

Lagebericht

Lagebericht

Zum Geschäftsjahr

Vorwort



Guy Lachappelle, Präsident des Verwaltungsrats, Raiffeisen Schweiz



Heinz Huber, Vorsitzender der Geschäftsleitung, Raiffeisen Schweiz

2019 hat die Raiffeisen Gruppe ein neues Kapitel aufgeschlagen: Gemeinsam haben die Raiffeisenbanken und Raiffeisen Schweiz die Voraussetzungen für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit geschaffen. Auch wenn der partizipative Weg anspruchsvoll ist, sind wir überzeugt, dass gemeinsam getroffene Entscheidungen die richtige Basis für eine Bank sind, der fast die Hälfte der Schweizer Bevölkerung und ein Drittel der Schweizer Unternehmen ihre Geldgeschäfte anvertrauen. Dieses Vertrauen, welches unsere Mitglieder sowie Kundinnen und Kunden Raiffeisen in diesem Jahr ausgesprochen haben, bestätigt uns. Raiffeisen kann nicht nur auf ein bedeutungsvolles Jahr für die Genossenschaft, sondern auch auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr zurückblicken.

Ausgangspunkt für die geglückte Modernisierung der Genossenschaft waren die Fortschritte in der Klärung der Vergangenheit. Im Januar hat Raiffeisen Schweiz die Resultate einer unabhängigen Untersuchung ihrer Beteiligungsnahmen in den Jahren 2005 bis 2015 veröffentlicht. Den im Bericht von Prof. Dr. Bruno Gehrig aufgezeigten Mängeln in der Akquisition und dem Management von Beteiligungen in der Vergangenheit begegnete der Verwaltungsrat mit einem umfassenden Massnahmenpaket. Raiffeisen Schweiz hat ihre Führung und Kontrolle wesentlich verbessert.

Raiffeisen hat im Rahmen eines Reformprozesses eine Gruppen-Governance geschaffen, die den Bedürfnissen der Gruppe entspricht und einen institutionalisierten Austausch zwischen den Raiffeisenbanken und Raiffeisen Schweiz sicherstellt. Mit dem Wechsel von einer Delegiertenversammlung zu einer Generalversammlung hat jede der 229 Raiffeisenbanken neu eine Stimme – ganz nach dem Motto «Eine Bank, eine Stimme». Die Entscheidungswege sind somit effizient, klar und transparent geregelt.

Zum ersten Mal in der 120-jährigen Geschichte der Raiffeisen Gruppe liegt zudem eine Eignerstrategie vor. Diese bündelt die Erwartungen der Eigner an Raiffeisen Schweiz und klärt Verantwortlichkeiten. Zudem haben wir unsere genossenschaftlichen Werte Liberalität, Demokratie und Solidarität verbindlich in einer neuen Präambel der Statuten von Raiffeisen Schweiz verankert.

Auch Raiffeisen Schweiz hat zu den Reformbestrebungen der Gruppe beigetragen, indem sie ihre Corporate Governance optimiert und die Entflechtung der Beteiligungen weiter vorangetrieben hat. Im April 2019 trat eine neue Departementsstruktur in Kraft. Sie erlaubt eine noch konsequentere Ausrichtung auf die Kundinnen und Kunden, eine optimale

Beratung und Betreuung der 229 Raiffeisenbanken und eine schlagkräftige Produktentwicklung. Raiffeisen kann so ihre Stärke – die Kundennähe – weiter ausbauen. Zudem hat Raiffeisen Schweiz 2019 ein Effizienzprogramm lanciert und Anfang 2020 erfolgreich abgeschlossen.

Das Bestreben, attraktive Produkte und effiziente Prozesse für unsere Kundinnen und Kunden zu schaffen, ist für uns zentral. Mit der erfolgreichen Einführung des neuen Kernbankensystems zum Jahreswechsel 2019 hat Raiffeisen die Basis für durchgängige Prozesse und die Umsetzung künftiger digitaler Vorhaben gelegt. Mitte April hat Raiffeisen die erste nachhaltige Anleihe, den «Sustainability Bond», auf dem Schweizer Markt platziert. Ein weiterer Erfolg sind die im Vorjahr neu lancierten Vermögensverwaltungsmandate. Deren Volumen stieg 2019 um über eine Milliarde Franken. Mit der Streichung des Grundsatzes «Ausleihung nur gegen Sicherheit» durch die Raiffeisenbanken im Dezember schaffte Raiffeisen ausserdem eine wichtige Grundlage für die erfolgreiche Umsetzung der Firmenkundenstrategie und zur Diversifizierung der Geschäftsfelder.

Unser genossenschaftliches Modell ermöglicht die Mitsprache unserer 1,9 Millionen Genossenschafterinnen und Genossenschafter, die die Raiffeisen-Gemeinschaft aktiv mitgestalten. Das Vertrauen unserer Kundinnen und Kunden spiegelt sich auch in den Kundeneinlagen wider, die 2019 weiter zugenommen haben.

Raiffeisen blickt auf ein sehr erfolgreiches Jahr zurück. Die Raiffeisen Gruppe erzielte 2019 einen Gewinn von 835 Millionen Franken. Insbesondere im Kundengeschäft legte die Gruppe stark zu und konnte den Marktanteil bei Kundeneinlagen merklich ausbauen. Das Nettozinsengeschäft hat trotz angespannter Margensituation zugelegt. Auch die Entwicklung im Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft ist erfreulich. Insbesondere bei den Vermögensverwaltungsmandaten und Kollektivanlagen konnte Raiffeisen deutlich zulegen. Bei den Hypothekarforderungen sind wir entlang unserer Ambition auf Marknniveau gewachsen. Raiffeisen kann damit ihre starke Position im Kerngeschäft halten und ist in einem wettbewerbsintensiven Marktumfeld gut aufgestellt. Das Kreditportfolio der Bankengruppe ist dank der konservativen und sicherheitsorientierten Kreditpolitik von unverändert hoher Qualität. Rund 92 Prozent des Jahresgewinns wird als Gewinnreserve thesauriert und verbleibt somit innerhalb der Genossenschaft.

An diese Erfolge wollen wir auch in diesem Jahr anknüpfen. Wir planen die Verabschiedung der Gruppenstrategie; die Arbeiten dazu haben 2019 begonnen. Mit der Gruppenstrategie werden wir festlegen, wohin die Reise von Raiffeisen in den nächsten fünf Jahren gehen wird, und unsere Antworten auf veränderte Kundenbedürfnisse, neue Technologien und Geschäftsmodelle sowie Herausforderungen wie das Tiefzinsumfeld definieren.

2019 zeigte die Raiffeisen Gruppe Willen zur Veränderung. Durch den Reformprozess wurde das Vertrauen innerhalb der Gruppe gestärkt. Der Weg ist frei für den Blick nach vorne. Der konstruktive Dialog innerhalb der Raiffeisen Gruppe hat unseren Sinn für Gemeinschaft gestärkt. Als genossenschaftliche Bank ist dieser fest in unserer DNA verankert – dank unseren genossenschaftlichen Werten funktionieren wir wie eine Schweiz im Kleinen. Mit unserem Engagement für Sport, Kultur und soziale Projekte tragen wir zu einer vielfältigen, lebendigen und einzigartigen Gemeinschaft bei. Wir werden uns weiterhin konsequent in den Dienst unserer Kundinnen und Kunden stellen und auch in Zukunft auf Nähe, Mehrwert und Gemeinschaft setzen.



Guy Lachappelle
Präsident des Verwaltungsrats
Raiffeisen Schweiz



Heinz Huber
Vorsitzender der Geschäftsleitung
Raiffeisen Schweiz

Wesentliche Ereignisse 2019

3. Januar 2019

Erfolgreiche Einführung des neuen Kernbankensystems

Alle Raiffeisenbanken in der Schweiz arbeiten auf der neuen Plattform.

22. Januar 2019

Raiffeisen Schweiz veröffentlicht Gehrig-Bericht

In seiner Untersuchung von Beteiligungsgeschäften in den Jahren 2005 bis 2015 hat Prof. Dr. Bruno Gehrig Mängel in der Akquisition und dem Management von Beteiligungen bei Raiffeisen Schweiz festgestellt. Es wurden jedoch auf Basis der verfügbaren Informationen keine Nachweise für strafrechtlich relevantes Verhalten gefunden. Der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz beschliesst ein umfassendes Massnahmenpaket.

Erneuerung der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz

Drei Geschäftsleitungsmitglieder von Raiffeisen Schweiz scheiden aus der Organisation aus.

31. Januar 2019

Integration der ARIZON Sourcing AG in Raiffeisen Schweiz

Raiffeisen Schweiz erwirbt die 49-Prozent-Beteiligung von Avaloq am bisherigen Joint-Venture ARIZON Sourcing AG, welches im ersten Semester 2019 vollständig in Raiffeisen Schweiz integriert wird. Damit kann Raiffeisen Schweiz den Betrieb und die Weiterentwicklung der Bankenplattform selbst vorantreiben.

4. April 2019

Raiffeisen Schweiz schafft neue Departementsstruktur und startet Effizienzprogramm

Raiffeisen Schweiz optimiert die Organisation und fokussiert damit noch stärker auf die Kundinnen und Kunden, die Raiffeisenbanken und den Markt. Gleichzeitig sollen wiederkehrende Einsparungen von mindestens 100 Millionen Franken realisiert werden. Das Effizienzprogramm wurde im Januar 2020 erfolgreich abgeschlossen.

15. April 2019

Raiffeisen lanciert erste nachhaltige Anleihe

Raiffeisen hat mit dem «Sustainability Bond» die erste nachhaltige Anleihe im Schweizer Markt platziert. Investoren können damit in energieeffizienten, emissionsarmen und gemeinnützigen Wohnbau investieren.

7. Mai 2019

Philippe Lienhard wird neues Geschäftsleitungsmitglied von Raiffeisen Schweiz

Philippe Lienhard übernimmt ab 1. Juli 2019 die Leitung des Departements Raiffeisenbank Services von Raiffeisen Schweiz.

14. Juni 2019

Dr. Markus D. Voegelin wird neues Geschäftsleitungsmitglied von Raiffeisen Schweiz

Dr. Markus D. Voegelin stösst per 15. Oktober 2019 als Chief Risk Officer (CRO) und neuer Leiter des Departements Risiko & Compliance zur Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz.

Eignerworkshop: Raiffeisen Gruppe gestaltet gemeinsam die Zukunft

Alle Raiffeisenbanken trafen sich in Crans-Montana zu einem Eignerworkshop. Diskutiert wurden die Themen «Corporate Governance» und «Eignerstrategie». Es wurde ein gemeinsames Verständnis und damit die Grundlage für eine statutarische Verankerung anlässlich der ausserordentlichen Delegiertenversammlung am 16. November 2019 geschaffen.

15. Juni 2019

Delegiertenversammlung von Raiffeisen Schweiz

An der ordentlichen Delegiertenversammlung von Raiffeisen Schweiz haben die 162 Delegierten die Jahresrechnung 2018 von Raiffeisen Schweiz und die konsolidierte Jahresrechnung 2018 der Raiffeisen Gruppe genehmigt. Ausserdem haben die Delegierten mit einer klaren Mehrheit den neuen Vergütungsrahmen 2019 und damit die Bemühungen des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung zu mehr Transparenz gewürdigt.

17. Juli 2019

Raiffeisen hält an ihrer Beteiligung an der Leonteq AG fest

Der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz hat beschlossen, an der 29-prozentigen Beteiligung an der Leonteq AG festzuhalten. Aufgrund der langjährigen Kooperation ist Raiffeisen Schweiz vom Potenzial der Leonteq AG überzeugt.

8. November 2019

Kathrin Wehrli wird neues Mitglied der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz

Kathrin Wehrli wird ab dem 1. März 2020 in der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz die Leitung des Departements Produkte & Investment Services übernehmen.

16. November 2019

Raiffeisen modernisiert Gruppen-Governance und verabschiedet Eignerstrategie

An der ausserordentlichen Delegiertenversammlung hat die Raiffeisen Gruppe eine neue Gruppen-Governance beschlossen und zum ersten Mal in ihrer Geschichte eine Eignerstrategie verabschiedet.

Anne Bobillier wird in den Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz gewählt

Anlässlich der ausserordentlichen Delegiertenversammlung wird Anne Bobillier von den Delegierten von Raiffeisen Schweiz in den Verwaltungsrat gewählt.

26. November 2019

Raiffeisen Schweiz lanciert digitalen Kapitalmarktplatz für Schweizer Anleihenmarkt

Raiffeisen lanciert als erste Schweizer Bank eine digitale Kapitalmarktplattform für den Schweizer Anleihenmarkt. Die Plattform soll im ersten Halbjahr 2020 an den Markt gehen. Die Umsetzung erfolgt in einer 100-prozentigen Tochtergesellschaft von Raiffeisen Schweiz namens Valyo AG.

Lagebericht

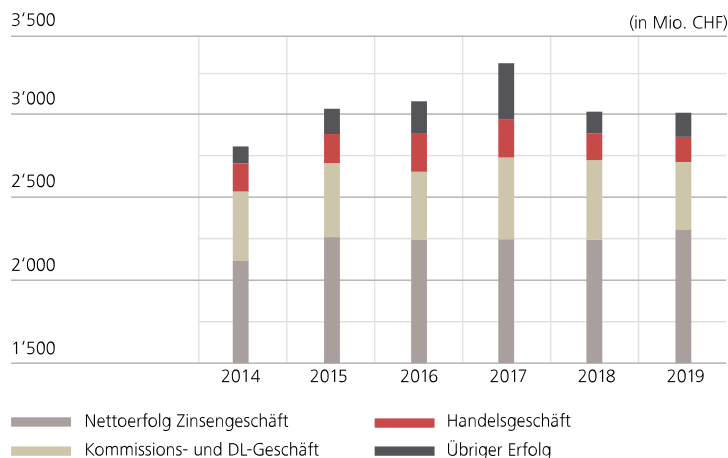
Geschäftsverlauf

Geschäftsverlauf

Raiffeisen hat 2019 ihre Marktstellung als führende Schweizer Retailbank gefestigt und die Weichen gestellt, um als Genossenschaftsgruppe gemeinsam gestärkt in die Zukunft zu gehen. Auch finanziell war es für die Raiffeisen Gruppe ein erfolgreiches Geschäftsjahr. Die wichtigsten Ertragspositionen des Kerngeschäfts konnten, bereinigt um die Erträge der Mitte 2018 verkauften Notenstein La Roche Privatbank AG, gesteigert werden. Die erfreuliche Entwicklung zeigte sich auf breiter Front beim Zinsen-, Kommissions- und Handelsgeschäft. Dank dieser operativen Stärke erreichte der Geschäftsertrag 3'052 Millionen Franken.

Während das Vorjahr von diversen negativen Sonderfaktoren geprägt war, blieben diese im Berichtsjahr weitgehend aus. Der Geschäftsaufwand lag mit 1'870 Millionen Franken zudem deutlich unter dem Vorjahreswert (1'997 Millionen Franken). In 2019 erfolgte die erste planmässige Abschreibung des Kernbankensystems in der Höhe von 51,1 Millionen Franken. Raiffeisen schliesst das Geschäftsjahr 2019 mit einem Gruppengewinn von 835 Millionen Franken (+294 Millionen Franken oder +54,4 Prozent) ab.

Entwicklung Ertragspositionen



Starkes Wachstum bei Kundeneinlagen

Die lokale Verankerung der Raiffeisenbanken schlägt sich in einem sehr starken Kundengeschäft nieder. Die Kundeneinlagen nahmen mit 10,5 Milliarden Franken (+6,3 Prozent) auf 176 Milliarden Franken bedeutend stärker zu als der Markt. Die verwalteten Vermögen stiegen gar um 15,0 Milliarden auf 211,0 Milliarden Franken. Auch das Hypothekengeschäft legte 2019 um 5,7 Milliarden Franken (+3,2 Prozent) auf 185 Milliarden Franken zu. Dies entspricht der Ambition, in etwa auf Marktniveau zu wachsen. Erfreulicherweise konnte die Raiffeisen Gruppe im Berichtsjahr rund 12'000 neue Genossenschafterinnen und Genossenschafter begrüßen (Vorjahr +7'200). Auch die Anzahl Kunden konnte 2019 um über 36'000 erhöht werden.

Erfreuliche Entwicklungen auf Ertrags- und Aufwandseite

Die Basis für das sehr erfreuliche Ergebnis bilden die operativen Erträge, die auf breiter Front zugenommen haben. Der Brutto-Erfolg aus dem Zinsgeschäft nahm zwar aufgrund des anhaltenden Margendrucks und des moderateren Wachstums der Ausleihungen um 24 Millionen Franken oder 1,0 Prozent auf 2'267 Millionen Franken ab. Dank der im Vergleich zum Vorjahr besseren Entwicklung bei den Wertberichtigungen aus dem Zinsgeschäft konnte die Gruppe jedoch den Netto-Erfolg aus dem Zinsgeschäft um 26 Millionen auf 2'254 Millionen Franken steigern. Mit einem Anteil von über 70 Prozent am Geschäftserfolg bleibt das Zinsgeschäft Hauptertragspfeiler von Raiffeisen. Während bei

der Bewertung der Portfoliogesellschaften der KMU Capital AG noch einmal Wertkorrekturen von rund 21 Millionen Franken vorgenommen werden mussten, konnten bei den Ausleihungen im Retailgeschäft netto Wertberichtigungen in der Höhe von knapp 8 Millionen Franken erfolgswirksam aufgelöst werden. Besonders erfreulich entwickelte sich 2019 das Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft. Ohne Berücksichtigung der Erträge der Notenstein La Roche Privatbank AG im Vorjahr verzeichnete die Position einen Anstieg von 14 Millionen Franken auf 416 Millionen Franken (+3,4 Prozent). Dies zeigt die Bestrebung von Raiffeisen, das Anlagegeschäft zu stärken. Ebenfalls bedeutend um 18 Millionen auf 228 Millionen Franken (+8,4 Prozent) zugenommen hat der Handelserfolg.

Der übrige ordentliche Erfolg ist im Vergleich zum Vorjahr um 36 Millionen Franken (–19,0 Prozent) auf 153 Millionen Franken gesunken. Diese Entwicklung ist jedoch nicht auf das operative Kerngeschäft zurückzuführen. So sind sowohl die Erträge aus Beratungsdienstleistungen (anderer ordentlicher Ertrag) durch die erfolgreiche Expansion der Raiffeisen Immo AG wie auch der Erfolg aus der Veräusserung von Finanzanlagen um je rund 8 Millionen Franken gestiegen. Der Beteiligungsertrag sank um 12 Millionen Franken. Die rückläufige Aktivierung von Projektaufwänden für das neue Kernbankensystem führte zu einem Rückgang der anderen ordentlichen Erträge um 65 Millionen Franken. Der andere ordentliche Aufwand verbesserte sich im Berichtsjahr um 32 Millionen Franken. Die Verbesserung resultierte aus dem Umstand, dass im Vorjahr aufgrund der vorsichtigeren Bewertung von Finanzanlagen bei KMU Capital AG 36 Millionen Franken zulasten des anderen ordentlichen Aufwands verbucht worden waren.

Insgesamt reduzierte sich der Geschäftsertrag somit leicht um 0,9 Prozent oder 27 Millionen Franken auf 3'052 Millionen Franken. Ohne Berücksichtigung der Ertragspositionen von Notenstein La Roche Privatbank AG des Vorjahres hätte sich der Geschäftsertrag um 44 Millionen Franken oder 1,5 Prozent verbessert. Auch der Geschäftsaufwand entwickelte sich erfreulich und ist um 127 Millionen Franken auf 1'870 Millionen Franken gesunken (–6,3 Prozent). Dies ist einerseits auf den Wegfall der im Vorjahr noch enthaltenen Kosten der Notenstein La Roche Privatbank AG in der Höhe von 72 Millionen Franken zurückzuführen. Andererseits konnten Einsparungen von 48 Millionen Franken durch die reduzierten Projektaktivitäten im Zusammenhang mit dem Kernbankensystem und aufgrund des Effizienzprogramms bei Raiffeisen Schweiz realisiert werden. Ein grosser Teil der aus dem Effizienzprogramm identifizierten Einsparungen wird sich in den Folgejahren in einem weiteren Rückgang des Geschäftsaufwands widerspiegeln. Insgesamt führte die erfreuliche Entwicklung bei Erträgen und Kosten zu einer deutlichen Reduktion der Cost-Income-Ratio von 64,9 Prozent auf 61,3 Prozent.

Erfolgreicher Jahresabschluss mit hohem Gruppengewinn

Die Wertberichtigungen auf Beteiligungen sowie die Abschreibungen auf dem Goodwill liegen mit 45 Millionen Franken deutlich unter dem Vorjahreswert von 121 Millionen Franken. Die Abschreibungen auf Sachanlagen erhöhten sich aufgrund der erstmaligen planmässigen Abschreibung auf dem Kernbankensystem um 45 Millionen Franken auf 183 Millionen Franken. Insgesamt ergibt sich dadurch bei der Position «Wertberichtigungen auf Beteiligungen sowie Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten» eine Besserstellung von 31 Millionen Franken im Vergleich zum Vorjahr. Die Veränderungen von Rückstellungen und übrigen Wertberichtigungen liegen, ebenfalls bedingt durch das weitgehende Wegfallen von Sonderfaktoren, mit 24 Millionen Franken bedeutend tiefer (–100 Millionen Franken). Entsprechend stark verbesserte sich der Geschäftserfolg um 231 Millionen Franken (+33,0 Prozent) auf 930 Millionen Franken.

Aufgrund der Unternehmenssteuerreform konnten latente Steuern in der Höhe von knapp 41 Millionen Franken aufgelöst werden, was den Steueraufwand im Vergleich zum Vorjahr um insgesamt 44 Millionen Franken auf 112 Millionen Franken reduzierte. Dieser positive Effekt, die gute Entwicklung im Kerngeschäft und das weitgehende Ausbleiben negativer Sonderfaktoren führten insgesamt zu einem markanten Anstieg des Gruppengewinns um 294 Millionen auf 835 Millionen Franken.

Erfolgsrechnung

Erträge aus dem operativen Bankgeschäft

Die operativen Erträge im Bereich Zinsen-, Kommissions- und Handelsgeschäft entwickelten sich wie erwähnt im Berichtsjahr erfreulich. Mehrere Faktoren führten dazu, dass der Geschäftsertrag insgesamt trotzdem leicht um 27 Millionen Franken (–0,9 Prozent) hinter dem Vorjahresergebnis zurücklag. Dies ist insbesondere auf den Wegfall der Erträge der Mitte 2018 verkauften Notenstein La Roche Privatbank AG zurückzuführen. Ausserdem lagen die als anderer ordentlicher Ertrag verbuchten Investitionen aus der Realisierung des Kernbankensystems deutlich unter dem Vorjahresniveau. Das Ausbleiben von Sondereffekten im Berichtsjahr wirkte sich hingegen positiv auf den Geschäftsertrag der Gruppe aus.

Das Zinsengeschäft zeigte sich trotz der herausfordernden Wettbewerbssituation und des anhaltenden Tiefzinsumfelds widerstandsfähig. Die Erträge aus dem Zinsengeschäft nahmen zwar um 24 Millionen Franken (–1,0 Prozent) ab. Dieses Resultat ist in Anbetracht der äusseren Umstände, der tieferen Wachstumsambitionen im Hypothekengeschäft und des starken Anstiegs der Kundengelder auf der Passivseite respektabel. Die Zinsmarge senkte sich weiter von 1,02 Prozent auf 0,97 Prozent.

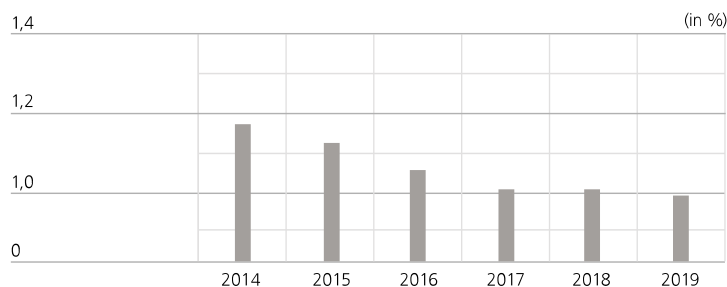
Die Position «Veränderungen für Wertberichtigungen aus Kreditrisiken sowie Verlusten aus dem Zinsengeschäft» nahm um 50 Millionen Franken auf 13 Millionen Franken stark ab. Die 2019 gebildeten Wertberichtigungen bei KMU Capital AG in der Höhe von 21 Millionen Franken liegen deutlich unter dem Vorjahr. Da mehr Wertberichtigungen aufgelöst werden konnten, als neue Positionen wertberichtigt werden mussten, bleibt die Risikosituation im Retailgeschäft trotz Anstieg des Kreditvolumens von 5,8 Milliarden Franken (+3,1 Prozent) entspannt. Bei den Raiffeisenbanken betrug die Nettoauflösung 12 Millionen Franken. Das tiefe Erfordernis für Wertberichtigungen im Zinsengeschäft führte dazu, dass der Netto-Erfolg aus dem Zinsengeschäft um 26 Millionen Franken oder +1,2 Prozent über dem Vorjahresergebnis liegt.

Die zielgerichteten Anstrengungen im Anlagegeschäft der Raiffeisenbanken zahlten sich im Berichtsjahr aus. Die Entwicklung des Erfolgs aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft (Anhang 22) verlief erfreulich. Die Erträge erreichten per Jahresende 416 Millionen Franken. Der Verkauf der Notenstein La Roche Privatbank AG Mitte 2018 wirkte sich bei den Erträgen am stärksten in dieser Position aus. Ohne diesen Effekt hat der Anstieg beim Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft 14 Millionen Franken oder 3,4 Prozent betragen. Der Ertrag aus dem Wertschriften- und Anlagegeschäft stieg um 19 Millionen Franken (+5,9 Prozent) an. Die Zunahme war weniger auf transaktionale Erträge, sondern auf das generell höhere Depotvolumen zurückzuführen. Insbesondere bei Vermögensverwaltungsmandaten konnte ein starkes Wachstum erzielt werden. Das hohe Geschäftsvolumen in allen Bereichen führte auch beim übrigen Dienstleistungsgeschäft zu einem Anstieg von 7 Millionen Franken, gleichzeitig aber auch zu einem höheren Kommissionsaufwand.

Sehr positiv hat sich auch das Handelsgeschäft (Anhang 23.1/Anhang 23.2) entwickelt. Der Anstieg von 18 Millionen Franken (+8,4 Prozent) auf 228 Millionen Franken ist hauptsächlich auf den Handel mit Zinsprodukten zurückzuführen. Der Devisen- und Sortenhandel bewegte sich auf Vorjahresniveau.

In den letzten Jahren hat sich die Position «Übriger ordentlicher Erfolg» volatil verhalten. Dies ist einerseits darauf zurückzuführen, dass sich die im anderen ordentlichen Ertrag verbuchten Aktivierungen der Entwicklungskosten für das neue Kernbankensystem im Laufe der Projektdauer stark verändert haben. Andererseits sind die Unterpositionen «Erfolg aus der Veräusserung von Finanzanlagen» und «Beteiligungsertrag» nicht direkt beeinflussbar. Insgesamt bleibt der Erfolg von 153 Millionen Franken um 36 Millionen Franken (–19,0 Prozent) hinter dem im Vorjahr ausgewiesenen Betrag von 189 Millionen Franken zurück.

