

**RAIFFEISEN**



# Lagebericht

# Lagebericht Zum Geschäftsjahr

# Vorwort



Guy Lachappelle, Präsident des Verwaltungsrats, Raiffeisen Schweiz



Heinz Huber, Vorsitzender der Geschäftsleitung, Raiffeisen Schweiz

Für die Raiffeisen Gruppe war das vergangene Jahr in vielerlei Hinsicht anspruchsvoll. Das Strafverfahren gegen den früheren Vorsitzenden der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz, Dr. Pierin Vincenz, und das FINMA-Enforcement-Verfahren gegen Raiffeisen Schweiz sorgten für hohe Aufmerksamkeit. Beide Verfahren haben sich negativ auf die Reputation der ganzen Gruppe ausgewirkt – und einen Erneuerungsprozess ausgelöst. Wir schauen auf ein intensives, aber operativ sehr erfolgreiches Jahr zurück.

**2018 war aber auch das Jahr des Neuanfangs.** Raiffeisen Schweiz hat mit einer unabhängigen Untersuchung, einer Entflechtung der Beteiligungsverhältnisse sowie einer personellen Erneuerung der Bankspitze den Grundstein für die Weiterentwicklung gelegt.

**Aufarbeitung der Vergangenheit:** Im Jahr 2018 wurde eine unabhängige Untersuchung unter der Leitung von Prof. Dr. Bruno Gehrig lanciert – und abgeschlossen. Die Untersuchung ergab, dass es hauptsächlich in den Jahren 2012 bis 2015 im Rahmen der Diversifikationsstrategie zu Mängeln in der Akquisition und dem Management von Beteiligungen gekommen ist. Um die Fehler der Vergangenheit zu korrigieren und sich gleichzeitig den komplexer werdenden Anforderungen des Bankgeschäftes zu stellen, hat der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz ein umfassendes Massnahmenpaket lanciert. Dazu gehören die Förderung einer ausgeprägten Verantwortungskultur, eine verbesserte Führung und Kontrolle sowie eine optimierte Governance. Zusätzlich hat Raiffeisen Schweiz mit Hochdruck an der Umsetzung diverser Massnahmen gearbeitet, mit denen die von der FINMA konstatierten Mängel in der Corporate Governance beseitigt werden.

**Umfassende Entflechtung:** Mit der konsequenten Entflechtungsstrategie verfolgt Raiffeisen das Ziel, die Beteiligungsverhältnisse zu vereinfachen und potenzielle Interessenkonflikte zu reduzieren.

Das Wachstum im Anlagegeschäft von Raiffeisen hat sich in den letzten Jahren deutlich beschleunigt. Die Raiffeisen Gruppe hat bewiesen, dass sie das Anlagegeschäft aus eigener Kraft erfolgreich weiterentwickeln kann, weshalb sich Raiffeisen entschieden hat, das Geschäftssegment Anlagekunden neu auszurichten und die Notenstein La Roche Privatbank AG an die Bank Vontobel AG zu verkaufen. Der Verkauf wurde am 2. Juli 2018 erfolgreich vollzogen.



**Erneuerung der Organe:** Raiffeisen Schweiz hat den Verwaltungsrat erneuert und den Erneuerungsprozess in der Geschäftsleitung eingeleitet. Die Delegierten von Raiffeisen Schweiz gaben an ihrer Versammlung am 16. Juni 2018 den Anstoss zur Erneuerung des Verwaltungsrats mit der Wahl von zwei neuen Mitgliedern. An der ausserordentlichen Delegiertenversammlung am 10. November 2018 wurden weitere vier neue Mitglieder und mit Guy Lachappelle ein neuer Verwaltungsratspräsident von Raiffeisen Schweiz gewählt. In neuer Zusammensetzung ernannte der Verwaltungsrat Heinz Huber zum neuen Vorsitzenden der Geschäftsleitung – er hat seine Position am 7. Januar 2019 angetreten.

**Im vierten Quartal wurde eine Standortbestimmung mit den Eigentümerinnen vorgenommen** – und damit der Weg zu einer besseren Zusammenarbeit in der Gruppe vorbereitet. Die Reformbestrebungen der Gruppe wurden im gemeinsamen Programm «Reform 21» gebündelt, das in einem partizipativen Prozess zwischen den Raiffeisenbanken und Raiffeisen Schweiz erarbeitet wird.

Ein intensiver Dialog hat die Genossenschaftskultur seit jeher ausgezeichnet – sei es innerhalb der Gruppe oder mit unseren Kunden und weiteren Anspruchsgruppen.

**Der Dialog mit den Kunden vor Ort** ermöglicht nicht nur die finanzielle Beratung in allen Lebenslagen, er schafft auch Vertrauen. Dies widerspiegelt sich in den Zahlen: Die Kundinnen und Kunden haben den Raiffeisenbanken im vergangenen Jahr die Treue gehalten. Die Kundeneinlagen haben 2018 weiter zugenommen.

Erfreulich ist auch die Entwicklung im Hypothekengeschäft, das sich äusserst erfolgreich und solide zeigt. Das operativ sehr gute Ergebnis der Raiffeisenbanken ist einzig getrübt durch Sondereffekte bei Raiffeisen Schweiz. Die nachhaltige Ertragskraft sowie die überdurchschnittliche Eigenmittelquote der Raiffeisen Gruppe bleiben erhalten und Raiffeisen ist nach wie vor eine sehr gut kapitalisierte Bank. Zusätzliche Sicherheit für unsere Kundschaft bieten das Raiffeisen-Geschäftsmodell, die Geschäftspolitik sowie die Möglichkeit der Mitbestimmung als Genossenschaftsmitglied.

**Für die Zukunftsfähigkeit der Gruppe wurde 2018 ein weiterer Meilenstein erreicht:** Seit Anfang Januar 2019 arbeiten alle 246 Raiffeisenbanken auf einer modernen IT-Plattform. Mit dem neuen Kernbankensystem wurde in der Raiffeisen Gruppe die Basis für agiles und kundenfreundliches Banking gelegt.

Unser Wille zur Veränderung ist gross. Nur wenn sich unsere Gruppe laufend weiterentwickelt und an die stetig verändernden Rahmenbedingungen anpasst, können wir sie auch morgen erfolgreich führen und mit dem Genossenschaftsgedanken die Bankenlandschaft der Schweiz bereichern.

**Bauen wir den Dialog aus, machen wir ihn verbindlich.** Es ist der Dialog auf Augenhöhe mit einem geschätzten Partner, der eine gute Bank zur bevorzugten Bank macht.

Unternehmertum vor Ort, ein umfassendes Angebot, und vor allem Kundennähe – diese Eigenschaften haben Raiffeisen gross gemacht. Unsere Herkunft zeigt uns den Weg in die Zukunft.



**Guy Lachappelle**  
Präsident des Verwaltungsrats  
Raiffeisen Schweiz



**Heinz Huber**  
Vorsitzender der Geschäftsleitung  
Raiffeisen Schweiz

# Wesentliche Ereignisse 2018

## 9. Februar 2018

### **Raiffeisen gewinnt Lipper Fund Award**

Der nachhaltige Raiffeisen Pension Invest Futura Balanced Fonds gewinnt den Lipper Fund Award für seine anhaltend starke Performance während zehn Jahren.

---

## 28. Februar 2018

### **Strafverfahren gegen Dr. Pierin Vincenz**

Raiffeisen Schweiz wurde am 27. Februar 2018 von der Staatsanwaltschaft Zürich III informiert, dass sie ein Strafverfahren gegen den ehemaligen Vorsitzenden der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz, Dr. Pierin Vincenz, eröffnet hat. Der Vorwurf lautet auf ungetreue Geschäftsbesorgung im Aduno- und Investnet-Umfeld. Raiffeisen beteiligt sich seit 28. Februar 2018 als Straf- und Zivilklägerin am Strafverfahren gegen Dr. Pierin Vincenz und gegen weitere involvierte Personen.

---

## 8. März 2018

### **Raiffeisen Schweiz gibt Änderungen im Verwaltungsrat bekannt**

An der Spitze des Verwaltungsrats von Raiffeisen Schweiz kommt es zu einem Wechsel: Der amtierende Verwaltungsratspräsident von Raiffeisen Schweiz, Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm, hat sich entschieden, sein Amt per sofort niederzulegen. Prof. Dr. Pascal Gantenbein wird den Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz interimistisch führen.

---

## 3. April 2018

### **Raiffeisen lanciert KMU-Konjunkturindikator**

Die Schweizer KMU bewerten ihre aktuelle Geschäftslage positiv. Dies zeigt der Raiffeisen KMU PMI, ein neuer Konjunkturindex der Raiffeisen Gruppe. Er misst künftig auf Monatsbasis den wirtschaftlichen Puls von KMU im verarbeitenden Gewerbe.

---



## 11. April 2018

### **Prof. Dr. Bruno Gehrig und Homburger führen unabhängige Untersuchung bei Raiffeisen Schweiz durch**

Zur Aufarbeitung der Ära Vincenz startet Raiffeisen Schweiz eine unabhängige Untersuchung und setzt Prof. Dr. Bruno Gehrig als Lead-Investigator ein. Ihm zur Seite stehen Teams der Wirtschaftskanzleien Homburger und Tethong Blattner. Diese unabhängige Untersuchung hat zum Ziel, die Beteiligungskäufe von Raiffeisen Schweiz und ihrer Tochtergesellschaften, die seit 2005 getätigt wurden, auf allfällige Unregelmässigkeiten zu überprüfen.

Prof. Dr. Bruno Gehrig veröffentlicht seinen Bericht im Januar 2019. Der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz zieht daraus die Konsequenzen und beschliesst ein umfassendes Massnahmenpaket.

---

## 24. Mai 2018

### **Raiffeisen baut das eigene Anlagegeschäft weiter aus und veräussert die Notenstein La Roche Privatbank AG an die Bank Vontobel AG**

Aufgrund der erfreulichen Entwicklung des Anlagegeschäfts der Raiffeisenbanken hat sich der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz entschlossen, das Geschäftssegment Anlagekunden neu auszurichten und die Notenstein La Roche Privatbank AG an die Bank Vontobel AG zu verkaufen. Der Verkauf wird am 2. Juli erfolgreich vollzogen.

---

## 14. Juni 2018

### **Raiffeisen anerkennt FINMA-Verfügung und hat Verbesserungsmassnahmen eingeleitet**

Nach achtmonatiger Untersuchung hat die Eidgenössische Finanzmarktaufsicht FINMA ihr Enforcement-Verfahren gegen Raiffeisen abgeschlossen und Massnahmen angeordnet, von denen viele bereits in der Umsetzung sind.

---

## 16. Juni 2018

### **Delegierte setzen mit der vorzeitigen Erneuerung des Verwaltungsrats ein Zeichen**

Die 115. Delegiertenversammlung von Raiffeisen Schweiz steht ganz im Zeichen der beiden Themen «Aufarbeitung der Vergangenheit» und «Zukunftsfähigkeit». Die Delegierten von Raiffeisen Schweiz stellen in Lugano die Weichen hinsichtlich der Weiterentwicklung der Organisation und fordern die vorzeitigen Rücktritte von drei Verwaltungsratsmitgliedern. Zudem wählen sie im Rahmen der ordentlichen Traktanden mit den bereits vorgeschlagenen Kandidaten Rolf Walker und Thomas Rauber zwei neue Verwaltungsräte.

---

## 19. Juni 2018

### **Neubeurteilung von Raiffeisen Schweiz durch Moody's**

Moody's gibt bekannt, dass sie das langfristige Kreditrating von Raiffeisen Schweiz von «Aa2» auf «Aa3» und das Senior Debt Rating von «A2» auf «A3» anpasst. Das Rating gehört nach wie vor zur höchsten Qualitätsstufe und Raiffeisen zählt weiterhin zu den Banken mit sehr hoher Kreditqualität.

---

## 18. Juli 2018

### **Raiffeisen Schweiz gibt Änderung in der Geschäftsleitung auf Ende Jahr bekannt**

Dr. Patrik Gisel entscheidet sich, seine Funktion als Vorsitzender der Geschäftsleitung per Ende Jahr abzugeben. Der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz hat den Auswahlprozess für einen neuen Vorsitzenden der Geschäftsleitung umgehend eingeleitet.

---

## 6. September 2018

### **Raiffeisen und die ZHAW lancieren ein nationales Vorsorgebarometer**

Dass die Altersvorsorge den Schweizerinnen und Schweizern Sorgen bereitet, ist eine empirisch bereits mehrfach belegte Tatsache. Umso erstaunlicher ist es, dass die Schweizer Bevölkerung nicht oder nur zögerlich handelt. Warum das so ist, zeigt das erstmals von Raiffeisen in Zusammenarbeit mit der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) erhobene nationale Vorsorgebarometer.

---

## 11. Oktober 2018

### **Fünf Millionen Franken für gemeinnützige Projekte**

Die nationale Crowdfunding-Plattform lokalhelden.ch knackte diesen Sommer das Spendenvolumen von fünf Millionen Franken – und das nur gerade zwei Jahre nach der Lancierung. Bei lokalhelden.ch ist der Name Programm: Das gesammelte Geld kam über 300 lokalen Projekten in der ganzen Schweiz zugute.

---

## 9. November 2018

### **Dr. Patrik Gisel tritt per sofort von seiner Funktion zurück**

Der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz und Dr. Patrik Gisel, Vorsitzender der Geschäftsleitung, vereinbaren, seinen auf Ende Jahr geplanten Rücktritt vorzuziehen. Dies, um die öffentliche Debatte um seine Person abzuschliessen und der Raiffeisen Gruppe zu ermöglichen, sich auf die zukünftigen Herausforderungen zu konzentrieren. Dr. Patrik Gisel tritt per sofort von all seinen Funktionen zurück. Michael Auer wird die operative Führung von Raiffeisen Schweiz bis auf Weiteres sicherstellen.

---



## 10. November 2018

### **Raiffeisen-Delegierte wählen vier neue Verwaltungsratsmitglieder und Guy Lachappelle zum neuen Präsidenten**

Die Delegierten wählen an der ausserordentlichen Delegiertenversammlung von Raiffeisen Schweiz Guy Lachappelle mit überwältigendem Mehr zum Verwaltungsratspräsidenten von Raiffeisen Schweiz. Neu stossen Karin Valenzano Rossi, Andrej Golob, Thomas A. Müller und Dr. Beat Schwab zum Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz. Damit geben die Delegierten ein klares Votum für die Erneuerung ab.

---

## 20. November 2018

### **Heinz Huber wird zum neuen Vorsitzenden der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz bestimmt**

Heinz Huber übernimmt per 7. Januar 2019 den Vorsitz der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz. Der 54-Jährige war zuvor als Vorsitzender der Geschäftsleitung bei der Thurgauer Kantonalbank tätig.

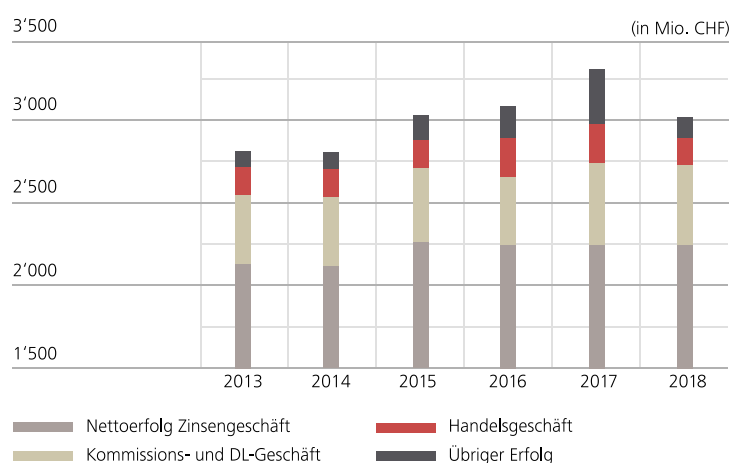
# Lagebericht Geschäftsverlauf



# Geschäftsverlauf

Die Raiffeisen Gruppe blickt auf ein kontrastreiches Geschäftsjahr zurück. Dies widerspiegelt sich auch im finanziellen Ergebnis. Erfreulicherweise konnten im operativen Kerngeschäft Ertragssteigerungen verzeichnet werden. Hingegen reduzieren Sonderfaktoren von rund 270 Millionen Franken den Geschäftserfolg und den Gruppengewinn. Trotz dieser einmaligen Korrekturen ist die Raiffeisen Gruppe auf einem soliden Kurs unterwegs, was sich auch im Geschäftsjahr 2018 in einem ausgezeichneten operativen Geschäft der Raiffeisenbanken und Niederlassungen darstellt. Der Verkauf der Notenstein La Roche Privatbank AG hat einen Einfluss auf Bilanz und Erfolgsrechnung, was den Vergleich zwischen 2017 und 2018 erschwert. In den nachstehenden Ausführungen wurde daher zur besseren Vergleichbarkeit der Effekt aus dem Verkauf der Notenstein La Roche Privatbank AG bei denjenigen Positionen mit wesentlichen Auswirkungen bereinigt. Das Kerngeschäft floriert und die nachhaltige Ertragsstärke von Raiffeisen bleibt auch dank der vorgenommenen Investitionen in die Zukunft bestens erhalten.

## Entwicklung Ertragspositionen



Raiffeisen hat 2018 zahlreiche Vorhaben erfolgreich umgesetzt. So konnten wie geplant über das Jahresende die letzten rund 50 Raiffeisenbanken sowie Raiffeisen Schweiz auf die neue Avaloq-basierende Kernbankensoftware migriert werden. Damit startet die gesamte Raiffeisen Gruppe auf dem neuen Kernbankensystem in das neue Geschäftsjahr und ist somit bestens aufgestellt, um die Digitalisierung der Kernprozesse weiter voranzutreiben.

2018 wurde das Geschäftssegment Anlagekunden neu ausgerichtet und die Notenstein La Roche Privatbank AG an die Bank Vontobel AG verkauft. Raiffeisen hat in den letzten Jahren – auch dank der Impulsgeberrolle der Notenstein La Roche Privatbank AG – bewiesen, dass sie das Anlagegeschäft aus eigener Kraft erfolgreich weiterentwickeln kann. Zudem wird mit dem Verkauf der Notenstein La Roche Privatbank AG regulatorisches Kapital freigesetzt, welches Raiffeisen für weiteres Wachstum im Kerngeschäft einsetzen kann. Mit dem Verkauf wurde ein weiterer Schritt zur Entflechtung und Vereinfachung der Gruppenstruktur vollzogen.

Die operative Ertragskraft widerspiegelt sich im deutlichen Anstieg des Bruttoerfolgs im Zinsgeschäft (+1,8 Prozent oder +40 Millionen Franken). Die Margensituation im Zinsgeschäft bleibt aufgrund des anhaltenden Tiefzinsniveaus und der Negativzinsen weiterhin angespannt. Umso erfreulicher ist das starke Wachstum des Bruttoerfolgs aus dem Zinsgeschäft. Demgegenüber mussten Wertberichtigungen aus dem Zinsgeschäft von 63 Millionen Franken gebildet werden. Diese sind grösstenteils auf die

Bewertungskorrekturen in den Portfoliogesellschaften bei KMU Capital AG zurückzuführen. Bei der Bewertung der Portfoliogesellschaften wurde von einem zukunftsgerichteten Bewertungsansatz (DCF-Bewertung) auf eine Gegenwartsbetrachtung (Multiple-Ansatz) umgestellt, was massgeblich zu den Bewertungskorrekturen geführt hat. Die Erträge aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft (-8,8 Prozent oder -44 Millionen Franken) und dem Handelsgeschäft (-8,7 Prozent oder -20 Millionen Franken) sind infolge Wegfall der Erträge aufgrund des Verkaufs der Notenstein La Roche Privatbank AG tiefer. Korrigiert um diesen Effekt (Werte per 31. Dezember 2017 und per 31. Dezember 2018 ohne die Notenstein La Roche Privatbank AG) ist beim Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft ein Anstieg von 21 Millionen Franken respektive 5,4 Prozent und beim Erfolg aus dem Handelsgeschäft ein Rückgang von tiefen 4 Millionen Franken respektive 1,8 Prozent verzeichnet worden. Der Rückgang des übrigen ordentlichen Erfolgs (-43,8 Prozent oder -148 Millionen Franken) ist massgeblich auf tiefere Aktivierungen im Zusammenhang mit dem neu eingeführten Kernbankensystems gegenüber dem Vorjahr zurückzuführen. Im Vorjahresvergleich übersteigen die einmaligen Ertragsminderungen die positiven Effekte aus dem operativen Geschäft. Dies reduziert den Geschäftsertrag um 7 Prozent, welcher um 231 Millionen Franken tiefer ausfällt. In der Mehrjahressicht bewegen sich die Ertragspositionen trotz der Sonderfaktoren auf dem Niveau der früheren Jahre.

Auf der Aufwandseite kann im Vergleich zum Vorjahr ein leichter Rückgang verzeichnet werden. So ist der Geschäftsaufwand um 17 Millionen Franken respektive um 0,8 Prozent gesunken. Dies ist durch Aufwandminderungen aufgrund des Verkaufs der Notenstein La Roche Privatbank AG begründet. Ohne den Effekt der Notenstein La Roche Privatbank AG beträgt die Zunahme des Geschäftsaufwandes rund 60 Millionen Franken bzw. 3,2 Prozent. Die Kostensteigerung ist primär dem höheren Aufwand im Zusammenhang mit der Einführung des Kernbankensystems sowie der Zunahme um 136 Vollzeitstellen (ohne den Effekt der Notenstein La Roche Privatbank AG) geschuldet.

Die eingangs genannten Sonderfaktoren belaufen sich auf rund 270 Millionen Franken. Dabei gilt es zwei wesentliche Einflussfaktoren zu erwähnen. Einerseits wurde die Werthaltigkeit der Beteiligungen von Raiffeisen Schweiz neu beurteilt. Andererseits wurden im Zusammenhang mit dem Kauf von ARIZON Sourcing AG Rückstellungen gebildet.

Im Zusammenhang mit Beteiligungen betragen die Wertberichtigungen, Abschreibungen sowie Rückstellungen insgesamt 201 Millionen Franken, wobei rund 125 Millionen Franken auf KMU Capital entfallen. Eine Wertanpassung von rund 57 Millionen Franken wurde im Zusammenhang mit der Beteiligungsposition von Leonteq AG verbucht. Bei der Beteiligung Leonteq AG erfolgte eine Buchwertkorrektur, da der Marktwert im Verhältnis zum Vorjahr per Bewertungsstichtag tiefer lag. Übrige Wertberichtigungen von rund 19 Millionen Franken entfallen auf Bewertungskorrekturen auf übrigen Beteiligungen. Bei allen übrigen Beteiligungen wurde bei der Bewertung auf die Substanzwertmethode umgestellt beziehungsweise die Substanzwertmethode weiterhin konsequent angewendet. Die Rückstellungen im Zusammenhang mit dem Kauf der Beteiligung an ARIZON Sourcing AG belaufen sich insgesamt auf rund 69 Millionen Franken.

Insgesamt schmälern diese Sondereffekte den Geschäftserfolg, welcher im Vergleich zur Vorperiode um 409 Millionen Franken oder 36,9 Prozent zurückgegangen ist, und den Gruppengewinn, welcher gegenüber dem Vorjahr um 376 Millionen Franken respektive um 41 Prozent tiefer ausfällt. Dabei ist das Vorjahr als absolutes Rekordjahr infolge Verkaufsgewinne von Beteiligungen sowie hohen Aktivierungen im Zusammenhang mit dem Kernbankensystem zu betrachten. Trotz des insgesamt tieferen Ergebnisses wurde eine Stärkung der Reserven für allgemeine Bankrisiken im Umfang von 120 Millionen Franken vorgenommen.

Nach dem Bilanzstichtag sind keine Ereignisse mit wesentlichem Einfluss auf das Geschäftsergebnis eingetreten.

# Erfolgsrechnung

## Erträge aus dem operativen Bankgeschäft

Die unterschiedliche Entwicklung der Ertragspositionen widerspiegelt das facettenreiche Geschäftsjahr 2018, nämlich den guten Verlauf des operativen Geschäfts, der aber durch die negativen Einflüsse der Sonderfaktoren in den Hintergrund rückt.

Die Gruppe erzielte im Kerngeschäft einen weiteren relevanten Zuwachs im Hypothekarbestand, was zu einem Anstieg von 40 Millionen Franken im Bruttoerfolg Zinsengeschäft führte. Zum Rückgang einzelner Ertragspositionen führten die Neubeurteilung der Werthaltigkeit der Beteiligungen sowie die Entflechtung und Vereinfachung der Beteiligungsstruktur. Die hohen Wertberichtigungen auf Positionen bei der KMU Capital Gruppe führten dazu, dass der Nettoerfolg im Zinsengeschäft gegenüber dem Vorjahr um 20 Millionen Franken gesunken ist. Dieser Rückgang widerspiegelt jedoch nicht den positiven Verlauf des operativen Kerngeschäfts.

Sowohl beim Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft als auch beim Handelsgeschäft führte der Verkauf der Notenstein La Roche Privatbank AG zu deutlichen Einbussen. Aufgrund des Verkaufs der Privatbank Mitte Jahr fehlten beim Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft im Vergleich zum Vorjahr Nettoerträge von 64 Millionen Franken vor allem im Wertschriften- und Anlagegeschäft. Dies bedeutet aber auch, dass aus dem operativen Geschäft der Raiffeisenbanken und Niederlassungen ein Zuwachs an Nettoerträgen von fast 21 Millionen Franken aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft resultierte. Ähnlich verlief die Entwicklung im Handelsgeschäft. Insgesamt ist im Vergleich zum Vorjahr ein Rückgang von 20 Millionen Franken zu verzeichnen. Davon sind 16 Millionen Franken auf die seit dem Verkauf der Privatbank fehlenden Erträge zurückzuführen. Ohne diesen Effekt läge der Handelserfolg immer noch etwas tiefer, jedoch nahe am Vorjahresergebnis.

Ebenfalls rückläufig ist im abgelaufenen Geschäftsjahr der übrige ordentliche Erfolg mit einer Abnahme von 148 Millionen Franken. Dieser Rückgang ist zu einem grossen Teil auf die stark rückläufigen Aktivierungen aus dem Projekt zur Einführung des neuen Kernbankensystems zurückzuführen. Die grössten Aufwände für die Realisierung der neuen Bankensoftware wurden im Jahr 2017 aktiviert, seit der Migration der ersten Raiffeisenbanken auf das neue System per 1. Januar 2018 gehen die aktivierbaren Kosten kontinuierlich zurück. Während 2017 noch Projektaufwände von 199 Millionen Franken aktiviert worden sind, sank der Betrag der aktivierbaren Projektaufwände 2018 auf 108 Millionen Franken, was einem Minderertrag von 91 Millionen Franken entspricht. Zusätzlich sind in dieser Ertragsposition Abschreibungen auf Finanzanlagen bei der KMU Capital AG in der Höhe von 36 Millionen Franken verbucht (die Beteiligungen von KMU Capital AG sind in der Konzernrechnung als Finanzanlagen verbucht). Dies bedeutet auch für diese Position, dass die Abnahme von insgesamt 148 Millionen Franken zu einem überwiegenden Teil auf einmalige Effekte (127 Millionen Franken) zurückzuführen ist.

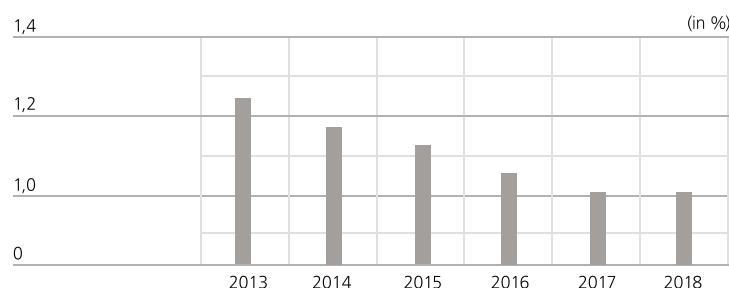
Insgesamt lag der Geschäftsertrag der Gruppe mit 3,1 Milliarden Franken um 231 Millionen unter dem Geschäftsertrag des Vorjahres von 3,3 Milliarden Franken. Dieser Rückgang ist insbesondere den folgenden Sachverhalten geschuldet: Die Neubeurteilung der Werthaltigkeit der Beteiligungen und Finanzanlagen bei der KMU Capital Gruppe (-84 Millionen Franken), die fehlenden Erträge aus dem Kommissions- und Handelsgeschäft infolge Verkauf der Notenstein La Roche Privatbank AG per Mitte Jahr (-80 Millionen Franken) sowie die stark gesunkenen Aktivierungen im Zusammenhang mit dem neuen Kernbankensystem (-91 Millionen Franken) summieren sich auf einen Betrag von 252 Millionen Franken.



Das operative Geschäft der Raiffeisenbanken und Niederlassungen läuft gut und die daraus erzielten Erträge im Jahr 2018 übertreffen sogar diejenigen des Vorjahres. Die Erträge liegen sowohl im Zinsen- als auch Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft über dem Vorjahresergebnis.

Das Zinsengeschäft entwickelte sich trotz unverändert schwierigen Umständen gut. Der Bruttoerfolg aus dem Zinsengeschäft nahm mit 40 Millionen Franken (+1,8 Prozent) deutlich stärker zu als noch 2017 (+21 Millionen Franken). Dies ist in Anbetracht der anhaltenden Tiefzinsphase ein positives Ergebnis. Der Verfall der Zinsmarge hat sich im laufenden Jahr abgeschwächt. Per Jahresende liegt sie mit 1,02 Prozent sogar auf Vorjahreshöhe. Der Wettbewerbsdruck blieb auch durch das Aufkommen neuer Finanzdienstleister hoch. Trotzdem konnten die Raiffeisenbanken und Niederlassungen ihre Marktstellung weiter ausbauen.

### Zinsmarge



Die Position «Veränderungen für Wertberichtigungen aus Kreditrisiken sowie Verlusten aus dem Zinsengeschäft» erhöhte sich um 60 Millionen auf 63 Millionen Franken. Neben den erwähnten Wertberichtigungen auf Positionen von KMU Capital Gruppe in der Höhe von 48 Millionen Franken führte insbesondere ein grösserer Wertberichtigungsbedarf bei einer Kreditposition von Raiffeisen Schweiz zu dieser Erhöhung. Die Risikosituation bei den Raiffeisenbanken bleibt entspannt. Das Risiko aus dem Hypothekarwachstum konnte absorbiert werden. Die Raiffeisenbanken und Niederlassungen konnten insgesamt sogar mehr Auflösungen als Neubildungen verbuchen. Die direkt verbuchten Verluste betrugen 0,8 Millionen Franken (Vorjahr 6,6 Millionen Franken). Auf Stufe Gruppe sank aufgrund der durch die Sonderfaktoren belasteten Wertberichtigungen der Nettoerfolg aus dem Zinsengeschäft um 20 Millionen auf 2,2 Milliarden Franken.

Die Entwicklung des Erfolgs aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft (Anhang 22) ist stark durch den Verkauf der Notenstein La Roche Privatbank AG per Mitte Jahr geprägt. Der Erfolg sank um 44 Millionen auf 451 Millionen Franken. Der fehlende Ergebnisbeitrag der Notenstein La Roche Privatbank AG im abgelaufenen Geschäftsjahr beträgt 64 Millionen Franken. Im Umkehrschluss bedeutet dies erfreulicherweise auch, dass aus dem Kerngeschäft der Raiffeisenbanken und Niederlassungen im Vorjahresvergleich ein Zuwachs von 21 Millionen Franken ausgewiesen werden konnte. Dabei sind Mehrerträge von 14 Millionen Franken im Wertschriften- und Anlagegeschäft besonders bemerkenswert. Aufgrund des Volumenwachstums insbesondere im Zahlungsverkehr nahmen auch die Erträge beim übrigen Dienstleistungsgeschäft weiter zu.

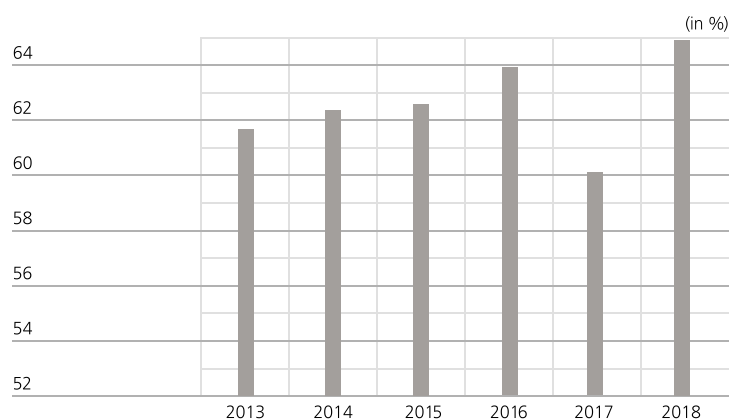
Der Erfolg aus dem Handelsgeschäft hat um 20 Millionen auf 210 Millionen Franken abgenommen (Anhang 23.1/23.2). Die Abnahme ist zu einem grossen Teil auf die wegfallenden Erträge der Notenstein La Roche Privatbank AG (-16 Millionen Franken) zurückzuführen. Insgesamt war eine leichte Abnahme von 4 Millionen Franken zu verzeichnen. Dies ist auf den Handel mit Zinsprodukten zurückzuführen, welcher unter den schwierigen Marktbedingungen im abgelaufenen Geschäftsjahr litt. Beim Aktienhandel erfolgte eine Zunahme, allerdings auf einem insgesamt bescheidenen Niveau. Aus dem Devisen- und Sortenhandel konnte ein ähnliches Resultat wie im Vorjahr erzielt werden.

Während im Vorjahr viele Einflussfaktoren zu einem sehr hohen Resultat von 337 Millionen Franken in der Position «Übriger ordentlicher Erfolg» führten, änderte sich die Ausgangslage 2018 komplett. Die meisten Unterpositionen wiesen einen markanten Ertragsrückgang respektive Aufwandsanstieg von insgesamt 148 Millionen Franken aus, was zu einem im Vorjahresvergleich sehr tiefen Resultat von 189 Millionen Franken führte. Aus der Veräusserung von Finanzanlagen ergab sich ein Erfolg von 5 Millionen Franken (-23 Millionen Franken). Dies ist darauf zurückzuführen, dass im Vorjahr ein grösseres Portfolio von Finanzanlagen in einem günstigen Marktumfeld verkauft wurde. Der Beteiligungsertrag erreichte einen Wert von 76 Millionen Franken (-13 Millionen Franken). Der Rückgang erklärt sich einerseits aus dem Umstand, dass die Höherbewertung der nach der Equity-Methode bewerteten Beteiligungen nicht mehr das Niveau des Vorjahres erreichte. Andererseits sind 2018 die Beteiligungserträge der Helvetia Holding AG aus dem Vorjahr in der Höhe von 8 Millionen Franken nicht mehr enthalten, da diese Beteiligung bereits 2017 im Rahmen der Vereinfachung der Beteiligungsstruktur verkauft wurde. Der andere ordentliche Ertrag sank vor allem aufgrund der tieferen Aktivierung der Entwicklungskosten für das neue Kernbankensystem um 80 Millionen auf 129 Millionen Franken. Der andere ordentliche Aufwand erhöhte sich um markante 32 Millionen auf 42 Millionen Franken und ist fast vollständig auf die vorsichtigere Bewertung von Finanzanlagen bei KMU Capital AG (36 Millionen Franken) zurückzuführen. Beteiligungen von KMU Capital AG werden in der Konzernrechnung als Finanzanlagen bilanziert, da diese nicht zum dauernden Halten, sondern zum Wiederverkauf bestimmt sind.

## Geschäftsaufwand

Der Geschäftsaufwand ist im Berichtsjahr leicht um 17 Millionen Franken und erwartungsgemäss wieder unter die Grenze von 2 Milliarden Franken gefallen. Im Hinblick auf den Geschäftsaufwand hat sich der Verkauf der Notenstein La Roche Privatbank AG positiv ausgewirkt. Aufgrund der Verzögerung bei der Einführung des neuen Kernbankensystems gegenüber dem ursprünglichen Projektplan sind aber auch 2018 weiterhin hohe Projekt-, Betreuungs- und Schulungsaufwände entstanden. Der starke Rückgang des Geschäftsertrages bei einem im Vorjahresvergleich nur leicht tieferen Geschäftsaufwand führte zu einem markanten Anstieg der Cost-Income-Ratio von 60,8 auf 64,9 Prozent.

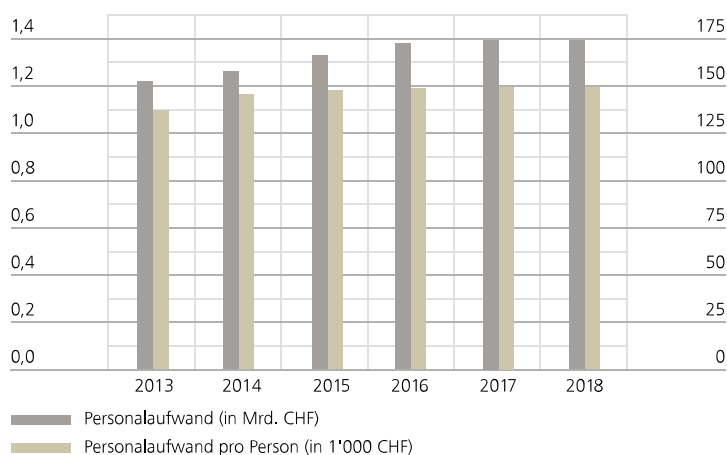
### Entwicklung Cost-Income-Ratio



## Personalaufwand

Der Personalaufwand (Anhang 26) ist leicht um 5 Millionen auf 1,4 Milliarden Franken gesunken. Einerseits sind durch den Verkauf der Notenstein La Roche Privatbank AG per Mitte Jahr über 330 Mitarbeitende aus dem Personalbestand ausgeschieden, was zu entsprechenden Minderkosten geführt hat. Auf der anderen Seite erfolgte im Kerngeschäft der Raiffeisen Gruppe ein Aufbau von 136 Mitarbeitenden, davon 107 neue Mitarbeitende bei den Raiffeisenbanken. Der Mitarbeiterbestand der Gruppe beträgt 9'215 Vollzeitstellen (Vorjahr 9'411 Vollzeitstellen). Die Aufwände für Gehälter sowie Sozialleistungen blieben insgesamt unverändert, geringere Aufwände wurden in den Personalnebenkosten verbucht. Die Ausgaben für temporäres Personal zur Unterstützung der Projektarbeiten am neuen Kernbankensystem konnten im abgelaufenen Geschäftsjahr erstmals stark reduziert werden. Die Personalkosten pro Kopf blieben mit 149'300 Franken im Vergleich zum Vorjahr praktisch unverändert.

### Entwicklung Personalaufwand und Personalaufwand pro Personaleinheit



## Sachaufwand

Eine ähnliche Entwicklung wie beim Personalaufwand ergab sich auch beim Sachaufwand (Anhang 27). Er sank leicht um 12 Millionen auf 606 Millionen Franken und profitierte vom Wegfall der Kosten der Notenstein La Roche Privatbank AG ab Mitte Jahr. Andererseits fielen im abgelaufenen Geschäftsjahr Mehrkosten in der Höhe von rund 14 Millionen Franken für die umfassende Untersuchung und Aufbereitung im Zusammenhang mit Corporate-Governance-Angelegenheiten an. Die Einführung des neuen Kernbankensystems erfolgte über das Geschäftsjahr verteilt auf mehrere Tranchen. Die letzten Raiffeisenbanken migrierten per 1. Januar 2019 auf das neue System. Dadurch entstanden erhebliche Kosten für den Parallelbetrieb der Kernbankensysteme über den Zeitraum von einem Jahr.



### Sachinvestitionen der Raiffeisen Gruppe 2014–2018 nach Kategorien

Nettoinvestitionen, in Mio. CHF	2014	2015	2016	2017	2018
Bankgebäude	56	92	83	76	109
Andere Liegenschaften	2	2	8	10	53
Um- und Einbauten in fremden Räumlichkeiten	18	17	15	11	9
Informatik-Hardware	13	22	17	15	14
Informatik-Software	34	65	129	208	157
Bancomat	8	4	7	9	12
Mobiliar	3	5	5	4	6
Einrichtungen	4	3	5	8	10
Büromaschinen, Fahrzeuge, Sicherheitseinrichtungen	5	7	7	3	13
<b>Total Nettoinvestitionen</b>	<b>143</b>	<b>217</b>	<b>276</b>	<b>344</b>	<b>383</b>

### Sachinvestitionen der Raiffeisen Gruppe 2014–2018 nach Regionen

Nettoinvestitionen, in Mio. CHF	2014	2015	2016	2017	2018
Région lémanique	18	21	15	16	35
Espace Mittelland	17	29	32	35	43
Nordwestschweiz und Zürich	24	21	35	29	59
Ostschweiz*	65	124	168	227	217
Zentralschweiz	12	7	16	21	21
Tessin	7	15	10	16	8
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>217</b>	<b>276</b>	<b>344</b>	<b>383</b>

\* inkl. zentrale Investitionen Raiffeisen Schweiz

## Wertberichtigungen auf Beteiligungen sowie Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten

Die Position ist im Berichtsjahr aufgrund höherer Abschreibungen auf immateriellen Werten markant um 70 Millionen Franken oder 37,3 Prozent angestiegen. Der Goodwill auf den Gruppengesellschaften KMU Capital Holding AG und Business Broker AG wurde komplett abgeschrieben. Darüber hinaus wurde auch der Goodwill auf der Equity-Beteiligung Leonteq AG aufgrund einer zusätzlichen Wertkorrektur mit insgesamt 69 Millionen Franken tiefer bewertet. 2018 betrugen die Goodwill-Abschreibungen 108 Millionen Franken, was um 66 Millionen Franken höher liegt als im Vorjahr. Die Abschreibungen auf Sachanlagen lagen leicht unter den Abschreibungen des Vorjahres. Auf dem neuen Kernbankensystem werden erstmals im Jahr 2019 Abschreibungen erfolgen.

## Veränderungen von Rückstellungen und übrigen Wertberichtigungen sowie Verluste

Diese Position war besonders stark von Sonderfaktoren betroffen. Nachdem im Vorjahr noch eine Aufwandsminderung von 0,5 Millionen Franken ausgewiesen werden konnte, erreichten die Nettoneubildungen von Rückstellungen und übrigen Wertberichtigungen sowie Verluste 2018 einen Betrag von 124 Millionen Franken. Der Anstieg ist auf drei Gründe zurückzuführen. Zur Deckung von Restrukturierungsaufwänden in Zusammenhang mit dem Verkauf der Notenstein La Roche Privatbank AG wurden Rückstellungen von 19 Millionen Franken gebildet. Bei den übrigen Rückstellungen wirkten sich insbesondere die Unabwägbarkeiten in den rechtlichen Auseinandersetzungen im Kontext «Investnet» in einem erfolgswirksamen Anstieg von 25 Millionen Franken aus. Zudem wurden aufgrund des im 2018 vereinbarten Kaufs der Avaloq-Beteiligung an der ARIZON Sourcing AG durch Raiffeisen Schweiz Rückstellungen für andere Geschäftsrisiken von 69 Millionen Franken gebildet. Der Kauf wurde im Januar 2019 vollzogen.

## Ausserordentlicher Ertrag und Aufwand

In geringerem Ausmass als noch im Vorjahr profitierte Raiffeisen vom Erfolg aus Beteiligungsverkäufen. Der Verkauf der Beteiligung an der Helvetia Holding AG und Avaloq Group AG führte 2017 zu einem Erfolg von 104 Millionen Franken. In diesem Geschäftsjahr ergab sich aus dem Verkauf der Notenstein La Roche Privatbank AG ein Erfolg von 68 Millionen Franken. Der ausserordentliche Ertrag (Anhang 28) erreichte aufgrund dieser Transaktion noch einen Betrag von 82 Millionen Franken (Vorjahr 119 Millionen Franken). Infolge höherer Verluste aus dem Verkauf von Sachanlagen erhöhte sich der ausserordentliche Aufwand um 5 Millionen auf knapp 9 Millionen Franken.

## Steuern

Die Steuern (Anhang 29) sind um 77 Millionen Franken auf 156 Millionen Franken gesunken. Die Aufwände der einzelnen Gesellschaften für laufende Steuern blieben mit 170 Millionen Franken etwas unter dem Wert des Vorjahres (177 Millionen Franken). Insbesondere aufgrund des Verkaufs der Notenstein La Roche Privatbank AG konnten hingegen latente Steuern aufgelöst werden.

# Bilanz

Die Bilanzsumme nahm leicht um 2,4 Milliarden auf 225,3 Milliarden Franken ab. Während die Kundenpositionen aus dem Retailgeschäft in ähnlichem Rahmen wie im Vorjahr angestiegen sind, nahmen die Interbankpositionen sowohl auf der Aktiv- als auch Passivseite markant ab. In den Vorperioden sind in diesen Bilanzkategorien jeweils grössere Geschäftsvolumen aus noch nicht abgewickelten Interbank-Transaktionen enthalten, die zum Erfüllungstag (in der Regel nach zwei Tagen) ausgeglichen werden. Dieser Effekt tritt auf, sofern für die Bilanzierung nicht das Erfüllungstags-Prinzip, sondern das Abschlusstags-Prinzip angewendet wird. Über das Jahresende wurden die noch nicht abgewickelten Transaktionen infolge der Migration auf das neue Kernbankensystem tief gehalten, was zu einer Abnahme der Bilanzsumme führte.

## Forderungen/Verpflichtungen gegenüber Banken

Die Forderungen gegenüber Banken haben im Vergleich zum Vorjahr um 6,1 Milliarden auf 2,2 Milliarden Franken abgenommen, die Verpflichtungen gegenüber Banken ebenfalls um 6,1 Milliarden auf 6,5 Milliarden Franken. Neben dem Effekt aus der Migration auf das neue Kernbankensystem ist die Abnahme auf die Buchsaldobetrachtung zurückzuführen. Bei einer Valutabetrachtung haben sich die Forderungen gegenüber anderen Banken im Jahresvergleich kaum verändert.

## Forderungen und Verpflichtungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften

Die Verpflichtungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften sind um 725 Millionen auf 2,9 Milliarden Franken angestiegen. Dabei handelt es sich um Repo-Transaktionen, bei welchen Geld gegen Sicherheiten aufgenommen wird. Diese Transaktionen dienen dazu, den SNB-Girobestand zu bewirtschaften. Die Forderungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften betrugen 5 Millionen Franken.

## Kundenausleihungen

Das seit Jahren anhaltende Wachstum der Kundenausleihungen setzte sich auch 2018 fort. Die Ausleihungen nahmen um 7,2 Milliarden Franken (Vorjahr 7,1 Milliarden Franken) oder 4 Prozent auf 187,7 Milliarden Franken zu. Sowohl die Hypothekarforderungen (+6,9 Milliarden Franken) als auch die übrigen Forderungen gegenüber Kunden (+219 Millionen Franken) legten zu. Bei den Hypotheken ist Raiffeisen etwas stärker als der Markt gewachsen und der Marktanteil bei inländischen Hypotheken erhöhte sich von 17,5 auf 17,6 Prozent. Erfreulich entwickelte sich bei den Kundenausleihungen das Firmenkundengeschäft mit einem Anstieg von 928 Millionen oder 67,3 Prozent auf 2,3 Milliarden Franken.

Das Wachstum von Raiffeisen bei den Kundenausleihungen ist geografisch breit abgestützt und es ist keine Konzentration des Wachstums auf einzelne Regionen erkennbar. Rund 88 Prozent der Hypothekarforderungen entfallen auf

Wohnliegenschaften, den zweitgrössten Anteil machen mit 8 Prozent gewerbliche Objekte aus. Die restlichen Anteile entfallen auf landwirtschaftliche und übrige Objekte.

Die Wertberichtigungen für Ausfallrisiken nahmen 2018 aufgrund der vorsichtigen Bewertung von Positionen der KMU Capital AG um 51 Millionen auf 259 Millionen Franken zu. Der Anteil von KMU Capital an diesem Anstieg beträgt 45 Millionen Franken. Bei den Raiffeisenbanken mit einem Kreditvolumen von insgesamt 174,3 Milliarden Franken war der Wertberichtigungsbestand hingegen rückläufig. Auf Stufe Gruppe beträgt das Verhältnis von Wertberichtigungen zu Ausleihungen 0,138 Prozent (Vorjahr 0,115 Prozent). Berücksichtigt man nur die Raiffeisenbanken und Niederlassungen, beträgt die Kennzahl 0,111 Prozent.

## Handelsgeschäft

Im Handelsgeschäft (Anhang 3.1) verzeichnete Raiffeisen einen Rückgang von 424 Millionen Franken auf 3,5 Milliarden Franken. Während bei den Edelmetallen ein Ausbau erfolgte, reduzierte sich der Handelsbestand an Schuld- und Beteiligungstiteln. Neben taktischen Überlegungen ist der Abbau bei den Schuldtiteln auch auf den leichten Rückgang bei den strukturierten Produkten zurückzuführen. Mit den Obligationen im Handelsbestand wird das Zinsrisiko der Bondkomponenten der strukturierten Produkte abgesichert. Das Eigenmittelerfordernis für Marktrisiken im Handelsbuch ist im Anhang zur Jahresrechnung im Abschnitt «Marktrisiken» dargestellt.

## Finanzanlagen

Der Wertschriftenbestand in den Finanzanlagen (Anhang 5.1 und 5.2), vorwiegend erstklassige Obligationen, wird entsprechend den gesetzlichen Liquiditätserfordernissen sowie nach internen Liquiditätszielen verwaltet. Der Buchwert hat aufgrund des Verkaufs der Notenstein La Roche Privatbank AG um 981 Millionen auf 6,6 Milliarden Franken abgenommen.

## Nicht konsolidierte Beteiligungen

Trotz der grundlegenden Entflechtungsstrategie ist der Buchwert der nicht konsolidierten Beteiligungen (Anhang 6) um 33 Millionen auf 683 Millionen Franken angestiegen. Zwar führte der Verkauf der Notenstein La Roche Privatbank AG zu einem Abgang von Beteiligungsanteilen in der Höhe von 24 Millionen Franken. Dieser Abgang wurde durch andere Effekte mehr als kompensiert. Aus der Kapitalerhöhung bei der Leonteq AG erhöhte sich der Beteiligungsanteil von Raiffeisen um 36 Millionen Franken. 2018 wurden zudem die gemäss Equity-Methode bewerteten Beteiligungen um 15 Millionen Franken aufgewertet.

## Sachanlagen

Der Buchwert der Sachanlagen (Anhang 8) wuchs 2018 mit 131 Millionen Franken (Vorjahr 203 Millionen Franken) etwas weniger stark als 2017. Dies liegt daran, dass die aktivierungsfähigen Projektaufwände zurückgegangen sind. Insgesamt erfolgte im Berichtsjahr eine Aktivierung von Projektkosten in der Höhe von 108 Millionen Franken (Vorjahr 199 Millionen Franken). Bei den übrigen Anlagekategorien war vor allem bei den anderen Liegenschaften im Vorjahresvergleich ein Anstieg zu beobachten.



## Immaterielle Werte

Aufgrund der Entflechtungsstrategie haben sich die immateriellen Werte (Anhang 9) markant verkleinert. Sie nahmen um 318 Millionen oder 85,5 Prozent auf noch 54 Millionen Franken ab. Aus dem Verkauf der Notenstein La Roche Privatbank AG ergab sich ein Goodwill-Abgang von 174 Millionen Franken. Aufgrund des Umstandes, dass die Investnet AG nicht zur Raiffeisen Gruppe gehört, sowie infolge einer vorsichtigen Bewertung der KMU Capital Gruppe ergab sich aus Goodwill-Abgang, Desinvestitionen sowie Goodwill-Abschreibung ein weiterer Betrag von 55 Millionen Franken. Aus der Marktwert-Bewertung des Goodwills auf der Leonteq AG resultierte eine ausserordentliche Abschreibung von 57 Millionen Franken. Die restlichen Abschreibungen ergaben sich hauptsächlich aus den ordentlichen Goodwill-Abschreibungen.

## Verpflichtungen aus Kundeneinlagen/Verwaltete Vermögen

Die Zunahme bei den Kundeneinlagen betrug im Vergleich zum Vorjahresbestand 1,6 Milliarden Franken oder 1 Prozent auf 165,7 Milliarden Franken. Der Verkauf der Notenstein La Roche Privatbank AG führte Mitte Jahr zu einem Abgang von 2,8 Milliarden Franken. Vergleicht man die Entwicklung der Kundeneinlagen ohne die Bestände der Privatbank, würde der Anstieg bei 4,7 Milliarden Franken oder 2,9 Prozent liegen. Diese Zunahme liegt ebenfalls unter den Werten des Vorjahres, ist aber dadurch erklärbar, dass sich die Umschichtung von Konten- in Wertschriftenbestände im abgelaufenen Geschäftsjahr weiter verstärkt hat. Generell ist zu erwähnen, dass sich der Zuwachs bei den Kundeneinlagen in der Schweiz verlangsamt hat. Im Vergleich zum Gesamtmarkt konnte sich Raiffeisen dennoch gut behaupten.

## Verpflichtungen aus übrigen Finanzinstrumenten mit Fair-Value-Bewertung

Die strukturierten Produkte werden durch Raiffeisen Schweiz sowie Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam emittiert. Die in Amsterdam emittierten strukturierten Produkte werden zum Marktwert bilanziert und in dieser Bilanzposition ausgewiesen. Im Vorjahresvergleich ist der Bestand dieser strukturierten Anlagelösungen um 280 Millionen auf 2,3 Milliarden Franken zurückgegangen (Anhang 13).

Die durch Raiffeisen Schweiz emittierten strukturierten Produkte werden bilanzmässig unterschiedlich behandelt. Die Basisinstrumente der Produkte werden zu Nominal in der Position «Anleihen und Pfandbriefdarlehen» bilanziert. Die Derivativkomponenten der Produkte werden zum Marktwert in den positiven respektive negativen Wiederbeschaffungswerten ausgewiesen.

## Anleihen und Pfandbriefdarlehen

Der Bestand der Anleihen und Pfandbriefdarlehen (Anhang 14) ist um 925 Millionen auf 26,9 Milliarden Franken angestiegen. Die Pfandbriefdarlehen erhöhten sich um 784 Millionen auf 21,8 Milliarden Franken. Sie stellen vor allem bei den Raiffeisenbanken eine ideale Ergänzung zur Refinanzierung der Ausleihungen sowie ein flexibles Element zur Steuerung der Fristigkeiten auf der Passivseite dar. Die von Raiffeisen Schweiz emittierten Anleihen nahmen leicht um 63 Millionen auf 3,4 Milliarden Franken zu. Drei Anleihen in der Höhe von über 900 Millionen Franken gelangten 2018 zur Rückzahlung. Sie konnten am Finanzmarkt problemlos mit vier Anleihen in der Höhe von knapp über 1 Milliarde Franken ersetzt werden. Die von Raiffeisen Schweiz emittierten strukturierten Produkte, welche unter den Anleihen bilanziert sind, nahmen leicht um 78 Millionen auf 1,7 Milliarden Franken zu.

## Rückstellungen

Die Entflechtungsstrategie und die damit verbundenen Sonderfaktoren wirkten sich in hohem Masse auf die Rückstellungen (Anhang 15) aus. Bei den latenten Steuern erfolgte insbesondere aufgrund des Verkaufs der Notenstein La Roche Privatbank AG eine Auflösung von 14 Millionen Franken. Die Restrukturierungsrückstellungen nahmen aufgrund des Verkaufs der Notenstein La Roche Privatbank AG stark zu. Bei den Rückstellungen für Prozessrisiken wirkten sich insbesondere die Unabwägbarkeiten in den rechtlichen Auseinandersetzungen im Kontext «Investnet» in einem markanten Anstieg aus. Der vereinbarte Rückkauf der ARIZON Sourcing AG führte zu einer Erhöhung der Rückstellungen für andere Geschäftsrisiken.

Im Geschäftsjahr wurden wiederum zusätzliche Reserven für allgemeine Bankrisiken in der Höhe von 120 Millionen Franken (Vorjahr 80 Millionen Franken) gebildet.

## Eigenmittel/Eigenkapital

Der Bundesrat hat am 21. November 2018 eine Änderung der Eigenmittelverordnung für die inländisch orientierten, systemrelevanten Banken verabschiedet. Neben den bereits bekannten Going-Concern- wurden auch die Gone-Concern-Anforderungen für eine allfällige Sanierung oder Abwicklung festgelegt. Für die Gruppe beträgt die Gesamtanforderung gemäss der angepassten Verordnung 17,9 Prozent, wobei für deren Erfüllung eine siebenjährige Übergangsfrist besteht. Folglich muss Raiffeisen die neuen Anforderungen erstmals per 1. Januar 2026 vollumfänglich erfüllen. Raiffeisen ist überzeugt, dass dieser Wert dank der hohen Gewinnthesaurierung aus eigener Kraft erreicht werden kann. Per 31. Dezember 2018 beträgt die Quote für die Gruppe bereits 17,5 Prozent.

Die gegenwärtig noch gültige Anforderung an die risikogewichtete Kapitalquote für Raiffeisen als inländisch systemrelevante Bank beträgt 14,4 Prozent. Mit einer Gesamtkapitalquote von 17,8 Prozent (Vorjahr 17,4 Prozent) übertrifft die Gruppe diese Going-Concern-Anforderungen deutlich. Die CET1-Quote liegt per Jahresende bei 16,5 Prozent (Vorjahr 15,9 Prozent). Mit einer Leverage-Ratio von 7,6 Prozent (Vorjahr 7,1 Prozent) übertrifft Raiffeisen sowohl die aktuellen Going-Concern-Anforderungen als auch die zukünftige TLAC-Leverage-Ratio. Der starke Anstieg ist auf die Erhöhung des Kernkapitals sowie auf die Reduktion der Bilanzsumme zurückzuführen.

Das Eigenkapital mit Minderheitsanteilen (Eigenkapitalnachweis und Anhang 16) erhöhte sich um 780 Millionen auf 16,5 Milliarden Franken. Die genossenschaftlich bedingte hohe Gewinnthesaurierung sowie die Erhöhung des Genossenschaftskapitals um 215 Millionen Franken trugen zur Stärkung der Eigenkapitalbasis bei.

# Finanzieller Ausblick 2019

## Marktumfeld und Rahmenbedingungen

Die Schweizer Wirtschaft befand sich im Jahr 2018 auf erfreulichem Kurs. Das Bruttoinlandprodukt verzeichnete ein Wachstum von rund 2,5 Prozent, basierend auf einer breit abgestützten Schweizer Wirtschaft (Konsum, Investitionen, Export) und einer vor allem im ersten Halbjahr starken globalen Konjunktur. Damit war 2018 hierzulande das beste Wachstumsjahr seit 2010, was sich unter anderem positiv auf die Beschäftigung ausgewirkt hat. Für 2019 rechnet Raiffeisen in der Schweiz mit einer Abschwächung des Wachstums auf rund 1,2 Prozent. Dies vor allem aufgrund einer an Fahrt verlierenden internationalen Konjunktur. Darüber hinaus belasten geopolitische Unsicherheiten den Ausblick für das angebrochene Jahr.

Für 2019 geht Raiffeisen weiterhin von Negativzinsen aus, da die Europäische Zentralbank (EZB) und die Schweizerische Nationalbank (SNB) vor allem aufgrund des fehlenden Inflationsdrucks auch in diesem Jahr keine Zinsschritte vornehmen dürften. Eine langsame Zinsnormalisierung in mittlerer Frist ist jedoch in Sicht, wobei äusserst moderate Anstiege zu erwarten sind. Auf dem Immobilienmarkt wird der Rückenwind von stetig weiter fallenden Zinsen schwächer. Trotz des hohen Niveaus der Immobilienpreise bleibt Eigentum aber dank der erwarteten tiefen Zinsen und gleichzeitig hoher Mieten weiterhin attraktiv. Zudem haben sich Angebot und Nachfrage beim Eigentum bislang nicht auseinanderentwickelt – anders als im Segment der Renditeobjekte, bei denen die Leerwohnungsziffer mittlerweile auf rund 1,6 Prozent gestiegen ist. Alles in allem rechnet Raiffeisen mit einem abgeschwächten Preiswachstum für Immobilien und einer Konsolidierung auf hohem Niveau.

## Geschäftsentwicklung Raiffeisen Gruppe

Der Schweizer Bankenmarkt wird weiterhin wesentlich durch Margendruck geprägt sein. Trotz dieses sehr anspruchsvollen Marktumfelds rechnet Raiffeisen 2019 mit einem moderaten Volumen- und Ertragswachstum im Kerngeschäft. Im Vergleich zu 2018 erwartet Raiffeisen bei den Kundenausleihungen ein Wachstum auf ähnlichem Niveau, während bei den Kundeneinlagen wieder von einem höheren Wachstum ausgegangen wird. Die Erträge im Zinsengeschäft sowie Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft dürften dadurch bei den Raiffeisenbanken und Raiffeisen Schweiz leicht erhöht werden können.



# Lagebericht Strategie

# Strategischer Hintergrund

Der Schweizer Bankenmarkt befindet sich in einem Strukturwandel, der von einer digitalen Transformation sowie einem intensivierten Wettbewerb, auch durch branchenfremde Anbieter, geprägt ist. Gleichzeitig werden Banken mit anspruchsvollen Erwartungen der Kundschaft und hohen regulatorischen Anforderungen konfrontiert.

## Kunden: Hohe Erwartungen und digitale Affinität

### Entwicklungen

Für Kunden ist eine ganzheitliche Bedürfniserfüllung zentral. Es besteht daher zunehmend ein Bedarf an Angeboten, die durch verschiedene Leistungserbringer gemeinsam erbracht werden. Die Art des Vertriebskanals ist dabei sekundär, und Vorbehalte gegenüber Direktbanken (Online-Banken ohne Filialnetz, sogenannte «Smartphone-Banken») nehmen ab.

### Aktivitäten von Raiffeisen

Raiffeisen setzt weiterhin auf starke physische Präsenz durch die lokale Raiffeisenbank. Gleichzeitig investiert Raiffeisen aber auch in digitale Kanäle und in eine spezifische und ganzheitliche Kundenbetreuung. Kundenbedürfnisse sollen noch umfassender in den Themen Wohnen, Vermögen und Unternehmertum adressiert werden, unter Nutzung gruppeninterner Expertise, aber auch durch den Einbezug von branchenfremden Dritten. Ziel ist dabei ein Angebot aus einer Hand, unabhängig vom Vertriebskanal.

