Zunahme / - Abnahme übrige Verpflichtungen gegenüber Kunden	1'158	-271	1'105	-176	1'604
+ Zunahme / - Abnahme Kassenobligationen	-767	-1'237	-739	-52	-2'803
± Nettoveränderung Forderungen/Verpflichtungen gegenüber Kunden	-1'617	-2'641	3'322	-3'214	-3'921
- Zunahme / + Abnahme Handelsbestände in Wertschriften und Edelmetallen	-829	471	-289	-248	-799
- Zunahme / + Abnahme Finanzanlagen (Schuldtitel etc.)	-1'582	-252	742	928	924
± Nettoveränderung Rechnungsabgrenzungen sowie übrige Aktiven und Passiven	-523	-17	69	193	320
<b>Netto-Geldfluss aus operativer Geschäftstätigkeit</b>	<b>-1'556</b>	<b>-2'261</b>	<b>1'193</b>	<b>-397</b>	<b>-1'815</b>
- Zunahme Beteiligungen	-121	-86	-58	-19	-83
+ Abnahme Beteiligungen	225	-	-	-	2
- Zunahme Liegenschaften	-84	-125	-235	-165	-245
+ Abnahme Liegenschaften	25	35	39	23	59
- Zunahme übrige Sachanlagen/Objekte im Finanzierungsleasing/Übriges/Immaterielle Werte	-176	-146	-268	-102	-135
+ Abnahme übrige Sachanlagen/Objekte im Finanzierungsleasing/Übriges	2	2	2	7	6
+ Veränderungen im Konsolidierungskreis	-	-	34	-	-
<b>Netto-Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-129</b>	<b>-320</b>	<b>-486</b>	<b>-256</b>	<b>-396</b>
+ Zunahme Anleihen und Pfandbriefdarlehen	5'216	3'904	2'952	5'255	3'129
- Abnahme Anleihen und Pfandbriefdarlehen	-1'425	-1'240	-1'402	-1'366	-798
+ Zunahme Genossenschaftskapital	132	40	36	45	50
- Abnahme Genossenschaftskapital	-21	-20	-19	-16	-16
- Anteilscheinverzinsung Vorjahr	-32	-31	-31	-30	-28
+ Minderheitsanteile am Eigenkapital	14	5	2	-	-
<b>Netto-Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>3'884</b>	<b>2'657</b>	<b>1'538</b>	<b>3'888</b>	<b>2'337</b>
<b>Total Geldfluss</b>					
<b>(Nettoveränderung der flüssigen Mittel)</b>	<b>2'199</b>	<b>76</b>	<b>2'245</b>	<b>3'235</b>	<b>125</b>
Flüssige Mittel am Jahresanfang	7'019	6'943	4'698	1'463	1'338
<b>Flüssige Mittel am Jahresende</b>	<b>9'219</b>	<b>7'019</b>	<b>6'943</b>	<b>4'698</b>	<b>1'463</b>

## **Impressum**

Raiffeisen Schweiz Genossenschaft  
Gruppenkommunikation  
Raiffeisenplatz  
CH-9001 St.Gallen  
Telefon: +41 71 225 88 88  
Telefax: +41 71 225 88 87  
Internet: [www.raiffeisen.ch/geschaeftsbericht](http://www.raiffeisen.ch/geschaeftsbericht)  
E-Mail: [medien@raiffeisen.ch](mailto:medien@raiffeisen.ch)

Redaktionsschluss: 27. Februar 2015  
Herausgabe des Geschäftsberichts: April 2015  
Sprachen: Deutsch, Französisch, Italienisch und Englisch  
Massgebend ist die deutsche Version.  
Gestaltung: Schalter&Walter GmbH, St.Gallen  
Übersetzungen: 24translate, St.Gallen  
Bilder: coUNDco AG, Zürich (Titelbild),  
Daniel Ammann, St.Gallen (Vorwort und Geschäftsleitung)

Diese Publikation wird ergänzt durch einen  
Online-Geschäftsbericht auf [raiffeisen.ch/geschaeftsbericht](http://raiffeisen.ch/geschaeftsbericht)

Gedruckt auf PlanoJet hochweiss, FSC-Mix

# Agenda

**13.06.2015**

Delegiertenversammlung  
Raiffeisen Schweiz in Unterägeri (ZG)

**12.08.2015**

Bekanntgabe des Halbjahresergebnisses  
Telefonkonferenz für Medien

Weitere Termine finden Sie unter:

**[www.raiffeisen.ch/web/termine](http://www.raiffeisen.ch/web/termine)**

# Eine starke Bankengruppe

3'700'000 Kundinnen und Kunden

1'800'000 Mitglieder

11'000 Mitarbeitende

800 Ausbildungsplätze

305 Raiffeisenbanken

1000 Bankstellen



Erfahren Sie mehr über die Raiffeisen Gruppe auf  
[www.raiffeisen.ch/geschaeftsbericht](http://www.raiffeisen.ch/geschaeftsbericht)