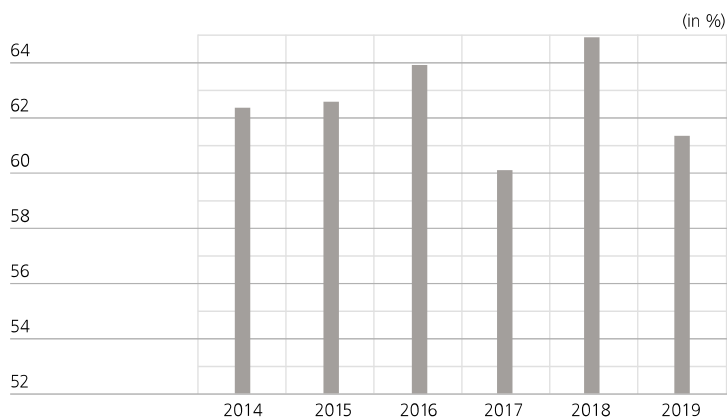
Zinsmarge



Geschäftsaufwand

Der Wegfall der bis Mitte 2018 enthaltenen Kosten der Notenstein La Roche Privatbank AG, die reduzierten Projektaktivitäten für das neue Kernbankensystem und erste Einsparungen aus dem Effizienzprogramm bei Raiffeisen Schweiz führten zu einem starken Rückgang des Geschäftsaufwands von 127 Millionen Franken (–6,3 Prozent) auf 1'870 Millionen Franken. Sowohl beim Personal- als auch beim Sachaufwand konnten deutliche Einsparungen erzielt werden. Die Cost-Income-Ratio ist aufgrund der tieferen Kostenbasis von 64,9 auf 61,3 Prozent gesunken.

Entwicklung Cost-Income-Ratio

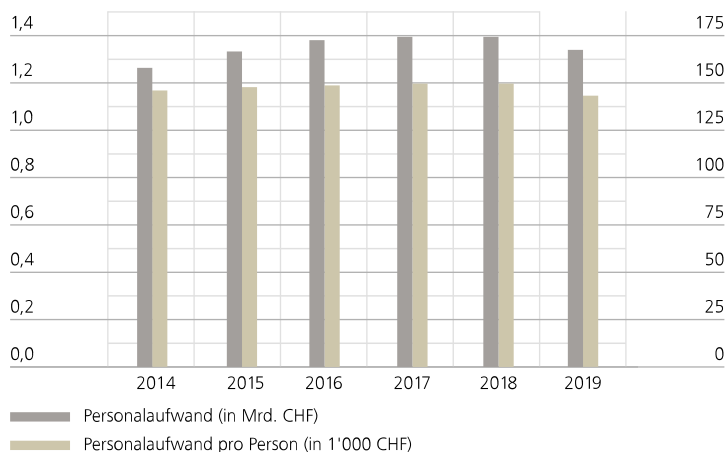


Personalaufwand

Beim Personalaufwand (Anhang 26) wurde eine Kostenreduktion von 59 Millionen Franken (–4,2 Prozent) auf 1'332 Millionen Franken erzielt. Ohne Berücksichtigung der Kosten von Notenstein La Roche Privatbank AG beträgt der Rückgang 14 Millionen Franken oder 1,1 Prozent. Ein grosser Teil dieses Rückgangs ist auf den Wegfall der Ausgaben für temporäres Personal im Projekt Kernbankensystem zurückzuführen. Zu berücksichtigen ist ausserdem, dass im Personalaufwand des Geschäftsjahres einmalige Restrukturierungskosten für das Effizienzprogramm in der Höhe von 12 Millionen Franken enthalten sind. Ein Grossteil der Einsparungseffekte aus dem Effizienzprogramm wird in den Folgejahren realisiert werden.

Das Effizienzprogramm und der Verkauf der Notenstein La Roche Privatbank AG bewirkten einen deutlichen Rückgang der Personalkosten pro Kopf von 149'300 auf 143'900. Das Ziel der Sparbemühungen ist, nachhaltige Kosteneinsparungen bei Raiffeisen Schweiz sicherzustellen. Während bei Raiffeisen Schweiz der Personalbestand abgebaut worden ist, erfolgte bei den Raiffeisenbanken und bei der expandierenden Raiffeisen Immo AG ein Anstieg. Insgesamt nahm der Mitarbeiterbestand der Gruppe um 80 (+0,9 Prozent) auf 9'295 Vollzeitstellen zu.

Entwicklung Personalaufwand und Personalaufwand pro Personaleinheit



Sachaufwand

Mit 68 Millionen Franken (–11,2 Prozent) etwas stärker war der Rückgang der Kosten beim Sachaufwand (Anhang 27). Ohne Berücksichtigung der Kosten der Notenstein La Roche Privatbank AG beträgt der Rückgang 40 Millionen Franken oder 7,0 Prozent. Die grössten Einsparungen wurden im Bereich Beratungsdienstleistungen erzielt. Auch die IT-Kosten sowie die Aufwände für den Betrieb und Unterhalt von Räumlichkeiten sind stark gesunken.

Sachinvestitionen der Raiffeisen Gruppe 2015–2019 nach Kategorien

Nettoinvestitionen, in Mio. CHF	2015	2016	2017	2018	2019
Bankgebäude	92	83	76	109	92
Andere Liegenschaften	2	8	10	53	17
Um- und Einbauten in fremden Räumlichkeiten	17	15	11	9	26
Informatik-Hardware	22	17	15	14	16
Informatik-Software	65	129	208	157	56
Bancomat	4	7	9	12	15
Mobiliar	5	5	4	6	6
Einrichtungen	3	5	8	10	10
Büromaschinen, Fahrzeuge, Sicherheitseinrichtungen	7	7	3	13	9
Total Nettoinvestitionen	217	276	344	383	247

Sachinvestitionen der Raiffeisen Gruppe 2015–2019 nach Regionen

Nettoinvestitionen, in Mio. CHF	2015	2016	2017	2018	2019
Région lémanique	21	15	16	35	27
Espace Mittelland	29	32	35	43	38
Nordwestschweiz und Zürich	21	35	29	59	38
Ostschweiz*	124	168	227	217	95
Zentralschweiz	7	16	21	21	40
Tessin	15	10	16	8	9
Total	217	276	344	383	247

* inkl. zentrale Investitionen Raiffeisen Schweiz

Wertberichtigungen auf Beteiligungen sowie Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten

Das zu Beginn des Geschäftsjahres flächendeckend eingeführte Kernbankensystem wird linear über einen Zeitraum von zehn Jahren abgeschrieben. Dies führte dazu, dass die Abschreibungen auf Sachanlagen insgesamt um 45 Millionen Franken angestiegen sind. Bei Wertberichtigungen und Abschreibungen auf Beteiligungen und Goodwill ergab sich eine Reduktion von 76 Millionen Franken. Insgesamt ist die Position im Berichtsjahr um 31 Millionen Franken (–12,0 Prozent) gesunken.

Veränderungen von Rückstellungen und übrigen Wertberichtigungen sowie Verluste

Die hohen Sonderfaktoren des Vorjahres sind im Berichtsjahr grösstenteils ausgeblieben. Entsprechend ist in dieser Position ein Rückgang von 100 Millionen Franken auf 24 Millionen Franken zu verzeichnen. In diesem Betrag sind Restrukturierungsrückstellungen sowie eine vorsorgliche Rückstellung aus einem Schadenfall enthalten.

Ausserordentlicher Ertrag und Aufwand

Im Vorjahr ergab sich aus dem Verkauf der Notenstein La Roche Privatbank AG ein Gewinn von 68 Millionen Franken. Entsprechend hoch ist der Rückgang des ausserordentlichen Ertrags um insgesamt 72 Millionen Franken auf noch 10 Millionen Franken. Neben Gewinnen aus der Veräusserung von Sachanlagen enthält die Position einen Betrag von 5,2 Millionen Franken aus einer Zahlung für Gewährleistungsansprüche. Der ausserordentliche Aufwand blieb mit 3 Millionen Franken unter dem Vorjahreswert und enthält hauptsächlich Verluste aus dem Verkauf von Sachanlagen.

Steuern

Der Steueraufwand sank trotz des deutlich höheren Gruppengewinns markant um 44 Millionen Franken oder 28,3 Prozent auf 112 Millionen Franken (Anhang 29). Die Unternehmenssteuerreform, welche sich in den meisten Kantonen erst 2020 auf die effektive Steuerbelastung auswirken wird, führte auf Stufe Gruppe bereits im Berichtsjahr zu einem positiven Effekt auf den Steueraufwand. Die tieferen Steuersätze wurden im Bereich der latenten Steuern bereits in 2019 angewendet. Latente Steuern werden auf Stufe Gruppe gebildet, um den Steuereffekt der Bewertungsunterschiede zwischen dem True-and-Fair-View-Abschluss der Gruppe und den Einzelabschlüssen der Raiffeisenbanken steuerlich korrekt darzustellen. Die erwähnten tieferen Steuersätze führten im Berichtsjahr zu einer Auflösung von latenten Steuern von 41 Millionen Franken. Die effektiven Steueraufwände der einzelnen Gruppengesellschaften sind leicht um 17 Millionen Franken auf 153 Millionen Franken gesunken.

Bilanz

Die hohen Volumenzuwächse im Retailgeschäft spiegeln sich in der Entwicklung der Bilanzsumme wider. Diese nahm überdurchschnittlich stark um 23,0 Milliarden Franken auf 248,3 Milliarden Franken zu. Aus den primären Refinanzierungsquellen erfolgte ein Zufluss von 12,4 Milliarden Franken (Kundeneinlagen +10,5 Milliarden Franken, Anleihen und Pfandbriefdarlehen +1,9 Milliarden Franken). Aufgrund der Liquiditätsbewirtschaftung ergab sich ein weiterer Anstieg von 3,4 Milliarden Franken bei den Verpflichtungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften.

Ebenfalls stark angestiegen sind sowohl die Forderungen als auch Verpflichtungen gegenüber Banken. Dieses hohe Wachstum ist auf die Umstellung auf das neue Kernbankensystem zurückzuführen. Aufgrund der Systemumstellungen am Jahresende 2018 wurde das Transaktionsvolumen bei Geldmarktgeschäften am Jahresende des Vorjahres bewusst tief gehalten. Im Berichtsjahr sind diese Transaktionen, welche ein hohes Volumen erreichen, wieder in massgeblich höherem Umfang in der Bilanz enthalten.

Forderungen/Verpflichtungen gegenüber Banken

Wie bereits erwähnt, ist der starke Anstieg bei den Forderungen und Verpflichtungen gegenüber Banken auf die Systemumstellung im Vorjahr zurückzuführen.

Forderungen und Verpflichtungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften

Wertpapierfinanzierungsgeschäfte werden hauptsächlich getätigt, um die Liquidität zu bewirtschaften. Es handelt sich ausschliesslich um Repo-Transaktionen, bei welchen Geld gegen Sicherheiten aufgenommen respektive gewährt wird. Insbesondere die Verpflichtungen nahmen stark um 3,4 Milliarden Franken (+116,3 Prozent) zu.

Kundenausleihungen

Die Ambitionen bezüglich des Wachstums im Hypothekengeschäft wurden neu festgelegt. Die Gruppe setzt weiterhin auf Wachstum, allerdings wird ein Wachstum im Rahmen der allgemeinen Marktentwicklung angestrebt. Mit einer Zunahme von 5,7 Milliarden Franken (+3,2 Prozent) auf 185,3 Milliarden Franken entwickelte sich das Hypothekengeschäft in 2019 im erwarteten Rahmen (Marktentwicklung +3,2 Prozent). Bei den übrigen Kundenforderungen ergab sich ein Wachstum von 0,3 Prozent auf 8,2 Milliarden Franken. Während die Nachfrage aus dem öffentlich-rechtlichen Sektor wenige Impulse lieferte, stieg das Volumen im Firmenkundengeschäft weiter an.

Aufgrund des anhaltenden Tiefzinsumfelds waren bei den Kunden Libor- und insbesondere Festhypotheken weiterhin sehr gefragt.

Raiffeisen weist trotz des seit längerer Zeit anhaltenden Wachstums des Kreditvolumens unverändert ein risikoarmes Kreditportfolio auf. 87 Prozent des Kreditportfolios entfallen auf traditionell sichere Wohnliegenschaften. Die durchschnittliche Nettobelehrung beträgt 60 Prozent. 8 Prozent des Kreditportfolios betreffen gewerbliche Objekte aus dem KMU-Umfeld, 4 Prozent landwirtschaftliche Objekte. Die in der Kreditbewirtschaftung und -messung verwendeten internen Kreditrisikomodelle bilden die im Portfolio enthaltenen latenten Risiken adäquat ab.

Die aktuelle Entwicklung der Wertberichtigungen für Ausfallrisiken bei gefährdeten Positionen ist erfreulich. Bei den Raiffeisenbanken nahm der Wertberichtigungsbestand im Berichtsjahr auf 164,8 Millionen Franken ab, was einem Verhältnis von Wertberichtigungen zu Ausleihungen von 0,09 Prozent entspricht. Auf Stufe Gruppe beträgt die Kennzahl tiefe 0,122 Prozent, nachdem sie im Vorjahr aufgrund der Bewertung von Positionen der KMU Capital AG bei 0,138 Prozent lag.

Handelsgeschäft

Im Handelsgeschäft (Anhang 3.1) verzeichnete die Gruppe einen Rückgang von 254 Millionen Franken (–7,3 Prozent). Sowohl der Handelsbestand an Schuld- und Beteiligungstiteln als auch an Edelmetallen wurde abgebaut. Ein grosser Teil des Handelsbestands an Schuldtiteln wird zur Absicherung des Zinsrisikos der Bondkomponenten der strukturierten Produkte gehalten.

Finanzanlagen

In den Finanzanlagen (Anhang 5.1 und 5.2) sind vorwiegend erstklassige Obligationen enthalten, welche bei Raiffeisen Schweiz entsprechend den gesetzlichen Liquiditätserfordernissen sowie nach internen Liquiditätszielen verwaltet werden. In 2019 wurde der Bestand um 582 Millionen Franken (+8,8 Prozent) aufgebaut.

Nicht konsolidierte Beteiligungen

Der Buchwert der nicht konsolidierten Beteiligungen (Anhang 6) erhöhte sich im Berichtsjahr um 26 Millionen auf 708 Millionen Franken. Die Zunahme ergab sich nicht aufgrund von Zukäufen, sondern aufgrund der guten Entwicklung der Equity-bewerteten Beteiligungen. Die Beteiligungsanteile an der Pfandbriefbank schweizerischer Hypothekarinstitute AG, Aduno Holding AG und Leonteq AG konnten basierend auf der Equity-Methode um insgesamt 26 Millionen Franken aufgewertet werden.

Sachanlagen

Bei den Sachanlagen (Anhang 8) ergab sich eine moderate Zunahme des Buchwerts von 64 Millionen Franken auf knapp 3 Milliarden Franken. Es erfolgten grössere Investitionen bei den Liegenschaften und im Bereich von automatisierten Kundendienstleistungen wie Bancomaten und anderen Selbstbedienungsautomaten. Die aktivierungsfähigen Projektaufwände für das Kernbankensystem sind erwartungsgemäss stark von 108 Millionen auf noch 47 Millionen Franken zurückgegangen.

Immaterielle Werte

Die 2017 beschlossene und in den letzten Jahren realisierte Entflechtungsstrategie führte bereits zu einer markanten Reduktion des Goodwill-Bestands in der Bilanz der Raiffeisen Gruppe. Hauptsächlich aufgrund einer weiteren marktwertbedingten Abschreibung auf den verbleibenden Goodwill der Leonteq AG reduzierte sich die Position im Berichtsjahr noch einmal um 44 Millionen Franken. Per Jahresende betragen die immateriellen Werte (Anhang 9) noch 10 Millionen Franken.

Verpflichtungen aus Kundeneinlagen/ Verwaltete Vermögen

Das hohe Vertrauen der Kunden in Raiffeisen zeigte sich insbesondere im ausserordentlichen Anstieg der Kundeneinlagen. Diese erhöhten sich innert Jahresfrist um 10,5 Milliarden Franken (+6,3 Prozent) auf 176,2 Milliarden Franken. Der Refinanzierungsgrad im Kundengeschäft erhöhte sich dadurch markant von 88,3 Prozent auf 91,1 Prozent. Die Zunahme im Inlandmarkt betrug 2,6 Prozent, dementsprechend erhöhte sich unser Marktanteil auf 13,4 Prozent.

Das Tiefzinsumfeld wirkte sich unterschiedlich auf das Einlagevolumen der Produktgruppen aus. Am stärksten angestiegen ist das Volumen bei den Transaktionskonten. Überdurchschnittlich fiel auch der Anstieg bei den Konten im Vorsorgebereich aus. Die klassischen Spargelder veränderten sich hingegen aufgrund der tiefen Sparzinsen nur wenig.

Verpflichtungen aus übrigen Finanzinstrumenten mit Fair-Value- Bewertung

Diese Position (Anhang 13) enthält die durch Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam emittierten strukturierten Produkte. Das Wachstum setzte sich auch im Berichtsjahr fort. Der Bestand ist um 197 Millionen Franken (+8,6 Prozent) auf 2,5 Milliarden Franken angestiegen.

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

Anleihen und Pfandbriefdarlehen

Die Pfandbriefdarlehen (Anhang 14) ergänzen die Refinanzierung der Kundenausleihungen und stellen ein flexibles Element zur Steuerung der Fristigkeiten auf der Passivseite dar. Sie erhöhten sich um 1'458 Millionen Franken auf 23,3 Milliarden Franken. Die Summe der von Raiffeisen Schweiz emittierten Anleihen veränderte sich kaum. Eine grössere Anleihe in der Höhe von 250 Millionen Franken kam im Berichtsjahr zur Rückzahlung. Es ist am

Kapitalmarkt problemlos gelungen, die fällige Anleihe mit drei neuen Anleihen zu ersetzen. Unter anderem hat Raiffeisen Schweiz den ersten Nachhaltigkeitsbond im Schweizer Kapitalmarkt in der Höhe von 100 Millionen Franken aufgelegt, welcher sich grosser Nachfrage erfreute.

Die von Raiffeisen Schweiz emittierten strukturierten Produkte nahmen um 366 Millionen Franken (+21,5 Prozent) auf 2,1 Milliarden Franken zu. Zusammen mit den bei Raiffeisen Switzerland B.V. verwalteten Produkten erhöhte sich der Bestand der strukturierten Produkte um 563 Millionen Franken (+14,1 Prozent) auf 4,6 Milliarden Franken.

Rückstellungen

Der Rückgang von 37 Millionen Franken auf 998 Millionen Franken bei den Rückstellungen ist im Wesentlichen auf die bereits erwähnte Unternehmenssteuerreform zurückzuführen, welche zu einer Auflösung von latenten Steuern in der Höhe von 41 Millionen Franken führte. Die Rückstellungen für andere Geschäftsrisiken betragen noch 80 Millionen Franken. Der grösste Teil davon wurde bereits im letzten Jahr im Zusammenhang mit dem Rückkauf der ARIZON Sourcing AG in Liquidation gebildet.

Die Restrukturierungsrückstellungen betragen 21 Millionen Franken und wurden im Zusammenhang mit dem inzwischen abgeschlossenen Effizienzprogramm bei Raiffeisen Schweiz gebildet. Die übrigen Rückstellungen von 30 Millionen Franken betreffen hauptsächlich Rechtsrisiken.

Eigenmittel/Eigenkapital

Das Eigenkapital (Eigenkapitalnachweis und Anhang 16) erhöhte sich im Berichtsjahr um 954 Millionen Franken auf 17,5 Milliarden Franken. Das Genossenschaftskapital ist dank der ungebrochenen Nachfrage nach zusätzlichen Genossenschaftsanteilen um 179 Millionen Franken angestiegen.

Die FINMA hat bestätigt, dass Raiffeisen für die regulatorische Eigenmittelberechnung ab 30. September 2019 den IRB-Modellansatz anwenden darf. Die Bewilligung gilt unter Berücksichtigung der Floor-Übergangsbestimmungen. Bis zur vollständigen Berücksichtigung des IRB-Modellansatzes per Ende 2022 gelangen dreijährige Übergangsbestimmungen mit einer vorerst reduzierten Anrechnung zur Anwendung.

Die am Jahresende mit dem IRB-Modellansatz berechnete risikogewichtete TLAC-Quote beträgt 18,4 Prozent. Damit erfüllt Raiffeisen bereits jetzt sowohl die aktuellen (15,2 Prozent) als auch die zukünftig per 1. Januar 2026 (17,9 Prozent) zu erfüllenden regulatorischen Anforderungen an die TLAC-Quote. Dies gilt auch für die Leverage Ratio. Mit einem Wert von aktuell 7,2 Prozent übertrifft die Gruppe bereits jetzt die zukünftigen Anforderungen.

Finanzieller Ausblick 2020

Marktumfeld und Rahmenbedingungen

Der Konjunkturausblick für die Schweiz hat sich aufgrund des Coronavirus schlagartig eingetrübt. Die Eindämmungsmassnahmen werden in diesem Jahr zu tiefen Bremsspuren führen und die Schweizer Wirtschaft in eine Rezession rutschen lassen. Für 2020 geht Raiffeisen unverändert von Negativzinsen aus. Von einer geldpolitischen Normalisierung ist im Jahr 2020 nicht auszugehen, zumal sich die SNB auch dieses Jahr mit einer starken Währung wird beschäftigen müssen.

Der Schweizer Immobilienmarkt bleibt gemäss Raiffeisen hoch bewertet. Das hohe Preisniveau wird dabei durch die sehr niedrigen Zinsen gestützt, und nicht durch spekulative Transaktionen. Auch bei kommerziell genutzten Immobilien und Renditelienschaften im Wohnungsmarkt stehen Renditeüberlegungen im Vordergrund. Der Renditeaufschlag und der Anlagenotstand halten den Markt gegenwärtig stabil.

Geschäftsentwicklung Raiffeisen Gruppe

Das Marktumfeld wird 2020 aufgrund anhaltender Negativzinsen, sinkender Margen und zusätzlicher Herausforderungen im Zusammenhang mit dem Coronavirus zunehmend schwieriger. Daher erwartet Raiffeisen im Kerngeschäft ein reduziertes Ertragswachstum gegenüber den Vorjahren. Bei den Kundenausleihungen geht Raiffeisen von einem Wachstum mit dem Markt aus und bei den Kundeneinlagen von einem Wachstum über dem Markt. Im indifferenten Geschäft rechnet Raiffeisen sowohl im Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft als auch im Handelsgeschäft mit lediglich moderaten Ertragssteigerungen. Durch das abgeschlossene Effizienzprogramm bei Raiffeisen Schweiz kann die Kostenbasis 2020 entlastet werden.

Lagebericht

Strategie

Strategischer Hintergrund

Der Schweizer Bankenmarkt befindet sich weiterhin in einem Strukturwandel. Angesichts des anhaltenden Negativzinsumfelds und der steigenden Wettbewerbsintensität auch durch branchenfremde Anbieter wird der Druck auf die Margen weiter anhalten. Auch der immer schnellere Technologiefortschritt und sich stetig verändernde Kundenbedürfnisse erfordern verstärkt Investitionen in die digitale Transformation.

Kunden: Veränderte Kundenbedürfnisse und abnehmende Kundenloyalität

Kundinnen und Kunden legen grossen Wert auf hohen Komfort in der Interaktion mit ihrer Bank. Sie erwarten eine ganzheitliche Bedürfniserfüllung mit Lösungen aus einer Hand. Dienstleistungen sollen dabei zunehmend orts- und zeitunabhängig verfügbar sein. Die erhöhte Transparenz und Vergleichbarkeit von Produkten und Dienstleistungen steigert die Preissensitivität der Konsumenten. Die Bereitschaft, Finanzdienstleistungen bei Technologieanbietern zu beziehen, nimmt stark zu.

Technologie: Neue Technologien verändern das Geschäftsmodell

Neue Technologien rund um Themen wie Big Data, Analytics, Blockchain, Biometrie oder künstliche Intelligenz gewinnen an Bedeutung und beeinflussen das Bankgeschäft immer stärker. Technologien unterstützen Kundenberater im Kundengespräch, automatisieren Prozesse und Abläufe im Hintergrund oder ermöglichen neue, rein digitale Angebote und Geschäftsmodelle. Durch die Öffnung technischer Schnittstellen werden Finanzdienstleistungen verstärkt in Kooperation mit Nichtbanken über Marktplätze oder digitale Plattformen vertrieben.

Wettbewerb: Verdrängungswettbewerb nimmt weiter zu – Kampf um Marktanteile

In- und ausländische «Neobanken», internationale Technologieunternehmen und weitere Marktteilnehmer (z.B. Pensionskassen und Versicherungen im Hypothekarmarkt) etablieren sich zunehmend als bedeutende Konkurrenten für Schweizer Banken. Der Kampf um Marktanteile bei geringem Marktwachstum führt zu erhöhter Wettbewerbsintensität im klassischen Kerngeschäft der Banken. Neue Wettbewerber decken dabei nicht das gesamte Finanzdienstleistungsspektrum ab, sondern fokussieren sich auf spezifische Dienstleistungen und überzeugen mit kundenorientierten «Mobile-first»-Angeboten sowie günstigen Konditionen.

Wirtschaft: Anhaltendes Tiefzinsumfeld und resultierende Margenverengung trüben Geschäftsaussichten

Seit Anfang 2015 verharrt der Leitzins der Schweizerischen Nationalbank (SNB) bei –0.75 Prozent. Die Negativzinspolitik und der verschärfte Wettbewerb im Hypothekarmarkt führen zu stetig sinkenden Zinsmargen. Während bis vor Kurzem mit einer mittelfristigen Normalisierung des Zinsniveaus gerechnet wurde, hat sich der Negativzins seit Juli 2019 auf alle Laufzeiten bis zu 50 Jahren übertragen. Negative Zinsen bergen die Gefahr von Blasenbildung in verschiedenen Assetklassen, insbesondere im Immobilienmarkt. Eine Zinswende ist in absehbarer Zeit nicht zu erwarten, was das Kerngeschäft von Retailbanken trotz solider Wirtschaftsentwicklung anhaltend unter Druck setzt.

Regulatorisches Umfeld: Steigende regulatorische Anforderungen

Die regulatorischen Anforderungen an die Schweizer Finanzbranche steigen. Die Erbringung von Finanzdienstleistungen im Anlageberatungs- und Vermögensverwaltungsgeschäft wird in Bezug auf den Investorenschutz mit dem Finanzdienstleistungsgesetz (FIDLEG) per 1. Januar 2020 neu geregelt. Trotz grosser inhaltlicher Übereinstimmung bleibt vorläufig unklar, ob eine Gleichwertigkeit mit dem europäischen Pendant (MiFID II) durch die EU anerkannt wird und somit Voraussetzungen für einen besseren europäischen Marktzugang geschaffen werden.

Klimawandel und entsprechende Herausforderungen rund um eine nachhaltige Entwicklung veranlassen internationale Akteure wie EU, UNO oder OECD zur Formulierung spezifischer Vorgaben für Finanzdienstleister im Bereich der unternehmerischen Verantwortung, «Sustainable Finance» sowie Nachhaltigkeit allgemein. Inwieweit der Regulator in der Schweiz aktiv wird, ist gegenwärtig noch nicht absehbar. Die Erwartungen der Gesellschaft an Banken und Versicherungen im Bereich der Nachhaltigkeit dürften jedoch weiter zunehmen.

Strategieumsetzung

In einem anspruchsvollen Marktumfeld ist es der Raiffeisen Gruppe gelungen, in allen Geschäftsbereichen gute Resultate zu erzielen. Die nachfolgend erwähnten vier strategischen Stossrichtungen waren für die erfolgreiche Weiterentwicklung der Raiffeisen Gruppe auch 2019 zentral. Im Rahmen der Überarbeitung der Gruppenstrategie (s. Kapitel «Corporate Governance») werden diese aktuell überprüft und gegebenenfalls angepasst.