## Technologie: Erhöhtes Tempo bei Innovationen

### Entwicklungen

Die digitale Reife im Bankensektor hat sich zwar erhöht, im Vergleich zu anderen europäischen Ländern scheinen Schweizer Banken aber noch Aufholpotenzial zu haben. Gleichzeitig entwickeln neue Technologien rund um Themen wie Blockchain, Big Data und Analytics, Biometrie und künstliche Intelligenz eine grosse Dynamik und beeinflussen das Bankgeschäft immer stärker.

### Aktivitäten von Raiffeisen

Raiffeisen positioniert sich aktiv im Hinblick auf die fortschreitende Digitalisierung und nutzt deren Chancen. Neue Technologien werden zum einen für eine effiziente Prozessgestaltung geprüft und eingesetzt, zum anderen sollen sie auch für die Entwicklung von innovativen Angeboten zugunsten der Kunden genutzt werden.

## Bankenmarkt: Intensivierter Wettbewerb

### Entwicklungen

Im Bankenmarkt herrscht ein zunehmender Verdrängungswettbewerb; branchenfremde und innovative Anbieter gewinnen verstärkt Marktanteile in verschiedenen Geschäftsfeldern. Im Hypothekengeschäft agieren insbesondere Versicherungen und Pensionskassen mit einer kompetitiven Preispolitik. Die sich verändernden Angebote, Prozesse und Partnerschaften beeinflussen zudem die Wertschöpfungsketten der Anbieter von Finanzdienstleistungen und lassen Branchengrenzen schwinden.

### Aktivitäten von Raiffeisen

Raiffeisen stärkt ihre Stellung als führende Retailbank mit einer klaren Positionierung im Kerngeschäft und gezielten Kooperationen für die Leistungserbringung. Mit einem weiteren Ausbau des Produkt- und Dienstleistungsangebots soll insbesondere auch das Anlage- und Firmenkundengeschäft weiterentwickelt werden. Zudem stärken realisierte Produktivitätssteigerungen die Konkurrenzfähigkeit von Raiffeisen. Daneben gilt es, die Attraktivität der Marke Raiffeisen für Kunden und Mitarbeitende zu pflegen und weiterzuentwickeln.

## Wirtschaft: Positive Entwicklung bei anhaltend tiefen Zinsen

### Entwicklungen

Die Schweizer Wirtschaft entwickelte sich 2018 erfreulich und die Beschäftigung auf dem Arbeitsmarkt hat sich weiter verbessert. Vor dem Hintergrund des anhaltenden Tiefzinsumfelds zeigen sich der Immobilienmarkt und das Hypothekengeschäft weiterhin solide, wobei eine Konsolidierung des Preisniveaus erwartet wird. Im Segment der Renditeliegenschaften ist der Markt jedoch teilweise regional angespannt. Es sind vermehrt Leerstände zu verzeichnen.

### Aktivitäten von Raiffeisen

Im aktuellen Umfeld ist eine umsichtige Kreditvergabep Praxis entscheidend für die nachhaltige Entwicklung. Raiffeisen hält daher an ihrer bewährten, konservativen Kreditpolitik und an vorsichtigen Markteinschätzungen fest. Aufgrund des Margenrückgangs im Kerngeschäft setzt Raiffeisen gleichzeitig auf die Erschliessung neuer Wachstums- und Ertragsquellen.

## Politik: Dynamische Entwicklung der Rahmenbedingungen

### Entwicklungen

Die Verabschiedung der Pariser Klimaziele und der UNO «Sustainable Development Goals» führen zu internationalen Nachhaltigkeitszielen, die zunehmend auch auf nationaler Ebene aufgegriffen werden. So bezieht sich beispielsweise ein Bericht des Bundesrats 2018 konkret auf die Umsetzung der internationalen Nachhaltigkeitsagenda. In nationaler Hinsicht sticht insbesondere die Änderung des Bundesgesetzes über die Banken und Sparkassen (Bankengesetz) hervor, welches den Genossenschaftsbanken zukünftig die Aufnahme von Beteiligungskapital erlaubt.

#### Aktivitäten von Raiffeisen

Die Erfüllung und Umsetzung der regulatorischen Anforderungen sind für Raiffeisen zentral. Durch die Änderung im Bankengesetz wird die Kapitalmarktfähigkeit von Raiffeisen gestärkt. Zudem werden Nachhaltigkeitsthemen künftig vermehrt in den Fokus rücken. Raiffeisen nimmt ihre gesellschaftliche Verantwortung wahr und engagiert sich diesbezüglich in vielfältigen Themen.

## Raiffeisen Schweiz: Aufarbeitung und Erneuerung

Seit Eröffnung des FINMA-Enforcement-Verfahrens und des Strafverfahrens gegen den ehemaligen Vorsitzenden der Geschäftsleitung, Dr. Pierin Vincenz, hat die Raiffeisen Gruppe eine ereignisreiche Phase durchlaufen. Raiffeisen arbeitet die Vergangenheit aktiv und konsequent auf.

#### Verfahren und Untersuchung im Jahr 2018

Das FINMA-Enforcement-Verfahren wurde im Juni 2018 abgeschlossen. Die FINMA ist im Rahmen ihrer Untersuchung zum Schluss gekommen, dass Raiffeisen Schweiz aufsichtsrechtliche Bestimmungen schwer verletzt und Interessenkonflikte ungenügend gehandhabt hat. Viele der angeordneten personellen, organisatorischen und weiteren Massnahmen sind in der Zwischenzeit bereits realisiert oder befinden sich derzeit in Umsetzung.

Die im April 2018 eröffnete, von Raiffeisen Schweiz beauftragte unabhängige Untersuchung hatte zum Ziel, die Beteiligungskäufe von Raiffeisen Schweiz und ihrer Tochtergesellschaften, welche seit 2005 getätigt wurden, auf Unregelmässigkeiten zu überprüfen. Die Unabhängigkeit der Untersuchung wurde dabei durch Prof. Dr. Bruno Gehrig in der Rolle als Lead-Investigator gewährleistet. Raiffeisen Schweiz hat im Januar 2019 den Bericht veröffentlicht und transparent zu den Resultaten informiert.

#### Zukünftige Ausrichtung der Raiffeisen Gruppe

Die Vertreterinnen und Vertreter der Raiffeisenbanken und Regionalverbände haben im September 2018 entschieden, die Reform der Raiffeisen Gruppe im Rahmen des Programms «Reform 21» anzugehen. Im Programm werden insbesondere die Themen Governance, Eignerstrategie und Werte von Raiffeisen Schweiz bearbeitet. Der Prozess erfolgt partizipativ durch die Eigentümerinnen, die Raiffeisenbanken und den Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz. Mit dem Entscheid zur Umsetzung des Programms wurde ein wichtiger Meilenstein für die Modernisierung gelegt und ein klares Zeichen für den Reformwillen der Raiffeisen Gruppe gesetzt.

Zudem haben die Delegierten der Raiffeisenbanken an der ausserordentlichen Delegiertenversammlung vom 10. November 2018 Guy Lachappelle mit deutlichem Mehr zum neuen Präsidenten des Verwaltungsrats von Raiffeisen Schweiz gewählt. Neu sind auch Karin Valenzano Rossi, Andrej Golob, Thomas A. Müller und Dr. Beat Schwab zu diesem Gremium dazugestossen. Per Anfang 2019 trat zudem Heinz Huber die Nachfolge des im November 2018 zurückgetretenen Vorsitzenden der Geschäftsleitung, Dr. Patrik Gisel, an. Somit wurden für die zukünftige Ausrichtung von Raiffeisen Schweiz wichtige personelle Weichenstellungen vollzogen.

# Strategische Stossrichtungen

## Übersicht

Raiffeisen hat sich als führende Schweizer Retailbank etabliert und will im Kerngeschäft weiter qualitativ wachsen, unter Wahrung angemessener risikopolitischer Leitplanken. Zusätzlich sieht Raiffeisen insbesondere im Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft und bei der Produktivität Potenzial. Die Intensivierung des Wettbewerbs, auch durch branchenfremde Konkurrenten und FinTechs, sowie sinkende Margen führen gleichzeitig zu einem starken Ertrags- und Kostendruck.

Raiffeisen hebt sich seit jeher durch Kundennähe, ihre lokale Verankerung und die genossenschaftlichen Werte von der Konkurrenz ab. Diese Werte gilt es – im Zusammenspiel mit der Weiterentwicklung im Rahmen der digitalen Transformation – zu pflegen und weiter zu stärken.

## Prioritäten und Ziele

Um die strategischen Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen und Opportunitäten konsequent zu nutzen, legen Geschäftsleitung und Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz regelmässig die Inhalte der strategischen Stossrichtungen für die folgenden drei Jahre fest. Deren konsequente Umsetzung ist die Basis für eine erfolgreiche Weiterentwicklung der Raiffeisen Gruppe. Für 2019 bis 2021 werden folgende Prioritäten und Ziele auf Stufe Raiffeisen Gruppe verfolgt:

### **Qualitatives Wachstum im Kerngeschäft**

Kerngeschäft von Raiffeisen ist das inländische Spar- und Hypothekengeschäft. Hier möchte Raiffeisen dank ihrer Kompetenz und Kundennähe weiter profitabel wachsen und ihre Marktführerschaft weiter festigen.

### **Diversifizierung der Geschäftsfelder**

Durch Potenzialausschöpfung in den von Raiffeisen bearbeiteten Geschäftsfeldern sollen die Erträge diversifiziert und damit die Abhängigkeit vom Zinsengeschäft reduziert werden. Der Fokus liegt dabei auf der Stärkung des Anlage- und Firmenkundengeschäfts durch den weiteren Ausbau des Produkte- und Dienstleistungsangebots, Investitionen in Beratung und Kanäle wie auch durch die konsequente Nutzung gruppeninterner Expertise.

### **Steigerung der Produktivität**

Eine kostengünstige und effiziente Erbringung von Dienstleistungen ist entscheidend für die Wettbewerbsfähigkeit und somit den langfristigen Erfolg der Raiffeisen Gruppe. Die angestrebten Produktivitätssteigerungen dank Standardisierung und Prozessoptimierung und die konsequent gelebte Kostendisziplin beziehen sich gleichsam auf Raiffeisen Schweiz, ihre Tochtergesellschaften und die Raiffeisenbanken.

### **Stärkung der Unternehmenskultur**

Die Reputation von Raiffeisen hat im Jahr 2018 gelitten. Vor diesem Hintergrund soll die Marke Raiffeisen mit ihren Werten – Glaubwürdigkeit, Nachhaltigkeit, Nähe und Unternehmertum – nachhaltig gepflegt und weiterentwickelt werden. Insbesondere zentrale Differenzierungsmerkmale wie das genossenschaftliche Geschäftsmodell der Gruppe und das verantwortungsvolle Handeln will Raiffeisen wieder deutlicher hervorheben.



# Strategieumsetzung

## Strategischer Rückblick – Hauptaktivitäten 2018

### **Einführung neues Kernbankensystem**

Im Jahr 2018 wurde das neue Kernbankensystem für alle Raiffeisenbanken sowie die sechs Niederlassungen und die Zentralbank von Raiffeisen Schweiz erfolgreich eingeführt. Dadurch konnte die IT-Landschaft von Raiffeisen wesentlich vereinfacht und eine wichtige Grundlage für Effizienzgewinne und zukünftige Digitalisierungsvorhaben gelegt werden.

### **Fokussierung im Anlagegeschäft**

In den letzten Jahren konnte eine deutliche Wachstumsbeschleunigung im Anlagegeschäft erreicht werden. Raiffeisen verfolgt die Strategie, sich künftig auf das Segment der Privatkunden mit kleinen bis mittelgrossen Vermögen zu konzentrieren und hat in diesem Zusammenhang die Notenstein La Roche Privatbank AG verkauft. Im Gegenzug investiert Raiffeisen in den nächsten Jahren substantiell in das Kundensegment der Privatkunden mit kleinen bis mittelgrossen Vermögen und baut die Kompetenzen auf diesem Gebiet weiter aus. Durch die ausgeprägte Kundennähe und Beratungsstärke der lokalen Raiffeisenbanken und Niederlassungen können diese Kunden optimal betreut werden.

### **Gesamtheitliches Angebot für die Kunden**

Im Zentrum bei Raiffeisen steht ein themenbezogenes, gesamtheitliches Angebot an Produkten und Dienstleistungen, auch unter Einbindung weiterer Leistungsanbieter. Mit dem Aufbau der Themenbereiche Wohnen, Vermögen und Unternehmertum soll ein wichtiger Beitrag zum künftigen Markterfolg von Raiffeisen geleistet werden. Im Thema Wohnen bietet das Wohn- und Immobilienportal «RaiffeisenCasa» ein ganzheitliches, durchgängiges Servicebündel im Bereich des privaten Wohneigentums, neu auch mit Rechtsberatung und Informationen für Wohneigentümer hinsichtlich Sanierungen unter Energieaspekten. Daneben überzeugt die Raiffeisen Immo AG mit fundierter Marktkennntnis und ganzheitlicher Beratung für den Kauf und Verkauf von Immobilien.

Mit der Eröffnung des ersten Raiffeisen Unternehmerzentrums (RUZ) in der Romandie (Yverdon) wurde die Präsenz und Nähe zu Unternehmen weiter gesteigert. Die Kompetenz von Raiffeisen als Bank für Unternehmer wurde daneben auch durch zahlreiche Fachveranstaltungen, die Zusammenarbeit mit Swissmem und durch die Vergabe von Unternehmerpreisen weiter gestärkt.

### **Stärkung der Innovations- und Dialogkultur von Raiffeisen**

Das interne Innovationslabor RAI Lab erforscht Trends, Technologien und Geschäftsmodelle der Zukunft und trägt Erfolg versprechende Entwicklungen in die Raiffeisen Gruppe hinein. In diversen Formaten – insbesondere anlässlich der zum zweiten Mal durchgeführten, zweitägigen Innovation Challenge – wurden Ideen, Experimente und Innovationen entwickelt und weiterverfolgt.

Des Weiteren wurde der bisherige Prozess zur Leistungsbeurteilung der Mitarbeitenden von Raiffeisen Schweiz durch einen kontinuierlichen Leistungsdialog ersetzt. Dadurch kann sich Raiffeisen noch besser als moderner Arbeitgeber in der Schweiz positionieren und ihre Dialogkultur wesentlich weiterentwickeln.

# Ausblick Ziele und geplante Massnahmen 2019

2019 ist für die Raiffeisen Gruppe ein Jahr des Übergangs. Raiffeisen wird die Massnahmen zur Erneuerung grösstenteils abschliessen, um sich verstärkt bankstrategischen Fragestellungen widmen zu können. Im Vordergrund stehen eine höhere Agilität, die Digitalisierung der Kundenschnittstelle sowie die Verbreiterung des Ertragsmixes.

## **Weiterentwicklung der Themen «Wohnen», «Vermögen» und «Unternehmertum»**

Im Rahmen des weiteren Ausbaus des Themenbereichs «Wohnen» soll nebst anderen Aktivitäten das Kreditgeschäft optimiert und damit zusätzliches Wachstums- und Effizienzpotenzial realisiert werden. Für die Weiterentwicklung des Themas «Vermögen» werden – nebst Produktentwicklungen im Bereich Anlegen – erste interne Aktivitäten für eine automatisierte Vermögensverwaltung lanciert und entsprechende Erfahrungen mit Robo-Advisory gesammelt. Im Themenbereich «Unternehmertum» sollen kundenzentrierte, integrierte Angebote weiter ausgebaut und Prozesse vermehrt digitalisiert werden. Zudem werden gezielte Neueinführungen und Weiterentwicklungen kontinuierlich die Produktpalette ergänzen. Dabei bleiben die Raiffeisen Unternehmerzentren (RUZ) wichtige Netzwerkpartner für das Leistungsangebot. Übergeordnetes Ziel der Bestrebungen ist ein umfassendes Angebot aus einer Hand für bestehende und zukünftige Kunden.

## **Spezifische und ganzheitliche Kundenbetreuung**

2018 wurde der Beratungsansatz für Privat- und Firmenkunden optimiert und noch bedürfnisgerechter gestaltet. Künftig wird zudem die ausgebaute technische Unterstützung im Beratungsprozess weiteren Mehrwert für die Kunden und Berater schaffen. Dazu gehört unter anderem eine zielgerichtete und bedürfnisbezogene Datennutzung, um eine ganzheitliche Beratung der Kunden sicherstellen zu können.

## **Steigerung der Innovationsfähigkeit**

Die digitale Transformation verändert die Profile der Mitarbeitenden nachhaltig. Raiffeisen investiert deshalb gezielt in die Ausbildung und stellt eine kontinuierliche Entwicklung der Mitarbeitenden sicher. Zudem soll die Innovationskraft von Raiffeisen weiter gestärkt werden. Nebst dem Raiffeisen-Innovationsinkubator als Impulsgeber soll dazu bewusst auch die Diversität (die Vielfalt aller Mitarbeitenden) noch stärker für Innovation genutzt werden.

## **Stärkung Nachhaltigkeitsleistung**

Das gesellschaftliche Bewusstsein für Nachhaltigkeitsthemen wächst. Mit ihrem Angebot an nachhaltigen Finanzprodukten (beispielsweise Anlagefonds) möchte Raiffeisen die steigende Nachfrage als Chance nutzen und gleichzeitig ihre Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft wahrnehmen. Konkrete Beispiele dafür sind:

- Immobilien tragen einen wesentlichen Teil zur Klimaerwärmung bei. Mittelfristig besteht entsprechend ein Bedarf an energetischen Sanierungen und Modernisierungen von Liegenschaften. Bei der Kreditvergabe ist aus Risiko- und Renditeüberlegungen zukünftig vermehrt zu prüfen, inwieweit auch Nachhaltigkeitsaspekte zu berücksichtigen sind.
- Ergänzend zum Bankgeschäft leistet Raiffeisen auch künftig substanzielle Beiträge für eine sportliche, kulturelle und soziale Schweiz.

# Strategieüberprüfung

## Strategischer Führungsprozess

Geschäftsleitung und Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz analysieren laufend die interne und externe Ausgangslage und überprüfen, ob die bei der Strategiedefinition getroffenen Annahmen noch gültig sind. Basierend auf diesen Analysen werden die strategischen Prioritäten und Themen für die folgenden drei Jahre definiert. Diese strategischen Stossrichtungen werden mittels messbarer Zielgrössen operationalisiert und laufend überwacht. Dazu liegt der Fokus einerseits auf finanziellen Kennzahlen, andererseits werden aber auch die Dimensionen Kunden oder Mitarbeitende berücksichtigt. Dadurch ist ein umfassender Überblick über die strategische Zielerreichung gewährleistet. Als Genossenschaft ist Raiffeisen in erster Linie ihren Mitgliedern verpflichtet – Gewinnmaximierung wird nicht als übergeordnete strategische Zielsetzung angestrebt.

### Auszug aus der Balanced Scorecard der Raiffeisen Gruppe

Zielgrösse	Ist-Wert 2016	Ist-Wert 2017	Ist-Wert 2018
Kundenausleihungen (Entwicklung in %)	4,2	4,1	4,0
Kundeneinlagen (Entwicklung in %)	5,3	3,7	1,0
Depotvolumen, ohne eigene deponierte Kassenobligationen (Entwicklung in %) <sup>1</sup>	4,0	0,7 <sup>2</sup>	-3,7 <sup>3</sup>
Bruttoneubildungen Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste im Verhältnis der Ausleihungen (in %)	0,04	0,04	0,06
Cost-Income-Ratio (in %)	63,9	60,8	64,9
Fluktuationsrate Schlüsselpersonen (in %) <sup>4</sup>	2,0	1,0	1,0

1 Wird ab 2019 ersetzt durch die Zielgrösse «Nettoneugeld Wertschriften Gruppe (Entwicklung in %)»

2 Inkl. Sondereffekte (z.B. 2017 erfolgter Verkauf Osteuropageschäft Notenstein La Roche Privatbank AG)

3 Ohne Effekte Verkauf Notenstein La Roche Privatbank AG

4 Wird ab 2019 ersetzt durch die Zielgrösse «Netto-Fluktuationsrate Gruppe (in %)»

# Lagebericht Risikopolitik

# Risiken und Grundsätze

## Generell

- Risiken werden nur im Rahmen der Risikobereitschaft und nach sorgfältiger Abwägung eingegangen.
- Risiken werden systematisch bewirtschaftet.
- Risiken werden nur eingegangen, wenn deren Tragbarkeit gegeben ist, die Fähigkeiten zur Risikobewirtschaftung bestätigt sind und den Risiken angemessene Erträge gegenüberstehen.
- Risiken werden auf allen Stufen wirksam limitiert, kontrolliert und unabhängig überwacht.

## Kreditrisiko

- Kredite werden nur an Kunden vergeben, welche über die dazu erforderliche Kreditwürdigkeit und Kreditfähigkeit verfügen.
- Konzentrationsrisiken bezüglich Kunden, Branchen oder Regionen werden vermieden.
- Die Kreditpolitik ist vorsichtig.
- Das Schwergewicht liegt auf der Finanzierung von selbst genutztem Wohneigentum.
- Bei Firmenkunden werden folgende Aspekte beachtet: regionale Verankerung, genügende Diversifikation, Risiko-Rendite-Relation und Zurückhaltung bei Risikobranchen.

## Marktrisiko

- Steuerung der Risiken im Handels- und Bankenbuch geschieht nach klar definierten Richtlinien.
- Mithilfe von Limiten sowie bewährter Instrumentarien erfolgt eine klare strategische Begrenzung.
- Raiffeisenbanken werden bezüglich ihres Marktrisikos im Bankenbuch durch Raiffeisen Schweiz geschult und beraten.
- Aktiven in Fremdwährung werden grundsätzlich in derselben Währung refinanziert (Matched-book-Prinzip).

## Liquiditätsrisiken

- Die Refinanzierungsquellen sind angemessen diversifiziert.
- Die Liquidität der Raiffeisen Gruppe wird auf operativ-taktischer und strategischer Ebene bewirtschaftet.
- Die Raiffeisenbanken steuern die Liquiditätsrisiken in eigener Verantwortung entlang der Vorgaben von Raiffeisen Schweiz.
- Zugang zum Geld- und Kapitalmarkt wird zentral durch Raiffeisen Schweiz gewährt.



## Operationelle Risiken

- Risiken werden durch regelmässige Top-down- und Bottom-up-Risk-Assessments beurteilt.
- Die Überwachung erfolgt mittels Risikoindikatoren und einem Frühwarnsystem.
- Die Angemessenheit und Wirksamkeit der Schlüsselkontrollen in allen risikorelevanten Prozessen werden periodisch überprüft und bestätigt.
- Interne und externe Ereignisse werden laufend analysiert; entsprechende Erkenntnisse werden in den operativen Geschäftsprozessen umgesetzt.

## Rechts- und Compliance-Risiken

- Interne Vorgaben und Abläufe werden bezüglich Änderungen der gesetzlichen, aufsichts- und standesrechtlichen Bestimmungen zeitgerecht angepasst und eingehalten.
- Verträge werden eingehalten und durchgesetzt.

# Risikosteuerung

## Risikobeurteilung

Die Gesamtverantwortung für das Risikomanagement und die Risikokontrolle der Raiffeisen Gruppe trägt der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz. Er genehmigt das Rahmenwerk für das gruppenweite Risikomanagement, legt die Risikopolitik fest und bestimmt jährlich die Risikobereitschaft der Raiffeisen Gruppe.

Der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz setzt sich regelmässig mit den Risiken der Raiffeisen Gruppe auseinander. Grundlage dafür bildet eine umfassende Berichterstattung über Kredit-, Markt- und Liquiditäts-Risiken sowie operationelle Risiken, in welchen unter anderem auch Rechts- und Compliance-Risiken enthalten sind. Auch Reputationsrisiken, die aus allen Risikokategorien resultieren können, werden berücksichtigt. Die Erstellung der Berichterstattung erfolgt durch das Departement Risiko & Compliance von Raiffeisen Schweiz. Im Fokus stehen Risikolage, Kapitalausstattung, Einhaltung der Gesamtlimiten und allfällige Massnahmen. Mittels Frühwarnsystem überwacht Risiko & Compliance zudem potenzielle Fehlentwicklungen einzelner Raiffeisenbanken und Niederlassungen.

Der Risikoreport und allfällige Massnahmen werden in den Sitzungen der Geschäftsleitung sowie im Prüfausschuss und im Risikoausschuss des Verwaltungsrats vertieft behandelt.

Die Beurteilung der Risiken der Raiffeisen Gruppe basiert auf 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 konservativen Annahmen bezüglich Verteilung, Vertrauensintervall, Haltedauer und Risikodiversifikation. Die Budgetierung des Risikokapitals und der Liquidität basiert auf Stressszenarien.

Wesentliche Bausteine der gruppenweiten Risikokontrolle und -steuerung sind die Risikopolitik, die Risikostrategie, der Identifikationsprozess von neuen Risiken, eine vorausschauende Risikobudgetierung und Szenarioplanung (realistisch, pessimistisch und stress) zur Festlegung der gruppenweiten Risikobereitschaft und deren Operationalisierung mittels VR-Gesamtlimiten, die Risikoüberwachung von Tochtergesellschaften und Beteiligungen sowie der für die Raiffeisen Gruppe wesentlichen Risikokategorien.

Risikoplanung und Risikokontrolle basieren auf einer einheitlichen Methodik zur Identifikation, Messung, Bewertung, Bewirtschaftung und Überwachung von Risiken. Die aggregierte und konsolidierte Risikoberichterstattung liefert den Soll-Ist-Vergleich und schliesst damit den Regelkreis.

Die Raiffeisen Gruppe legt besonderen Wert auf die Ergänzung der modellbasierten Betrachtungen durch vorwärtsgerichtete Risikoanalysen 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.

## Risikopolitische Vorgaben

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 Vorgaben:

- Klare Geschäfts- und Risikopolitik: Die Risikonahme steht in direktem Zusammenhang mit dem Kerngeschäft in der Schweiz.
- Wirksame Risikobegrenzung: Die Risikobereitschaft der Raiffeisen Gruppe ist klar definiert und deren Einhaltung wird durch ein bewährtes Limitsystem sichergestellt.
- Zentrale Steuerung: Die einzelnen Geschäftseinheiten sowie Tochtergesellschaften und Beteiligungen werden von Raiffeisen Schweiz überwacht.
- Dezentrale Selbstverantwortung entlang klar definierter Leitlinien: Die Verantwortung für die Bewirtschaftung ihrer Risiken tragen die Raiffeisenbanken selbst. 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 Raiffeisenbanken 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 Geschäftseinheiten. 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, Überwachung und Berichterstattung.
- Vermeidung von Risikokonzentrationen: Die Raiffeisen Gruppe verfügt über wirksame Instrumente zur Erkennung und zur proaktiven Vermeidung von unerwünschten Risikokonzentrationen.
- Reputationsschutz: Die Raiffeisen Gruppe misst dem Schutz ihrer Reputation eine hohe Bedeutung bei. Sie ist zudem bestrebt, bei all ihren geschäftlichen Handlungen hohe ethische Grundsätze zu wahren.

## Unabhängige Risikokontrolle

Die Organisation des Risikomanagements orientiert sich am Three-Lines-of-Defence-Modell. Raiffeisen Schweiz unterhält für die Raiffeisen Gruppe die unabhängige Risikokontrolle und die unabhängige Compliance-Funktion im Departement Risiko & Compliance (Systemverantwortung). Die operative Verantwortung liegt bei den Raiffeisenbanken und bei sämtlichen Organisationseinheiten von Raiffeisen Schweiz. Die unabhängige Risikokontrolle sowie die unabhängige Compliance-Funktion sind gruppenweit organisiert und verfügen über wirksame Instrumente zur Erkennung und Vermeidung unerwünschter Risiken. Auf Basis der Raiffeisen-Risikokultur wird die geschäftspolitische Ausrichtung auf ein risikobewusstes Wachstum und die aktive Bewirtschaftung der Risiken sichergestellt. Die Tochtergesellschaften von Raiffeisen Schweiz werden grundsätzlich eigenständig geführt. Die Risikoüberwachung erfolgt risikobasiert. Anhand von formellen, materiellen und strategischen Kriterien werden die einzelnen Einheiten beurteilt und einer Risikokontrollstufe zugeteilt. Raiffeisen Schweiz überwacht die Risikokontrolle und die Risikolage ihrer Tochtergesellschaften und stellt gegenüber den Organen von Raiffeisen Schweiz eine sachgerechte und konsolidierte Risikoberichterstattung sicher. Die Risikokontrolle der Tochtergesellschaften basiert auf Vorgaben und Mindestanforderungen, die aus der Gruppen-Risikopolitik abgeleitet und bei den Tochtergesellschaften umgesetzt werden. Diese Mindestanforderungen sichern die Qualität der Risikokontrolle vor Ort sowie die konsolidierte Berichterstattung der Gruppe.

## Kontrolle des Risikoprofils

Die Raiffeisen Gruppe geht nur Risiken ein, die im Zusammenhang mit einer bewilligten Geschäftsaktivität stehen und im Rahmen der Risikobereitschaft liegen. Die Risikobereitschaft wird jährlich im Rahmen der Risikobudgetierung vom Verwaltungsrat der Raiffeisen Schweiz festgelegt. Die Kontrolle der Risiken erfolgt durch Prozessvorgaben und Gesamtlimiten. Risiken, die sich nicht verlässlich quantifizieren lassen, werden durch qualitative Vorgaben begrenzt.

# Risikokategorien

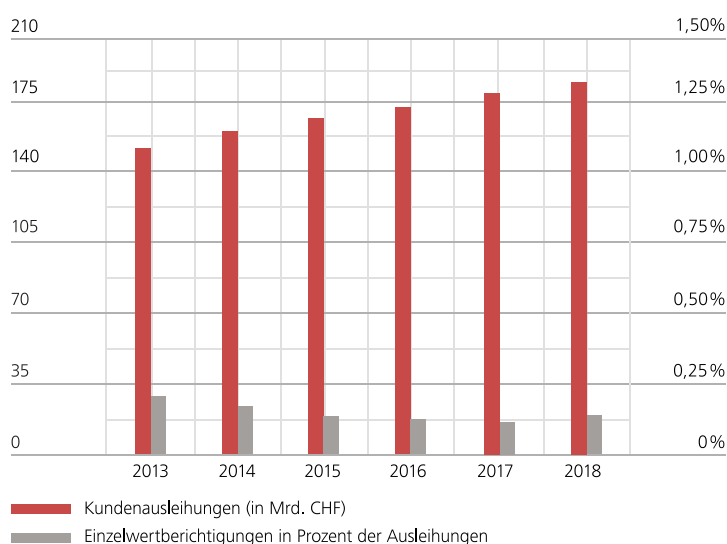
## Kreditrisiken

Das Kreditrisikomanagement der Raiffeisen Gruppe ist gezielt auf die Raiffeisen-spezifische Kunden- und Geschäftsstruktur ausgerichtet. Kundenkenntnis und dezentrale Selbstverantwortung der Raiffeisenbanken vor Ort spielen bei der Kreditentscheidung und -bewirtschaftung eine tragende Rolle. Dies gilt auch dort, wo Kredite aufgrund ihrer Grösse oder Komplexität der Zustimmung durch Raiffeisen Schweiz bedürfen.

Die Kreditrisiken werden sowohl nominell als auch risikogewichtet betrachtet und beurteilt. Für die Banksteuerung kommen zudem statistische Verlustmasse, konkret der Value at Risk, sowie Szenarioanalysen zum Einsatz. Für die Risikoüberwachung werden ausserdem Merkmale der Kreditqualität ausgewertet, wie etwa Tragbarkeit, Belehnungssätze, Gegenparteienratings und deren Veränderung, aber auch Portfolioeigenschaften wie zum Beispiel die Diversifikation nach Kreditnehmern, Branchen und Sicherheiten.

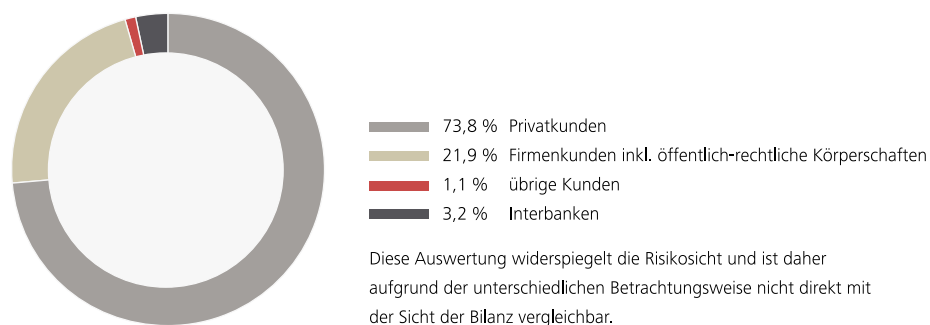
Aufgrund der starken Stellung der Raiffeisen Gruppe im Kreditgeschäft bilden Kreditrisiken die wichtigste Risikokategorie.

### Entwicklung der Ausleihungen und Einzelwertberichtigungen





### Ausleihungen Raiffeisen Gruppe nach Kundensegment

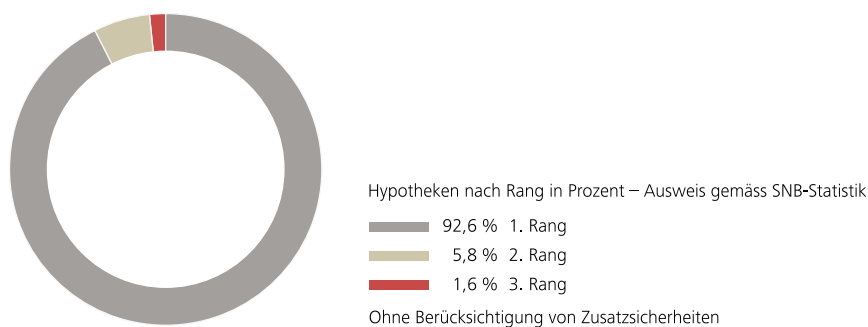


Raiffeisen übernimmt Kreditrisiken hauptsächlich aus Geschäften mit gedeckten Krediten an private Personen, Firmenkunden, Kunden des öffentlichen Sektors sowie Geschäftsbanken. Raiffeisen Schweiz überwacht, kontrolliert und steuert Konzentrationen von Risiken in der Gruppe, insbesondere für Gruppen verbundener Gegenparteien sowie für Branchen.

### Generell vorsichtige Kreditpolitik

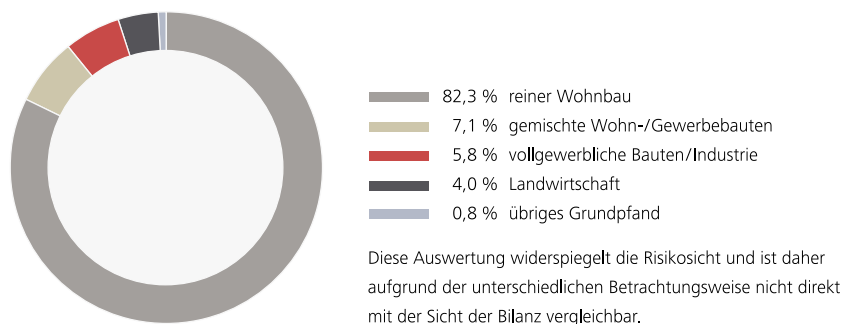
Eine vorsichtige Kreditpolitik und eine professionelle Bonitätsprüfung bilden den Rahmen für das Kreditgeschäft innerhalb der Raiffeisen Gruppe.

### Hypothekarforderungen nach Rang



Tragbarkeit, Belehnung und Amortisation der Verpflichtungen für die Kreditnehmer spielen eine zentrale Rolle. Kredite werden grundsätzlich auf gedeckter Basis gewährt.

### Ausleihungen nach Sicherheiten und Objektarten

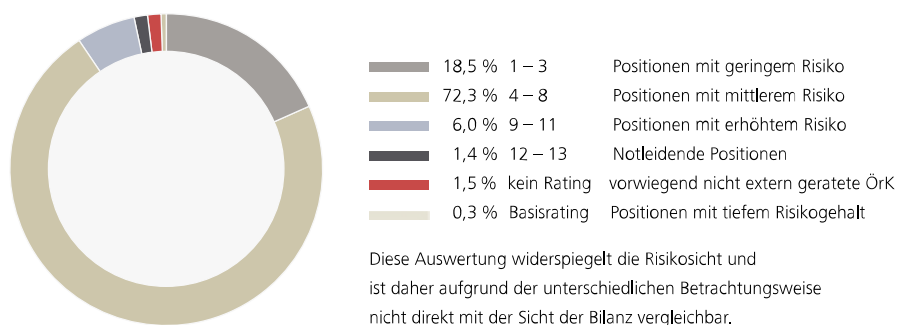


Immobilienfinanzierungen gehören zum Kerngeschäft von Raiffeisen. Hauptbestandteil sind Finanzierungen von Wohnliegenschaften.

### Kreditpolitik im Firmenkundengeschäft

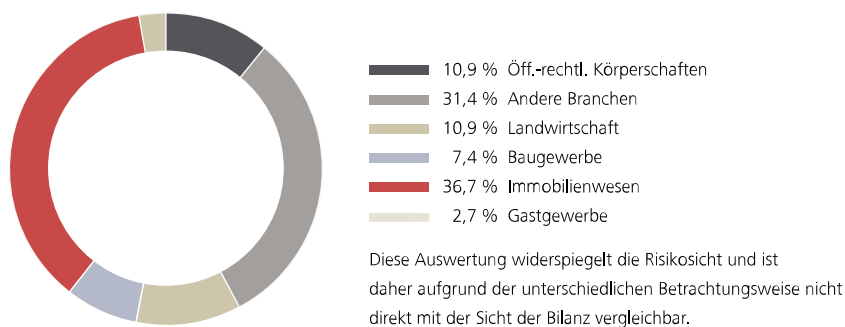
Die Raiffeisen Gruppe positioniert sich in den Bonitätsklassen mit geringem und mittlerem Risiko.

### Ausleihungen Firmenkunden nach Ratingkategorie



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 und im Rahmen der dedizierten Firmenkundenstrategie erfolgt. Subanzielle Investitionen in die Organisation, in Mitarbeitende und in Systeme unterstreichen diese konsequente Haltung.

### Ausleihungen Raiffeisen Gruppe nach Branchen (Firmenkunden und übrige Kunden)

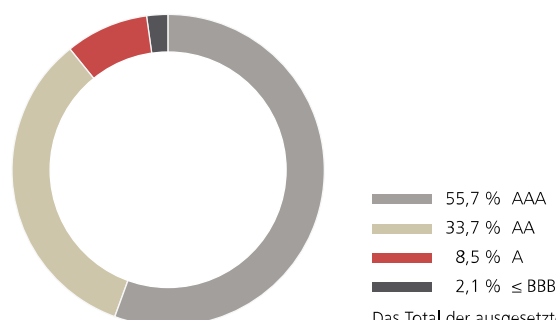


Bei den Ausleihungen an Firmenkunden und übrige Kunden hat die Branche Immobilienwesen den grössten Anteil. Diese Ausleihungen sind grösstenteils hypothekarisch gedeckt. Die Ausleihungen in den restlichen Branchen sind breit diversifiziert.

### Aktive Bewirtschaftung der Länderrisiken

Auslandengagements von Raiffeisen Schweiz sind statutarisch auf risikogewichtet fünf Prozent der konsolidierten Bilanzsumme der Raiffeisen Gruppe begrenzt. Raiffeisenbanken dürfen keine Bank- und Finanzdienstleistungen im Ausland erbringen. Bei Raiffeisen Schweiz können das Departement Zentralbank inklusive Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam sowie das Departement Firmenkunden Auslandengagements eingehen. Diese Engagements werden limitiert und laufend überwacht. Die höchsten Länderlimiten bestehen in Ländern mit sehr guten Ratings.

### Aufteilung Länderlimiten



Das Total der ausgesetzten Länderlimiten beträgt 30,295 Milliarden Franken.

### Analyse und Beurteilung des Kreditportfolios

Der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz wird periodisch über die Analysen und Beurteilung der Qualität des Kreditportfolios der Raiffeisen Gruppe orientiert. Schwerpunkte dieser Analysen bilden Informationen über die Entwicklung der Risikolage, strukturelle und qualitative Merkmale des Kreditportfolios, die Einhaltung der Limiten und die Umsetzung von Massnahmen. Zudem wird überwacht, wie sich extreme gesamtwirtschaftliche Schieflagen auf das Kreditportfolio auswirken.

### Messung des Kreditrisikos

Das Kreditrisiko der einzelnen Gegenpartei wird mittels folgender Parameter gemessen:

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

Das zentrale Element der Kreditrisikomessung bildet das Ratingsystem, welches durch das Departement Risiko & Compliance von Raiffeisen Schweiz entwickelt und überwacht wird. Mittels Ratingsystem wird die Bonität der Kunden beurteilt. Im Zusammenhang mit den internen Ratingsystemen hat die Raiffeisen Gruppe eine umfassende Ratingsystem-Governance umgesetzt. Diese hat 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. Um Kontrolllücken und Interessenkonflikte zu vermeiden, wurden Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen für die Anspruchsgruppen und Schlüsselstellen definiert und entsprechende Schlüsselkontrollen umgesetzt.

Für interne Zwecke verwendet Raiffeisen für die Messung der Kreditportfolio-Risiken ein konservatives Value-at-Risk-Verfahren und ein darauf aufbauendes Portfoliomodell.

### Einschätzung zur Risikolage – Kreditrisiken

Das Kreditwachstum ist strategiekonform und zeichnet sich durch eine insgesamt tiefe Risikointensität aus. Die Kreditvergabe erfolgt insgesamt konservativ und im Grundsatz auf gedeckter Basis. Daneben hat die Sicherstellung der Tragbarkeit einer Finanzierung oberste Priorität.

Rund 90 Prozent des Kreditportfolios der Raiffeisen Gruppe sind hypothekarisch gedeckt. Selbst genutzte Wohnobjekte machen mehr als die Hälfte des Kreditportfolios aus. Dabei handelt es sich grösstenteils um Einfamilienhäuser und Eigentumswohnungen, welche von Privatkunden bewohnt werden. Raiffeisen verfolgt die Marktentwicklungen in Bezug auf selbst genutztes Wohneigentum und Renditeobjekte genau und überwacht das Portfolio umfassend.

Das Kreditportfolio der Raiffeisen Gruppe weist in den einzelnen Kundensegmenten seit Jahren eine stabile Struktur auf. Über 70 Prozent des Volumens liegen bei Privatkunden. Im Firmenkundengeschäft achtet Raiffeisen auf eine ausreichende Diversifikation und legt das Schwergewicht auf Branchen mit einem langfristigen Wachstumspotenzial. Die Bearbeitung von Risikobranchen erfolgt mit starker Zurückhaltung.

Die breite Diversifikation des Kreditportfolios und die langfristig ausgerichtete, konservative Kreditpolitik in Bezug auf Rating, Bewertung, Belehnung und Tragbarkeit tragen insgesamt zur tiefen Risikointensität bei.

Regelmässige Stresstests zeigen, dass sich das Kreditportfolio der Raiffeisen Gruppe selbst unter markant verschlechterten Rahmenbedingungen als robust und gut diversifiziert erweist

## Marktrisiken

### Risiken im Bankenbuch

Im Bankenbuch bestehen vor allem Zinsänderungs- und Fremdwährungsrisiken. Zinsänderungsrisiken ergeben sich aufgrund der signifikanten Positionierung der Raiffeisen Gruppe im Zinsdifferenzgeschäft und stellen eine wesentliche Risikokategorie dar. Sie werden im Rahmen der gesprochenen Risikolimiten aktiv bewirtschaftet und überwacht.

Innerhalb der Raiffeisen Gruppe gelten für die Bewirtschaftung der Zinsrisiken klare Richtlinien und Limiten, sowohl auf Gruppenstufe als auch auf Einzelebene. Innerhalb dieser Leitplanken erfolgt die Bewirtschaftung autonom durch die einzelnen rechtlichen Einheiten, namentlich die Raiffeisenbanken und Raiffeisen Schweiz. Dazu steht den Bewirtschaftungsverantwortlichen ein bewährtes Instrumentarium zur Verfügung, welches die Möglichkeit einschliesst, Zinsentwicklungen zu simulieren und in ihren Auswirkungen zu beurteilen. Das Departement Zentralbank von Raiffeisen Schweiz bietet innerhalb der Raiffeisen Gruppe eine Beratung im Asset and Liability Management an. Die weiteren Gruppengesellschaften gehen keine materiellen Zinsänderungsrisiken ein.

Das Departement Risiko & Compliance überwacht die Einhaltung der Zinsrisikolimiten und die Entwicklung der Zinsrisiken insgesamt. Im Zentrum stehen die Überwachung der Zinssensitivität des Eigenkapitals und Simulationen zur Analyse der Auswirkungen von Marktzinsveränderungen auf den Zinserfolg. Zur Überwachung der Gesamtrisikolage auf verschiedenen Gruppenstufen wird zusätzlich der zinsinduzierte Value at Risk ermittelt.

Eine deutlich erweiterte Offenlegung der Zinsrisiken gemäss FINMA-RS 2016/01 «Offenlegung Banken» erfolgt erstmalig per Stichtag 30. Juni 2019.

### Raiffeisen Gruppe: Zinsrisiken im Bankenbuch

(in Mio. CHF)	31.12.18	31.12.17
Sensitivität (+100bp-Shift)	1'740	1'644

Hinsichtlich des Fremdwährungsrisikos gilt, dass Aktiven in einer Fremdwährung grundsätzlich in derselben Währung refinanziert werden (sogenanntes Matched-book-Prinzip). Dadurch werden Fremdwährungsrisiken grösstenteils vermieden. Die Bewirtschaftung des verbleibenden Fremdwährungsrisikos im Bankenbuch obliegt dem Departement Zentralbank von Raiffeisen Schweiz innerhalb der ihnen zugeteilten Limiten des Verwaltungsrats.

### Risiken im Handelsbuch

In der Raiffeisen Gruppe unterhält das Departement Zentralbank von Raiffeisen Schweiz ein Handelsbuch. Zudem wird das Geschäft mit strukturierten Produkten der Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam dem Handelsbuch zugeordnet.

Die Handelsrisiken des Departements Zentralbank werden durch Globallimiten strategisch begrenzt. Operativ erfolgt die Risikobegrenzung durch Sensitivitäts-, Positions- und Verlustlimiten sowie durch Value-at-Risk-Limiten. Die Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam mit Sitz in den Niederlanden steuert ihre Zinsrisiken mithilfe eines Bond-Portfolios, welches das Zinsrisikoprofil der emittierten strukturierten Produkte nachbildet. Aus dem Bond-Portfolio, welches sich vollständig aus Schuldtiteln mit Investment Grade Rating zusammensetzt, resultieren Credit-Spread-Risiken.

Alle gehandelten Produkte werden in einem Risikomanagementsystem abgebildet und bewertet. Dieses bildet die Grundlage für eine effiziente sowie effektive Bewertung, Bewirtschaftung und Kontrolle der Risiken im Handelsbuch. Das Departement Risiko & Compliance überwacht die Positionen und Marktrisiken auf täglicher Basis. Dabei stützt es sich auf Marktdaten und Risikoparameter, deren Korrektheit unabhängig kontrolliert wird. Vor der Einführung neuer Produkte führt das Departement Risiko & Compliance eine unabhängige Evaluation der Risiken durch.

### Raiffeisen Schweiz: Limiten im Handelsbuch

(Sensitivität in 1000 CHF)	2018	2017
<b>Risikoart</b>		
Aktien	4'000	4'000
Zinsprodukte	43'000	43'000
Devisen	6'000	6'000
Edelmetalle	5'000	5'000
Total	58'000	58'000
<b>Verlustlimiten</b>		
Tag	2'000	2'000
Kalendermonat	5'000	5'000
Kalenderjahr	10'000	10'000

### Raiffeisen Schweiz: Bestände im Handelsbuch

(Sensitivität in 1000 CHF)	ø 2018	31.12.18	ø 2017	31.12.17
<b>Risikoart</b>				
Aktien	419	52	348	727
Zinsprodukte	10'585	7'486	11'775	12'146
Devisen	1'432	2'389	1'182	1'132
Edelmetalle	390	574	269	138

### Einschätzung zur Risikolage – Marktrisiken

Marktrisiken resultieren hauptsächlich aus Zinsänderungsrisiken im Bankenbuch. Die potenziellen Wertverluste und Ertragseinbussen sind auch unter adversen Zinsschock- und Zinsstressszenarien tragbar.

Die Marktrisiken im Handelsbuch sind über die Anlageklassen Aktien, Zinsen, Fremdwährungen und Edelmetalle diversifiziert. Das Verlustpotenzial ist im Falle von starken Marktverwerfungen im Verhältnis zum Gesamtertrag als verhältnismässig gering einzuschätzen.

## Liquiditätsrisiken

Das Liquiditätsrisikomanagement von Raiffeisen Schweiz und der Raiffeisen Gruppe erfolgt nach regulatorischen Vorgaben und internen Zielgrössen zentral durch das Departement Zentralbank von Raiffeisen Schweiz.

Die regulatorischen Liquiditätsvorgaben gelten konsolidiert auf Ebene der Raiffeisen Gruppe sowie auf Einzelinstitutsebene für Raiffeisen Schweiz. Die einzelnen Raiffeisenbanken sind von der Einhaltung der regulatorischen Liquiditätsvorschriften befreit, erfüllen jedoch interne Liquiditätsvorgaben.

Das Departement Zentralbank von Raiffeisen Schweiz organisiert den gruppeninternen Liquiditätstransfer und gewährleistet dabei die verursachergerechte Verrechnung der Refinanzierungs- und Liquiditätshaltungskosten. Die einzelnen Banken sind dazu verpflichtet, ihr Liquiditätserfordernis anteilig bei Raiffeisen Schweiz anzulegen und eine angemessene Refinanzierungsstruktur einzuhalten.

Das Departement Zentralbank bewirtschaftet die Liquiditätsreserve von Raiffeisen Schweiz, sichert der Gruppe den Zugang zum Geld- und Kapitalmarkt und stellt eine angemessene Diversifikation dieser Refinanzierungsquellen sicher. Zudem beurteilt es laufend die Entwicklung der Liquiditätssituation der Raiffeisen Gruppe unter Berücksichtigung der regulatorischen und ökonomischen Anforderungen und führt regelmässig Stresstests durch. Die unabhängige Überwachung der Liquiditätsrisiken erfolgt durch das Departement Risiko & Compliance.

### **Einschätzung zur Risikolage – Liquiditätsrisiken**

Die Raiffeisen Gruppe zeichnet sich dank ihrem Fokus auf das inländische Spar- und Hypothekargeschäft durch eine robuste Liquiditätssituation aus. Aufgrund der geringen Abhängigkeit gegenüber Grosskunden und einer breiten Diversifikation gegenüber Privatkunden bestehen geringe Konzentrationen von Finanzierungsquellen. Die Refinanzierung der Kundenausleihungen erfolgt grösstenteils über Kundengelder (88,6 Prozent), zusätzlich über Pfandbriefdarlehen und eigene Anleihen. Der Geldmarkt dient ausschliesslich der taktischen Bewirtschaftung des Liquiditätspuffers. Damit wird eine grösstmögliche Immunisierung gegenüber Risiken am Geldmarkt erreicht.

## Operationelle Risiken

Operationelle oder betriebliche Risiken entstehen sowohl als Folgerisiken von Bankgeschäften, welche die Raiffeisen Gruppe tätigt, als auch aufgrund ihrer Funktion als Arbeitgeberin und Eigentümerin oder Nutzerin von Immobilien. Tragbarkeits- und Kosten-Nutzen-Überlegungen entscheiden darüber, ob ein betriebliches Risiko vermieden, vermindert, transferiert oder selbst getragen wird. Diese Risiken werden in Bezug auf ihre erwartete Eintrittshäufigkeit und den Schweregrad der Auswirkungen beurteilt. Dabei werden neben finanziellen Auswirkungen auch Folgen bezüglich Compliance und Reputation berücksichtigt. Die Analyse der operationellen Risiken wird durch die Beurteilung der qualitativen Auswirkungen im Risikofall ergänzt.

Die Raiffeisen Gruppe führte wie jedes Jahr umfassende Assessments der operationellen Risiken durch. Die daraus gewonnenen Informationen sind in einem gruppenweiten Risikoregister dokumentiert. Dieses bildet die Grundlage der Überwachung und Steuerung des Gesamtprofils der operationellen Risiken.



### **Informationssicherheit**

Informationssicherheit beschäftigt sich mit Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit von Daten und gewinnt zunehmend an Bedeutung. Im Vordergrund steht dabei die Bedrohung durch Cyberkriminelle. Andere Akteure, zu denen Staaten, politisch motivierte «Hacktivisten» und auch Mitarbeitende mit betrügerischen Absichten zählen, spielen eine vergleichsweise untergeordnete Rolle. Die Risiken der Informationssicherheit sind daher umfassend zu bewirtschaften. Basis dafür bildet die regelmässige Auswertung der Bedrohungslage. Darauf ausgerichtet werden angemessene und wirksame Massnahmen zum Schutz von Informationen und Infrastrukturen bereitgestellt. Dabei orientiert sich Raiffeisen an anerkannten Standards und etablierter Praxis. Der Wahrung der finanziellen Privatsphäre und dem Datenschutz wird ein hoher Stellenwert beigemessen.

### **Internes Kontrollsystem**

Das interne Kontrollsystem (IKS) von Raiffeisen umfasst die Gesamtheit der Kontrollstrukturen und -prozesse, die dazu dienen, einen ordnungsgemässen Ablauf des betrieblichen Geschehens, die Einhaltung der gesetzlichen, regulatorischen und internen Vorschriften sowie die Vollständigkeit und Verlässlichkeit der Berichterstattung sicherzustellen.

Auf der Ebene des Kontrollumfeldes sind die Rahmenbedingungen festgelegt, die das Fundament des IKS bilden und die Funktionsfähigkeit des gruppenweiten IKS sicherstellen. Zu den Elementen des Kontrollumfeldes gehören unter anderem interne Regulatorien, unabhängige Kontrollinstanzen, Organigramme und Stellenprofile.

Auf Prozessebene erfolgt eine enge Verzahnung von Prozessen, Risiken und Kontrollen. Für jeden wesentlichen Prozess werden die operationellen Risiken erfasst, bewertet und darauf basierend die Schlüsselkontrollen definiert. Sämtliche Schlüsselkontrollen werden dokumentiert und in den Prozessen verankert. Neben den Schlüsselkontrollen existiert eine Vielzahl weiterer Massnahmen zur Risikoreduktion.

Die Raiffeisen Gruppe führt mindestens jährlich eine Beurteilung der Angemessenheit und Wirksamkeit des IKS durch. Die Umsetzung der daraus resultierenden Verbesserungsmassnahmen wird überwacht.

Die konsolidierte Berichterstattung zum IKS erfolgt im Rahmen des ordentlichen Risikoreports zuhanden der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats von Raiffeisen Schweiz und den Raiffeisenbanken.

### **Frühwarnsystem Raiffeisenbanken**

Raiffeisen Schweiz betreibt ein Frühwarnsystem (FWS) mit dem Ziel, adverse 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, wenn die Situation dies erfordert, unter aktiver Mitwirkung von Raiffeisen Schweiz bereinigt. Die Beurteilung und Überwachung der Frühwarnfälle erfolgt unabhängig durch das FWS-Koordinationsgremium.

### **Business Continuity Management**

Raiffeisen hat im Rahmen des Business Continuity Managements (BCM) umfassende Massnahmen etabliert, um auch bei Ausfall kritischer Ressourcen (Personal, IT, Gebäude, Lieferanten) die Geschäftstätigkeit 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 Geschäftsleitung zu ermöglichen, hat Raiffeisen in allen wichtigen Unternehmensteilen 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.

#### **Einschätzung zur Risikolage – operationelle Risiken**

Insgesamt liegen die operationellen Risiken deutlich innerhalb des vom Verwaltungsrat definierten Risikobudgets. Das umfassende IKS stellt sicher, dass Verluste aufgrund operationeller Fehler tief bleiben.

Die Bedrohungslage der Cyber- und IT-Kriminalität ist generell angestiegen. Die Raiffeisen Gruppe hat auf die Bedrohungen reagiert und ein Cyber Security & Defence Center aufgebaut.

Mit der Migration auf das neue Kernbankensystem wurde das Risiko der ungenügenden Entwicklungsmöglichkeit der bisherigen Lösung eliminiert.

Im vergangenen Jahr waren einzelne Kunden von einem Fehlversand von Bankdokumenten betroffen. Die aus dem Vorfall abgeleiteten Massnahmen wurden umgesetzt. Ansonsten sind keine gravierenden Verletzungen in Bezug auf den Schutz der Privatsphäre des Kunden und des Datenschutzes identifiziert worden.

## Rechts- und Compliance-Risiken

Das Departement Risiko & Compliance rapportiert die wesentlichen Compliance-Risiken quartalsweise und die Rechtsrisiken halbjährlich der Geschäftsleitung und dem Prüf- sowie dem Risikoausschuss des Verwaltungsrats von Raiffeisen Schweiz. In diesem Reporting ist auch eine Übersicht über die Rechts- und Compliance-Risiken der ARIZON Sourcing AG enthalten.

Einmal jährlich werden diese Risiken zusammen mit dem aktualisierten Compliance-Risikoprofil und dem daraus abgeleiteten risikoorientierten Tätigkeitsplan gemäss FINMA-Rundschreiben 2017/1 dem Verwaltungsrat vorgelegt.

#### **Rechtliche Risiken**

Das Departement Risiko & 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 Risiko & Compliance die Zusammenarbeit mit externen Anwältinnen und Anwälten.

#### **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, zu vermeiden und eine einwandfreie Geschäftsführung sicherzustellen. Das Compliance-Verständnis von Raiffeisen basiert auf einem umfassenden Ansatz.

Obwohl Raiffeisen 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:

- Raiffeisen überwacht und analysiert die gesamten relevanten Rechtsentwicklungen (Regulatory Monitoring) und wirkt in den jeweiligen Kommissionen und Arbeitsgruppen der Institutionen des Finanzplatzes Schweiz mit.
- Raiffeisen misst der Einhaltung des «Know your Customer»-Prinzips aufgrund des genossenschaftlichen Geschäftsmodells und der damit verbundenen Kundennähe traditionell eine sehr hohe Bedeutung bei. Dieses Prinzip wird durch die Bestimmungen zur Bekämpfung der Geldwäscherei 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. Raiffeisenbanken und Niederlassungen ist es untersagt, Aktivitäten im Ausland auszuüben; insbesondere sind kundenbezogene Reisen ins Ausland verboten.
- Raiffeisen verfolgt eine konsequente Steuerkonformitätsstrategie.
- Marktverhaltensregeln sowie die daraus resultierenden Sorgfalts- und Beratungspflichten werden eingehalten.
- Daten werden geschützt und das Bankkundengeheimnis wird gewährleistet.
- Raiffeisen steht zu fairem Wettbewerb und lässt sich in ihrem Handeln von hohen ethischen Grundsätzen leiten.

Die Raiffeisen Gruppe investierte im Berichtsjahr stark in die Implementierung der Vorgaben des Finanzmarktinfrastrukturgesetzes (FinfraG), des Finanzdienstleistungsgesetzes (FIDLEG), die Umsetzung der geänderten Geldwäschereiabwehrbestimmungen und des Datenschutzgesetzes (DSG) sowie die Einhaltung der US-Vorschriften zum Foreign Account Tax Compliance Act (FATCA), der Qualified Intermediary-Vorgaben (QI) und der Umsetzungsarbeiten für den automatischen Informationsaustausch (AIA).

Als Mitglied der Interessengemeinschaft Koordination Inlandbanken (KIB) bringt sich Raiffeisen Schweiz insbesondere in den beiden Themen Finanzdienstleistungsgesetz (FIDLEG) sowie Optimierung der Verrechnungssteuer (Wechsel hin zum Zahlstellenprinzip) ein. Zudem wurde die Governance-Struktur überprüft und optimiert.

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 – substanzielle Investitionen in die Ausbildung und Sensibilisierung der Mitarbeitenden und Organe auf allen Stufen.

#### **Einschätzung zur Risikolage – Rechts- und Compliance-Risiken**

Die Risikosituation hat sich im Jahr 2018 aufgrund des hohen Regulierungsdrucks und der stärkeren Wahrnehmung von Verstössen bzw. Fehlverhalten in der Öffentlichkeit akzentuiert. Die Raiffeisen Gruppe begegnet diesen Risiken durch proaktives Monitoring der Rechtsentwicklungen, Implementierung geschärfter Vorgaben, einer regelmässigen Schulung der Mitarbeitenden sowie mit Führung und Kontrolle.

# Lagebericht Wertschöpfung

# Segmente

## Privat- und Anlagekunden

### **Nachfrage nach passenden Anlagelösungen hat weiter zugenommen**

Das Anlagegeschäft von Raiffeisen ist 2018 trotz des negativen Börsenumfeldes weiter gewachsen. Das Nettoneugeld in Wertschriften hat eine Steigerung von 29 Prozent gegenüber dem Vorjahr erfahren. Begründet ist dies im optimierten Produktangebot der Raiffeisenbanken sowie der hohen Nachfrage in den Bereichen Vermögensverwaltung, nachhaltige Anlagen sowie Fondssparen. Durch den Ausbau entsprechender Angebote und dem intensivierten Vertrieb konnte Raiffeisen zeitnah auf die Kundenbedürfnisse reagieren.

Konkret wurden 2018 die neuen Vermögensverwaltungsmandate lanciert. Das Angebot richtet sich an Personen, die sowohl Zeit wie auch Aufwand für das Bewirtschaften ihres Vermögens Anlageexperten überlassen möchten. Die Raiffeisen Vermögensverwaltungsmandate erlauben es, den unterschiedlichen Anlageschwerpunkten der Kunden Rechnung zu tragen – geografisch, thematisch und in Bezug auf die Währung. Aufgrund der erfreulichen Entwicklung wird Raiffeisen 2019 die Vermögensverwaltung noch stärker ausbauen.