Qualitatives Wachstum im Kerngeschäft

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

Wesentliche Hauptaktivitäten 2019

- **Angebote rund um das Thema «Wohnen» ausgebaut:** Raiffeisen möchte ihre Kundinnen und Kunden ganzheitlich in allen Fragen rund um das Thema Wohnen unterstützen. Zu diesem Zweck wurden auch 2019 verschiedene Initiativen initiiert. Neben der Lancierung der App «Raiffeisen CasaCheck», mit welcher sich der Wert einer Immobilie schnell und einfach berechnen lässt, wurde auch der Energieeffizienz-Rechner «Raiffeisen eVALO» erweitert – ein Tool für die Ermittlung des energetischen Sanierungsbedarfs von Immobilien.
- **Gesamtheitliches Dienstleistungsangebot:** Im Kerngeschäft hat Raiffeisen die Verlängerung der Wertschöpfungskette weiter vorangetrieben. Ein wichtiger Pfeiler im Bereich Wohnen ist hierzu die Tochtergesellschaft Raiffeisen Immo AG, welche Kundinnen und Kunden in ihren Anliegen rund um den Immobilienverkauf unterstützt. Die geografische Präsenz und damit Nähe zu den Kundinnen und Kunden konnte im Berichtsjahr durch den Auf- und Ausbau weiterer Teams ausgeweitet werden. Die enge Zusammenarbeit mit den Raiffeisenbanken wird auch hier die Basis für den zukünftigen Erfolg bilden. Im Bereich Vorsorgen hat Raiffeisen 2019 die Raiffeisen-Vorsorgeradar-App lanciert, die Nutzer für drohende Rentenlücken sensibilisieren soll. Die App ermöglicht, einen Überblick über die persönliche Vorsorgesituation zu erhalten, um sich besser auf die dritte Lebensphase vorzubereiten.
- **Vorreiter für die Lancierung von neuen SARON-Produkten:** Ziel von Raiffeisen ist, möglichst früh erste SARON-Produkte zu lancieren und dadurch einen reibungslosen Übergang für die Kundinnen und Kunden vom LIBOR zum SARON zu ermöglichen. Die Entwicklung der neuen SARON-Flex-Hypothek und des SARON-Flex-Kredits wurde 2019 mit hohem Tempo vorangetrieben. Die Einführung der Produkte ist für April 2020 geplant.

Weiterführende Informationen zu den 2019 umgesetzten Initiativen sind im Kapitel «Wertschöpfung» abgebildet.

Diversifizierung der Geschäftsfelder

Durch Potenzialausschöpfung in den von Raiffeisen bearbeiteten Geschäftsfeldern sollen die Erträge diversifiziert und damit die Abhängigkeit vom Zinsengeschäft weiter reduziert werden. Der Fokus liegt dabei auf dem Ausbau des Produkte- und Dienstleistungsangebots im Anlage- und Firmenkundengeschäft, auf Investitionen in Beratung und Kanäle sowie der konsequenten Nutzung gruppeninterner Expertise.

Wesentliche Hauptaktivitäten 2019

- **Einführung digitaler Kapitalmarktplatz:** Mit dem digitalen Kapitalmarktplatz «Valyo» für den Schweizer Anleihenmarkt baut Raiffeisen ihr digitales Angebot weiter aus und beteiligt sich aktiv an der Digitalisierung des Schweizer Finanzmarktes.
- **Ausbau Anlagekompetenz mit digitaler Vermögensverwaltung:** Ab dem Frühjahr 2020 bietet Raiffeisen in Zusammenarbeit mit Vontobel die erste komplett digitale Vermögensverwaltungslösung für Privatkunden an.
- **Neuer Distributionskanal für die Abwicklung von Devisengeschäften:** Die Möglichkeit, Devisengeschäfte anhand der individuellen Devisenstrategie neu auch im E-Banking durchzuführen, erlaubt es Unternehmen, ihre Devisengeschäfte unabhängig von Banköffnungszeiten abzuwickeln.
- **Ausbau der Angebote für Firmenkunden:** 2019 wurde bereits das fünfte Raiffeisen Unternehmerzentrum (RUZ) eröffnet. Mit dem Projekt «Raiffeisen Industrie 4.0» widmet sich Raiffeisen zudem den Bedürfnissen und finanziellen Herausforderungen von Unternehmen bei der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten. Darüber hinaus ermöglicht die Kooperation von RUZ mit der Daura AG die Digitalisierung des KMU-Aktienregisters, indem mit Hilfe der Blockchain-Technologie Aktien und Partizipationsscheine nach Schweizer Recht digitalisiert werden.

Weiterführende Informationen zu den 2019 umgesetzten Initiativen sind im Kapitel «Wertschöpfung» abgebildet.

Steigerung der Produktivität

Eine kostengünstige und effiziente Erbringung von Dienstleistungen wird immer entscheidender 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 gleichermaßen auf Raiffeisen Schweiz, ihre Tochtergesellschaften und die Raiffeisenbanken.

Wesentliche Hauptaktivitäten 2019

- **Raiffeisen Schweiz optimiert Struktur und lanciert Effizienzprogramm:** Nach der Erneuerung des Verwaltungsrats und den Veränderungen in der Geschäftsleitung setzt Raiffeisen Schweiz auch 2019 die eingeschlagene Weiterentwicklung fort. Sie optimiert ihre Organisation und fokussiert noch stärker auf ihre Kundinnen und Kunden und die Raiffeisenbanken. Gleichzeitig konnten mit der Lancierung des Effizienzprogramms bei Raiffeisen Schweiz nachhaltige Einsparungen von 105 Millionen Franken identifiziert werden.
- **Erfolgreicher Abschluss der ARIZON-Integration:** Nach der erfolgreichen Einführung der Avaloq-Plattform bei allen Raiffeisenbanken und Raiffeisen Schweiz erfolgte im Berichtsjahr die formale Integration von ARIZON mit der Vermögensübertragung an Raiffeisen Schweiz per 1. Mai 2019. Damit entwickelt und betreibt Raiffeisen Schweiz neu das Kernbankensystem «ACS» selbst weiter. Dadurch können Doppelspurigkeiten eliminiert und Kosten nachhaltig gesenkt werden.

Stärkung der Unternehmenskultur

Die Marke Raiffeisen soll 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.

Wesentliche Hauptaktivitäten 2019

- **Neue Gruppen-Governance und Verabschiedung Eignerstrategie:** Die Raiffeisenbanken haben im Rahmen des Projekts «Reform 21» eine neue Gruppen-Governance beschlossen und eine Eignerstrategie für Raiffeisen Schweiz verabschiedet. Damit haben die Raiffeisenbanken und Raiffeisen Schweiz die Voraussetzungen für eine transparente und zielorientierte Steuerung der gesamten Gruppe festgelegt und die Grundlage für eine optimale Zusammenarbeit innerhalb der Raiffeisen Gruppe geschaffen.
- **Bestätigung genossenschaftliches Geschäftsmodell auch für Raiffeisen Schweiz:** Der Abschluss der Analyse der Rechtsstruktur für Raiffeisen Schweiz bestätigt, dass das genossenschaftliche Geschäftsmodell nach wie vor zeitgemäss und zukunftsfähig ist. Eine Umwandlung von Raiffeisen Schweiz in eine Aktiengesellschaft würde für die Raiffeisen Gruppe derzeit keinen Mehrwert mit sich bringen.
- **Raiffeisen lanciert erste Nachhaltigkeitsanleihe:** Schweizer Investoren können mit dem 2019 lancierten «Sustainability Bond» in energieeffizienten, emissionsarmen und gemeinnützigen Wohnbau investieren.

Weitere Informationen zu den Bestrebungen der Raiffeisen Gruppe in den Bereichen Nachhaltigkeit und Gruppen-Governance sind in den Kapiteln «[Nachhaltigkeit](#)» und «[Corporate Governance](#)» abgebildet.

Strategischer Führungsprozess

Die strategischen Stossrichtungen werden mittels messbarer Zielgrössen quantifiziert und fortlaufend überwacht. Dabei liegt der Fokus einerseits auf finanziellen Kennzahlen, andererseits werden aber auch die Dimensionen «Kunden» und «Mitarbeitende» berücksichtigt. Dadurch ist ein umfassender Überblick über die strategische Zielerreichung gewährleistet. Als Genossenschaft ist Raiffeisen zwar gewinnorientiert, aber in erster Linie ihren Mitgliedern verpflichtet – Gewinnmaximierung als übergeordnete strategische Zielsetzung wird nicht angestrebt.

Auszug aus der Balanced Scorecard der Raiffeisen Gruppe

Zielgrösse	Ist-Wert 2019	Ist-Wert 2018	Ist-Wert 2017
Kundenausleihungen (Entwicklung in %)	3,1	4,0	4,1
Kundeneinlagen (Entwicklung in %)	6,3	1,0	3,7
Nettoneugeld Wertschriften Gruppe (Entwicklung in %) ¹	2,0	n/a	n/a
Bruttoneubildungen Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste im Verhältnis der Ausleihungen (in %)	0,04	0,06	0,04
Cost-Income-Ratio (in %)	61,3	64,9	60,8
Nettofluktuationsrate Gruppe (in %) ¹	2,1	n/a	n/a

¹ keine Angabe 2017 resp. 2018, da Messung Zielgrösse erst ab 2019

Strategischer Ausblick

Für 2020 rechnet Raiffeisen mit einem anhaltend anspruchsvollen Marktumfeld. Um den Erfolg der Gruppe langfristig zu sichern, gilt es angemessen auf Veränderungen zu reagieren.

Dank den vollzogenen Strukturoptimierungen in der Gruppe sowie dem abgeschlossenen Effizienzprogramm für Raiffeisen Schweiz wurden 2019 wichtige Voraussetzungen geschaffen, um gestärkt in die Zukunft zu gehen. Der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz führt in einem partizipativen Prozess mit Vertretern der Raiffeisenbanken die Erarbeitung der Gruppenstrategie «Raiffeisen 2025», welche bis Sommer 2020 abgeschlossen sein wird.

Mit der Gruppenstrategie richtet Raiffeisen die Gesamtorganisation konsequent auf ein sich weiterhin rasch veränderndes Umfeld aus. Die Strategie legt fest, wohin die Reise von Raiffeisen in den nächsten fünf Jahren geht und wie sich die Gruppe als Ganzes im Bankenmarkt Schweiz positionieren soll. Dabei werden aktuelle Herausforderungen, wie das Tiefzinsumfeld und die Diversifizierung der Geschäftsfelder, vor allem aber der Umgang mit neuen Kundenbedürfnissen, Technologien und Geschäftsmodellen adressiert.

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 werden angemessen überwacht und begrenzt.
- Die Kreditpolitik ist vorsichtig.
- Finanzierungen bei Raiffeisenbanken, welche definierte Kriterien erfüllen, bedürfen der vorgängigen Zustimmung von Raiffeisen Schweiz.
- Das Schwergewicht liegt auf der Finanzierung von selbst genutztem Wohneigentum.
- Bei Renditeobjekten liegt der Fokus auf qualitativem und nachhaltigem Wachstum.
- Bei Firmenkunden werden folgende Aspekte beachtet: regionale Verankerung, genügende Diversifikation, Risiko-Rendite-Relation und Zurückhaltung bei Risikobranchen.

Marktrisiko

- Die Steuerung der Risiken im Handels- und Bankenbuch geschieht nach klar definierten Richtlinien.
- Mithilfe von Limiten sowie bewährten Instrumentarien erfolgt eine klare strategische Begrenzung.
- Raiffeisenbanken werden bezüglich ihres Marktrisikos im Bankenbuch durch Raiffeisen Schweiz geschult und beraten.
- Aktiven in Fremdwährung werden grossmehrheitlich 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 Liquiditätsrisiken, operationelle Risiken sowie Rechts- und Compliance-Risiken. Auch Reputationsrisiken, die aus allen Risikokategorien resultieren können, werden berücksichtigt.

Die Erstellung der Risikoberichterstattung erfolgt durch das Departement Risiko & Compliance von Raiffeisen Schweiz. Im Fokus stehen Risikolage, Kapitalausstattung, Einhaltung der Gesamtlimiten und allfällige Massnahmen. Mittels Frühwarnsystems überwacht Risiko & Compliance zudem potenzielle Fehlentwicklungen einzelner Raiffeisenbanken und Niederlassungen.

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

Die Beurteilung der Risikoexposition 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, Vertrauensintervalls, 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 Gesamtlimiten, die Risikoüberwachung von Tochtergesellschaften und Beteiligungen sowie der für die Raiffeisen Gruppe wesentlichen Risikokategorien.

Risikoplanung sowie 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.

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. Die Vorgaben bezüglich Geschäftsaktivitäten, Limiten und Prozessen dienen als Leitlinien. 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. 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 bewilligt. Die Kontrolle der Risiken erfolgt durch Prozessvorgaben und Gesamtlimiten. Risiken, die sich nicht verlässlich quantifizieren lassen, werden durch qualitative Vorgaben begrenzt.

Risikokategorien

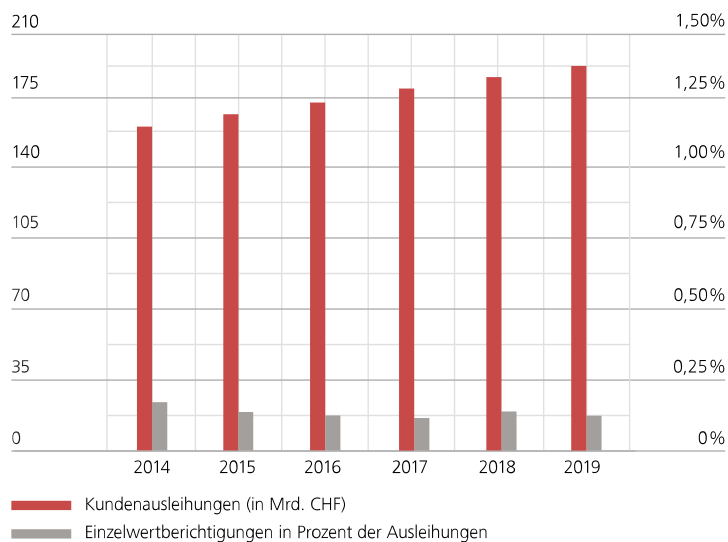
Kreditrisiken

Das Kreditrisikomanagement der Raiffeisen Gruppe ist gezielt auf die raiffeisenspezifische 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.

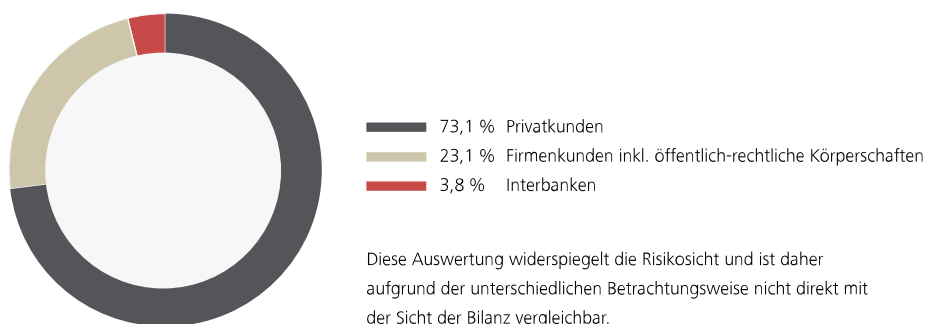
Die Kreditrisiken werden sowohl nominell als auch risikogewichtet betrachtet und beurteilt. Für die Banksteuerung kommen zudem statistische Verlustmasse, konkret der «Value at Risk», sowie Szenarioanalysen zum Einsatz. Für die Risikoüberwachung werden ausserdem Merkmale der Kreditqualität ausgewertet, 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. Die Raiffeisen Gruppe erzielt einen wesentlichen Teil ihres Ertrags durch das Eingehen von Kreditrisiken und die umfassende und konsequente Bewirtschaftung dieser Risiken.

Entwicklung der Ausleihungen und Einzelwertberichtigungen



Ausleihungen Raiffeisen Gruppe nach Kundensegment

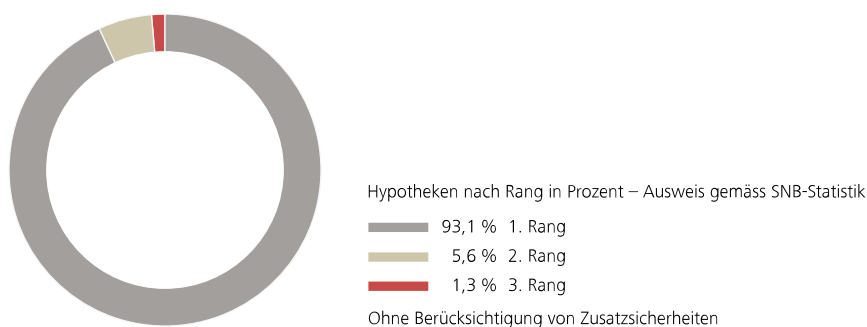


Raiffeisen übernimmt Kreditrisiken hauptsächlich aus Geschäften mit gedeckten Krediten an private Personen, Firmenkunden, Kunden des öffentlichen Sektors sowie Geschäftsbanken. Raiffeisen Schweiz überwacht, kontrolliert und steuert Konzentrationen von Risiken in der Gruppe, insbesondere für Gruppen verbundener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

Generell vorsichtige Kreditpolitik

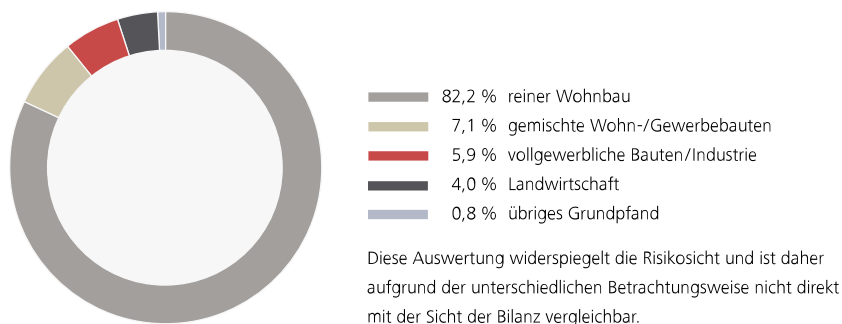
Eine vorsichtige Kreditpolitik und eine professionelle Bonitätsprüfung bilden den Rahmen für das Kreditgeschäft innerhalb der Raiffeisen Gruppe.

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

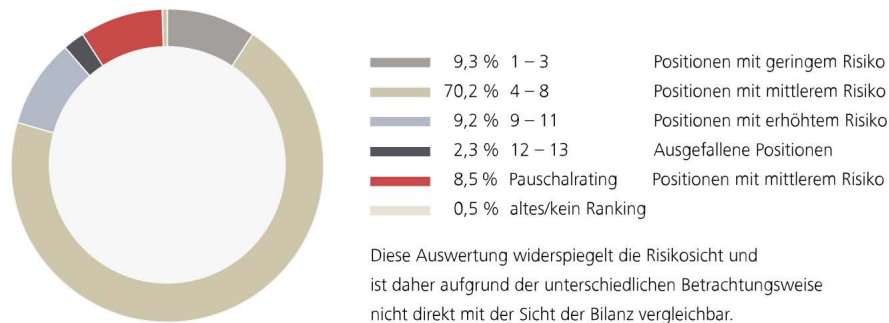


Immobilienfinanzierungen gehören zum Kerngeschäft von Raiffeisen. Hauptbestandteil sind Finanzierungen von Wohnliegenschaften.

Kreditpolitik im Firmenkundengeschäft

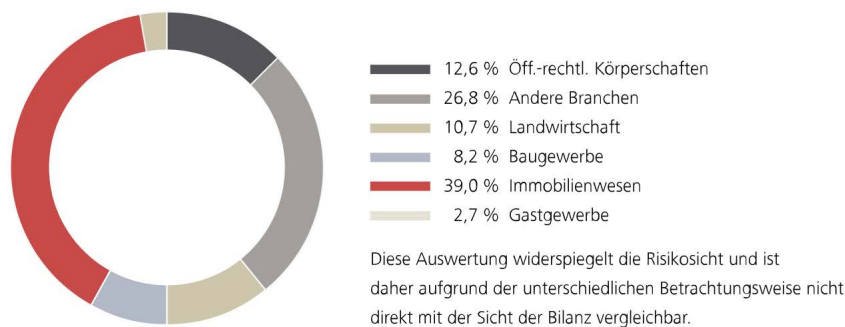
Die Raiffeisen Gruppe tätigt grundsätzlich nur Finanzierungen in guten und mittleren Bonitätsklassen.

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.

Ausleihungen Raiffeisen Gruppe nach Branchen (Firmenkunden)

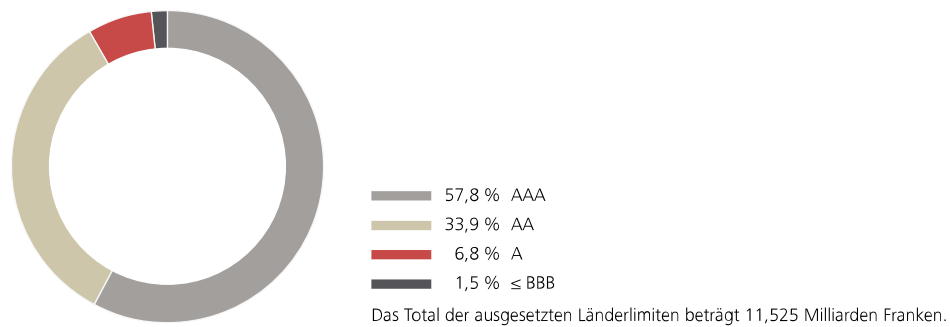


Bei den Ausleihungen an Firmenkunden und übrige Kunden hat die Branche Immobilienwesen den grössten Anteil. Diese Ausleihungen sind grösstenteils hypothekarisch gedeckt. Die Ausleihungen in den restlichen Branchen sind breit diversifiziert.

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 Treasury & Markets inklusive Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam sowie das Departement Firmenkunden & Niederlassungen Auslandengagements eingehen. Diese Engagements werden limitiert und laufend überwacht. Die höchsten Länderlimiten bestehen gegenüber Ländern mit sehr guten Ratings.

Aufteilung Länderlimiten



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 Veränderungen 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. Auf Basis des Ratingsystems 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.

Seit dem 4. Quartal 2019 wendet Raiffeisen den durch die FINMA bewilligten Internal-Rating-Based-Modellansatz (IRB) an. Für interne Zwecke verwendet Raiffeisen für die Messung der Kreditportfoliorisiken 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. Selbstgenutzte Wohnobjekte machen mehr als die Hälfte des Kreditportfolios aus. Dabei handelt es sich grösstenteils um Einfamilienhäuser und Eigentumswohnungen, welche von Privatkunden bewohnt werden. Renditeobjekte entsprechen rund einem Drittel des Kreditportfolios. Raiffeisen verfolgt die Marktentwicklungen in Bezug auf selbstgenutztes 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 Treasury & Markets 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.

Die Offenlegung der Zinsrisiken gemäss FINMA-Rundschreiben 2016/01 «Offenlegung Banken» enthält weitere Details zum Zinsrisikomanagement sowie dem [Zinsrisiko-Exposure](#).

Raiffeisen Gruppe: Zinsrisiken im Bankenbuch

in Mio. CHF	31.12.2019	31.12.2018
Sensitivität (+100bp-Shift)	1'626	1'740

Hinsichtlich des Fremdwährungsrisikos gilt, dass Aktiven in einer Fremdwährung grossmehrheitlich in derselben Währung refinanziert werden (sogenanntes Matched-Book-Prinzip). Dadurch werden Fremdwährungsrisiken grösstenteils vermieden. Die Bewirtschaftung des verbleibenden Fremdwährungsrisikos im Bankenbuch obliegt dem Departement Treasury & Markets von Raiffeisen Schweiz innerhalb der allozierten Limiten des Verwaltungsrats.

Risiken im Handelsbuch

In der Raiffeisen Gruppe unterhält das Departement Treasury & Markets 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 Treasury & Markets werden durch Globallimiten strategisch begrenzt. Operativ erfolgt die Risikobegrenzung durch Szenario-, 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. Zur Absicherung kommen zudem vereinzelt Zins-Swaps zum Einsatz. Aus dem Bond-Portfolio, welches sich vollständig aus Schuldtiteln mit Investment Grade Rating zusammensetzt, resultieren Credit-Spread-Risiken. Diese werden mit Limiten eng überwacht und gesteuert.

Alle gehandelten Produkte werden in einem Risikomanagementsystem abgebildet und bewertet. Dieses bildet die Grundlage für eine effiziente und 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.

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, Bonds, Zinsen, Fremdwährungen und Edelmetalle diversifiziert. Das erwartete Verlustpotenzial ist im Falle von starken Marktverwerfungen im Verhältnis zum Gesamtertrag als verhältnismässig gering einzuschätzen. Mögliche Verluste in einem solchen Szenario wären grösstenteils auf Credit-Spread-Risiken in der Anlageklasse Bonds zurückzuführen.

Liquiditätsrisiken

Das Liquiditätsrisikomanagement von Raiffeisen Schweiz und der Raiffeisen Gruppe erfolgt nach regulatorischen Vorgaben und internen Zielgrössen zentral durch das Departement Treasury & Markets 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 Treasury & Markets 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 Treasury & Markets 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 (91,1 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 führt 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. 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 Regularien, 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 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 Frühwarnsystem-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 durch Cyberkriminalität ist generell angestiegen. Die Raiffeisen Gruppe hat auf die Bedrohungen reagiert und unter anderem das Cyber Security & Defence Center weiter ausgebaut.

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

Rechts- und Compliance-Risiken

Das Departement Risiko & Compliance rapportiert die wesentlichen Compliance-Risiken quartalsweise und die Rechtsrisiken halbjährlich der Geschäftsleitung und dem Risikoausschuss des Verwaltungsrats 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 «Corporate Governance – Banken» 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, hat sie die regulatorischen Vorgaben beim Erbringen von grenzüberschreitenden Finanzdienstleistungen (Crossborder-Geschäft) und bei internationalen und nationalen Steuerfragen (Tax Compliance) zu 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 Finanzmarktinfrastukturgesetzes (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 elektronischen Mitteln unterstützt. Zudem tätigen die diversen Compliance-Teams – im Sinne eines Blended-Learning-Ansatzes – substanzielle Investitionen in die Ausbildung und Sensibilisierung der Organe und Mitarbeitenden auf allen Stufen.

Einschätzung zur Risikolage – Rechts- und Compliance-Risiken

Die Risikosituation hat sich im Jahr 2019 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, eine regelmässige Schulung der Mitarbeitenden sowie mit Führung und Kontrolle.

Lagebericht

Wertschöpfung

Wertschöpfung

41 Prozent der Schweizer Bevölkerung und jedes dritte Unternehmen sind als Kundinnen und Kunden Teil der Raiffeisen-Gemeinschaft

Unser Engagement für die Gemeinschaft ist fest in unserer DNA verankert: Mit unseren genossenschaftlichen Werten Liberalität, Demokratie und Solidarität funktionieren wir wie eine Schweiz im Kleinen. Damit tragen wir zu einer vielfältigen, lebendigen und einzigartigen Gemeinschaft bei. Und das tun wir nicht alleine: Über 1,9 Millionen Genossenschafterinnen und Genossenschafter gestalten als Mitbesitzerinnen und Mitbesitzer ihrer Raiffeisenbank diese Raiffeisen-Gemeinschaft mit. 2019 konnten wir rund 12'000 neue Genossenschafterinnen und Genossenschafter begrüßen.

Das Genossenschaftsmodell macht uns nicht nur einzigartig, es bringt der Gesellschaft einen grossen Mehrwert: Die erwirtschafteten Gewinne werden bei Raiffeisen bis zu rund 95 Prozent thesauriert. Oberste Ziele sind nämlich die Qualität unserer Dienstleistungen, qualitatives Wachstum sowie Mehrwert für unsere Mitglieder, Kunden und die Gesellschaft. Raiffeisen ist damit stark in der Schweiz verankert: 2019 haben wir 139 Millionen Franken in Form von Mitgliedervorteilen zurück an unsere Genossenschafterinnen und Genossenschafter gegeben.

Raiffeisen ist und bleibt die kundennächste Bank in der Schweiz – physisch und digital. Raiffeisen hat nach wie vor das dichteste Geschäftsstellennetz in der Schweizer Banklandschaft: 99 Prozent der Bevölkerung erreichen Raiffeisen innerhalb von zehn Minuten. Dank der 229 autonomen Raiffeisenbanken mit 847 Standorten und insgesamt 1'765 Bancomaten schweizweit sind wir nicht nur Teil regionaler Gemeinschaften, sondern auch nahe an unseren Kundinnen und Kunden und ihren Bedürfnissen. Unser E-Banking ist mit 1,4 Millionen Nutzern das meistgenutzte E-Banking der Schweiz.

Die Bedürfnisse unserer Kundinnen und Kunden nach umfassender und individueller Beratung in Finanzfragen sind in den letzten Jahren stetig gestiegen. Immer mehr Raiffeisenbanken modernisieren deshalb ihre Geschäftsstellen und stellen die Beratung in den Fokus. Die neuen, offenen und flexibel gestalteten Kundenzonen werden nicht nur für klassische Bankgeschäfte, sondern auch Lunch Learnings, Informationsveranstaltungen und persönliche Beratungen genutzt. Auch 2019 hat Raiffeisen in die Weiterbildung der Beraterinnen und Berater investiert. Dieses Bestreben, unsere Kunden bestmöglich zu beraten, wurde am Sales Excellence Award 2019 mit dem Publikumspreis honoriert.

Folgende Entwicklungen und neue Angebote für unsere Kundinnen und Kunden sind besonders hervorzuheben:

Weiterentwicklung Digital Banking

Die Grenzen des traditionellen Bankings und die Bedürfnisse unserer Kundinnen und Kunden verändern sich laufend, nicht zuletzt aufgrund neuer digitaler Möglichkeiten. Um diesen Bedürfnissen mit zeitgemässen Lösungen gerecht zu werden und unseren Kundinnen und Kunden auf allen Kanälen ein attraktives und sicheres Erlebnis zu bieten, entwickeln wir unser Raiffeisen E-Banking sowie die dazugehörige Mobile-Banking-App laufend weiter.

Das E-Banking ist der meistgenutzte Interaktionskanal zwischen den Raiffeisenkunden und ihrer Raiffeisenbank. Seit Mai 2019 steht den 1,4 Millionen Raiffeisen-E-Banking-Nutzern neu der «Fremdwährungs-Geld-Heimlieferservice» zur Verfügung. Die neue Funktionalität ermöglicht es, mit wenigen Klicks auf einfache und bequeme Art und Weise Fremdwährungen von rund 100 Ländern zu bestellen und sich diese direkt per A-Post+ nach Hause liefern zu lassen. Dieses schweizweite Angebot ist seit November 2019 auf der neu lancierten Webseite munaida.ch auch für Nichtkundinnen und -kunden zugänglich. Weiter wurden 2019 die Kreditkarteninformationen im E-Banking erweitert. Der Raiffeisen-E-Safe steht vor der Einführung. Letztgenannter ermöglicht es, Dokumente sicher aufzubewahren und auszutauschen sowie Passwörter sicher abzuspeichern.

Hilfreiche digitale Dienstleistungen für unsere Kunden im Bereich Wohnen

Mit «RaiffeisenCasa» bündelt Raiffeisen ihre Kompetenzen rund um Immobilien und Wohnen auf einer Online-Plattform. Seit der Lancierung im Herbst 2018 wurde RaiffeisenCasa.ch kontinuierlich ausgebaut. Immobilienbesitzer und solche, die es werden wollen, finden auf RaiffeisenCasa Inspirationen und wertvolle Fakten, Tipps und Hintergründe zu den Themen Immobilien finden, kaufen, finanzieren, modernisieren und verkaufen. Mit der im Berichtsjahr lancierten App «Raiffeisen CasaCheck» erhalten Smartphone-Nutzer die Möglichkeit, einfach und schnell eine kostenlose Erstbewertung einer Immobilie vorzunehmen. Ausserdem konnte die im 2018 gegründete Raiffeisen Immo AG – zuständig für die Vermarktung von Immobilien – ihre Dienstleistungen 2019 auf die ganze Deutschschweiz ausweiten.

Neuer Card Self Service

Das Bezahlen mit der Debitkarte nahm im Berichtsjahr erneut stark zu. Insbesondere die Kontaktlosfunktion ist bei Kundinnen und Kunden sehr beliebt. Mit der V PAY-Karte wurden durchschnittlich pro Person 103 Transaktionen mit der Kontaktlosfunktion (Vorjahr: 85) bezahlt. Bei den Maestro-Karten lag der Durchschnitt mit rund 80 Transaktionen pro Karte tiefer, was nicht zuletzt darauf zurückzuführen ist, dass diese Karten erst seit September 2019 mit der Kontaktlosfunktion ausgerüstet werden.

Seit vergangenem Frühling steht den Kunden ausserdem ein Online-Service zur Verfügung, über welchen sie Karten sperren, neue PIN anfordern, defekte Karten ersetzen oder Anpassungen an den Limiten vornehmen können. Der «Card Self Service» steht über das persönliche E-Banking zur Verfügung. Sehr beliebt ist auch die Ladefunktion für Prepaid-Karten. Aufgeladenes Guthaben ist in wenigen Minuten auf der Karte verfügbar. Weitere Self-Service-Funktionen sind für 2020 in Planung.

Breite Verankerung von TWINT

Ob beim Bezahlen an der Kasse, im Hofladen, am Automaten, in Online-Shops, beim Parkieren oder für die Geldüberweisung unter Freunden: «Twinten» ist im Trend. Die in Zusammenarbeit mit weiteren grossen Finanzinstituten der Schweiz lancierte Bezahl-App wird im Alltag immer häufiger verwendet und hat innerhalb des vergangenen Jahres ihre Nutzeranzahl mit 420'000 TWINT-Konten nahezu verdoppelt. Auch die Nutzungsrate ist stark gestiegen: 52 Prozent der Nutzer tätigten 2019 mindestens eine Transaktion pro Monat (Vorjahr: 25 Prozent). Raiffeisen und TWINT AG haben die bargeldlose Bezahlungsmöglichkeit auch 2019 weiterentwickelt. Neu ist es zum Beispiel möglich, verschiedene Bankkonten für Belastungen und Gutschriften zu verwenden. Ausserdem kann man seit diesem Jahr neu auch bei den SBB «twinten». Weitere Einsatzmöglichkeiten für TWINT werden kontinuierlich entwickelt.

Raiffeisen-Mitglieder entdecken Kantonshauptstädte

Raiffeisen belohnt die Kundentreue mit Mitgliedervorteilen: Die über 1,9 Millionen Genossenschafterinnen und Genossenschafter der lokalen Raiffeisenbanken haben im Jahr 2019 rund 1,1 Millionen Mal von Angeboten wie dem kostenlosen Museumspass, Skitageskarten und Eventtickets mit bis zu 50 Prozent Rabatt profitiert. Mit dem Mitgliederangebot «Kantonshauptstädte» hat Raiffeisen ihre Mitglieder eingeladen, die 26 Zentren der Kantone zu besuchen und die Schweiz zu erkunden.

Crowdfunding-Plattform lokalhelden.ch knackt 10-Millionen-Marke

Auch im Jahr 2019 sorgt die Raiffeisen-Crowdfunding-Plattform lokalhelden.ch für Erfolgsgeschichten. Rund drei Jahre nach ihrer Lancierung wurden per Ende 2019 über 13 Millionen Franken an Spenden über die Plattform abgewickelt. Mit diesem Betrag wurden über 690 lokale und regionale Projekte in der ganzen Schweiz realisiert. Ganz im Sinne des Genossenschaftsprinzips der Bankengruppe setzt Raiffeisen mit lokalhelden.ch die Idee des Crowdfundings auf genossenschaftliche Art und Weise lokal und regional um und leistet so einen substanziellen Beitrag für eine lebendige, sportliche, kulturelle und soziale Schweiz.

Vermögenslösungen

Anlagegeschäft mit Auszeichnung gewürdigt

Das anhaltende Negativzinsumfeld in der Schweiz führt dazu, dass Kunden immer häufiger Alternativen zum Sparkonto suchen. Bei diesem Übergang vom Sparen zum Anlegen unterstützen wir unsere Kunden mit unseren Produkten und Dienstleistungen.

Die neuen Vermögensverwaltungsmandate mit den Ausprägungen «Global», «Swissness» und «Nachhaltig» sowie unterschiedlichen Risikoprofilen, welche im Verlaufe von 2018 eingeführt wurden, erfreuten sich grosser Beliebtheit. Deren Volumen stieg im vergangenen Jahr um über eine Milliarde Franken. Im 2020 rechnen wir aufgrund des grossen Kundeninteresses mit weiterem signifikantem Wachstum.

Immer mehr Menschen suchen für ihr Vermögen nachhaltige Lösungen. Unser Futura Label für nachhaltige Anlageprodukte ist genau auf dieses Bedürfnis ausgerichtet. 2019 konnte das Volumen um 13 Prozent gesteigert werden. Anfang 2019 hat Raiffeisen die Futura-Fondspalette mit dem neuen Pension Invest Futura Equity Fonds erweitert. Der neue Vorsorgefonds weist einen Aktienanteil von maximal 100 Prozent auf. Der Fonds kann sowohl in den Vorsorge- und Freizügigkeitsdepots wie auch in den freien Wertschriftendepots eingesetzt werden.

Schliesslich wurde der Anlageprozess zur Erarbeitung einer eigenständigen Anlagemeinung von Raiffeisen auf Basis einer ganzheitlichen Analyse weiter optimiert. Konkret profitiert der Raiffeisen-Kunde von einer geschärften Anlagepolitik sowie systematischeren Darstellung der Anlageperformance.

Unsere Anstrengungen, das Anlagegeschäft zu stärken, wurden mit dem Gewinn des BILANZ-Ratings 2019 zur besten Bank für Anlagekunden in der Kategorie «national» gewürdigt. Diese Auszeichnung unterstreicht die überzeugende Leistung von Raiffeisen in der gesamtheitlichen Beratung und in der Ausarbeitung von Anlagelösungen. Um die Position auch in Zukunft zu behaupten, ergänzen wir 2020 unser Angebot mit einer digitalen Vermögensverwaltung. Diese neue Lösung wird für Raiffeisen-Kunden einfach via App zugänglich sein. Per Knopfdruck kann breit diversifiziert und themenspezifisch investiert werden. Damit erhält eine breite Kundschaft direkten Zugang zu hochprofessionellem Investment-Know-how und wertpapierbasiertem Sparen.

Das Angebot bringt eine attraktive Ergänzung zur persönlichen Beratung. Auch ein neues Beratungsmandat werden wir gegen Ende Jahr einführen und kontinuierlich an einer Optimierung unserer Anlagedienstleistungspalette arbeiten.

Steigende Nachfrage nach Vorsorgelösungen

Die zweite Ausgabe des Raiffeisen Vorsorgebarometers zeigte 2019 eine wachsende Kluft zwischen den Erwartungen, die Menschen in der Schweiz an ihre dritte Lebensphase haben, und ihren tatsächlichen Vorbereitungen darauf. So planen immer mehr Menschen, sich vorzeitig pensionieren zu lassen, während sich viele wenig oder erst spät mit ihrer Altersvorsorge auseinandersetzen. Damit sich unsere Kunden ein aktuelles Bild über die eigene Vorsorgesituation machen können, hat Raiffeisen die App «Vorsorgeradar» lanciert. Mithilfe der App erhalten Nutzer mittels weniger Eingaben eine Übersicht darüber, wie es um das voraussichtliche Einkommen aus AHV, Pensionskasse, 3. Säule und freiem Vermögen steht.

Die Anzahl der Säule-3a-Konten ist 2019 um gut 24'000 auf 603'500 angewachsen (+4,2 Prozent). Die Einlagen (Konto- und Fondssparen) stiegen dabei um knapp 5,2 Prozent (+829 Millionen Franken) und betragen neu 16,8 Milliarden Franken. Die Einlagen auf Freizügigkeitskonten inklusive Fondssparen betragen neu 5,77 Milliarden Franken. Das allgemein tiefe Zinsniveau hat die Nutzung der Vorsorgeprodukte auch im Berichtsjahr 2019 wiederum stark geprägt. Dies zeigte sich in der Steigerung der Anzahl Vorsorgedepots um rund 18,9 Prozent (Säule 3a) und 5,3 Prozent (Freizügigkeit). Auch der 2019 neu lancierte Pension Invest Futura Equity Fonds entspricht dem Trend zum Fondssparen im langfristig angelegten Vorsorgegeschäft – nicht zuletzt aufgrund der rekordtiefen Zinsen. Ergänzend zu den Hauptaktivitäten im Anlagegeschäft, erweiterten wir auch 2019 unseren Pool an Fachspezialisten für die Pensions-, Vorsorge- und Nachlassplanung kontinuierlich, um der wachsenden Nachfrage nach Beratung zu Vorsorgethemen gerecht zu werden.

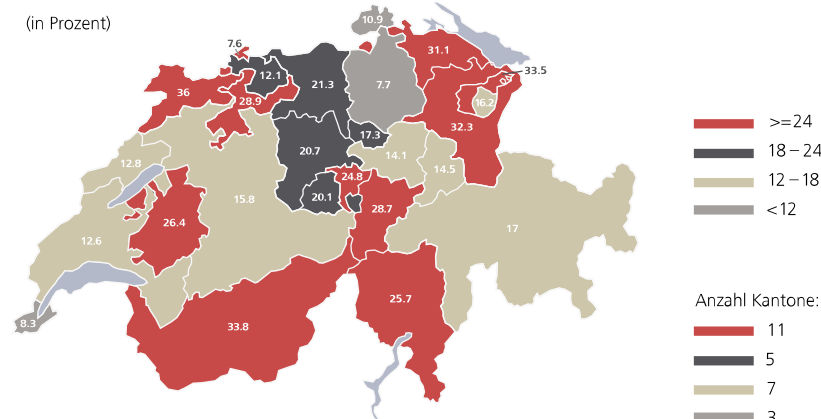
Bedeutung von Sparen ungebrochen hoch

Als genossenschaftliche Bankengruppe verpflichtet sich Raiffeisen, möglichst viele Bewohnerinnen und Bewohner der Schweiz bei ihrer Vermögensplanung zu unterstützen. Sparen hat bei den Raiffeisen-Kundinnen und -Kunden eine hohe Bedeutung, sei es für die persönliche Altersvorsorge oder im Hinblick auf Investitionen und Anschaffungen wie beispielsweise den Erwerb von Wohneigentum. Die Kundeneinlagen bei Raiffeisen sind 2019 stark über dem Markt um insgesamt 6,3 Prozent gewachsen (+10,48 Milliarden Franken), was erneut eine Ausdehnung des Marktanteils in diesem Produktbereich zur Folge hatte. Im Berichtsjahr konnte die Anzahl Kundenkonten um 2,5 Prozent auf gut 5,6 Millionen 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 gut 7 Milliarden Franken (+11,4 Prozent). Gleichzeitig wurden rund 130'000 neue Transaktionskonten geführt (+4,8 Prozent). Bei den festverzinslichen Sparanlagen (Fest- und Termingeldanlagen) wuchs das Einlagevolumen trotz der tiefen Marktzinsen um 870 Millionen Franken (+7,7 Prozent), allerdings reduzierte sich die Anzahl an festverzinslichen Sparanlagen um knapp 20'000 (–13,5 Prozent).

Wachstum mit dem Markt im Bereich Finanzieren

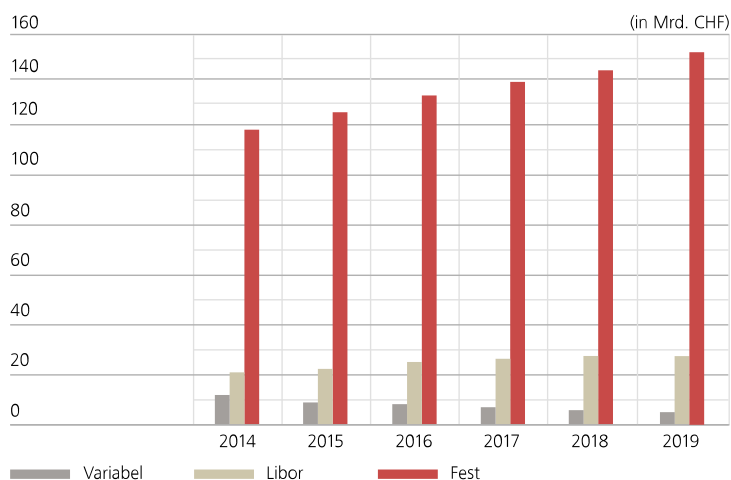
Die Hypothekarforderungen sind um 3,2 Prozent auf 185,3 Milliarden Franken angestiegen. Dies entspricht der Ambition, in etwa auf Marktniveau zu wachsen. Das anhaltend tiefe Zinsniveau führte auch 2019 dazu, dass die Nachfrage nach Festhypotheken und Libor-Hypotheken weiterhin hoch geblieben ist. Die Relevanz energetischer Themen nimmt stetig zu. Raiffeisen bietet mit der in die Finanzierungsberatung integrierten, energetischen Immobilienbewertung eine Ersteinschätzung des Gebäudes entlang der Energieeffizienzklassen – analog des Gebäudeenergieausweises der Kantone (GEAK®).

Marktanteil Hypothekarvolumen pro Kanton*



* Die Auswertungen der SNB für das Jahr 2019 stehen erst nach Redaktionsschluss zur Verfügung. Daher wird der Marktwert per Ende 2018 ausgewiesen.

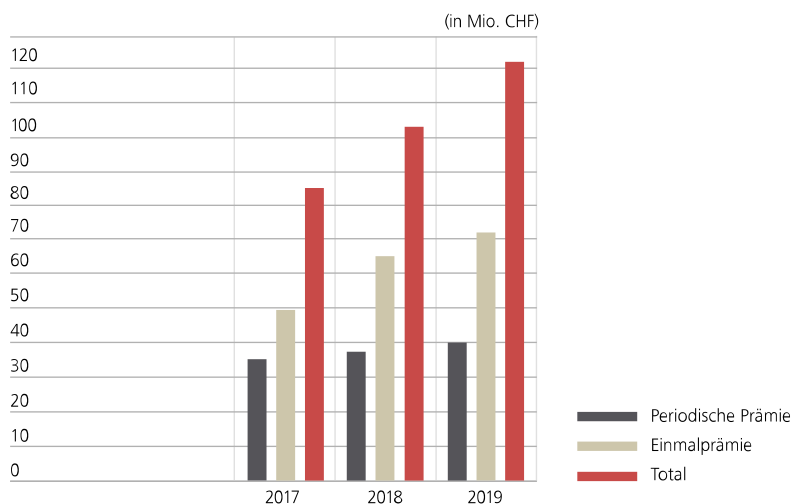
Volumenentwicklung verschiedener Hypothekarmodelle 2014–2019



Steigendes Prämienvolumen bei Versicherungsprodukten

Raiffeisen bietet Vorsorgelösungen an, die individuell auf die lang- sowie kurzfristigen Bedürfnisse ihrer Kundinnen und Kunden ausgerichtet sind und somit den ganzen Lebenszyklus abdecken. Dazu gehört unter anderem auch die Absicherung von biometrischen Risiken. Alle Versicherungsprodukte werden auf die persönliche Vorsorgesituation des Kunden abgestimmt. Die Nachfrage nach Vorsorgelösungen hat auch in diesem Jahr erneut zugenommen. Entsprechend konnte das Prämienvolumen bei den Lebensversicherungsprodukten um 9 Prozent gesteigert werden. Das Geschäft mit den Einmalprämien steuerte wiederum das grösste Volumen bei. Aber auch der Umsatz bei den Spar- und Risikoversicherungen konnte weiter ausgebaut werden, was im stagnierenden Marktumfeld sehr erfreulich ist. Im Bereich Nichtleben lag die Konzentration weiterhin auf der Bau- und Gebäudeversicherung.

Prämienvolumen Einzelleben



Firmenkunden

Das Firmenkundengeschäft setzte seinen Wachstumskurs fort. Seit Anfang 2019 konnte Raiffeisen mehr als 5'000 neue Firmenkunden, überwiegend im KMU-Segment, dazugewinnen. Insgesamt vertrauen uns mehr als 200'000 Firmenkunden, also jedes dritte Unternehmen der Schweiz. Durch unsere lokale Nähe werden KMU entlang der verschiedenen Lebensphasen des Unternehmens vor Ort von ihren angestammten Firmenkundenberatern persönlich betreut. Für Spezialfragen und besondere Herausforderungen steht unseren Kunden ein schweizweites Expertennetzwerk zur Verfügung.

Das Kreditvolumen der Firmenkunden erhöhte sich 2019 im Hypothekar- und Kreditbereich um 4,5 Prozent auf 39,3 Milliarden Franken. Das solide Wirtschaftswachstum der Schweiz begünstigte die Entwicklung zusätzlich. Das Firmenkundengeschäft hat nach wie vor eine hohe strategische Priorität für die Raiffeisen Gruppe. Besonders hervorzuheben ist in diesem Jahr der Entscheid der Raiffeisenbanken zur Streichung des Grundsatzes «Ausleihung nur gegen Sicherheit» in den Statuten von Raiffeisen. Damit wurde die Möglichkeit geschaffen, uns im Bereich der Finanzierungslösungen lokal noch stärker für unsere Firmenkunden zu engagieren. Mit der Statutenänderung ist keine Lockerung der Kreditvergabekriterien verbunden. Die Vergabe von ungedeckten Krediten ist weiterhin nur an Firmenkunden mit hoher Kreditwürdigkeit zulässig. Griffige Instrumente werden sicherstellen, dass das zukünftige Wachstum im Blankokreditgeschäft innerhalb der Risikofähigkeit jeder Raiffeisenbank resp. der Raiffeisen Gruppe liegt.

In Zukunft werden wir darüber hinaus die Abwicklungsprozesse noch kundenfreundlicher gestalten und administrative Hürden weiter abbauen. Der Fokus liegt darauf, das Unternehmerleben zu vereinfachen.

In den einzelnen Geschäftsbereichen sind die folgenden Entwicklungen besonders hervorzuheben:

Starke Marke im Bereich Investitionsgüter-Leasing

Das Leasinggeschäft hat weiter an Bedeutung gewonnen und überschritt mit einem Volumen von 520 Millionen Franken per Ende 2019 erstmals die 500-Millionen-Marke. Raiffeisen hat sich innert kürzester Zeit zu einem der grössten Anbieter im Bereich Investitionsgüter-Leasing in der Schweiz entwickelt. Damit helfen wir unseren Kunden, ihre Liquidität im Vergleich zu klassischen Finanzierungslösungen zu schonen.

Devisengeschäft neu im E-Banking

Mit dem 2019 eingeführten Online-Handelsmodul für Devisen können Raiffeisenkunden Fremdwährungstransaktionen selbstständig im E-Banking durchführen. Beim Erfassen des Devisenauftrags erhält der Kunde den Real-Time-Kurs angezeigt. Darauf basierend kann er sein Devisengeschäft bis zu einem Gegenwert von 500'000 Franken ausführen, flexibel bei Kursveränderungen reagieren und die Fremdwährungsrisiken absichern.

Garantiegeschäft ausgezeichnet

Das Auslandsgeschäft und die internationale Vernetzung haben für viele unserer Kundinnen und Kunden eine hohe Relevanz. Daher hat Raiffeisen das Garantiegeschäft weiter gestärkt. Im Garantiebereich erhielt Raiffeisen Schweiz den «RBI Garantie Deal of the Year Award 2019» von Raiffeisen International Wien (RBI). Der Preis steht für die Anerkennung der exzellenten langjährigen Zusammenarbeit von Raiffeisen Schweiz und RBI im internationalen Garantiegeschäft.

Unterstützung für Unternehmer mit Raiffeisen Unternehmerzentren und Unternehmerclub

In Burgdorf wurde im Oktober 2019 der jüngste Standort der Raiffeisen Unternehmenszentren (RUZ) eröffnet. Die Dienstleistungen der mittlerweile an fünf Standorten vertretenen Raiffeisen Unternehmerzentren gehen über das klassische Angebot einer Bank hinaus. Es stellt ein Engagement von Unternehmern für Unternehmer dar. Die Firmenkunden werden von der Gründung ihres Betriebes über Investitionsfinanzierungen bis hin zur Nachfolgeregelung von erfahrenen Unternehmerinnen und Unternehmern begleitet. Das ist einzigartig in der Schweiz. Der RUZ Unternehmerclub ist mit 1'700 Mitgliedern sechs Jahre nach dessen Gründung zum grössten Unternehmernetzwerk der Schweiz gewachsen. Raiffeisen fördert auf diese Weise das Unternehmertum im Rahmen ihres genossenschaftlichen Engagements. Die Anzahl Beratungen und Begleitungen von KMU stiegen 2019 zum zweiten Mal in Folge um über 50 Prozent. Für das Jahr 2020 steht neben der Beratung und Begleitung von KMU die Stärkung des Westschweizer Standortes im Vordergrund. Das im Herbst 2018 eröffnete RUZ in Yverdon-les-Bains dient den Unternehmen aus der Romandie unter anderem als Eintrittsfenster für Expansionspläne in die Deutschschweiz.

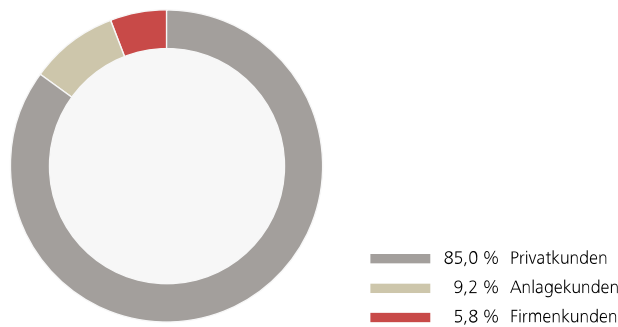
Raiffeisen Unternehmerpreis zum dritten Mal verliehen

Im dritten Austragungsjahr fand die Verleihung des Raiffeisen Unternehmerpreises «Goldener David» erstmals in zwei Regionen (Ost- und Westschweiz) statt. Die Auszeichnung fördert und honoriert regional verankerte, inhabergeführte und nachhaltig erfolgreiche Firmen.