Ein weiteres Anlagethema im Berichtsjahr war die Nachhaltigkeit: Das Volumen von Anlageprodukten mit dem «Raiffeisen Futura»-Label konnte 2018 um erfreuliche 13 Prozent gesteigert werden. Das hängt zum einen mit den verstärkten Vertriebsaktivitäten und der wachsenden Anzahl Anlageberatungen zusammen. Zum anderen spielten die neuen Vermögensverwaltungsmandate eine Rolle, da Nachhaltigkeit auch ein wichtiger Baustein im Vermögensverwaltungsmandat «Futura in Schweizer Franken» darstellt.

Eine weitere wichtige Säule im Anlagegeschäft stellen Kunden dar, die mit einem Fondssparplan oder einem Vorsorgedepot ihr Vermögen aufbauen möchten. Raiffeisen konnte sich in diesem Bereich als kompetente Anbieterin positionieren. So wurde 2018 die Anzahl Fondssparpläne um 23 Prozent und die Anzahl Vorsorgedepots um 32 Prozent erhöht.

Durch einen kontinuierlichen Ausbau der Expertise sowie der Vertriebsaktivitäten strebt Raiffeisen auch in den kommenden Jahren ein beständiges Wachstum und damit einen Beitrag zur Ertragsdiversifikation an.

Ergänzend zu den geschilderten Hauptaktivitäten im Anlagegeschäft wurde der Pool an Fachspezialisten für die Pensions-, Vorsorge- und Nachlassplanung kontinuierlich erweitert, um der wachsenden Nachfrage aufgrund der demografischen Veränderungen gerecht zu werden.

Neben dem Anlagegeschäft hat Raiffeisen 2018 aber auch andere Dienstleistungen ausgebaut. Die Raiffeisen Immo AG, welche für die Vermarktung von Immobilien zuständig ist, hat im Jahr 2018 erfolgreich den Betrieb aufgenommen. Zudem bündelt Raiffeisen mit «RaiffeisenCasa» die Gesamtkompetenz für Wohn- & Eigenheimthemen unter einem einheitlichen Brand.

Letztes Jahr wurde «RaiffeisenCasa» mit einer Rechtsberatung ergänzt. Diese wurde in Kooperation mit dem «Beobachter» und der digitalen Rechtsberatungsplattform «Guider.ch» ins Leben gerufen. Damit positioniert sich Raiffeisen als umfassende Partnerin im Thema Wohnen.

### **Raiffeisen-Mitglieder profitierten über eine Million Mal**

Raiffeisen belohnt die Kundentreue mit Mitgliedervorteilen: Die 1,9 Millionen Genossenschafterinnen und Genossenschafter von Raiffeisen haben 2018 erneut über eine Million Mal von Angeboten wie dem Museumspass, Skitageskarten und Eventtickets mit bis zu 50 Prozent Rabatt profitiert. Mit dem Mitgliederangebot «Schweizer Marken» wurde die Gelegenheit geboten, über 60 Traditionsunternehmen in der ganzen Schweiz zu besuchen und einen Einblick in deren Tätigkeit zu erhalten.

### **Crowdfunding-Möglichkeiten und Services für Vereine noch attraktiver**

Mit dem neuen Vereinspaket unterstützen die Raiffeisenbanken die Freiwilligenarbeit von Vereinen noch besser. Konkret bietet Raiffeisen:

- Auf Vereine zugeschnittene Bankprodukte wie: Vereinskonto, Sparkonto, Kontokarte, E-Banking.
- Zugang zum Spendenportal lokalhelden.ch, auf dem Geld, Material und Helferstunden gesammelt werden können.
- ClubDesk-Software mit 25 Prozent Rabatt.

Insbesondere die Crowdfunding-Plattform lokalhelden.ch hat im Jahr 2018 für viele Erfolgsgeschichten gesorgt. In Zahlen bedeutet dies:

- 4'925'382: Der Betrag in Schweizer Franken, der vergangenes Jahr über die Plattform gespendet wurde.
- 12'856: Die Anzahl Unterstützer, die im Jahr 2018 einmal oder mehrmals gespendet haben.
- 202: Die Anzahl Projekte, die im Jahr 2018 erfolgreich finanziert wurden.

## Firmenkunden

### **200'000 Firmenkunden – jedes dritte Unternehmen vertraut Raiffeisen**

Mit einem Wachstum des Bruttoinlandprodukts von rund 2,5 Prozent war 2018 für die Schweizer Wirtschaft insgesamt ein starkes Jahr. Dabei ist die Leistung von kleineren und mittleren Unternehmen (KMU), die mit Mut und Innovationskraft zu diesem Wachstum beigetragen haben, besonders hervorzuheben. Dank der Nähe zu den Firmenkunden gelang es Raiffeisen, Unternehmerinnen und Unternehmer bedürfnisgerecht zu beraten. So ist das Segment Firmenkunden wiederum gewachsen, womit die Kundenbasis der Raiffeisen Gruppe erweitert werden konnte. Ende 2018 wurde der 200'000ste Firmenkunde bei Raiffeisen willkommen geheissen. Gemäss Bundesamt für Statistik entspricht dies rund jedem dritten Unternehmen in der Schweiz.

Die Kompetenzen der Raiffeisen Gruppe sind gefragter denn je. So wollen KMU ihre Risiken im internationalen Geschäft reduziert wissen. Sie benötigen dazu einen Bankpartner, der die lokalen Gegebenheiten der Unternehmen mit Kenntnissen der Zielmärkte ergänzen kann. Neben diesem Wissen sind Dienstleistungen wie Exportfinanzierung, Garantien, Zins- und Währungsabsicherungen, internationaler Zahlungsverkehr und Marktinformationen gefragt. Das Raiffeisennetzwerk – gepaart mit dem lokalen Wissen der 246 Raiffeisenbanken – vermag dieser Komplexität von Absicherung und Liquiditätsmanagement mit individuellen Lösungen zu begegnen.

Die Raiffeisen Gruppe hat das Dienstleistungspaket für Unternehmer zudem weiter ausgebaut. So stehen den Unternehmen zusätzliche Absicherungs- und Finanzierungsmöglichkeiten im grenzüberschreitenden Geschäft zur Verfügung. Dieser Leistungsausbau wird kontinuierlich erweitert, damit Firmenkunden einfach und schnell grundlegende Services für sich nutzen können.

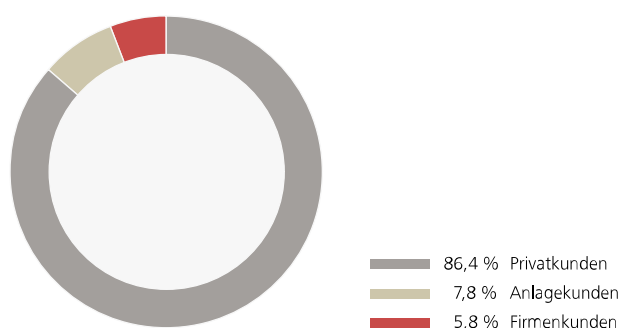
Beim Einsatz neuer Technologien oder anderen Projekten der digitalen Transformation steht die umfassende Beratung im Zentrum, welche oft über die Beziehung Firmenkunde und Bank hinausgeht. Die Raiffeisen Gruppe bietet Unternehmerinnen und Unternehmern dank Spezialistenteams in allen Sprachregionen Zugang zum grössten Firmenkundennetzwerk der Schweiz. Zusammen mit Netzwerkpartnern erhalten Kunden zudem Unterstützung in allen unternehmerischen Fragestellungen über alle Lebensphasen eines Unternehmens.

Dieses Netzwerk setzt sich neben den Raiffeisenbanken aus der im Nachfolgegeschäft tätigen Business Broker AG, der Vorsorge Partner AG sowie dem Raiffeisen Unternehmerzentrum (RUZ) zusammen. Im Herbst 2018 wurde in Yverdon-les-Bains der erste Standort des Raiffeisen Unternehmerzentrums (RUZ) in der Westschweiz eröffnet. Mit der Ernennung eines neuen CEO der Business Broker AG konnten wir das Raiffeisen-Netzwerk auch im Bereich der Nachfolgeregelungen und Unternehmenstransaktionen verstärken.

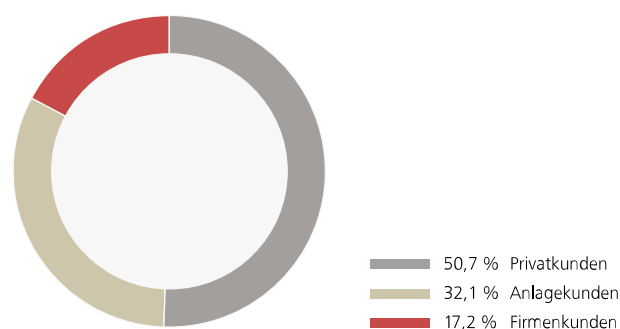
Die Förderung des lokalen Unternehmertums bleibt ein Kernanliegen der Raiffeisen Gruppe. Mit der Verleihung des Unternehmerpreises «Goldener David» würdigt Raiffeisen die wertvollen Beiträge, die innovative KMU für ihre Region und für die gesamte Schweiz leisten. Während der Preis 2018 in der Zentralschweiz vergeben wurde, stehen im Jahr 2019 die Unternehmen in der Romandie sowie in der Ostschweiz bei zwei Verleihungen im Zentrum.

2019 wird die Strategie im Firmenkundengeschäft konsequent vorangetrieben. Um Kundenbedürfnissen noch besser zu begegnen, wird die Dienstleistungspalette ausgebaut und das Raiffeisen-Netzwerk erweitert. So wird mit dem neuen Raiffeisen Unternehmerzentrum (RUZ) Bern-Burgdorf die Präsenz im Mittelland gestärkt. Weiter werden strategische Partnerschaften und die Kooperation des Raiffeisen Unternehmerzentrums (RUZ) im Bereich «Industrie 4.0» mit dem Branchenverband Swissemem ausgebaut.

#### Anteil Kunden



#### Anteil Kundenvolumen





# Dienstleistungen

## Bezahlen

### **Raiffeisen E-Banking**

Mit bis zu 402'000 E-Banking-Logins an einem Tag verzeichneten die digitalen Kundenkanäle der Raiffeisenbanken ein weiteres sehr erfolgreiches Jahr. Das Raiffeisen E-Banking ist erneut der meistgenutzte Interaktionskanal zwischen Raiffeisenkunde und Raiffeisenbank.

- Verträge: 1'302'000 (+7 %)
- Logins: 77'900'000 (+17 %)
- Zahlungsaufträge: 119'300'000 (+8 %)

Im Herbst 2018 wurde die bisherige E-Rechnungs-Funktion durch die neue Portal-Lösung abgelöst. Mit diesem Plattformwechsel wurde auch der Name der elektronischen Rechnung von «E-Rechnung» in «eBill» umgewandelt. Die Anzahl Nutzer sowie das Volumen von eBill wachsen kontinuierlich. Im Jahr 2018 haben Raiffeisen-E-Banking-Nutzer über 6 Millionen Rechnungen per eBill bezahlt.

Für das Jahr 2019 sind weitere Verbesserungen und Erweiterungen im E-Banking geplant. Insbesondere soll die Kommunikation zwischen Bank und Kunde über einen digitalen Safe vereinfacht werden. So können Raiffeisenbanken für ihre Kunden bestimmte Dokumente direkt im persönlichen E-Safe des Kunden ablegen und vom Kunden Dokumente empfangen. Raiffeisenkunden können den E-Safe auch für die Ablage wichtiger persönlicher Dokumente verwenden.

### **Karten**

Das Bezahlen mit der Debitkarte (V PAY und Maestro) nahm erneut stark zu. Mit 137 Millionen Transaktionen ist die Anzahl im Jahr 2018 um 15 Prozent gestiegen. Zwei Jahre nach Lancierung beträgt der Anteil an kontaktlosen Zahlungen bei der V PAY-Karte bereits 45 Prozent. Der Erfolg bestätigt die Akzeptanz durch die Kunden dank dem Komfort dieser praktischen Zahlungsmethode (bis 40 Franken ohne PIN-Code). Im zweiten Halbjahr 2019 wird auch die Maestro-Karte mit der Kontaktlosfunktion ausgerüstet.

Im 2019 werden unsere Kunden mit dem neuen Card-Self-Service ihre Karten selbst verwalten können. Funktionen wie zum Beispiel die Kartensperrung, die Limitenmutation oder der PIN-Code-Ersatz werden im neuen Online-Service zur Verfügung gestellt. Der Zugang erfolgt via E-Banking-Login.

### **Mobiles Bezahlen**

Im Mai 2017 hat Raiffeisen die Bezahl-App TWINT lanciert. Das neue mobile Zahlungsmittel im Raiffeisen-Portfolio erfreut sich mit bereits über 200'000 aktiven TWINT-Konten einer zunehmenden Beliebtheit. Geld senden unter Freunden und Bekannten (Person-to-Person) ist mit 57 Prozent aller Transaktionen aktuell die meist genutzte Funktion. Darüber hinaus überzeugt TWINT dank dem schnellen und einfachen Zahlprozess sowohl im E-Commerce als auch mit Nischenanwendungen, die bisher nur mit Bargeld abgedeckt wurden. Dazu gehören zum Beispiel das Bezahlen an Parkuhren, das bereits in einigen Schweizer Städten verfügbar ist, als auch die geplante Erschliessung der stark verbreiteten Hofläden in der Schweiz.

### **Zahlungsverkehr**

Die Firmenkunden profitieren von Innovationen im geschäftlichen Zahlungsverkehr. Die im 2017 lancierte Plattform E-Connect erfreut sich grosser Beliebtheit bei den Raiffeisen-Firmenkunden. So nutzen bereits mehrere Hundert Unternehmen E-Connect für den modernen Datenaustausch über EBICS (Electronic Banking Internet Communication Standard) und für die Automatisierung ihrer Debitorenprozesse über die neuen ISO-20022-Formate.

Raiffeisen legt Wert darauf, Bewegungen im Geschäft für Firmenkunden frühzeitig zu antizipieren und Lösungen anzubieten. So war Raiffeisen die erste Bank, welche die ISO-20022-Norm vollständig umgesetzt hat und damit zeitnah auf die Markttendenzen zugunsten der Kunden reagiert hat. Mit EBICS-Mobile stellt Raiffeisen ihren Firmenkunden als eine der wenigen Banken in der Schweiz eine Lösung zur Verfügung, welche die Sicherheit bei der Ausführung von elektronischen Zahlungsaufträgen massgeblich erhöht.

Raiffeisen trägt der steigenden Bedeutung des E-Commerce-Rechnung. Seit Anfang Juni 2018 unterstützt Raiffeisen ihre Firmenkunden bei der Entgegennahme und Abwicklung von elektronischen Zahlungen in deren Online-Shop.

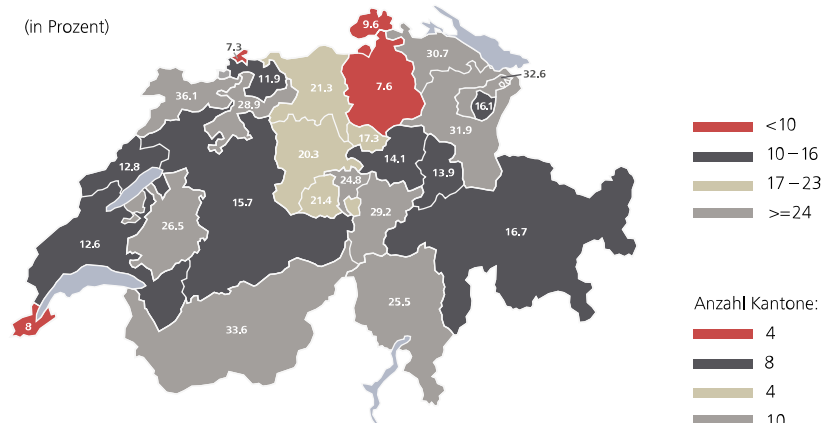
Die Vereinfachung der Administration für KMU ist eine weitere Zielsetzung im Firmenkundengeschäft, welche im Bereich der Lohnadministration sowie der Angebotserstellung und Fakturierung über digitale Services im Zusammenspiel mit dem Raiffeisen E-Banking ermöglicht wird.

## **Finanzieren**

2018 hat sich das Wachstum des Hypothekenvolumens bei Raiffeisen mit 4 Prozent (Vorjahr 4,3 Prozent) leicht verlangsamt. Das schweizerische Hypothekenvolumen ist mit 3,6 Prozent ebenfalls etwas tiefer gewachsen, was für Raiffeisen eine leichte Ausdehnung des Marktanteils bedeutet. Das anhaltend tiefe Zinsniveau führte dazu, dass nebst LiborFlex-Hypotheken vor allem Festhypotheken stark nachgefragt wurden.

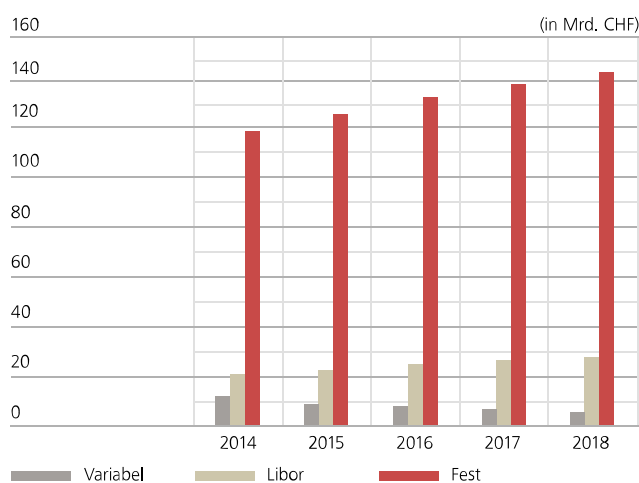
Die energetische Immobilienbewertung im Rahmen der Wohneigentumsberatung hat sich im Jahr 2018 weiter etabliert. Als Resultat dieser Bewertung erhält die Kundschaft auf Wunsch eine energetische Einschätzung ihrer Immobilie anhand der Energieeffizienzklasse analog des Gebäudeenergieausweises der Kantone (GEAK). Ergänzend sind die geschätzten Investitionsbeträge von sinnvollen energetischen Sanierungen, deren Auswirkung auf die Energieeinsparung wie auch mögliche Förderbeiträge von Bund und Kantonen aufgeführt.

## Marktanteil Hypothekarvolumen pro Kanton\*



\* Die Auswertungen der SNB für das Jahr 2018 stehen erst nach Redaktionsschluss zur Verfügung. Daher wird der Marktanteil per Ende 2017 ausgewiesen.

## Volumenentwicklung verschiedener Hypothekarmodelle 2014–2018



## Exportfinanzierungen

Im Bereich Export-Finance bietet Raiffeisen seit Beginn 2018 Lösungen an. Diese Produkte unterstützen Schweizer Unternehmen bei der Finanzierung ihrer Aussenhandelsgeschäfte, indem der Exporteur eine Vorfinanzierung in der Produktionsphase erhält oder dem Abnehmer im Ausland eine Finanzierung angeboten werden kann. Durch die Zusammenarbeit mit der Schweizer Exportrisikoversicherung (SERV) und weiteren Export Credit Agencies (ECA) sind sowohl Raiffeisen als auch der Kunde optimal abgesichert. Dabei finden Abwicklung und Prozesse in der Schweiz statt, und auch alle Ansprechpartner für die Unternehmen befinden sich in der Schweiz. Raiffeisenbanken, Raiffeisen Schweiz sowie die Unternehmerzentren (RUZ) unterstützen Firmenkunden dadurch vielseitig bei der Erschliessung von neuen Märkten.

## Sparen

Das Kontovolumen bei Raiffeisen ist 2018 leicht stärker als der Markt um insgesamt 4,7 Prozent gewachsen (+6 Milliarden Franken), was erneut eine Ausdehnung des Marktanteils in diesem Produktbereich zur Folge hatte. Im Berichtsjahr konnte die Anzahl Kundenkonten um 3,2 Prozent auf 5'487'598 Konten erhöht werden. Während sich die klassischen Spargelder (Sparkonto) aufgrund der tiefen Sparzinsen kaum veränderten, fand das Wachstum primär in den Transaktionskonten (Privat- und Kontokorrentkonten) statt. So stieg dort das Einlagevolumen um 5,597 Milliarden Franken (+9,9 Prozent). Gleichzeitig wurden 178'890 neue Transaktionskonten geführt (+7,1 Prozent). Bei den festverzinslichen Sparanlagen (Fest- und Termingeldanlagen) war aufgrund der tiefen Marktzinsen wiederum eine Verlagerung zu den Sichtguthaben (Transaktionskonten) festzustellen. So reduzierte sich das Einlagevolumen an festverzinslichen Sparanlagen um 870 Millionen Franken (-7,2 Prozent).

## Anlegen

Raiffeisen verzeichnete im Berichtsjahr eine positive Nettoneugeldentwicklung von 1,8 Milliarden Franken. Besonders erfreulich war die Entwicklung bei den Raiffeisen Anlagefonds, welche ein Plus von 1,1 Milliarden Franken erzielten. Bei den übrigen Anlagefonds betrug der Nettoneugeldzuwachs 0,3 Milliarden Franken.

Auch die Direktanlagen entwickelten sich mit einem Zufluss von rund 0,3 Milliarden Franken positiv. Bei den strukturierten Produkten war – unter anderem bedingt durch Fälligkeiten – nur eine leicht positive Nettoneugeldentwicklung von 80 Millionen Franken zu verzeichnen.

Die Turbulenzen an den Finanzmärkten haben beim Depotvolumen Spuren hinterlassen, welche nicht vollständig mit den positiven Zuflüssen kompensiert werden konnten. Das Depotvolumen der Raiffeisenbanken und Niederlassungen betrug Ende 2018 noch 30 Milliarden Franken, was einem Minus von 4,6 Prozent entspricht. Der Anteil der nachhaltigen Produkte am Depotvolumen beträgt erfreuliche 15 Prozent.

Anfang 2018 wurden bei den Raiffeisenbanken sukzessive die neuen Raiffeisen Vermögensverwaltungsmandate erfolgreich eingeführt. Diese Mandatslösungen werden komplett von eigenen Experten verwaltet und betreut. Die Mandate zeichnen sich durch verschiedene Individualisierungsmöglichkeiten aus. So kann der Kunde die für ihn passende Ausrichtung und Strategie auswählen. Zur Auswahl stehen:

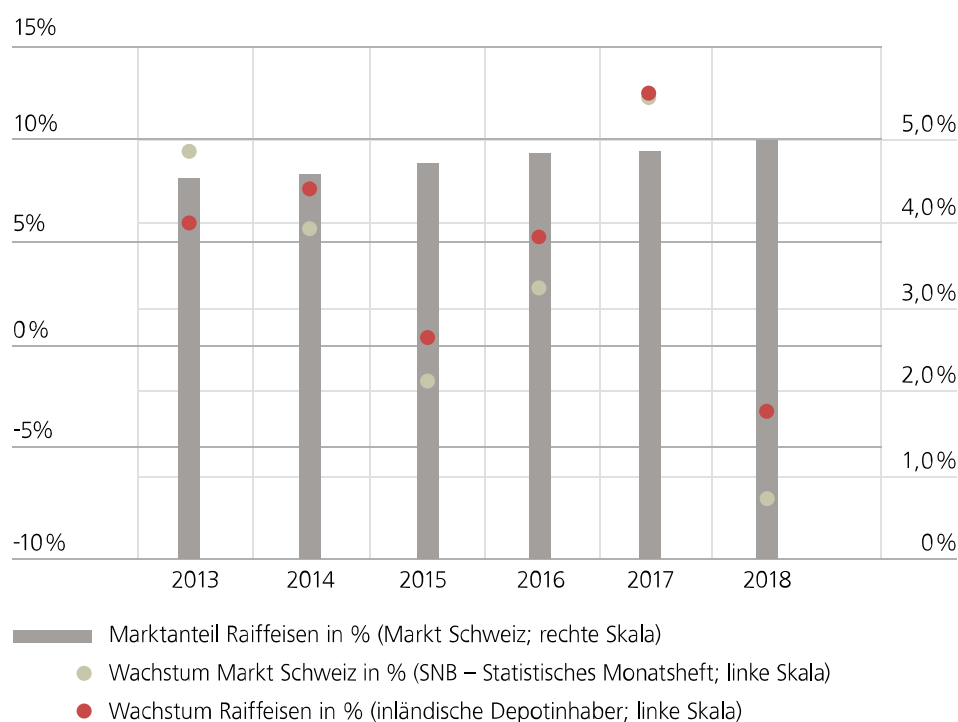
- Swissness, mit Fokus auf den Schweizer Heimmarkt
- Futura, mit Fokus auf nachhaltige Anlagen
- Global in Schweizer Franken oder Euro, mit Fokus auf die weltweiten Finanzmärkte

Mit den Optionen Direktanlagen in der Anlageklasse «Aktien Schweiz» und regelmässigen Auszahlungen kann das Mandat zudem weiter auf die persönlichen Bedürfnisse angepasst werden. Die neuen Mandate stossen bei den Kunden auf reges Interesse.

Mit dem Raiffeisen Fonds Focus Interest & Dividend hat Raiffeisen ein Fondsprodukt lanciert, das bestrebt ist, regelmässig die Einnahmen aus Obligationencoupons und Aktiendividenden an die Anleger auszuschütten und gleichzeitig das investierte Kapital langfristig möglichst zu wahren. Bei Aktien sind Qualität und attraktive Dividendenrenditen die massgebenden Auswahlkriterien. Währungsrisiken sichert der Fonds grösstenteils ab. Der Richtwert für die jährliche Ausschüttung liegt bei attraktiven 2,5 Prozent. Der Fonds erreichte per Ende 2018 bereits ein Volumen von 290 Millionen Franken.

Der Fondssparplan erfreut sich einer nach wie vor sehr hohen Beliebtheit. 2018 konnte die Anzahl der Fondssparpläne um 23 Prozent gesteigert und ein Nettoneugeldzufluss von 170 Millionen Franken verzeichnet werden. Der Fondssparplan ermöglicht einen einfachen und systematischen Vermögensaufbau – und das bereits ab 100 Franken. Der Kunde behält jedoch jederzeit die volle Flexibilität über das Vermögen.

### Entwicklung Wertschriftenvolumen



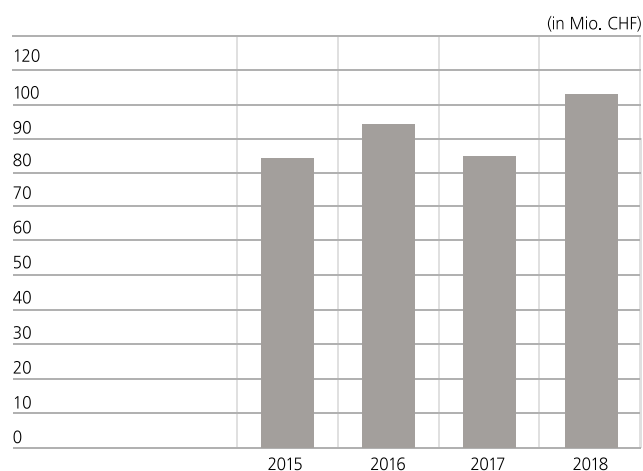
## Vorsorgen

Die Anzahl der Säule 3a-Konten ist um 19'035 auf 579'301 gewachsen (+3,4 Prozent). Die Einlagen (Konto- und Fondssparen) stiegen dabei um 6,6 Prozent (+1 Milliarde Franken) und betragen neu 16,5 Milliarden Franken. Die Einlagen auf Freizügigkeitskonten inklusive Fondssparen belaufen sich auf 5,7 Milliarden Franken. Das allgemein tiefe Zinsniveau hat die Nutzung der Vorsorgeprodukte auch im Berichtsjahr 2018 wiederum stark geprägt. Dies zeigte sich in der Steigerung der Anzahl Vorsorgedepots um rund 29,4 Prozent (Säule 3a-Konten) und 28,4 Prozent (Freizügigkeitskonten). Im Berichtsjahr hat Raiffeisen wiederum einen innovativen Vorsorgefonds entwickelt – dieser kann seit dem 15. Januar 2019 gezeichnet werden und investiert bis zu 100 Prozent in Aktien. Dieses neue Produkt entspricht dem Trend zum Fondssparen im langfristig angelegten Vorsorgegeschäft – nicht zuletzt aufgrund der rekordtiefen Zinsen.

## Absichern

Das Prämienvolumen Einzelleben konnte um 21 Prozent gesteigert werden und hat zum viertbesten Ergebnis innerhalb der Kooperation mit Helvetia beigetragen. Die starke Steigerung ist auf das Einmaleinlagengeschäft zurückzuführen, in welchem Helvetia attraktive Tranchenprodukte lanciert hat. Bei den Lebensversicherungen mit periodischer Prämie ist das Marktumfeld weiterhin schwierig. Aber auch dort konnte ein Wachstum von 6 Prozent verzeichnet werden, was wiederum auf den ganzheitlichen Beratungsansatz bei der Wohnfinanzierung zurückzuführen ist.

### Prämienvolumen Einzelleben



## Zusätzliche Firmenkunden-Dienstleistung

### Corporate Finance

Der Geschäftsbereich Corporate Finance fokussiert auf Beratungsdienstleistungen für Unternehmen und Unternehmer in den Bereichen Evaluation strategischer Optionen, Mergers & Acquisitions (M&A), Bewertungen und Finanzierungsberatung. Seit 2016 ist der Bereich zudem Partner der MidCap Alliance, eines primär auf Europa und die USA fokussierten internationalen M&A-Netzwerks. Neben Mandaten für Drittkunden hat das M&A-Team im Berichtsjahr auch Transaktionen von Raiffeisen Schweiz begleitet, unter anderem den Verkauf der Tochtergesellschaft Notenstein La Roche Privatbank AG sowie die Wahl eines neuen Investment Managers für die Beteiligungen der KMU Capital AG.

# Lagebericht Personalpolitik



# Mitarbeitende

## Raiffeisen als attraktive Arbeitgeberin

Raiffeisen bietet ihren 10'838 (Vorjahr 11'158) Mitarbeitenden auf allen Ebenen ausgezeichnete Anstellungsbedingungen, spannende Aufgabengebiete und moderne Arbeitsplätze. Zudem legt Raiffeisen grossen Wert auf Chancengleichheit, investiert in ihre Mitarbeitenden und in die Gewinnung neuer Talente auf dem Arbeitsmarkt.

Eine zentrale Rolle spielt dabei die Unternehmenskultur der Bankengruppe. Raiffeisen fördert den genossenschaftlichen Zusammenhalt, unternehmerisches Engagement und den nachhaltigen Dialog mit allen Anspruchsgruppen. Damit konnte sich Raiffeisen bereits über einen längeren Zeitraum Spitzenwerte auf der Bewertungsplattform «kununu» sichern. Raiffeisen ist nach wie vor die beliebteste Arbeitgeberin der Schweizer Bankenbranche.

### **Attraktive Anstellungsbedingungen**

Die Marke Raiffeisen ist im Arbeitsmarkt stark vertreten. Dank ausgezeichneter Anstellungsbedingungen gelingt es Raiffeisen, langfristige Beziehungen zu ihren Mitarbeitenden aufzubauen. Dies gehört zu einem der zentralen Erfolgsfaktoren der Organisation. Durch die gezielte Übergabe von Verantwortung fördert Raiffeisen das unternehmerische Denken ihrer Mitarbeitenden und bietet somit einen grossen Gestaltungsspielraum – sowohl im beruflichen als auch im privaten Bereich. Flexibel gestaltete Arbeitszeiten werden nach Möglichkeit über alle Hierarchiestufen angeboten. Insgesamt arbeiten 33,42 Prozent (Vorjahr 33,15 Prozent) der Mitarbeitenden bei Raiffeisen Teilzeit.

In Bezug auf Ferientage liegt Raiffeisen über dem Durchschnitt von Schweizer Unternehmen und bietet alternative Ferienmodelle. Mitarbeitende erhalten je nach Alter und Funktionsstufe zwischen 25 und 30 Tage Ferien und haben neu die Möglichkeit, weitere Ferientage zu kaufen. Zusätzlich zu Dienstjubiläen gibt es ebenfalls neu ein Ferien-Ansparmodell mit Beteiligung durch die Arbeitgeberin, was allen Mitarbeitenden ermöglicht, sich die Zeit für einen Sabbatical zu nehmen.

### **Familienpolitik**

Im Bereich Familienpolitik bietet Raiffeisen ebenfalls viel. Mütter erhalten bei Raiffeisen abhängig vom Dienstalster 16 bis 24 Wochen Urlaub. Vätern werden 15 zusätzliche, bezahlte Ferientage gewährt, die sie ab einem Monat vor und bis sechs Monate nach der Geburt des Kindes beziehen können. Zudem gibt es für Frauen nach dem Mutterschaftsurlaub die Zusicherung einer Weiterbeschäftigung in adäquater Funktion zu einem Beschäftigungsgrad von mindestens 60 Prozent. Bei Krankheit eines Kindes erhalten die Eltern bis zu fünf zusätzliche bezahlte Freitage.

### **Ausbildung des Nachwuchses**

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor von Raiffeisen ist ihr Nachwuchs. Raiffeisen bietet vielfältige Ausbildungsplätze für junge Menschen auf verschiedenen Bildungsstufen für einen fundierten Einstieg ins Berufsleben an:

Lehrberufe:

- Kaufmann/Kauffrau EFZ (Bank; Dienstleistung & Administration)
- Informatiker/-in EFZ (Fachrichtung Systemtechnik; Fachtechnik Applikationsentwicklung)
- ICT-Fachmann/-frau EFZ

- Mediamatiker/-in EFZ
- Interactive Media Designer EFZ
- Fachmann/-frau Betreuung EFZ
- Fachmann/-frau Betriebsunterhalt EFZ

Mittelschüler:

- Handelsmittelschulpraktikum
- Wirtschaftsmittelschulpraktikum
- Informatikmittelschulpraktikum
- Bankeinstieg für Mittelschulabsolventen

Hochschulabsolventen:

- Trainee-Programm für Hochschulabsolventen
- Hochschulpraktika

Mit ihrem gezielten Engagement in die Ausbildung des Nachwuchses übernimmt Raiffeisen für viele junge Menschen schweizweit gesellschaftliche Verantwortung. Per Ende 2018 befanden sich 764 (Vorjahr 770) Personen in einem der oben genannten Nachwuchsprogramme – 45 (Vorjahr 49) Prozent davon waren weiblich. Das Investment lohnt sich: Ein grosser Teil der Nachwuchskräfte bleibt nach der Ausbildung im Unternehmen und nutzt die Chance, sich bei Raiffeisen weiterzuentwickeln.

### **Personal- und Führungsentwicklung**

Digitalisierung, veränderte Kundenbedürfnisse, stärkere Regulierung und ein schnelllebiges Umfeld erhöhen die Anforderungen an die fachlichen, sozialen und technologischen Kompetenzen der Mitarbeitenden bei Raiffeisen. Deren kontinuierliche Weiterentwicklung und somit der Erhalt der Arbeitsmarktfähigkeit werden immer wichtiger. Aus diesem Grund investiert Raiffeisen gezielt in die Aus- und Weiterbildung und fördert ihre Mitarbeitenden auf allen Stufen.

Führungskräften und Mitarbeitenden ohne Führungsfunktion stehen ein breites Angebot an Fach- und Verkaufsausbildungen sowie diverse Möglichkeiten für die Persönlichkeitsentwicklung zur Verfügung. Die Ausbildungsmodule sind an die Bedürfnisse der verschiedenen Zielgruppen angepasst. So existieren beispielsweise spezifische Angebote für Nachwuchskräfte, Bankleitungs- und Verwaltungsratsmitglieder, Vertriebseinheiten, Beratende und Spezialisten. In Kooperation mit der Hochschule Luzern werden zudem verschiedene für Raiffeisen konzipierte Lehrgänge angeboten, die mit einem CAS, DAS oder einem MAS-Titel abgeschlossen werden. Des Weiteren unterstützen erfahrene Führungskräfte Potenzialträger in ihrer individuellen Weiterentwicklung, wobei eine nachhaltige Mentoring-Beziehung auf unterschiedlichen Erfahrungs- und Hierarchieebenen entsteht. Zudem fördert Raiffeisen eine lebenslange Entwicklung und bietet auch bei Übertritt ins Pensionsalter Seminare mit Themen zu Perspektiven, Gesundheit, Beziehungsnetz oder Vorsorge an.

Die Ausbildungsgefässe werden stets mit konkreten Zielen konzipiert, von den Teilnehmenden bewertet und kontinuierlich weiterentwickelt. Raiffeisen gewichtet die Idee von Kollaboration und des «voneinander Lernens» hoch – sei es auf digitalen Austauschplattformen, unter Seminarteilnehmenden oder zwischen den Fachbereichen. Immer wichtiger sind zudem das zeit- und ortsunabhängige Lernen, da Weiterbildung und Entwicklung unabhängig des jeweiligen Arbeits- und Wohnorts und sonstiger Lebensumstände möglich sein sollen. Dies wird beispielsweise vermehrt durch digitale Selbstlernangebote ermöglicht.

Raiffeisen legt viel Wert auf ihre Führungskultur. Dementsprechend misst Raiffeisen der Entwicklung der Führungskräfte sowie der Ausrichtung auf gemeinsame Werte eine sehr hohe Bedeutung zu. Der strategische Ausbildungsbedarf wird nach einem definierten Prozess und in engem Austausch mit dem entsprechenden Arbeitsumfeld ermittelt. Zudem

fördert Raiffeisen ihre Führungskräfte darin, sich selbst und ihre Mitarbeitenden beruflich und persönlich weiterzuentwickeln und ihre Teams voranzubringen.

Im Jahr 2018 investierte Raiffeisen 16 Millionen Franken (2017: 17 Millionen Franken) in die Entwicklung ihrer Mitarbeitenden und es wurden 532 (2017: 430) interne Bildungsveranstaltungen durchgeführt. In den nächsten Jahren soll eine substanzielle Anzahl der Raiffeisen-Mitarbeitenden verstärkt in Medien-, Methoden- und Selbstkompetenz weitergebildet und damit auf Herausforderungen und Chancen des digitalen Wandels sensibilisiert werden. Ein weiteres Ziel besteht in der Weiterentwicklung der branchenweit anerkannten Beraterzertifizierung nach ISO-17024. Zudem stellt Raiffeisen sicher, dass jedes Jahr eine für seine Gesamtmitarbeiteranzahl angemessene Zahl von Lernenden ausgebildet wird.

### **Vielfalt und Chancengleichheit**

Studien belegen, dass Chancengleichheit und die resultierende Vielfalt den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens positiv beeinflussen. Die Schweiz steht im Vergleich zu anderen europäischen Ländern schlechter da, wenn es um Gleichstellung zwischen Mann und Frau im Beruf geht. Chancengleichheit und Vielfalt ist für die Raiffeisen Gruppe ein wichtiger Hebel für den wirtschaftlichen Erfolg.

Bei Raiffeisen Schweiz befasst sich das Departement Finanzen & Personal und speziell der Bereich Human Resources mit dem Thema Vielfalt und Chancengleichheit. Bei der Sicherstellung von Vielfalt und Chancengleichheit für alle Mitarbeitenden wird ein ganzheitlicher Ansatz verfolgt, bei dem das Thema vor allem als Teil der Unternehmenskultur und Führungskompetenz verstanden wird. Damit will Raiffeisen Schweiz die Chancengleichheit in der Raiffeisen Gruppe auf allen Ebenen konsequent stärken. HR-Spezialisten von Raiffeisen Schweiz werden zum Thema Vielfalt und Chancengleichheit geschult und unterstützen Raiffeisen-Führungskräfte mit ihrer Expertise bei der Rekrutierung und der Weiterentwicklung von Mitarbeitenden. Mit der Anlassreihe «Vive la Différence – Führung der Zukunft» werden Führungskräfte für die Themen gelebte Chancengleichheit und unbewusste Vorurteile in Entscheidungsprozessen im Führungsalltag sensibilisiert. Raiffeisen Schweiz war zudem Aufbaupartnerin des Competence Center for Diversity and Inclusion (CCDI) an der Forschungsstelle für Internationales Management der Universität St.Gallen und pflegt noch heute einen regelmässigen Austausch mit dieser Forschungsstelle.

Die Erhöhung des Frauenanteils in Kader- und Managementpositionen ist eine strategische Priorität von Raiffeisen Schweiz. Die Bankengruppe strebt einen Frauenanteil von 30 Prozent in Kader- und Managementpositionen an (aktuell: 27 Prozent). In Ergänzung zum bestehenden Aus- und Weiterbildungsangebot von Raiffeisen steht talentierten Frauen mit dem Women 3.0-Programm ein breites internes und externes Angebot für eine zielgerichtete Weiterentwicklung und unternehmensübergreifende Vernetzung offen. Raiffeisen ist Partnerin der Netzwerke Advance Women in Swiss Business und Business Professional Woman (BPW).

Mit regelmässigen Analysen und einem Dashboard wird schliesslich sichergestellt, dass beim Thema Vielfalt und Chancengleichheit an den richtigen Stellhebeln gearbeitet wird.

### **Beratung bei privaten Herausforderungen**

Zusätzlich zu den Beratungsangeboten des Bereichs Human Resources bietet Raiffeisen seit mehreren Jahren für alle Raiffeisen-Mitarbeitenden der ganzen Schweiz eine Sozialberatung mit dem externen Partner Reha Suisse an. Sie bietet anonyme Unterstützung im Berufs- oder Privatleben sowie bei Gesundheitsfragen. Reha Suisse setzt sich professionell und effizient mit betroffenen Mitarbeitenden auseinander und erbringt tragfähige Lösungen. Die klaren Prozesse, das psychologische Know-how sowie die grosse Erfahrung im Sozialversicherungsbereich helfen in schwierigen Themen wesentlich. Somit kann Raiffeisen als Arbeitgeberin auch in herausfordernden Ausnahmesituationen angemessen und zielsicher reagieren.

## Kennzahlen Raiffeisen Gruppe

	2018 <sup>1</sup>	2017 <sup>2</sup>
<b>Anzahl permanente Mitarbeitende<sup>3</sup></b>	<b>10'838</b>	<b>11'158</b>
Anzahl Frauen	5'404	5'526
Anzahl Männer	5'434	5'632
<b>Anzahl Vollzeitstellen<sup>3</sup></b>	<b>7'216</b>	<b>nicht erhoben</b>
Anzahl Frauen	2'501	nicht erhoben
Anzahl Männer	4'715	nicht erhoben
<b>Anzahl Teilzeitstellen<sup>3</sup></b>	<b>3'622</b>	<b>3'658</b>
Anzahl Frauen	2'903	nicht erhoben
Anzahl Männer	719	nicht erhoben
<b>Anzahl temporäre Mitarbeitende (Aushilfen/Praktikanten)</b>	<b>1'015</b>	<b>nicht erhoben</b>
<b>Externe Mitarbeitende (Raiffeisen Schweiz)</b>	<b>736</b>	<b>nicht erhoben</b>
<b>Mitarbeitende im Ausland</b>	<b>0</b>	<b>nicht erhoben</b>
<b>Anzahl VR-Mitglieder<sup>4</sup></b>	<b>1'529</b>	<b>nicht erhoben</b>
davon Frauen	351 (23%)	nicht erhoben
<b>Anzahl Gesamtkader</b>	<b>4'585</b>	<b>4'817</b>
davon Frauen	1'225 (27%)	1288 (27%)
<b>Anzahl Direktionsmitglieder (oberes Kader)</b>	<b>1'354</b>	<b>nicht erhoben</b>
davon Frauen	157 (12%)	nicht erhoben
<b>Anzahl mittleres und unteres Kader</b>	<b>3'231</b>	<b>nicht erhoben</b>
davon Frauen	1'068 (33%)	nicht erhoben
<b>Anzahl übrige Mitarbeitende</b>	<b>5'542</b>	<b>nicht erhoben</b>
davon Frauen	3'843 (69%)	nicht erhoben
<b>Anzahl Lernende</b>	<b>711</b>	<b>698</b>
davon Frauen	336 (47%)	354 (51%)
Durchschnittliche Dauer der Betriebszugehörigkeit in Jahren	9,3	7,7
Durchschnittsalter der Mitarbeitenden in Jahren	40,7	40,6
Brutto-Fluktuationsrate (inklusive Übertritte innerhalb der Gruppe) in % <sup>5</sup>	12,1	12,5
Ausgaben für Weiterbildung in Franken	15'937'120	16'631'827
Ausgaben für Kinderbetreuung in Franken	392'000	364'760
Rückkehr nach Mutterschaftsurlaub in % <sup>6</sup>	85,7	76

1 Aufgrund einer unterschiedlichen Berechnungsmethodik weichen die Personenzahlen in der Tabelle mit den Kennzahlen der Raiffeisen Gruppe leicht von den Schlüsselzahlen ab.

2 2017 waren die Mitarbeitenden der Notenstein La Roche AG miteinberechnet.

3 Anzahl Mitarbeitende exklusive Aushilfen/Praktikanten/Reinigungspersonal, inklusive Lernende.

4 Anzahl VR-Mitglieder mit Audit-Committee-Aufgaben sind neu inklusive.

5 Anzahl Aus- und Übertritte des gesamten Jahres gegenüber der durchschnittlichen Mitarbeiterzahl.

6 Anzahl Mitarbeiterinnen, welche nach dem Mutterschaftsurlaub wieder arbeiten (exklusive Raiffeisenbanken).

# Lagebericht Nachhaltigkeit

# Nachhaltigkeit

«Nachhaltigkeit ist Teil des Raiffeisen-Selbstverständnisses, ein verankerter Grundwert und ein für die erfolgreiche Unternehmensführung unabdingbares Leitprinzip. Als Genossenschaftsbank strebt Raiffeisen langfristige und faire Beziehungen zu ihren Kunden und Partnern an und will mit ihren Produkten und Dienstleistungen zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen. Raiffeisen legt die Nachhaltigkeitsleistung offen und stärkt diese kontinuierlich.»



Heinz Huber, Vorsitzender der  
Geschäftsleitung,  
Raiffeisen Schweiz

## Einführung

### **Nachhaltigkeit als Grundwert und Strategieziel**

Nachhaltigkeit ist – neben Glaubwürdigkeit, Nähe und Unternehmertum – einer von vier Raiffeisen-Werten. Darauf aufbauend formuliert das Leitbild der Raiffeisen Gruppe die Prinzipien (1) fairer Partner unserer Kunden, (2) aus Überzeugung genossenschaftlich, (3) teamorientiertes und unternehmerisches Handeln der Mitarbeitenden, und (4) aktiver Teil des gesellschaftlichen Lebens, wobei hier unter anderem der Einsatz von Produkten für eine nachhaltige Entwicklung von Gesellschaft und Umwelt besonders hervorgehoben wird. Darüber hinaus achtet Raiffeisen als auf den Schweizer Markt fokussierendes Genossenschaftsunternehmen selbstverständlich die Schweizer Rechtsordnung und die Menschenrechte, grundlegende Umweltstandards und marktwirtschaftliche Prinzipien. Spezifische Standards und Transparenzrichtlinien im Bereich Nachhaltigkeit, zu denen sich Raiffeisen insbesondere bekennt, sind das AA-plus-Qualitätslabel für E-Banking der Stiftung «Zugang für Alle», die Standards der Global Reporting Initiative für die Nachhaltigkeitsberichterstattung und die Eurosif-Transparenzrichtlinien für Nachhaltigkeitsfonds. Raiffeisen Schweiz ist Mitglied von Swiss Sustainable Finance, des Verbands für nachhaltiges Wirtschaften (öbu), der Klimastiftung Schweiz, der Plattform zur Steigerung der Energieeffizienz und der Nutzung erneuerbarer Energien in Gebäuden (EEG), des Vereins Green Building Schweiz und der Nachhaltigkeitsgruppe der Schweizerischen Bankiervereinigung. 2018 hat der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz das strategische Ziel formuliert, die Nachhaltigkeitsleistung und deren Transparenz zu stärken.

### **Organisation**

Auf Ebene Gruppe ist Raiffeisen Schweiz zuständig für die strategische Ausrichtung im Bereich Nachhaltigkeit, die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsfaktoren im Risiko-Management, die Weiterentwicklung der Palette nachhaltiger Finanzprodukte, die Vertretung von Nachhaltigkeitsthemen gegenüber externen Stakeholdern sowie die Beratung und Unterstützung der Raiffeisenbanken in Nachhaltigkeitsthemen. Der Verwaltungsrat und alle Ausschüsse des Verwaltungsrats von Raiffeisen Schweiz befassen sich mit Nachhaltigkeitsthemen. Die Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz setzt entsprechende Vorgaben im Rahmen ihrer Geschäftsführung um, wobei verschiedene Departemente an der Umsetzung beteiligt sind. Corporate Responsibility & Nachhaltigkeit ist beim Vorsitzenden der Geschäftsleitung angesiedelt und insbesondere für strategische Fragen sowie das Nachhaltigkeitsmanagement zuständig. Die Stelle rapportiert seit 2018 mindestens zweimal jährlich an die Geschäftsleitung. Darauf folgt ebenfalls zweimal jährlich die Berichterstattung an den Verwaltungsrat. Die 246 Raiffeisenbanken setzen Nachhaltigkeit im Rahmen der Empfehlungen von Raiffeisen Schweiz autonom um.

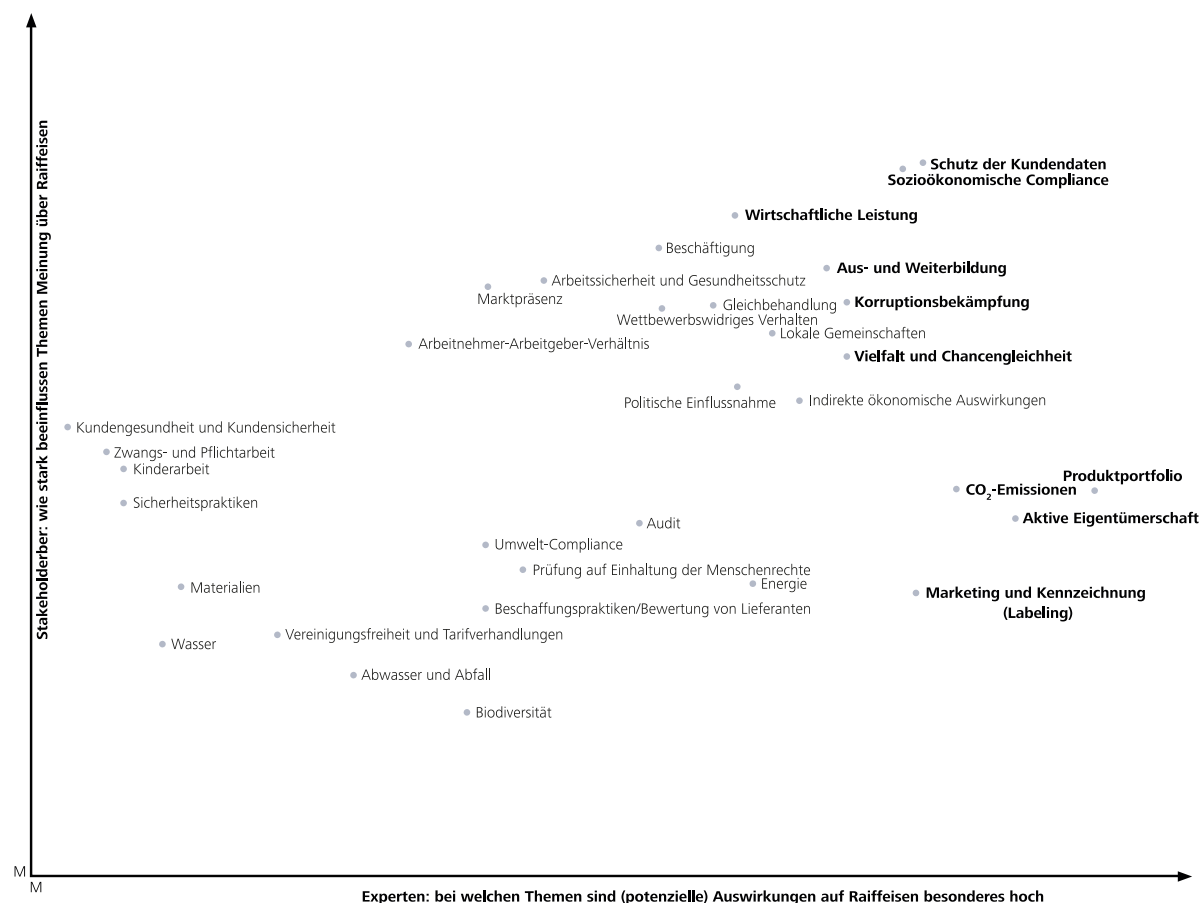
### **Fokus der Nachhaltigkeitsberichterstattung**

Zur Bestimmung der wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen, über die im vorliegenden Lagebericht Nachhaltigkeit vertieft berichtet wird, wurden 2018 interne und externe Stakeholder sowie externe Experten befragt. Die Auswahl der Stakeholder und Experten wurde mit einem externen Beratungsunternehmen validiert. Die Analyse der Stakeholder- und Expertenbefragung hat ergeben, dass folgende Themen aus Nachhaltigkeitsperspektive besonders relevant sind für Raiffeisen:

- Wirtschaftliche Leistung
- Produktportfolio
- Aktive Eigentümerschaft
- Sozioökonomische Compliance (das heisst die Achtung von Finanzregulierung und Regulierung in den Bereichen Wirtschaft und Gesellschaft)
- Korruptionsbekämpfung
- Schutz der Kundendaten
- Marketing und Kennzeichnung
- CO<sub>2</sub>-Emissionen
- Aus- und Weiterbildung
- Vielfalt und Chancengleichheit



## Wesentlichkeitsmatrix



Die Matrix veranschaulicht die Resultate der Stakeholder- und Expertenbefragung: Die Achse zur Stakeholderbefragung zeigt, wie stark ein Thema die Stakeholder in ihrer Meinung über Raiffeisen beeinflusst. Die Achse zu den Auswirkungen auf eine nachhaltige Entwicklung legt dar, wie bedeutend die befragten Experten beim jeweiligen Thema die tatsächlichen oder potenziellen Auswirkungen von Raiffeisen auf eine nachhaltige Entwicklung einschätzen.

Im Folgenden wird in Übereinstimmung mit den Standards der Global Reporting Initiative (GRI) aufgezeigt, weshalb diese Themen für Raiffeisen wesentlich sind, wie Raiffeisen mit den Themen umgeht und was dabei im Berichtsjahr im Vordergrund stand. Die entsprechenden Erläuterungen zu Diversität und Chancengleichheit sowie Aus- und Weiterbildung beziehungsweise Personal- und Führungsentwicklung finden sich im Lagebericht Mitarbeitende. Der GRI-Inhaltsindex mit ergänzenden Informationen ist auf der Homepage von Raiffeisen Schweiz unter [www.raiffeisen.ch/rch/de/ueber-uns/zahlen-fakten/geschaeftsberichte](http://www.raiffeisen.ch/rch/de/ueber-uns/zahlen-fakten/geschaeftsberichte) verfügbar.

# Wirtschaftliche Leistung

## Wertschöpfung und deren Verteilung

Als drittgrösste Bankengruppe der Schweiz beschäftigt die Raiffeisen Gruppe über 10'000 Personen, zahlt Gehälter, Pensionskassenbeiträge sowie Steuern und unterstützt gemeinnützige Organisationen und Initiativen. Auch über ihre Finanzprodukte, Finanzdienstleistungen und über die Beschaffung trägt die Gruppe lokal, regional und national zur Wertschöpfung bei. Davon profitieren Genossenschafter, Kunden und die Gesellschaft. Die mit dieser wirtschaftlichen Leistung von Raiffeisen zusammenhängenden Themen werden in der Raiffeisen Gruppe von verschiedenen Stellen betreut. Allgemein gilt jedoch, dass in der Raiffeisen Gruppe nicht Gewinn und Wachstum um jeden Preis angestrebt wird, sondern ein langfristiger und nachhaltiger Erfolg. Raiffeisen-Mitarbeitende werden fair und marktgerecht entlohnt. Die Pensionskasse will einen 100-prozentigen Deckungsgrad nicht unterschreiten und legt die technischen Grundlagen so fest, dass auch für künftige Generationen faire und sichere Renten garantiert werden können. Raiffeisen-Genossenschafter profitieren bei gewissen Bankgeschäften von besonders vorteilhaften Konditionen und von sonstigen Mitgliedervorteilen. Die Raiffeisen Gruppe, das heisst die Raiffeisenbanken und Raiffeisen Schweiz sowie ihre Tochterunternehmen, zahlen in der ganzen Schweiz Steuern auf Gemeindeebene, kantonaler Ebene und Bundesebene. Die Raiffeisen Gruppe erhält keine öffentlichen Mittel.

Die dezentrale Erbringung der wirtschaftlichen Leistung durch die Raiffeisenbanken und Raiffeisen Schweiz sowie die Ausrichtung am langfristigen, nachhaltigen Erfolg sind direkt verbunden mit dem auf der Autonomie der Raiffeisenbanken basierenden Modell der Raiffeisen Gruppe. Wie die Wertschöpfungsrechnung (siehe nächste Seite) zeigt, ist die wirtschaftliche Leistung der Raiffeisengruppe im Berichtsjahr positiv zu werten.

## Sponsoring-Engagement im Besonderen

Auch beim Sponsoring-Engagement und bei der Vergabe von Spenden setzen Raiffeisen Schweiz und die Raiffeisenbanken ihre eigenen Schwerpunkte entsprechend lokaler, regionaler und nationaler Bedürfnisse und Gegebenheiten. Kultur und Sport, einschliesslich der Förderung von rund 20'000 Nachwuchssportlern im Skisport, machen den bedeutendsten Anteil entsprechender Initiativen aus. Durch den dezentralen Engagement-, Sponsoring- und Spenden-Ansatz bringt Raiffeisen seine lokale Verankerung zum Ausdruck und stärkt die Marke Raiffeisen in der ganzen Schweiz. Das Sponsoring-Engagement der Raiffeisen Gruppe beträgt rund 30 Millionen Franken. Wirtschaftliche, soziale und kulturelle Beiträge und Spenden machen rund 6 Millionen Franken aus. Mit der Projekt- und Spendenfinanzierungsplattform «lokalhelden.ch» stellt Raiffeisen zudem seit 2017 eine kostenlose Plattform für die Finanzierung von lokalen Projekten zur Verfügung, über welche bereits über 7 Millionen Franken an Spendengeldern für über 350 Projekte gesammelt werden konnten. Raiffeisen vergibt regionale Unternehmerpreise, welche die Nachhaltigkeit von Unternehmen mitberücksichtigen. Im Anstellungsverhältnis stellt Raiffeisen den Mitarbeitenden explizit Zeit für öffentliche Aufgaben zur Verfügung.

## Umgang mit Klimawandel

Als bedeutende Hypothekarkreditgeberin der Schweiz stellt sich für Raiffeisen zunächst die Frage, wie sich der Klimawandel auf den Gebäudepark der Schweiz und dessen Finanzierung auswirken wird. Naturgefahren werden in der Schweiz von der Gefahrenkarte des Bundes und von der Gefährdungskarte Oberflächenabfluss aufgezeigt. Auf die Finanzierung von Immobilien haben die entsprechenden physikalischen Risiken – im Vergleich zum Versicherungswesen – deutlich geringere Auswirkungen. Demgegenüber dürften energetische Sanierungen und Modernisierungen sowie Ersatzneubauten aufgrund des steigenden öffentlichen Bewusstseins über die Folgen des Klimawandels, verstärkter Regulierung und Förderbeiträgen weiter zunehmen. Die Raiffeisen Gruppe strebt hier seit Jahren eine Sensibilisierung ihrer Kunden an und zeigt bei Bedarf Finanzierungslösungen auf.

Zusätzlich zur Hypothekarfinanzierung stellt sich insbesondere die Frage, inwieweit der Klimawandel Unternehmen, die Kunden von Raiffeisen sind, positiv oder negativ beeinflusst. Entsprechende Chancen und Risiken für Unternehmen – einschliesslich regulatorische – sind eher mittel- bis langfristiger Natur und könnten im Prinzip die Kreditwürdigkeit und -fähigkeit beeinflussen. Raiffeisen verfolgt diese Diskussion.

### Kennzahlen Wertschöpfungsrechnung

	Berichtsjahr in Mio. CHF	Vorjahr in Mio. CHF	Berichtsjahr in %	Vorjahr in %
<b>Entstehung der Wertschöpfung</b>				
<b>Unternehmensleistung (= Geschäftsertrag)</b>	<b>3'078</b>	<b>3'310</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
Sachaufwand	-606	-618	19,7	18,7
Ausserordentlicher Ertrag	82	119	2,7	3,6
Ausserordentlicher Aufwand	-9	-4	-0,3	-0,1
<b>Bruttowertschöpfung</b>	<b>2'545</b>	<b>2'807</b>	<b>82,7</b>	<b>84,8</b>
Wertberichtigungen auf Beteiligungen und Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten	-259	-188	8,4	5,7
Veränderungen von Rückstellungen und übrigen Wertberichtigungen sowie Verluste	-124	1	4,0	-0,0
<b>Nettowertschöpfung</b>	<b>2'162</b>	<b>2'620</b>	<b>70,2</b>	<b>79,2</b>
<b>Verteilung der Wertschöpfung</b>				
Mitarbeitende (Personalaufwand)	1'391	1'395	64,3	53,2
Genossenschafter (Anteilscheinverzinsung: Vorschlag an GV)	52	51	2,4	1,9
Öffentliche Hand	156	233	7,2	8,9
davon bezahlte Ertragssteuern	170	177	7,9	6,8
davon Bildung/Auflösung Rückstellung für latente Steuern	-14	56	-0,6	2,1
Stärkung der Reserven (Selbstfinanzierung)	563	941	26,0	35,9
<b>Total</b>	<b>2'162</b>	<b>2'620</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Kennzahlen zur Wertschöpfung</b>				
Bruttowertschöpfung pro Vollzeitstelle in 1000 CHF <sup>1</sup>	273	300		
Nettowertschöpfung pro Vollzeitstelle in 1000 CHF <sup>1</sup>	232	280		
Anzahl Vollzeitstellen (Durchschnitt)	9'313	9'343		

1 Auf dem durchschnittlichen Personalbestand berechnet.

# Nachhaltige Produkte und Dienstleistungen

## Produktportfolio

Ökologische und gesellschaftliche Faktoren wie der Klimawandel beeinflussen Risiken und bedeuten gleichzeitig Geschäftschancen. Die Raiffeisen Gruppe will diese Faktoren bei der Ausgestaltung von Finanzprodukten angemessen berücksichtigen und dem steigenden Kundeninteresse nach entsprechenden Produkten Rechnung tragen.