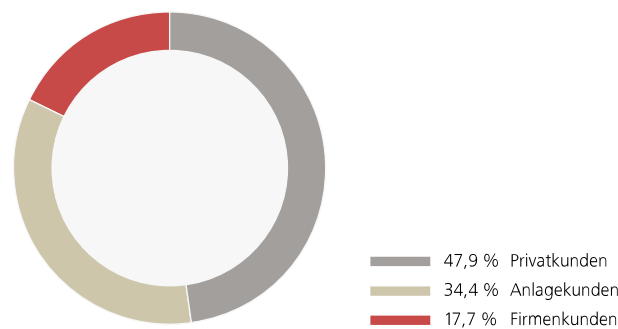
Business Broker: eine Nachfolgelösung pro Woche

Mehr als jedes zehnte KMU in der Schweiz steht vor der Unternehmensnachfolge. Die Übergabe der eigenen Firma gehört zu den schwierigsten Schritten im Leben eines Unternehmers. Die auf externe Nachfolgeregelungen spezialisierte Business Broker AG konnte im vergangenen Jahr pro Woche durchschnittlich für ein KMU die Nachfolgelösung erarbeiten.

Anteil Kunden



Anteil Kundenvolumen



Treasury & Markets

Als Kompetenzzentrum innerhalb der Raiffeisen Gruppe bietet Treasury & Markets Beratung, Produkte und Dienstleistungen rund um das Thema Märkte an. Die Geschäftsstrategie basiert auf der kompetenten Unterstützung der Kundenaktivitäten. Neben der Absicherung von Zins- und Währungsrisiken ist das Departement Treasury & Markets von Raiffeisen Schweiz insbesondere bei Themen rund um Bargeld, Edelmetalle, Devisen, Wertschriften oder strukturierte Produkte ein Service Provider und wichtiger Ansprechpartner innerhalb der Gruppe.

Die Versorgung der Raiffeisen Gruppe mit Schweizer Franken und Bargeld in Fremdwährungen aus 100 Ländern ist eine zentrale Dienstleistung von Raiffeisen Schweiz. Banknoten werden einerseits den Raiffeisenbanken zugestellt und können andererseits den Kunden direkt nach Hause geschickt werden.

Als zentrale Steuerungseinheit stellt Treasury die optimale Liquiditätsbewirtschaftung für die Raiffeisen Gruppe sicher. Die Beratung der Raiffeisenbanken in den Bereichen Anlage, Refinanzierung und Bilanzabsicherung stellt eine weitere wichtige Funktion von Treasury & Markets dar.

Aktive Rolle im Kapitalmarkt

Im Kapitalmarktgeschäft gelang es, die Stellung von Raiffeisen weiter zu festigen. So begleitete Raiffeisen Emissionen von 21 Emittenten als (Joint) Lead Manager oder in einer Co-Rolle an den Schweizer Kapitalmarkt. Insgesamt führte Raiffeisen 65 Transaktionen durch und platzierte hierbei ein Volumen von 2,9 Milliarden Franken.

Bei den Emissionen der Pfandbriefbank schweizerischer Hypothekarinstitute agiert Raiffeisen als Joint Lead Manager und platzierte bei einem Gesamtvolumen 2019 von 8,1 Milliarden Franken einen substanziellen Anteil des Emissionsvolumens im Markt. Raiffeisen hat zudem als erste Emittentin einen «Sustainability Bond» in Schweizer Franken emittiert.

Digitaler Kapitalmarktplatz

Gleichzeitig hat Raiffeisen ihr digitales Angebot weiter ausgebaut und als erste Schweizer Bank eine digitale Kapitalmarktplattform lanciert. Mit der Valyo AG, einer 100-prozentigen Tochtergesellschaft von Raiffeisen Schweiz, soll Schweizer Emittenten der digitale Zugang zum Schweizer Kapitalmarkt ermöglicht werden.

Strukturierte Produkte

Im anhaltenden Tiefzinsumfeld wurden strukturierte Produkte im 2019 von Anlegern verstärkt nachgefragt. Raiffeisen Schweiz hat sich als einer der Top-5-Anbieter in dieser Produktkategorie am Schweizer Markt etabliert. Die Produktpalette wurde vergrössert und richtet sich sowohl an Privatkunden als auch an professionelle Investoren. Transparenz und Know-how-Transfer bis zum Endkunden sind hierbei Erfolgsfaktoren.

Einführung SARON

Der SARON etabliert sich aktuell als wichtigster Referenzzinssatz für Finanzprodukte in Franken und löst damit per Ende 2021 den LIBOR ab. Raiffeisen Schweiz bietet den Raiffeisenbanken bereits seit November 2019 auf SARON basierte Produkte an. In 2020 wird Raiffeisen auch ihren Kunden Hypotheken und Kredite basierend auf dem empfohlenen SARON-Referenzzinssatz anbieten. Raiffeisen-Kunden profitieren dabei von einem neuen und flexiblen Angebot, das auf einem repräsentativen, robusten und in der Schweiz verwalteten Zinssatz basiert.

Lagebericht

Personalpolitik

Mitarbeitende

Raiffeisen als attraktive Arbeitgeberin

Raiffeisen bietet ihren 10'916 (Vorjahr 10'838) 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. Raiffeisen fördert den genossenschaftlichen Zusammenhalt, unternehmerisches Engagement und den nachhaltigen Dialog mit allen Anspruchsgruppen.

Attraktive Anstellungsbedingungen

Raiffeisen hat eine starke Arbeitgebermarke. Dank ausgezeichneter Anstellungsbedingungen gelingt es Raiffeisen, langfristige Beziehungen zu ihren Mitarbeitenden aufzubauen. Dies gehört zu einem der zentralen Erfolgsfaktoren der Organisation. Raiffeisen fördert das unternehmerische Denken ihrer Mitarbeitenden durch die gezielte Übergabe von Verantwortung und bietet somit einen grossen Gestaltungsspielraum. Flexibel gestaltete Arbeitszeiten werden nach Möglichkeit über alle Hierarchiestufen angeboten. Insgesamt arbeiten 41,30 Prozent (Vorjahr 33,42 Prozent) der Mitarbeitenden bei Raiffeisen Teilzeit.

In Bezug auf Anzahl 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 seit 2018 die Möglichkeit, weitere Ferientage zu kaufen oder für eine längere individuelle Auszeit anzusparen.

Familienpolitik

Raiffeisen bietet zeitgemässe Leistungen für Familien. Mütter erhalten bei Raiffeisen abhängig vom Dienstalder 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 Eltern bis zu fünf zusätzliche bezahlte Freitage.

Ausbildung des Nachwuchses

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Zukunft 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
- Fachmann/-frau Kundendialog 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 2019 befanden sich 711 (Vorjahr 764) Personen in einem der oben genannten Nachwuchsprogramme – 46 Prozent (Vorjahr 45 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 generell schnelllebiges Umfeld erhöhen die Anforderungen an die Kompetenzen der Mitarbeitenden bei Raiffeisen. Deren kontinuierliche Weiterentwicklung und 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 Beratungsausbildungen sowie diverse Möglichkeiten für die Persönlichkeitsentwicklung zur Verfügung. Die Ausbildungsangebote sind an die Bedürfnisse der verschiedenen Zielgruppen angepasst. So existieren spezifische Angebote für Nachwuchskräfte, Bankleitungs- und Verwaltungsratsmitglieder, Beratende und Spezialisten. In Kooperation mit der Hochschule Luzern werden zudem verschiedene für Raiffeisen konzipierte Lehrgänge angeboten. Zudem fördert Raiffeisen eine lebenslange Entwicklung und bietet auch für den Übertritt ins Pensionsalter Seminare mit Themen zu Perspektiven, Gesundheit, Beziehungsnetz oder Vorsorge an.

Ausbildungsgefässe werden mit konkreten Zielen konzipiert, von den Teilnehmenden bewertet und kontinuierlich weiterentwickelt. Der strategische Ausbildungsbedarf wird nach einem definierten Prozess und in engem Austausch mit dem entsprechenden Arbeitsumfeld ermittelt. Zudem fördert Raiffeisen die berufliche und persönliche Weiterentwicklung ihrer Mitarbeitenden und Führungskräfte, damit diese ihre Teams aktiv voranbringen können.

Die Digitalisierung ist nicht nur Lerninhalt, sondern beeinflusst auch die Art und Weise der Personalentwicklung. Angebote wie Online-Kurse, e-Learnings, videobasierte Lernformen usw. halten immer mehr Einzug in die Weiterbildung und ermöglichen es, rasch auf Veränderungen zu reagieren und zeitnah aktuelle Themenstellungen aufzunehmen. Die zeit- und ortsunabhängige Nutzung verringert zudem Reisewege und Abwesenheiten und leistet neben moderner und zeitgerechter Weiterbildung auch einen Beitrag zur Nachhaltigkeit. Raiffeisen legt viel Wert auf ihre Führungskultur. Im Rahmen eines kontinuierlichen Leistungsdialogs tauschen sich Mitarbeitende und ihre Führungskräfte in regelmässigen, kurzen Abständen über die Leistung, die gegenseitigen Erwartungen und Entwicklungsfelder aus. Damit schaffen wir eine vertrauensvolle Führungsbeziehung und die Grundlagen für nachhaltigen Erfolg.

2019 investierte Raiffeisen 16,7 Millionen Franken (2018: 16 Millionen Franken) in die Entwicklung ihrer Mitarbeitenden. In den nächsten Jahren soll eine substanzielle Anzahl der Raiffeisen-Mitarbeitenden verstärkt in Medien-, Methoden- und Selbstkompetenz

weitergebildet und damit für die Herausforderungen und Chancen des digitalen Wandels sensibilisiert werden. Viele Beratende haben zudem die branchenweit anerkannte Beraterzertifizierung nach ISO 17024 absolviert.

Kulturentwicklung

Im Oktober 2019 wurde durch ein unabhängiges Beratungsunternehmen eine Mitarbeitendenumfrage bei Raiffeisen Schweiz durchgeführt. Die Beteiligung lag bei 86 Prozent. Die Ergebnisse dienen als Basis für die Kulturentwicklung von Raiffeisen Schweiz. Die Umfrageergebnisse zeigen, dass die Mitarbeitenden insbesondere in Bezug auf die Strategie bzw. das Zukunftsbild sowie die Innovations- und Veränderungsfähigkeit von Raiffeisen Schweiz Handlungsbedarf sehen. Sehr positiv wurde das Vertrauen in die direkte Führungskraft bewertet. Ausserdem zeigte sich, dass die Identifikation der Mitarbeitenden mit Raiffeisen Schweiz sehr hoch ist. Die Geschäftsleitung hat abgeleitet aus den Ergebnissen Handlungsfelder definiert, die im Rahmen der Kulturentwicklung angegangen werden.

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 der Sicherstellung von Vielfalt und Chancengleichheit für alle Mitarbeitenden wird ein ganzheitlicher Ansatz verfolgt, bei dem das Thema speziell auch als Teil der Unternehmenskultur und Führungskompetenz verstanden wird. Damit will Raiffeisen Schweiz die Chancengleichheit in der Raiffeisen Gruppe auf allen Ebenen konsequent stärken.

Die Erhöhung des Frauenanteils in Kader- und Managementpositionen ist eine strategische Priorität von Raiffeisen Schweiz. Mit einem Frauenanteil in Kader- und Managementpositionen von 27 Prozent im Jahr 2019 hat die Bankengruppe ihren gesetzten Zielwert (mindestens 30 Prozent) noch nicht erreicht. Die Anstrengungen zur Förderung von Vielfalt und Chancengleichheit werden deshalb im Jahr 2020 weiter intensiviert. Im Bereich Frauenförderung und in Ergänzung zum bestehenden Aus- und Weiterbildungsangebot arbeitet Raiffeisen zudem an zukunftsorientierten Lösungen. Dazu ist Raiffeisen Partnerin der Netzwerke Advance Gender Equality in Business und Business Professional Women.

Beratung bei privaten Herausforderungen

Zusätzlich zu den Beratungsangeboten des Bereichs Human Resources bietet Raiffeisen seit mehreren Jahren für alle Mitarbeitenden der Gruppe 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 mit betroffenen Mitarbeitenden auseinander und erbringt tragfähige Lösungen. Die klaren Prozesse, das psychologische Know-how sowie die grosse Erfahrung im Sozialversicherungsbereich leisten einen wertvollen Beitrag in schwierigen Situationen. Somit kann Raiffeisen als Arbeitgeberin auch in herausfordernden Ausnahmesituationen angemessen und zielsicher reagieren.

Kennzahlen Raiffeisen Gruppe

	2019 ¹	2018
Anzahl permanente Mitarbeitende²	10'916	10'838
Anzahl Frauen	5'509	5'404
Anzahl Männer	5'407	5'434
Anzahl Vollzeitstellen²	6'410	7'216
Anzahl Frauen	2'125	2'501
Anzahl Männer	4'285	4'715
Anzahl Teilzeitstellen²	4'506	3'622
Anzahl Frauen	3'384	2'903
Anzahl Männer	1'122	719
Anzahl temporäre Mitarbeitende (Aushilfen/Praktikanten)	914	1'015
Externe Mitarbeitende (Raiffeisen Schweiz)	713	736
Mitarbeitende im Ausland	4	0
Anzahl VR-Mitglieder	1'431	1'529
davon Frauen	340 (24%)	351 (23%)
davon VR-Mitglieder unter 30 Jahre	3 (0%)	nicht erhoben
davon VR-Mitglieder über 50 Jahre	932 (65%)	nicht erhoben
Anzahl Gesamtkader	4'519	4'585
davon Frauen	1'213 (27%)	1'225 (27%)
Anzahl Direktionsmitglieder (oberes Kader)	1'308	1'354
davon Frauen	147 (11%)	157 (12%)
davon Direktionsmitglieder unter 30 Jahre	11 (1%)	nicht erhoben
davon Direktionsmitglieder über 50 Jahre	499 (38%)	nicht erhoben
Anzahl mittleres und unteres Kader	3'211	3'231
davon Frauen	1'066 (33%)	1'068 (33%)
davon unteres / mittleres Kader unter 30 Jahre	243 (8%)	nicht erhoben
davon unteres / mittleres Kader über 50 Jahre	947 (30%)	nicht erhoben
Anzahl übrige Mitarbeitende	5'705	5'542
davon Frauen	3'977 (70%)	3'843 (69%)
davon Mitarbeitende unter 30 Jahre	1'954 (34%)	nicht erhoben
davon Mitarbeitende über 50 Jahre	1'228 (22%)	nicht erhoben
Anzahl Lernende	653	711
davon Frauen	294 (45%)	336 (47%)
Durchschnittliche Dauer der Betriebszugehörigkeit in Jahren	10,4	9,3
Durchschnittsalter der Mitarbeitenden in Jahren	40,9	40,7
Bruttofluktuationsrate (inklusive Übertritte innerhalb der Gruppe) in % ³	14,4	12,1
Ausgaben für Weiterbildung in Franken	16'727'507	15'937'120
Ausgaben für Kinderbetreuung in Franken	352'000	392'000
Rückkehr nach Mutterschaftsurlaub in % ⁴	90,0	85,7

1 Aufgrund einer unterschiedlichen Berechnungsmethodik weichen die Personenzahlen in der Tabelle leicht von den entsprechenden Schlüsselzahlen im Finanzbericht ab.

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

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

4 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 Kundinnen und Kunden sowie 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 folgende Prinzipien: (1) fairer Partner unserer Kundinnen und Kunden, (2) aus Überzeugung genossenschaftlich, (3) teamorientiertes und unternehmerisches Handeln der Mitarbeitenden und (4) aktiver Teil des gesellschaftlichen Lebens. Dabei wird unter anderem der Einsatz von Produkten für eine nachhaltige Entwicklung von Gesellschaft und Umwelt besonders hervorgehoben. Darüber hinaus achtet Raiffeisen als auf den Schweizer Markt ausgerichtetes 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 sowie der Europäische SRI-Transparenz-Kodex für Nachhaltigkeitsfonds. Raiffeisen Schweiz ist Mitglied von Swiss Sustainable Finance, des Verbands für nachhaltiges Wirtschaften (öbu), der Klimastiftung Schweiz, des Vereins Green Building Schweiz und der Arbeitsgruppe Sustainable Finance der Schweizerischen Bankiervereinigung. 2019 ist Raiffeisen Schweiz der Swiss Better Gold Association beigetreten. Der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz hat im selben Jahr das strategische Ziel bestätigt, die Nachhaltigkeitsleistung zu stärken.

Organisation

Auf Gruppenebene ist Raiffeisen Schweiz zuständig für die strategische Ausrichtung im Bereich Nachhaltigkeit, die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsfaktoren im Risikomanagement, 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 sind beim Vorsitzenden der Geschäftsleitung angesiedelt. Die Stelle ist insbesondere für strategische Fragen sowie das Nachhaltigkeitsmanagement zuständig. Sie rapportiert seit

2018 mindestens zweimal jährlich an die Geschäftsleitung. Darauf folgt ebenfalls zweimal jährlich die Berichterstattung an den Verwaltungsrat. Die 229 Raiffeisenbanken setzen Nachhaltigkeit im Rahmen der Empfehlungen von Raiffeisen Schweiz autonom um.

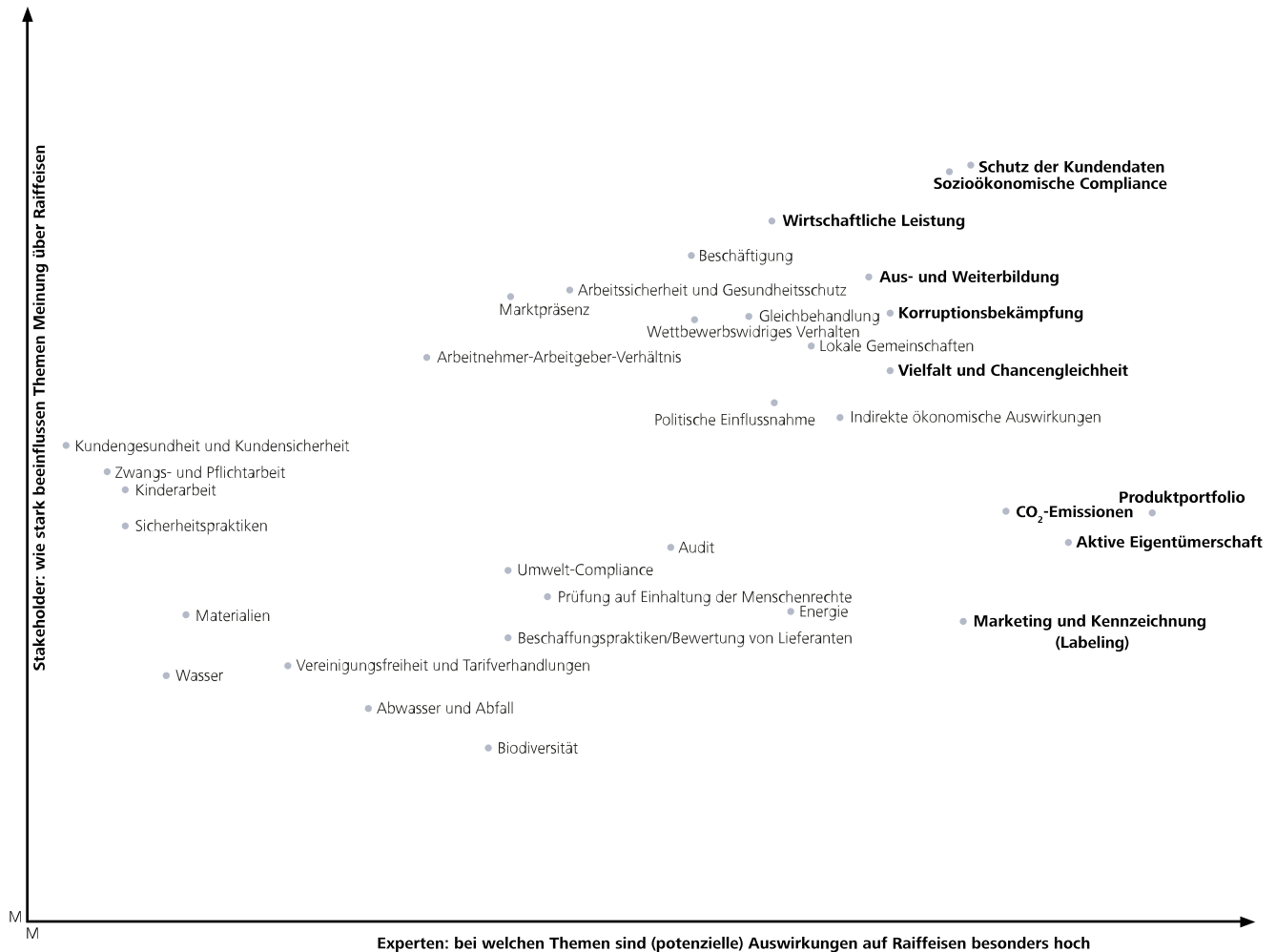
Fokus der Nachhaltigkeitsberichterstattung

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
- CO₂-Emissionen
- Aus- und Weiterbildung
- Vielfalt und Chancengleichheit

Die Wesentlichkeit dieser Themen wurde im Berichtsjahr mit Stakeholdern und der Global Reporting Initiative (GRI) diskutiert und bleibt unbestritten.

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 <https://www.raiffeisen.ch/rch/de/ueber-uns/zahlen-fakten/geschaeftsberichte.html> 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 Genossenschafterinnen und Genossenschafter, Kundinnen und 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 werden, 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 angemessene 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 Spendenansatz bringt Raiffeisen seine lokale Verankerung zum Ausdruck und stärkt die Marke Raiffeisen in der ganzen Schweiz. Dieser Ansatz kommt auch mit dem Museumspass gut zum Ausdruck, über den Raiffeisen rund 500 Museen in der ganzen Schweiz unterstützt.

Das Sponsoring-Engagement der Raiffeisen Gruppe beträgt rund 30 Millionen Franken. Wirtschaftliche, soziale und kulturelle Beiträge und Spenden machen rund 6,5 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 13 Millionen Franken an Spendengeldern für über 700 Projekte gesammelt werden konnten.

Seit drei Jahren vergibt Raiffeisen regionale Unternehmerpreise, für die sich bis anhin über 160 KMU bewarben. Aus den insgesamt 25 ausgewählten Finalisten wurde pro Preisverleihung jeweils ein Sieger durch die Fachjury bestimmt. Prämiert wurden Unternehmen, die mit ihrem umsichtigen und verantwortungsbewussten Geschäftsmodell überzeugten. Die gewählten Preisträger haben auf eindruckliche Weise bewiesen, dass sie in ihrem Geschäftsmodell ökonomische, soziale und ökologische Aspekte erfolgreich verankern.

Raiffeisen möchte auch das eigenverantwortliche Engagement seiner Mitarbeitenden für Kultur, Sport und Gesellschaft ermöglichen. Im Anstellungsverhältnis stellt Raiffeisen deshalb den Mitarbeitenden explizit Zeit für öffentliche Aufgaben zur Verfügung.

Kennzahlen Wertschöpfungsrechnung

	Berichtsjahr in Mio. CHF	Vorjahr in Mio. CHF	Berichtsjahr in %	Vorjahr in %
Entstehung der Wertschöpfung				
Unternehmensleistung (= Geschäftsertrag)	3'052	3'078	100,0	100,0
Sachaufwand	-538	-606	17,6	19,7
Ausserordentlicher Ertrag	10	82	0,3	2,7
Ausserordentlicher Aufwand	-3	-9	-0,1	-0,3
Bruttowertschöpfung	2'521	2'545	82,6	82,7
Wertberichtigungen auf Beteiligungen und Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten	-227	-259	7,4	8,4
Veränderungen von Rückstellungen und übrigen Wertberichtigungen sowie Verluste	-24	-124	0,8	4,0
Nettowertschöpfung	2'270	2'162	74,4	70,2
Verteilung der Wertschöpfung				
Mitarbeitende (Personalaufwand)	1'332	1'391	58,7	64,3
Genossenschafter (Anteilscheinverzinsung: Vorschlag an GV)	63	60	2,8	2,8
Öffentliche Hand	113	156	5,0	7,2
davon bezahlte Ertragssteuern	153	170	6,7	7,9
davon Bildung/Auflösung Rückstellung für latente Steuern	-40	-14	-1,8	-0,6
Stärkung der Reserven (Selbstfinanzierung)	762	555	33,6	25,7
Total	2'270	2'162	100,0	100,0
Kennzahlen zur Wertschöpfung				
Bruttowertschöpfung pro Vollzeitstelle in 1000 CHF ¹	272	273		
Nettowertschöpfung pro Vollzeitstelle in 1000 CHF ¹	245	232		
Anzahl Vollzeitstellen (Durchschnitt)	9'255	9'313		

¹ Auf dem durchschnittlichen Personalbestand berechnet. Datengrundlage: Schlüsselzahlen im Finanzbericht. Zur Berechnungsmethodik siehe auch Fussnote 1 in der Tabelle Kennzahlen der Raiffeisen Gruppe im Lagebericht Mitarbeitende.

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 Kundinnen und Kunden für das Potenzial zur Steigerung der Energieeffizienz und der Reduktion der CO₂-Emissionen bei Immobilien. Raiffeisen-Kundinnen und -Kunden können sich basierend auf dieser energetischen Immobilienbewertung in der Wohneigentumsberatung einen Überblick über den energetischen Zustand ihrer Immobilien verschaffen, einen allfälligen Investitionsstau bestimmen und Sanierungsszenarien simulieren. 2019 offerierten Raiffeisenbanken und Niederlassungen zudem erneut kostengünstig die Erstellung von Wärmebildern und einer entsprechenden Auswertung, welche das Energieeinsparungspotenzial aufzeigen. Weiter unterstützt Raiffeisen Kundinnen und Kunden bei der Erstellung eines Gebäudeausweises der Kantone (GEAK® Plus) mit einem finanziellen Beitrag von 200 Franken. KMU, die Mitglieder von Raiffeisen sind, erhalten eine kostenlose Erstanalyse von einem Berater der Energie-Agentur der Wirtschaft (EnAW).

Sämtliche Anlagekunden werden im Rahmen der jeweiligen Depotöffnung und bei der periodischen Überprüfung ihrer Situation 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-Anlagefonds und VERIT Investment Management den Raiffeisen Futura Immo Fonds. Raiffeisen Schweiz selbst verwaltet die Futura-Vermögensverwaltungsmandate.

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 Ratingagentur Inrate bestimmt. Beim Futura Immo Fonds prüft Inrate Immobilien nach definierten Nachhaltigkeitskriterien einschliesslich Standortqualität, Wohnqualität und Ressourceneffizienz.

Im Berichtsjahr wurde die Palette der Futura-Vorsorgeprodukte um zwei Anlagestrategien erweitert. Zum einen wurde der Raiffeisen Pension Invest Futura Equity per Anfang März lanciert. Dieser Fonds investiert bis zu 100 Prozent in internationale Aktien. Zum anderen wurde der bereits bestehende Raiffeisen Index Fonds – Pension Growth in die Reihe der nachhaltigen Pension Invest Futura Fonds integriert und per 1. April 2019 in Raiffeisen Pension Invest Futura Growth umbenannt. Die strategische Aktienquote des Fonds beträgt 50 Prozent bis 80 Prozent. Insgesamt bietet Raiffeisen ihren Kundinnen und Kunden nun eine Vorsorgepalette bestehend aus vier Anlagestrategien an, die allesamt den Futura-Nachhaltigkeitsansatz verfolgen und dementsprechend ökologische, soziale und ethische Kriterien berücksichtigen.

Mit dem Raiffeisen Sustainability Bond platzierte Raiffeisen Schweiz im April 2019 zudem die erste nachhaltige Anleihe im Schweizer Kapitalmarkt. Investoren konnten damit in energieeffizienten, emissionsarmen und gemeinnützigen Wohnbau investieren.

Der stetige Zufluss von Kundengeldern in nachhaltige Anlageprodukte bestätigt Raiffeisen in ihrer Strategie, den Kundinnen und Kunden eine umfassende Palette an nachhaltigen Anlagelösungen und Produkten anzubieten.