Als bedeutende Hypothekarkreditbank sensibilisiert Raiffeisen-Kunden für das Potenzial zur Steigerung der Energieeffizienz und der Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen bei Immobilien. Raiffeisen-Kunden können sich basierend auf der energetischen Immobilienbewertung in der Wohneigentumsberatung einen Überblick über den energetischen Zustand ihrer Immobilien verschaffen, einen allfälligen Investitionsstau bestimmen und Sanierungsszenarien simulieren. 2018 offerierten Raiffeisenbanken und Niederlassungen zudem kostengünstig die Erstellung von Wärmebildern und einer entsprechenden Auswertung, welche das Energieeinsparungspotenzial aufzeigen. Weiter unterstützt Raiffeisen Kunden bei der Erstellung eines Gebäudeausweises der Kantone (GEAK Plus) mit einem finanziellen Beitrag von 200 Franken. KMU, die Mitglieder von Raiffeisen sind, können kostenlos an Klimaworkshops von myclimate teilnehmen und eine Erstanalyse von einem Berater der Energie-Agentur der Wirtschaft (EnAW) erhalten.

Sämtliche Anlagekunden werden zu ihrer Nachhaltigkeitsaffinität befragt und auf Wunsch entsprechend beraten. Bei der Konzipierung und beim Management nachhaltiger Anlageprodukte sowie bei den nachhaltigen Vermögensverwaltungsmandaten (beides firmiert unter der Marke Futura) arbeitet Raiffeisen mit spezialisierten und unabhängigen Partnerunternehmen zusammen: Inrate als Ratingagentur ist für die Bewertung von Wertschriften und Immobilien auf der Basis definierter Nachhaltigkeitskriterien zuständig. Vontobel Asset Management verwaltet die Raiffeisen Futura-Wertschriftenfonds und VERIT Investment Management den Raiffeisen Futura Immo Fonds. Raiffeisen Schweiz selbst betreut die im Berichtsjahr neu eingeführten Futura-Vermögensverwaltungsmandate. Der stetige Zufluss von Kundengeldern in nachhaltige Anlageprodukte bestätigt Raiffeisen in ihrer Strategie, den Kunden eine umfassende Palette an nachhaltigen Anlagelösungen und Produkten anzubieten.

Ende 2018 hat der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz in der Risikopolitik der Raiffeisen Gruppe explizit festgehalten, dass ökologische und gesellschaftliche Faktoren beim Risikomanagement angemessen berücksichtigt werden sollen. Die Risikopolitik für die Raiffeisen Gruppe hält zudem fest, dass das Risikomanagement dem Reputationsschutz sowie der Vermeidung von Verstössen gegen gesetzliche, aufsichtsrechtliche und standesrechtliche Vorschriften dient. Es sollten nur Geschäftsbeziehungen mit Kunden unterhalten werden, deren Ruf, Umfeld, Vertrauenswürdigkeit und Integrität einwandfrei sind.

Mit dem Ziel, die Berücksichtigung von ökologischen und gesellschaftlichen Faktoren im Risikomanagement aller Geschäftsbereiche weiter zu systematisieren und gegebenenfalls punktuell zu vertiefen, arbeitet Raiffeisen Schweiz momentan an einem umfassenderen Ordnungsrahmen.

## Aktive Eigentümerschaft

Durch die Prüfung von Vermögenswerten auf ökologische und gesellschaftliche Auswirkungen, den Austausch mit Unternehmen über Nachhaltigkeitsthemen und die systematische Ausübung von Stimmrechten im Einklang mit entsprechenden Anliegen kann ein Investor Strategien und damit letztendlich Geschäftsaktivitäten von Unternehmen im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung beeinflussen.

Bei Futura-Fonds und bei Futura-Vermögensverwaltungsmandaten wird das Anlageuniversum basierend auf einem strengen Auswahlverfahren mit «Best in Service»-Ansatz nach ökologischen, sozialen und ethischen Kriterien durch die auf

Nachhaltigkeitsratings spezialisierte Inrate bestimmt. Beim Futura Immo Fonds prüft Inrate Immobilien nach definierten Nachhaltigkeitskriterien einschliesslich Standortqualität, Wohnqualität und Ressourceneffizienz. Die auf Nachhaltigkeitsthemen fokussierenden, im Berichtsjahr lancierten strukturierten Produkte werden auf der Grundlage der Expertise von Inrate und des Indexanbieters Solactive konzipiert. Auch bei Investitionen der Raiffeisen Pensionskasse wird eine Nachhaltigkeitsanalyse erstellt.

Bei der Stimmrechtsausübung folgen die Raiffeisen Pension Invest Futura-Fonds sowie der Raiffeisen Futura Swiss Stock bei Schweizer Aktien grundsätzlich den Stimmrechtsempfehlungen der Ethos Services AG, ebenso die Raiffeisen Pensionskasse. Die Richtlinien von Ethos sowie die konkreten Empfehlungen pro Unternehmen werden auf der Ethos-Website publiziert. Sie decken alle wichtigen Themenbereiche der Corporate Governance ab. Die Raiffeisen Pensionskasse ist zusätzlich Mitglied des Ethos Engagement-Pool Schweiz. Ein Beitritt zum internationalen Engagement-Pool wird geprüft.

Raiffeisen wertet die Zusammenarbeit mit unabhängigen externen Partnern bei der Prüfung von Vermögenswerten und der Stimmrechtsausübung als positiv.

### Kennzahlen nachhaltige Produkte und Dienstleistungen (Beträge in Millionen CHF)

Produkte mit spezifischen sozialen und ökologischen Nutzen (GRI FS 7 & FS 8 & FS 11)	31.12.2018	31.12.2017
<b>Anlageprodukte</b>		
Nachhaltigkeitsfonds (Futura-Fonds)		
Volumen in CHF	6'565,6	5'862,7
Anteil am Volumen aller Raiffeisen Fonds (in %)	62,8	59,3
Anteil am Depotvolumen (in %)	16,5	14,4
Entwicklungsfonds <sup>1</sup>		
Volumen in CHF	272,2	305,6
Anteil am Depotvolumen (in %)	0,9	0,9
Strukturierte Produkte mit Nachhaltigkeitsfokus		
Volumen in CHF	9,9	0
<b>Vermögensverwaltung</b>		
Volumen in CHF	38	0
Anteile an allen Vermögensverwaltungsmandaten (in %)	13,5	0
Raiffeisen Pensionskassenvermögen		
Wert des auf ökologische, gesellschaftliche und Governance-Faktoren überprüften Pensionskassenvermögens <sup>2/3</sup>	2'587,7	2'691
Anteil überprüftes Raiffeisen Pensionskassenvermögen am Pensionskassengesamtvermögen (in %)	80,3	84,1
<b>Leasing-Geschäft</b>		
Vergünstigtes Leasing bei Ersatzinvestitionen für LKW der Euro-6 Abgasnorm		
Volumen in CHF	14,9	3,1
% Gesamtleasing für LKW (Volumen)	23	9

1 Anlagefonds der responsAbility Investments AG werden hier aufgeführt, weil Raiffeisen Schweiz an responsAbility beteiligt ist. Es werden jedoch lediglich die Volumina in den Raiffeisen Kundendepots aufgeführt. Diese Bezugsgrösse bildet die Leistung und Verantwortung von Raiffeisen im Vertrieb von responsAbility-Fonds ab.

2 Bei den von der Raiffeisen Pensionskasse direkt gehaltenen Immobilien Schweiz werden gemäss Anlagevorgaben ökologische/nachhaltige Aspekte berücksichtigt. Dementsprechend sind diese Investitionen im Umfang von rund 0,7 Milliarden Franken (21%) per 31. Dezember 2018 hier enthalten.

3 Der Rückgang der geprüften Werte 2018 gegenüber 2017 hängt zusammen mit den tieferen Kurswerten der gerateten Anlageklasse Aktien per Bilanzstichtag 31. Dezember 2018.

# Verantwortungsvolle Geschäftstätigkeit

## **Sozioökonomische Compliance (Achtung von Finanz-, wirtschaftlicher und sozialer Regulierung)**

Das Bankengeschäft ist hoch reguliert. Die Raiffeisen Gruppe orientiert sich bei der Compliance mit regulatorischen Vorgaben an den Standards und Prozessen des Finanzplatzes. Grundsätzlich sorgen alle Mitarbeitenden der Raiffeisen Gruppe im Rahmen der für sie geltenden Richtlinien und Prozesse in Eigenverantwortung dafür, dass sie in ihrem Arbeitsgebiet die Compliance gewährleisten und Compliance-Risiken vermeiden. Sie informieren den für das Compliance-System in der Raiffeisen Gruppe zuständigen Bereich Legal & Compliance oder den in ihrer Raiffeisenbank beziehungsweise in ihrem Fachbereich zuständigen Compliance-Beauftragten über allfällige Missstände. Die Risiken werden identifiziert, bewertet und dokumentiert und die notwendigen Steuerungsmechanismen definiert. Der Bereich Legal & Compliance überwacht die Entwicklung der rechtlichen Risiken gruppenweit und rapportiert die wesentlichen Rechtsrisiken halbjährlich der Geschäftsleitung und dem Risikoausschuss sowie jährlich dem Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz. Für nähere Informationen zum Umgang mit Rechts- und Compliance Risiken siehe Kapitel «Risikokategorien».

## **Korruptionsbekämpfung**

Korruption gefährdet den Rechtsstaat und begünstigt Ineffizienz und Wettbewerbsverzerrung. Die Raiffeisen Gruppe will Korruptionsfälle präventiv verhindern. Die Verantwortlichkeiten hinsichtlich Korruptionsprävention sind über alle Instanzen definiert, in internen Richtlinien verankert und werden in den jeweiligen Geschäftskreisen der einzelnen Raiffeisenbanken wahrgenommen. Es gelten strenge interne Richtlinien zum Umgang mit Geschäftsbeziehungen zu politisch exponierten Personen (PEP), zur Bekämpfung von Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung sowie zur Einhaltung geltender Gesetze über Wirtschafts- und Handelssanktionen.

Mit der Umsetzung der Geldwäschereiprävention beauftragt und dafür verantwortlich sind neben Raiffeisen Schweiz auch die Raiffeisenbanken. Jede Raiffeisenbank hat einen Compliance- sowie einen Geldwäschereibeauftragten. Diese werden jährlich geschult und von Raiffeisen Schweiz fachlich unterstützt. Bei Verdacht oder Wahrnehmung von Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung wenden sich die Raiffeisenbanken an Raiffeisen Schweiz. Raiffeisen Schweiz koordiniert die weiteren Massnahmen und instruiert die Raiffeisenbanken über das erforderliche Verhalten.

Alle Mitarbeitenden von Raiffeisen Schweiz, des Raiffeisen Unternehmerzentrums (RUZ) sowie der Raiffeisen Pensionskasse erhalten interne Richtlinien zu Interessenkonflikten sowie aktiver und passiver Bestechung als Teil des Personalreglements. Die Raiffeisenbanken übernehmen entweder den Ansatz von Raiffeisen Schweiz oder erarbeiten selbst einen gleichwertigen alternativen Ansatz. Gewisse Geschäftspartner, von denen Raiffeisen Güter und Dienstleistungen bezieht, werden zudem über Strategien und Massnahmen zur Korruptionsbekämpfung informiert.

Die Vorsitzenden der Bankleitung der Raiffeisenbanken erstellen periodisch und gemäss den Vorgaben von Raiffeisen Schweiz Analysen der Geldwäscherei- und Terrorismusfinanzierungsrisiken und stellen deren Übermittlung an Raiffeisen Schweiz sicher. Der Bereich Legal & Compliance überwacht die Entwicklung gruppenweit und rapportiert die wesentlichen Risiken vierteljährlich dem Risikoausschuss und dem Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz. Raiffeisen stärkt die Korruptionsbekämpfung weiter, beispielsweise mit zusätzlichen Massnahmen betreffend noch klareren Bestimmungen zum Umgang mit Interessenkonflikten.

### **Marketing und Kennzeichnung**

Das Finanzwesen zeichnet sich durch eine hohe Komplexität aus. Dementsprechend ist das Produktmarketing bei Finanzdienstleistern in der Schweiz stark reguliert. In der Raiffeisen Gruppe ist primär der Bereich Marketing des Departements Privat- und Anlagekunden für das Thema zuständig. Transparenz und Gesetzmässigkeit bei Marketing und Kennzeichnung (beziehungsweise Produktinformationen) werden zunächst durch die Beachtung sämtlicher in der Schweiz anwendbaren Regulierungen sowie durch Selbstregulierung gewährleistet (zum Beispiel Kollektivanlagengesetz, FINMA-Rundschreiben, SFAMA-Richtlinie betreffend Informations- und Dokumentationspflichten bei Produkten und Dienstleistungen). Wo dies erforderlich ist, werden auch ausländische Regulatorien berücksichtigt. Die Grundstrategie der Raiffeisen Gruppe hält zudem allgemein fest, dass sich das Angebot der Raiffeisen Gruppe an den Kundenbedürfnissen ausrichten und durch Einfachheit und Verständlichkeit auszeichnen soll. Pro Kundensegment soll ein Zielproduktangebot festgelegt werden, wobei Produkte und Dienstleistungen, die darin nicht enthalten sind, Kunden des entsprechenden Segments nur auf ausdrücklichen Wunsch angeboten werden sollen. Das Preis-Leistungs-Verhältnis soll fair sein und Preise werden transparent kommuniziert. Allgemein gilt bei Raiffeisen der Grundsatz «Sicherheit vor Rentabilität vor Wachstum». Kundenberater werden regelmässig entsprechend dieser Grundsätze geschult. Mit diesen Ansätzen schafft Raiffeisen ein verständliches Produktangebot, faires Pricing und die gewünschte Transparenz. Dies begünstigt ein hohes Mass an Kundenorientierung, Vertrauen und langfristige Kundenbeziehungen.

Mit «Money Mix» bietet Raiffeisen Schulen und Jugendlichen kostenlos Unterrichtsprogramme zum Erlernen eines bewussten Umgangs mit Geld. Das Programm umfasst verschiedene Module für Lehrpersonen zu Themen wie Budget, Bankkonto, Einkaufen, Anlegen und Vorsorgen. Der Kundenreklamationsprozess sowie die Anzahl Verstösse gegen entsprechende Vorschriften können Indizien liefern für allfällige Mängel beim Marketing. Raiffeisen Schweiz ermittelt zudem (zum Beispiel mittels Marktforschung) die ökonomischen Auswirkungen seiner Marketing-Aktivitäten.

### **Schutz der Kundendaten**

Banken verfügen über sensible Kundendaten. Kundendaten und der Schutz derselben geniessen bei Raiffeisen deshalb höchste Priorität. Kunden vertrauen ihrer Bank, dass diese gesetzliche und regulatorische Vorgaben einhält, verantwortungsvoll mit Daten umgeht und diese bestmöglich schützt.

Raiffeisen Schweiz ist aufgrund der Systemverantwortung im Bereich Compliance zentral für das Thema Schutz der Kundendaten in der Raiffeisen Gruppe zuständig und betreibt ein Managementsystem für Informationssicherheit (ISMS), welches sich am Standard ISO 27001 ausrichtet. Ziel ist, die Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit von Informationen jederzeit zu gewährleisten. Die Informationssicherheit wird laufend überprüft und wo notwendig verstärkt. Jährlich werden mehrere Projekte zur Stärkung der Cyberresilienz (Widerstandsfähigkeit gegen Cyberangriffe) durchgeführt.

Raiffeisen Schweiz verfügt zudem über einen gruppenweit zuständigen Datenschutzbeauftragten. Er stellt sicher, dass die im schweizerischen Datenschutzgesetz vorgesehenen Kriterien erfüllt werden. Die zwingenden Bestimmungen zu Datenschutz und Datensicherheit sind in internen Weisungen geregelt. Die Anforderungen bezüglich Kundendaten entsprechen dem Datenschutzgesetz und den FINMA-Vorgaben.

Mit diesen Massnahmen will die Raiffeisen Gruppe einen hohen Schutz von Kundendaten durch einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess der Bedrohungslage entsprechend garantieren können. Anlass für grundsätzliche Änderungen des Ansatzes zum Schutz von Kundendaten bestand im Berichtsjahr keiner.



## Kennzahlen verantwortungsbewusste Geschäftstätigkeit

<b>Social Compliance</b>	
Erhebliche Bussgelder und nicht-monetäre Sanktionen aufgrund von Nichteinhaltung von Gesetzen und/oder Vorschriften im sozialen und wirtschaftlichen Bereich (GRI 419-1)	1 <sup>1</sup>
<b>Korruptionsbekämpfung</b>	
Gesamtzahl und Prozentsatz der Raiffeisenbanken und Niederlassungen, die Mechanismen zur Erkennung von Korruption implementiert haben (GRI 205-1)	100%
Erhebliche Korruptionsrisiken, die im Rahmen der Risikobewertung ermittelt wurden (GRI 205-1)	0
Gesamtzahl und Art der bestätigten Korruptionsvorfälle (GRI 205-3)	0
<b>Marketing und Kennzeichnung</b>	
Gesamtzahl der Verstösse gegen Vorschriften und/oder freiwillige Verhaltensregeln im Zusammenhang mit den Produkt- und Dienstleistungsinformationen und der Kennzeichnung (GRI 417-2)	0
Gesamtzahl der Verstösse im Zusammenhang mit Marketing (GRI 417-3)	0
<b>Schutz der Kundendaten</b>	
Beschwerden von Dritten und Aufsichtsbehörden (GRI 418-1)	1 <sup>2</sup>
Durch interne Data Leakage Prevention (DLP) registrierte schwere Zwischenfälle (GRI 418-1)	0 <sup>3</sup>
Durch internes Data Leakage Prevention-System registrierte Alarmer (GRI 418-1)	1'021 <sup>4</sup>

1 Gegen den ehemaligen Vorsitzenden der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz, Dr. Pierin Vincenz, wurde im Berichtsjahr ein Strafverfahren durch die Staatsanwaltschaft III des Kantons Zürich wegen des Verdachts auf ungetreue Geschäftsbesorgung eröffnet. Am 14. Juni 2018 hat die FINMA das Enforcement-Verfahren gegen Raiffeisen Schweiz abgeschlossen. Raiffeisen Schweiz anerkennt die in der Verfügung enthaltenen Verbesserungsmassnahmen, von denen viele bereits in der Umsetzung sind.

2 Ein Kunde einer Raiffeisenbank hat sich bei Raiffeisen Schweiz beschwert, weil seine Daten angeblich an Facebook weitergeleitet wurden. Der Kunde hat an einem Facebook-Wettbewerb von Raiffeisen Schweiz teilgenommen, wobei Facebook die Daten der Teilnehmenden gesammelt hat. Die Angaben waren Facebook aber bereits vor der Teilnahme bekannt. Raiffeisen Schweiz hat es jedoch unterlassen, den Kunden über die Datenbearbeitung von Facebook bei Teilnahme am Wettbewerb zu informieren, weshalb die Beschwerde anerkannt wurde.

3 Im Berichtsjahr wurden durch einen Fehler bei einem beigezogenen Dienstleister Kontoauszüge von Raiffeisen-Kunden an falsche Empfänger versendet. Über diesen Umstand wurden die betroffenen Kunden sowie die FINMA informiert. Das DLP-System überwacht den E-Mailversand sowie «Webtraffic» auf Kundendaten. Vorfälle dieser Art werden nicht vom System erfasst.

4 DLP-Alarmer werden nach einem Scoring-System aufgrund von Regeln ausgelöst. Ein Alarm bedeutet nicht automatisch auch eine Verletzung von Vorschriften. Diese Anzahl ist bei rund 10'000 Mitarbeitenden ein guter Durchschnitt (drei Alarmer pro Tag).

## Verantwortungsvolle Betriebsführung

### CO<sub>2</sub>-Emissionen

Ein ungeminderter Ausstoss von Treibhausgasen führt zu Klimaerwärmung mit gravierenden und unumkehrbaren Schäden für Mensch und Umwelt. Die Raiffeisen Gruppe selbst verursacht CO<sub>2</sub>-Emissionen durch Gebäudeenergie für den Betrieb der knapp 900 Geschäftsstellen und durch den Geschäftsverkehr von Personen und Fracht. Das strategische Ziel der Raiffeisen Gruppe besteht darin, bis 2020 die CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 1 bis Scope 3 zusammen; siehe zu Scope 1 bis 3 die Erläuterung in der Fussnote zu den Kennzahlen) um 30 Prozent im Vergleich zu 2012 zu reduzieren. Das Ziel soll via Standards in den Bereichen Energie, Mobilität, Ressourcen und Beschaffung erreicht werden, wozu laufend relevante Prozesse des Bankbetriebs auf Energie- und Ressourceneffizienz überprüft werden und Sensibilisierungen der Mitarbeitenden erfolgen.

Das Monitoring der Umweltkennzahlen der gesamten Gruppe verantwortet die Fachstelle Umweltmanagement im Departement IT & Services von Raiffeisen Schweiz. Die Fachstelle betreut auch das Anreizprogramm «Pro Futura», mit dem Raiffeisenbanken zu CO<sub>2</sub>-reduzierenden Massnahmen motiviert werden. Pro Futura will die Reduktion von Emissionen über die gesamte Wertschöpfungskette des Bankbetriebes begünstigen, sammelt dazu Best Practice in der Raiffeisen Gruppe und stellt diese aufbereitet allen Raiffeisenbanken zur Verfügung. Im Fokus stehen der Energieverbrauch in Gebäuden (Elektrizität und Wärmeenergie) sowie der Geschäftsverkehr (Auto, öffentlicher Verkehr und Flugverkehr). Parallel dazu vergibt der Raiffeisen-interne Klimafonds finanzielle Zuschüsse bei Massnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz und Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen.

Konkret konnten zahlreiche Gebäude energetisch modernisiert werden. Bedeutende Standorte wurden an das Fernwärmenetz angeschlossen und ein Hauptgebäude wurde nach dem Standard nachhaltiges Bauen zertifiziert (SNBS). Darüber hinaus ist die Raiffeisen Gruppe an zwei Standorten vom «Grossverbraucher-Artikel» betroffen und hat dementsprechend an diesen Standorten und einem weiteren Dutzend Zielvereinbarungen mit Bund und Kantonen abgeschlossen. Raiffeisen setzt sich zum Ziel, nur noch erneuerbare Heizenergien im Gebäudepark zu installieren und Strom aus Kernkraft und fossilen Energieträgern zu vermeiden oder zu substituieren. Bei der Fahrzeugflotte wird darauf geachtet, dass nur Fahrzeuge nach gesetzlicher Vorschrift (bei Personenwagen max. 130 g CO<sub>2</sub>/km) eingesetzt werden. Bei Neu- und Umbauten wird darauf geachtet, dass ein emissionsarmer Pendelverkehr begünstigt wird, zum Beispiel durch die Ausrichtung auf den öffentlichen Verkehr oder den Bau von Umkleidegelegenheiten und Duschen für die Mitarbeitenden, die mit dem Fahrrad zur Arbeit kommen.

Im Berichtsjahr konnten die CO<sub>2</sub>-Emissionen im Vergleich zum Vorjahr um 6 Prozent gesenkt werden. Dies lässt darauf schliessen, dass das 2012 gesteckte, ambitionierte CO<sub>2</sub>-Reduktionsziel im Jahr 2020 erreicht werden kann. Datengrundlage und Datenqualität im Bereich Umweltmanagement werden weiter verbessert.

### **Beschaffung**

Die Lieferkette von Raiffeisen konzentriert sich vorwiegend auf die Schweiz – sowohl hinsichtlich Finanzprodukten von Dritten wie auch hinsichtlich der Beschaffungen für den Bankbetrieb.

Raiffeisen vertreibt neben eigenen Finanzprodukten auch solche von Drittanbietern. Diese umfassen Anlagefonds, strukturierte Produkte, Direktanlagen, Konsumkredite, Kreditkarten oder Versicherungen mit Anlagecharakter. Raiffeisen arbeitet bei der Erstellung von eigenen Produkten auch mit externen Partnern zusammen. So werden zum Beispiel alle Raiffeisen-Anlagefonds von unserem Partner Vontobel Asset Management verwaltet. Dazu kommen der physische Handel mit Edelmetallen wie Gold und Silber und dazugehörige Transporte.

Die wichtigsten Beschaffungsposten für den Betrieb des Bankstellennetzes sind Immobilien, IT-Hard- und Software, Mobiliar und der Fuhrpark. Die Nachhaltigkeit in der Lieferkette und beim Outsourcing an Partnerorganisationen wird hier durch spezifische, laufend aktualisierte Grundsätze und Kriterien sichergestellt. Lieferanten und Partnerorganisationen müssen dementsprechend neben wirtschaftlichen auch soziale und ökologische Kriterien erfüllen.

## Kennzahlen verantwortungsvolle Betriebsführung

Kategorie	Einheit	Raiffeisen Schweiz und Gruppen- gesellschaften	Raiffeisenbanken (erfasste Banken)	Hochrechnung (nicht erfasste Banken)	Raiffeisen Gruppe (Total)	Raiffeisen Gruppe Veränderung in %	Raiffeisen Gruppe (Total) pro Personal- einheit
<b>Gebäudeenergie (Gesamt)</b>	<b>kWh</b>	<b>15'491'000</b>	<b>25'723'000</b>	<b>28'813'000</b>	<b>72'027'000</b>	<b>-3</b>	<b>7'351</b>
Strom	kWh	12'719'000	17'445'000	14'789'000	44'952'000	-3	4'719
Heizenergie	kWh	2'772'000	8'278'000	14'024'000	25'075'000	-4	2'632
<b>Geschäftsverkehr (Gesamt)</b>	<b>km</b>	<b>15'407'000</b>	<b>2'042'000</b>	<b>2'141'000</b>	<b>19'590'000</b>	<b>-5</b>	<b>2'056</b>
davon öffentlicher Verkehr (Bahn, Bus, Tram)	km	4'702'000	1'062'000	1'505'000	7'269'000	-3	763
davon Strassenverkehr Privatfahrzeuge Personenwagen (private Fahrzeuge)	km	2'184'000	979'000	636'000	3'800'000	0	399
davon Strassenverkehr Firmenfahrzeuge Personenwagen (Firmenfahrzeuge)	km	4'167'000	-	-	4'167'000	-7	437
davon Strassenverkehr Kurierfahrten	km	3'557'000	-	-	3'557'000	-4	373
davon Passagierflugverkehr	km	99'000	-	-	99'000	-73	10
davon Frachtflugverkehr	tkm	698'000	-	-	698'000	-9	73
Papierverbrauch	Tonnen	-	-	-	1'090	-28	0,11
Wasserverbrauch	m <sup>3</sup>	13'000	63'000	86'000	162'000	-28	17
<b>Treibhausgasemissionen aus Energie und Verkehr<sup>1</sup></b>	<b>Tonnen CO<sub>2</sub> eq</b>	<b>5'636</b>	<b>2'817</b>	<b>5'220</b>	<b>13'673</b>	<b>-6</b>	<b>1,44</b>
davon Scope 1	Tonnen CO <sub>2</sub> eq	1'896	1'761	4'164	7'821	6	0,82
davon Scope 2	Tonnen CO <sub>2</sub> eq	74	271	0	345	-11	0,04
davon Scope 3	Tonnen CO <sub>2</sub> eq	3'665	785	1'057	5'507	-19	0,58

1 Erfasst sind die wesentlichen Emissionsquellen. Die drei Systemgrenzen sind:

Scope 1: direkte Treibhausgasemissionen aus stationären Quellen im Unternehmen selbst, wie zum Beispiel Heizung oder eigene Fahrzeuge;

Scope 2: indirekte Treibhausgasemissionen durch Energieerzeugung ausserhalb des Unternehmens, wie zum Beispiel Strom und Fernwärme;

Scope 3: andere indirekte Treibhausgasemissionen ausserhalb des Unternehmens aus vor- und nachgelagerten Prozessen, wie zum Beispiel Geschäftsreisen mit der Bahn oder Vorstufen der Energiebereitstellung.

Jede erfasste Kennzahl wird auf Basis der letzten acht Quartale annualisiert und auf Basis der Vollzeitäquivalente den erfassten Organisationseinheiten zugeteilt. In einem nächsten Schritt erfolgt die Hochrechnung der annualisierten Kennzahlen pro Raiffeisenbank aggregiert. Dabei werden sie jeweils auf den schlechtesten Qualitäten wie zum Beispiel «Standard-Mix» bei Strom oder «Heizöl» für Wärmeproduktion erstellt. Ausgenommen ist Papier, dessen Gesamtverbrauch unter Raiffeisen Schweiz entsprechend den Druckereien und Lieferanten geführt wird. Aktuell werden folgende Anteile der Verbrauchswerte erfasst und hochgerechnet:

- Strom: 53% (47%)
- Heizung: 33% (67%)
- Fahrten MA: 60% (40%)
- Bahn und öffentlicher Verkehr: 42% (58%)

Eine Überprüfung der Umweltdaten im Berichtsjahr hat ergeben, dass die Schätzungen konservativ erfolgen. Das bedeutet, dass die hier angegebenen Mengen über den tatsächlichen Mengen liegen. So werden beispielsweise bei Eigenfahrzeugen keine Privatkilometer abgezogen und für sämtliche nicht eindeutige Heizsysteme Heizöl als Brennstoff angenommen. Die Berechnung der Treibhausgasemissionen basiert auf den Emissionsfaktoren der Vfu-Kennzahlen 2015. Die Raiffeisen Unternehmerzentren (RUZ) sowie die ehemalige Gruppengesellschaft Notenstein La Roche Privatbank AG sind energetisch nicht berücksichtigt.

# Corporate Governance

# Corporate Governance Grundsätze

# Grundsätze der Corporate Governance

Die wichtigsten Regeln 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.

Der folgende Bericht richtet sich im Wesentlichen nach den Richtlinien betreffend Informationen zur Corporate Governance (RLCG) der SIX Swiss Exchange, die für Raiffeisen grundsätzlich nicht verbindlich sind, deren Anwendung jedoch auch für nichtkotierte Gesellschaften wie eine Genossenschaft sinnvoll ist. Inhalte, die auf die Raiffeisen Gruppe nicht zutreffen, werden nur in Ausnahmefällen erwähnt.

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 2018 als Stichtag. Informationen zur gemeinsamen Reformbestrebung der Raiffeisen Gruppe «Reform 21» finden sich im Lagebericht Strategie unter «Raiffeisen Schweiz: Aufarbeitung und Erneuerung».

# Corporate Governance

## Struktur der Raiffeisen Gruppe

# Struktur der Raiffeisen Gruppe

## Genossenschafter

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



General- oder Delegiertenversammlung

## 246 Raiffeisenbanken (Genossenschaften)

Organe: Generalversammlung, Verwaltungsrat, Bankleitung, obligationenrechtliche Revisionsstelle



## 21 Regionalverbände (Vereine)



Delegierten-  
versammlung

## Raiffeisen Schweiz (Genossenschaft)

Organe: Delegiertenversammlung, Verwaltungsrat, Geschäftsleitung, obligationenrechtliche Revisionsstelle

## Raiffeisenbanken

Die 246 Raiffeisenbanken mit insgesamt 864 Bankstellen (ohne Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz) sind juristisch und organisatorisch selbstständige Genossenschaften mit selbst gewählten Verwaltungsräten und einer unabhängigen Revisionsstelle. Die strategische Führung der Banken wird den regionalen Verhältnissen angepasst. Eigentümer der Raiffeisenbanken sind die Genossenschafter – sowohl juristische als auch natürliche Personen. Diese wählen an den örtlichen Generalversammlungen die Mitglieder des Verwaltungsrats der Bank. Bei mehr als 500 Genossenschaftern kann die Generalversammlung mit Zustimmung von drei Vierteln der abgegebenen Stimmen ihre Rechte einer Delegiertenversammlung übertragen oder durch schriftliche Stimmabgabe (Urabstimmung) wahrnehmen.

Für Beschlüsse und Wahlen ist ein absolutes Mehr der Stimmen nötig, 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. 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.

Die Zahl der Raiffeisenbanken hat im Berichtsjahr durch Fusionen von 255 auf 246 Banken abgenommen. Die einzelnen Raiffeisenbanken richten sich optimal auf Veränderungen in



ihren regionalen Märkten aus. Die Präsenz in den städtischen Agglomerationen wurde weiter ausgebaut.

### Raiffeisen in den Kantonen per 31. Dezember 2018<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	Depotvolumen in Mio. CHF
Aargau	26	80	199'037	18'593	17'418	21'847	3'094
Appenzell Ausserrhoden	2	6	17'842	1'505	1'356	1'726	271
Appenzell Innerrhoden	1	5	8'901	676	691	779	142
Bern	20	88	189'096	14'787	13'387	16'965	1'626
Baselland	8	20	58'958	5'909	5'019	6'740	1'089
Basel-Stadt	1	2	0	1'088	953	1'280	324
Freiburg	9	49	96'040	9'793	7'291	10'847	804
Genf	6	19	45'577	4'540	4'976	5'703	901
Glarus	1	2	7'492	564	520	650	131
Graubünden	8	38	60'344	5'398	5'053	6'318	738
Jura	5	26	28'590	3'161	2'279	3'539	240
Luzern	16	48	132'059	9'989	9'278	11'662	1'358
Neuenburg	4	15	28'496	2'132	1'709	2'417	298
Nidwalden	1	9	21'272	1'648	1'659	2'021	380
Obwalden	1	6	13'494	916	958	1'143	258
St.Gallen	34	76	200'629	22'208	18'653	25'546	4'195
Schaffhausen	1	3	8'724	899	783	1'030	125
Solothurn	15	49	112'504	9'966	9'395	11'563	1'210
Schwyz	5	17	43'686	3'573	3'526	4'261	930
Thurgau	14	42	105'159	11'828	9'313	13'458	1'726
Tessin	20	63	115'353	13'065	10'796	15'400	2'108
Uri	3	5	16'491	1'292	1'194	1'498	177
Waadt	16	60	112'306	10'199	8'316	11'672	1'815
Wallis	18	98	146'298	13'994	13'129	16'393	1'724
Zug	6	14	41'815	4'374	4'318	5'365	1'116
Zürich	11	40	87'206	13'009	11'352	15'192	3'139
<b>Total 2018</b>	<b>252</b>	<b>880</b>	<b>1'897'369</b>	<b>185'106</b>	<b>163'322</b>	<b>215'015</b>	<b>29'919</b>
<b>Total 2017</b>	<b>261</b>	<b>899</b>	<b>1'890'126</b>	<b>178'023</b>	<b>158'975</b>	<b>207'908</b>	<b>31'394</b>
<b>Zu-/Abnahme</b>	<b>-9</b>	<b>-19</b>	<b>7'243</b>	<b>7'083</b>	<b>4'347</b>	<b>7'107</b>	<b>-1'475</b>
<b>Zu-/Abnahme in Prozent</b>	<b>-3,4</b>	<b>-2,1</b>	<b>0,4</b>	<b>4,0</b>	<b>2,7</b>	<b>3,4</b>	<b>-4,7</b>

1 Raiffeisenbanken und Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz

2 Forderungen gegenüber Kunden und Hypothekendarstellungen (Nettowerte nach Abzug von Wertberichtigungen)

3 Verpflichtungen aus Kundeneinlagen und Kassenobligationen

## Raiffeisen Schweiz

Die Raiffeisenbanken sind zu 100 Prozent Eigentümerinnen von Raiffeisen Schweiz. 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. Dazu gehören Risikosteuerung, Sicherstellung der Zentralbankfunktion (Geldausgleich, Liquiditätshaltung und Refinanzierung), Interbankengeschäfte und Wertschriftenhandel. Raiffeisen Schweiz unterstützt zudem in den Bereichen Führung, Marketing, Betriebswirtschaft, Informatik, Ausbildung, Personal und Recht. Ebenfalls vertritt sie die nationalen und internationalen Interessen von Raiffeisen. Die sechs Niederlassungen (St.Gallen, Bern, Basel, Winterthur, Zürich und Thalwil) sind an insgesamt 16 Standorten

vertreten. Diese werden direkt von Raiffeisen Schweiz geführt und sind im Kundengeschäft tätig.

## Regionalverbände

Die Raiffeisenbanken sind in 21 Regionalverbänden zusammengeschlossen, die als Vereine organisiert sind. Die Verbände nehmen eine Bindegliedfunktion zwischen Raiffeisen Schweiz und den einzelnen Raiffeisenbanken wahr. Zu den Aufgaben der Regionalverbände gehören insbesondere die Koordination von regionalen Werbeaktivitäten, die Durchführung von Ausbildungsveranstaltungen für die Raiffeisenbanken, die Wahrung und Vertretung der Interessen der Raiffeisenbanken gegenüber kantonalen Wirtschaftsverbänden und Behörden sowie die Organisation der Wahl der Delegierten für die Delegiertenversammlung von Raiffeisen Schweiz.

### Die Regionalverbände

Regionalverbände	Präsidenten	Anzahl Mitgliedbanken
<b>14 in der deutschen Schweiz</b>		
Aargauer Verband der Raiffeisenbanken	Thomas Lehner, Kölliken	24
Berner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Mani, Därstetten	17
Bündner Verband der Raiffeisenbanken	Petra Kamer, Igis	7
Deutschfreiburger Verband der Raiffeisenbanken	Aldo Greca, Giffers	5
Regionalverband Luzern, Ob- und Nidwalden	Kurt Sidler-Stalder, Ebikon	18
Oberwalliser Verband der Raiffeisenbanken	Carmen Zenklusen, Naters	7
Raiffeisenverband Nordwestschweiz	Fredi Zwahlen, Rickenbach	11
Raiffeisenverband Zürich und Schaffhausen	René Hollenstein a. i., Dietikon	8
Schwyzter Verband der Raiffeisenbanken	Reto Purtschert, Küssnacht am Rigi	5
Solothurner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Kissling, Neuendorf	14
St.Galler Verband der Raiffeisenbanken	Marcel Helfenberger, Lömmenschwil	37
Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken	Urs Schneider, Amlikon-Bissegg	15
Urner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Infanger, Erstfeld	3
Zuger Verband der Raiffeisenbanken	Dr. Michael Iten, Oberägeri	6
<b>6 in der französischen Schweiz</b>		
Fédération des Banques Raiffeisen de Fribourg romand	Christian Gapany, Morlon	6
Fédération genevoise des Banques Raiffeisen	Thomas Foehn, Meyrin / Hervé Broch, Ursy	5
Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen	Christian Spring, Vicques	6
Fédération neuchâteloise des Banques Raiffeisen	Jean-Bernard Wälti, Coffrane	4
Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand	Emmanuel Troillet, Martigny	11
Fédération vaudoise des Banques Raiffeisen	Philippe Widmer, Yverdon-les-Bains	16
<b>1 in der italienischen Schweiz</b>		
Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano	Mauro Cavadini, Riva San Vitale	21

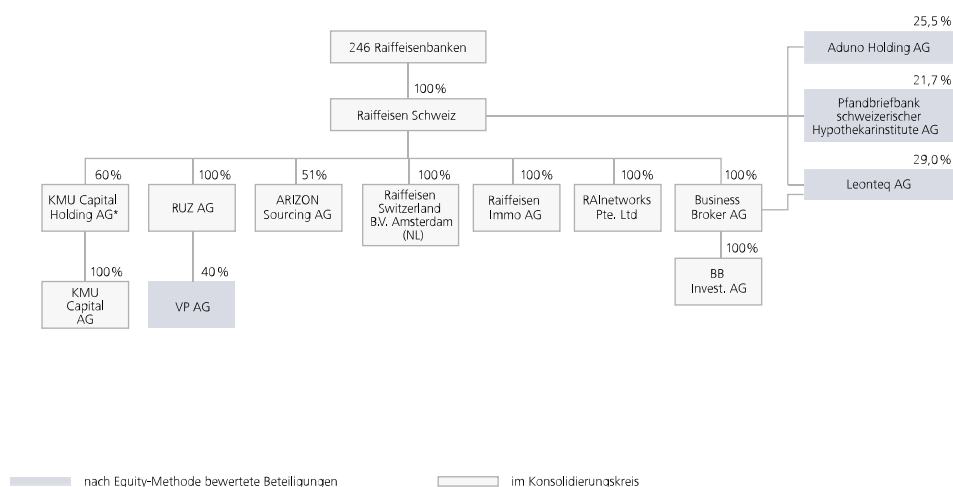
## Gruppengesellschaften

Als Gruppengesellschaften sind sämtliche Mehrheitsbeteiligungen mit mehr als 50 Prozent an stimmberechtigtem Kapital im Besitz von Raiffeisen Schweiz oder ihrer Tochtergesellschaften erfasst. Die wesentlichen vollkonsolidierten Gruppengesellschaften sowie die nach Equity-Methode bewerteten Beteiligungen sind im Anhang 7 (Unternehmen, an denen die Bank eine dauernde direkte oder indirekte wesentliche Beteiligung hält) aufgeführt. Die Gesellschaften der Raiffeisen Gruppe halten keine Kreuzbeteiligungen. Unten stehende Grafik zeigt den Konsolidierungskreis.

## Gruppengesellschaften

Gesellschaft	Tätigkeit	Eigentümer
Raiffeisenbanken	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Bankgeschäfte</li> <li>– Hauptsächlich Retailgeschäft</li> <li>– Klassische Spar- und Hypothekengeschäfte</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, Anlagegeschäft, Informatik, Ausbildung, Personal und Recht</li> </ul>	Raiffeisenbanken
KMU Capital Holding AG	Beteiligungsgesellschaft	Raiffeisen Schweiz (60%) *
Raiffeisen Unternehmerzentrum AG	Beratungsdienstleistung für KMU	Raiffeisen Schweiz
ARIZON Sourcing AG	Beratungs- und Betriebsdienstleistungen für Banken	Raiffeisen Schweiz (51%)
Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam	Finanzdienstleistungen	Raiffeisen Schweiz
Raiffeisen Immo AG	Vermittlung und Beratung bei Kauf und Verkauf von Immobilien	Raiffeisen Schweiz
RAInetworks Pte. Ltd.	Einkauf von Büromaterial, Software-Lizenzen	Raiffeisen Schweiz
Business Brokers AG	Unternehmensberatung	Raiffeisen Schweiz

## Konsolidierungskreis



\* Raiffeisen Schweiz beansprucht 100% der Aktien an der KMU Capital Holding AG (siehe Fussnote 7 im Anhang 7)

# Corporate Governance Kapitalstruktur und Haftungsverhältnisse

# Kapitalstruktur und Haftungsverhältnisse

## Kapitalstruktur

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 Raiffeisenbanken. Das Genossenschaftskapital der Raiffeisen Gruppe beträgt 2'172,3 Millionen Franken. Dessen genaue Zusammensetzung sowie die Veränderung im Berichtsjahr sind im Anhang 16 ersichtlich.

## Kapitalveränderungen

Austretende Genossenschafterinnen und 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.

### Kapitalveränderungen der Raiffeisen Gruppe

in Mio. CHF	2018	2017	2016	2015
Genossenschaftskapital	2'172	1'957	1'595	1'248
Gewinnreserve	13'611	12'746	12'036	11'262
Reserven für allgemeine Bankrisiken	200	80	-	-
Gruppengewinn	541	917	754	808
<b>Total</b>	<b>16'524</b>	<b>15'700</b>	<b>14'385</b>	<b>13'318</b>

## 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 Risikogemeinschaft dar. Zusammen mit dem Solidaritätsfonds ist Raiffeisen Schweiz in der Lage, Schadensfälle und Betriebsverluste, die über die Kraft einzelner Verbandsmitglieder hinausgehen, zu decken.

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

Als übergeordnete Haftungsträgerin garantiert Raiffeisen Schweiz sämtliche Verbindlichkeiten der Raiffeisenbanken. Dafür steht Eigenkapital von Raiffeisen Schweiz in der Höhe von 1,9 Milliarden Franken zur Verfügung. Gemäss Statuten von Raiffeisen Schweiz haben die Raiffeisenbanken pro 100'000 Franken Bilanzsumme einen Anteilschein von 1'000 Franken zu übernehmen. Daraus ergibt sich eine Einzahlungsverpflichtung gegenüber Raiffeisen Schweiz von 2,03 Milliarden Franken, wovon 894 Millionen Franken einbezahlt sind. Raiffeisen Schweiz hat jederzeit das Recht, die offene Einzahlungsverpflichtung der Raiffeisenbanken von 1,13 Milliarden Franken einzufordern.

## Solidaritätsfonds

Der Solidaritätsfonds ist – im genossenschaftlichen 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 337 Millionen Franken.

## Nachschusspflicht der Raiffeisenbanken gegenüber Raiffeisen Schweiz

Die Raiffeisenbanken haben gemäss Art. 871 OR Nachschüsse zu leisten bis zum Betrag ihrer eigenen Mittel, bestehend aus ausgewiesenem Eigenkapital plus stillen Reserven. Die Nachschusspflicht der Raiffeisenbanken gegenüber Raiffeisen Schweiz beträgt 16,4 Milliarden Franken.

## 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 mit Raiffeisen Schweiz, 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, die Ertragslage, die Liquidität und die 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.

## Bedeutende Genossenschafter

Genossenschafter haben mindestens einen Anteilschein zu übernehmen. Sofern dies vom Verwaltungsrat der jeweiligen Raiffeisenbank beschlossen wird, können Genossenschafter auch mehrere Anteilscheine zeichnen, maximal jedoch zehn Prozent des bestehenden Genossenschaftskapitals oder 20'000 Franken pro Genossenschafter. Das Stimmrecht des Genossenschafters ist gemäss Schweizerischem Obligationenrecht (OR) auf eine Stimme beschränkt, unabhängig von der Zahl der übernommenen Anteilscheine. In der Raiffeisen Gruppe gibt es keine bedeutenden Genossenschafter, die mehr als fünf Prozent der Kapital- oder Stimmrechte halten. 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. 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.

# Corporate Governance Organisation Raiffeisen Schweiz



# Delegiertenversammlung

Die Delegiertenversammlung ist das oberste Organ von Raiffeisen Schweiz. Jeder Regionalverband stellt zwei Delegierte. Zusätzlich werden Delegierte aufgrund der Anzahl Raiffeisenbanken pro Regionalverband sowie der Anzahl Genossenschafter und der Bilanzsumme aller Raiffeisenbanken pro Regionalverband zugeteilt. Zurzeit besteht die Delegiertenversammlung aus 164 Delegierten. Jeder verfügt an der Delegiertenversammlung über eine Stimme. Eine Vertretung ist ausschliesslich durch einen gewählten Ersatzdelegierten möglich. 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. Die Delegiertenversammlung wählt den Verwaltungsrat und dessen Präsidenten. Die Mitglieder der Verwaltungsratsausschüsse sowie der Vizepräsident werden vom Verwaltungsrat (Selbstkonstituierung) gewählt. Ein Beschluss über die Änderung der Statuten wird mit zwei Dritteln der abgegebenen Stimmen gefasst. Für die Einberufung der ordentlichen Delegiertenversammlung müssen fünf Monate vor der Versammlung Datum, Ort und Zeit der Versammlung sowie die Daten für das gesamte Verfahren bekannt gegeben werden. Zwölf Wochen vor der Versammlung müssen Anträge zur Aufnahme von Geschäften auf die Traktandenliste eingereicht werden. Spätestens vier Wochen vor der Versammlung werden die vom Verwaltungsrat festgelegte Traktandenliste und die Beschlussunterlagen sowie allfällige Wahlvorschläge versendet. Für die Einberufung einer ausserordentlichen Delegiertenversammlung sind kürzere Fristen zulässig.

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
- Genehmigung der Jahresrechnung von Raiffeisen Schweiz, Verwendung des Bilanzgewinns von Raiffeisen Schweiz, Genehmigung der konsolidierten Jahresrechnung der Raiffeisen Gruppe, Genehmigung des Lageberichts der Raiffeisen Gruppe, Entlastung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung
- Wahl und Abberufung des Verwaltungsrats, dessen Präsidenten sowie der obligationenrechtlichen Revisionsstelle für Raiffeisen Schweiz und Bezeichnung der wählbaren obligationenrechtlichen Revisionsstelle für die Raiffeisenbanken

Im Berichtsjahr fand neben der ordentlichen Delegiertenversammlung vom 16. Juni 2018 auch eine ausserordentliche Delegiertenversammlung am 10. November 2018 statt. Aufgrund der noch nicht vollständig abgeschlossenen Aufarbeitung der Vergangenheit wurde die Entlastung von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2017 im Jahr 2018 nicht traktandiert.

# Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz

Die Kernaufgaben des Verwaltungsrats bestehen aus der strategischen Entwicklung der Gruppe, der finanziellen Führung und der Oberaufsicht über die Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz. Der Verwaltungsrat setzt sich per Bilanzstichtag aus neun Mitgliedern zusammen. Verwaltungsrat kann nur werden, wer Mitglied einer angeschlossenen Raiffeisenbank ist.

Kein Mitglied des Verwaltungsrats war in den vergangenen zwei Jahren in einem Anstellungsverhältnis von Raiffeisen Schweiz tätig. Zudem steht kein Mitglied des Verwaltungsrats mit Raiffeisen Schweiz in einer geschäftlichen Beziehung, welche aufgrund ihrer Art oder ihres Umfangs zu einem Interessenkonflikt führt.

Im Jahr 2018 wurde – ausgelöst durch den Vorwurf einer mangelhaften Corporate Governance in den Jahren 2012 bis 2015 – eine Gesamterneuerung des Verwaltungsrats von Raiffeisen Schweiz abgeschlossen. Die Professionalisierung trägt auch den Anforderungen, welche die FINMA an Raiffeisen gerichtet hat, Rechnung. Die neuen VR-Mitglieder bringen fundierte Kenntnisse in den Gebieten Recht, Bank- & Finanzwesen, IT sowie Immobilien, Risikomanagement, Compliance und Prüfwesen mit. Dadurch ergänzen sich die Mitglieder optimal und ermöglichen eine fruchtbare und effiziente Zusammenarbeit im Interesse der ganzen Bankengruppe. Alle Mitglieder des Verwaltungsrats gelten im Sinne des FINMA-Rundschreibens 2017/1, Randziffer 18-22 als unabhängig.

Mit den spezifischen Kompetenzen der Verwaltungsratsmitglieder trägt Raiffeisen Schweiz den immer höheren Ansprüchen an eine Bankengruppe wie Raiffeisen Rechnung. Die unterschiedlichen Profile befähigen den Verwaltungsrat, die strategischen Herausforderungen und den kommenden Transformationsprozess der Raiffeisen Gruppe gezielt zu steuern und zu überwachen.

## Mitglieder des Verwaltungsrats



### Guy Lachappelle

Präsident Verwaltungsrat

Mitglied Strategie- und Finanzausschuss

Mitglied Nominations- und Vergütungsausschuss

#### Jahrgang

1961

#### Nationalität

Schweiz

#### Antritt

2018

#### Gewählt bis

2020

#### Berufliche Tätigkeit

Präsident des  
Verwaltungsrats von  
Raiffeisen Schweiz

\* Rücktritt per 4. Juni 2019

#### Beruflicher Hintergrund

Basler Kantonalbank, Basel (2010–2018)

- Chief Executive Officer und Vorsitzender der Konzernleitung (2013–2018)
- Leiter Firmenkunden/Mitglied der Konzernleitung (2010–2013)

Bank Coop, Basel (2006–2010)

- Leiter Kredite und Produktion/Mitglied der Geschäftsleitung (2008–2010)
- Leiter Kredite Nordwestschweiz (2006–2008)

Bank Cial, Basel (1999–2006)

- Leiter Risk Management/Mitglied der Geschäftsleitung (2005–2006)
- Leiter Kreditmanagement (1999–2005)

Credit Suisse Group, Basel und Aarau (1994–1999)

- Diverse Stabs- und Führungsfunktionen
- A & U Kaderberatung, Basel (1990–1994)
- Unternehmensberater und Partner

#### Ausbildung

- Executive MBA HSG, Universität St.Gallen (2002–2004)
- Nachdiplomstudium Personalwesen SNP, HWV Olten (1991–1993)
- Studium der Rechtswissenschaften, Abschluss lic. iur., Universität Basel (1982–1988)

#### Wesentliche Mandate und Interessenbindungen

- Mitglied des Verwaltungsrats des WGN Wohnbau-Genossenschaftsverbandes Nordwest, Basel\*
- Mitglied des Verwaltungsrats der Schweizerischen Bankiervereinigung (SBVg)
- Gesellschafter der Menschen im Alter GmbH

#### Mitgliedschaften

- SwissVR (Verein für Verwaltungsräte)



## Prof. Dr. Pascal Gantenbein

Vizepräsident Verwaltungsrat  
Präsident Strategie- und Finanzausschuss  
Mitglied Risikoausschuss

**Jahrgang**  
1970

**Nationalität**  
Schweiz

**Antritt**  
2017

**Gewählt bis**  
2020

**Berufliche Tätigkeit**  
Ordentlicher Professor für  
Finanzmanagement an der  
Wirtschafts-  
wissenschaftlichen Fakultät  
der Universität Basel und  
Studiendekan der  
Wirtschafts-  
wissenschaftlichen Fakultät  
(seit 2007); Dozent für  
Corporate Finance an der  
Universität St.Gallen (HSG)  
(seit 2008)

### Beruflicher Hintergrund

- Gastprofessuren an der HEC Paris (FR), der Universität Genf (CH), der HEC Montréal/École des hautes études commerciales (CAN) sowie an der Wits Business School/University of the Witwatersrand Johannesburg (SA) (2006–2012)
- Lehrbeauftragter an der Universität Liechtenstein (2004–2013)

### Ausbildung

- Forschungsaufenthalte an der University of Southern California/USC (USA), der University of California Los Angeles/UCLA (USA), der Universität Maastricht (NL) sowie am Indian Institute of Management Bangalore/IIMB (IND) (2003–2016)
- Habilitation an der Universität St.Gallen (HSG) (2000–2004)
- Lizentiat und Doktorat in Betriebswirtschaftslehre an der Universität St.Gallen (HSG) (1990–1999)

### Wesentliche Mandate und Interessenbindungen

- keine

### Mitgliedschaften

- The Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS)
- Urban Land Institute (ULI)



## Andrej Golob

Mitglied Verwaltungsrat

Mitglied Strategie- und Finanzausschuss

### **Jahrgang**

1965

### **Nationalität**

Schweiz

### **Antritt**

2018

### **Gewählt bis**

2020

### **Berufliche Tätigkeit**

Gründer/Präsident des  
Verwaltungsrats/Chief  
Executive Officer der  
karldigital AG, Olten (seit  
2018)

### **Beruflicher Hintergrund**

Equatex AG, Zürich (2015–2017)

– Chief Executive Officer

Swisscom AG, Zürich (2014–2015)

– Executive Vice President und Mitglied der Geschäftsleitung Swisscom Grossunternehmen

Swisscom IT Services Workplace AG, Zürich (2011–2013)

– Chief Executive Officer

Verschiedene Senior Management Aufgaben bei Hewlett-Packard (1992–2011); u.a.:

– Director Distribution Sales and Development Europe, Middle East & Africa (EMEA),  
Hewlett-Packard International, Dübendorf (2008–2011)

– Sales Director Corporate, Enterprise & Public Segment, Middle East, Mediterranean &  
Africa, Hewlett-Packard International, Dübendorf (2007–2008)

– Country General Manager der Division, HP Services, Hewlett-Packard Schweiz, Dübendorf  
(2006–2007)

– Country General Manager der Division Personal Systems Group, Hewlett-Packard  
Schweiz, Dübendorf (2002–2006)

### **Ausbildung**

– Breakthrough Program for Senior Executives, IMD Lausanne (2007)

– Master in Business Administration (lic. oec. HSG), Universität St.Gallen (1991)

### **Wesentliche Mandate und Interessenbindungen**

– VR-Präsident der Raiffeisenbank Olten

### **Mitgliedschaften**

– Industrie- und Handelsverein Olten

– Swiss Institute of Directors



## Thomas A. Müller

Mitglied Verwaltungsrat  
Präsident Risikoausschuss  
Mitglied Prüfausschuss

**Jahrgang**  
1965

**Nationalität**  
Schweiz

**Antritt**  
2018

**Gewählt bis**  
2020

**Berufliche Tätigkeit**  
Unabhängiger  
Verwaltungsrat und  
Präsident der  
Schweizerischen  
Übernahmekommission

\* Rücktritt aus der Funktion am  
12. November 2018

\*\* Rücktritte per 31. März 2019

### Beruflicher Hintergrund

- EFG International, Zürich und Lugano\* (2018)
- Group Chief Risk Officer/Mitglied der Geschäftsleitung
- BSI Bank (innerhalb EFG Gruppe), Lugano (2016–2017)
- Chief Executive Officer
- Bank J. Safra Sarasin Ltd, Basel (2010–2016)
- Group Chief Financial Officer/Mitglied der Geschäftsleitung
- Swiss Life Gruppe, Zürich (2006–2009)
- Group Chief Financial Officer & Chief Risk Officer/Mitglied der Konzernleitung
- Banca del Gottardo/Swiss Life Gruppe, Lugano (2002–2005)
- Chief Financial & Risk Officer/Mitglied der Geschäftsleitung
- Marc Rich Holding AG, Zug (1997–2000)
- Leiter Handel Fixed Income
- Credit Suisse/Schweizerische Volksbank, Zürich (1991–1997)
- Ressortleiter Tresorerie, Mitglied der Direktion
  - Leiter Asset & Liability Management, Mitglied des Kaders

### Ausbildung

- High Performance Boards, IMD Lausanne (2016)
- Master of Business Administration (MBA), IMD Lausanne (2001)
- Masterstudium der Nationalökonomie (lic. rer. pol), Universität Bern (1986–1991)

### Wesentliche Mandate und Interessenbindungen

- Präsident der Schweizerischen Übernahmekommission, Zürich
- Präsident des Verwaltungsrats der Credit Exchange AG, Zürich
- Mandate im Auftrag der EFG Gruppe\*\*: Mitglied des Verwaltungsrats der BSI AG, Lugano/Mitglied des Verwaltungsrats und Leiter Audit Committee, Banque Oudart, Paris/Mitglied Stiftungsräte der Pensionskassen EFG und BSI

### Mitgliedschaften

- SwissVR (Verein für Verwaltungsräte)



## Thomas Rauber

Mitglied Verwaltungsrat

Präsident Nominations- und Vergütungsausschuss

### Jahrgang

1966

### Nationalität

Schweiz

### Antritt

2018

### Gewählt bis

2020

### Berufliche Tätigkeit

Geschäftsführer/Inhaber der  
TR Management GmbH  
(Unternehmensberatung),  
Tafers;  
Geschäftsführer/Inhaber der  
TR Invest AG (Private KMU-  
Beteiligungsgesellschaft),  
Tafers (seit 2010)

### Beruflicher Hintergrund

Meggitt Gruppe (Meggitt PLC, Christchurch, UK) (1997–2010)

- CFO and Deputy General Manager, Meggitt SA, Villars-sur-Glâne, Fribourg (2008–2010)
- General Manager, Vibro-Meter France SAS (2005–2007)
- Finance Director, Vibro-Meter SA, Villars-sur-Glâne, Fribourg (1997–2005)

DANZAS (heute DHL), Hauptsitz Basel (1992–1997)

- Head of Controlling Eurocargo Division (1996–1997)
- Head Corporate Finance IT Coordination (1994–1996)
- Regional Controller (Europe) (1992–1994)

Schweizerischer Bankverein, Basel (1990–1992)

### Ausbildung

- Executive General Management, IMD Lausanne (2005)
- Lic. rer. pol. Betriebswirtschaft, Universität Freiburg (1986–1990)

### Wesentliche Mandate und Interessenbindungen

- Mitglied der Arbeitgeberkammer Kanton Freiburg
- Grossrat im Kanton Freiburg
- Mitglied des Verwaltungsrats der Fastlog AG, Emmen und Thun
- Präsident des Verwaltungsrats der Raiffeisenbank Freiburg Ost Genossenschaft

### Mitgliedschaften

- keine



## Olivier Roussy

Mitglied Verwaltungsrat

Mitglied Strategie- und Finanzausschuss

Mitglied Prüfausschuss

### Jahrgang

1964

### Nationalität

Schweiz

### Antritt

2014

### Gewählt bis

2020

### Berufliche Tätigkeit

Gründer und Verwalter der  
Major Invest SA, Finanz  
Consulting, Yverdon-les-  
Bains (seit 2012)

### Beruflicher Hintergrund

MAJOR INVEST SA

- Unabhängiger Finanz Consultant (seit 2017)
- Unabhängiger Vermögensverwalter (2012–2017)

Freiburger Kantonalbank (2010–2011)

- Teamleiter Private Banking

Deutsche Bank (Suisse) SA (2005–2010)

- Investment Manager

CS und UBS, Zürich, Genf und Lausanne (1987–2000)

- Portfolio Manager/Investment Advisor/Relationship Manager

### Ausbildung

- VR-Zertifikat Swiss Board Institute (2017)
- CIWM Certified International Wealth Manager AZEK (2005)
- FAME Financial Asset Management and Engineering SFI (2003)
- CIIA Certified International Investment Analyst AZEK (2003)
- MBA Business School Lausanne (2002–2003)

### Wesentliche Mandate und Interessenbindungen

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

### Mitgliedschaften

- Swiss Institute of Directors





## Dr. Beat Schwab

Mitglied Verwaltungsrat

Mitglied Prüfausschuss

Mitglied Nominations- und Vergütungsausschuss

**Jahrgang**  
1966

**Nationalität**  
Schweiz

**Antritt**  
2018

**Gewählt bis**  
2020

**Berufliche Tätigkeit**  
Selbstständiger Unternehmer  
und Verwaltungsrat (seit  
2017)

\* Rücktritt per 31. Dezember 2018

### Beruflicher Hintergrund

- Credit Suisse AG, Zürich (2012–2017)
- Head Real Estate Investment Management/Managing Director
- Wincasa AG, Winterthur (2006–2012)
- Chief Executive Officer
- ISS Schweiz AG/Sevis AG, Facility Management, Zürich/Basel (1999–2006)
- Mitglied der Geschäftsleitung/Direktor Geschäftsentwicklung
- Credit Suisse First Boston, Zürich (1998–1999)
- Leiter Fixed Income/Forex Research Schweiz, Director
- UBS Economic Research, Zürich (1992–1997)
- Leiter Konjunkturforschung & Branchenanalysen, Vice President

### Ausbildung

- Master of Business Administration, Columbia University, New York (1996–1997)
- Promotion zum Dr. rer. pol. (1993–1995)
- Studium der Nationalökonomie (lic. rer. pol.), Universität Bern (1987–1992)

### Wesentliche Mandate und Interessenbindungen

- Verwaltungsratspräsident der Zug Estates Holding AG, Zug
- Vizepräsident des Verwaltungsrats der pom+ Group AG & pom+ Consulting AG, Zürich
- Mitglied des Verwaltungsrats und Mitglied des Audit, Risk & Compliance Committee der Credit Suisse Asset Management (Schweiz) AG, Zürich\*
- Aufsichtsrat Credit Suisse Asset Management Immobilien KAG, mbh, Frankfurt\*
- Mitglied des Verwaltungsrats und Leiter Audit Committee der Schweizerischen Bundesbahnen SBB, Bern
- Mitglied des Verwaltungsrats und Leiter Audit & Risk Committee der Varia US Properties AG, Zug
- Stiftungsrat der SKB 1809, vormals Sparkasse Basel

### Mitgliedschaften

- keine



## Karin Valenzano Rossi

Mitglied Verwaltungsrat

Mitglied Risikoausschuss

Mitglied Nominations- und Vergütungsausschuss

### Jahrgang

1972

### Nationalität

Schweiz

### Antritt

2018

### Gewählt bis

2020

### Berufliche Tätigkeit

Standesrichterin des Verbands Schweizerischer Vermögensverwalter (VSV), Zürich (seit 2016); Partnerin der Kanzlei Walder Wyss AG, Zürich; Partnerin der Notariatskanzlei Jermini/Valenzano, Lugano (heute Jermini Valenzano Fornara) (seit 2015); Untersuchungsbeauftragte der FINMA, Bern (mit den Referenzkanzleien) (seit 2014); Dozentin bei AKAD Banking + Finance (Höhere Fachschule für Bank und Finanz, HFBF), Centro di Studi Bancari, Vezia (heute Kalaidos Banking + Finance School), The Banking Diploma (Swiss Banking) (seit 2007); Dozentin beim Centro di Studi Bancari, Vezia (seit 2004)

### Beruflicher Hintergrund

Kanzlei Spiess Brunoni Pedrazzini Molino, jetzt Kanzlei Molino Adami Galante, Lugano (2001–2014)

- Anwältin und seit 2002 Notarin
- Partner seit 2009

### Ausbildung

- Zulassung Tessiner Notariatsverband (2002)
- Zulassung Tessiner Anwaltsverband (2000)
- Rechtsstudium, Universität Freiburg (1991–1997)

### Wesentliche Mandate und Interessenbindungen

- Mitglied des Verwaltungsrats der Banca Raiffeisen Lugano
- Vizepräsidentin FDP Tessin
- Mitglied des Gemeinderats von Lugano, Fraktionschefin FDP

### Mitgliedschaften

- Schweizer Anwaltsverband (SAV)
- Tessiner Anwaltsverband (OATi)
- Tessiner Notariatsverband (OdNti)



## Rolf Walker

Mitglied Verwaltungsrat  
Präsident Prüfausschuss  
Mitglied Risikoausschuss

### **Jahrgang**

1962

### **Nationalität**

Schweiz

### **Antritt**

2018

### **Gewählt bis**

2020

### **Berufliche Tätigkeit**

Selbstständiger  
Unternehmensberater (seit  
2018)

### **Beruflicher Hintergrund**

Ernst & Young, Bern/Zürich (1988–2018)

- Leitung internationaler, nationaler und regionaler Prüfungsmandate, ab 2001 als Partner
- Leitender Revisor und von der Eidg. Finanzmarktaufsicht FINMA akkreditierter leitender Prüfer

Schweizerische Volksbank, Biel (1981–1985)

- Verschiedene Tätigkeiten

### **Ausbildung**

- Kammerschule Bern, eidg. dipl. Wirtschaftsprüfer (1991–1994)
- Höhere Wirtschafts- und Verwaltungsschule Bern, Dipl. Kaufmann HWV (heute Betriebsökonom FH) (1985–1988)

### **Wesentliche Mandate und Interessenbindungen**

- keine

### **Mitgliedschaften**

- keine

## Zusammensetzung, Wahl und Amtszeit

Der Verwaltungsrat besteht gemäss Statuten aus neun bis zwölf Mitgliedern. Bei der Zusammensetzung dieses Gremiums wird auf eine angemessene Vertretung der Sprachregionen sowie von Bankbehörden der Raiffeisenbanken geachtet. Grundsätzlich soll die Hälfte des Verwaltungsrats aus Vertretern der Raiffeisenbanken bestehen. Ein Mitglied des Verwaltungsrats wird für die Amtsdauer von zwei Jahren gewählt (laufende Amtsdauer: 2018 bis 2020) und kann längstens zwölf Jahre dem Verwaltungsrat angehören. Verwaltungsratsmitglieder scheiden nach Ablauf derjenigen Amtsperiode aus, in der sie das 65. Altersjahr vollenden.