Ökologische, soziale und Governance-Faktoren

Bereits 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 sollen nur Geschäftsbeziehungen mit Kundinnen und Kunden unterhalten werden, deren Ruf, Umfeld, Vertrauenswürdigkeit und Integrität einwandfrei sind.

Mit über 200'000 Firmenkunden deckt Raiffeisen Unternehmen aus allen Wirtschaftssektoren ab. Die höchste Anzahl Firmenkunden sind in den Sektoren Grundstücks- und Wohnungswesen (16 Prozent), Landwirtschaft (12 Prozent) und Baugewerbe (10 Prozent) tätig. Die Kundenstruktur zeigt, dass Raiffeisen mit ihrem Geschäftsmodell vorwiegend auf den Schweizer Markt fokussiert und sich dabei auf Retail- und Firmenkunden konzentriert (siehe Tabelle «Kundenstruktur»). In der Schweiz werden im internationalen Vergleich ökologische, soziale und Governance-Fragen verhältnismässig effektiv und effizient reguliert. Dementsprechend ist Raiffeisen im Vergleich zu global tätigen Unternehmen auch weniger stark Risiken ausgesetzt, welche durch unzulängliches Verhalten im Bereich Umwelt, Gesellschaft und Governance verursacht werden. Trotzdem sind solche Faktoren auch für Raiffeisen relevant. Raiffeisen will deshalb den Umgang mit solchen Faktoren weiter systematisieren und gegebenenfalls punktuell vertiefen. Im Berichtsjahr arbeitete Raiffeisen Schweiz an einem umfassenderen entsprechenden Ordnungsrahmen. Dessen Grundzüge wurden Ende des Berichtsjahrs von der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz festgelegt und sollen im Jahr 2020 umgesetzt werden.

Kundenstruktur (nach Domizil, Segment, Sektor) per 31.12.2019

Anzahl Kundinnen und Kunden	3,516 Mio. (100,0%)
Davon Privat- und Anlagekunden	3,311 Mio. (94,2%)
Davon Domizil in	
Schweiz	97,5%
Nachbarländer Schweiz	2,0%
Übrige	0,5%
Davon Segment	
Privatkunden	90,2%
Anlagekunden	9,8%
Davon Firmenkunden	0,205 Mio. (5,8%)
Davon Domizil in	
Schweiz	99,5%
Nachbarländer Schweiz	0,4%
Übrige	0,1%
Davon Segment	
Selbständig Erwerbende	31,4%
KMU	53,4%
Mittelgrosse und grosse Unternehmen	1,3%
Immobilien-gesellschaften	9,5%
Öffentlich-rechtliche Körperschaften	4,4%

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 Kundinnen und Kunden an und zeigt Finanzierungslösungen auf.

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

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 Geschäftsaktivitäten von Unternehmen im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung beeinflussen.

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

Produkte mit spezifischen sozialen und ökologischen Nutzen (GRI FS 7 & FS 8 & FS 11)	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2017
Anlageprodukte			
Nachhaltigkeitsfonds (Futura-Fonds)			
Volumen (in Millionen CHF)	7'753,5	6'565,6	5'862,7
Anteil am Volumen aller Raiffeisen Fonds (in %)	67,7	62,8	59,3
Anteil am Depotvolumen (in %)	20,5	16,5	14,4
Entwicklungsfonds ¹			
Volumen (in Millionen CHF)	252,3	272,2	305,6
Anteil am Depotvolumen (in %)	0,7	0,9	0,9
Strukturierte Produkte mit Nachhaltigkeitsfokus			
Volumen (in Millionen CHF)	12,3	9,9	0
Raiffeisen Vermögensverwaltung			
Volumen (in Millionen CHF)	253,2	38	0
Anteile an allen Vermögensverwaltungsmandaten (in %)	19,2	13,5	0
Raiffeisen Pensionskassenvermögen (in Millionen CHF) ²			
Wert des auf ökologische, gesellschaftliche und Governance-Faktoren überprüften Pensionskassenvermögens	2'985,9	2'587,7	2'691
Anteil überprüftes Raiffeisen Pensionskassenvermögen am Pensionskassengesamtvermögen (in %)	80,6	80,3	84,1
Leasing-Geschäft			
Vergünstigtes Leasing bei Ersatzinvestitionen für LKW der Euro-6 Abgasnorm			
Volumen (in Millionen CHF)	10,7	14,9	3,1
% Gesamtleasing für LKW (Volumen)	8,6	23	9
Raiffeisen Anleihen			
Raiffeisen Sustainability Bond (in Millionen CHF) ³	100	-	-

¹ Anlagefonds der responsAbility Investments AG werden hier aufgeführt, weil Raiffeisen Schweiz an responsAbility beteiligt ist. Bei den aufgeführten Werten handelt es sich um das Volumen, das sich in den Raiffeisen-Kundendepots befindet. 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 (20 Prozent) per 31. Dezember 2019 hier enthalten.

³ Per 31.12.2019 ausstehend.

Sensibilisierungsinstrumente und -initiativen

	2019	2018	2017
Energetisches Sanieren & Klimaverträglichkeit			
GEAK® Plus, die im Berichtsjahr vergünstigt wurden	146	-	-
Wärmebilder im Rahmen von im Berichtsjahr abgeschlossenen Kampagnen	11'300	8'500	-
e-Valo-Beratungen hinsichtlich Energieeffizienz von Immobilien	1'795	1'259	934

Verantwortungsvolle Geschäftstätigkeit

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

Das Bankengeschäft ist stark 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 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 notwendige 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 auch Kapitel «Risikokategorien».

Korruptionsbekämpfung

Korruption gefährdet den Rechtsstaat und begünstigt Ineffizienz und Wettbewerbsverzerrung. Die Raiffeisen Gruppe will Korruptionsfällen mit präventiven Massnahmen vorbeugen. 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.

Mitarbeitende von Raiffeisen Schweiz, Tochtergesellschaften sowie der Raiffeisen Pensionskasse erhalten interne Richtlinien zu Interessenkonflikten sowie zu 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 diese Raiffeisen Schweiz zu. 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 klarere Bestimmungen zum Umgang mit Interessenkonflikten.

Marketing und Kennzeichnung

Das Finanzwesen ist von hoher Komplexität geprägt. Dementsprechend ist das Produktmarketing bei Finanzdienstleistern in der Schweiz stark reguliert. In der Raiffeisen Gruppe sind primär die Bereiche «Marketing» und «Vertrieb und Kanalkonzeption» des Departements Raiffeisenbank Services 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 Finanzdienstleistungsgesetz, Kollektivanlagengesetz, FINMA-Rundschreiben). 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, Kundinnen und 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 ihrer Marketingaktivitäten.

Schutz der Kundendaten

Banken verfügen über sensible Kundendaten. Kundendaten und deren Schutz geniessen deshalb bei Raiffeisen höchste Priorität. Kundinnen und 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), das 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.

Die Raiffeisen Gruppe passt in einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess ihre Massnahmen zum Schutz der Kundendaten der Bedrohungslage an. Anlass für grundsätzliche Änderungen des Ansatzes zum Schutz von Kundendaten bestand im Berichtsjahr keiner.

Kennzahlen verantwortungsbewusste Geschäftstätigkeit

Social Compliance	
Erhebliche Bussgelder und nichtmonetäre Sanktionen aufgrund von Nichteinhaltung von Gesetzen und/oder Vorschriften im sozialen und wirtschaftlichen Bereich (GRI 419-1)	0
Korruptionsbekämpfung	
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
Marketing und Kennzeichnung	
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
Schutz der Kundendaten	
Beschwerden von Dritten und Aufsichtsbehörden (GRI 418-1)	0
Durch interne Data Leakage Prevention (DLP) registrierte schwere Zwischenfälle (GRI 418-1)	0
Durch internes Data-Leakage-Prevention-System registrierte Alarmer (GRI 418-1)	1'369 ¹

¹ 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 11'000 Mitarbeitenden ein guter Durchschnitt (drei Alarmer pro Tag).

Verantwortungsvolle Betriebsführung

CO₂-Emissionen

Ein ungeminderter Ausstoss von Treibhausgasen führt zu Klimaerwärmung mit gravierenden und unumkehrbaren Schäden für Mensch und Umwelt. Die Raiffeisen Gruppe selbst verursacht CO₂-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 CO₂-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 CO₂-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 CO₂-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 und einem weiteren Dutzend Standorten 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 CO₂/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 CO₂-Emissionen im Vergleich zum Vorjahr um 5 Prozent gesenkt werden. Dies lässt darauf schliessen, dass das 2012 gesteckte, ambitionierte CO₂-Reduktionsziel im Jahr 2020 erreicht werden kann. Datengrundlage und Datenqualität im Bereich Umweltmanagement werden weiter verbessert.

In Ergänzung zu den eigenen Emissionen liess Raiffeisen Schweiz Anfang 2019 den CO₂-Ausstoss des von Raiffeisen via Hypothekarkredite (mit)finanzierten Gebäudeparks von einem externen Partner (TEP Energy) abschätzen. Die Berechnungen ergeben, dass der Gebäudepark (ohne Industrie- und Landwirtschaftsgebäude) rund 2,1 Millionen Tonnen CO₂ pro Jahr verursacht und die CO₂-Emissionen rund 4 bis 10 Prozent tiefer liegen als der gesamtschweizerische Durchschnitt. Die Hauptgründe dafür sind das vergleichsweise neuere Baujahr sowie der standortbedingt vergleichsweise weniger häufige Einsatz von fossilen Energieträgern.

Auch das Firmenkunden-Kreditportfolio hat Raiffeisen im Berichtsjahr intern basierend auf der internen Zuordnung der einzelnen Kredite entsprechend der «Allgemeinen Systematik der Wirtschaftszweige» des Bundesamts für Statistik (NOGA-Klassifizierung) auf dessen Klimaverträglichkeit hin überprüft. Dabei hat sich herausgestellt, dass entsprechend der NOGA-Klassifizierung etwa 1,2 Prozent aller Firmenkredite an Unternehmen aus sehr CO₂-intensiven Sektoren vergeben werden, namentlich Elektrizitätserzeugung, Güterbeförderung im Strassenverkehr, Lufttransport, Schifftransport, Herstellung von Zement, Kalk und gebranntem Gips sowie Metallerzeugung und -bearbeitung. Ohne die in der Schweiz vergleichsweise wenig CO₂-intensive Elektrizitätserzeugung sind es mit 0,6 Prozent des gesamten Firmenkreditportfolios weniger als 1 Prozent. Es wurden basierend auf dieser Prüfung keine Kredite identifiziert, welche an Unternehmen vergeben werden, die Kohle abbauen, Erdöl oder Erdgas gewinnen und Kohlekraftwerke betreiben.

Beschaffung

Die Lieferkette von Raiffeisen konzentriert sich, wo möglich, 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, Dienstleistungen, 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 zum Vorjahr in %	Raiffeisen ¹ Gruppe (Total) pro Personal-einheit
Gebäudeenergie (Gesamt)	kWh	15'378'000	24'971'000	27'701'000	68'051'000	-3	7'146
Strom	kWh	12'158'000	17'324'000	14'680'000	44'162'000	-2	4'637
Heizenergie	kWh	3'221'000	7'647'000	13'021'000	23'889'000	-5	2'508
Geschäftsverkehr (Gesamt)	km	12'694'000	2'552'000	1'389'000	16'635'000	-15	1'747
davon öffentlicher Verkehr (Bahn, Bus, Tram)	km	3'523'000	1'468'000	962'000	5'952'000	-18	625
davon Strassenverkehr Privatfahrzeuge Personenwagen (private Fahrzeuge)	km	1'429'000	1'085'000	427'000	2'941'000	-23	309
davon Strassenverkehr Firmenfahrzeuge Personenwagen (Firmenfahrzeuge)	km	3'651'000	-	-	3'651'000	-12	383
davon Strassenverkehr Kurierfahrten	km	3'375'000	-	-	3'375'000	-5	354
davon Passagierflugverkehr	km	60'000	-	-	60'000	-39	6
davon Frachtflugverkehr	tkm	655'000	-	-	655'000	-6	69
Papierverbrauch	Tonnen				880	-19	0,09
Wasserverbrauch	m ³	12'000	55'000	80'000	147'000	-9	15
Treibhausgasemissionen aus Energie, Verkehr, Papier und Wasser²	CO₂ eq (Tonnen)	5'462	2'724	4'772	12'958	-5	1,36
davon Scope 1	CO ₂ eq (Tonnen)	1'549	1'762	3'820	7'132	-9	0,75
davon Scope 2	CO ₂ eq (Tonnen)	167	177	0	344	-0	0,04
davon Scope 3	CO ₂ eq (Tonnen)	3'745	785	953	5'482	-0	0,58

1 Berechnung auf Basis Kennzahlen der Raiffeisen Gruppe im Lagebericht Mitarbeitende, exklusiv Tochterunternehmen. Zur Berechnungsmethodik siehe auch Fussnote 1 in der Tabelle Kennzahlen der Raiffeisen Gruppe im Lagebericht Mitarbeitende.

2 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 «Heizöl» für Wärmeproduktion erstellt. Aktuell werden folgende Anteile der Verbrauchswerte erfasst und hochgerechnet (in Klammern erfasst):

- Strom: 65% (35%)
- Heizung: 43% (57%)
- Fahrten MA: 86% (14%)
- Bahn und öffentlicher Verkehr: 84% (16%)
- Wasser: 44% (56%)

Die restlichen Kategorien werden vollständig erfasst und nicht hochgerechnet.

Eine Überprüfung der Umweltdaten im Berichtsjahr hat ergeben, dass die hier angegebenen Werte über den tatsächlichen Mengen liegen. Die Berechnung der Treibhausgasemissionen basiert auf den Emissionsfaktoren der Vfu-Kennzahlen 2015. Die Raiffeisen Unternehmerzentren (RUZ), die Immo AG, die Valjo AG sowie die ehemalige Gruppengesellschaft Notenstein La Roche Privatbank AG sind nicht berücksichtigt.

Rundungsdifferenzen sind vernachlässigbar.

Corporate Governance

Corporate Governance

Grundsätze

Grundsätze der Corporate Governance

Die wichtigsten Regeln der Corporate Governance der Raiffeisen Gruppe sind in den Statuten, den Organisations- und Geschäftsreglementen sowie in verschiedenen Anleitungen und Weisungen festgehalten. Alle geschäftsrelevanten Regularien 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 nichtkотиerte Gesellschaften wie eine Genossenschaft sinnvoll ist. Inhalte, die auf die Raiffeisen Gruppe nicht zutreffen, werden nur in Ausnahmefällen erwähnt.

Am 16. November 2019 haben die Delegierten von Raiffeisen Schweiz beschlossen, die Befugnisse der Delegiertenversammlung auf eine Generalversammlung aller Raiffeisenbanken zu übertragen (siehe Kapitel «Ausserordentliche Delegiertenversammlung»). In folgendem Bericht wird aufgrund der zeitlichen Perspektive ausschliesslich auf die Delegiertenversammlung eingegangen.

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 2019 als Stichtag. Informationen zur Reformbestrebung der Raiffeisen Gruppe «Reform 21» finden sich im Kapitel «Lagebericht Strategie».

Corporate Governance

Struktur der Raiffeisen Gruppe

Struktur der Raiffeisen Gruppe

Genossenschafter

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



General- oder Delegiertenversammlung

229 Raiffeisenbanken (Genossenschaften)

Organe: Generalversammlung, Verwaltungsrat, Bankleitung, obligationenrechtliche Revisionsstelle



21 Regionalverbände (Vereine)



Delegierten-
versammlung

Raiffeisen Schweiz (Genossenschaft)

Organe: Delegiertenversammlung, Verwaltungsrat, Geschäftsleitung, obligationenrechtliche Revisionsstelle

Raiffeisenbanken

Die 229 Raiffeisenbanken mit insgesamt 847 Bankstellen (ohne Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz) sind juristisch und organisatorisch selbständige 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 mindestens fünf Tage vor dem Versammlungstag einberufen. Die Einladung hat unter Angabe der Traktanden persönlich und schriftlich zu erfolgen. Gleichzeitig ist der Geschäftsbericht in den Kundenräumen aufzulegen.

Die Zahl der Raiffeisenbanken hat im Berichtsjahr durch Fusionen von 246 auf 229 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 2019¹

Kanton	Anzahl Banken	Anzahl Bankstellen	Anzahl Mitglieder	Ausleihungen ² in Mio. CHF	Kundengelder ³ in Mio. CHF	Bilanzsumme in Mio. CHF	Depotvolumen in Mio. CHF
Aargau	25	77	200'431	19'030	18'146	22'765	3'511
Appenzell Ausserrhoden	2	6	17'844	1'558	1'414	1'814	295
Appenzell Innerrhoden	1	4	8'916	678	709	804	152
Baselland	8	20	59'306	6'087	5'439	7'132	1'272
Basel-Stadt	1	2	0	1'082	1'005	1'327	372
Bern	18	84	178'387	14'224	13'199	16'670	1'673
Freiburg	10	48	107'967	11'073	8'524	12'465	995
Genf	5	19	45'995	4'629	5'166	5'994	1'023
Glarus	1	2	7'449	574	546	692	147
Graubünden	8	37	60'530	5'501	5'303	6'601	832
Jura	5	26	28'611	3'243	2'351	3'643	259
Luzern	16	44	132'986	10'323	9'804	12'254	1'550
Neuenburg	2	15	28'579	2'208	1'815	2'563	295
Nidwalden	1	9	21'458	1'704	1'783	2'102	412
Obwalden	1	6	13'566	947	1'007	1'196	280
Schaffhausen	1	3	8'972	943	851	1'132	149
Schwyz	5	15	44'063	3'669	3'752	4'471	986
Solothurn	14	49	112'535	10'161	9'764	12'011	1'381
St.Gallen	30	76	201'990	22'783	19'559	26'701	4'630
Tessin	17	62	116'222	13'480	11'328	16'104	2'325
Thurgau	14	38	105'597	12'231	9'776	14'105	1'922
Uri	2	5	16'405	1'327	1'244	1'547	204
Waadt	15	56	113'350	10'535	8'648	12'171	2'104
Wallis	16	90	147'777	14'638	13'784	17'192	1'912
Zug	6	14	42'062	4'429	4'505	5'562	1'324
Zürich	11	40	88'235	13'439	12'277	16'249	3'485
Total 2019	235	847	1'909'233	190'496	171'699	225'267	33'490
Total 2018	252	880	1'897'369	185'106	163'322	215'015	29'919
Zu-/Abnahme	-17	-33	11'864	5'390	8'377	10'252	3'571
Zu-/Abnahme in Prozent	-6,7	-3,8	0,6	2,9	5,1	4,8	11,9

¹ Raiffeisenbanken und Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz

² Forderungen gegenüber Kunden und Hypothekarforderungen (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
14 in der deutschen Schweiz		
Aargauer Verband der Raiffeisenbanken	Thomas Lehner, Köliken	23
Berner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Mani, Därstetten	16
Bündner Verband der Raiffeisenbanken	Petra Kamer, Igis	7
Deutschfreiburger Verband der Raiffeisenbanken	Aldo Greca, Giffers	5
Regionalverband Luzern, Ob- und Nidwalden	Kurt Sidler-Stalder, Ebikon	18
Oberwalliser Verband der Raiffeisenbanken	Karlheinz Fux, St. Niklaus	6
Raiffeisenverband Nordwestschweiz	Fredi Zwahlen, Rickenbach	11
Raiffeisenverband Zürich und Schaffhausen	René Holenstein, Dietikon	8
Schwyzter Verband der Raiffeisenbanken	Reto Purtschert, Küssnacht am Rigi	5
Solothurner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Kissling, Neuendorf	13
St. Galler Verband der Raiffeisenbanken	Marcel Helfenberger, Lömmenschwil	33
Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken	Urs Schneider, Amlikon-Bissegg	15
Urner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Infanger, Erstfeld	2
Zuger Verband der Raiffeisenbanken	Dr. Michael Iten, Oberägeri	6
6 in der französischen Schweiz		
Fédération des Banques Raiffeisen de Fribourg romand	Christian Gapany, Morlon	5
Fédération genevoise des Banques Raiffeisen	Thomas Foehn, Meyrin / Hervé Broch, Ursy	5
Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen	Nicolas De Cet, Bienne	6
Fédération neuchâteloise des Banques Raiffeisen	Laurent Risse, Neuchâtel	2
Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand	Emmanuel Troillet, Martigny	10
Fédération vaudoise des Banques Raiffeisen	Philippe Widmer, Yverdon-les-Bains	15
1 in der italienischen Schweiz		
Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano	Mauro Cavadini, Riva San Vitale	18

Gruppengesellschaften

Als Gruppengesellschaften sind sämtliche Mehrheitsbeteiligungen mit mehr als 50 Prozent an stimmberechtigtem Kapital im Besitz von Raiffeisen Schweiz oder ihren 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. Die untenstehende Grafik zeigt den Konsolidierungskreis.

Gruppengesellschaften

Gesellschaft	Tätigkeit	Eigentümer
Raiffeisenbanken	Bankgeschäfte	Genossenschaftsmitglieder
	Hauptsächlich Retailgeschäft	
	Klassische Spar und Hypothekengeschäfte	
	Firmenkundengeschäft	
	Zahlungsverkehrsdienstleistungen	
	Vermögensverwaltungs und Anlagegeschäft	
	Wertpapiergeschäft	
Raiffeisen Schweiz	Konsumgüterleasing	Raiffeisenbanken
	Geschäftspolitik und strategie sowie Kompetenzzentrum für die Raiffeisen Gruppe	
	Risikosteuerung	
	Sicherstellung der Zentralbankfunktion (Geldausgleich, Liquiditätshaltung und Refinanzierung)	
	Bankgeschäfte (vor allem Interbankengeschäfte und Wertschriftenhandel)	
	Führung von Niederlassungen	
	Informiert, berät und unterstützt die Raiffeisenbanken insbesondere in den Bereichen Führung, Marketing, Betriebswirtschaft, Vermögensverwaltungs- und Anlagegeschäft, Informatik, Ausbildung, Personal und Recht	
KMU Capital Holding AG	Beteiligungsgesellschaft	Raiffeisen Schweiz (60%) *
Raiffeisen Unternehmerzentrum AG	Beratungsdienstleistung für KMU	Raiffeisen Schweiz
ARIZON Sourcing AG in Liquidation	Beratungs- und Betriebsdienstleistungen für Banken	Raiffeisen Schweiz
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 Software-Lizenzen	Raiffeisen Schweiz
Business Brokers AG	Unternehmensberatung	Raiffeisen Schweiz
Valyo AG	Entwicklung und Betrieb von Plattformen	Raiffeisen Schweiz

Konsolidierungskreis



* Raiffeisen Schweiz beansprucht 100% der Aktien an der KMU Capital Holding AG (siehe Fussnote 4 im Anhang 7 der konsolidierten Jahresrechnung)

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 2'351,0 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 6 Prozent verzinst.

Kapitalveränderungen der Raiffeisen Gruppe

in Mio. CHF	2019	2018	2017	2016
Genossenschaftskapital	2'351	2'172	1'957	1'595
Gewinnreserve	14'092	13'611	12'746	12'036
Reserven für allgemeine Bankrisiken	200	200	80	-
Gruppengewinn	835	541	917	754
Total	17'478	16'524	15'700	14'385

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 2,12 Milliarden Franken, wovon 894 Millionen Franken einbezahlt sind. Raiffeisen Schweiz hat jederzeit das Recht, die offene Einzahlungsverpflichtung der Raiffeisenbanken von 1,23 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 17,3 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

Am 16. November 2019 haben die Delegierten von Raiffeisen Schweiz beschlossen, die Befugnisse der Delegiertenversammlung auf eine Generalversammlung aller Raiffeisenbanken zu übertragen. Entsprechende statutarische Anpassungen wurden vorgenommen und sind per 16. November 2019 in Kraft getreten (siehe Kapitel «Ausserordentliche Delegiertenversammlung»).

Die Delegiertenversammlung war bis dahin das oberste Organ von Raiffeisen Schweiz. Jeder Regionalverband stellte zwei Delegierte. Zusätzlich wurden Delegierte aufgrund der Anzahl Raiffeisenbanken pro Regionalverband sowie der Anzahl Genossenschafter und der Bilanzsumme aller Raiffeisenbanken pro Regionalverband zugeteilt. Im Berichtsjahr bestand die Delegiertenversammlung aus 164 Delegierten. Jeder verfügte an der Delegiertenversammlung über eine Stimme. Eine Vertretung war ausschliesslich durch einen gewählten Ersatzdelegierten möglich.

Die Delegiertenversammlung und neu die Generalversammlung fasst ihre Beschlüsse und vollzieht die Wahlen mit dem absoluten Mehr der abgegebenen Stimmen, soweit es Gesetz oder Statuten nicht anders bestimmen. Für die Einberufung der ordentlichen Delegiertenversammlung – und zukünftig für die Einberufung der Generalversammlung – 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 (respektive einer ausserordentlichen Generalversammlung) sind kürzere Fristen zulässig.

Die Delegiertenversammlung, respektive zukünftig die Generalversammlung, 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

Aufgrund der noch nicht vollständig abgeschlossenen Aufarbeitung der Vergangenheit wurde die Entlastung von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung für die Geschäftsjahre 2017 und 2018 im Jahr 2019 nicht traktandiert.

Ausserordentliche Delegiertenversammlung

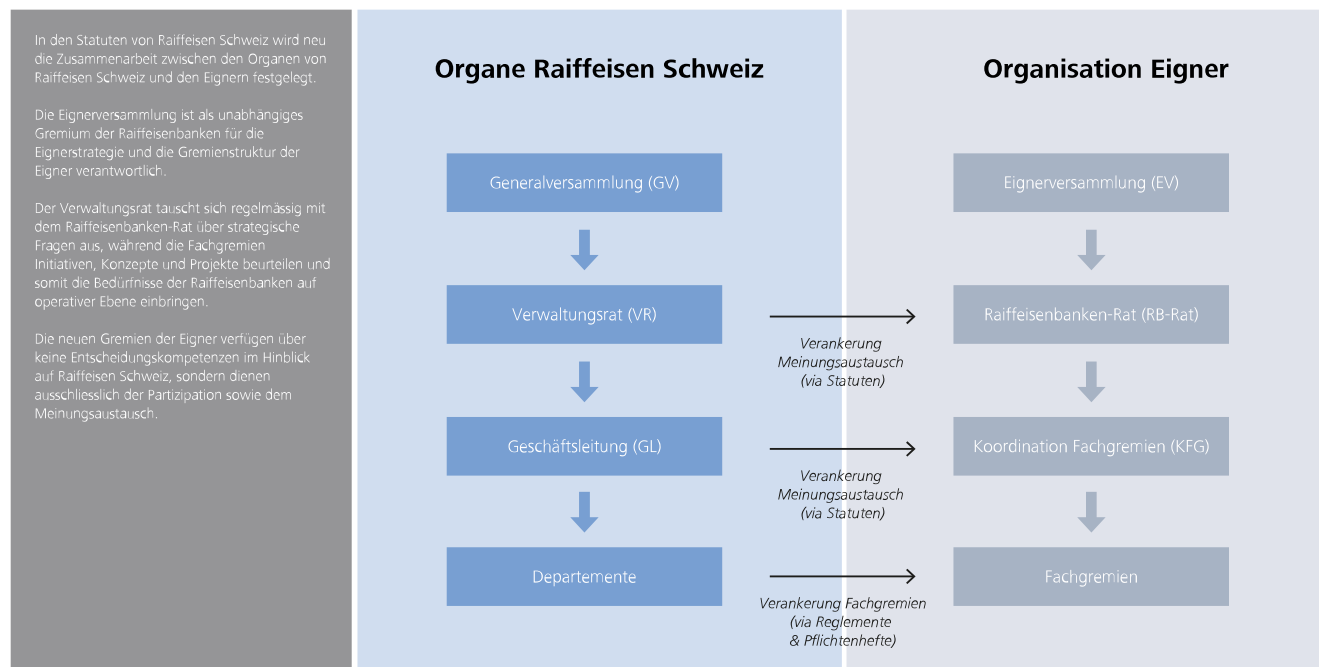
Im Berichtsjahr fand neben der ordentlichen Delegiertenversammlung vom 15. Juni 2019 auch eine ausserordentliche Delegiertenversammlung am 16. November 2019 statt.