## Interne Organisation und Kompetenzregelung

Der Verwaltungsrat und dessen Ausschüsse versammeln sich so oft es die Geschäfte erfordern. Beim Verwaltungsrat und dessen Ausschüssen sind dies gemäss Art. 39, Abs. 1 der Statuten von Raiffeisen Schweiz jedoch mindestens vier Mal pro Jahr. Die Anzahl Sitzungen 2018 des Verwaltungsrats und der Verwaltungsratsausschüsse sind in der nachstehenden Tabelle ersichtlich. Die ordentlichen Sitzungen des Verwaltungsrats dauern in der Regel einen ganzen und die der Ausschüsse einen halben Tag.

Sitzungsteilnahme 2018 <sup>1</sup>	Verwaltungsrat <sup>2</sup>	Nominations- und Vergütungs-ausschuss <sup>3</sup>	Strategie- und Finanzausschuss <sup>4</sup>	Prüf- und Risiko-ausschuss <sup>5</sup>	Prüfausschuss <sup>6</sup>	Risiko-ausschuss <sup>7</sup>
Anzahl der abgehaltenen Sitzungen	31	21 <sup>8</sup>	7	3	4	3
Anzahl Mitglieder, die an keiner Sitzung fehlten	13	9	9	4	5	6
Anzahl Mitglieder, die an einer Sitzung fehlten	5	1	0	0	0	0
Anzahl Mitglieder, die an zwei oder mehr Sitzungen fehlten	1	0	0	1	0	0
Sitzungsteilnahme, in %	95	99	100	77	100	100

1 Mitglieder des Verwaltungsrats nehmen in unterschiedlicher Zusammensetzung an weiteren Sitzungen teil, die in obiger Darstellung nicht enthalten sind: an Strategiesitzungen, an Sitzungen der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz, an Treffen mit der FINMA, Treffen mit PwC, an jährlichen Treffen mit Vertretern der Regionalverbände, an den Präsidenten- und Bankleiterforen im Frühjahr und Herbst sowie an weiteren Austauschgesprächen mit den Regionalverbänden. Diese Aufzählung ist nicht abschliessend.

2 Der Verwaltungsrat bestand zwischen dem 1. Januar und dem 8. März aus zwölf Mitgliedern, zwischen dem 8. März und dem 16. Juni aus elf Mitgliedern, zwischen dem 16. Juni und dem 10. November aus sieben Mitgliedern sowie zwischen dem 10. November und dem 31. Dezember aus neun Mitgliedern. Am 8. März trat ein Mitglied aus dem Verwaltungsrat zurück. An der Delegiertenversammlung vom 16. Juni traten sechs Mitglieder aus dem Verwaltungsrat zurück, respektive stellten sich nicht mehr zur Wiederwahl. Zwei Mitglieder traten neu in den Verwaltungsrat ein. An der ausserordentlichen Delegiertenversammlung vom 10. November traten drei Mitglieder aus dem Verwaltungsrat zurück und fünf Mitglieder traten neu in den Verwaltungsrat ein.

3 Der Nominations- und Vergütungsausschuss bestand zwischen dem 1. Januar und dem 16. Juni sowie zwischen dem 10. November und dem 31. Dezember aus vier Mitgliedern. Zwischen dem 16. Juni und dem 10. November bestand der Ausschuss aus drei Mitgliedern.

4 Der Strategie- und Finanzausschuss bestand ganzjährig aus vier Mitgliedern.

5 Der Prüf- und Risiko-ausschuss bestand zwischen dem 1. Januar und dem 8. März aus fünf Mitgliedern und zwischen dem 8. März und dem 16. Juni aus vier Mitgliedern. Ab dem 16. Juni wurde der Ausschuss in einen separaten Prüf- und einen Risiko-ausschuss unterteilt (gemäss FINMA-RS 2017/1, Rz. 31–33).

6 Der Prüfausschuss entstand durch die Aufteilung des Prüf- und Risiko-ausschusses. Zwischen dem 16. Juni und dem 10. November bestand der Prüfausschuss aus drei Mitgliedern, zwischen dem 10. November und dem 31. Dezember bestand er aus vier Mitgliedern.

7 Der Risiko-ausschuss entstand durch die Aufteilung des Prüf- und Risiko-ausschusses. Zwischen dem 16. Juni und dem 10. November bestand der Risiko-ausschuss aus drei Mitgliedern, zwischen dem 10. November und dem 31. Dezember bestand er aus vier Mitgliedern.

8 Zusätzlich zu den 21 Sitzungen fanden im Rahmen der Verwaltungsrats-Rekrutierung sowie der Überarbeitung des Vergütungsmodells des Verwaltungsrats elf Treffen mit je einer Delegation der Regionalverbände statt.

Die Beschlussfassung erfolgt mit dem absoluten Mehr der anwesenden Mitglieder, bei Zirkularbeschlüssen mit dem absoluten Mehr aller Mitglieder. Bei Stimmengleichheit fällt der Präsident den Stichentscheid. 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 sowie funktionsbezogen an den Sitzungen der Verwaltungsratsausschüsse teil. Sie haben beratende Stimmen und das Recht zur Antragstellung. Der Verwaltungsrat wird auf mehreren Wegen über die Aktivitäten der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz informiert. Der Präsident des Verwaltungsrats und der Leiter der Internen Revision nehmen an ausgewählten 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.

Der Verwaltungsrat hat gemäss dem Schweizerischen Obligationenrecht, den Statuten und dem Geschäftsreglement von Raiffeisen Schweiz 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 aufsichtsrechtlichen Prüfgesellschaft für die Unternehmungen der Raiffeisen Gruppe
- 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 der Gruppengesellschaften. Der Verwaltungsrat kann Ausschüsse mit zeitlich befristeten oder unbefristeten Aufgaben bestellen. Fallweise, so auch 2018, kann der Verwaltungsrat auch externe Berater beiziehen. Die Pflichten und Befugnisse der ständigen Ausschüsse sind in Reglementen festgehalten und zusammengefasst weiter unten dargestellt.

Die Abgrenzung der Kompetenzen zwischen Verwaltungsrat, dessen Ausschüssen, dem Vorsitzenden der Geschäftsleitung und der Geschäftsleitung sind in den Statuten, dem Geschäftsreglement und der Kompetenzordnung von Raiffeisen Schweiz detailliert festgelegt.

# Verwaltungsratsausschüsse

## Strategie- und Finanzausschuss

### Aufgaben

- Regelmässige und systematische Auseinandersetzung mit strategisch relevanten Entwicklungen, Opportunitäten und Herausforderungen der Umwelt und der Raiffeisen Gruppe.
- Vorbereiten strategischer Initiativen im Verwaltungsrat und Überwachen der Realisation (inhaltliche Verantwortung).
- Beurteilung der strategischen Risiken zuhanden des Verwaltungsrats.
- Regelung und Überwachung der Form der Strategiearbeit der Raiffeisen Gruppe (Prozessverantwortung).
- Sicherstellung einer guten Corporate Governance in der Raiffeisen Gruppe.
- Beschluss über Beteiligungen, Investitionen, vertragliche Verpflichtungen, Ausgaben und Kredite, soweit sie ihm durch die Kompetenzordnung zugewiesen sind.
- Erledigen der vom Verwaltungsrat übertragenen Geschäfte sowie generelle Unterstützung des Verwaltungsrats beim Wahrnehmen seiner Aufgaben und Kompetenzen.

## Prüfausschuss

### Aufgaben

- Überwachung und Beurteilung der finanziellen Berichterstattung und der Integrität der Finanzabschlüsse.
- Genehmigung des jährlich budgetierten Honorars der Prüfgesellschaft und des Prüfprogramms der Internen Revision zuhanden des Verwaltungsrats.
- Überwachung der Tätigkeiten der Prüfgesellschaft und der Internen Revision sowie deren Zusammenarbeit.
- Analyse von Raiffeisen Schweiz und der Gruppe betreffend Prüf- und Revisionsberichte und Gewährleistung, dass die darin enthaltenen Beanstandungen behoben und Empfehlungen umgesetzt werden.
- Überwachung der Ressourcen, Kompetenzen, Unabhängigkeit und der Objektivität der Prüfgesellschaft und der Internen Revision und Beurteilung deren Leistung, Zusammenarbeit und der Entschädigung der Prüfgesellschaft.
- Vorbereitung der Ernennung des Leiters der Internen Revision zuhanden des Verwaltungsrats.
- Vorbereitung der Wahl der aufsichtsrechtlichen Prüfgesellschaft und der obligationenrechtlichen Revisionsstelle zuhanden des Verwaltungsrats.
- Antragstellung an den Verwaltungsrat, ob die Jahresabschlüsse zur Vorlage an die Delegiertenversammlung empfohlen werden können.

## Risikoausschuss

### Aufgaben

- Mindestens jährliche Beurteilung des Rahmenkonzepts für das gruppenweite Risikomanagement und Veranlassung der notwendigen Anpassungen.
- Überwachen und Beurteilen der Wirksamkeit und der Angemessenheit des internen Kontrollsystems.
- Überprüfung der alljährlichen Risikopolitik und der Risiko-Limiten von Raiffeisen Schweiz und der Gruppe zuhanden des Verwaltungsrats.
- Analyse der Risikolage von Raiffeisen Schweiz und der Gruppe. Behandlung insbesondere der Berichte des Departements Risiko & Compliance.
- Beurteilung der Einhaltung von gesetzlichen, regulatorischen und internen Vorschriften sowie marktüblichen Standards und Standesregeln.
- Überwachung der Umsetzung der Risikostrategien, insbesondere im Hinblick auf deren Übereinstimmung mit der vorgegebenen Risikotoleranz und den Risikolimiten gemäss Rahmenkonzept für das gruppenweite Risikomanagement.
- Entscheid bei Überschreitung einer VR-Limite über Massnahmen zur Rückführung und/oder Bewilligung einer temporären Überschreitung.

## Nominations- und Vergütungsausschuss

### Aufgaben

- Analyse von Trends und Entwicklungen auf dem Personalmarkt.
- Sicherstellung einer strategisch ausgerichteten Führungsentwicklung und Nachfolgeplanung.
- Überprüfung der Planung und der Massnahmen zur Sicherstellung und Förderung des Personals.
- Vorbereitung aller Geschäfte, welche die Anstellungsbedingungen von Geschäftsleitung und Personal betreffen, insbesondere Vergütung und Personalvorsorge.
- Vorbereitung des Vergütungsberichts.
- Regelung der Eigengeschäfte der Mitglieder des Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung und der Mitarbeitenden
- Vergabe und Überwachung der Organkredite und an diese nahestehende Personen im Rahmen des Reglements über die Kompetenzordnung.
- Vorbereitung von Wahlgeschäften zuhanden des Verwaltungsrats.

## Unabhängige Untersuchung

Im April 2018 hat Raiffeisen Schweiz eine unabhängige Untersuchung unter der Leitung von Prof. Dr. Bruno Gehrig gestartet. Ihm zur Seite standen Teams der Rechtsanwaltskanzleien Homburger sowie Tethong Blattner. Die Untersuchung umfasste Beteiligungsgeschäfte, die Raiffeisen Schweiz und ihre Tochtergesellschaften seit 2005 unter Dr. Pierin Vincenz getätigt haben. Im Zentrum der Untersuchung stand die Frage, ob es beim Erwerb von Beteiligungen durch Raiffeisen Schweiz oder ihrer Tochtergesellschaften seit 2005 zu Unregelmässigkeiten gekommen ist.

Am 22. Januar 2019 hat Raiffeisen den Bericht von Prof. Dr. Bruno Gehrig veröffentlicht. Der Bericht hält fest, dass Prof. Dr. Bruno Gehrig auf Basis der ihm zur Verfügung stehenden Informationen bei den untersuchten Beteiligungsgeschäften keine klaren und eindeutigen Nachweise für strafrechtlich relevantes Verhalten von Dr. Pierin Vincenz identifiziert hat. Auch hat Prof. Dr. Bruno Gehrig keine Nachweise gefunden, dass sich andere ehemalige oder aktuelle Organe der Raiffeisen Schweiz strafrechtlich relevant verhalten oder persönlich bereichert hätten. Die Sachverhalte, die bereits Gegenstand eines Strafverfahrens sind, waren von der unabhängigen Untersuchung ausgenommen.

Allerdings zeigte der Bericht, dass die Führungsarbeit des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz bei der Umsetzung der Diversifikationsstrategie gravierende Mängel aufgewiesen hat. Zwischen 2012 und 2015 baute Raiffeisen Schweiz durch Zukäufe von Beteiligungen neue Geschäftsbereiche im Wert von über einer Milliarde Franken auf. Während einige Beteiligungsgeschäfte mit der gebotenen Sorgfalt abgewickelt wurden, zeigte sich bei der Anbahnung, Verhandlung und Abwicklung anderer Beteiligungsgeschäfte eine Überforderung der bestehenden Strukturen, Abläufe und Ressourcen. Durch mangelnde Führung und Kontrolle, organisatorische Versäumnisse und eine personenzentrierte Kultur sind nach Einschätzung von Prof. Dr. Bruno Gehrig finanzielle Nachteile, vor allem aber ein Reputationsschaden für die ganze Raiffeisen Gruppe entstanden.

Raiffeisen hat als Folge ein umfassendes Massnahmenpaket angestossen und am 22. Januar 2019 kommuniziert. [raiff.ch/massnahmenpaket](http://raiff.ch/massnahmenpaket)

## FINMA-Enforcement-Verfahren

Das von der FINMA im Oktober 2017 eröffnete Enforcement-Verfahren gegen Raiffeisen Schweiz wurde mit Verfügung der FINMA vom 12. Juni 2018 abgeschlossen. Die darin gemachten Auflagen sind in der Umsetzung bzw. teilweise bereits umgesetzt und werden durch einen Prüfbeauftragten der FINMA überprüft. Dieser Prozess wird seitens Raiffeisen Schweiz durch den Verwaltungsrat begleitet.

## Strafverfahren gegen Dr. Pierin Vincenz

Raiffeisen Schweiz hat sich als Privatklägerin im Strafverfahren gegen Dr. Pierin Vincenz, den früheren Vorsitzenden der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz und andere Beschuldigte konstituiert. Mit Rücksicht auf das laufende Strafverfahren können diesbezüglich keine weiteren Informationen offengelegt werden.

## Meldestelle für Verstösse und Fehlverhalten

Im Berichtsjahr wurde für die Mitarbeitenden von Raiffeisen Schweiz eine unabhängige Meldestelle eingeführt (Whistleblowing). Diese ergänzt die bestehenden Kanäle. Den Mitarbeitenden wird somit die Möglichkeit gegeben, Verstösse und Fehlverhalten zu melden, damit Raiffeisen Schweiz solche Fälle frühzeitig aufdecken und bereinigen kann. Die Bearbeitung einer Meldung erfolgt durch eine spezialisierte Anwaltskanzlei, womit ein Dialog unter Wahrung der Vertraulichkeit und Anonymität gewährleistet wird.

## Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Geschäftsleitung

Die Informations- und Kontrollinstrumente sind in Übereinstimmung mit den Vorgaben der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) ausgestaltet. Die Raiffeisen Gruppe verfügt über ein etabliertes und bewährtes Management-Informationen-System (MIS), das dem Verwaltungsrat zur Erfüllung der Aufsichtspflicht und zur Überprüfung der an die Geschäftsleitung übertragenen Kompetenzen dient.

Der Verwaltungsrat erhält quartalsweise einen umfassenden finanziellen Abschlussbericht mit Vorjahresvergleich, Ist-/Budgetvergleich und Erwartung pro Unternehmensbereich und für die gesamte Raiffeisen Gruppe, der an den Sitzungen des Präfausschusses des Verwaltungsrats sowie des Gesamtverwaltungsrats behandelt wird. Diese periodischen Berichte werden mit Analysen zu relevanten Themen und Entwicklungen ergänzt. Dem Präsidenten des Verwaltungsrats werden zudem die Protokolle der Sitzungen der Geschäftsleitung zur Einsichtnahme vorgelegt. Darüber hinaus nehmen die Mitglieder der Geschäftsleitung auf Einladung des Verwaltungsrats an dessen Sitzungen oder an Sitzungen von Ausschüssen teil, informieren über aktuelle Themen und stehen für Auskünfte zur Verfügung.



### **Risiko & Compliance**

Der Verwaltungsrat wird periodisch über die Risikolage informiert. Jährlich wird dem Verwaltungsrat eine zukunftsorientierte Risikoanalyse vorgelegt, die der Festlegung der jährlichen Risikobereitschaft für die Gruppe sowie der Überprüfung der damit verbundenen Risikotragfähigkeit dient. Auf vierteljährlicher Basis erhält der Verwaltungsrat einen detaillierten Risikobericht über die Gesamtrisikolage und die Auslastung der durch den Verwaltungsrat genehmigten Gesamtlimiten.

Die Raiffeisen Gruppe verfügt über ein internes Kontrollsystem (IKS), welches gestützt auf Prozessen, Kontrollen, Reglementen, Weisungen und entsprechenden Massnahmen eine ordnungsgemässe Abwicklung der Geschäftstätigkeiten unterstützt. Der Verwaltungsrat erhält einen jährlichen Bericht über die Angemessenheit und Wirksamkeit des internen Kontrollsystems.

Die Raiffeisen Gruppe verfügt über eine Compliance-Funktion sowie eine Fachstelle Compliance zwecks Sicherstellung der risikoorientierten Einhaltung der gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen. Der Verwaltungsrat erhält eine jährliche Einschätzung des Compliance-Risikos der Geschäftstätigkeit der Gruppe sowie den Tätigkeitsbericht der Compliance-Funktion. Im Weiteren wird der Verwaltungsrat zeitgerecht über schwerwiegende Verletzungen der Compliance bzw. Sachverhalte von grosser Tragweite informiert.

### **Interne Revision**

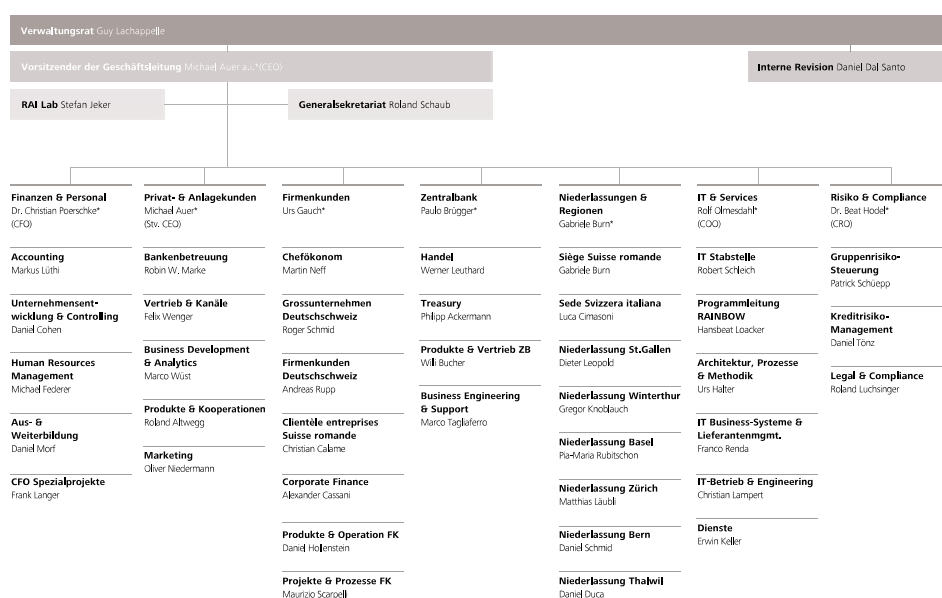
Die Raiffeisen Gruppe verfügt über eine dem Verwaltungsrat unterstellte und von der Geschäftsleitung unabhängige Interne Revision. Diese unterstützt den Verwaltungsrat in der Wahrnehmung seiner Aufsichts- und Kontrollpflichten und verfügt über ein unbeschränktes Prüf-, Informations- und Zugangsrecht. Die Interne Revision berichtet an den Prüfausschuss, den Risikoausschuss sowie an den Verwaltungsrat.

# Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz

Die Geschäftsleitung führt das operative Geschäft 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 zuständig. Zudem führt sie die Bankengruppe kompetent, sicher, zukunfts- und erfolgsorientiert. Darüber hinaus ist die Geschäftsleitung innerhalb der Raiffeisen Gruppe für die Sicherstellung der finanziellen Steuerung, der Gruppen-Risikosteuerung und der Compliance verantwortlich und stellt die Umsetzung der Risikopolitik, die Applikationsarchitektur sowie die Überwachung und Koordination der Tochtergesellschaften sicher.

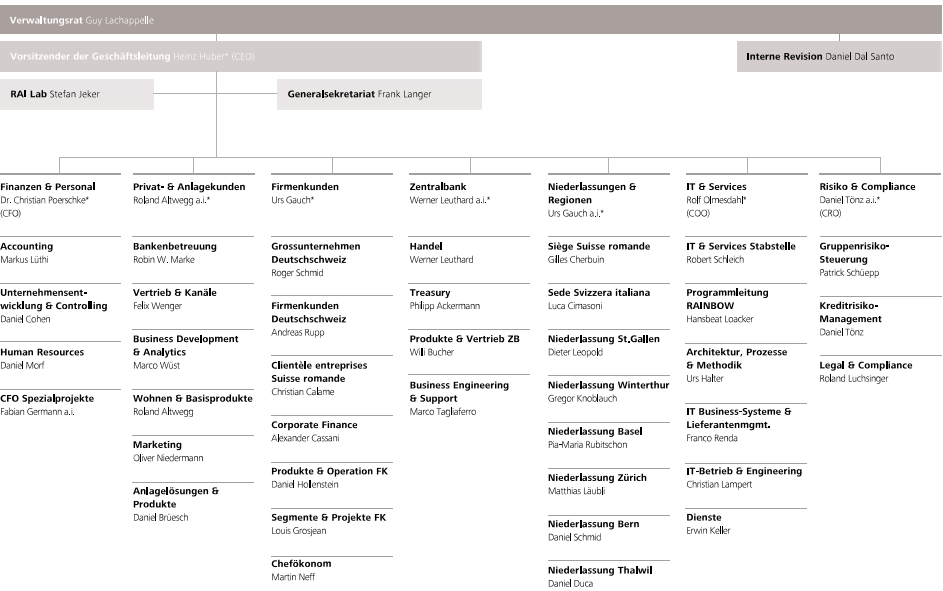
Die Geschäftsleitung setzt sich aus dem Vorsitzenden und sechs weiteren Mitgliedern zusammen. In der Regel tritt sie alle zwei Wochen unter der Leitung des Vorsitzenden zusammen. Die Geschäftsleitung ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit der Mitglieder oder deren Stellvertreter anwesend sind. Sie entscheidet grundsätzlich durch Konsens. Kommt keine Einigung zustande, erfolgt die Beschlussfassung mit einfachem Mehr und Stichentscheid des Vorsitzenden. Die Beschlüsse werden protokolliert. Für Raiffeisen Schweiz ist die Geschäftsleitung insbesondere zuständig für die Wahrnehmung der Funktion eines Risikoausschusses, die Budgetierung und Budgetkontrolle, das Bestimmen der Organisationsstruktur sowie das Treffen wichtiger Personalentscheide. Die Geschäftsprozesse von Raiffeisen Schweiz sind auf sieben Departemente verteilt (siehe Organigramm). Die Mitglieder der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz werden durch den Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz gewählt.

## Organigramm (31. Dezember 2018)



\* Mitglied der Geschäftsleitung

Organigramm (1. Februar 2019)



\* Mitglied der Geschäftsleitung

Aufgrund der Änderungen in der Geschäftsleitung nach Bilanzstichtag wird auch das Organigramm per 1. Februar 2019 publiziert

## Mitglieder der Geschäftsleitung



### Michael Auer\*

#### Stellvertretender Vorsitzender der Geschäftsleitung

**Jahrgang**

1964

**Nationalität**

Schweiz

**Eintritt****Geschäftsleitung**

2008

\* Michael Auer als Leiter Departement Privat- & Anlagekunden hat am 9. November 2018 aufgrund des Rücktritts von Dr. Patrik Gisel den stellvertretenden Vorsitz der Geschäftsleitung übernommen. Gleichzeitig hat er bekanntgegeben, mit dem Amtsantritt des neuen Vorsitzenden der Geschäftsleitung die Organisation auf eigenen Wunsch zu verlassen. Per 7. Januar 2019 übernahm Heinz Huber die Funktion des Vorsitzenden der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz.

**Beruflicher Hintergrund**

Raiffeisen Schweiz (seit 2001)

- Leiter Departement Privat- & Anlagekunden/Mitglied der Geschäftsleitung (seit 2015–November 2018)
- Leiter Departement Bankenbetreuung/Mitglied der Geschäftsleitung (2008–2015)
- Leiter Bereich Human Resources Management (2001–2008)

Human Leverage AG und HRgate AG (1999–2001)

- Geschäftsführer

Schweizerischer Bankverein (1990–1999; ab 1997: UBS AG)

- Leiter Personal Geschäftsbereich Firmenkunden
- Leiter Geschäftsbereich Logistik
- Leiter des regionalen Ausbildungszentrums St.Gallen

**Ausbildung**

- Executive MBA Universität St.Gallen (1999)
- HWV St.Gallen (1987–1990)

**Wesentliche Mandate**

- Mitglied des Verwaltungsrats der Aduno Holding AG, Zürich
- Mitglied Executive Committee UNICO Banking Group Brussels
- VR-Mitglied der Santis Schwebbahn AG
- Mitglied der Koordinationsplattform Inlandbanken



## Paulo Brügger\*

Leiter Departement Zentralbank

**Jahrgang**  
1966

**Nationalität**  
Schweiz

**Eintritt  
Geschäftsleitung**  
2007

\* Rücktritt per 21. Januar 2019

### Beruflicher Hintergrund

Raiffeisen Schweiz (seit 2003)

- Leiter Departement Zentralbank/Mitglied der Geschäftsleitung (seit 2005)
- Abteilungsleiter Handel (2003–2005)

UBS AG (1995–2003)

- Global Head Product Management Treasury Products (2002–2003)
- Regional Head Foreign Exchange Trading (1998–2002)
- Global Risk Management Group Proprietary Trading (1995–1998)

Julius Bär (1993–1995)

- Treasury Products Proprietary Trading/Currency Fund Management Schweizerische Bankgesellschaft (1988–1993)
- Stellvertretender Abteilungsleiter Zinsen- und Terminhandel

### Ausbildung

- Dipl. Betriebsökonom KSZ, Economy-School Zürich (1995)
- Banklehre (1985)

### Wesentliche Mandate

- VR-Mitglied der responsAbility Participations AG, Zürich
- Mitglied des Anlageausschusses der Raiffeisen Pensionskasse
- VR-Mitglied der Leonteq Securities AG, Zürich



## Gabriele Burn\*

Leiterin Departement Niederlassungen & Regionen

**Jahrgang**  
1966

**Nationalität**  
Schweiz

**Eintritt  
Geschäftsleitung**  
2008

\* Austritt per 21. Januar 2019

### Beruflicher Hintergrund

Raiffeisen Schweiz (seit 2008)

- Leiterin Departement Niederlassungen & Regionen/Mitglied der Geschäftsleitung (seit 2015)
- Leiterin Departement Marketing & Kommunikation/Mitglied der Geschäftsleitung (2011–2015)
- Leiterin Departement Niederlassungen/Mitglied der Geschäftsleitung (2008–2011)

Raiffeisenbank Thunersee-Süd (1997–2008)

- Vorsitzende der Bankleitung

Berner Kantonalbank (1992–1997)

- Teamleiterin Kommerz KMU und grosse Firmenkunden, diverse Fach- und Führungsfunktionen

Bank EvK, EvK-Leasing (1989–1992)

- Kreditsachbearbeiterin, Aussendienstmitarbeiterin, Verantwortliche Rechnungswesen

Berner Kantonalbank (1986–1989)

- Kreditsachbearbeiterin, Direktionsassistentin

### Ausbildung

- CAS Digital Leadership, HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich (2017)
- MAS Bankmanagement, Hochschule Luzern (2010)
- Nachdiplom FH in Bankmanagement, Executive Master of Banking, IFZ Zug (2005)
- Eidg. dipl. Bankfachexpertin (1996)
- Banklehre (1986)

### Wesentliche Mandate

- Präsidentin der Klimastiftung Schweiz
- Vorstandsmitglied des Zürcher Bankenverbands
- Vizepräsidentin der Bankenvereinigung der Stadt St.Gallen
- Stiftungsrätin der Ella & J. Paul Schnorf Stiftung
- Fachrätin der Hochschule Luzern, Wirtschaft, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ
- Verwaltungsrätin der Schweizerischen Gesellschaft für Hotelkredite SGH
- Beiratsmitglied der Schweizer Berghilfe



## Urs P. Gauch

Leiter Departement Firmenkunden

**Jahrgang**  
1960

**Nationalität**  
Schweiz

**Eintritt  
Geschäftsleitung**  
2015

### Beruflicher Hintergrund

Raiffeisen Schweiz (seit 2015)

- Leiter Departement Firmenkunden/Mitglied der Geschäftsleitung
- Credit Suisse Group, Managing Director (1985–2015)
- Leiter KMU-Geschäft Schweiz (2013–2015)
- Leiter International Corporate & Institutional Clients (2011–2012)
- Leiter Special Business & Corporate Products (2008–2010)
- Leiter Firmenkunden Schweiz – Grosskunden (2004–2007)
- Leiter Corporate Center – Corporate & Retail Banking (2002–2003)
- Leiter Management Support Corporate Clients (2000–2001)
- Leiter Credit Recovery Region Mittelland/Tessin (1998–1999)
- Sektorleiter Credit Recovery Department (1993–1997)
- Leiter Controlling/Key Account Manager Corp. Clients, New York (1988–1993)
- Projektmanager Controlling, SVB, Bern (1985–1988)

### Ausbildung

- IMD Program for Senior Executives, Lausanne (2013)
- AMP Advanced Management Program, Harvard Business School, Boston (2003)
- Swiss Banking School, Zürich (1997)
- Studium der Betriebswirtschaft, HWV, Bern (1985)

### Wesentliche Mandate

- VR-Präsident der UPG Holding
- VR-Mitglied der FL Metalltechnik AG, Grünen-Sumiswald
- VR-Präsident der Raiffeisen Unternehmerzentrum AG
- VR-Präsident der Business Broker AG, Zürich
- VR-Präsident der Business Broker Investment AG, Zürich
- VR-Präsident der KMU Capital Holding AG
- VR-Präsident der KMU Capital AG
- VR-Mitglied der Vorsorge Partner AG
- Vorstandsmitglied der Epi-Suisse



## Dr. Beat Hodel\*

Leiter Departement Risiko & Compliance (CRO)

**Jahrgang**  
1959

**Nationalität**  
Schweiz

**Eintritt  
Geschäftsleitung**  
2018

\* Austritt per 21. Januar 2019

### Beruflicher Hintergrund

Raiffeisen Schweiz (seit 2005)

- Leiter Departement Risiko & Compliance (CRO)/Mitglied der Geschäftsleitung
- Chief Risk Officer/Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung (2005–2017)

COMIT AG, Zürich (2004–2005)

- Partner/Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung der COMIT Gruppe
- ABOVO Management Consulting & Services AG, Zürich (2002–2004)
- Gründer und Managing Partner (2004 integriert in die COMIT Gruppe)

Adverum AG, Zollikon (2002–2005)

- VR-Präsident

Ernst&Young AG, Schweiz (1997–2002)

- Senior Partner, Head Special Assurance & Advisory Services/Mitglied der Geschäftsleitung «Assurance & Advisory Business Services» (1999–2002)
- Partner, Head Financial Services Consulting/Mitglied der Geschäftsleitung der Ernst&Young Consulting AG (1997–1999)

HPC, Hodel&Partner Consultants, Galmiz/Fribourg (1993–1997)

- Managing Partner
- Finanzierungsberatung & Credit Restructuring
- Institut für Finanz- und Rechnungswesen der Universität Fribourg (1993–1996)
- Lehrbeauftragter Bank- & Risikomanagement
- Forschung im Bereich Structured Finance/Innovationsfinanzierung

Schweizerische Volksbank, GD Bern (1990–1993)

- Abteilungsleiter & Mitglied Managementteam «Kommerz Inland» (1991–1993)
- Leiter strategische Projekte Kreditgeschäft (1992–1993)
- Leiter Beteiligungen & Equity Banking (1991–1992)
- Credit Workout und Spezialfinanzierungen (1990–1993)

Institut für Finanzwissenschaft der Universität Fribourg (1985–1990)

- Diplomassistent mit Forschungs- und Lehrtätigkeit

### Ausbildung

- Abschluss Senior Executive Program, Columbia University, New York (2002)
- Abschluss Dissertation und Promotion (Dr. rer. pol) (1990 und 1991)
- Lizentiat in Volkswirtschaft an der Universität Freiburg (lic. rer. pol) (1985)

### Wesentliche Mandate

- Mitglied des Vorstands der Einlagensicherung Schweiz esisuisse





## Rolf Olmesdahl

Leiter Departement IT & Services (COO)

**Jahrgang**  
1963

**Nationalität**  
Schweiz

**Eintritt  
Geschäftsleitung**  
2015

### Beruflicher Hintergrund

Raiffeisen Schweiz (seit 2015)

- Leiter Departement IT/Mitglied der Geschäftsleitung
- Zurich Insurance Group, Mitglied des Group Leadership Teams (2011–2015)
- Global Head of Application Development & Maintenance (2014–2015)
- Chief Information Officer General Insurance (2011–2014)

UBS (1979–2009)

- Chief Information Officer Wealth Management, Retail and Commercial Banking/Mitglied des Group Managing Boards (2005–2009)
- Banklehre, IT Trainee, diverse globale Projektleitungen und Management-Funktionen (1979–2005)

### Ausbildung

- Executive MBA IMD Lausanne (1999–2000)
- Swiss Banking School/Swiss Finance Institut (1995–1997)
- Betriebsökonom KSZ (1989–1991)
- Eidg. dipl. Organisator (1989)
- Büro-Organisator mit eidg. Fachausweis (1987)
- Banklehre (1979–1982)

### Wesentliche Mandate

- VR-Präsident der ARIZON Sourcing AG, St.Gallen (bis 27. November 2018)



## Dr. Christian Poerschke

Leiter Departement Finanzen & Personal (CFO)

**Jahrgang**  
1974

**Nationalität**  
Schweiz/Deutschland

**Eintritt  
Geschäftsleitung**  
2015

### Beruflicher Hintergrund

Raiffeisen Schweiz (seit 2005)

- Leiter Departement Finanzen & Personal (CFO)/Mitglied der Geschäftsleitung
- Leiter Departement Services (COO)/Mitglied der Geschäftsleitung
- Leiter Bereich Unternehmensentwicklung & Controlling (2007–2015)
- Leiter Corporate Controlling (2005–2007)

EFTEC, EMS-TOGO (2002–2005)

- Business Development & Controlling
- Roland Berger Strategy Consultants (2000–2002)
- Consultant

### Ausbildung

- Promotion Philipps-Universität Marburg (2007)
- Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Münster (1996–2000)

### Wesentliche Mandate

- Vorstandsmitglied und Mitglied des Finanz- und Prüfausschusses und des Strategiaeusschusses der Stiftung Valida, St.Gallen
- VR-Präsident Raiffeisen Pensionskasse und Raiffeisen Arbeitgeberstiftung

# Managementverträge

Bei Raiffeisen bestehen keine Managementverträge mit Dritten.

## Vergütungen und Darlehen

Die Angaben über die Vergütungen von Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung sowie Darlehen an dieselben befinden sich im Kapitel «Vergütungsbericht».

## Interne Revision

Die Interne Revision verantwortet die interne Revisionstätigkeit in der Raiffeisen Gruppe und unterstützt den Verwaltungsrat und seine Ausschüsse 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. Die Interne Revision besitzt dazu ein unbeschränktes Prüfungs-, Informations- und Zugangsrecht innerhalb der Raiffeisen Gruppe. Die Interne Revision führt ihre Prüftätigkeit auf Basis eines jährlichen Prüfplans durch, der vom Verwaltungsrat genehmigt und mit den Prüftätigkeiten der obligationen- und aufsichtsrechtlichen Revisionsstelle koordiniert wird. Zudem kann die Interne Revision durch den Verwaltungsrat für Sonderaufgaben wie etwa Spezialprüfungen eingesetzt werden. Die Berichterstattung der Internen Revision erfolgt an den Prüfausschuss sowie den Risikoausschuss (bis 16. Juni 2018 Prüf- und Risikoausschuss) sowie zusätzlich mittels eines jährlichen Tätigkeitsberichts an den Verwaltungsrat.

Seit 2015 ist Daniel Dal Santo Leiter der Internen Revision. Er untersteht fachlich direkt dem Prüfausschuss (bis 16. Juni 2018 Prüf- und Risikoausschuss) des Verwaltungsrats und nimmt an Sitzungen des Verwaltungsrats, des Prüfausschusses sowie des Risikoausschusses (bis 16. Juni 2018 Prüf- und Risikoausschuss) teil (sechs Sitzungen des Verwaltungsrats, zwei Sitzungen des Prüf- und Risikoausschusses sowie je drei Sitzungen des Prüfausschusses und des Risikoausschusses 2018). Die Interne Revision zählt per Ende 2018 69,8 Personaleinheiten und gestaltet ihre Revisionstätigkeit in Übereinstimmung mit den Vorgaben des Schweizerischen Verbands für Interne Revision (SVIR).

## Obligationen- und aufsichtsrechtliche Revisionsstelle

### **Raiffeisenbanken**

Die Generalversammlung der Raiffeisenbank wählt die obligationenrechtliche Revisionsstelle jeweils für drei Jahre. Die PricewaterhouseCoopers AG ist seit Juni 2005 obligationenrechtliche Revisionsstelle und aufsichtsrechtliche Prüfgesellschaft 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**

Seit dem Geschäftsjahr 2007 ist die PricewaterhouseCoopers AG die obligationenrechtliche Revisionsstelle und aufsichtsrechtliche Prüfgesellschaft für die gesamte Raiffeisen Gruppe. Dazu zählen neben den Raiffeisenbanken auch die Gruppengesellschaften gemäss Anhang 7. Die Revisionsstelle wird von den Delegierten jeweils für eine Amtsdauer von drei Jahren gewählt. Die PricewaterhouseCoopers AG wurde an der Delegiertenversammlung vom 16. Juni 2018 für eine Amtsdauer von drei Jahren (2018 bis 2020) als obligationenrechtliche Revisionsstelle und als wählbare Revisionsstelle für die Raiffeisenbanken gewählt. Die Rechte und Pflichten bestimmen sich nach den Vorschriften des Obligationenrechts.

### **Raiffeisen Gruppe**

Auch für die Prüfung der konsolidierten Jahresrechnung ist die PricewaterhouseCoopers AG, St.Gallen, zuständig. Beat Rütsche ist seit dem Geschäftsjahr 2012 leitender Prüfer für die Raiffeisen Schweiz Genossenschaft und für die konsolidierte Jahresrechnung der Raiffeisen Gruppe. Stefan Keller Wyss ist seit dem Geschäftsjahr 2017 leitender Prüfer für die Koordination der Prüfungen aller Raiffeisenbanken. Die leitenden Prüfer dürfen das Mandat während sieben Jahren ausführen.\*

\* Aufgrund der obligationenrechtlich vorgeschriebenen Rotationspflicht gibt Beat Rütsche das Mandat als leitender Prüfer per 31. Dezember 2018 ab. Rolf Birrer übernimmt das Mandat per 1. Januar 2019.

### **Revisionshonorar**

Die Honorare der Prüfgesellschaften betragen 12,7 Millionen Franken für Dienstleistungen im Zusammenhang mit der ordentlichen Prüfung der einzelnen Jahresrechnungen, der Gruppenrechnung sowie den bankengesetzlichen Prüfungen und 0,6 Millionen Franken für Steuerberatung und andere Beratungsdienstleistungen.

### **Informationsinstrumente der aufsichtsrechtlichen Prüfgesellschaft**

Die Risikoeinschätzung und die daraus abgeleitete Prüfungsplanung sowie die Berichte der Revisionsstelle werden vom Prüfausschuss (bis 16. Juni 2018 Prüf- und Risikoausschuss) behandelt und mit dem leitenden Prüfer besprochen. 2018 war der leitende Revisor zur Behandlung von Berichten der Prüfgesellschaft in allen fünf Sitzungen des Prüfausschusses (bis 16. Juni 2018 Prüf- und Risikoausschuss) anwesend.

### **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 Prüfausschuss (bis 16. Juni 2018 Prüf- und Risikoausschuss) beurteilt jährlich die Leistung, die Honorierung und die Unabhängigkeit der externen Prüfgesellschaft und stellt deren Zusammenarbeit mit der Internen Revision sicher. Dabei prüft er auch die Vereinbarkeit der Revisionstätigkeit mit allfälligen Beratungsmandaten.

# Kommunikationspolitik

Zur Unternehmensphilosophie der Raiffeisen Gruppe gehört aufgrund der genossenschaftlichen Struktur seit jeher eine dialogorientierte, transparente und aktive Kommunikationspolitik. Das Berichtsjahr 2018 war geprägt vom Enforcement-Verfahren der FINMA, dem Strafverfahren gegen den ehemaligen Vorsitzenden der Geschäftsleitung, Dr. Pierin Vincenz, sowie diversen Rücktritten aus dem Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz. Die hohe Kadenz richtungsweisender Ereignisse und das damit einhergehende mediale Interesse führten in der Raiffeisen Gruppe zu einem herausfordernden kommunikativen Umfeld. Dem Informationsbedürfnis innerhalb der Raiffeisen Gruppe sowie gegenüber der Öffentlichkeit wurde unter Einhaltung rechtlicher Rahmenbedingungen stets Rechnung getragen.

Die Kommunikation gegenüber den unterschiedlichen Bezugsgruppen – den Genossenschaftern, den Kunden, den Mitarbeitenden und der Öffentlichkeit – soll entlang der Grundsätze der Wahrheit, der Präzision sowie der Übereinstimmung von Wort und Tat erfolgen. Die wichtigsten Informationsquellen sind dabei die Website, der Geschäftsbericht, der Halbjahresbericht sowie Medienkonferenzen und -mitteilungen der Raiffeisen Gruppe. Aktuelle Veränderungen und Entwicklungen sowie ausserordentliche Ereignisse werden zielgruppen-, termingerecht und nach den Richtlinien der Ad-hoc-Publizität veröffentlicht. Die Publikationen und Medienmitteilungen sind auf der Raiffeisen-Website verfügbar. Die Genossenschafter werden zudem durch ihre Raiffeisenbank persönlich, direkt und umfassend an der jährlichen Generalversammlung informiert.

# Corporate Governance Vergütungsbericht



# Brief des Präsidenten des Nominations- und Vergütungsausschusses

Sehr geehrte Damen und Herren

Als neuer Präsident des Nominations- und Vergütungsausschusses des Verwaltungsrats freue ich mich, Ihnen den Vergütungsbericht 2018 vorzulegen. Mit Blick auf eine bessere Transparenz haben wir die Struktur und Darstellung des Berichts in diesem Jahr klarer und leserfreundlicher gestaltet. Neu sind neben den erweiterten Ausführungen zur Vergütungsgovernance vor allem die deutlich umfangreicheren Informationen zu den Vergütungen des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung. Damit möchten wir sowohl dem gestiegenen Informationsbedürfnis unserer Genossenschaftsbanken als auch unserer Verantwortung als systemrelevante Bank Rechnung tragen. Gleichzeitig gleichen wir uns mit der neuen Offenlegungspolitik als Genossenschaftsbank den Marktgepflogenheiten der börsenkotierten Unternehmen an. Der Verwaltungsrat wird zudem an der Delegiertenversammlung 2019 beantragen, eine Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2018 vorzunehmen.

Der Verwaltungsrat hat im Jahr 2018 eine umfassende Überprüfung des gesamten Vergütungskonzepts angestossen. In Bezug auf die Vergütung 2018 hat der Verwaltungsrat entschieden, freiwillig seine Vergütung rückwirkend per 17. Juni 2018 auf Basis des bis Ende 2016 geltenden Vergütungsreglements zurückzunehmen.

Gestützt auf den Antrag einiger Regionalverbände an der ordentlichen Delegiertenversammlung vom 16. Juni 2018 im Zusammenhang mit der Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung beantragte der Verwaltungsrat gegenüber der Delegiertenversammlung die Einsetzung einer Arbeitsgruppe zur Erarbeitung eines neuen Vergütungssystems für den Verwaltungsrat ab 1. Januar 2019, inklusive der Prozesse, der Offenlegung (Vergütungsbericht) und den Höhen. Im Rahmen eines regelmässigen Prozesses wird der Verwaltungsrat die übrigen Vergütungsmodelle der Raiffeisen Schweiz sondieren.

Die wesentlichen Ziele des neuen Vergütungssystems für den Verwaltungsrat sind eine Vereinfachung des Systems sowie die Gewährleistung der Marktüblichkeit der Vergütungen im Kontext des Genossenschaftsverbunds. Das neue Vergütungssystem sieht daher je nach Rolle des Verwaltungsratsmitglieds Pauschalen für die Grund- und Ausschussvergütung vor und verzichtet auf die bisher bestehenden Sitzungsgelder und Sitzungsspesen. Das neue Vergütungssystem soll alle zwei Jahre überprüft werden (statt wie bisher alle vier Jahre) und zielt bezüglich Offenlegung auf mehr Transparenz und Einbezug der Delegierten ab. Das Vergütungssystem ist ab dem 1. Januar 2019 in Kraft getreten, wobei das Jahr 2018 ein Übergangsjahr vom alten zum neuen Vergütungssystem darstellt und von der Erneuerung des Verwaltungsrats geprägt war. Treiber der Gesamtverwaltungsratsvergütung 2018 war vor allem eine sehr hohe Kadenz an Sitzungen und Präsenzzeiten. Grund dafür waren vor allem Themen wie die Suche nach sieben neuen Verwaltungsratsmitgliedern, einem neuen Vorsitzenden der Geschäftsleitung und einer sehr starken Präsenz und Kommunikation gegenüber den Raiffeisenbanken.

Der Verwaltungsrat ist davon überzeugt, dass mit diesen Anpassungen nicht nur die Transparenz erhöht wird, sondern vor allem die Kommunikation mit den Vertretern der Raiffeisenbanken in einen offenen Dialog über Vergütungsfragen münden wird. Mit der konsultativen Abstimmung über den Vergütungsbericht 2018 durch die

Delegiertenversammlung entsteht bereits 2019 eine gute Gelegenheit, sich umfassend über Vergütungsangelegenheiten auszutauschen.

Im Namen des Nominations- und Vergütungsausschusses danke ich allen Beteiligten in den Gremien und Arbeitsgruppen, die zum erfolgreichen Bewältigen der umfassenden Arbeiten im Jahr 2018 beigetragen haben. Ich freue mich auf weiteres gemeinsames Wirken.



Thomas Rauber  
Präsident des Nominations- und  
Vergütungsausschusses des Verwaltungsrats  
März 2019

# Vergütungsbericht Raiffeisen Gruppe

Ein wettbewerbsfähiges Entschädigungsmodell spielt für Raiffeisen Schweiz bei der Positionierung als attraktive Arbeitgeberin eine zentrale Rolle. Das Vergütungssystem ist unter anderem darauf ausgerichtet, qualifizierte Arbeitskräfte auf dem Arbeitsmarkt zu gewinnen und zu binden. Hervorragende und ausserordentliche Leistungen werden anerkannt und honoriert.

Das Vergütungssystem von Raiffeisen Schweiz orientiert sich an den Vorgaben aus Gesetzen, Regeln und Vorschriften, insbesondere am Rundschreiben 10/1 «Vergütungssysteme» der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA).

Im Berichtsjahr hat die Raiffeisen Gruppe (Raiffeisen Schweiz inklusive Raiffeisenbanken und voll konsolidierte Gesellschaften) Gesamtvergütungen im Umfang von 1'086'310'308 Franken ausgerichtet. Der Anteil der variablen Vergütungen (ohne Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge- und Sozialversicherungen) betrug 106'017'403 Franken. Die Vergütungen erfolgten vollumfänglich als Barauszahlung und zu keinen Anteilen in aufgeschobener Form.

in CHF	2018	Vorjahr
Summe der Gesamtvergütungen der Raiffeisen Gruppe	1'086'310'308	1'096'762'318
davon Summe des Gesamtpools der variablen Vergütungen der Raiffeisen Gruppe	106'017'403	120'804'675

# Vergütungsbericht Raiffeisen Schweiz

## Vergütungsgovernance

Der Verwaltungsrat überprüft regelmässig die Vergütungspolitik und das Vergütungsreglement. Im Jahr 2018 hat der Verwaltungsrat die Vergütungsgovernance, das Vergütungssystem und die Vergütungshöhen des Verwaltungsrats einer eingehenden Überprüfung unterzogen. Die Anpassungen sind am 1. Januar 2019 in Kraft getreten.

Der Nominations- und Vergütungsausschuss ist für die Ausführung des vom Verwaltungsrat erlassenen Reglements verantwortlich. Dieser besteht aus mindestens drei Verwaltungsratsmitgliedern. Der Nominations- und Vergütungsausschuss prüft Vorschläge bezüglich der Vergütungen der Geschäftsleitung sowie des Verwaltungsrats und unterbreitet dem Verwaltungsrat Empfehlungen zur Genehmigung. Zudem beurteilt der Nominations- und Vergütungsausschuss gemeinsam mit dem Verwaltungsrat die Leistung des Vorsitzenden der Geschäftsleitung und prüft gemeinsam mit diesem die Leistungsbeurteilungen der übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung.

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 Nominations- und Vergütungsausschuss vorgelegten Bericht zu den Vergütungen.
- Er überprüft seine Vergütungspolitik in regelmässigen Abständen als auch bei Vorliegen von Hinweisen, die eine Überprüfung beziehungsweise Überarbeitung notwendig erscheinen lassen.
- Er lässt regelmässig durch die externe und bei Bedarf die interne Revision die Ausgestaltung und Umsetzung seiner Vergütungspolitik überprüfen.
- Er entscheidet regelmässig über die Höhe des Gesamtpools der variablen Vergütungen.
- Er legt für die Mitglieder der Geschäftsleitung den festen und variablen Teil der Vergütung fest, inklusive Zuwendungen an die berufliche Vorsorge.

Der Nominations- und Vergütungsausschuss behandelt jährlich Vergütungsthemen anlässlich der mindestens vier vorgegebenen Sitzungen. Im Jahr 2018 hielt der Nominations- und Vergütungsausschuss 21 Sitzungen ab (einschliesslich Telefonkonferenzen) mit einer allgemeinen Anwesenheitsquote von 99 Prozent. Die Schwerpunktbereiche des Nominations- und Vergütungsausschusses im Jahr 2018 waren folgende:

- Die Suche nach sieben neuen Verwaltungsratsmitgliedern,
- die Suche nach einem neuen Vorsitzenden der Geschäftsleitung Raiffeisen Schweiz,
- die Überprüfung der Vergütungsgovernance,
- die Überprüfung des Vergütungssystems für den Verwaltungsrat und
- die intensive Kommunikation mit internen und externen Anspruchsgruppen.

Der Vorsitzende des Nominations- und Vergütungsausschusses entscheidet nach Bedarf über die Teilnahme weiterer Mitglieder des Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung, weiterer Fachspezialisten, Vergütungsberater und externer Rechtsberater. An Gesprächen, die sich

mit ihrer eigenen Vergütung befassen, nehmen betroffene Personen nicht teil. Zudem fand im Jahr 2018 ein intensiver Austausch mit der Koordinationsgruppe der Regionalverbandspräsidenten sowie weiteren Vertretern der Raiffeisenbanken statt, die an der Delegiertenversammlung vom Juni 2018 in die Arbeitsgruppe «Vergütung» delegiert wurden.

Die Genehmigungsstruktur der Vergütung lässt sich wie folgt zusammenfassen:

Thema	Nominations- und Vergütungsausschuss	Verwaltungsrat
Erarbeitung oder Änderung der Vergütungspolitik	Empfehlung	Genehmigung
Vergütungsbericht	Empfehlung	Genehmigung
Vergütung für den Vorsitzenden der Geschäftsleitung	Empfehlung	Genehmigung
Vergütung für übrige Mitglieder der Geschäftsleitung	Empfehlung <sup>1</sup>	Genehmigung
Vergütung für den Verwaltungsrat	Empfehlung	Genehmigung
Gesamtsumme der variablen Vergütung der Raiffeisen Schweiz	Empfehlung	Genehmigung

<sup>1</sup> Zusammen mit dem VGL

An der Delegiertenversammlung 2019 wird der Verwaltungsrat zuhanden der Delegierten beantragen, dass konsultativ über den Vergütungsbericht abgestimmt wird.

Die interne Revision beurteilt regelmässig die operative Umsetzung des Vergütungsreglements bei Raiffeisen Schweiz, um sicherzustellen, dass die Vergütungssystematik der Raiffeisen Schweiz befolgt wird. Gestützt auf Risk- und Compliance-Reports aus dem Jahr 2018 nehmen die Bereichsleiter der Gruppenrisikosteuerung und von Legal & Compliance Stellung zur Risikosituation und zur Compliance Performance 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. Der Verwaltungsrat wird dem Risikoprofil von Raiffeisen Schweiz entsprechend hinsichtlich Risikoentwicklung regelmässig und umfassend informiert und nimmt die Risk- und Compliance-Reports ab.

## Vergütungspolitik

Unsere Vergütungspolitik ist darauf ausgerichtet, die Interessen unserer Mitarbeitenden mit jenen unserer Kunden in Einklang zu bringen. Raiffeisen Schweiz hat ein eigenständiges Vergütungssystem. Das Vergütungssystem regelt die Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder und der Geschäftsleitung im Detail sowie die Grundsätze der Gesamtvergütung aller Mitarbeitenden. Raiffeisen Schweiz gibt zudem Vergütungsempfehlungen für die Raiffeisenbanken ab.

Für alle Gruppen von Risikoträgern sind nach oben limitierte Maximalvergütungen («Caps») definiert. Der Anteil der variablen Vergütungen ist eingeschränkt und die gesamte Vergütung wird als Barzahlung in nicht aufgeschobener Form ausgerichtet. Das Vergütungssystem setzt angemessene Anreize im Sinne einer Leistungsorientierung und -differenzierung.

Als Genossenschaft strebt Raiffeisen Schweiz nach stabilen Ertragsverhältnissen sowie nachhaltigem Erfolg, was sich massgebend auf das Vergütungssystem auswirkt. Die

Vergütungspolitik strebt nach Konstanz. Die Anreize sind so gestaltet, dass ein angemessenes Geschäftsverhalten gefördert wird und potenzielle Interessenkonflikte und übermässiger Risikoappetit vermieden werden.

Das Vergütungssystem ist auf die Geschäftsstrategie abgestimmt. Dabei werden Ziele, Werte, Genossenschaftskultur und langfristige als auch nachhaltige Ausrichtung der Gruppe angemessen berücksichtigt.

Raiffeisen Schweiz legt zudem grossen Wert auf gesellschaftliche Verantwortung und ein einfach als auch transparent gestaltetes Vergütungssystem. Dabei folgt Raiffeisen Schweiz dem Grundsatz «gleicher Lohn für gleiche Arbeit». Das Resultat der zweiten Lohnvergleichsanalyse, welche Raiffeisen Schweiz vom gleichen unabhängigen Partner 2014 als auch 2017 durchführen liess, zeigt erneut klar auf, dass die Lohnvergleich zwischen Mann und Frau bei Raiffeisen Schweiz eingehalten wird. Das Vergütungssystem soll dabei attraktiv genug sein, um Talente zu rekrutieren, zu motivieren und langfristig zu binden.

Die nachfolgende Tabelle enthält eine Zusammenfassung unserer Grundsätze der Vergütungspolitik.

<b>Transparenz</b>	Das Vergütungssystem der Raiffeisen Schweiz ist einfach und transparent gestaltet, wobei das Prinzip «gleicher Lohn für gleiche Arbeit» als absolute Selbstverständlichkeit gilt.
<b>Strategische Ausrichtung</b>	Das Vergütungssystem ist auf die Geschäftsstrategie abgestimmt. Dabei werden sowohl die Ziele, Werte, Genossenschaftskultur als auch die langfristige und nachhaltige Ausrichtung der Gruppe angemessen berücksichtigt.
<b>Risikoberücksichtigung</b>	Die Anreize sind so gestaltet, dass ein angemessenes Geschäftsverhalten gefördert wird und potenzielle Interessenskonflikte und übermässiges Risikoverhalten vermieden werden.
<b>Leistungsorientierung</b>	Das Vergütungssystem setzt angemessene Anreize im Sinne einer Leistungsorientierung und -differenzierung.
<b>Marktpositionierung</b>	Das Vergütungssystem ist attraktiv genug, um Talente zu rekrutieren, zu motivieren und langfristig zu binden. Die Angemessenheit der Vergütung wird auf Basis regelmässiger Marktvergleiche überprüft.