Raiffeisen Schweiz und die Raiffeisenbanken haben gemeinsam in einem partizipativen Prozess die im September 2018 angestossene Reform vorangetrieben. Anlässlich der ausserordentlichen Delegiertenversammlung vom 16. November 2019 wurde für die Raiffeisen Gruppe eine neue Gruppen-Governance beschlossen, die den Funktionsweisen der Gruppe entspricht. Der Grundsatz «One bank, one vote» und die daraus resultierende Einführung einer Generalversammlung wurden in den Statuten verankert. Die Raiffeisenbanken haben im Reformprozess eine klare Gremienstruktur in ihrer Innenorganisation entworfen, um ihre Meinungen zu richtungsweisenden Entscheiden mittels legitimer Vertreter in die Gruppe einzubringen.

An der Eignerversammlung, an der sich vor der ausserordentlichen Delegiertenversammlung Vertreterinnen und Vertreter aller Raiffeisenbanken getroffen haben, wurde die erste Eignerstrategie in der Geschichte von Raiffeisen verabschiedet. Die Erwartungen der Eigner an Raiffeisen Schweiz wurden somit gebündelt und transparent gemacht.

Damit haben die Raiffeisenbanken und Raiffeisen Schweiz gemeinsam die Voraussetzung für eine transparente Steuerung der gesamten Raiffeisen Gruppe festgelegt und die Grundlage für eine verbesserte Zusammenarbeit innerhalb der Gruppe geschaffen (siehe Abbildung).

Überblick über die Gremien und ihr Zusammenspiel



Zudem haben die Delegierten entschieden, dass der Vergütungsbericht für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz für das Folgejahr der Generalversammlung künftig konsultativ zur Abstimmung vorgelegt wird. Ausführungen dazu sind im Kapitel «Vergütungsbericht» zu finden.

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 zehn 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.

An der ausserordentlichen Delegiertenversammlung vom 16. November 2019 wurde Anne Bobillier in den Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz gewählt. Die Mitglieder des Verwaltungsrats verfügen über fundierte Kenntnisse in den Gebieten Recht, Bank- & Finanzwesen, IT sowie Immobilien, Risikomanagement, Compliance und Prüfwesen. Dadurch ergänzen sie sich optimal und ermöglichen eine professionelle 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

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 der Schweizerischen Bankiervereinigung (SBVg)
- Stiftungsratspräsident der Raiffeisen Jubiläumstiftung
- Gesellschafter der Menschen im Alter GmbH

Mitgliedschaften

- Keine



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
Wirtschaftswissenschaft-
lichen Fakultät der
Universität Basel und
Studiendekan der
Wirtschaftswissenschaft-
lichen Fakultät (seit 2007)

Beruflicher Hintergrund

- Dozent für Corporate Finance an der Executive School ES-HSG, Universität St.Gallen (2008–2017)
- Verschiedene Gastprofessuren an der HEC Paris (FR), der Universität Genf (CH), der HEC Montréal/École des hautes études commerciales (CAN), Wits Business School/ University of the Witwatersrand Johannesburg (SA) (2006–2017)
- Lehrbeauftragter an der Universität Liechtenstein (2004–2013)
- Dozent für Finanzmanagement und Professor für Betriebswirtschaftslehre mit Spezialisierung Finanzwirtschaft, Schweizerisches Institut für Banken und Finanzen, Universität St.Gallen (1999–2007)

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)
- Lizenzat und Doktorat in Betriebswirtschaftslehre an der Universität St.Gallen (HSG) (1990–1999)

Wesentliche Mandate und Interessenbindungen

- Fahrländer Partner Raumentwicklung AG, Zürich (Mitglied Advisory Board)

Mitgliedschaften

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



Anne Bobillier

Mitglied Verwaltungsrat

Mitglied Strategie- und Finanzausschuss

Jahrgang

1965

Nationalität

Schweiz/Frankreich

Antritt

2019

Gewählt bis

2020

Berufliche Tätigkeit

Corporate Project Manager
bei der Bechtle Management
AG (seit 2019)

Beruflicher Hintergrund

Bechtle Suisse Romande, Genf (2002–2018)

– Managing Director

Ascom Autelca AG, Bern (2001–2002)

– General Manager

IBM (1988–2001)

– Leiterin Services Sales Organization (2000–2001)

– Leiterin Financial Services Sector (2000)

– Leiterin Banking, Finance & Securities Unit (1999–2000)

– Diverse Leitungs- und Sales-Positionen (1988–1999)

Ausbildung

– Journée du conseil d'Administration, IMD Lausanne (2014–2019)

– Fundamentals for board members, Académie des administrateurs des sociétés (2011)

– Human relationships, Centre de relation d'aide de Montréal (2003)

– Informatik, Universität Genf (1988)

Wesentliche Mandate und Interessenbindungen

– Vorstandsmitglied Swiss Board Forum

– Mitglied des Verwaltungsrats, CCIFS (Chambre de Commerce et d'Industrie Franco-Suisse)

– Mitglied des Verwaltungsrats, SkySoft-ATM SA

– Mitglied des Verwaltungsrats und Mitglied im Ausschuss für Strategie und Geschäftsentwicklung, Romande Energie SA

– Mitglied des Verwaltungsrats, Präsidentin des Projektausschusses und Mitglied im Ausschuss für Sicherheit, Skyguide, Société Anonyme Suisse pour les Services de la Navigation Aérienne civils et militaires

Mitgliedschaften

– Mitglied bei Cercle Suisse des Administratrices

– Mitglied bei Swiss Board Forum



Andrej Golob

Mitglied Verwaltungsrat

Mitglied Strategie- und Finanzausschuss

Jahrgang

1965

Nationalität

Schweiz

Antritt

2018

Gewählt bis

2020

Berufliche Tätigkeit

General Manager Business Development Deutschland, Österreich, Schweiz und Geschäftsführer Xerox AG

Beruflicher Hintergrund

Karldigital AG, Olten (2018–2019)

– Gründer und Managing Partner

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

– Mitglied des Verwaltungsrats der SwissDigiNet AG

– Präsident des Verwaltungsrats 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

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 + Co Holding GmbH, 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
- Mitglied des Verwaltungsrats der Società Navigazione del Lago di Lugano

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 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 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

- Verwaltungsratspräsident 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)

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 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

- Swiss VR (Verein für Verwaltungsräte)
- The Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS)
- Handelskammer und Arbeitgebervereinigung Winterthur



Karin Valenzano Rossi

Mitglied Verwaltungsrat

Mitglied Risikoausschuss

Mitglied Nominations- und Vergütungsausschuss

Jahrgang
1972

Nationalität
Schweiz

Antritt
2018

Gewählt bis
2020

Berufliche Tätigkeit
Selbstständige
Rechtsanwältin und Notarin,
Lugano (seit 01.06.2019),
Standesrichterin des
Verbands Schweizerischer
Vermögensverwalter (VSV),
Zürich (seit 2016); Dozentin
bei AKAD Banking + Finance
(Höhere Fachschule für Bank
und Finanz, HFBF), Centro di
Studi Villa Negroni, 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 Walder Wyss AG, Zürich, und Notariatskanzlei Jermini Valenzano, Lugano
(2015–2019)

– Partnerin

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

– Partnerin seit 2009

– Notarin seit 2002

– Anwältin

Ausbildung

– VR-Corporate-Governance-Zertifikat, Swiss Board Institute (2019–2020)

– Zulassung Tessiner Notariatsverband (2002)

– Zulassung Tessiner Anwaltsverband (2000)

– Rechtsstudium, Universität Freiburg (1991–1997)

Wesentliche Mandate und Interessenbindungen

– Mitglied des Verwaltungsrats der Banca Raiffeisen Lugano

– Mitglied des Verwaltungsrats der Fidinam Holding SA

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 und
unabhängiger
Verwaltungsrat (seit 2018)

Beruflicher Hintergrund

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

- Leitung internationaler, nationaler und regionaler Prüfungsmandate, ab 2001 als Partner
 - Diverse Beratungsmandate für Finanzdienstleistungsunternehmen
 - Präsident der Fachkommission Bankenprüfung der EXPERTsuisse (2010–2018)
 - Head Professional Practice Financial Services der Ernst & Young AG (2004–2017)
- Schweizerische Volksbank, Biel (1981–1985)
- Verschiedene Tätigkeiten (Kundenberatung, Rechnungswesen)

Ausbildung

- Eidg. dipl. Wirtschaftsprüfer, Kammerschule Bern (1991–1994)
- Dipl. Kaufmann HWV (heute Betriebsökonom FH), Höhere Wirtschafts- und Verwaltungsschule Bern (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 70. Altersjahr vollenden.

Interne Organisation und Kompetenzregelung

Der Verwaltungsrat und dessen Ausschüsse versammeln sich, sooft es die Geschäfte erfordern; gemäss Art. 39, Abs. 1 und Art. 42, Abs. 4 der Statuten von Raiffeisen Schweiz jedoch mindestens vier Mal pro Jahr. Die Anzahl Sitzungen 2019 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 2019 ¹	Verwaltungsrat ²	Nominations- und Vergütungs-ausschuss ³	Strategie- und Finanz-ausschuss ⁴	PA/RA Joint-Session ⁵	Prüfausschuss ⁶	Risikoausschuss ⁷
Anzahl der abgehaltenen Sitzungen	21	16	8	5	10	7
Anzahl Mitglieder, die an keiner Sitzung fehlten	7	3	5	6	4	4
Anzahl Mitglieder, die an einer Sitzung fehlten	3	0	0	0	0	0
Anzahl Mitglieder, die an zwei oder mehr Sitzungen fehlten	0	1	0	0	0	0
Sitzungsteilnahme, in %	97	97	100	100	100	100

1 Mitglieder des Verwaltungsrats nehmen in unterschiedlicher Zusammensetzung an weiteren Sitzungen teil, die in obiger Darstellung nicht enthalten sind: an Strategiesitzungen, 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 15. November aus neun Mitgliedern. Anlässlich der ausserordentlichen Delegiertenversammlung vom 16. November trat ein Mitglied neu in den Verwaltungsrat ein.

3 Der Nominations- und Vergütungsausschuss bestand ganzjährig aus vier Mitgliedern.

4 Der Strategie- und Finanzausschuss bestand zwischen dem 1. Januar und dem 15. November aus vier Mitgliedern. Ab dem 16. November bestand er aus fünf Mitgliedern.

5 Die Zusammensetzung der PA/RA Joint-Session bestand ganzjährig aus sechs Mitgliedern.

6 Der Prüfausschuss bestand ganzjährig aus vier Mitgliedern.

7 Der Risikoausschuss bestand ganzjährig aus vier Mitgliedern.

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. Einzelne Mitglieder der Geschäftsleitung nehmen in Absprache mit dem Verwaltungsrats- respektive den Ausschusspräsidenten an den Sitzungen des Verwaltungsrats und dessen Ausschüssen 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. 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:

- Festlegung der Geschäftspolitik der Raiffeisen Gruppe, der Risikopolitik und der für die Geschäftsführung von Raiffeisen Schweiz erforderlichen Reglemente und Kompetenzordnungen
- Erlass der für die Geschäftsführung der Raiffeisenbanken nötigen Reglemente
- Beschluss über Aufnahme oder Ausschluss von Raiffeisenbanken
- Vorbereitung der Delegiertenversammlung und Ausführung der Beschlüsse dieses Organs
- Wahl und Abberufung der aufsichtsrechtlichen Prüfgesellschaft für die Unternehmungen der Raiffeisen Gruppe
- 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

Der Verwaltungsrat genehmigt zudem die Strategie sowie die finanzielle Planung und erstellt die konsolidierte Jahresrechnung und den Geschäftsbericht der Raiffeisen Gruppe sowie von Raiffeisen Schweiz. Er nimmt ferner die Planungen und finanzielle Berichterstattung der Gruppengesellschaft zur Kenntnis. Der Verwaltungsrat kann Ausschüsse mit zeitlich befristeten oder unbefristeten Aufgaben bestellen. Fallweise, so auch 2019, 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 ist 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.
- Analyse der Prüf- und Revisionsberichte zu Raiffeisen Schweiz und der Gruppe; Gewährleistung, dass die darin enthaltenen Beanstandungen behoben und Empfehlungen umgesetzt werden.
- Überwachung der Tätigkeiten, Ressourcen, Kompetenzen, Unabhängigkeit und Objektivität der Prüfgesellschaft und der Internen Revision und Beurteilung deren Leistung und Zusammenarbeit sowie 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 bezüglich Empfehlung der Vorlage der Jahresabschlüsse an die Delegiertenversammlung.

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.
- Jährliche Überprüfung der Risikopolitik und der Risikolimiten von Raiffeisen Schweiz und der Gruppe zuhanden des Verwaltungsrats.
- Analyse der Risikolage von Raiffeisen Schweiz und der Gruppe.
- Behandlung 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 der Kredite an den Organen nahestehende Personen im Rahmen des Reglements über die Kompetenzordnung.
- Vorbereitung von Wahlgeschäften zuhanden des Verwaltungsrats.

Wesentliche Ereignisse

FINMA-Enforcement-Verfahren

Das von der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (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.

Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Geschäftsleitung

Die Informations- und Kontrollinstrumente sind in Übereinstimmung mit den Vorgaben der 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. Darin enthalten sind ein Vorjahresvergleich, ein Ist-/Budgetvergleich und eine Erwartung pro Unternehmensbereich sowie für die gesamte Raiffeisen Gruppe. 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 einzelne Mitglieder der Geschäftsleitung in Absprache mit dem Verwaltungsrats- resp. den Ausschusspräsidenten an den Sitzungen des Verwaltungsrats 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 Gesamtlimits.

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

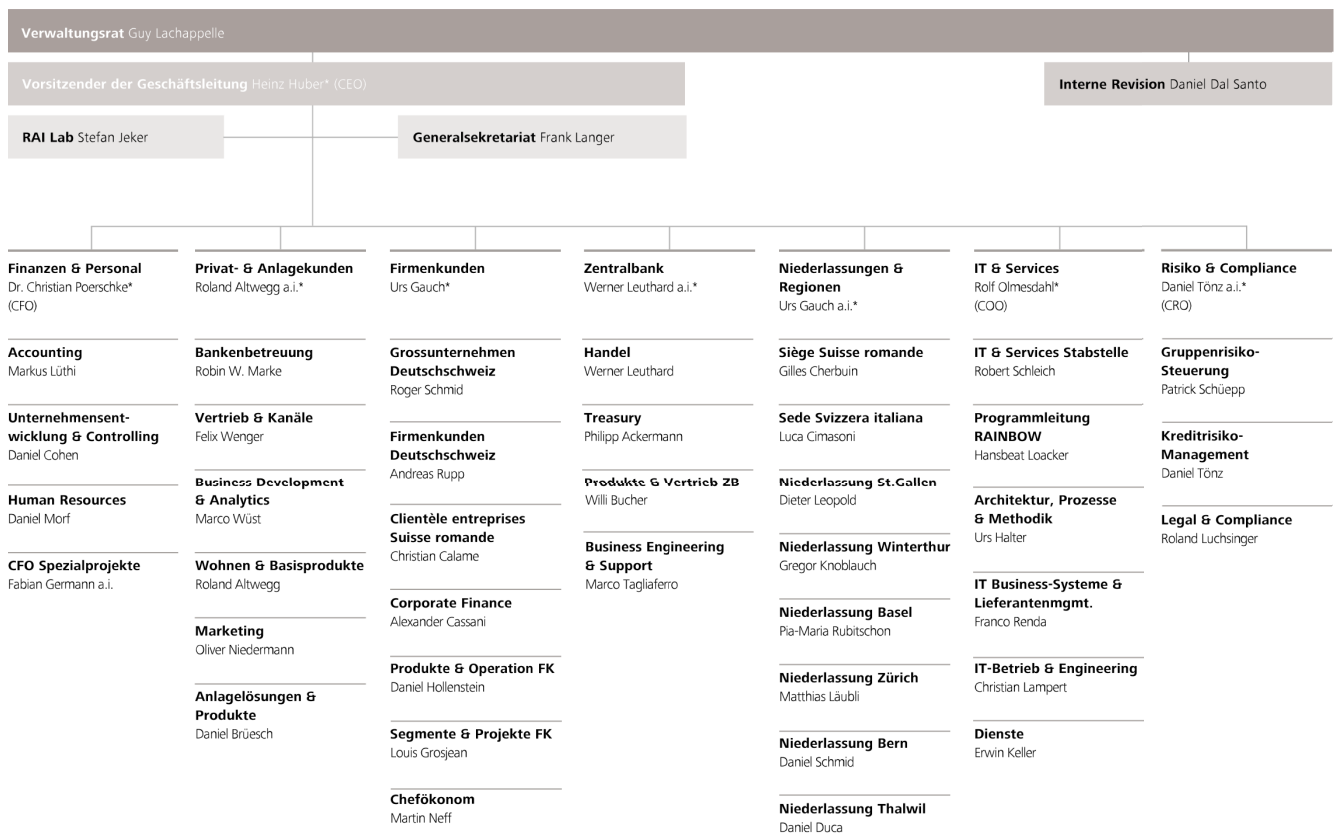
Die Raiffeisen Gruppe verfügt über eine dem Verwaltungsrat unterstellte und von der Geschäftsleitung unabhängige Interne Revision. Diese unterstützt den Verwaltungsrat in der Wahrnehmung seiner Aufsichts- und Kontrollpflichten und verfügt über ein unbeschränktes Prüf-, Informations- und Zugangsrecht. 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. Zudem nimmt sie die Funktion eines Risikoausschusses, die Budgetierung und Budgetkontrolle, das Bestimmen der Organisationsstruktur sowie das Treffen wichtiger Personalentscheide wahr.

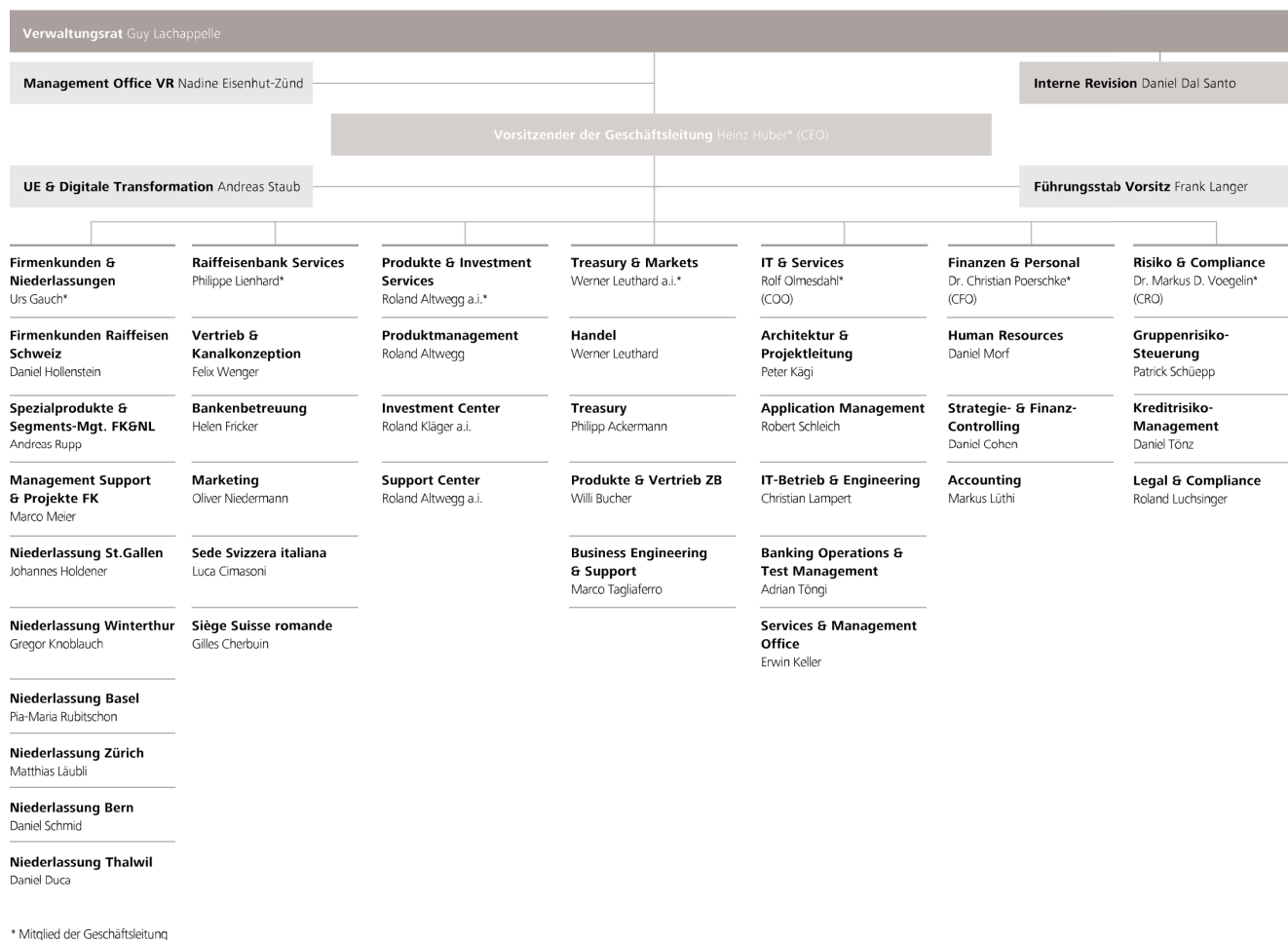
Die Geschäftsleitung setzt sich aus dem Vorsitzenden und sieben weiteren Mitgliedern zusammen. In der Regel tritt sie jede Woche unter der Leitung des Vorsitzenden zusammen. Die Geschäftsleitung ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit der Mitglieder oder deren Stellvertreter anwesend sind. Sie entscheidet grundsätzlich durch Konsens. Kommt keine Einigung zustande, erfolgt die Beschlussfassung mit einfachem Mehr und Stichentscheid des Vorsitzenden. Die 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 (bis 30. Juni 2019)



* Mitglied der Geschäftsleitung

Organigramm (Stand 31.12.2019)



Aufgrund der Anpassung der Departementsstruktur per 1. Juli 2019 werden die Organigramme vor und nach der Reorganisation abgebildet.

Mitglieder der Geschäftsleitung



Heinz Huber

Vorsitzender der Geschäftsleitung

Jahrgang
1964

Nationalität
Schweiz

Eintritt Geschäftsleitung
2019

Beruflicher Hintergrund

Raiffeisen Schweiz (seit 2019)

– Vorsitzender der Geschäftsleitung

Thurgauer Kantonalbank (2007–2018)

– Vorsitzender der Geschäftsleitung (2014–2018)

– Mitglied der Geschäftsleitung (2007–2018)

Inhaber und CEO eines Spin-off-Unternehmens; Mitglied der Geschäftsleitung eines global tätigen und börsenkotierten IT-Unternehmens (2001–2006)

Credit Suisse (1996–2001)

– Verschiedene Funktionen mit Führungsverantwortung

UBS AG (1981–1996)

– Ausbildung, Praxis und Führungsverantwortung (diverse Standorte)

Ausbildung

– VR-CAS HSG (Certified Director for Board Effectiveness), Swiss Board School in Kooperation mit IMP-HSG Universität St.Gallen

– Advanced Management Program, Harvard Business School, Boston, USA

– Master of Business Administration (MBA), Universität Bern (Institut für Finanzmanagement) und University of Rochester, NY, USA

– Executive MBA (Master of Business Administration), Hochschule für Wirtschaft Luzern

– Eidg. dipl. Bankfachmann

Wesentliche Mandate

– Mitglied des Verwaltungsrates Pfandbriefbank schweizerischer Hypothekarinstitute AG, Zürich



Roland Altwegg

Leiter Departement Produkte & Investment Services a.i.
Leiter Bereich Produktmanagement

Jahrgang
1973

Nationalität
Schweiz

Eintritt Geschäftsleitung
2019

Beruflicher Hintergrund

Raiffeisen Schweiz (seit 2007)

- Leiter Departement Produkte & Investment Services a.i./Mitglied der Geschäftsleitung a.i. (seit 2019 – Februar 2020)
- Leiter Bereich Produktmanagement (seit 2015)
- Leiter Bereich Privatkunden (2011–2015)
- Leiter Abteilung opRisk-Controlling (2007–2011)

Bank Sarasin & Cie. AG (1999–2007)

- Head Market Risk

Pictet & Cie. / Pictet Asset Management AG (1996–1999)

- Mitarbeiter Fixed Income

Ausbildung

- Dipl. Finanzanalytiker & Vermögensverwalter sowie Certified International Investment Analyst (CIIA), AZEK Zürich (2001–2002)
- Studium der Wirtschaftswissenschaften, lic. rer. pol., Universität Basel (1993–1998)

Wesentliche Mandate

- Mitglied des Verwaltungsrates der TWINT AG, Zürich
- Member of the Board of Directors der responsAbility Investments AG, Zürich
- Präsident des Verwaltungsrates der Raiffeisen Immo AG, St.Gallen
- Chairman of the Board des Raiffeisen Schweiz (Luxemburg) Fonds, Luxemburg
- Vizepräsident des Stiftungsrates der Raiffeisen Vorsorge- und Freizügigkeitsstiftung, St.Gallen



Urs P. Gauch

Leiter Departement Firmenkunden & Niederlassungen

Jahrgang
1960

Nationalität
Schweiz

Eintritt Geschäftsleitung
2015

Beruflicher Hintergrund

Raiffeisen Schweiz (seit 2015)

- Leiter Departement Firmenkunden & Niederlassungen/Mitglied der Geschäftsleitung (seit 2019)
 - Leiter Departement Firmenkunden/Mitglied der Geschäftsleitung (2015–2018)
- 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

- Mitglied des Verwaltungsrats, Raiffeisen Unternehmerzentrum AG
- Mitglied des Verwaltungsrats, werk14 AG
- Mitglied des Verwaltungsrats, Vorsorge Partner AG
- Mitglied des Verwaltungsrats, UPG Holding
- Vorstandsmitglied der Epi-Suisse
- Präsident des Vorstands von esisuisse



Philippe Lienhard

Leiter Departement Raiffeisenbank Services

Jahrgang

1970

Nationalität

Schweiz

Eintritt Geschäftsleitung

2019

Beruflicher Hintergrund

Raiffeisen Schweiz (seit 2019)

- Leiter Departement Raiffeisenbank Services/Mitglied der Geschäftsleitung Raiffeisenbank Mittelthurgau (2013–2018)
- Vorsitzender der Bankleitung

Credit Suisse (2002–2012)

- Leiter Privatkunden Thurgau und Schaffhausen (2006–2012)
- Leiter Privatkunden Schaffhausen (2005–2006)
- Berater Privatkunden (2002–2005)

AWD Holding AG (2000–2002)

- Finanzberater

Ausbildung

- Executive MBA, Universität St.Gallen (2012)
- Executive Program, Swiss Finance Institute (2007–2008)
- Studium der Rechtswissenschaften, lic. iur., Universität Zürich (1991–1997)

Wesentliche Mandate

- Keine



Werner Leuthard

Leiter Departement Treasury & Markets a.i.