## Vergütungssystem

Die Vergütung aller Mitarbeitenden (inklusive der Mitglieder der Geschäftsleitung, des Senior Managements, weiterer Risikonehmer und anderer Kontrollfunktionen) 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 sowie der Einschätzung bezüglich Unternehmenskulturbeitrag der einzelnen Mitarbeitenden. Sie kann allen Funktionen, einschliesslich Kontrollfunktionen, ausgerichtet werden. Bei Kontrollfunktionen wird insbesondere darauf geachtet, dass das Vergütungssystem keine Anreize setzt, die zu Interessenkonflikten mit ihren Aufgaben führen könnten. Es besteht im Allgemeinen kein vertraglich garantierter Anspruch auf die Auszahlung einer variablen Vergütung. Ausnahmen sind im Abschnitt «Weitere Entschädigungen» aufgeführt. Die gesamte variable Vergütung wird als Barzahlung in nicht aufgeschobener Form ausgerichtet.
- **Lohnnebenleistungen** werden im Rahmen der gültigen Reglemente und Weisungen im branchenüblichen Masse ausgerichtet.

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

#### **Festlegung der Vergütung des Verwaltungsrats**

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 Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten keine variable Vergütung. Für den Verwaltungsrat existieren keine Leistungskennzahlen, die zu unnötigen risikoaffinen Handlungen führen würden.

Im Jahr 2018 behielt das bestehende Vergütungsreglement grundsätzlich seine Gültigkeit. Der damalige Präsident des Verwaltungsrats erhielt demnach eine jährliche, feste Vergütung von 450'000 Franken und hatte keinen Anspruch auf eine Ausschussvergütung. Die ordentlichen Mitglieder des Verwaltungsrats bezogen eine feste Vergütung von 100'000 Franken. Der Verwaltungsratspräsident bezog eine jährliche Spesenpauschale von 9'000 Franken für seine Repräsentationspflichten.

Des Weiteren erhielten die ordentlichen Mitglieder des Verwaltungsrats:

- 30'000 Franken als Mitglieder eines Verwaltungsratsausschusses pro Ausschuss,
- zusätzlich 30'000 Franken als Präsident eines Verwaltungsratsausschusses pro Ausschuss.

Zusätzlich bezogen die Mitglieder des Verwaltungsrats pro Teilnahme an einer Sitzung ein Sitzungsgeld von 1'500 Franken und eine pauschale Spesenentschädigung pro Sitzungstag von 200 Franken. Die Gesamtvergütungen an die einzelnen Verwaltungsratsmitglieder sind den weiter unten aufgeführten Vergütungstabellen zu entnehmen.

Für den Zeitraum nach der Delegiertenversammlung vom 17. Juni 2018 hat der Verwaltungsrat eine freiwillige Reduktion der Vergütung beschlossen, die für alle Mitglieder des Verwaltungsrats ab dem 17. Juni bis zum 31. Dezember gültig war. Die tatsächlich ausbezahlten Grund- und Ausschussvergütungen sowie Sitzungsgelder waren daher von Juni bis Dezember niedriger als die im Reglement ausgewiesenen Beträge (vergleiche Kapitel «Vergütung an den Verwaltungsrat 2018»).

#### **Festlegung der Vergütung der Geschäftsleitung**

Die Gesamtvergütung der Geschäftsleitung setzt sich aus vier Elementen zusammen. Diese sind gegliedert in Grundgehalt, variable Vergütung, Nebenleistungen sowie einer Altersvorsorge und Sozialleistungen. Die Organkredite an Mitglieder der Geschäftsleitung sind im Geschäftsbericht unter Anhang 17 dargestellt. Bei Krediten an die Geschäftsleitungsmitglieder ist der Nominations- und Vergütungsausschuss die Bewilligungsinstanz. Zudem gelten für die Geschäftsleitung wie für die übrigen Mitarbeitenden branchenübliche Vorzugskonditionen.

### **Feste Vergütung**

Die feste Vergütung für die Mitglieder der Geschäftsleitung und der Leitung der internen Revision wird nach dem Arbeitsmarktwert, den Anforderungen des zugeteilten Departements, der Führungsverantwortung und der Seniorität vereinbart. Jedes Mitglied der Geschäftsleitung erhält ein festes Grundgehalt, das jährlich vom Nominations- und Vergütungsausschuss überprüft wird. Die feste Vergütung (ohne Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge- und Sozialversicherungen) beträgt reglementarisch maximal 1'200'000 Franken. Die Vorsorge- und Nebenleistungen für Geschäftsleitungsmitglieder entsprechen den marktüblichen Bedingungen.

### **Variable Vergütung**

Der Prozess der Festlegung der leistungsabhängigen Zuteilung umfasst die Festlegung der gesamthaft zur Verfügung stehenden variablen Vergütung. Die individuelle Zuteilung an die Mitglieder der Geschäftsleitung gestaltet sich wie folgt:

Die individuelle Zuteilung der variablen Vergütung erfolgt ebenfalls durch den Verwaltungsrat und kann im Einzelfall (ohne Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge- und Sozialversicherungen) höchstens zwei Drittel der festen Vergütung erreichen. Die Zuteilung erfolgt entlang der Zielerreichung auf Stufe Raiffeisen, Bereich, Team und Mitarbeitenden, wobei sowohl qualitative als auch quantitative Ziele berücksichtigt werden. Die Gewichtung der jeweiligen Ziele hängt dabei von der jeweiligen Funktion und Rolle ab.

Als Kriterien für die individuelle Zuteilung 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

### **Gesonderte Behandlung von Risikoträgern ausserhalb der Geschäftsleitung**

Neben den acht Mitgliedern der Geschäftsleitung und dem Leiter der Internen Revision 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 2018 umfasste diese Gruppe (ohne Mitglieder der Geschäftsleitung und Leiter der Internen Revision) 63 Personen.

Die Zuteilung der variablen Vergütung der Risikoträger wird einzeln durch die Geschäftsleitung bestimmt. Als Grundlagen 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, die Leistungsbeurteilung und die Beurteilung des Unternehmenskulturbeitrags durch den Vorgesetzten abgestellt. Dadurch bestehen keine Anreize für den Einzelnen, kurzfristige Erfolge durch das Eingehen von unverhältnismässig hohen Risiken erzielen zu wollen.

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



## Vergütungen an den Verwaltungsrat 2018

Im Berichtsjahr fand eine vertiefte Auseinandersetzung der Verwaltungsratsmitglieder mit regulatorischen Themenstellungen und Marktthemen statt. Diese bezog sich vor allem auf die Überprüfung des Vergütungsreglements, eine nachhaltige Neubesetzung des Verwaltungsrats mit sieben neuen Mitgliedern und die zunehmende inhaltliche Komplexität aufgrund der Systemrelevanz von Raiffeisen. Zudem wurde regulatorisch eine Splittung des Prüfungs- und Risikoausschusses in separate Ausschüsse auferlegt. Die vertiefte Auseinandersetzung mit diesen Themen spiegelte sich auch in der höheren Anzahl von Sitzungen wider.

Im Berichtsjahr wurde das Vergütungssystem des Verwaltungsrats überprüft und per 1. Januar 2019 angepasst. Für das Berichtsjahr 2018 gilt für die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats das 2018 gültige System, wobei folgende Sätze für die einzelnen Vergütungselemente galten: Von 1. Januar bis 16. Juni 2018 wurden die gültigen Sätze für die jeweiligen Vergütungselemente gemäss Reglement angewendet. Für den Zeitraum vom 17. Juni bis 31. Dezember 2018 hat der Verwaltungsrat freiwillig eine Reduktion der Vergütungen beschlossen und die Sätze für die Vergütungselemente auf Basis des im Jahr 2016 geltenden Vergütungsreglements angewendet. Damit ergibt sich für die Mitglieder des Verwaltungsrats von Raiffeisen Schweiz eine Entschädigung von insgesamt 2'707'748 Franken für 2018 (Vorjahr: 2'561'270 Franken\*). Davon fallen 1'449'210 Franken für den Zeitraum von 1. Januar bis zur Delegiertenversammlung am 16. Juni an und 1'258'538 Franken für den Zeitraum ab dem 17. Juni bis zum 31. Dezember. Zusätzlich beträgt die Gesamtheit der Sozialleistungen zulasten des Arbeitgebers für die Mitglieder des Verwaltungsrats 423'882 Franken für 2018 (Vorjahr: 328'286 Franken\*). Die Gesamtsumme 2018 ist vor allem bedingt durch regulatorische Vorgaben und strukturelle Veränderungen (ein zusätzlicher Ausschuss im Verwaltungsrat) sowie Neubesetzungen und der hohen Frequenz an Verwaltungsrats- als auch Ausschusssitzungen verbunden mit einem intensiven Gremienaustausch.

\* Um die Vergleichbarkeit mit den Zahlen des Vorjahres zu gewährleisten, wurden Darstellung und Berechnung der Zahlen nach Anforderungen 2018 abgebildet.

Die Gesamtsummen verteilen sich gemäss der nachkommenden Tabelle wie folgt:

Name		Funktion	Grund- vergütung	Ausschuss- vergütung	Sitzungs- gelder	aufge- rechnete AN- Beiträge SozVers <sup>6</sup>	Gesamt Direkt- vergütung brutto*	Pauschal- spesen	Total in CHF
Lachappelle, Guy	Eintritt 10.11.2018	VRP, Mitglied SFA <sup>1</sup> und Mitglied NVA <sup>4</sup>	60'548	-	14'500	4'738	79'786	2'200	81'986
Gantenbein, Pascal	01.01. - 16.06.2018	VRP a.i. sowie Präsident SFA <sup>1</sup> (ab 09.03.2018) und Mitglied NVA <sup>4</sup>	160'630	5'507	26'000	12'169	204'305	3'290	207'595
	17.06. - 10.11.2018	VRP a.i., Präsident SFA <sup>1</sup>	181'644	12'575	54'100	15'727	264'046	8'467	272'513
	seit 11.11.2018	Vize-VRP, Präsident SFA <sup>1</sup> und Mitglied RA <sup>3</sup>							480'108
Rüegg-Stürm, Johannes	Rücktritt 08.03.2018, Austritt 16.06.2018	VRP, Präsident SFA <sup>1</sup> und Mitglied NVA <sup>4</sup>	209'366	-	30'100	14'815	254'280	5'650	259'930
De la Serna, Laurence	Austritt 16.06.2018	Verwaltungsrat und Mitglied SFA <sup>1</sup>	45'754	13'726	20'600	5'315	85'395	1'800	87'195
Fuhrer, Rita	Austritt 16.06.2018	Verwaltungsrat und Mitglied NVA <sup>4</sup>	45'754	13'726	46'200	5'071	110'751	5'000	115'751
Golob, Andrej	Eintritt 11.11.2018	Verwaltungsrat und Mitglied SFA <sup>1</sup>	10'685	2'849	11'600	1'739	26'873	1'800	28'673
Jelmini, Angelo	Austritt 16.06.2018	Verwaltungsrat und Mitglied NVA <sup>4</sup>	45'754	13'726	40'200	6'626	106'306	4'200	110'506
Moeschinger, Philippe	01.01. -16.06.2018	Verwaltungsrat, Präsident NVA <sup>4</sup> und Mitglied SFA <sup>1</sup>	45'753	27'452	57'217	8'622	139'044	4'520	143'564

	17.06. - 10.11.2018, Austritt 10.11.2018	Verwaltungsrat, Mitglied NVA <sup>4</sup> und Mitglied SFA <sup>1</sup>	30'205	16'110	28'683	4'958	79'956	4'280	84'236
									<b>227'800</b>
Müller, Thomas A.	Eintritt 11.11.18	Verwaltungsrat, Mitglied PA <sup>2</sup> und Präsident RA <sup>3</sup>	10'685	15'671	12'800	2'575	41'731	1'800	<b>43'531</b>
Lüscher, Daniel	01.01. - 10.11.2018, Austritt 10.11.18	Verwaltungsrat und Mitglied SFA <sup>1</sup>	80'534	17'205	44'300	9'528	151'567	4'200	<b>155'767</b>
Rauber, Thomas	17.06. - 10.11.2018, Eintritt 17.06.2018	Verwaltungsrat, Mitglied RA <sup>3</sup> und Präsident NVA <sup>3</sup>	40'685	43'644	60'800	9'590	154'718	7'200	<b>161'918</b>
	seit 11.11.2018	Verwaltungsrat und Präsident NVA <sup>4</sup>							
Roussy, Olivier	01.01. - 16.06.2018	Verwaltungsrat und Mitglied PA <sup>2</sup>	45'753	13'726	19'527	5'199	84'205	1'813	86'018
	17.06. - 10.11.2018	Verwaltungsrat, Mitglied PA <sup>2</sup> und Präsident RA <sup>3</sup>	40'685	52'713	39'073	8'717	141'188	4'387	145'575
	seit 11.11.2018	Verwaltungsrat, Mitglied SFA <sup>1</sup> und Mitglied PA <sup>2</sup>							
									<b>231'594</b>
Schneider, Urs	01.01. - 16.06.2018	Verwaltungsrat und Mitglied PA <sup>2</sup>	45'753	13'726	18'027	5'146	82'652	1'613	84'265
	17.06. - 10.11.2018, Austritt 10.11.18	Verwaltungsrat, Mitglied PA <sup>2</sup> und Mitglied SFA <sup>1</sup>	30'205	24'246	31'473	5'705	91'630	3'387	95'016
									<b>179'282</b>
Schwab, Beat	Eintritt 11.11.18	Verwaltungsrat, Mitglied PA <sup>2</sup> und Mitglied NVA <sup>4</sup>	10'685	8'548	12'400	2'114	33'747	1'600	<b>35'347</b>
Taisch, Franco	Austritt 16.06.2018	Verwaltungsrat und Mitglied PRA <sup>5</sup>	45'754	13'726	-	3'948	63'428	-	<b>63'428</b>
Valenzano Rossi, Karin	Eintritt 11.11.18	Verwaltungsrat, Mitglied RA <sup>3</sup> und Mitglied NVA <sup>4</sup>	10'685	8'548	13'600	2'198	35'031	1'800	<b>36'831</b>
Walker, Rolf	17.06. - 10.11.2018, Eintritt 17.06.18	Verwaltungsrat, Mitglied NVA <sup>4</sup> , Präsident PA <sup>2</sup> und Mitglied RA <sup>3</sup>	40'685	68'272	69'500	11'731	190'188	9'800	<b>199'988</b>
	seit 11.11.2018	Verwaltungsrat, Präsident PA <sup>2</sup> und Mitglied RA <sup>3</sup>							
Wohlhauser, Edgar	Austritt 16.06.2018	Verwaltungsrat und Präsident PRA <sup>5</sup>	45'754	27'452	36'400	7'110	116'716	2'400	<b>119'116</b>
Zollinger, Werner	Austritt 16.06.2018	Verwaltungsrat und Mitglied PRA <sup>5</sup>	45'754	13'726	22'100	5'416	86'996	2'000	<b>88'996</b>
<b>Total</b>			<b>1'329'711</b>	<b>426'876</b>	<b>709'200</b>	<b>158'754</b>	<b>2'624'541</b>	<b>83'206</b>	<b>2'707'748</b>

\* In diesem Betrag sind die gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungs- und Pensionskassenbeiträge nicht berücksichtigt. Diese betragen 423'882 Franken. Die obligatorischen Arbeitnehmerbeiträge an Sozialversicherungen sind, soweit erforderlich, in den ausgewiesenen Beträgen in der oben stehenden Tabelle enthalten. Die Sozialleistungen umfassen Arbeitgeberbeiträge an die AHV/IV/EO und ALV inklusive Vorsorgeleistungen. Für die Verwaltungsratspräsidenten betrugen die Vorsorgeleistungen 208'848 Franken (Vorjahr 144'249 Franken).

1 SFA = Strategie- und Finanzausschuss

2 PA = Prüfausschuss

3 RA = Risikoausschuss

4 NVA = Nominations- und Vergütungsausschuss

5 PRA = Prüf- und Risikoausschuss (per 1. Juli 2018 unterteilt in einen separaten Prüfausschuss und Risikoausschuss)

6 Arbeitnehmeranteile der Sozialversicherungsleistungen wurden Netto/Brutto aufgerechnet.

## Vergütungen an den Verwaltungsrat 2017

Name		Funktion	Grund- vergütung	Ausschuss- vergütung	Sitzungs- gelder	Aufge- rechnete AN- Beiträge SozVers <sup>6</sup>	Gesamt Direkt- vergütung brutto*	Pauschal- spesen	Total in CHF
Rüegg-Stürm, Johannes		VRP, Mitglied NVA <sup>3</sup> und Mitglied SFA <sup>1</sup>	450'000	-	79'500	33'622	563'122	18'800	581'922
Gantenbein, Pascal	Eintritt 17.06.2017	Verwaltungsrat und Mitglied PRA <sup>2</sup>	53'889	16'167	31'500	6'811	108'367	4'200	112'567
Moeschinger, Philippe		Vize-VRP und Mitglied NVA <sup>3</sup>	100'000	60'000	62'700	14'668	237'368	7'600	244'968
De la Serna, Laurence	Eintritt 17.06.2017	Verwaltungsrat und Mitglied SFA <sup>1</sup>	53'889	16'167	22'500	6'203	98'759	3'000	101'759
Fuhrer, Rita		Verwaltungsrat und Mitglied NVA <sup>3</sup>	100'000	30'000	53'700	11'161	194'861	6'600	201'461
Jelmini, Angelo		Verwaltungsrat und Mitglied NVA <sup>3</sup>	100'000	30'000	50'700	12'070	192'770	6'000	198'770
Lüscher, Daniel		Verwaltungsrat und Mitglied SFA <sup>1</sup>	100'000	30'000	34'200	10'979	175'179	4'200	179'379
Roussy, Olivier		Verwaltungsrat und Mitglied PRA <sup>2</sup>	100'000	30'000	35'700	11'080	176'780	4'400	181'180
Schneider, Urs		Verwaltungsrat und Mitglied SFA <sup>1</sup>	100'000	30'000	34'200	10'979	175'179	4'200	179'379
Wohlhauser, Edgar		Verwaltungsrat und Präsident PRA <sup>2</sup>	100'000	60'000	45'200	13'530	218'730	6'000	224'730
Zollinger, Werner		Verwaltungsrat und Mitglied PRA <sup>2</sup>	100'000	30'000	34'200	10'979	175'179	4'200	179'379
Taisch, Franco		Verwaltungsrat und Mitglied PRA <sup>2</sup>	100'000	30'000	31'200	10'776	171'976	3'800	175'776
<b>Total</b>			<b>1'457'778</b>	<b>362'334</b>	<b>515'300</b>	<b>152'858</b>	<b>2'488'270</b>	<b>73'000</b>	<b>2'561'270</b>

\* In diesem Betrag sind die gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungs- und Pensionskassenbeiträge nicht berücksichtigt. Diese betragen 328'286 Franken. Die obligatorischen Arbeitnehmerbeiträge an Sozialversicherungen sind, soweit erforderlich, in den ausgewiesenen Beträgen in der obenstehenden Tabelle enthalten. Die Sozialleistungen umfassen Arbeitgeberbeiträge an die AHV/IV/EO und ALV inklusive Vorsorgeleistungen. Für den Verwaltungsratspräsidenten betrug die Vorsorgeleistung 144'249 Franken.

1 SFA = Strategie- und Finanzausschuss

2 PRA = Prüf- und Risikoausschuss

3 NVA = Nominations- und Vergütungsausschuss

4 Arbeitnehmeranteile der Sozialversicherungsleistungen wurden Netto/Brutto aufgerechnet.

## Vergütungen an die Geschäftsleitung 2018

Die an die Mitglieder der Geschäftsleitung (inklusive Leiter Interne Revision) von Raiffeisen Schweiz für das Berichtsjahr geleisteten Gesamtentschädigungen (ohne Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge und Sozialversicherungen) betragen 7'323'647 Franken. Davon fällt ein Betrag von 1'537'861 Franken auf Rolf Olmesdahl, Mitglied der Geschäftsleitung und Departementsleiter IT & Services von Raiffeisen Schweiz, als den höchsten auf ein Geschäftsleitungsmitglied entfallenden Betrag. Die Gesamtsumme für Rolf Olmesdahl setzt sich zusammen aus dem Grundgehalt, einer variablen Vergütung sowie einer Antrittsentschädigung in Höhe von 448'178 Franken\*. Die Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge und Sozialversicherungen betragen gesamthaft 4'020'090 Franken; davon entfallen 649'496 Franken auf Rolf Olmesdahl. In den festen Entschädigungen sind geschäftsbezogene Verwaltungsrats honorare von Geschäftsleitungsmitgliedern inbegriffen.

\*Im Jahr 2015 vertraglich vereinbarte Verpflichtung.

## Weitere Entschädigungen 2018

Unter weiteren Entschädigungen versteht Raiffeisen Schweiz garantierte Boni, Antrittsentschädigungen als auch Abgangsentschädigungen. Raiffeisen Schweiz vereinbart solche Entschädigungen nur in engen Grenzen und in begründeten Ausnahmefällen. Dahingehend sind Antrittsentschädigungen als Ausgleichszahlungen im Sinne eines Nachteilsausgleichs zu verstehen. Bei Raiffeisen Schweiz müssen Antritts- als auch Abgangsentschädigung unter Einhaltung klarer und nachvollziehbarer Entscheidungsprozesse genehmigt werden. Im Berichtsjahr wurden garantierte Boni in der Gesamthöhe von 200'000 Franken an drei Mitarbeitende ausbezahlt. Diese zählen weder zur Geschäftsleitung noch zu den Risikoträgern. Die Gesamtbeträge der weiteren Entschädigungen werden in bar ausbezahlt. Mit Ausnahme der unter «Vergütungen an die Geschäftsleitung 2018» offengelegten Antrittsentschädigung für den Departementsleiter IT & Services wurden im Berichtsjahr weder Antritts- noch Abgangsentschädigungen entrichtet.

# Gesamtvergütung Raiffeisen Schweiz

Raiffeisen Schweiz hat im Berichtsjahr Gesamtvergütungen (ohne Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge- und Sozialversicherungen) in der Höhe von 304'154'393 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 in Höhe von 45'248'106 Franken bewilligt. Davon entfielen 6'119'000 Franken auf Risikoträger ausserhalb der Geschäftsleitung und 1'150'000 Franken an die Geschäftsleitung (inklusive Leiter Interne Revision).

Alle Anteile wurden als Barauszahlung ausgerichtet. Es wurden keine Anteile der fixen als auch variablen Vergütung aufgeschoben. Vom Gesamtpool der variablen Vergütungen begünstigt wurden bei Raiffeisen Schweiz 2'080 Personen (Vorjahr: 2'027).

in CHF	Gesamtvergütung	Anteil feste Vergütung	Anteil variable Vergütung
Summe der Vergütungen Raiffeisen Schweiz <sup>1</sup>	304'154'393	258'906'287	45'248'106
Erfolgswirksame Belastungen und Gutschriften im Berichtsjahr aus Vergütungen für frühere Berichtsjahre	0	0	0
Summe der Vergütungen an die Mitglieder der Geschäftsleitung und den Leiter Interne Revision <sup>1</sup> (ohne Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge- und Sozialversicherungen)	8'788'562 (7'323'647)	7'638'562 (6'238'335)	1'150'000 (1'085'312)
Summe der Vergütungen an die übrigen Risikoträger <sup>1</sup> (exkl. Mitglieder der Geschäftsleitung)	15'790'035	9'671'035	6'119'000

1 ohne Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge- und Sozialversicherungen

# Vergütungsbericht Raiffeisenbanken

Der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz empfiehlt den Raiffeisenbanken, das lokale Vergütungssystem der Raiffeisenbanken an den Empfehlungen von Raiffeisen Schweiz auszurichten.

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

- Die Vergütung an Mitarbeitende 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.
- Gemäss dem Risikoprofil sowie dem ausgewogenen Geschäftsmodell der Raiffeisenbanken wird empfohlen, die gesamte Vergütung (fester und variabler Teil) als Barzahlung in nicht aufgeschobener Form auszurichten.
- Variable Vergütungen, die 3'000 Franken übersteigen, sind in der Raiffeisen Pensionskasse versichert.
- Der Verwaltungsrat – meist Personen im Milizsystem 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.

# Ausblick

Ab dem 1. Januar 2019 gilt für den Verwaltungsrat ein neues Vergütungsreglement. In diesem sind sowohl Änderungen bezüglich Systematik, Governance als auch Offenlegung vollzogen worden. Im Rahmen eines regelmässigen Prozesses werden im Geschäftsjahr 2019 die übrigen Vergütungsmodelle Raiffeisen Schweiz und die damit verbundenen Reglemente sondiert.

Das neue Vergütungssystem für den Verwaltungsrat weist zusammengefasst die folgenden Neuerungen auf:

## Vergütung

- Basierend auf einem Marktvergleich wurde die Vergütung des Verwaltungsrats ab 1. Januar 2019 festgelegt. Dabei verfolgte der Verwaltungsrat das Ziel, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen einer wettbewerbsfähigen und attraktiven Vergütung einerseits und angemessenen Kosten für Raiffeisen Schweiz andererseits zu schaffen.
- Das neue Vergütungssystem sieht je nach Rolle des jeweiligen Verwaltungsratsmitglieds Pauschalen für die Grund- und Ausschussvergütung vor und schafft damit die bisher bestehenden Sitzungsgelder und Sitzungsspesen ab. Die vorgeschlagenen Änderungen zielen darauf ab, den Bezug zwischen der Umsetzung der vom Verwaltungsrat genehmigten Strategie und unserem Vergütungssystem zu stärken. Die Konsistenz des Ansatzes stärkt weiterhin unsere Kultur nachhaltiger Leistung, persönlicher Verantwortung und angemessener Risikobereitschaft.
- Im Vergleich zu den letzten Jahren führt das neue Vergütungsmodell des Verwaltungsrats zu einer deutlichen Reduktion der Gesamtvergütungen des Verwaltungsrats ab 2019.

## Governance

- Neu wird der Verwaltungsrat seine Vergütung in einem 2-Jahres-Rhythmus überprüfen und festlegen, was eine Verkürzung der Periode gegenüber den bislang geltenden vier Jahren bedeutet.
- Die bisher bestehende Rolle des Vize-Verwaltungsratspräsidenten wird geschärft. Künftig umfasst diese Rolle einen intensiven Austausch mit dem Verwaltungsratspräsidenten über alle Verwaltungsrats Themen (Dossier-Sicherheit), um in Krisensituationen ohne lange Einarbeitung/Wissensverlust direkt eine Nachfolge- bzw. Ad-interims-Rolle zu erfüllen, was aus Good-Governance-Gründen für eine systemrelevante Bank wichtig ist.
- Zukünftig werden die Vergütungen der Geschäftsleitungsmitglieder mit Arbeitnehmerbeiträgen an die Personalvorsorge und Sozialversicherungen als Gesamtvergütung dargestellt.
- An der Delegiertenversammlung 2019 wird der Verwaltungsrat eine Änderung der Statuten von Raiffeisen Schweiz beantragen, in welcher der Genehmigungsprozess bezüglich der Verwaltungsratsvergütung und des Vergütungsberichts festgelegt wird.

# Corporate Governance

## Wesentliche Änderungen



## Wesentliche Änderungen zwischen Bilanzstichtag und Redaktionsschluss (9. März 2019)

### **Raiffeisen Schweiz veröffentlicht Gehrig-Bericht und zieht Konsequenzen (22. Januar 2019 )**

In seiner Untersuchung von Beteiligungsgeschäften in den Jahren 2005 bis 2015 hat Prof. Dr. Bruno Gehrig auf Basis der verfügbaren Informationen keine Nachweise für strafrechtlich relevantes Verhalten gefunden. Wohl aber bestätigte sich, dass es hauptsächlich in den Jahren 2012 bis 2015 im Rahmen der Diversifikationsstrategie zu gravierenden Mängeln in der Akquisition und dem Management von Beteiligungen gekommen ist.

Im Zuge der Aufarbeitung hat Raiffeisen Schweiz die Werthaltigkeit aller bestehenden Beteiligungen neu beurteilt. Zum Zeitpunkt der Publikation der Medienmitteilung ging Raiffeisen Schweiz davon aus, dass daraus Sondereffekte im Rahmen von maximal 300 Millionen Franken resultieren werden. Bei der Abschlusserstellung wurden schliesslich Sondereffekte im Umfang von rund 270 Millionen Franken verbucht. Die nachhaltige Ertragskraft sowie die überdurchschnittliche Eigenmittelquote der Raiffeisen Gruppe bleiben erhalten und Raiffeisen ist nach wie vor eine stark kapitalisierte Bank.

Nachdem der Erneuerungsprozess des Verwaltungsrats im Jahr 2018 abgeschlossen worden ist, hat mit dem Rücktritt von Dr. Patrik Gisel und der Rücktrittsankündigung von Michael Auer im November 2018 auch eine Erneuerung der Geschäftsleitung eingesetzt. Am 21. Januar 2019 gaben Gabriele Burn und Dr. Beat Hodel per sofort ihre Funktionen ab. Paulo Brügger hat per 21. Januar seinen Rücktritt als Mitglied der Geschäftsleitung erklärt. Damit sind alle Geschäftsleitungsmitglieder aus dem Unternehmen ausgeschieden, die bereits vor 2015 Teil des Gremiums waren.

### **Raiffeisen kauft Avaloq-Beteiligung an ARIZON (31. Januar 2019)**

Nachdem die neue Avaloq-Plattform bei allen Raiffeisenbanken erfolgreich eingeführt wurde, erwirbt Raiffeisen Schweiz die 49%-Beteiligung von Avaloq am bisherigen Joint-Venture ARIZON Sourcing AG. Im Zusammenhang mit dieser Transaktion wurden Rückstellungen von 69 Millionen Franken gebildet, welche Teil der bereits kommunizierten Sondereffekte sind. ARIZON Sourcing AG wird im ersten Semester 2019 vollständig in Raiffeisen Schweiz integriert.

# Finanzbericht Raiffeisen Gruppe 2018

# Schlüsselszahlen

2018

in Mio. CHF	Berichtsjahr	Vorjahr	Veränderung in %
<b>Erfolgs-Kennzahlen</b>			
Geschäftsertrag	3'078	3'310	-7,0
Geschäftsaufwand	1'997	2'013	-0,8
Geschäftserfolg	699	1'108	-36,9
Gruppengewinn	541	917	-41,0
Cost-Income-Ratio (Kosten-Ertrags-Verhältnis)	64,9%	60,8%	
<b>Bilanz-Kennzahlen</b>			
Bilanzsumme	225'333	227'728	-1,1
Kundenausleihungen	187'694	180'538	4,0
davon Hypothekarforderungen	179'558	172'622	4,0
Kundeneinlagen	165'701	164'085	1,0
Kundeneinlagen in % der Kundenausleihungen	88,3%	90,9%	
<b>Eigene Mittel</b>			
Total Eigenkapital	16'524	15'700	5,2
Return-on-Equity (Eigenkapitalrendite)	3,4%	6,1%	
Leverage Ratio (ungewichtete Kapitalquote) <sup>1</sup>	7,6%	7,1%	
Gesamtkapitalquote (Eigenmittel) <sup>1</sup>	17,8%	17,4%	
<b>Marktangaben</b>			
Marktanteil im Hypothekargeschäft	17,6%	17,5%	
Anzahl Genossenschafter	1'897'369	1'890'126	0,4
<b>Kundenvermögen</b>			
Verwaltete Kundenvermögen	196'070	209'592	-6,5
<b>Kreditgeschäfte</b>			
Verluste aus dem Kreditgeschäft	17	22	-22,9
in % der Kundenausleihungen	0,009%	0,012%	
<b>Ressourcen</b>			
Anzahl Mitarbeitende	10'947	11'158	-1,9
Anzahl Vollzeitstellen	9'215	9'411	-2,1
Anzahl Raiffeisen-Standorte	880	912	-3,5

<sup>1</sup> gemäss Definition Systemrelevanz

# Gruppen-Bilanz

per 31. Dezember 2018

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr	Veränderung	Veränderung in %	Anhang
<b>Aktiven</b>					
Flüssige Mittel	19'188'528	20'523'022	-1'334'494	-6,5	18
Forderungen gegenüber Banken	2'224'730	8'331'689	-6'106'959	-73,3	11, 18
Forderungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	4'920	231'672	-226'752	-97,9	1, 18
Forderungen gegenüber Kunden	8'135'116	7'916'175	218'941	2,8	2, 18
Hypothekarforderungen	179'558'432	172'621'503	6'936'929	4,0	2, 11, 18
Handelsgeschäft	3'454'705	3'879'083	-424'378	-10,9	3, 18
Positive Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	1'336'726	1'676'852	-340'126	-20,3	4, 18
Finanzanlagen	6'612'833	7'593'388	-980'555	-12,9	5, 11, 18
Aktive Rechnungsabgrenzungen	259'248	277'805	-18'557	-6,7	
Nicht konsolidierte Beteiligungen	682'877	650'117	32'760	5,0	6, 7
Sachanlagen	2'933'400	2'802'620	130'780	4,7	8, 11
Immaterielle Werte	53'811	371'884	-318'073	-85,5	9
Sonstige Aktiven	887'633	852'136	35'497	4,2	10
<b>Total Aktiven</b>	<b>225'332'959</b>	<b>227'727'946</b>	<b>-2'394'987</b>	<b>-1,1</b>	
Total nachrangige Forderungen	76'108	154'819	-78'711	-50,8	
davon mit Wandlungspflicht und/oder Forderungsverzicht	-	794	-794	-100,0	
<b>Passiven</b>					
Verpflichtungen gegenüber Banken	6'463'282	12'602'955	-6'139'673	-48,7	11, 18
Verpflichtungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	2'925'136	2'200'519	724'617	32,9	1, 18
Verpflichtungen aus Kundeneinlagen	165'701'376	164'084'825	1'616'551	1,0	12, 18
Verpflichtungen aus Handelsgeschäften	69'530	133'799	-64'269	-48,0	3, 18
Negative Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	1'927'991	1'691'646	236'345	14,0	12, 4, 18
Verpflichtungen aus übrigen Finanzinstrumenten mit Fair-Value-Bewertung	2'299'953	2'580'306	-280'353	-10,9	3, 13, 18
Kassenobligationen	590'741	835'965	-245'224	-29,3	18
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	26'864'051	25'938'644	925'407	3,6	13, 14, 18
Passive Rechnungsabgrenzungen	854'782	850'574	4'208	0,5	12
Sonstige Passiven	120'859	160'026	-39'167	-24,5	10
Rückstellungen	1'035'435	948'633	86'802	9,2	15
Reserven für allgemeine Bankrisiken	200'000	80'000	120'000	150,0	15
Genossenschaftskapital	2'172'270	1'957'396	214'874	11,0	16
Gewinnreserve	13'610'967	12'745'940	865'027	6,8	
Währungsumrechnungsreserve	5	7	-2	-28,6	
Gruppengewinn	540'820	917'068	-376'248	-41,0	
<b>Total Eigenkapital (ohne Minderheitsanteile)</b>	<b>16'524'062</b>	<b>15'700'411</b>	<b>823'651</b>	<b>5,2</b>	
Minderheitsanteile am Eigenkapital	-44'239	-357	-43'882	n.a	
davon Minderheitsanteile am Gruppengewinn	-43'882	-6'317	-37'565	594,7	
<b>Total Eigenkapital (mit Minderheitsanteilen)</b>	<b>16'479'823</b>	<b>15'700'054</b>	<b>779'769</b>	<b>5,0</b>	
<b>Total Passiven</b>	<b>225'332'959</b>	<b>227'727'946</b>	<b>-2'394'987</b>	<b>-1,1</b>	
Total nachrangige Verpflichtungen	1'594'672	1'761'917	-167'245	-9,5	
davon mit Wandlungspflicht und/oder Forderungsverzicht	1'059'154	1'226'398	-167'244	-13,6	
<b>Ausserbilanzgeschäfte</b>					
Eventualverpflichtungen	530'776	468'486	62'290	13,3	2, 20
Unwiderrufliche Zusagen	9'510'885	8'790'318	720'567	8,2	2
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen	109'234	113'897	-4'663	-4,1	2

# Gruppen-Erfolgsrechnung

2018

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr	Veränderung	Veränderung in %	Anhang
Zins- und Diskontertrag	2'895'035	2'943'160	-48'125	-1,6	25
Zins- und Dividendenertrag aus Finanzanlagen	48'584	54'449	-5'865	-10,8	
Zinsaufwand	-652'937	-747'106	94'169	-12,6	25
<b>Brutto-Erfolg Zinsengeschäft</b>	<b>2'290'682</b>	<b>2'250'503</b>	<b>40'179</b>	<b>1,8</b>	
Veränderungen von ausfallrisikobedingten Wertberichtigungen sowie Verluste aus dem Zinsengeschäft	-62'735	-2'341	-60'394	n.a	15
<b>Netto-Erfolg Zinsengeschäft</b>	<b>2'227'947</b>	<b>2'248'162</b>	<b>-20'215</b>	<b>-0,9</b>	
Kommissionsertrag Wertschriften- und Anlagegeschäft	373'275	422'489	-49'214	-11,6	
Kommissionsertrag Kreditgeschäft	21'377	20'260	1'117	5,5	
Kommissionsertrag übriges Dienstleistungsgeschäft	224'240	234'606	-10'366	-4,4	
Kommissionsaufwand	-168'113	-183'016	14'903	-8,1	
<b>Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft</b>	<b>450'779</b>	<b>494'339</b>	<b>-43'560</b>	<b>-8,8</b>	<b>22</b>
<b>Erfolg aus dem Handelsgeschäft und der Fair-Value- Option</b>	<b>210'375</b>	<b>230'402</b>	<b>-20'027</b>	<b>-8,7</b>	<b>23</b>
Erfolg aus Veräusserungen von Finanzanlagen	5'269	28'555	-23'286	-81,5	
Beteiligungsertrag	76'241	88'796	-12'555	-14,1	24
Liegenschaftenerfolg	20'891	20'566	325	1,6	
Anderer ordentlicher Ertrag	129'252	209'678	-80'426	-38,4	
Anderer ordentlicher Aufwand	-42'286	-10'635	-31'651	297,6	
<b>Übriger ordentlicher Erfolg</b>	<b>189'367</b>	<b>336'960</b>	<b>-147'593</b>	<b>-43,8</b>	
<b>Geschäftsertrag</b>	<b>3'078'468</b>	<b>3'309'863</b>	<b>-231'395</b>	<b>-7,0</b>	
Personalaufwand	-1'390'544	-1'395'392	4'848	-0,3	26
Sachaufwand	-606'410	-618'087	11'677	-1,9	27
<b>Geschäftsaufwand</b>	<b>-1'996'954</b>	<b>-2'013'479</b>	<b>16'525</b>	<b>-0,8</b>	
Wertberichtigungen auf Beteiligungen sowie Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten	-258'648	-188'433	-70'215	37,3	6, 8, 9
Veränderungen von Rückstellungen und übrigen Wertberichtigungen sowie Verluste	-123'815	478	-124'293	n.a	15
<b>Geschäftserfolg</b>	<b>699'051</b>	<b>1'108'429</b>	<b>-409'378</b>	<b>-36,9</b>	
Ausserordentlicher Ertrag	82'439	119'373	-36'934	-30,9	28
Ausserordentlicher Aufwand	-8'573	-3'628	-4'945	136,3	28
Veränderungen von Reserven für allgemeine Bankrisiken	-120'000	-80'000	-40'000	50,0	15
Steuern	-155'979	-233'423	77'444	-33,2	29
<b>Gruppengewinn (inkl. Minderheitsanteile)</b>	<b>496'938</b>	<b>910'751</b>	<b>-413'813</b>	<b>-45,4</b>	
Minderheitsanteile am Gruppengewinn	-43'882	-6'317	-37'565	594,7	
<b>Gruppengewinn</b>	<b>540'820</b>	<b>917'068</b>	<b>-376'248</b>	<b>-41,0</b>	

# Geldflussrechnung

2018

in 1000 CHF	Berichtsjahr Geldzufluss	Berichtsjahr Geldabfluss	Vorjahr Geldzufluss	Vorjahr Geldabfluss
<b>Geldfluss aus operativem Ergebnis (Innenfinanzierung)</b>				
Gruppengewinn	540'820	-	917'068	-
Veränderung der Reserven für allgemeine Bankrisiken	120'000	-	80'000	-
Wertberichtigungen auf Beteiligungen	4'846	-	6'088	-
Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten	245'566	-	182'337	-
Rückstellungen und übrige Wertberichtigungen	130'298	43'497	70'604	25'447
Veränderungen der ausfallrisikobedingten Wertberichtigungen sowie Verluste	116'569	65'481	60'457	76'472
Wertaufholung auf Beteiligungen	-	14'821	-	55'038
Aktive Rechnungsabgrenzungen	18'557	-	-	31'008
Passive Rechnungsabgrenzungen	4'208	-	21'879	-
Anteilscheinverzinsung Vorjahr	-	52'041	-	43'717
<b>Saldo</b>	<b>1'005'024</b>	<b>-</b>	<b>1'106'751</b>	<b>-</b>
<b>Geldfluss aus Eigenkapitaltransaktionen</b>				
Veränderung Genossenschaftskapital	270'177	55'303	406'840	44'197
Währungsumrechnungsdifferenzen	-	2	11	-
Minderheitsanteile am Eigenkapital	-	43'882	626	6'317
<b>Saldo</b>	<b>170'990</b>	<b>-</b>	<b>356'963</b>	<b>-</b>
<b>Geldfluss aus Vorgängen in Beteiligungen, Sachanlagen und immateriellen Werten</b>				
Beteiligungen	23'731	46'516	192'898	6'431
Liegenschaften	89'828	194'576	63'618	148'971
Software/Übrige Sachanlagen/Objekte im Finanzierungsleasing	59'548	223'507	1'261	260'012
Immaterielle Werte	210'434	-	7'143	935
Veränderungen im Konsolidierungskreis	-	-	-	626
<b>Saldo</b>	<b>-</b>	<b>81'058</b>	<b>-</b>	<b>152'055</b>
<b>Geldfluss aus dem Bankgeschäft</b>				
Verpflichtungen gegenüber Banken	-	6'139'673	1'750'240	-
Verpflichtungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	724'617	-	-	398'813
Verpflichtungen aus Kundeneinlagen	1'616'551	-	5'830'376	-
Verpflichtungen aus Handelsgeschäften	-	64'269	-	4'408
Negative Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	236'345	-	-	325'824
Verpflichtungen aus übrigen Finanzinstrumenten mit Fair-Value-Bewertung	-	280'353	946'362	-
Kassenobligationen	-	245'224	-	341'810
Anleihen	1'374'065	1'232'558	559'129	1'203'463
Pfandbriefdarlehen	1'985'000	1'201'100	2'069'700	1'109'900
Sonstige Passiven	-	39'167	-	10'078
Forderungen gegenüber Banken	6'106'959	-	-	1'248'077
Forderungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	226'752	-	106'588	-
Forderungen gegenüber Kunden	-	273'909	107'578	-
Hypothekarforderungen	-	6'933'048	-	7'184'237
Handelsgeschäft	424'378	-	-	967'282
Positive Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	340'126	-	66'313	-
Finanzanlagen	980'555	-	358'577	-
Sonstige Aktiven	-	35'497	-	179'430
Flüssige Mittel	1'334'494	-	-	133'200
<b>Saldo</b>	<b>-</b>	<b>1'094'956</b>	<b>-</b>	<b>1'311'659</b>
<b>Total Geldflussherkunft</b>	<b>1'176'014</b>	<b>-</b>	<b>1'463'714</b>	<b>-</b>
<b>Total Geldflussverwendung</b>	<b>-</b>	<b>1'176'014</b>	<b>-</b>	<b>1'463'714</b>

# Eigenkapitalnachweis

2018

in 1000 CHF	Genossen- schaftskapital	Gewinnreserve	Reserven für allgemeine Bankrisiken	Währungs- umrechnungs- reserve	Minderheits- anteile	Gewinn	Total
<b>Eigenkapital am Anfang des Berichtsjahres</b>	<b>1'957'396</b>	<b>12'745'940</b>	<b>80'000</b>	<b>7</b>	<b>-357</b>	<b>917'068</b>	<b>15'700'054</b>
Kapitalerhöhung	270'177	-	-	-	-	-	270'177
Kapitalherabsetzung	-55'303	-	-	-	-	-	-55'303
Währungsumrechnungs- differenzen	-	-	-	-2	-	-	-2
Verzinsung des Genossenschaftskapitals	-	-	-	-	-	-52'041	-52'041
Bildung Reserven für allgemeine Bankrisiken	-	-	120'000	-	-	-	120'000
Zuweisung an Gewinnreserve	-	865'027	-	-	-	-865'027	-
Gewinn	-	-	-	-	-43'882	540'820	496'938
<b>Eigenkapital am Ende des Berichtsjahres</b>	<b>2'172'270</b>	<b>13'610'967</b>	<b>200'000</b>	<b>5</b>	<b>-44'239</b>	<b>540'820</b>	<b>16'479'823</b>

# Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung

## Firma, Rechtsform, Sitz

Die Raiffeisen Gruppe ist eine Bankengruppe ohne eigene Rechtspersönlichkeit. Sie umfasst 246 eigenständige Raiffeisenbanken in der Rechtsform einer Genossenschaft sowie Raiffeisen Schweiz mit Sitz in St.Gallen und die dazugehörenden Gruppengesellschaften.

## Erläuterungen zum Risikomanagement

Die Raiffeisenbanken und Raiffeisen Schweiz bilden 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. Das Risikomanagement der Raiffeisen Gruppe ist nach dem «Three Lines of Defence»-Prinzip organisiert: Die Risikobewirtschaftung erfolgt durch die verantwortlichen risikobewirtschaftenden Geschäftseinheiten (First Line). Das Departement Risiko & Compliance stellt die Einhaltung und Durchsetzung der Risikopolitik und der regulatorischen Vorgaben sicher (Second Line). Die Interne Revision gewährleistet die unabhängige Überprüfung des Risikomanagement Frameworks (Third Line).

### 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.

Das Departement Risiko & Compliance von Raiffeisen Schweiz ist für die unabhängige Überwachung der Risiken verantwortlich. Dies erfolgt insbesondere durch Überwachung der vom Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung ausgesetzten Limiten. Zudem beurteilt das Departement Risiko & Compliance im Rahmen der Berichterstattung regelmässig die Risikolage.

Die Risikokontrolle der ARIZON Sourcing AG wird gemäss vertraglicher Regelung durch Raiffeisen Schweiz erbracht. Die KMU Capital Holding AG wird aufgrund der eingeteilten Risikokontrollstufe überwacht. Die auferlegten Mindestvorgaben im Risikomanagement werden durch Raiffeisen Schweiz überwacht. Es erfolgt ein periodischer Austausch mit dem Risikokontrollverantwortlichen.



### 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
- Überwachung und Berichterstattung 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 und -toleranz 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 Raiffeisenbanken und Raiffeisen Schweiz bewirtschaften ihre Kreditrisiken jeweils selbstständig, jedoch nach gruppenweiten Standards.

Kreditrisiken werden in der Risikopolitik als die Gefahr von Verlusten definiert, 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 beim Eingehen von langfristigen Beteiligungspositionen, 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.

Das Kerngeschäft der Raiffeisen Gruppe ist das Retail Banking in der Schweiz. Hauptbestandteil sind Finanzierungen von grundpfandgesicherten Krediten. Um die Ertragsbasis zu verbreitern, die Risiken breiter zu streuen und die Kundenbedürfnisse umfassender abzudecken, verfolgt die Bankengruppe ausgehend von ihrer breiten Kundenbasis eine Vertiefung der Kundenbeziehungen in den Geschäftsfeldern Wohnen, Vermögen und Unternehmertum. Dabei werden insbesondere das Anlage- und Firmenkundengeschäft intensiver bearbeitet.

Bei den einzelnen Raiffeisenbanken fallen hauptsächlich Gegenpartei-, Sicherheiten- und Konzentrationsrisiken an. Dabei handelt es sich mehrheitlich um Kundenausleihungen, die Privat- bzw. Firmenkunden gewährt werden. Bei den Firmenkunden handelt es sich vor allem um kleine und mittlere Unternehmen, 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; Blankokredite an Privatkunden sind grundsätzlich ausgeschlossen und bedürfen einer Genehmigung von Raiffeisen Schweiz. Kredite über 250'000 Franken an Firmenkunden müssen bei Raiffeisen Schweiz abgesichert werden.

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

Grössere Kredite an Firmenkunden werden primär durch das Departement Firmenkunden betreut. Erhöhungen oder Neukredite, die risikogewichtet 150 Millionen Franken übersteigen, werden zusätzlich durch den Leiter Gruppen-Risikosteuerung (Leiter GRS) beurteilt.

Das Departement Zentralbank geht im Rahmen seiner gruppenweiten Aufgaben Gegenparteiisiken 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.

Auslandengagements dürfen gemäss Statuten risikogewichtet fünf Prozent der konsolidierten Bilanzsumme der Raiffeisen Gruppe nicht überschreiten.

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 mit den meisten Gegenparteien der Zentralbank, bei welchen OTC-Geschäfte nicht zentral abgerechnet werden, einen Schweizer Rahmenvertrag für OTC-Derivate sowie einen Besicherungsanhang für Nachschusszahlungen (Variation Margin) abgeschlossen. Der Austausch von Sicherheiten erfolgt, indem das täglich berechnete Margenerfordernis überwiesen wird. Diese OTC-Engagements werden auf Nettobasis bewirtschaftet und überwacht.

Raiffeisen Schweiz hat sich im Rahmen von strategischen Kooperationspartnerschaften an anderen Unternehmen beteiligt. Detaillierte Angaben sind in den Informationen zur Bilanz im Anhang 7 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, juristische Personen und Renditeobjekt-Finanzierungen werden mittels intern entwickelten Ratingmodellen klassiert und aufbauend darauf risikoorientiert überwacht. Die Kundenbonität wird in elf Risiko- und zwei Defaultklassen aufgeteilt. Für die wesentlichen Aspekte des Kreditrisikomanagements, das heisst risikogerechtes Pricing, Portfoliomanagement, Identifikation und Bildung von Einzelwertberichtigungen, steht ein bewährtes Instrumentarium zur Verfügung. Für komplexe Finanzierungen und für die Bewirtschaftung von Recovery-Positionen stehen bei Raiffeisen Schweiz Spezialistenteams zur Verfügung.

Zur Bewertung der Sicherheiten für Kredite, insbesondere für die Ermittlung der Verkehrs- und Bekehrungswerte, bestehen umfangreiche interne Regelwerke, welche die

entsprechenden Methoden, das Vorgehen und die Kompetenzen vorschreiben. Die Regelwerke werden kontinuierlich überprüft und den regulatorischen Vorgaben sowie den Marktveränderungen angepasst. Für die Bewertung von Grundpfandsicherheiten verwendet die Bank auf die Objektart abgestimmte und anerkannte Schätzmethoden. So kommen unter anderem hedonische Modelle, Ertragswertverfahren und Expertenschätzungen zum Einsatz. Sowohl die verwendeten Modelle als auch die einzelnen Bewertungen werden regelmässig überprüft. Die maximale Belehnungshöhe von Grundpfandobjekten richtet sich nach der Verwertbarkeit der Sicherheit bzw. wird durch die Nutzungsart beeinflusst.

Raiffeisen analysiert die Kreditpositionen fristen- und/oder ereignisorientiert in Bezug auf Ausfallrisiken und bildet wo nötig entsprechende Wertberichtigungen und/oder Rückstellungen. Die Bank betrachtet Kreditforderungen als gefährdet, wenn es unwahrscheinlich ist, dass der Schuldner seinen zukünftigen Verpflichtungen nachkommen kann oder die Werthaltigkeit der Forderung nicht mehr gegeben ist, spätestens jedoch, wenn die vertraglich festgesetzten Amortisationen, Zins- oder Kommissionszahlungen mehr als 90 Tage ausstehend sind. Die entsprechenden Zinsen und Kommissionen werden vollständig zurückgestellt.

Raiffeisen Schweiz überwacht, kontrolliert und steuert Konzentrationen von Risiken in der Gruppe, insbesondere für einzelne Gegenparteien und für Gruppen verbundener Gegenparteien sowie für Branchen und Sicherheiten. Der Prozess zur Erkennung und Zusammenführung verbundener Gegenparteien ist über die gesamte Raiffeisen Gruppe weitgehend automatisiert. Raiffeisen Schweiz überwacht das Kreditportfolio gruppenweit, wertet die Portfoliostruktur aus und stellt das Kreditportfolioreporting sicher. Ein jährlich erstellter Kreditportfolioreport informiert die zuständigen Organe über das wirtschaftliche Umfeld, die Struktur des Kreditportfolios und die Entwicklungen in der Berichtsperiode. Der Bericht beinhaltet eine Einschätzung der Risikolage im Kreditportfolio und weist auf einen allfälligen Handlungsbedarf hin.

Zur Überwachung der Portfoliostruktur wird die Verteilung des Portfolios nach einer Vielzahl von Strukturmerkmalen analysiert. Dazu gehören unter anderem Schuldnerkategorie, Kreditart, Kreditgrösse, Gegenparteienrating, Branche, Besicherung, geografische Merkmale oder Wertberichtigungen. Die Geschäftsleitung und der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz werden anhand eines Risikoreports quartalsweise über die Risikolage, die Risikoexposition, die Auslastung von Limiten und die Entwicklung der «exceptions to policy»-Kreditfälle 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 Limiten. Bei deren Erreichung oder Überschreitung werden Massnahmen definiert und umgesetzt.

Die Überwachung der Klumpenrisiken wird zentral durch das Departement Risiko & Compliance von Raiffeisen Schweiz wahrgenommen. Per 31. Dezember 2018 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 2018 auf 1,2 Milliarden Franken (Vorjahr 1,2 Milliarden Franken).

### Marktrisiken

Zinsänderungsrisiko: Aufgrund der unterschiedlichen Zinsbindung der Aktiva und Passiva können Marktzinsänderungen einen beträchtlichen Einfluss auf den Zinserfolg und den Gewinn und Verlust der Raiffeisen Gruppe ausüben. Zur Beurteilung der eingegangenen Zinsrisiken auf den Barwert des Eigenkapitals wird die Zinssensitivität in verschiedenen Zinsschockszenarien sowie der Value at Risk berechnet. Die Auswirkungen auf die Ertragslage werden mittels dynamischer Einkommenssimulationen beurteilt. Für die barwertige Risikomessung werden alle bilanziellen und ausserbilanziellen Positionen entsprechend ihrer vertraglich vereinbarten Laufzeit in einer Zinsbindungsbilanz zusammengefasst. Dabei werden Kredite und Einlagen mit unbestimmter Zins- und Kapitalbindung auf Basis historischer Daten und zukunftsgerichteter Szenarien modelliert. Für vorzeitige Kreditrückzahlungen werden keine spezifischen Annahmen getroffen, weil in der Regel Vorfälligkeitsentschädigungen erhoben werden. Die Bewirtschaftung der Zinsänderungsrisiken erfolgt dezentral in den verantwortlichen Geschäftseinheiten. Die Absicherung von Zinsrisiken erfolgt über etablierte Instrumente. Das Departement Zentralbank von Raiffeisen Schweiz ist dabei die gruppenweit verbindliche Gegenpartei für Refinanzierungs- und Absicherungsgeschäfte. Dabei haben die jeweiligen Verantwortlichen die vom Verwaltungsrat gesetzten Limiten strikt zu beachten. Das Departement Risiko & Compliance überwacht und rapportiert quartalsweise die Einhaltung der Zinsrisiko-Limiten und beurteilt die Risikolage der Raiffeisen Gruppe. Für einzelne Einheiten erfolgt die Überwachung und Berichterstattung in höherer Frequenz.

Andere Marktrisiken: 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 das Departement Zentralbank von Raiffeisen Schweiz wahrgenommen. Die Finanzanlagen sind Bestandteil der Liquiditätsreserve der Raiffeisen Gruppe 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 das Departement Risiko & Compliance von Raiffeisen Schweiz überwacht.

Die Steuerung des Handelsbuchs der Raiffeisen Schweiz obliegt dem Departement Zentralbank. Die Raiffeisenbanken und die Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz führen kein Handelsbuch. Die Handelstätigkeit umfasst die Bereiche Zinsen, Devisen, Aktien und Noten/Edelmetalle. Dabei sind die von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung gesetzten Value at Risk-, Sensitivitäts-, Positions- und Verlustlimiten strikt zu beachten, deren Einhaltung täglich durch das Departement Risiko & Compliance überwacht wird. Zusätzlich plausibilisiert das Departement Risiko & Compliance täglich den im Handel erzielten Erfolg und überprüft täglich die Bewertungsparameter, auf deren Grundlage die Gewinn- und Verlustrechnung des Handels produziert wird.

Die Berichterstattung im Hinblick auf die Einhaltung der Value at Risk-, Sensitivitäts-, Positions- und Verlustlimiten sowie die Einschätzung der Risikolage durch das Departement Risiko & Compliance erfolgen vor allem über folgende Berichte:

- Täglicher Limitenreport Handel zuhanden der verantwortlichen Geschäftsleitungsmitglieder von Raiffeisen Schweiz
- Wöchentlicher Markt- und Liquiditätsrisikoreport Raiffeisen Schweiz zuhanden der verantwortlichen Geschäftsleitungsmitglieder von Raiffeisen Schweiz
- Monatlicher Risikoreport zuhanden der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz
- Quartalsweiser Risikoreport zuhanden des Verwaltungsrats von Raiffeisen Schweiz

Überschreitungen der von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung ausgesetzten Marktrisikolimiten werden vom Departement Risiko & Compliance ad hoc und im Rahmen der jeweiligen Risikoberichte kommuniziert.

### Liquiditätsrisiken

Die Liquiditätsrisiken werden nach gesetzlichen und regulatorischen Auflagen und betriebswirtschaftlichen Kriterien für die Raiffeisen Gruppe zentral durch das Treasury (Departement Zentralbank) von Raiffeisen Schweiz bewirtschaftet und durch das Departement Risiko & Compliance von Raiffeisen Schweiz überwacht. Im Rahmen der Bewirtschaftung werden insbesondere Liquiditätszuflüsse und -abflüsse vor dem Hintergrund verschiedener gruppenweiter Szenarien über unterschiedliche Betrachtungshorizonte simuliert. Diese Szenarien umfassen sowohl die Auswirkungen von raiffeisenspezifischen als auch von marktweiten Liquiditätsschocks.

Basis für die Überwachung bilden die gesetzlichen Mindestanforderungen sowie die Risikoindikatoren, welche auf den genannten Szenarioanalysen beruhen.

### Operationelle Risiken

Unter operationellen Risiken 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. Darunter fallen auch die Risiken in Bezug auf Cyberangriffe und Informationssicherheit generell. Neben den finanziellen Auswirkungen werden auch die Folgen für Reputation und Compliance berücksichtigt.

Die Risikobereitschaft und -toleranz für operationelle Risiken auf Gruppenstufe wird mittels Value at Risk-Limite beziehungsweise über Limitierungen von Schäden und Eintrittshäufigkeiten definiert. Die Abnahme der Risikobereitschaft und -toleranz erfolgt jährlich durch den Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz. Die Einhaltung der Risikotoleranz wird durch das Departement Risiko & Compliance von Raiffeisen Schweiz überwacht. Bei einer Verletzung der definierten Limite beziehungsweise eines Schwellenwertes werden Massnahmen definiert und umgesetzt.

Jede Funktion innerhalb der Raiffeisen Gruppe ist verantwortlich für die Identifikation, Bewertung, Bewirtschaftung und Überwachung des operationellen Risikos, welches im Rahmen ihrer eigenen Tätigkeit entsteht. Das Departement Risiko & Compliance ist verantwortlich für das gruppenweite Register operationeller Risiken sowie für die Analyse und Auswertung operationeller Risikodaten. Die Risikoidentifikation wird ergänzend durch eine Sammlung und Auswertung operationeller Ereignisse unterstützt. Zudem verantwortet das Departement Risiko & Compliance 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 und Schadensausmass bewertet. Das Risikoregister wird dynamisch nachgeführt. Für die Risikoreduktion werden Massnahmen definiert, deren Umsetzung durch die Linienstellen überwacht wird. Für geschäftskritische Prozesse werden mittels Notfall- und Katastrophenplanung Vorkehrungen getroffen.

Die Ergebnisse der Risk Assessments, Key Risk Indicators (KRIs), wesentliche interne operationelle Risikoereignisse sowie relevante externe Ereignisse werden der Geschäftsleitung und dem Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz quartalsweise rapportiert. Im Falle einer Value at Risk-Limitenverletzung wird an den Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz eskaliert.

Neben dem ordentlichen Risikomanagementprozess führt das Departement Risiko & Compliance bei Bedarf Ad-hoc-Risikoanalysen durch, analysiert eingetretene Schadensfälle und pflegt einen engen Austausch mit anderen Organisationseinheiten, die aufgrund ihrer Funktion an Informationen über operationelle Risiken innerhalb der Raiffeisen Gruppe gelangen.

Die Raiffeisenbanken führen mindestens jährlich eine Analyse der operationellen Risikolage mittels Assessments durch. Diese Analysen werden durch den Verwaltungsrat jeder Bank freigegeben und an das Departement Risiko & Compliance weitergeleitet.

Die Überwachung der operationellen Risiken der ARIZON Sourcing AG erfolgt gemäss vertraglicher Regelung durch das Departement Risiko & Compliance.

Das Departement Risiko & Compliance rapportiert zudem die wesentlichen Compliance-Risiken quartalsweise und die Rechtsrisiken halbjährlich der Geschäftsleitung und dem Prüf- sowie dem Risikoausschuss von Raiffeisen Schweiz. Einmal jährlich werden diese Risiken zusammen mit dem aktualisierten Compliance- Risikoprofil und dem daraus abgeleiteten risikoorientierten Tätigkeitsplan gemäss FINMA-Rundschreiben 2017/1 dem Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz vorgelegt.

### Outsourcing

Der Betrieb des Netzwerks für die Datenkommunikation ist bei Raiffeisen Schweiz an die Swisscom (Schweiz) AG ausgelagert. Mit der Bank Vontobel AG besteht ein Rahmenvertrag betreffend Erbringung von Wertschriften-Dienstleistungen, welche die Dienstleistungen Global Custody und Global Execution umfassen. Das Scanning sowie die Nachbearbeitung des beleggebundenen Zahlungsverkehrs erfolgt bei der Swiss Post Solutions AG und der Druck und Versand der Bankbelege sind an die Trendcommerce AG ausgelagert. Die bankfachlichen Operations-Services im Wertschriftenbereich und Zahlungsverkehr der Raiffeisen Gruppe werden durch die ARIZON Sourcing AG abgewickelt. Die Plattform für die Online-Identifikation von neuen und bestehenden Kunden per Videostream wird von der Inventx AG betrieben.

Im Zusammenhang mit der Tätigkeit als Emittentin von strukturierten Produkten hat Raiffeisen Schweiz ein Outsourcing Agreement mit der Leonteq Securities AG abgeschlossen. Die Leonteq Securities AG übernimmt bei Emissionen von Raiffeisen-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.

Die treuhänderische Verwaltung der Register-Schuldbriefe wird durch SIX Terravis wahrgenommen. Der Betrieb der digitalen Lösung zur Speicherung von privaten Dokumenten wurde an die DSwiss AG ausgelagert.

Per November 2018 wurde die bisherige E-Rechnung im Raiffeisen E-Banking durch das neue eBill-Portal abgelöst. Das Portal wird bei der SIX Paynet AG betrieben und der Zugang erfolgt wie bisher über das Raiffeisen E-Banking.

### 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 Schweizerische Nationalbank (SNB) erklärte mit der Verfügung vom 16. Juni 2014 die Raiffeisen Gruppe systemrelevant im Sinn des Bankengesetzes.

Die Raiffeisen Gruppe hat sich bei der Berechnung der Eigenmittelerfordernisse für die nachfolgenden Ansätze entschieden:

### Kreditrisiken

Raiffeisen wendet für die Berechnung des Eigenmittelerfordernisses der Kreditrisiken den internationalen Standardansatz (SA-BIZ) an. Für die Kundenkategorien Zentralregierungen und -banken, öffentlich-rechtliche Körperschaften, Banken und Effektenhändler sowie Unternehmen werden externe Emittenten-/Emissionsratings von drei von der FINMA anerkannten Ratingagenturen verwendet. Bei Zentralregierungen werden Emittenten-/Emissionsratings einer Exportversicherungsagentur angewendet, wobei die Ratings der Ratingagenturen gegenüber jenen der Exportversicherungsagentur Vorrang geniessen.

Im Berichtsjahr fanden keine Änderungen bei den genutzten Ratingagenturen und Exportversicherungsagenturen statt.

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

- Forderungen gegenüber Banken
- Forderungen gegenüber Kunden und Hypothekarforderungen
- Finanzanlagen
- Positive Wiederbeschaffungswerte

Raiffeisen hat 2015 den Bewilligungsprozess bei der FINMA für die Berechnung der Eigenmittelerfordernisse und die Messung und Steuerung der Kreditrisiken nach dem Foundation Internal Ratings Based Approach (FIRB-Ansatz) gestartet und 2016 den Status «broadly compliant» erhalten. Der Abschluss des Bewilligungsprozesses wird für 2019 erwartet.

#### Marktrisiken

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.

#### Operationelle Risiken

Raiffeisen wendet für die Berechnung des Eigenmittelerfordernisses der operationellen Risiken den Basisindikatoransatz an.

## Angewandte Methoden zur Identifikation von Ausfallrisiken und zur Festlegung des Wertberichtigungsbedarfs

### Hypothekarisch gedeckte Kredite

Der Immobilienwert von selbst genutzten Wohnimmobilien wird entweder durch die Realwertmethode oder eine hedonische Schätzmethode ermittelt. Anhand dieser Bewertungen aktualisiert die Bank periodisch den Immobilienwert. Zusätzlich werden auch Zahlungsrückstände bei Zinsen und Amortisationen laufend überwacht.

Bei Mehrfamilienhäusern, kommerziellen Liegenschaften und Spezialobjekten wird der Immobilienwert anhand der Ertragswertmethode bestimmt, welche auf den nachhaltigen Einnahmen basiert. In diesem Modell werden zusätzlich Marktdaten, Standortdaten und Leerstandsquoten einbezogen. Der Mietertrag aus Renditeliegenschaften wird periodisch geprüft, so auch bei Hinweisen auf erhebliche Veränderungen der Höhe des Mietertrags oder der Leerstände. Zusätzlich werden auch hier Zahlungsrückstände bei Zinsen und Amortisationen laufend überwacht.



Mit den beschriebenen Methoden sowie mit Ratingsystemen identifiziert die Bank Hypothekarkredite, die mit höheren Risiken verbunden sind. Diese Kredite werden von Kreditspezialisten detailliert geprüft. In gewissen Fällen wird auch die Abteilung Recovery von Raiffeisen Schweiz einbezogen. Gegebenenfalls werden weitere Deckungen eingefordert oder auf Basis der fehlenden Deckung eine entsprechende Wertberichtigung gebildet (siehe auch «Ablauf zur Bestimmung von Wertberichtigungen und Rückstellungen»).

#### **Kredite mit Wertschriftendeckung**

Die Engagements und der Wert der Wertschriftendeckung werden täglich überwacht. Fällt der Belehnungswert der Wertschriftendeckung unter den Betrag der Kreditlimite (feste Deckung) bzw. der Kreditbenützung (variable Deckung), werden eine Reduktion des Schuldbetrags geprüft oder zusätzliche Sicherheiten eingefordert. Ist kein Besserungspotenzial seitens Kundschaft innert einer geforderten Frist möglich und/oder vergrössert sich die Deckungslücke, werden die Wertschriften verwertet und der Kredit glattgestellt.

#### **Kredite ohne Deckung**

Bei ungedeckten kommerziellen Betriebskrediten werden in der Regel jährlich, bei Bedarf auch in kürzeren Abständen, Informationen vom Kunden eingefordert, welche Rückschlüsse auf die finanzielle Entwicklung des Unternehmens zulassen. Die geprüfte Jahresrechnung sowie gegebenenfalls Zwischenabschlüsse werden regelmässig eingefordert. Diese Daten werden beurteilt und allfällige erhöhte Risiken identifiziert. Liegen höhere Risiken vor, nimmt die Bank eine detaillierte Beurteilung vor und definiert zusammen mit dem Kunden entsprechende Massnahmen, um das Engagement wieder in einen regelkonformen Zustand zurückzuführen. Ist in dieser Phase davon auszugehen, dass eine Gefährdung des Kreditengagements besteht, wird eine entsprechende Wertberichtigung gebildet.

#### **Ablauf zur Bestimmung von Wertberichtigungen und Rückstellungen**

Ein neuer Wertberichtigungs- und/oder Rückstellungsbedarf wird gemäss den beschriebenen Verfahren «Hypothekarisch gedeckte Kredite», «Kredite mit Wertschriftendeckung» und «Kredite ohne Deckung» identifiziert. Zudem werden bekannte Risikopositionen, bei denen eine Gefährdung bereits früher identifiziert wurde, vierteljährlich neu beurteilt und die Wertkorrektur gegebenenfalls angepasst.

## Bewertung der Deckungen

#### **Hypothekarisch gedeckte Kredite**

Im Grundpfandkreditgeschäft liegt bei jeder Kreditvergabe eine aktuelle Bewertung der Sicherheiten vor. Die Bewertungen erfolgen in Abhängigkeit von der Art und der Nutzung der Objekte. Für die Beurteilung von Wohneigentum steht der Bank neben der Realwertmethode ein hedonisches Bewertungsmodell zur Verfügung. Der Wert der Liegenschaft wird dabei mit in der Vergangenheit gezahlten Kaufpreisen verglichen und so ein statistischer Preis ermittelt, den vergleichbare Objekte (Grösse, Ausstattung, Lage) erzielt haben. Bei Mehrfamilienhäusern, kommerziellen Liegenschaften und Spezialobjekten steht der Bank die Ertragswertmethode zur Verfügung. Ausserdem müssen bei Liegenschaften ab einer bestimmten Belehnungsbasis oder bei Liegenschaften mit besonderen Risikomerkmale die Schätzer von Raiffeisen Schweiz oder externe akkreditierte Schätzer beigezogen werden. Bei schlechter Bonität wird zusätzlich ein Liquidationswert errechnet.

Als Basis für die Kreditgewährung wendet die Bank den tieferen Wert aus einer internen respektive externen Schätzung oder dem Kaufpreis respektive den Anlagekosten an (sofern Letztere nicht älter als 24 Monate sind).



### Kredite mit Wertschriftendeckung

Für Kredite mit Wertschriftendeckung werden Direktanlagen, strukturierte Produkte und Fonds als Sicherheit akzeptiert. Die Bank wendet je Anlagekategorie und Produktgruppe spezifische Risikoabschläge auf die Marktwerte der Finanzinstrumente an, um die Marktrisiken abzugelten und den Belehnungswert zu ermitteln. Die individuellen Risikoabschläge ergeben sich anhand eines definierten und abgestimmten Ableitungsregelwerks. Bei Lebensversicherungspolice oder Garantien werden die Abschläge auf Produktebasis festgelegt.

## Geschäftspolitik beim Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten und Hedge Accounting

### Geschäftspolitik beim Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten

Derivative Finanzinstrumente werden zu Handels- und Absicherungszwecken eingesetzt.

Der Handel mit derivativen Finanzinstrumenten erfolgt ausschliesslich durch speziell ausgebildete Händler. Die Bank übt keine Market-Maker-Tätigkeit aus. Es wird sowohl mit standardisierten als auch mit OTC-Instrumenten für eigene und für Kundenrechnung gehandelt, dies vor allem in Instrumenten für Zinsen, Währungen, Beteiligungstitel/Indizes und in geringem Umfang Rohstoffe.

Absicherungsgeschäfte im Bankenbuch werden bei Raiffeisen Schweiz mit internen Deposits und Loans mit dem Handelsbuch abgeschlossen, das heisst die Bereiche Treasury sowie Produkte & Vertrieb ZB gelangen nicht selbst an den Markt. Die Absicherungsgeschäfte werden vom Handelsbuch weitgehend mit externen Gegenparteien durchgehandelt.

Bei den Raiffeisenbanken werden Geschäfte in derivativen Finanzinstrumenten nur für Kundenbedürfnisse als Kommissionär getätigt oder jeweils abgesichert.

### Anwendung von Hedge Accounting

Die Raiffeisenbanken wenden kein Hedge Accounting im Sinn der Rechnungslegungsvorschriften an.

### Arten von Grund- und Absicherungsgeschäften

Raiffeisen Schweiz setzt Hedge Accounting vor allem im Zusammenhang mit den folgenden Geschäftsarten ein:

Grundgeschäft	Absicherung mittels
Zinsänderungsrisiken aus zinssensitiven Forderungen und Verpflichtungen im Bankenbuch	Zinssatz- und Devisenswaps
Kursänderungsrisiko von Fremdwährungspositionen	Devisenterminkontrakte

### Zusammensetzung von Gruppen von Finanzinstrumenten

Die zinssensitiven Positionen im Bankenbuch werden in verschiedenen Zinsbindungsbändern je Währung gruppiert und entsprechend mittels Makro-Hedges abgesichert. Zusätzlich kommen Micro-Hedges zur Anwendung.

### **Wirtschaftlicher Zusammenhang zwischen Grund- und Absicherungsgeschäften**

Zum Zeitpunkt, zu dem ein Finanzinstrument als Absicherungsbeziehung eingestuft wird, dokumentiert Raiffeisen Schweiz die Beziehung zwischen Absicherungsinstrument und gesichertem Grundgeschäft. Sie dokumentiert unter anderem die Risikomanagementziele und -strategie für die Absicherungstransaktion und die Methoden zur Beurteilung der Wirksamkeit (Effektivität) der Sicherungsbeziehung. Der wirtschaftliche Zusammenhang zwischen Grund- und Absicherungsgeschäft wird im Rahmen der Effektivitätstests laufend prospektiv beurteilt, indem unter anderem die gegenläufige Wertentwicklung und deren Korrelation beobachtet werden.

### **Messung der Effektivität**

Eine Absicherung gilt als in hohem Masse wirksam, wenn im Wesentlichen folgende Kriterien erfüllt sind:

- Die Absicherung wird sowohl beim erstmaligen Ansatz als auch während der Laufzeit (Micro-Hedges) als in hohem Masse wirksam eingeschätzt.
- Zwischen Grund- und Absicherungsgeschäft besteht ein enger wirtschaftlicher Zusammenhang.
- Die Wertänderungen von Grundgeschäft und Absicherungstransaktion sind im Hinblick auf das abgesicherte Risiko gegenläufig.

### **Ineffektivität**

Falls eine Absicherungstransaktion die Kriterien der Effektivität nicht mehr erfüllt, wird sie einem Handelsgeschäft gleichgestellt und der Effekt aus dem unwirksamen Teil über die Erfolgsrechnung verbucht.

## Konsolidierungs-, Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

### **Allgemeine Grundsätze**

Die Buchführung, Bewertung und Bilanzierung erfolgt nach den Vorschriften des Schweizerischen Obligationenrechts, des Bundesgesetzes über die Banken und Sparkassen und der zugehörigen Verordnung sowie dem FINMA-Rundschreiben 2015/1 Rechnungslegung Banken (RVB). Die in einer Bilanzposition ausgewiesenen Detailpositionen werden einzeln bewertet. 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, der Raiffeisen Schweiz sowie der ihr angeschlossenen Gruppenunternehmen weist gegenüber der herkömmlichen, auf einer Holdingkonstruktion basierenden Konsolidierung grundlegende Unterschiede auf. Als Eigentümerinnen von Raiffeisen Schweiz und damit als Obergesellschaften fungieren die einzelnen Raiffeisenbanken. Raiffeisen Schweiz ihrerseits ist, obwohl zentrale Koordinationsstelle, Liquiditätspool und Sicherheitsnetz, vom rechtlichen Standpunkt aus als Tochtergesellschaft zu bezeichnen. Die Führungs- und Weisungskompetenzen von Raiffeisen Schweiz sind in ihren Statuten und den darauf beruhenden Reglementen geregelt. Die Konsolidierung geht nicht von Raiffeisen Schweiz als Dachgesellschaft aus, sondern stellt eine Zusammenfassung der Jahresrechnungen der 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 Gruppengesellschaften, an denen die Gruppe direkt oder indirekt Beteiligungen von mehr als 50 Prozent an stimmberechtigtem Kapital hält. Die vollkonsolidierten Gruppengesellschaften sowie die nach Equity-Methode bewerteten Beteiligungen sind im Anhang «Unternehmen, an denen die Bank eine dauernde direkte oder indirekte wesentliche Beteiligung hält» aufgeführt. Unwesentliche Beteiligungen, bei denen die Quote am Stimm- und Kapitalanteil kleiner als zehn Prozent und entweder der Anteil am Gesellschaftskapital weniger als zwei Millionen Franken oder der Buchwert weniger als 15 Millionen Franken beträgt, werden nicht separat aufgeführt.

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 deren Eliminierung ist 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 Wertberichtigungen bilanziert.

### Konsolidierungstichtag

Sämtliche vollkonsolidierten Gesellschaften schliessen ihre Jahresrechnung auf den 31. Dezember ab.

### Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

#### Erfassung der Geschäftsvorfälle

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

### Fremdwährungen

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

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

### Flüssige Mittel, Passivgelder

Die Bilanzierung erfolgt zum Nominalwert. Edelmetallverpflichtungen auf Metallkonten werden zum Fair Value bewertet, sofern das entsprechende Metall an einem preiseffizienten und liquiden Markt gehandelt wird.

Die Agios und Disagios auf eigenen Anleihen und Pfandbriefdarlehen werden über die Laufzeit abgegrenzt.

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

Die Bilanzierung erfolgt zum Nominalwert abzüglich notwendiger Wertberichtigungen. Edelmetallguthaben auf Metallkonten werden zum Fair Value bewertet, sofern das entsprechende Metall an einem preiseffizienten und liquiden Markt gehandelt wird. 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 aufgrund regelmässiger Analysen der einzelnen Kreditengagements unter Berücksichtigung der Bonität des Schuldners beziehungsweise des Gegenparteirisikos sowie des geschätzten netto realisierbaren Veräusserungswertes der Deckungen gebildet. Falls die Rückführung der Forderung ausschliesslich von der Verwertung der Sicherheiten abhängig ist, wird der ungedeckte Teil vollumfänglich wertberichtigt.

Auf die Bildung von Wertberichtigungen für latente Risiken wird verzichtet.

Bei einer gefährdeten Forderung ist im Rahmen einer Fortführungsstrategie die Aufrechterhaltung einer freien Kreditlimite möglich. Für solche nicht ausgeschöpften Kreditlimiten werden bei Bedarf Rückstellungen für Ausserbilanzgeschäfte gebildet. Bei Kontokorrentkrediten, deren Benützung typischerweise häufigen und hohen Schwankungen unterliegt, erfolgt die erstmalige sowie spätere Bildung der Risikovorsorge gesamthaft (das heisst Wertberichtigungen für die effektive Benützung und Rückstellungen für die nicht ausgeschöpfte Kreditlimite) über die Position «Veränderungen von ausfallrisikobedingten Wertberichtigungen sowie Verluste aus dem Zinsengeschäft». Bei Veränderungen der Ausschöpfung wird eine entsprechende erfolgsneutrale Umbuchung zwischen Wertberichtigungen und Rückstellungen vorgenommen. Auflösungen von freiwerdenden Wertberichtigungen oder Rückstellungen erfolgen ebenfalls über die Position «Veränderungen von ausfallrisikobedingten Wertberichtigungen sowie Verluste aus dem Zinsengeschäft».

Zinsen und entsprechende Kommissionen, die seit über 90 Tagen fällig, aber nicht bezahlt sind, gelten als überfällig. Im Falle von Kontokorrentkrediten gelten Zinsen und Kommissionen als überfällig, wenn die erteilte Kreditlimite seit über 90 Tagen überschritten ist. Überfällige und gefährdete Zinsen (einschliesslich Marchzinsen) und Kommissionen werden nicht mehr als Ertrag verbucht, sondern direkt den ausfallrisikobedingten Wertberichtigungen 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 aufgelöst, wenn die ausstehenden Kapitalbeträge und Zinsen wieder fristgerecht gemäss den vertraglichen Vereinbarungen bezahlt und weitere Bonitätskriterien erfüllt werden.

Einzelwertberichtigungen auf Kreditpositionen werden pro Position nach dem Vorsichtsprinzip berechnet und von der entsprechenden Forderung in Abzug gebracht.

Sämtliche im Leasing abgegebenen Objekte werden nach der Barwertmethode unter «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 nur dann bilanzwirksam erfasst, wenn die Raiffeisen Gruppe die Kontrolle über die vertraglichen Rechte erlangt, welche 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 und 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, welche diese Wertschriften beinhalten, erlangt beziehungsweise abgetreten wird. 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.

#### **Handelsgeschäft und Verpflichtungen aus Handelsgeschäft**

Das Handelsgeschäft und die Verpflichtungen aus dem Handelsgeschäft werden zum Fair Value bewertet und bilanziert. Positionen, für welche kein repräsentativer Markt vorliegt, 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 unter der Position «Erfolg aus dem Handelsgeschäft und der Fair-value-Option» 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 Wertschriftenemissionen 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. Aus dem Kreditgeschäft übernommene und andere Liegenschaften und Beteiligungstitel, die zum Wiederverkauf 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 Wertberichtigungen. Die Werthaltigkeit wird auf jeden Bilanzstichtag überprüft.

### Sachanlagen

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

Liegenschaften	66 Jahre
Um- und Einbauten in gemieteten Räumlichkeiten	gesamte Mietdauer, maximal 15 Jahre
Mobiliar und Einrichtungen	8 Jahre
Sonstige Sachanlagen	5 Jahre
Selbst entwickelte oder erworbene Kernbankensysteme	10 Jahre
EDV-Anlagen und übrige Software	3 Jahre

Kleininvestitionen werden direkt über den Geschäftsaufwand verbucht. Umfassende, wertvermehrende Renovationen werden aktiviert, während Unterhalt und Reparaturen als Aufwand ausgewiesen werden. Die Aktivierung von Aufwänden im Zusammenhang mit der Realisierung der neuen Kernbankensysteme erfolgt über die Position «Anderer ordentlicher Ertrag». Liegenschaften, Anlagen im Bau und Kernbankensysteme werden ab dem Zeitpunkt abgeschrieben, ab dem sie genutzt werden. Unbebautes Bauland wird nicht abgeschrieben.

Die Sachanlagen werden auf jeden Bilanzstichtag 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 «Wertberichtigungen auf Beteiligungen sowie Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten» 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 zehn Jahre. Per 31. Dezember 2014 bereits bestehender Goodwill, für den eine Abschreibungsdauer von über zehn Jahren vorgesehen wurde, wird weiterhin über die ursprünglich vorgesehene Dauer abgeschrieben.

Übrige immaterielle Werte: Erworbene immaterielle Werte werden bilanziert, wenn sie über mehrere Jahre einen für das Unternehmen messbaren Nutzen bringen. Selbst erarbeitete immaterielle Werte werden nicht aktiviert. Immaterielle Werte werden zu Anschaffungskosten bilanziert und linear über ihre geschätzte Nutzungsdauer innert maximal fünf Jahren abgeschrieben.

Überprüfung der Werthaltigkeit: Die immateriellen Werte werden auf jeden Bilanzstichtag 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 «Wertberichtigungen auf Beteiligungen sowie Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten» 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.

### **Rückstellungen**

Für alle am Bilanzstichtag erkennbaren Risiken, die auf einem Ereignis in der Vergangenheit begründet sind und eine wahrscheinliche Verpflichtung darstellen, werden nach dem Vorsichtsprinzip Rückstellungen gebildet. Bezüglich Rückstellungen für nicht ausgeschöpfte Kreditlimiten verweisen wir auf die Ausführungen im Kapitel «Forderungen gegenüber Banken und Kunden, Hypothekarforderungen».

### **Reserven für allgemeine Bankrisiken**

Die Bildung von Reserven für allgemeine Bankrisiken ist möglich. Diese sind in Übereinstimmung mit den Rechnungslegungsvorschriften vorsorglich gebildete Reserven zur Absicherung gegen latente Risiken im Geschäftsgang der Raiffeisen Gruppe. Diese Reserven werden im Sinne von Art. 21 Abs. 1 lit. c ERV als Eigenmittel angerechnet.

### **Steuern**

Die Steuern werden aufgrund des Ergebnisses des Berichtsjahres berechnet und verbucht. Auf un versteuerten Reserven werden latente Steuern von 19,1 Prozent (Vorjahr 19,0 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**

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 der Bereiche Treasury und Produkte & Vertrieb ZB von Raiffeisen Schweiz werden über das Handelsbuch abgeschlossen, das heisst die Bereiche Treasury sowie Produkte & Vertrieb ZB gelangen 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 der Bereiche Treasury sowie Produkte & Vertrieb ZB wird unter Hedginginstrumenten ausgewiesen.

Bei den emittierten strukturierten Produkten, bei denen eine Schuldverschreibung enthalten ist, wird das Derivat vom Basisvertrag getrennt und separat bewertet. Die Schuldverschreibungen (Basisverträge) werden unter «Anleihen und Pfandbriefdarlehen» zum Nominalwert bilanziert. Agios und Disagios werden in der Position «Passive Rechnungsabgrenzungen» beziehungsweise «Aktive Rechnungsabgrenzungen» ausgewiesen und über die Restlaufzeit gegen den Zinserfolg realisiert. Die emittierten strukturierten Produkte ohne eigene Schuldverschreibung und die derivativen Anteile aus den strukturierten Produkten mit eigener Schuldverschreibung werden in der Position «Positive Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente» beziehungsweise «Negative Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente» zum Fair Value ausgewiesen.

Die strukturierten Produkte, welche bei Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam emittiert werden, sind zum Fair Value bewertet. Diese Produkte werden unter den «Verpflichtungen aus übrigen Finanzinstrumenten mit Fair-Value-Bewertung» zum Marktwert bilanziert.

Behandlung in der Erfolgsrechnung: Die im Handelsbuch erfassten derivativen Finanzinstrumente werden zum Fair Value bewertet.

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.

**Änderung gegenüber dem Vorjahr**

Es sind keine materiellen Änderungen in den Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen vorgenommen worden.

**Ereignisse nach dem Bilanzstichtag**

Nach dem Bilanzstichtag sind keine Ereignisse mit wesentlichem Einfluss auf das Geschäftsergebnis eingetreten.



# Informationen zur Bilanz

## 1. Wertpapierfinanzierungsgeschäfte (Aktiven und Passiven)

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Buchwert der Forderungen aus Barhinterlagen im Zusammenhang mit Securities Borrowing und Reverse-Repurchase-Geschäften <sup>1</sup>	4'925	231'673
Buchwert der Verpflichtungen aus Barhinterlagen im Zusammenhang mit Securities Lending und Repurchase-Geschäften <sup>1</sup>	2'925'133	2'200'730
Buchwert der im Rahmen von Securities Lending ausgeliehenen oder im Rahmen von Securities Borrowing als Sicherheiten gelieferten sowie von Repurchase-Geschäften transferierten Wertschriften im eigenen Besitz	2'944'113	2'106'069
davon bei denen das Recht zu Weiterveräußerung oder Verpfändung uneingeschränkt eingeräumt wurde	2'944'113	1'848'151
Fair Value der im Rahmen von Securities Lending als Sicherheiten oder von Securities Borrowing geborgten sowie von Reverse-Repurchase-Geschäften erhaltenen Wertschriften, bei denen das Recht zum Weiterverkauf oder zur Weiterverpfändung uneingeschränkt eingeräumt wurde	74'493	368'151
davon weiterverpfändete Wertschriften	-	200'453
davon weiterveräußerte Wertschriften	69'530	133'799

1 vor Berücksichtigung allfälliger Nettingverträge

## 2. Deckungen von Forderungen und Ausserbilanzgeschäften sowie gefährdete Forderungen

in 1000 CHF	Hypothekarische Deckung	Andere Deckung	Ohne Deckung	Total
<b>Ausleihungen (vor Verrechnung mit den Wertberichtigungen)</b>				
Forderungen gegenüber Kunden	2'069'365	940'028	5'268'068	8'277'461
Hypothekarforderungen	179'558'296	-	113'714	179'672'010
Wohnliegenschaften	165'061'510	-	57'938	165'119'448
Büro- und Geschäftshäuser	3'548'357	-	7'502	3'555'859
Gewerbe und Industrie	5'509'346	-	10'170	5'519'516
Übrige	5'439'083	-	38'104	5'477'187
<b>Total Ausleihungen (vor Verrechnung mit den Wertberichtigungen)</b>				
<b>Berichtsjahr</b>	<b>181'627'661</b>	<b>940'028</b>	<b>5'381'782</b>	<b>187'949'471</b>
Vorjahr	174'902'793	960'565	4'879'156	180'742'514
<b>Total Ausleihungen (nach Verrechnung mit den Wertberichtigungen)</b>				
<b>Berichtsjahr</b>	<b>181'627'661</b>	<b>940'028</b>	<b>5'125'859</b>	<b>187'693'548</b>
Vorjahr	174'902'793	960'565	4'674'320	180'537'678
<b>Ausserbilanz</b>				
Eventualverpflichtungen	49'277	80'810	400'689	530'776
Unwiderrufliche Zusagen	6'822'967	249'670	2'438'248	9'510'885
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen	-	-	109'234	109'234
<b>Total Ausserbilanz</b>				
<b>Berichtsjahr</b>	<b>6'872'244</b>	<b>330'480</b>	<b>2'948'171</b>	<b>10'150'895</b>
Vorjahr	6'345'205	356'127	2'671'369	9'372'701
<b>Gefährdete Forderungen</b>				
<b>Berichtsjahr<sup>1</sup></b>	<b>863'884</b>	<b>569'271</b>	<b>294'613</b>	<b>258'663</b>
Vorjahr	805'208	592'506	212'702	207'575

1 Die Einzelwertberichtigungen für Ausfallrisiken nahmen 2018 um 51 Millionen auf 259 Millionen Franken zu. Davon entfallen 45 Millionen Franken auf die vorsichtiger Bewertung von Positionen der KMU Capital AG. Der Anstieg der gefährdeten Forderungen ist ebenfalls hauptsächlich auf diesen Umstand zurückzuführen.

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.

### 3. Handelsgeschäft und übrige Finanzinstrumente mit Fair-Value-Bewertung (Aktiven und Passiven)

#### 3.1 Aktiven

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
<b>Handelsgeschäfte</b>		
Schuldtitel, Geldmarktpapiere, -geschäfte	2'834'058	3'151'818
davon kotiert <sup>1</sup>	2'698'336	3'151'653
davon an einem repräsentativen Markt gehandelt	135'722	165
Beteiligungstitel	57'214	259'603
Edelmetalle	543'197	444'184
Weitere Handelsaktiven	20'236	23'478
<b>Übrige Finanzinstrumente mit Fair-Value-Bewertung</b>		
Schuldtitel	-	-
Strukturierte Produkte	-	-
Übrige	-	-
<b>Total Aktiven</b>	<b>3'454'705</b>	<b>3'879'083</b>
davon mit einem Bewertungsmodell ermittelt	135'722	-
davon repofähige Wertschriften gemäss Liquiditätsvorschriften	586'329	871'020

1 börsenkotiert = an einer anerkannten Börse gehandelt

#### 3.2 Verpflichtungen

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
<b>Handelsgeschäfte</b>		
Schuldtitel, Geldmarktpapiere, -geschäfte <sup>2</sup>	69'530	131'457
davon kotiert <sup>1</sup>	69'530	131'457
Beteiligungstitel <sup>2</sup>	-	1'209
Edelmetalle <sup>2</sup>	-	-
Weitere Handelspassiven <sup>2</sup>	-	1'133
<b>Übrige Finanzinstrumente mit Fair-Value-Bewertung</b>		
Strukturierte Produkte	2'299'953	2'580'306
Übrige	-	-
<b>Total Verpflichtungen</b>	<b>2'369'483</b>	<b>2'714'105</b>
davon mit einem Bewertungsmodell ermittelt	2'299'953	2'580'306

1 börsenkotiert = an einer anerkannten Börse gehandelt

2 für Shortpositionen (Verbuchung gemäss Abschlusstagprinzip)

## 4. Derivative Finanzinstrumente (Aktiven und Passiven)

### 4.1 Derivative Finanzinstrumente nach Kontraktarten

in 1000 CHF	Handelsinstrumente			Absicherungsinstrumente		
	Positive Wiederbeschaffungswerte	Negative Wiederbeschaffungswerte	Kontraktvolumen	Positive Wiederbeschaffungswerte	Negative Wiederbeschaffungswerte	Kontraktvolumen
<b>Zinsinstrumente</b>						
Terminkontrakte inkl. FRAs	667	1'799	3'500'000	-	-	-
Swaps	339'778	346'264	35'715'031	473'044	644'734	34'729'660
Futures	-	-	2'759'728	-	-	-
Optionen (OTC)	225	1'963	29'221	-	-	-
Optionen (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
<b>Total Zinsinstrumente</b>	<b>340'670</b>	<b>350'026</b>	<b>42'003'980</b>	<b>473'044</b>	<b>644'734</b>	<b>34'729'660</b>
<b>Devisen</b>						
Terminkontrakte	166'741	180'888	24'758'365	18'865	53'371	3'392'731
Kombinierte Zins-/Währungsswaps	152	23	10'555	-	-	-
Futures	-	-	-	-	-	-
Optionen (OTC)	17'632	18'461	1'378'246	-	-	-
Optionen (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
<b>Total Devisen</b>	<b>184'525</b>	<b>199'372</b>	<b>26'147'166</b>	<b>18'865</b>	<b>53'371</b>	<b>3'392'731</b>
<b>Edelmetalle</b>						
Terminkontrakte	30'606	24'860	1'688'523	-	-	-
Swaps	-	-	-	-	-	-
Futures	-	-	31'178	-	-	-
Optionen (OTC)	14'088	15'657	1'359'549	-	-	-
Optionen (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
<b>Total Edelmetalle</b>	<b>44'694</b>	<b>40'517</b>	<b>3'079'250</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Beteiligungstitel/Indices</b>						
Terminkontrakte	-	-	-	-	-	-
Swaps	8'226	315'868	1'666'055	-	-	-
Futures	-	-	41'767	-	-	-
Optionen (OTC)	234'257	265'431	3'522'254	-	5	92'581
Optionen (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
<b>Total Beteiligungstitel/Indices</b>	<b>242'483</b>	<b>581'299</b>	<b>5'230'077</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>92'581</b>
<b>Kreditderivate</b>						
Credit Default Swaps	13'928	33'656	747'287	-	-	-
Total Return Swaps	-	-	-	-	-	-
First-to-Default Swaps	-	-	-	-	-	-
Andere Kreditderivate	-	-	-	-	-	-
<b>Total Kreditderivate</b>	<b>13'928</b>	<b>33'656</b>	<b>747'287</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Übrige</b>						
Terminkontrakte	-	-	-	-	-	-
Swaps	3	6'129	35'973	-	-	-
Futures	-	-	-	-	-	-
Optionen (OTC)	18'514	18'882	466'016	-	-	-
Optionen (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
<b>Total Übrige</b>	<b>18'517</b>	<b>25'011</b>	<b>501'989</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>						
<b>Berichtsjahr</b>	<b>844'817</b>	<b>1'229'881</b>	<b>77'709'749</b>	<b>491'908</b>	<b>698'110</b>	<b>38'214'972</b>
davon mit einem Bewertungsmodell ermittelt	844'817	1'229'881	-	491'908	698'110	-
Vorjahr	971'593	1'024'753	112'042'396	705'259	666'893	39'231'655
davon mit einem Bewertungsmodell ermittelt	971'034	1'024'584	-	705'122	665'480	-

## 4.2 Derivative Finanzinstrumente nach Gegenparteien und Restlaufzeiten

in 1000 CHF	Positive Wiederbeschaf- fungswerte	Negative Wiederbeschaf- fungswerte	Kontrakt- volumen bis 1 Jahr	Kontrakt- volumen 1 bis 5 Jahre	Kontrakt- volumen über 5 Jahre	Kontrakt- volumen Total
Banken und Effekthändler	908'081	1'705'621	38'320'224	25'121'081	11'016'550	74'457'856
Übrige Kunden	238'430	69'745	4'461'009	1'061'742	480'140	6'002'891
Börsen	-	-	2'832'673	-	-	2'832'673
Zentrale Clearingstellen	190'215	152'625	7'190'900	11'195'100	14'245'300	32'631'301
<b>Total</b>						
<b>Berichtsjahr</b>	<b>1'336'726</b>	<b>1'927'991</b>	<b>52'804'807</b>	<b>37'377'924</b>	<b>25'741'991</b>	<b>115'924'721</b>
Vorjahr	1'676'852	1'691'646	90'388'649	38'471'208	22'414'194	151'274'051

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

### Qualität der Gegenparteien

Banken/Effekthändler: Die derivativen Transaktionen wurden mit Gegenparteien von überwiegend sehr guter Bonität getätigt. 82,4 Prozent der positiven Wiederbeschaffungswerte sind bei Gegenparteien mit einem Rating sichere Anlage oder besser (Moody's) oder einem vergleichbaren Rating offen.

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

## 5. Finanzanlagen

### 5.1 Aufgliederung der Finanzanlagen

in 1000 CHF	Buchwert Berichtsjahr	Buchwert Vorjahr	Fair Value Berichtsjahr	Fair Value Vorjahr
<b>Finanzanlagen</b>				
Schuldtitel	6'473'740	7'409'737	6'653'739	7'629'048
davon mit Halteabsicht bis Endfälligkeit	6'473'740	7'300'873	6'653'739	7'519'279
davon ohne Halteabsicht bis Endfälligkeit (zur Veräusserung bestimmt)	-	108'864	-	109'769
Beteiligungstitel	58'387	144'596	96'519	148'956
davon qualifizierte Beteiligungen <sup>1</sup>	12'618	58'771	50'095	58'771
Edelmetalle	-	484	-	484
Liegenschaften	80'706	38'571	85'276	41'895
<b>Total Finanzanlagen</b>	<b>6'612'833</b>	<b>7'593'388</b>	<b>6'835'534</b>	<b>7'820'383</b>
davon repofähige Wertschriften gemäss Liquiditätsvorschriften	6'443'576	7'048'156	-	-

1 mindestens 10 Prozent des Kapitals oder der Stimmen

### 5.2 Aufgliederung der Gegenparteien nach Rating

in 1000 CHF	Buchwert Sehr sichere Anlage	Buchwert Sichere Anlage	Buchwert Durchschnittlich gute Anlage	Buchwert Spekulative bis hoch spekulative Anlage	Buchwert Anlage mit höchstem Risiko/ Zahlungsausfall	Buchwert Anlage ohne Rating
<b>Schuldtitel</b>	<b>6'443'576</b>	<b>30'164</b>	-	-	-	-

Die Zuordnung der Ratings stützt sich auf die Ratingklassen von Moody's ab. Innerhalb der Raiffeisen Gruppe werden die Ratings von allen drei grossen international tätigen Ratinginstituten verwendet.

## 6. Nicht konsolidierte Beteiligungen

in 1000 CHF	Anschaffungswert	Bisher aufgel. Wert-berichtigungen bzw. Wert-anpassungen (Equity-Bew.)	Buchwert Ende Vorjahr	Veränderungen im Konsolidierungskreis	Berichtsjahr Umgliederungen	Berichtsjahr Investitionen	Berichtsjahr Desinvestitionen	Berichtsjahr Wert-berichtigungen	Berichtsjahr Wert-anpass. der nach Equity bew. Beteiligungen/Zuschreibungen	Buchwert Ende Berichtsjahr	Marktwert
<b>Nach Equity-Methode bewertete Beteiligungen</b>	<b>250'751</b>	<b>265'608</b>	<b>516'359</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>36'008</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>14'821</b>	<b>567'188</b>	
Mit Kurswert	92'655	28'742	121'397	-	-	36'008	-	-	18'910	176'315	225'127
Ohne Kurswert	158'096	236'866	394'962	-	-	-	-	-	-4'089	390'873	-
<b>Übrige nicht konsolidierte Beteiligungen</b>	<b>152'422</b>	<b>-18'664</b>	<b>133'758</b>	<b>-23'531</b>	<b>-</b>	<b>10'508</b>	<b>-200</b>	<b>-4'846</b>	<b>0</b>	<b>115'689</b>	
Mit Kurswert	189	-45	144	-	-	-	-3	-	-	141	397
Ohne Kurswert	152'233	-18'619	133'614	-23'531	-	10'508	-197	-4'846	0	115'548	-
<b>Total nicht konsolidierte Beteiligungen</b>	<b>403'173</b>	<b>246'944</b>	<b>650'117</b>	<b>-23'531</b>	<b>-</b>	<b>46'516</b>	<b>-200</b>	<b>-4'846</b>	<b>14'821</b>	<b>682'877</b>	<b>225'524</b>



## 7. Unternehmen, an denen die Bank eine dauernde direkte oder indirekte wesentliche Beteiligung hält

Firmenname/Beteiligung in 1000 CHF	Sitz	Geschäftstätigkeit	Kapital	Berichtsjahr Kapital- anteil in % 1	Berichtsjahr Stimm- anteil in % 1	Vorjahr Kapital- anteil in % 1	Vorjahr Stimm- anteil in % 1
<b>7.1 Gruppengesellschaften</b>							
Raiffeisen Schweiz Genossenschaft <sup>2</sup>	St.Gallen	Zentralbank, Verbandsdienste	1'700'000	100,0	100,0	100,0	100,0
Raiffeisen Unternehmerzentrum AG	Gossau SG	Beratungsdienstleistungen für KMU	5'000	100,0	100,0	100,0	100,0
Raiffeisen Immo AG	St.Gallen	Vermittlungen und Beratungsdienstleistungen	5'000	100,0	100,0	100,0	100,0
Business Broker AG <sup>3</sup>	Zürich	Unternehmensberatung	100	100,0	100,0	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 La Roche Privatbank AG	St.Gallen	Privatbank	-	-	-	100,0	100,0
Notenstein Finance (Guernsey) Limited <sup>4</sup>	Guernsey	Finanzdienstleistungen	-	-	-	100,0	100,0
KMU Capital AG <sup>5</sup>	St.Gallen	Finanzierungsgeschäft	2'566	100,0	100,0	100,0	100,0
Investnet AG <sup>6</sup>	Herisau	Finanzierungsgeschäft	150	-	-	100,0	100,0
KMU Capital Holding AG <sup>7</sup>	Herisau	Beteiligungsgesellschaft	10'000	60,0	60,0	60,0	60,0
ARIZON Sourcing AG <sup>8</sup>	St.Gallen	Operations- und Beratungsdienstleistungen für Banken	10'000	51,0	51,0	51,0	51,0
Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam	Amsterdam NL	Finanzdienstleistungen	1'000	100,0	100,0	100,0	100,0
<b>7.2 Nach Equity-Methode bewertete Beteiligungen</b>							
Vorsorge Partner AG	St.Gallen	Vorsorgeberatung	100	40,0	40,0	40,0	40,0
Leonteq AG <sup>9</sup>	Zürich	Finanzdienstleistungen	18'934	29,0	29,0	29,0	29,0
Aduno Holding AG	Zürich	Finanzdienstleistungen	25'000	25,5	25,5	25,5	25,5
Pfandbriefbank schweizerischer Hypothekarinstitute AG <sup>2</sup>	Zürich	Pfandbriefbank	900'000	21,7	21,7	21,7	21,7
davon nicht einbezahlt			504'000				
<b>7.3 Übrige nicht konsolidierte Beteiligungen<sup>10</sup></b>							
responsAbility Participations AG	Zürich	Finanzdienstleistungen	138'877	14,4	14,4	14,4	14,4
Swiss Bankers Prepaid Services AG	Grosshöchstetten	Finanzdienstleistungen	10'000	16,5	16,5	16,5	16,5
Genossenschaft Olma Messen St.Gallen	St.Gallen	Organisation von Messen	23'233	11,5	11,5	11,5	11,5
Twint AG	Zürich	Finanzdienstleistungen	12'750	4,0	4,0	5,0	5,0
SIX Group AG	Zürich	Finanzdienstleistungen	19'522	5,5	5,5	6,9	6,9

1 Die Höhe der Kapital- und Stimmanteile wird immer aus Sicht der direkt beherrschenden Gesellschaft angegeben.

2 Die Raiffeisen Schweiz Genossenschaft und 18,7 Prozent der Pfandbriefbank schweizerischer Hypothekarinstitute AG werden direkt durch die Raiffeisenbanken gehalten.

3 Beherrschung durch Raiffeisen Schweiz Genossenschaft (Vorjahr: Beherrschung durch Raiffeisen Unternehmerzentrum AG).

4 Beherrschung durch Notenstein La Roche Privatbank AG. Die Gesellschaft wurde im 2018 liquidiert.

5 Beherrschung durch KMU Capital Holding AG (Namensänderung im 2018, bis Vorjahr als Investnet Holding AG geführt).

6 Investnet AG gehört nicht zur Raiffeisen Gruppe. Sie wurde per 1. Januar 2018 ausgebucht und ist nicht mehr im Konsolidierungskreis der Raiffeisen Gruppe enthalten.

7 2018 hat Raiffeisen Schweiz Genossenschaft den Aktionärsbindungsvertrag bezüglich Investnet Holding AG (neu KMU Capital Holding AG) zunächst aus wichtigem Grund gekündigt und später, soweit erforderlich, die Verträge im Kontext «Investnet» angefochten. Aufgrund der Anfechtung beansprucht Raiffeisen Schweiz 100 Prozent der Aktien an der KMU Capital Holding AG, welche die KMU Capital AG zu 100 Prozent beherrscht. Die eingeleiteten zivilrechtlichen Verfahren sind derzeit hängig. Im Zusammenhang mit der Anfechtung von Verträgen hat Raiffeisen Schweiz auch Verpflichtungen von 30 Millionen Franken sowie Eventualverpflichtungen im Umfang von 30 Millionen Franken ausgebucht. Raiffeisen Schweiz geht davon aus, dass es in diesem Zusammenhang zu keinen Zahlungen mehr kommt. Sollte entgegen der Erwartung von Raiffeisen Schweiz weder die Anfechtung der Verträge noch die Gültigkeit der Kündigung bestätigt werden, könnten gemäss Aktionärsbindungsvertrag von 2015 Minderheitsaktionäre allenfalls ab dem 1. Juli 2020 berechtigt sein, Aktien der KMU Capital Holding AG der Raiffeisen Schweiz Genossenschaft nach einer vertraglich vereinbarten Bewertungsmethodik anzudienen (Put Option). Da die Bewertungsmethodik auf dannzumaligen Basiswerten und Bewertungseinschätzungen beruhen würde, ist eine entsprechende Berechnung zum heutigen Zeitpunkt nicht möglich. Ebenfalls könnten die oben erwähnten ausgebuchten Verpflichtungen und Eventualverpflichtungen wieder relevant werden.

8 Die Vertragsparteien Avaloq Group AG und Raiffeisen Schweiz Genossenschaft haben beschlossen, das bisherige Vertragswerk mit diversen Call- und Put-Optionen zum Kauf bzw. Verkauf der ARIZON Sourcing AG aufzuheben. Stattdessen wird Raiffeisen Schweiz Genossenschaft die bisherige Beteiligung von Avaloq an der Arizon übernehmen und damit Alleinbesitzerin von Arizon. Der Abschluss der Transaktion fand Ende Januar 2019 statt.

9 Raiffeisen Schweiz Genossenschaft hat eine Call-Option gegenüber einem Leonteq-Gründungspartner im Umfang von 2,4 Prozent des Aktienkapitals der Leonteq AG verkauft. Der

Strike liegt bei 210 Franken pro Aktie (dividendenbereinigt) und die Laufzeit beträgt 10 Jahre (bis Oktober 2025).

10 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 > 2 Millionen Franken (Vorjahr: > 1 Million Franken) oder der Buchwert > 15 Millionen Franken (Vorjahr: > 10 Millionen Franken) betragen.

## 8. Sachanlagen

### 8.1 Sachanlagen

in 1000 CHF	Anschaffungswert	Bisher aufgelaufene Abschreibungen	Buchwert Ende Vorjahr	Änderungen im Konsolidierungskreis	Berichtsjahr Umgliederungen	Berichtsjahr Investitionen	Berichtsjahr Desinvestitionen	Berichtsjahr Abschreibungen	Buchwert Ende Berichtsjahr
Bankgebäude	2'323'397	-533'497	1'789'900	-57'634	-12'049	130'975	-21'663	-38'896	1'790'633
Andere Liegenschaften	510'897	-132'202	378'695	-	1'958	63'601	-10'531	-9'896	423'827
Selbst entwickelte oder separat erworbene Software	516'005	-113'613	402'392	-55'889	39	156'889	-	-11'386	492'045
davon selbst entwickelt	363'740	-1'048	362'692	-55'829	-	108'253 <sup>1</sup>	-	-3'135	411'981
Übrige Sachanlagen	1'137'465	-905'884	231'581	-432	10'069	66'618	-3'223	-77'733	226'880
Objekte im Finanzierungsleasing	95	-43	52	-	-17	-	-4	-16	15
<b>Total Sachanlagen</b>	<b>4'487'859</b>	<b>-1'685'239</b>	<b>2'802'620</b>	<b>-113'955</b>	<b>-</b>	<b>418'083</b>	<b>-35'421</b>	<b>-137'927</b>	<b>2'933'400</b>

<sup>1</sup> Wurden in der Erfolgsrechnung über die Position «Anderer ordentlicher Ertrag» verbucht.

### 8.2 Operational Leasing

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
<b>Nicht bilanzierte Leasingverbindlichkeiten</b>		
Fällig innert 12 Monaten	2'054	2'579
Fällig innert 1 bis 5 Jahren	2'838	3'416
Fällig nach 5 Jahren	-	-
<b>Total nicht bilanzierte Leasingverbindlichkeiten</b>	<b>4'892</b>	<b>5'995</b>
davon innerhalb eines Jahres kündbar	4'808	5'927

## 9. Immaterielle Werte

in 1000 CHF	Anschaffungswert	Bisher aufgelaufene Abschreibungen	Buchwert Ende Vorjahr	Veränderungen im Konsolidierungskreis	Berichtsjahr Investitionen	Berichtsjahr Desinvestitionen	Berichtsjahr Abschreibungen	Buchwert Ende Berichtsjahr
Goodwill <sup>1</sup>	554'113	-188'882	365'231	-180'389	-	-30'045	-105'220	49'577
Übrige immaterielle Werte	12'500	-5'847	6'653	-	-	-	-2'419	4'234
<b>Total immaterielle Werte</b>	<b>566'613</b>	<b>-194'729</b>	<b>371'884</b>	<b>-180'389</b>	<b>0</b>	<b>-30'045</b>	<b>-107'639</b>	<b>53'811</b>

1 Aus dem Verkauf der Notenstein La Roche Privatbank AG ergab sich ein Goodwill-Abgang von 174 Millionen Franken. Aufgrund des Umstandes, dass die Investnet AG nicht zur Raiffeisen Gruppe gehört, sowie infolge einer vorsichtigen Bewertung der KMU Capital Gruppe ergab sich aus Goodwill-Abgang, Desinvestitionen sowie Goodwill-Abschreibung ein weiterer Betrag von 55 Millionen Franken. Aus der Marktwert-Bewertung des Goodwills auf der Leonteq AG resultierte eine ausserordentliche Abschreibung von 57 Millionen Franken. Die restlichen Abschreibungen ergaben sich hauptsächlich aus den ordentlichen Goodwill-Abschreibungen.

## 10. Sonstige Aktiven und sonstige Passiven

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
<b>Sonstige Aktiven</b>		
Ausgleichskonto	120'099	9'162
Abrechnungskonten indirekte Steuern	588'824	649'385
Übrige Abrechnungskonten	41'611	57'030
Arbeitgeberbeitragsreserven bei Vorsorgeeinrichtungen	124'728	125'548
Übrige sonstige Aktiven	12'371	11'011
<b>Total sonstige Aktiven</b>	<b>887'633</b>	<b>852'136</b>
<b>Sonstige Passiven</b>		
Fällige, nicht eingelöste Coupons und Schuldtitel	8'352	12'474
Schuldige Abgaben, indirekte Steuern	48'865	55'093
Übrige Abrechnungskonten	45'248	77'619
Übrige sonstige Passiven	18'394	14'840
<b>Total sonstige Passiven</b>	<b>120'859</b>	<b>160'026</b>

## 11. Zur Sicherung eigener Verpflichtungen verpfändete oder abgetretene Aktiven und Aktiven unter Eigentumsvorbehalt<sup>1</sup>

in 1000 CHF	Berichtsjahr Buchwert	Berichtsjahr effektive Verpflichtungen	Vorjahr Buchwert	Vorjahr effektive Verpflichtungen
Forderungen gegenüber Banken	1'028'007	1'028'007	391'805	376'039
Forderungen gegenüber Kunden	570	570	-	-
Hypothekarforderungen	32'236'407	22'468'008	29'535'283	21'660'076
Finanzanlagen	1'249'121	486'213	1'525'745	477'515
Sachanlagen/Sonstige Aktiven	-	-	-	-
<b>Total verpfändete oder abgetretene Aktiven</b>	<b>34'514'105</b>	<b>23'982'798</b>	<b>31'452'833</b>	<b>22'513'630</b>
<b>Total Aktiven unter Eigentumsvorbehalt<sup>2</sup></b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>52</b>	<b>52</b>

1 Ohne Wertpapierfinanzierungsgeschäfte (siehe separate Darstellung der Wertpapierfinanzierungsgeschäfte im Anhang 1).

2 Es handelt sich vorwiegend um aktivierte Objekte aus dem Finanzierungsleasing.

## 12. Vorsorgeeinrichtungen

Die Mitarbeitenden der Raiffeisen Gruppe sind grösstenteils in der Raiffeisen Pensionskasse Genossenschaft versichert. Das ordentliche 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 Raiffeisen Arbeitgeberstiftung führt die einzelnen Arbeitgeberbeitragsreserven der Raiffeisenbanken und Gesellschaften der Raiffeisen Gruppe. 8 (Vorjahr: 8) Raiffeisenbanken sowie die Quichet AG sind ausserhalb der Vorsorgeeinrichtungen der Raiffeisen Gruppe versichert (andere Sammelstiftungen, kollektive Versicherungsverträge usw.).

### 12.1 Verpflichtungen gegenüber eigenen Vorsorgeeinrichtungen

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Verpflichtungen aus Kundeneinlagen	136'257	186'678
Negative Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	2'421	4'345
Anleihen	40'000	40'000
Passive Rechnungsabgrenzungen	411	543
<b>Total Verpflichtungen gegenüber eigenen Vorsorgeeinrichtungen</b>	<b>179'089</b>	<b>231'566</b>

### 12.2 Arbeitgeberbeitragsreserven

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

in 1000 CHF	Berichtsjahr Raiffeisen	Andere	Total	Vorjahr Raiffeisen	Andere	Total
Stand 1. Januar	123'949	1'599	125'548	118'897	4'336	123'233
+ Einlagen	15'506	295	15'801	19'756	100	19'856
- Entnahmen	-16'600	-220	-16'820	-14'937	-2'837	-17'774
+ Verzinsung <sup>1</sup>	199	-	199	233	-	233
<b>Stand 31. Dezember</b>	<b>123'054</b>	<b>1'674</b>	<b>124'728</b>	<b>123'949</b>	<b>1'599</b>	<b>125'548</b>

1 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.

### 12.3 Wirtschaftlicher Nutzen/wirtschaftliche Verpflichtung sowie Vorsorgeaufwand

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

in %	auf den 31.12.2018	auf den 31.12.2017
Raiffeisen Pensionskasse Genossenschaft	108,4	116,1
Katharinen Pensionskasse I <sup>1</sup>	n.a.	117,6
Katharinen Pensionskasse II <sup>1</sup>	n.a.	126,0

1 Verkauf Notenstein La Roche Privatbank AG per 2. Juli 2018

Die Wertschwankungsreserve der Raiffeisen Pensionskasse Genossenschaft hat die reglementarisch festgelegte Zielhöhe von 115 Prozent per 31. Dezember 2018 unterschritten. Über die Verwendung allfälliger freier Mittel entscheidet die Delegiertenversammlung der Raiffeisen Pensionskasse Genossenschaft. Dabei werden in der Regel die von ihr erlassenen «Grundsätze zur Verwendung von freien Mitteln (Überschussbeteiligung)» angewandt. Der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz geht davon aus, dass auch beim Vorhandensein von freien Mitteln bis auf Weiteres kein wirtschaftlicher Nutzen für den Arbeitgeber entsteht; freie Mittel sollen zugunsten der Versicherten verwendet werden.

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

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Vorsorgeaufwand laut Einzelabschlüssen	120'666	128'056
Einlagen/Entnahmen Arbeitgeberbeitragsreserven (exkl. Verzinsung)	1'019	-4'394
<b>Periodengerecht abgegrenzte Arbeitgeberbeiträge</b>	<b>121'685</b>	<b>123'662</b>
Veränderung wirtschaftlicher Nutzen/Verpflichtung aus Über-/Unterdeckung der Vorsorgeeinrichtungen	-	-
<b>Vorsorgeaufwand der Raiffeisen Gruppe (siehe Anhang 26 «Personalaufwand»)</b>	<b>121'685</b>	<b>123'662</b>



## 13. Emittierte strukturierte Produkte

Buchwert					
in 1000 CHF	Gesamtbewertung		Getrennte Bewertung		Total
	Verbuchung im Handelsgeschäft	Verbuchung in den übrigen Finanzinstrumenten mit Fair-Value- Bewertung	Wert des Basis- instruments	Wert des Derivats	
Zugrundeliegendes Risiko des eingebetteten Derivats					
Zinsinstrumente	-	28'047	1'034	-18	29'063
mit eigener Schuldverschreibung	-	28'047	1'034	-18	29'063
ohne eigene Schuldverschreibung	-	-	-	-	-
Beteiligungstitel	-	2'008'729	1'452'847	-154'334	3'307'242
mit eigener Schuldverschreibung	-	2'008'597	1'452'847	-155'136	3'306'308
ohne eigene Schuldverschreibung	-	132	-	802	934
Devisen	-	4'691	1	-1	4'691
mit eigener Schuldverschreibung	-	4'691	1	-1	4'691
ohne eigene Schuldverschreibung	-	-	-	-	-
Rohstoffe/Edelmetalle	-	63'384	101'489	-8'957	155'916
mit eigener Schuldverschreibung	-	63'384	101'489	-8'957	155'916
ohne eigene Schuldverschreibung	-	-	-	-	-
Kreditderivate	-	195'102	143'849	-1'258	337'693
mit eigener Schuldverschreibung	-	195'102	143'849	-1'258	337'693
ohne eigene Schuldverschreibung	-	-	-	-	-
Total	-	2'299'953	1'699'221	-164'568	3'834'606

### Strukturierte Produkte Raiffeisen Schweiz Genossenschaft

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 «Anleihen und Pfandbriefdarlehen» ausgewiesen. Die Derivatkomponenten der Produkte werden zum Marktwert in den Positionen «Positive Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente» und «Negative Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente» ausgewiesen.

### Strukturierte Produkte Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam

Die emittierten strukturierten Produkte werden zum Marktwert bilanziert und in der Position «Verpflichtungen aus übrigen Finanzinstrumenten mit Fair-Value-Bewertung» ausgewiesen.

## 14. Ausstehende Anleihen und Pfandbriefdarlehen

in 1000 CHF	Ausgabejahr	Zinssatz	Fälligkeit	Vorzeitige Rückzahlbarkeit	Anleihebetrag
Anleihen von Raiffeisen Schweiz – nicht nachrangig	2010	2,000	21.09.23		245'805
	2011	2,125	04.02.19		250'000
	2011	2,625	04.02.26		145'095
	2014	1,625	07.02.22		100'000
	2016	0,000	17.09.20		50'000
	2016	0,300	22.04.25		364'850
	2016	0,750	22.04.31		73'500
	2018	0,350	16.02.24		378'550
	2018	0,000	19.06.20		175'000 <sup>1</sup>
	2018	0,000	11.09.20		60'000 <sup>1</sup>
Anleihen von Raiffeisen Schweiz – nachrangig ohne PONV-Klausel <sup>2</sup>	2011	3,875	21.12.21		535'000
Anleihen von Raiffeisen Schweiz – nachrangig mit PONV-Klausel <sup>2</sup>	2015	3,000	unbefristet	02.10.20	574'210 <sup>3</sup>
	2018	2,000	unbefristet	02.05.23	399'220 <sup>3</sup>
Basisinstrumente der emittierten strukturierten Produkte <sup>4</sup>	div.	-0,179 <sup>5</sup>	2019		1'138'063
		0,603 <sup>5</sup>	2020		128'291
		0,745 <sup>5</sup>	2021		80'549
		-0,511 <sup>5</sup>	2022		148'077
		-0,075 <sup>5</sup>	2023		28'967
		0,131 <sup>5</sup>	nach 2023		175'275
<b>Total Anleihen von Raiffeisen Schweiz</b>					<b>5'050'451</b>
<b>Darlehen der Pfandbriefbank schweiz. Hypothekarinstitute AG</b>					
	div.	1,145 <sup>5</sup>	div.		21'813'600
<b>Total Darlehen der Pfandbriefbank schweiz. Hypothekarinstitute AG</b>					<b>21'813'600</b>
<b>Total ausstehende Anleihen und Pfandbriefdarlehen</b>					<b>26'864'051</b>

1 Variable Verzinsung, Basis CHF LIBOR drei Monate und Spread

2 PONV = Point of non-viability/Zeitpunkt drohender Insolvenz

3 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).

4 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 «Anleihen und Pfandbriefdarlehen» ausgewiesen. Die Derivatkomponenten der Produkte werden zum Marktwert in den Positionen «Positive Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente» und «Negative Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente» ausgewiesen.

5 Durchschnittlich gewichteter Zinssatz (volumengewichtet)

## 15. Wertberichtigungen und Rückstellungen

in 1000 CHF	Stand Ende Vorjahr	Veränderun- gen im Konsoli- dierungs- kreis	Zweck- konforme Verwen- dungen	Umbu- chungen	Währungs- differenzen	Überfällige Zinsen, Wieder- eingänge	Neu- bildungen zulasten Erfolgs- rechnung	Auf- lösungen zugunsten Erfolgs- rechnung	Stand Ende Berichtsjahr
<b>Rückstellungen</b>									
Rückstellungen für latente Steuern	907'398	-	-	-	-	-	-	-14'135	893'263
Rückstellungen für Ausfallrisiken	14'066	-	-30	3'303	-	-	1'396	-2'966	15'769
Rückstellungen für andere Geschäftsrisiken <sup>1</sup>	19'584	-15'946	-396	-	-	-	77'293	-1'328	79'207
Rückstellungen für Restrukturierungen <sup>2</sup>	500	-	-6'638	-	-	-	22'501	-	16'363
Übrige Rückstellungen <sup>3</sup>	7'085	-	-2'051	-	-	-	25'805	-7	30'832
<b>Total Rückstellungen</b>	<b>948'633</b>	<b>-15'946</b>	<b>-9'115</b>	<b>3'303</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>126'995</b>	<b>-18'436</b>	<b>1'035'435</b>
<b>Reserven für allgemeine Bankrisiken</b>	<b>80'000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>120'000</b>	<b>-</b>	<b>200'000</b>
<b>Wertberichtigungen für Ausfallrisiken und Länderrisiken</b>									
Wertberichtigungen für Ausfallrisiken aus gefährdeten Forderungen	207'575	-1'626	-15'924	-3'303	-24	9'950	106'619	-44'604	258'663
Wertberichtigungen für latente Risiken	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Wertberichtigungen für Ausfallrisiken und Länderrisiken</b>	<b>207'575</b>	<b>-1'626</b>	<b>-15'924</b>	<b>-3'303</b>	<b>-24</b>	<b>9'950</b>	<b>106'619</b>	<b>-44'604</b>	<b>258'663</b>

1 Der vereinbarte Rückkauf der ARIZON Sourcing AG führte zu einer erfolgswirksamen Bildung von Rückstellungen für andere Geschäftsrisiken in der Höhe von 69 Millionen Franken.

2 8,1 Millionen Franken wurden über den Personalaufwand gebildet. Die Restrukturierungsrückstellungen nahmen insbesondere aufgrund des Verkaufs der Notenstein La Roche Privatbank AG um 16 Millionen Franken zu. Es erfolgten in diesem Zusammenhang 19 Millionen Franken Neubildungen zulasten der Erfolgsrechnung.

3 Bei den übrigen Rückstellungen wirkten sich insbesondere die Unwägbarkeiten in den rechtlichen Auseinandersetzungen im Kontext «Investnet» (siehe dazu auch Fussnote in Anhang 7) in einem erfolgswirksamen Anstieg von 25 Millionen Franken aus.

## 16. Genossenschaftskapital

	Anzahl Mitglieder	Nominal je Anteil	in 1000 CHF
<b>Genossenschaftskapital am Anfang des Berichtsjahres</b>			
Genossenschaftskapital	1'890'126		401'933
Genossenschaftskapital (zusätzliche Genossenschaftsanteile) <sup>1</sup>			1'555'463
<b>Total Genossenschaftskapital am Anfang des Berichtsjahres</b>	<b>1'890'126</b>		<b>1'957'396</b>
+ Einzahlungen neue Genossenschaftsmitglieder	64'818	200	12'964
	149	300	45
	138	400	55
	2'794	500	1'397
+ Einzahlungen Genossenschaftsanteile (zusätzliche Genossenschaftsanteile)			255'716
<b>Total Einzahlungen neue Genossenschaftsmitglieder</b>	<b>67'899</b>		<b>270'177</b>
- Rückzahlungen an austretende Genossenschaftsmitglieder	-58'225	200	-11'645
	-126	300	-38
	-136	400	-54
	-2'169	500	-1'085
- Rückzahlungen Genossenschaftsanteile (zusätzliche Genossenschaftsanteile)			-42'174
- Rückzahlungen durch Herabsetzung des Nominals			-307
<b>Total Rückzahlungen an austretende Genossenschaftsmitglieder</b>	<b>-60'656</b>		<b>-55'303</b>
<b>Genossenschaftskapital am Ende des Berichtsjahres</b>			
Genossenschaftskapital	1'814'172	200	362'834
	2'988	300	896
	5'702	400	2'281
	74'507	500	37'253
Genossenschaftskapital (zusätzliche Genossenschaftsanteile)			1'769'006
<b>Total Genossenschaftskapital am Ende des Berichtsjahres</b>	<b>1'897'369</b>		<b>2'172'270</b>

1 Um Doppelzahlungen zu vermeiden, wird die Anzahl der Mitglieder nur unter der Position «Genossenschaftskapital» ausgewiesen.

Anzahl Genossenschaftsanteile, Stückzahl: Berichtsjahr 10'522'809, Vorjahr 9'519'365

Zinsberechtigtes Genossenschaftskapital: Berichtsjahr 2'172'270'000 Franken, Vorjahr 1'957'395'500 Franken

Liberiertes Genossenschaftskapital: Berichtsjahr 2'172'270'000 Franken, Vorjahr 1'957'395'500 Franken

Betrag der nicht ausschüttbaren, statutarischen oder gesetzlichen Reserven auf der Basis der Einzelabschlüsse per 31. Dezember 2018: 3'994'596'000 Franken (Vorjahr 3'816'513'000 Franken)

Kein Genossenschafter hält mehr als fünf Prozent der Stimmrechte.

## 17. Nahestehende Personen

in 1000 CHF	Forderungen		Verpflichtungen	
	Berichtsjahr	Vorjahr	Berichtsjahr	Vorjahr
Mitglieder des Verwaltungsrats von Raiffeisen Schweiz und ihnen nahestehende Personen und Gesellschaften	8'870	20'051	4'483	4'949
Mitglieder der Geschäftsleitung und der Leiter der Internen Revision von Raiffeisen Schweiz und ihnen nahestehende Personen und Gesellschaften <sup>1</sup>	13'492	41'068	2'924	9'807
Weitere nahestehende Personen <sup>2</sup>	5'165'240	4'687'348	22'747'582	21'673'490
<b>Total Forderungen und Verpflichtungen gegenüber nahestehenden Personen</b>	<b>5'187'602</b>	<b>4'748'467</b>	<b>22'754'989</b>	<b>21'688'246</b>

1 Im Vorjahr waren die Mitglieder der erweiterten Geschäftsleitung, welche per 1. Januar 2018 abgeschafft wurde, mit enthalten.

2 Enthält insbesondere Forderungen und Verpflichtungen gegenüber nicht konsolidierten Beteiligungen mit einer Beteiligungsquote zwischen 20 und 50 Prozent oder unter 20 Prozent, wenn anderweitig ein bedeutender Einfluss ausgeübt werden kann.

### Wesentliche Ausserbilanzgeschäfte mit nahestehenden Personen

Gegenüber nahestehenden Personen bestehen Eventualverpflichtungen über 99,8 Millionen Franken (Vorjahr 28,5 Millionen Franken), unwiderrufliche Zusagen über 187,7 Millionen Franken (Vorjahr 269,1 Millionen Franken) und Einzahlungsverpflichtungen über 109,2 Millionen Franken (Vorjahr 109,2 Millionen Franken).

### Transaktionen mit nahestehenden Personen

Bilanz- und Ausserbilanzgeschäfte mit nahestehenden Personen werden zu marktkonformen Konditionen gewährt, mit folgenden Ausnahmen:

- Für die Geschäftsleitung und für den Leiter der Internen Revision von Raiffeisen Schweiz gelten wie für das übrige Personal branchenübliche Vorzugskonditionen.
- In den Verpflichtungen gegenüber weiteren nahestehenden Personen sind CHF-Kontokorrente über 4,3 Millionen Franken enthalten, bei denen auf dem den Freibetrag übersteigenden Guthaben ein Negativzinssatz von 0,4 Prozent angewendet wird. Weiter ist ein Guthaben über 7,8 Millionen Franken enthalten, welches zu 2,75 Prozent verzinst wird.

Bei Krediten an Organe bestehen bezüglich Abwicklung und Überwachung Spezialbestimmungen, damit die personelle Unabhängigkeit jederzeit sichergestellt ist.

## 18. Fälligkeitsstruktur der Finanzinstrumente

in 1000 CHF	Auf Sicht	Kündbar	Fällig innert 3 Monaten	Fällig innert 3 bis 12 Monaten	Fällig innert 1 bis 5 Jahren	Fällig nach 5 Jahren	Total
<b>Aktiven/Finanzinstrumente</b>							
Flüssige Mittel	19'188'528	-	-	-	-	-	19'188'528
Forderungen gegenüber Banken	1'169'706	-	1'005'024	50'000	-	-	2'224'730
Forderungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	-	-	4'920	-	-	-	4'920
Forderungen gegenüber Kunden	79'754	1'889'569	1'767'628	847'724	2'261'000	1'289'441	8'135'116
Hypothekarforderungen	148'468	5'823'788	8'006'565	20'602'149	100'169'293	44'808'169	179'558'432
Handelsgeschäft	3'454'705	-	-	-	-	-	3'454'705
Positive Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	1'336'726	-	-	-	-	-	1'336'726
Finanzanlagen <sup>1</sup>	45'769	-	110'044	305'075	2'365'846	3'786'099	6'612'833
<b>Total</b>							
<b>Berichtsjahr</b>	<b>25'423'656</b>	<b>7'713'357</b>	<b>10'894'181</b>	<b>21'804'948</b>	<b>104'796'139</b>	<b>49'883'709</b>	<b>220'515'990</b>
Vorjahr	26'655'003	9'212'003	16'458'758	18'564'311	103'160'494	48'722'815	222'773'384
<b>Fremdkapital/Finanzinstrumente</b>							
Verpflichtungen gegenüber Banken	1'121'058	4'298	3'365'262	1'744'664	228'000	-	6'463'282
Verpflichtungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	-	-	2'919'232	5'904	-	-	2'925'136
Verpflichtungen aus Kundeneinlagen	60'080'976	91'084'752	3'868'650	3'530'054	5'672'778	1'464'166	165'701'376
Verpflichtungen aus Handelsgeschäften	69'530	-	-	-	-	-	69'530
Negative Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	1'927'991	-	-	-	-	-	1'927'991
Verpflichtungen aus übrigen Finanzinstrumenten mit Fair-Value-Bewertung	-	-	78'929	1'062'192	992'989	165'843	2'299'953
Kassenobligationen	-	-	45'344	159'678	337'331	48'388	590'741
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	-	-	1'173'291	1'495'872	7'964'818	16'230'070	26'864'051
<b>Total</b>							
<b>Berichtsjahr</b>	<b>63'199'555</b>	<b>91'089'050</b>	<b>11'450'708</b>	<b>7'998'364</b>	<b>15'195'916</b>	<b>17'908'467</b>	<b>206'842'060</b>
Vorjahr	61'178'877	94'252'432	16'038'667	6'883'303	14'779'289	16'936'091	210'068'659

<sup>1</sup> In den Finanzanlagen sind 80'706'000 Franken immobilisiert (Vorjahr 38'571'000 Franken).

## 19. Bilanz nach Währungen

in 1000 CHF	CHF	EUR	USD	Diverse	Total
<b>Aktiven</b>					
Flüssige Mittel	18'089'674	961'290	22'565	114'999	19'188'528
Forderungen gegenüber Banken	1'088'441	617'268	313'528	205'493	2'224'730
Forderungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	-	-	4'920	-	4'920
Forderungen gegenüber Kunden	7'717'864	254'108	136'053	27'091	8'135'116
Hypothekarforderungen	179'558'432	-	-	-	179'558'432
Handelsgeschäft	821'994	806'506	1'086'530	739'675	3'454'705
Positive Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	1'336'726	-	-	-	1'336'726
Finanzanlagen	6'593'731	9'050	10'045	7	6'612'833
Aktive Rechnungsabgrenzungen	254'190	2'183	2'534	341	259'248
Nicht konsolidierte Beteiligungen	682'877	-	-	-	682'877
Sachanlagen	2'933'400	-	-	-	2'933'400
Immaterielle Werte	53'811	-	-	-	53'811
Sonstige Aktiven	887'580	17	-	36	887'633
<b>Total bilanzwirksame Aktiven</b>	<b>220'018'720</b>	<b>2'650'422</b>	<b>1'576'175</b>	<b>1'087'642</b>	<b>225'332'959</b>
Lieferansprüche aus Devisenkassa-, Devisentermin- und Devisenoptionsgeschäften	11'178'782	5'136'247	10'588'904	3'033'838	29'937'771
<b>Total Aktiven</b>	<b>231'197'502</b>	<b>7'786'669</b>	<b>12'165'079</b>	<b>4'121'480</b>	<b>255'270'730</b>
<b>Passiven</b>					
Verpflichtungen gegenüber Banken	4'726'115	205'130	1'111'280	420'757	6'463'282
Verpflichtungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	1'905'001	316'518	662'232	41'385	2'925'136
Verpflichtungen aus Kundeneinlagen	162'022'869	2'446'196	875'126	357'185	165'701'376
Verpflichtungen aus Handelsgeschäften	69'530	-	-	-	69'530
Negative Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	1'927'991	-	-	-	1'927'991
Verpflichtungen aus übrigen Finanzinstrumenten mit Fair-Value-Bewertung	464'169	701'738	942'616	191'430	2'299'953
Kassenobligationen	590'741	-	-	-	590'741
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	26'697'076	58'790	99'108	9'077	26'864'051
Passive Rechnungsabgrenzungen	849'396	481	4'742	163	854'782
Sonstige Passiven	120'401	457	-	1	120'859
Rückstellungen	1'035'400	35	-	-	1'035'435
Reserven für allgemeine Bankrisiken	200'000	-	-	-	200'000
Genossenschaftskapital	2'172'270	-	-	-	2'172'270
Gewinnreserve	13'610'949	-	-	18	13'610'967
Währungsumrechnungsreserve	-	-	-	5	5
Gruppengewinn	540'875	-	-	-55	540'820
Minderheitsanteile am Eigenkapital	-44'239	-	-	-	-44'239
– davon Minderheitsanteile am Gruppengewinn	-43'882	-	-	-	-43'882
<b>Total bilanzwirksame Passiven</b>	<b>216'888'544</b>	<b>3'729'345</b>	<b>3'695'104</b>	<b>1'019'966</b>	<b>225'332'959</b>
Lieferverpflichtungen aus Devisenkassa-, Devisentermin- und Devisenoptionsgeschäften	14'657'036	4'040'142	8'349'846	2'931'440	29'978'464
<b>Total Passiven</b>	<b>231'545'580</b>	<b>7'769'487</b>	<b>12'044'950</b>	<b>3'951'406</b>	<b>255'311'423</b>
<b>Nettoposition pro Währung</b>	<b>-348'078</b>	<b>17'182</b>	<b>120'129</b>	<b>170'074</b>	<b>-40'693</b>
				31.12.2018	31.12.2017
<b>Fremdwährungsumrechnungskurse</b>					
EUR				1,126	1,171
USD				0,984	0,975

# Informationen zu den Ausserbilanzgeschäften



## 20. Eventualforderungen und Eventualverpflichtungen

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
<b>Eventualverpflichtungen</b>		
Kreditsicherungsgarantien und Ähnliches	313'280	303'085
Gewährleistungsgarantien und Ähnliches	117'100	41'970
Übrige Eventualverbindlichkeiten	100'396	123'431
<b>Total Eventualverpflichtungen</b>	<b>530'776</b>	<b>468'486</b>
<b>Eventualforderungen</b>		
Eventualforderungen aus steuerlichen Verlustvorträgen	50'410	2'830
Übrige Eventualforderungen	-	-
<b>Total Eventualforderungen</b>	<b>50'410</b>	<b>2'830</b>

## 21. Treuhandgeschäfte

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Treuhandanlagen bei Drittbanken	19'663	167'941
<b>Total Treuhandgeschäfte</b>	<b>19'663</b>	<b>167'941</b>

# Informationen zur Erfolgsrechnung

## 22. Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
<b>Kommissionsertrag</b>		
Kommissionsertrag Wertschriften- und Anlagegeschäft		
Depotgeschäft	69'391	80'492
Courtage	76'678	89'668
Fonds- und Vermögensverwaltungsgeschäft	122'876	146'298
Übriges Wertschriften- und Anlagegeschäft	104'331	106'031
Kommissionsertrag Kreditgeschäft	21'377	20'260
Kommissionsertrag übriges Dienstleistungsgeschäft		
Zahlungsmittel	159'096	157'089
Kontoführung	31'860	33'737
Übriges Dienstleistungsgeschäft	33'283	43'780
<b>Total Kommissionsertrag</b>	<b>618'892</b>	<b>677'355</b>
<b>Kommissionsaufwand</b>		
Wertschriftengeschäft	-83'869	-96'955
Zahlungsmittel	-67'876	-70'437
Übriger Kommissionsaufwand	-16'368	-15'624
<b>Total Kommissionsaufwand</b>	<b>-168'113</b>	<b>-183'016</b>
<b>Total Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft</b>	<b>450'779</b>	<b>494'339</b>

## 23. Erfolg aus dem Handelsgeschäft und der Fair-Value-Option

### 23.1 Aufgliederung nach Geschäftssparten

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Raiffeisen Schweiz Genossenschaft	78'138	79'522
Raiffeisenbanken	127'374	129'457
Gruppengesellschaften	4'863	21'423
<b>Total Erfolg aus dem Handelsgeschäft und der Fair-Value-Option</b>	<b>210'375</b>	<b>230'402</b>

### 23.2 Aufgliederung nach zugrunde liegenden Risiken und aufgrund der Anwendung der Fair-Value-Option

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Handelserfolg aus:		
Devisenhandel	135'553	131'671
Edelmetall- und Sortenhandel	54'282	73'431
Aktienhandel	6'899	3'815
Zinsenhandel	13'641	23'485
Übriges	-	-2'000
<b>Total Erfolg aus dem Handelsgeschäft und der Fair-Value-Option</b>	<b>210'375</b>	<b>230'402</b>
Davon aus Fair-Value-Option	12	421
Davon aus Fair-Value-Option auf Aktiven	13'380	-
Davon aus Fair-Value-Option auf Verpflichtungen	-13'368	421

## 24. Beteiligungsertrag

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Von nach der Equity-Methode erfassten Beteiligungen	65'708	69'543
Von übrigen nicht konsolidierten Beteiligungen	10'533	19'253
<b>Total Beteiligungsertrag</b>	<b>76'241</b>	<b>88'796</b>

## 25. Negativzinsen

in 1000 CHF	Berichtsjahr <sup>1</sup>	Vorjahr <sup>1</sup>
Negativzinsen aus Aktivgeschäften (Reduktion des Zins- und Diskontertrags)	57'706	56'000
Negativzinsen aus Passivgeschäften (Reduktion des Zinsaufwands)	74'987	61'821

1 Die Negativzinsen betreffen vorwiegend Absicherungsgeschäfte sowie Transaktionen mit Banken.

## 26. Personalaufwand

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Sitzungsgelder und feste Entschädigungen an Bankbehörden	24'644	24'000
Gehälter und Zulagen für Personal	1'101'899	1'098'718
AHV, IV, ALV und andere gesetzliche Zulagen	101'792	98'183
Beiträge an Personalvorsorgeeinrichtungen	121'685	123'662
Übriger Personalaufwand	40'524	50'829
<b>Total Personalaufwand</b>	<b>1'390'544</b>	<b>1'395'392</b>



## 27. Sachaufwand

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Raumaufwand	90'126	92'698
Aufwand für Informations- und Kommunikationstechnik	94'892	120'187
Aufwand für Fahrzeuge, Maschinen, Mobiliar, übrige Einrichtungen sowie Operational Leasing	27'645	29'108
Honorare der Prüfgesellschaften	13'263	13'571
davon für Rechnungs- und Aufsichtsprüfung	12'684	13'037
davon für andere Dienstleistungen	579	534
Übriger Geschäftsaufwand	380'484	362'523
<b>Total Sachaufwand</b>	<b>606'410</b>	<b>618'087</b>

## 28. Ausserordentlicher Ertrag und Aufwand

### Berichtsjahr

Im ausserordentlichen Ertrag von 82,4 Millionen Franken sind hauptsächlich Gewinne aus der Veräusserung von Sachanlagen und Beteiligungen von 76,1 Millionen Franken (davon 68 Millionen Franken aus dem Verkauf der Beteiligung an der Notenstein La Roche Privatbank AG) enthalten.

Im ausserordentlichen Aufwand von 8,6 Millionen Franken sind Verluste aus der Veräusserung von Sachanlagen von 7 Millionen Franken enthalten.

### Vorjahr

Im ausserordentlichen Ertrag von 119,4 Millionen Franken sind hauptsächlich Gewinne aus der Veräusserung von Sachanlagen und Beteiligungen von 115,8 Millionen Franken (davon 104,1 Millionen Franken aus dem Verkauf der Beteiligungen an der Helvetia Holding AG und der Avaloq Group AG) enthalten.

Im ausserordentlichen Aufwand von 3,6 Millionen Franken sind Verluste aus der Veräusserung von Sachanlagen von 3,1 Millionen Franken enthalten.

## 29. Laufende und latente Steuern

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Bildung von Rückstellungen für latente Steuern	-	55'934
Auflösung von Rückstellungen für latente Steuern	-14'135	-
Aufwand für laufende Steuern	170'114	177'489
<b>Total Steueraufwand</b>	<b>155'979</b>	<b>233'423</b>
Gewichteter durchschnittlicher Steuersatz auf der Basis des Geschäftserfolgs	22,3%	21,1%

Bei einigen Raiffeisenbanken und Gruppengesellschaften bestehen steuerliche Verlustvorträge. Der steuerlich massgebende Reingewinn des vergangenen Jahres konnte teilweise mit noch nicht genutzten steuerlichen Verlustvorträgen verrechnet werden. Der Einfluss dieser Verrechnung auf den Steueraufwand der Raiffeisen Gruppe ist unwesentlich.



## **Bericht der Revisionsstelle** **an den Verwaltungsrat der Raiffeisen Schweiz Genossenschaft,** **St. Gallen**

### **Bericht zur Prüfung der konsolidierten Jahresrechnung**

#### **Prüfungsurteil**

Wir haben die konsolidierte Jahresrechnung der Raiffeisen Gruppe – bestehend aus der Gruppen-Bilanz zum 31. Dezember 2018, der Gruppen-Erfolgsrechnung, der Geldflussrechnung, dem Eigenkapitalnachweis für das dann endende Jahr und dem Anhang, einschliesslich der Konsolidierungs-, Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze, den Informationen zur Bilanz, den Informationen zu den Ausserbilanzgeschäften sowie den Informationen zur Erfolgsrechnung – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die konsolidierte Jahresrechnung zum 31. Dezember 2018 ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den für Banken anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und entspricht dem schweizerischen Gesetz sowie den im Anhang beschriebenen Konsolidierungs-, Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen.

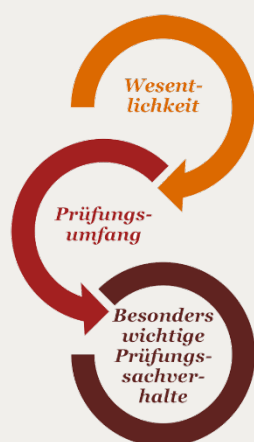
#### **Grundlage für das Prüfungsurteil**

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt „Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der konsolidierten Jahresrechnung“ unseres Berichts weitergehend beschrieben.

Wir sind von der Raiffeisen Gruppe unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands, und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

#### **Unser Prüfungsansatz**

##### **Überblick**



Wesentlichkeit: CHF 37.1 Millionen, dies entspricht 5 % des Ergebnisses vor Steuern, Veränderungen von Reserven für allgemeine Bankrisiken sowie ausserordentlichem Aufwand und Ertrag

Prüfungsumfang:

- Wir haben bei der Raiffeisen Schweiz Genossenschaft, den Raiffeisenbanken, der Raiffeisen Switzerland B.V. und der ARIZON Sourcing AG eine Prüfung („full scope audit“) durchgeführt.
- Die obigen Prüfungen tragen zu 70 % der Bilanzsumme und 66 % des Bruttoertrags der Raiffeisen Gruppe bei.

Als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt haben wir folgendes Thema identifiziert:

- Bewertung der Kundenausleihungen (Forderungen gegenüber Kunden und Hypothekarforderungen)

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)



### **Wesentlichkeit**

Der Umfang unserer Prüfung ist durch die Anwendung des Grundsatzes der Wesentlichkeit beeinflusst. Unser Prüfungsurteil zielt darauf ab, hinreichende Sicherheit darüber zu geben, dass die konsolidierte Jahresrechnung keine wesentlichen falschen Darstellungen enthält. Falsche Darstellungen können beabsichtigt oder unbeabsichtigt entstehen und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden kann, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieser konsolidierten Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen können.

Auf der Basis unseres pflichtgemässen Ermessens haben wir quantitative Wesentlichkeitsgrenzen festgelegt, so auch die Wesentlichkeit für die konsolidierte Jahresrechnung als Ganzes, wie nachstehend aufgeführt. Die Wesentlichkeitsgrenzen, unter Berücksichtigung qualitativer Erwägungen, erlauben es uns, den Umfang der Prüfung, die Art, die zeitliche Einteilung und das Ausmass unserer Prüfungshandlungen festzulegen sowie den Einfluss wesentlicher falscher Darstellungen, einzeln und insgesamt, auf die konsolidierte Jahresrechnung als Ganzes zu beurteilen.

<i><b>Gesamtwesentlichkeit</b></i>	CHF 37.1 Millionen
<i><b>Herleitung</b></i>	5 % des Ergebnisses vor Steuern, Veränderungen von Reserven für allgemeine Bankrisiken sowie ausserordentlichem Aufwand und Ertrag
<i><b>Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit</b></i>	Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählten wir das Ergebnis vor Steuern, Veränderungen von Reserven für allgemeine Bankrisiken sowie ausserordentlichem Aufwand und Ertrag, da dies aus unserer Sicht diejenige Grösse ist, an der die Erfolge der Raiffeisen Gruppe üblicherweise gemessen werden. Zudem stellt das Ergebnis vor Steuern, Veränderungen von Reserven für allgemeine Bankrisiken sowie ausserordentlichem Aufwand und Ertrag eine allgemein anerkannte Bezugsgrösse für Wesentlichkeitsüberlegungen dar.

Wir haben mit dem Prüfausschuss des Verwaltungsrats vereinbart, diesem im Rahmen unserer Prüfung festgestellte, falsche Darstellungen über CHF 3.7 Mio. mitzuteilen; ebenso alle falschen Darstellungen unterhalb dieses Betrags, die aus unserer Sicht jedoch aus qualitativen Überlegungen eine Berichterstattung nahelegen.

### **Umfang der Prüfung**

Unsere Prüfungsplanung basiert auf der Bestimmung der Wesentlichkeit und der Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Darstellungen der konsolidierten Jahresrechnung. Wir haben hierbei insbesondere jene Bereiche berücksichtigt, in denen Ermessensentscheide getroffen wurden. Dies trifft zum Beispiel auf wesentliche Schätzungen in der Rechnungslegung zu, bei denen Annahmen gemacht werden und die von zukünftigen Ereignissen abhängen, die von Natur aus unsicher sind. Wie in allen Prüfungen haben wir das Risiko der Umgehung von internen Kontrollen durch die Geschäftsleitung und, neben anderen Aspekten, mögliche Hinweise auf ein Risiko für beabsichtigte falsche Darstellungen berücksichtigt.

Zur Durchführung angemessener Prüfungshandlungen haben wir den Prüfungsumfang bei der Raiffeisen Schweiz Genossenschaft, den Raiffeisenbanken, der Raiffeisen Switzerland B.V. sowie der ARIZON Sourcing AG so ausgestaltet, dass wir ein Prüfungsurteil zur konsolidierten Jahresrechnung als Ganzes abgeben können, unter Berücksichtigung der Organisation, der internen Kontrollen und Prozesse im Bereich der Rechnungslegung sowie der Branche, in welcher die Raiffeisen Gruppe tätig ist.

Die Raiffeisenbanken richten ihre Geschäftsaktivitäten nach zentralen Vorgaben der Raiffeisen Schweiz Genossenschaft aus, unterliegen einer zentralen Risikoüberwachung und haben die Buchführung und Rechnungslegung sowie die Ausgestaltung der internen Kontrollen zur Aufstellung ihrer Jahresrechnung nach von der Raiffeisen Schweiz Genossenschaft vorgegebenen Richtlinien auszugestalten. Der Abschlussstellungsprozess ist bei allen Raiffeisenbanken identisch. Alle Jahresrechnungen der Raiffeisenbanken



unterliegen einer gesetzlichen und statutarischen Prüfung. Aufgrund der Homogenität der Raiffeisenbanken und ihres eingeschränkten Spielraums in der Buchführung und Rechnungslegung wurden bis zum Zeitpunkt der Erstellung der konsolidierten Jahresrechnung der Raiffeisen Gruppe von rund 60 % der Raiffeisenbanken die Berichterstattungspakete einer Prüfung unterzogen.

### **Berichterstattung über besonders wichtige Prüfungssachverhalte aufgrund Rundschreiben 1/2015 der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde**

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der konsolidierten Jahresrechnung des aktuellen Zeitraums waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung der konsolidierten Jahresrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt, und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

### **Bewertung der Kundenausleihungen (Forderungen gegenüber Kunden und Hypothekarforderungen)**

<i>Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt</i>	<i>Unser Prüfungsvorgehen</i>
<p>Hauptertragsquelle der Raiffeisen Gruppe ist das Zinsengeschäft. Dabei betreibt sie sowohl das klassische Hypothekargeschäft als auch das kommerzielle Kreditgeschäft.</p> <p>Da die Kundenausleihungen mit 83 % (Vorjahr 79 %) das wertmässig höchste Aktivum der konsolidierten Bilanz darstellen, erachten wir deren Bewertung als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt. Zudem bestehen Ermessensspielräume bei der Beurteilung der Bewertung und der Höhe von allfälligen Wertberichtigungen. Insbesondere haben wir uns auf folgende Punkte fokussiert:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Den von der Raiffeisen Gruppe verwendeten Ansatz zur Identifikation aller Kundenausleihungen mit möglichem Wertberichtigungsbedarf;</li> <li>• Die Angemessenheit und Anwendung der in den Weisungen vorgegebenen wesentlichen Ermessensspielräume im Zusammenhang mit der Ermittlung der Höhe möglicher Einzelwertberichtigungen.</li> </ul> <p>Die Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze zu den Kundenausleihungen, die angewandten Prozesse zur Identifikation von Ausfallrisiken und zur Festlegung des Wertberichtigungsbedarfs sowie zur Bewertung der Deckungen gehen aus der konsolidierten Jahresrechnung hervor (<u>Anhang</u>).</p>	<p>Wir haben auf Stichprobenbasis die Angemessenheit und Wirksamkeit folgender Kontrollen im Zusammenhang mit der Bewertung von Kundenausleihungen überprüft:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Kreditanalyse</i> Prüfung der Einhaltung der Richtlinien und Vorgaben betreffend Dokumentation, Tragbarkeit, Bewertung und Beilehnung</li> <li>• <i>Kreditbewilligung</i> Prüfung der Einhaltung der Vorgaben gemäss Kompetenzreglement</li> <li>• <i>Kreditauszahlung</i> Prüfung, ob die Auszahlung des Kredits an den Kunden erst erfolgte, nachdem alle erforderlichen Dokumente vorlagen</li> <li>• <i>Kreditüberwachung</i> Prüfung, ob die Identifikation von Positionen mit Anzeichen auf Gefährdung zeitnah und vollständig erfolgt und ob die Positionen mit Anzeichen auf Gefährdung und Wertberichtigungen periodisch überprüft werden, insbesondere im Hinblick auf die Einbringbarkeit der Deckungen und die Höhe der Wertberichtigungen</li> </ul> <p>Weiter haben wir auf Stichprobenbasis folgende Detailprüfungen vorgenommen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wir haben eine Beurteilung der Werthaltigkeit von Kundenausleihungen durchgeführt und dabei die verwendeten <i>Prozesse zur Identifikation</i> der Kundenausleihungen mit möglichem Wertberichtigungsbedarf geprüft. Unsere Stichprobe beinhaltet eine zufällige Auswahl von Positionen aus dem gesamten Kreditportfolio sowie eine risikoorientierte Auswahl aus den gefährdeten Forderungen. Bei unseren Beurteilungen haben wir unter anderem die von der Raiffeisen Gruppe eingeholten Gutachten von Sicherheiten ohne beobachtbare Marktpreise sowie andere verfügbare Marktpreis- und Preisvergleichsinformationen verwendet.</li> </ul>



- 
- Wir haben zudem eine Beurteilung der *Methodik zur Schätzung von Wertberichtigungen* durchgeführt. Unsere Prüfung hat sich auf Kundenausleihungen fokussiert, welche als gefährdet im Sinne der Rechnungslegungsvorschriften für Banken identifiziert wurden. Wir haben dabei geprüft, ob die Wertberichtigungen in Übereinstimmung mit den Rechnungslegungsvorschriften und den Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen der Raiffeisen Gruppe gebildet wurden.

Die verwendeten Annahmen lagen im Rahmen unserer Erwartungen.

---

### **Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die konsolidierte Jahresrechnung**

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer konsolidierten Jahresrechnung, die in Übereinstimmung mit den für Banken anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und den gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage vermittelt, und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer konsolidierten Jahresrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung der konsolidierten Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Raiffeisen Gruppe zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder die Gesellschaften der Raiffeisen Gruppe zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

### **Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der konsolidierten Jahresrechnung**

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die konsolidierte Jahresrechnung als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz sowie den PS durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser konsolidierten Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Eine weitergehende Beschreibung unserer Verantwortlichkeiten für die Prüfung der konsolidierten Jahresrechnung befindet sich auf der Website von EXPERTsuisse:  
<http://expertsuisse.ch/wirtschaftspruefung-revisionsbericht>. Diese Beschreibung ist Bestandteil unseres Berichts.



## ***Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen***

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

Wir empfehlen, die vorliegende konsolidierte Jahresrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Beat Rütsche  
Revisionsexperte  
Leitender Revisor

Ralph Gees  
Revisionsexperte

St. Gallen, 1. April 2019



# Offenlegung zu den Eigenmittel- und Liquiditätsvorschriften

## Offenlegungspflichten

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 2016/1 «Offenlegungspflichten im Zusammenhang mit den Eigenmitteln und der Liquidität».

Mit der Verfügung vom 16. Juni 2014 hat die Schweizerische Nationalbank (SNB) die Raiffeisen Gruppe als systemrelevant erklärt. Systemrelevante Banken unterliegen gemäss FINMA-Rundschreiben 2016/1 einer speziellen vierteljährlichen Offenlegungspflicht. Die entsprechenden Angaben zu den risikogewichteten Kapitalanforderungen sowie zu den ungewichteten Kapitalanforderungen (Leverage-Ratio) sind auf der Webseite von Raiffeisen verfügbar. Im Rahmen der aufsichtsrechtlichen Eigenmittel-Berichterstattung legt die Raiffeisen Gruppe der Schweizerischen Nationalbank halbjährlich Berichte über die Eigenmittelsituation vor.

Der Geschäftsbericht enthält auf den nächsten Seiten eine Auswahl der Tabellen, welche gemäss FINMA-Rundschreiben 2016/1 von der Raiffeisen Gruppe offengelegt werden müssen. Die vollständige Offenlegung mit den qualitativen und quantitativen Angaben zu Risiken, Eigenmittelausstattung und Liquidität ist auf der Webseite von Raiffeisen vorhanden ([www.raiffeisen.ch](http://www.raiffeisen.ch): Über uns/Zahlen und Fakten/Offenlegung (Eigenmittel und Liquidität)).

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 2015/1) verglichen werden. Der für die Eigenmittelberechnung relevante Konsolidierungskreis deckt sich mit demjenigen gemäss Rechnungslegung.

## Grundlegende regulatorische Kennzahlen per 31. Dezember 2018

in Mio. CHF	a	b	c	d	e
	31.12.2018	30.09.2018	30.06.2018	31.03.2018	31.12.2017
<b>Anrechenbare Eigenmittel</b>					
1 Hartes Kernkapital (CET1)	16'408	15'614	15'391	15'340	15'275
2 Kernkapital (T1)	17'381	16'593	16'376	16'465	16'409
3 Gesamtkapital total	17'650	16'866	16'651	16'742	16'744
<b>Risikogewichtete Positionen (RWA)</b>					
4 RWA	99'307	97'986	98'436	98'333	96'343
4a Mindesteigenmittel	7'945	7'839	7'875	7'867	7'707
<b>Risikobasierte Kapitalquoten (in % der RWA)</b>					
5 CET1-Quote (%)	16,5%	15,9%	15,6%	15,6%	15,9%
6 Kernkapitalquote (%)	17,5%	16,9%	16,6%	16,7%	17,0%
7 Gesamtkapitalquote (%)	17,8%	17,2%	16,9%	17,0%	17,4%
<b>CET1-Pufferanforderungen (in % der RWA)</b>					
8 Eigenmittelpuffer nach Basler Mindeststandards (%)	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
9 Antizyklischer Puffer (Art. 44a ERV) nach Basler Mindeststandards (%) <sup>1</sup>	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%
10 Zusätzlicher Eigenmittelpuffer wegen internationaler oder nationaler Systemrelevanz (%)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
11 Gesamte Pufferanforderungen nach Basler Mindeststandards in CET1-Qualität (%)	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%
12 Verfügbares CET1 zur Deckung der Pufferanforderungen nach Basler Mindeststandards (nach Abzug von CET1 zur Deckung der Mindestanforderungen und ggf. zur Deckung von TLAC-Anforderungen) (%)	13,4%	12,8%	12,5%	12,6%	13,0%
<b>Kapitalzielquoten nach Anhang 8 ERV (in % der RWA)<sup>2</sup></b>					
12b Antizyklischer Puffer (Art. 44 und 44a ERV) (%)	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%
<b>Basel III Leverage Ratio</b>					
13 Gesamtengagement	228'582	236'225	233'522	237'705	231'715
14 Basel III Leverage Ratio (Kernkapital in % des Gesamtengagements)	7,6%	7,0%	7,0%	6,9%	7,1%
<b>Liquiditätsquote (LCR)</b>					
15 Zähler der LCR: Total der qualitativ hochwertigen, liquiden Aktiven	21'691	21'562	21'413	22'537	23'124
16 Nenner der LCR: Total des Nettomittelabflusses	17'608	17'217	18'564	18'160	17'719
17 Liquiditätsquote, LCR (in %)	123,2%	125,2%	115,4%	124,1%	130,5%

1 In der Darstellung wurde der nationale antizyklische Kapitalpuffer gemäss Art. 45 ERV mitberücksichtigt.

2 Systemrelevante Banken können auf die Angaben der Zeilen 12a, 12c, 12d, 12e verzichten (Anhang 8 ERV nicht anwendbar).

## Überblick der nach Risiko gewichteten Positionen

in Mio. CHF	31.12.18	31.12.17	31.12.18
	a	b	c
	RWA	RWA	Mindest-eigenmittel <sup>1</sup>
<b>1 Kreditrisiko (ohne CCR – Gegenpartekreditrisiko)</b>	<b>89'147</b>	<b>85'701</b>	<b>7'132</b>
2 Davon mit Standardansatz (SA) bestimmt	89'147	85'701	7'132
3 Davon mit F-IRB-Ansatz bestimmt	-	-	-
4 Davon mit Supervisory Slotting-Ansatz bestimmt	-	-	-
5 Davon mit A-IRB-Ansatz bestimmt	-	-	-
<b>6 Gegenpartekreditrisiko (CCR)</b>	<b>611</b>	<b>529</b>	<b>49</b>
7 Davon mit Standardansatz bestimmt (SA-CCR) <sup>2</sup>	611	529	49
8 Davon mit Modellansatz bestimmt (IMM bzw. EPE-Modellmethode)	-	-	-
9 Davon andere	-	-	-
<b>10 Wertanpassungen von Derivaten (CVA)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>11 Beteiligungstitel im Bankenbuch, mit dem marktbasierten Ansatz bestimmt</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>12 Investments in verwalteten kollektiven Vermögen – Look-through-Ansatz</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>13 Investments in verwalteten kollektiven Vermögen – mandatsbasierter Ansatz</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>14 Investments in verwalteten kollektiven Vermögen – Fallback-Ansatz</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>15 Abwicklungsrisiko</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>16 Verbriefungspositionen im Bankenbuch</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
17 Davon unter dem internen ratingbasierten Ansatz (SEC-IRBA)	-	-	-
18 Davon mit Modellansatz bestimmt (IMM bzw. EPE-Modellmethode)	-	-	-
19 Davon unter dem Standardansatz (SEC-SA)	-	-	-
<b>20 Marktrisiko<sup>3</sup></b>	<b>2'343</b>	<b>3'110</b>	<b>187</b>
21 Davon mit Standardansatz bestimmt	2'343	3'110	187
22 Davon mit Modellansatz (IMM) bestimmt	-	-	-
<b>23 Eigenmittelanforderungen aufgrund des Wechsels von Positionen zwischen Handelsbuch und Bankenbuch</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>24 Operationelles Risiko</b>	<b>5'721</b>	<b>5'677</b>	<b>458</b>
<b>25 Beträge unterhalb des Schwellenwerts für Abzüge (mit 250% nach Risiko zu gewichtende Positionen)</b>	<b>1'484</b>	<b>1'325</b>	<b>119</b>
<b>26 Anpassung für die Untergrenze (Floor)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>27 Total</b>	<b>99'307</b>	<b>96'343</b>	<b>7'945</b>

1 Die Mindesteigenmittel entsprechen bei sämtlichen Positionen 8 Prozent der risikogewichteten Assets (RWA).

2 Die Eigenmittelbehandlung des Gegenpartekreditrisikos für Derivatgeschäfte erfolgt auf Basis der Marktwertmethode.

3 Die starke Abnahme der Marktrisiken ist auf markant gesunkene Bestände im Handelsgeschäft zurückzuführen.

## Darstellung der regulatorisch anrechenbaren Eigenmittel

in Mio. CHF	31.12.2018	31.12.2017
<b>Hartes Kernkapital (CET1)</b>		
1 Ausgegebenes einbezahltes Genossenschaftskapital, vollständig anrechenbar	2'172	1'957
2 Gesetzliche Reserven/freiwillige Reserven/Gewinn-/Verlust) Vorträge/Periodengewinn(-verlust)	14'292	13'689
davon Gewinnreserven (inkl. Reserven für allgemeine Bankrisiken)	13'611	12'826
davon Währungsumrechnungsreserve	-	-
davon Periodengewinn (-verlust) <sup>1</sup>	481	864
5 Minderheitsanteile, als CET1 anrechenbar	-	-
<b>6 = hartes Kernkapital, vor regulatorischen Anpassungen</b>	<b>16'464</b>	<b>15'647</b>
<b>Regulatorische Anpassungen bezüglich harten Kernkapitals</b>		
7 Prudentielle Wertanpassungen	-3	-
8 Goodwill	-50	-365
9 Andere immaterielle Werte	-4	-7
<b>28 = Summe der CET1-Anpassungen</b>	<b>-57</b>	<b>-372</b>
<b>29 = Hartes Kernkapital (net CET1)</b>	<b>16'408</b>	<b>15'275</b>
<b>Zusätzliches Kernkapital (AT1)</b>		
30 Ausgegebene und einbezahlte Instrumente, vollständig anrechenbar	973	1'134
31 Davon Eigenkapitalinstrumente gemäss Abschluss	-	-
32 Davon Schuldtitelinstrumente gemäss Abschluss	973	1'134
<b>36 = Summe des zusätzlichen Kernkapitals, vor regulatorischen Anpassungen</b>	<b>973</b>	<b>1'134</b>
43 = Summe der AT1-regulatorischen Anpassungen	-	-
<b>44 = Zusätzliches Kernkapital (net AT1)</b>	<b>973</b>	<b>1'134</b>
<b>45 = Kernkapital (net Tier 1 = net CET1 + net AT1)</b>	<b>17'381</b>	<b>16'409</b>
<b>Ergänzungskapital (T2)</b>		
46 Ausgegebene und einbezahlte Instrumente, vollständig anrechenbar	76	68
47 Ausgegebene und einbezahlte Instrumente, transitorisch anrechenbar (phase out)	193	268
<b>51 = Ergänzungskapital vor regulatorischen Anpassungen</b>	<b>269</b>	<b>335</b>
57 = Summe der T2-Anpassungen	-	-
<b>58 = Ergänzungskapital (net T2)</b>	<b>269</b>	<b>335</b>
<b>59 = Regulatorisches Kapital (net T1 &amp; net T2)</b>	<b>17'650</b>	<b>16'744</b>
<b>60 Summe der risikogewichteten Positionen</b>	<b>99'307</b>	<b>96'343</b>
<b>Kapitalquoten</b>		
<b>61 CET1-Quote (Ziffer 29 in % der risikogewichteten Positionen)</b>	<b>16,5%</b>	<b>15,9%</b>
<b>62 T1-Quote (Ziffer 45 in % der risikogewichteten Positionen)</b>	<b>17,5%</b>	<b>17,0%</b>
<b>63 Quote bzgl. des regulatorischen Kapitals (Ziffer 59 in % der risikogewichteten Positionen)</b>	<b>17,8%</b>	<b>17,4%</b>
64 Institutsspezifische CET1-Pufferanforderungen gemäss Basler Mindeststandards (Eigenmittelpuffer + antizyklischer Puffer gem. Art. 44a ERV + Eigenmittelpuffer für systemrelevante Banken) (in % der risikogewichteten Positionen) <sup>2</sup>	8,2%	8,2%
65 Davon Eigenmittelpuffer gemäss Basler Mindeststandards (in % der risikogewichteten Positionen)	2,5%	2,5%
66 Davon antizyklischer Puffer gemäss Basler Mindeststandards (Art. 44a ERV, in % der risikogewichteten Positionen)	1,2%	1,2%
67 Davon Kapitalpuffer für systemrelevante Institute gemäss Basler Mindeststandards (in % der risikogewichteten Positionen)	0,0%	0,0%
68 Verfügbares CET1 zur Deckung der Pufferanforderungen nach Basler Mindeststandards, nach Abzug von CET1 zur Deckung der Mindestanforderungen und ggf. zur Deckung von TLAC-Anforderungen) (in % der risikogewichteten Positionen) <sup>3</sup>	13,4%	13,0%
<b>Beträge unter den Schwellenwerten für Abzüge (vor Risikogewichtung)</b>		
72 Nicht qualifizierte Beteiligungen im Finanzbereich und andere TLAC-Investments	96	196
73 Andere qualifizierte Beteiligungen im Finanzbereich (CET1)	593	530

1 Exklusive Verzinsung des Genossenschaftskapitals

2 Mit Berücksichtigung des nationalen antizyklischen Puffers

3 Das verfügbare CET1-Kapital nach dieser Darstellung (Zeile 68) sowie die Anforderungen (Zeilen 64-67) sind ohne Berücksichtigung von Übergangsbestimmungen dargestellt.

### LIQ1: Informationen zur Liquiditätsquote

Gemäss Liquiditätsverordnung Art. 12 sind die Raiffeisen Gruppe sowie die Raiffeisen Schweiz dazu verpflichtet, die Liquidity Coverage Ratio (LCR) zu erfüllen. Die LCR soll sicherstellen, dass Banken genügend qualitativ hochwertige, liquide Aktiva (HQLA) halten, um den Nettomittelabfluss, der in einem durch Ab- und Zufluss-Annahmen definierten Standardstressszenario während 30 Tagen zu erwarten ist, jederzeit decken zu können. Die publizierten LCR-Kennzahlen basieren auf Durchschnittsen der Tagesendwerte aller Arbeitstage der entsprechenden Berichtsquartale.

		3. Quartal 2018 <sup>1</sup>		4. Quartal 2018 <sup>1</sup>	
		ungewichtete Werte in Mio. CHF	gewichtete Werte in Mio. CHF	ungewichtete Werte in Mio. CHF	gewichtete Werte in Mio. CHF
<b>A. Qualitativ hochwertige liquide Aktiven (HQLA)</b>					
1	Total der qualitativ hochwertigen liquiden Aktiven (HQLA)		21'562		21'691
<b>B. Mittelabflüsse</b>					
2	Einlagen von Privatkunden	91'431	8'985	93'016	9'141
3	davon stabile Einlagen	6'000	300	6'000	300
4	davon weniger stabile Einlagen	85'431	8'685	87'016	8'841
5	Unbesicherte, von Geschäfts- oder Grosskunden bereitgestellte Finanzmittel	12'522	7'269	12'161	6'830
6	davon operative Einlagen (alle Gegenparteien) und Einlagen beim Zentralinstitut von Mitgliedern eines Finanzverbundes	0	0	0	0
7	davon nicht-operative Einlagen (alle Gegenparteien)	11'518	6'265	11'310	5'979
8	davon unbesicherte Schuldverschreibungen	1'004	1'004	851	851
9	Besicherte Finanzierungen von Geschäfts- oder Grosskunden und Sicherheitenswaps		1		1
10	Weitere Mittelabflüsse	7'480	1'882	8'204	1'955
11	davon Mittelabflüsse in Zusammenhang mit Derivatgeschäften und anderen Transaktionen	675	675	595	595
12	davon Mittelabflüsse aus dem Verlust von Finanzierungsmöglichkeiten bei forderungsunterlegten Wertpapieren, gedeckten Schuldverschreibungen, sonstigen strukturierten Finanzierungsinstrumenten, forderungsbesicherten Geldmarktpapieren, Zweckgesellschaften, Wertpapierfinanzierungsvehikeln und anderen ähnlichen Finanzierungsfazilitäten	117	117	143	143
13	davon Mittelabflüsse aus fest zugesagten Kredit- und Liquiditätsfazilitäten	6'688	1'090	7'466	1'216
14	Sonstige vertragliche Verpflichtungen zur Mittelbereitstellung	2'904	1'825	3'643	1'991
15	Sonstige Eventualverpflichtungen zur Mittelbereitstellung	2'021	101	2'021	101
16	<b>Total der Mittelabflüsse</b>		<b>20'063</b>		<b>20'018</b>
<b>C. Mittelzuflüsse</b>					
17	Besicherte Finanzierungsgeschäfte (z.B. Reverse-Repo-Geschäfte)	26	0	8	2
18	Zuflüsse aus voll werthaltigen Forderungen	3'103	1'794	4'169	2'278
19	Sonstige Mittelzuflüsse	105	1'052	130	130
20	<b>Total der Mittelzuflüsse</b>	<b>3'235</b>	<b>2'846</b>	<b>4'307</b>	<b>2'410</b>
		Bereinigte Werte		Bereinigte Werte	
21	<b>Total der qualitativ hochwertigen, liquiden Aktiven (HQLA)</b>	<b>21'562</b>		<b>21'691</b>	
22	<b>Total des Nettomittelabflusses</b>	<b>17'217</b>		<b>17'608</b>	
23	<b>Quote für kurzfristige Liquidität LCR (in %)</b>	<b>125,24%</b>		<b>123,19%</b>	

<sup>1</sup> Durchschnitt der Tagesendwerte aller Arbeitstage der Berichtsquartale (64 berücksichtigte Datenpunkte im dritten Quartal, 63 berücksichtigte Datenpunkte im vierten Quartal)

Der Bestand an hochwertigen liquiden Aktiven (HQLA) besteht zu 77 Prozent aus Aktiva der Kategorie 1, wovon 92 Prozent in flüssigen Mitteln gehalten werden. Die restlichen Aktiva der Kategorie 1 sind hauptsächlich Anleihen des öffentlichen Sektors mit einem Mindestrating von AA-. Aktiva der Kategorie 2, welche 23 Prozent des HQLA-Bestandes ausmachen, bestehen zu 87 Prozent aus Schweizer Pfandbriefen. Die übrigen 13 Prozent setzen sich vorwiegend aus Anleihen des öffentlichen Sektors sowie gedeckten Schuldverschreibungen mit einem Rating von mindestens A- zusammen.

Die Nettomittelabflüsse (Nr. 22) haben sich gegenüber dem Vorquartal sowie der letzten Berichtsperiode leicht reduziert. Der HQLA-Bestand (Nr. 21) hat sich im gleichen Zeitraum kaum verändert, was zu einer Zunahme der kurzfristigen Liquiditätsquote (Nr. 23) geführt hat. Die Mittelabflüsse im Zusammenhang mit dem Derivatportfolio (Nr. 11) haben sich aufgrund geringerer Marktschwankungen während der letzten zwei Jahre reduziert und sind während der Berichtsperiode auf tieferem Niveau konstant geblieben. Die restlichen Positionen haben sich im Rahmen des Bilanzwachstums kontinuierlich entwickelt.

Die Raiffeisen Gruppe betreibt in ihrem Kerngeschäft keine wesentlichen Fremdwährungsaktivitäten. Aufgrund des geringen Aktivgeschäfts in Fremdwährungen werden Fremdwährungsverbindlichkeiten fristenkongruent in Schweizer Franken transferiert.

# Zahlenvergleich Gruppengesellschaften

	Raiffeisenbanken		Raiffeisen Schweiz		Übrige Gruppen- gesellschaften		Konsolidierungs- effekte		Raiffeisen Gruppe	
in Mio. CHF	Berichts- jahr	Vorjahr	Berichts- jahr	Vorjahr	Berichts- jahr	Vorjahr	Berichts- jahr	Vorjahr	Berichts- jahr	Vorjahr
<b>Erfolgsrechnung</b>										
Netto-Erfolg aus dem Zinsengeschäft	2'126	2'098	29	124	-48	20	121	6	2'228	2'248
Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft	292	274	111	103	58	132	-10	-15	451	494
Erfolg aus dem Handelsgeschäft und der Fair-Value-Option	127	130	78	80	5	15	-	5	210	230
Übriger ordentlicher Erfolg	74	76	436	446	227	231	-548	-415	189	338
<b>Geschäftsertrag</b>	<b>2'619</b>	<b>2'578</b>	<b>654</b>	<b>753</b>	<b>242</b>	<b>398</b>	<b>-437</b>	<b>-419</b>	<b>3'078</b>	<b>3'310</b>
Personalaufwand	-894	-875	-384	-381	-114	-149	2	10	-1'390	-1'395
Sachaufwand	-584	-579	-294	-255	-195	-206	467	422	-606	-618
<b>Geschäftsaufwand</b>	<b>-1'478</b>	<b>-1'454</b>	<b>-678</b>	<b>-636</b>	<b>-309</b>	<b>-355</b>	<b>469</b>	<b>432</b>	<b>-1'996</b>	<b>-2'013</b>
Wertberichtigungen auf Beteiligungen sowie Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten	-128	-118	-109	-75	-85	-21	63	26	-259	-188
Veränderungen von Rückstellungen und übrigen Wertberichtigungen sowie Verluste	-13	1	-118	-4	-	-	7	3	-124	-
<b>Geschäftserfolg</b>	<b>1'000</b>	<b>1'007</b>	<b>-251</b>	<b>38</b>	<b>-152</b>	<b>22</b>	<b>102</b>	<b>42</b>	<b>699</b>	<b>1'109</b>
Ausserordentlicher Ertrag	22	18	46	116	7	8	7	-23	82	119
Ausserordentlicher Aufwand	-592	-608	-	-1	-	-	584	605	-8	-4
Veränderungen von Reserven für allgemeine Bankrisiken	-16	-14	250	-101	-	-	-354	35	-120	-80
Steuern	-167	-167	-3	-5	-	-5	14	-56	-156	-233
<b>Gruppengewinn (inkl. Minderheitsanteile)</b>	<b>247</b>	<b>236</b>	<b>42</b>	<b>47</b>	<b>-145</b>	<b>25</b>	<b>353</b>	<b>603</b>	<b>497</b>	<b>911</b>
Minderheitsanteile am Gruppengewinn	-	-	-	-	-	-	-44	-6	-44	-6
<b>Gruppengewinn</b>	<b>247</b>	<b>236</b>	<b>42</b>	<b>47</b>	<b>-145</b>	<b>25</b>	<b>397</b>	<b>609</b>	<b>541</b>	<b>917</b>
<b>Bilanz-Kennzahlen</b>										
Bilanzsumme	202'499	195'657	47'589	53'595	3'752	7'762	-28'507	-29'285	225'333	227'729
Forderungen gegenüber Kunden	5'440	5'560	3'490	2'441	147	417	-942	-502	8'135	7'916
Hypothekarforderungen	168'843	162'202	10'719	9'871	-	554	-4	-5	179'558	172'622
Verpflichtungen aus Kundeneinlagen	154'531	149'976	11'424	11'045	-	3'435	-254	-371	165'701	164'085

# 5-Jahres-Übersicht

## Bilanz in der 5-Jahres-Übersicht

in Mio. CHF	2018	2017	2016	2015	2014
<b>Aktiven</b>					
Flüssige Mittel	19'188	20'523	20'390	18'907	9'219
Forderungen gegenüber Banken	2'225	8'332	7'084	3'811	5'251
Forderungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	5	232	338	391	690
Forderungen gegenüber Kunden	8'135	7'916	8'019	7'885	7'815
Hypothekarforderungen	179'558	172'622	165'426	158'594	150'731
Handelsgeschäft	3'455	3'879	2'912	2'115	2'194
Positive Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	1'337	1'677	1'743	1'795	1'810
Finanzanlagen	6'613	7'593	7'952	6'878	6'032
Aktive Rechnungsabgrenzungen	259	278	247	225	217
Nicht konsolidierte Beteiligungen	683	650	788	732	614
Sachanlagen	2'933	2'803	2'599	2'476	2'399
Immaterielle Werte	54	372	419	513	289
Sonstige Aktiven	888	852	673	1'426	1'143
<b>Total Aktiven</b>	<b>225'333</b>	<b>227'729</b>	<b>218'590</b>	<b>205'748</b>	<b>188'404</b>
<b>Passiven</b>					
Verpflichtungen gegenüber Banken	6'463	12'603	10'853	7'803	5'450
Verpflichtungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	2'925	2'201	2'599	4'085	1'289
Verpflichtungen aus Kundeneinlagen	165'701	164'085	158'255	150'272	141'545
Verpflichtungen aus Handelsgeschäften	70	134	138	105	121
Negative Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	1'928	1'692	2'017	2'398	2'296
Verpflichtungen aus übrigen Finanzinstrumenten mit Fair-Value-Bewertung	2'300	2'580	1'634	870	217
Kassenobligationen	591	836	1'178	1'647	2'262
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	26'864	25'939	25'623	23'470	21'519
Passive Rechnungsabgrenzungen	855	851	829	711	634
Sonstige Passiven	121	160	170	183	160
Rückstellungen	1'035	949	904	878	850
Reserven für allgemeine Bankrisiken	200	80	-	-	-
Genossenschaftskapital	2'172	1'957	1'595	1'248	748
Gewinnreserve	13'611	12'746	12'036	11'262	10'533
Gruppengewinn	541	917	754	808	759
<b>Total Eigenkapital (ohne Minderheitsanteile)</b>	<b>16'524</b>	<b>15'700</b>	<b>14'385</b>	<b>13'318</b>	<b>12'040</b>
Minderheitsanteile am Eigenkapital	-44	-1	5	8	21
– davon Minderheitsanteile am Gruppengewinn	-44	-6	-2	-1	1
<b>Total Eigenkapital (mit Minderheitsanteilen)</b>	<b>16'480</b>	<b>15'699</b>	<b>14'390</b>	<b>13'326</b>	<b>12'061</b>
<b>Total Passiven</b>	<b>225'333</b>	<b>227'729</b>	<b>218'590</b>	<b>205'748</b>	<b>188'404</b>



## Erfolgsrechnung in der 5-Jahres-Übersicht

in Mio. CHF	2018	2017	2016	2015	2014
Zins- und Diskontertrag	2'895	2'943	3'052	3'130	3'218
Zins- und Dividendenertrag aus Finanzanlagen	49	54	58	60	60
Zinsaufwand	-653	-747	-880	-1'002	-1'145
<b>Brutto-Erfolg Zinsengeschäft</b>	<b>2'291</b>	<b>2'250</b>	<b>2'230</b>	<b>2'188</b>	<b>2'133</b>
Veränderungen von ausfallrisikobedingten Wertberichtigungen sowie Verluste aus dem Zinsengeschäft	-63	-2	-11	-11	2
<b>Netto-Erfolg Zinsengeschäft</b>	<b>2'228</b>	<b>2'248</b>	<b>2'219</b>	<b>2'177</b>	<b>2'135</b>
Kommissionsertrag Wertschriften- und Anlagegeschäft	374	422	355	357	325
Kommissionsertrag Kreditgeschäft	21	20	18	18	16
Kommissionsertrag übriges Dienstleistungsgeschäft	224	235	214	204	197
Kommissionsaufwand	-168	-183	-121	-116	-109
<b>Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft</b>	<b>451</b>	<b>494</b>	<b>466</b>	<b>463</b>	<b>429</b>
<b>Erfolg aus dem Handelsgeschäft und der Fair-Value-Option</b>	<b>210</b>	<b>230</b>	<b>228</b>	<b>209</b>	<b>158</b>
Erfolg aus Veräusserung von Finanzanlagen	5	29	5	20	5
Beteiligungsertrag	76	89	67	80	64
Liegenschaftenerfolg	21	21	21	19	20
Anderer ordentlicher Ertrag	129	210	120	60	22
Anderer ordentlicher Aufwand	-42	-11	-18	-12	-5
<b>Übriger ordentlicher Erfolg</b>	<b>189</b>	<b>338</b>	<b>195</b>	<b>167</b>	<b>106</b>
<b>Geschäftsertrag</b>	<b>3'078</b>	<b>3'310</b>	<b>3'108</b>	<b>3'016</b>	<b>2'828</b>
Personalaufwand	-1'390	-1'395	-1'381	-1'330	-1'265
Sachaufwand	-606	-618	-606	-558	-500
<b>Geschäftsaufwand</b>	<b>-1'996</b>	<b>-2'013</b>	<b>-1'987</b>	<b>-1'888</b>	<b>-1'765</b>
Wertberichtigungen auf Beteiligungen sowie Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten	-259	-188	-260	-181	-164
Veränderungen von Rückstellungen und übrigen Wertberichtigungen sowie Verluste	-124	0	-6	-4	-9
<b>Geschäftserfolg</b>	<b>699</b>	<b>1'109</b>	<b>855</b>	<b>943</b>	<b>890</b>
Ausserordentlicher Ertrag	82	119	75	67	51
Ausserordentlicher Aufwand	-8	-4	-4	-3	-4
Veränderungen von Reserven für allgemeine Bankrisiken	-120	-80	-	-	-
Steuern	-156	-233	-174	-200	-177
<b>Gruppengewinn (inkl. Minderheitsanteile)</b>	<b>497</b>	<b>911</b>	<b>752</b>	<b>807</b>	<b>760</b>
Minderheitsanteile am Gruppengewinn	-44	-6	-2	-1	1
<b>Gruppengewinn</b>	<b>541</b>	<b>917</b>	<b>754</b>	<b>808</b>	<b>759</b>

## Gewinnverwendung in der 5-Jahres-Übersicht

in Mio. CHF	2018	2017	2016	2015	2014
Gewinnreserve	482	865	710	774	730
Ausschüttung an Genossenschafter	59	52	44	34	29
Ausschüttungsquote in % <sup>1</sup>	11%	6%	6%	4%	4%

1 Im aktuellen Jahr ist der Gewinnverwendungsvorschlag provisorisch.

# Impressum

Raiffeisen Schweiz Genossenschaft  
Kommunikation  
Raiffeisenplatz  
CH-9001 St.Gallen  
Telefon: +41 71 225 88 88  
Telefax: +41 71 225 88 87  
Internet: raiffeisen.ch  
E-Mail: medien@raiffeisen.ch

Redaktionsschluss: 7. März 2019  
Herausgabe des Geschäftsberichts: April 2019  
Sprachen: Deutsch, Französisch, Italienisch und Englisch  
Massgebend ist die deutsche Version.

**Gestaltung:**

Schalter&Walter GmbH, St.Gallen  
Isabelle Sailer // Kommunikation, Baden

**Umsetzung:**

NeidhartSchön AG, Zürich

**Übersetzungen:**

24translate, St.Gallen

**Bilder:**

Schalter&Walter GmbH, St.Gallen