Jahrgang

1966

Nationalität

Schweiz

Eintritt Geschäftsleitung

2019

Beruflicher Hintergrund

Raiffeisen Schweiz (seit 2006)

- Leiter Departement Treasury & Markets a.i./Mitglied der Geschäftsleitung a.i. (seit 2019)
- Funktion Leiter Bereich Handel (seit 2006)

Finorafa SA, Chiasso (2004–2006)

- CEO

Credit Suisse Group, Zürich (1990–2004)

- Global Head of Physical Precious Metal (PM) Trading, Director (2000–2004)
- Global Head of Precious Metals Liquidity Management and Interest Rate Trading, Director (1997–2000)
- Head of Treasury Advisory & Engineering Group and Treasury Sales Group, Domestic Customers, Mitglied des Kaders (1995–1997)
- Head of Foreign Exchange (FX) and PM Optionen, Mitglied des Kaders (1992–1994)
- Trader FX und PM Optionen (1990–1992)

Ausbildung

- Certificate of Advance Studies (CAS) in Financial Regulation, Universität Bern & Université de Genève (2017)
- Executive Master of Business Administration (EMBA) in General Management und Leadership, Hochschule Luzern – Wirtschaft (2011–2013)
- Executive Master of Corporate Finance Nachdiplom FH in Corporate Finance (NDS) zusätzlicher Lehrgang, Rechnungslegung SWISS GAAP FER für KMU, FHZ Fachhochschule Zentralschweiz, IFZ Zug (2002–2004)
- Investment Advisory Program International Bankers School, New York (Graduate School of Business of Columbia University & Stern School of Business of NYU) (1995)
- Betriebsökonom Kaufmännisches Lehrinstitut, Zürich (1991–1994)

Wesentliche Mandate

- Mitglied des Verwaltungsrats von responsAbility Participations AG, Zürich Investmentgesellschaft
- Verwaltungsratspräsident der Valyo AG



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
- Zürich 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 Managementfunktionen (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)
- Büroorganisator mit eidg. Fachausweis (1987)
- Banklehre (1979–1982)

Wesentliche Mandate

- Keine



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 (seit 2018)
- Leiter Departement Services (COO)/Mitglied der Geschäftsleitung (2015–2017)
- 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 Strategiausschusses der Stiftung Valida, St.Gallen
- Verwaltungsratspräsident Raiffeisen Pensionskasse und Raiffeisen Arbeitgeberstiftung



Dr. Markus D. Voegelin

Leiter Departement Risiko & Compliance (CRO)

Jahrgang

1969

Nationalität

Schweiz

Eintritt Geschäftsleitung

2019

Beruflicher Hintergrund

Raiffeisen Schweiz (seit 2019)

– Leiter Departement Risiko & Compliance (CRO)/Mitglied der Geschäftsleitung
Bank Vontobel AG (2016–2019)

– Chief Risk Officer

Coutts & Co AG (2007–2016)

– Chief Operating Officer (2013–2016)

– Chief Financial Officer (2009–2014)

– Finance Director (2007–2009)

Julius Bär (2001–2007)

– Head of Private Banking Finance (2005–2007)

– Head of Business Line Management Private Banking (2005–2005)

– Head Group Controlling (2002–2005)

– Head of Finance & Controlling Projects/Technology (2001–2002)

Unternehmensberatung (1998–2000)

– Senior Consultant

UBS AG (1991–1998)

– Firmenkundengeschäft, Recovery Management, Group Controlling

Ausbildung

– Advanced Executive Program Swiss Finance Institute (2008)

– Promotion Dr. oec. publ., Universität Zürich (1999)

– Studium der Wirtschaftswissenschaften, Universität Basel, lic. rer. pol. (1991–1996)

Wesentliche Mandate

– Keine

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. Die Revisionstätigkeit umfasst insbesondere die objektive und unabhängige Beurteilung der Angemessenheit und Wirksamkeit des internen Kontrollsystems sowie des Risikomanagements, der Einhaltung gesetzlicher, statutarischer und reglementarischer Vorschriften sowie der Funktionsweise der betrieblichen Organisation, des Rechnungswesens und der Informatik. Zudem kann die Interne Revision unter Beachtung der Unabhängigkeitsvorschriften durch den Verwaltungsrat für Sonderaufgaben wie etwa Sonderprüfungen, Projektbegleitungen oder Beratungsleistungen eingesetzt werden. Die Interne Revision besitzt dazu ein unbeschränktes Prüfungs-, Informations- und Zugangsrecht innerhalb der Raiffeisen Gruppe.

Die Interne Revision ist organisatorisch direkt dem Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz unterstellt. Sie berichtet fachlich dem Prüfausschuss des Verwaltungsrats und ist von der Geschäftsleitung unabhängig. Für die Belange der Gruppe sowie von Raiffeisen Schweiz erfolgt die Berichterstattung der Internen Revision an den Prüfausschuss sowie den Risikoausschuss sowie zusätzlich mittels eines jährlichen Tätigkeitsberichts an den Verwaltungsrat. Bei den Raiffeisenbanken sowie bei den Gruppengesellschaften erfolgt die Berichterstattung an den jeweiligen Verwaltungsrat. Die Interne Revision führt ihre Revisionstätigkeit auf Basis eines jährlichen, risikoorientierten Prüfplans durch, der vom Verwaltungsrat genehmigt und mit den Prüftätigkeiten der obligationen- und aufsichtsrechtlichen Revisionsstelle koordiniert wird.

Seit 2015 ist Dr. Daniel Dal Santo Leiter der Internen Revision. Er nimmt an den Sitzungen des Prüfausschusses sowie des Risikoausschusses teil (zehn Sitzungen des Prüfausschusses, sieben Sitzungen des Risikoausschusses und fünf «Joint Sessions» im 2019). Zusätzlich nimmt er für ausgewählte Traktanden an den Sitzungen des Verwaltungsrates teil. Die Interne Revision zählt per Ende 2019 73,3 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. Im Jahr 2019 wurde die obligationenrechtliche Revisionsstelle im Hinblick auf die gruppenweite Ausschreibung des Revisionsmandats für die Jahre 2019 und 2020 gewählt. 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. Rolf Birrer ist seit dem Geschäftsjahr 2019 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.

Raiffeisen hat sich entschieden, das Mandat für die obligationenrechtliche Revisionsstelle von Raiffeisen Schweiz und der Raiffeisen Gruppe für die Periode ab 1. Januar 2021 auszuschreiben. Dieser Entscheid basiert auf dem Grundsatz einer guten Unternehmensführung, welcher eine Ausschreibung des Mandats in einem regelmässigen, längerfristigen Abstand empfiehlt. Zur Teilnahme am Ausschreibungsprozess wurden sowohl die bisherige Revisionsstelle als auch weitere Anbieter eingeladen.

Revisionshonorar

Die Honorare der Prüfgesellschaft betragen 10,7 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 Prüfgesellschaft werden vom Prüfausschuss behandelt und mit dem leitenden Prüfer besprochen. 2019 war der leitende Revisor zur Behandlung von Berichten der Prüfgesellschaft in sechs Sitzungen des Prüfausschusses 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 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 seit jeher eine dialogorientierte, transparente und aktive Kommunikationspolitik. Die Kommunikation im Berichtsjahr 2019 war geprägt von der Veröffentlichung der unabhängigen Untersuchung der Beteiligungsnahmen von Raiffeisen Schweiz und den Ergebnissen der Reformbestrebungen der Gruppe. Dazu zählen die Erneuerung der Geschäftsleitung, die Einführung einer neuen Departementsstruktur und ein Effizienzprogramm bei Raiffeisen Schweiz. Auch die Modernisierung der Gruppen-Governance und die Verabschiedung der ersten Eignerstrategie der Gruppe stiessen auf grosses mediales Interesse. 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 Präsident des Nominations- und Vergütungsausschusses des Verwaltungsrats von Raiffeisen Schweiz freue ich mich, Ihnen den Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2019 vorzulegen. Der Fokus im Geschäftsjahr 2019 lag darauf, aktiv den Dialog mit den Raiffeisenbanken zu führen, die von den Raiffeisenbanken geforderte Transparenz umzusetzen und eine marktgerechte, im Einklang mit den genossenschaftlichen Werten stehende Vergütungspolitik bei Raiffeisen Schweiz zu gewährleisten.

Transparenz

Seit dem 1. Januar 2019 erfolgt die Vergütung für den Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz nach einem neuen Reglement, das neben der Basisvergütung Pauschalbeträge für Funktionen und Spesen vorsieht. Dies führt im Vergleich zum Vorjahr zu einer deutlich tieferen Gesamtvergütung des Verwaltungsrats. Darüber hinaus wurden auch die Rahmenbedingungen für die Entlohnung der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz überarbeitet und die Obergrenze für die Gesamtvergütung einvernehmlich tiefer angesetzt. Der vorliegende Vergütungsbericht weist die Informationen zur Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz detailliert und als Bruttobeträge aus. Dies schafft Transparenz und trägt unserer Verantwortung als systemrelevante Bank Rechnung.

Dialog mit den Raiffeisenbanken

Als logische Konsequenz einer transparenten Vergütungspolitik haben wir den Dialog mit den Raiffeisenbanken hinsichtlich Vergütung von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung Raiffeisen Schweiz an der ordentlichen Delegiertenversammlung im Juni 2019 intensiv geführt. So konnte die Delegiertenversammlung erstmals über den Vergütungsbericht 2018 sowie über die Prognose für die Vergütungen 2019 konsultativ abstimmen und ihre Einschätzung differenziert äussern.

Mit der im November 2019 verabschiedeten Statutenanpassung wurde das Vorgehen zur konsultativen Abstimmung durch die Generalversammlung statutarisch verankert. Entsprechend werden sowohl der Vergütungsbericht als auch die Maximalvergütung des gesamten Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz für das Folgegeschäftsjahr künftig der Generalversammlung zur Konsultativabstimmung vorgelegt.

Genossenschaftliche Vergütungspolitik

Die durch die Konsultativabstimmung gewonnenen Erkenntnisse haben uns gezeigt, dass eine genossenschaftliche Vergütungspolitik mehrdimensional ist. Die Vergütungen sollen marktkonform und attraktiv sein, gleichzeitig aber auch der genossenschaftlichen Idee einer angemessenen, fairen und nachhaltigen Entlohnung entsprechen.

Die Marktkonformität erreichen wir durch unsere Offenlegungspolitik, die sich an den Marktgepflogenheiten börsenkotierter Unternehmen orientiert, wobei uns eine zweijährliche Überprüfung des Vergütungssystems ermöglicht, auf Marktgegebenheiten zu reagieren und Anpassungen zeitnah vorzunehmen.

Die positive Würdigung der Vergütungen für das Jahr 2019 seitens Delegierten der Raiffeisenbanken hat uns darin bestärkt, dass wir auch dem Genossenschaftsaspekt gerecht werden. Die neu eingeführte Vergütungspolitik trägt unseren genossenschaftlichen Werten

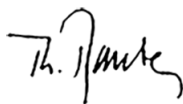
nach persönlicher Verantwortung, nachhaltiger Leistung und angemessener Risikobereitschaft Rechnung und bezieht unsere Raiffeisenbanken mit ein.

Ausblick

Um eine in Übereinstimmung mit den genossenschaftlichen Werten stehende Vergütungspolitik nicht nur für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung, sondern bei Raiffeisen Schweiz über alle Stufen hinweg zu gewährleisten, hat der Verwaltungsrat im Geschäftsjahr 2019 eine umfassende Überprüfung und Überarbeitung des gesamten Vergütungsmodells für Mitarbeitende von Raiffeisen Schweiz in Auftrag gegeben. Die wesentlichen Ziele des neuen Vergütungsmodells für Mitarbeitende sind verbunden mit einer stärkeren Ausrichtung auf unsere Grundwerte, Vereinfachung der Vergütungssystematik sowie der Gewährleistung der Marktkonformität. Wie zuvor hat dabei die Gleichbehandlung einen hohen Stellenwert. Im 2020 erfolgt eine erneute Analyse und Überprüfung der Gleichbehandlung.

Der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz ist überzeugt, dass unsere Genossenschaft 2019 den Grundpfeiler für eine Vergütungspolitik gelegt hat, die den vielschichtigen, genossenschaftlichen Ansprüchen gerecht wird und dem Marktvergleich standhält.

Im Namen des Nominations- und Vergütungsausschusses danke ich herzlich allen Beteiligten in den Gremien und Arbeitsgruppen, die zum erfolgreichen Bewältigen der Arbeiten im Geschäftsjahr 2019 beigetragen haben. Ich freue mich auf das weitere gemeinsame Wirken.



Thomas Rauber

Präsident des Nominations- und Vergütungsausschusses
des Verwaltungsrats von Raiffeisen Schweiz
März 2020

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 inkl. Raiffeisenbanken und voll konsolidierte Gesellschaften) Gesamtvergütungen im Umfang von 1'058'170'444 Franken ausgerichtet. Der Anteil der variablen Vergütungen (ohne Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge- und Sozialversicherungen) betrug 101'608'808 Franken. Die Vergütungen erfolgten vollumfänglich als Barauszahlung und zu keinen Anteilen in aufgeschobener Form.

in CHF	2019	2018
Summe der Gesamtvergütungen der Raiffeisen Gruppe	1'058'170'444	1'086'310'308
davon Summe des Gesamtpools der variablen Vergütungen der Raiffeisen Gruppe	101'608'808	106'017'403

Vergütungsbericht Raiffeisen Schweiz

Vergütungsgovernance

Der Nominations- und Vergütungsausschuss von Raiffeisen Schweiz ist für die Ausführung des vom Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz erlassenen Reglements verantwortlich. Er besteht aus mindestens drei Verwaltungsratsmitgliedern. Der Nominations- und Vergütungsausschuss prüft Vorschläge bezüglich der Vergütungen der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz 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 von Raiffeisen Schweiz und prüft gemeinsam mit ihm 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 und den Leiter Interne Revision 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 2019 hielt der Nominations- und Vergütungsausschuss 16 Sitzungen (einschliesslich Telefonkonferenzen) mit einer allgemeinen Anwesenheitsquote von 97 Prozent ab. Die Schwerpunkte des Nominations- und Vergütungsausschusses im Jahr 2019 waren folgende:

- Die Besetzung einer zusätzlichen Verwaltungsratsfunktion des Verwaltungsrats von Raiffeisen Schweiz,
- die Suche nach zwei Mitgliedern der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz,
- die Überprüfung und Überarbeitung der Vergütungssystematik der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz,
- die Überprüfung des Vergütungssystems für die Mitarbeitenden von Raiffeisen Schweiz 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.

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 und den Leiter der Internen Revision	Empfehlung ¹	Genehmigung
Vergütung für den Verwaltungsrat	Empfehlung	Genehmigung
Gesamtsumme der variablen Vergütung der Raiffeisen Schweiz	Empfehlung	Genehmigung

1 Zusammen mit dem Vorsitzenden der Geschäftsleitung, mit Ausnahme für den Leiter Interne Revision

An der Delegiertenversammlung vom 15. Juni 2019 hat der Verwaltungsrat zum ersten Mal zuhänden der Delegierten beantragt, dass konsultativ über den Vergütungsbericht abgestimmt wurde.

Die Interne Revision beurteilt regelmässig die operative Umsetzung des Vergütungsreglements bei Raiffeisen Schweiz, um sicherzustellen, dass die Vergütungssystematik von Raiffeisen Schweiz befolgt wird.

Vergütungspolitik

Die Vergütungspolitik ist darauf ausgerichtet, die Interessen unserer Mitarbeitenden mit jenen der Kundinnen und Kunden in Einklang zu bringen. Raiffeisen Schweiz hat ein eigenständiges Vergütungssystem, welches die Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder und der Geschäftsleitung im Detail sowie die Grundsätze der Gesamtvergütung aller Mitarbeitenden von Raiffeisen Schweiz regelt. 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 eine langfristige sowie auch nachhaltige Ausrichtung der Gruppe angemessen berücksichtigt.

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

Die nachfolgende Tabelle enthält eine Zusammenfassung unserer Grundsätze der Vergütungspolitik.

Transparenz	Das Vergütungssystem von Raiffeisen Schweiz ist einfach und transparent gestaltet, wobei das Prinzip «Gleicher Lohn für gleiche Arbeit» als absolute Selbstverständlichkeit gilt.
Strategische Ausrichtung	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.
Risikoberücksichtigung	Die Anreize sind so gestaltet, dass ein angemessenes Geschäftsverhalten gefördert wird und potenzielle Interessenkonflikte und übermässiges Risikoverhalten vermieden werden.
Leistungsorientierung	Das Vergütungssystem setzt angemessene Anreize im Sinne einer Leistungsorientierung und -differenzierung.
Marktpositionierung	Das Vergütungssystem ist attraktiv genug, um Talente zu rekrutieren, motivieren und langfristig zu binden. Die Angemessenheit der Vergütung wird auf Basis regelmässiger Marktvergleiche überprüft.

Vergütungssystem

Die Vergütung aller Mitarbeitenden (inkl. 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. Somit bestehen für die Mitglieder des Verwaltungsrates keine Anreize, die zu unnötigem, risikoaffinem Verhalten führen.

In Einklang mit dem gültigen Vergütungsreglement erhielt der Präsident des Verwaltungsrats eine jährliche, feste Vergütung von 750'000 Franken und hatte keinen Anspruch auf eine Ausschussvergütung. Die ordentlichen Mitglieder des Verwaltungsrats bezogen eine feste Vergütung von 90'000 Franken. Der Verwaltungsratspräsident bezog eine jährliche Spesenpauschale von 9'000 Franken für seine Repräsentationspflichten. Für die übrigen Verwaltungsratsmitglieder beträgt die jährliche Spesenpauschale 3'000 Franken.

Des Weiteren erhielten die ordentlichen Mitglieder des Verwaltungsrats:

- 25'000 Franken als Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses oder Strategie- und Finanzausschusses pro Ausschuss,
- 30'000 Franken als Mitglied des Prüfausschusses oder Risikoausschusses pro Ausschuss,
- 40'000 Franken als Präsident des Nominations- und Vergütungsausschusses oder Strategie- und Finanzausschusses pro Ausschuss,
- 50'000 Franken als Präsident des Prüfausschusses oder Risikoausschusses pro Ausschuss.

Die Gesamtvergütungen an die einzelnen Verwaltungsratsmitglieder sind der weiter unten aufgeführten Vergütungstabelle zu entnehmen.

Festlegung der Vergütung der Geschäftsleitung

Wie im Brief des Präsidenten des Nominations- und Vergütungsausschusses aufgezeigt, wurde im Rahmen der Neuausrichtung des Vergütungsmodells für den Verwaltungsrat auch die Vergütung an die Geschäftsleitungsmitglieder überprüft und neu vereinbart. Die maximalen Bruttogesamtvergütungen für den Vorsitzenden der Geschäftsleitung und die übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz wurden mit Wirksamkeit im Berichtsjahr reduziert. Die an der Delegiertenversammlung vom 15. Juni 2019 kommunizierten Bruttoobergrenzen, maximal 1'500'000 Franken für den Vorsitzenden der Geschäftsleitung und in der Regel je unter 1'000'000 Franken für die übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung, sind im Berichtsjahr eingehalten worden. Die Jahresvergütung der Geschäftsleitung setzt sich aus den Elementen der festen Vergütung, der variablen Vergütung sowie Nebenleistungen zusammen. Die Organkredite an Mitglieder der Geschäftsleitung und den Leiter der Internen Revision 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 den Leiter der Internen Revision wird nach dem Arbeitsmarktwert, den Anforderungen des zugeteilten Departements, der Führungsverantwortung und der Seniorität vereinbart. Jedes Mitglied der Geschäftsleitung und der Leiter der Internen Revision erhalten ein festes Grundgehalt, das jährlich vom Nominations- und Vergütungsausschuss überprüft wird. Die Vorsorge- und Nebenleistungen für Geschäftsleitungsmitglieder und den Leiter der Internen Revision 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 als auch den Leiter Interne Revision gestaltet sich wie folgt:

Die individuelle Zuteilung der variablen Vergütung erfolgt ebenfalls durch den Verwaltungsrat und kann im Einzelfall (ohne 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.

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 des Departements Treasury & Markets 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 neu

bestimmt und vom Departementsleiter Treasury & Markets 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 2019 umfasste diese Gruppe (ohne Mitglieder der Geschäftsleitung und Leiter der Internen Revision) 57 Personen.

Die Zuteilung der variablen Vergütung der Risikoträger wird einzeln durch die Geschäftsleitung bestimmt. Als Grundlage dient die erreichte Performance 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 2019

Für das Berichtsjahr 2019 gilt für die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats das seit dem 1. Januar 2019 gültige und an der Delegiertenversammlung vom Juni 2019 präsentierte Vergütungssystem. Damit ergibt sich für die Mitglieder des Verwaltungsrats von Raiffeisen Schweiz eine Entschädigung von insgesamt 1'994'375 Franken für 2019. Zusätzlich beträgt die Gesamtheit der Sozialleistungen zulasten des Arbeitgebers für die Mitglieder des Verwaltungsrats 368'410 Franken für 2019. Die Details zu den Vergütungen der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder und ihren Funktionen sind der nachfolgenden Tabelle (Angaben in CHF) zu entnehmen.

Name	Funktion	Grundvergütung	Ausschussvergütung	Sitzungsgelder	Total Bruttogesamtvergütung	Pauschal-spesen	Arbeitgeberbeiträge Personalvorsorge und Sozialversicherungen
Lachappelle, Guy	VRP, Mitglied SFA ¹ und Mitglied NVA ⁴	750'000	-	-	750'000	9'000	136'305
Gantenbein, Pascal	Vize-VRP, Präsident SFA ¹ und Mitglied RA ³	140'000	70'000	-	210'000	3'000	40'294
Bobillier, Anne (Eintritt 16.11.2019)	Verwaltungsrat und Mitglied SFA ¹	11'250	3'125	-	14'375	375	2'174
Golob, Andrej	Verwaltungsrat und Mitglied SFA ¹	90'000	25'000	-	115'000	3'000	22'865
Müller, Thomas A.	Verwaltungsrat, Mitglied PA ² und Präsident RA ³	90'000	80'000	-	170'000	3'000	33'769
Rauber, Thomas	Verwaltungsrat und Präsident NVA ⁴	90'000	40'000	-	130'000	3'000	25'913
Roussy, Olivier	Verwaltungsrat, Mitglied SFA ¹ und Mitglied PA ²	90'000	55'000	-	145'000	3'000	29'108
Schwab, Beat	Verwaltungsrat, Mitglied PA ² und Mitglied NVA ⁴	90'000	55'000	-	145'000	3'000	28'787
Valenzano Rossi, Karin	Verwaltungsrat, Mitglied RA ³ und Mitglied NVA ⁴	90'000	55'000	-	145'000	3'000	15'012
Walker, Rolf	Verwaltungsrat, Präsident PA ² und Mitglied RA ³	90'000	80'000	-	170'000	3'000	34'182
Total 2019		1'531'250	463'125	0	1'994'375	33'375	368'410
Total 2018		1'390'413	524'928	709'200	2'624'541	83'206	423'882

Die Arbeitgeberbeiträge Personalvorsorge und Sozialversicherungen umfassen Beiträge an die AHV/IV/EO und ALV inklusive Vorsorgeleistungen.

1 SFA = Strategie- und Finanzausschuss

2 PA = Prüfungsausschuss

3 RA = Risikoausschuss

4 NVA = Nominations- und Vergütungsausschuss

Vergütungen an die Geschäftsleitung 2019

Die an die gegenwärtigen Mitglieder der Geschäftsleitung, den Leiter Interne Revision sowie für drei Geschäftsleitungsmitglieder ad interim von Raiffeisen Schweiz für das Berichtsjahr geleisteten Gesamtentschädigungen (ohne Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge und Sozialversicherungen) betragen 7'349'621 Franken. Davon fällt ein Betrag von 1'432'258 Franken für das Grundgehalt und den variablen Anteil auf Heinz Huber, Vorsitzender der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz, als höchster auf ein Geschäftsleitungsmitglied entfallender Betrag. Dazu kommt eine für Mitglieder der Geschäftsleitung branchenübliche Ausgleichszahlung von 298'808 Franken für den entgangenen Bonus 2018 bei der früheren Arbeitgeberin. Dafür nahm der Vorsitzende der Geschäftsleitung den frühestmöglichen Antrittstermin wahr. Die Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge und Sozialversicherungen betragen gesamthaft 2'120'000* Franken; davon entfallen 443'361 Franken auf Heinz Huber. In den festen Entschädigungen sind geschäftsbezogene Verwaltungsrats honorare von Geschäftsleitungsmitgliedern inbegriffen.

Im Berichtsjahr wurden zudem an frühere Mitglieder der Geschäftsleitung (inklusive im Berichtsjahr ausgeschiedene Mitglieder der Geschäftsleitung) von Raiffeisen Schweiz Gesamtentschädigungen als Lohnfortzahlung im Rahmen der Kündigungsfristen (ohne Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge und Sozialversicherungen) von 3'983'000 Franken ausbezahlt. Die Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge und Sozialversicherungen betragen gesamthaft 1'449'525 Franken. Die Lohnfortzahlungen an die ehemaligen Mitglieder der Geschäftsleitung wurden in der Erfolgsrechnung von 2018 berücksichtigt und abgegrenzt.

* Hochrechnung, da die variable Vergütung neu im April 2020 ausbezahlt wird

Weitere Entschädigungen 2019

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.

Für das Berichtsjahr wurden Ausgleichszahlungen für entgangene Boni in Höhe von 548'808 Franken an insgesamt zwei Personen ausbezahlt. Neben dem Vorsitzenden der Geschäftsleitung erfolgte eine Nachteilskompensation an den Departementsleiter Risiko & Compliance als neues Mitglied der Geschäftsleitung. Die Gesamtbeträge der weiteren Entschädigungen werden in bar ausbezahlt. Weitere Antritts- oder Abgangsentschädigungen sind nicht entrichtet worden.

Gesamtvergütung Raiffeisen Schweiz

Raiffeisen Schweiz hat im Berichtsjahr Gesamtvergütungen (ohne Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge- und Sozialversicherungen) in der Höhe von 333'323'820 Franken ausgerichtet. 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 47'917'287 Franken bewilligt und abgegrenzt. Davon entfallen 5'100'000 Franken auf Risikoträger ausserhalb der Geschäftsleitung und 2'383'808 Franken auf die Geschäftsleitung, Mitglieder der Geschäftsleitung ad interim und den Leiter der Internen Revision.

Die definitive Berechnung der variablen Vergütung erfolgte aufgrund der Gruppen-Abschlusszahlen per 31. Dezember 2019 und wurde dem Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz im Februar 2020 zum Entscheid vorgelegt. Das Auszahlungsdatum für die variable Vergütung wurde in diesem Zusammenhang neu auf den Monat April festgelegt.

Der Anteil der Fixvergütung wurde als Barauszahlung ausgerichtet. Der variable Anteil der Vergütung für das Geschäftsjahr 2019 wird im April 2020 ebenfalls als Barauszahlung ausbezahlt. Es wurden keine Anteile der fixen als auch variablen Vergütung aufgeschoben.

Vom Gesamtpool der variablen Vergütungen begünstigt ist wiederum derselbe Personenkreis wie in den vergangenen Jahren. Durch die Verschiebung der Auszahlung der variablen Vergütung steht die finale Zahl der begünstigten Personen erst Ende April 2020 fest. Im Vorjahr wurden bei Raiffeisen Schweiz variable Vergütungen an 2'080 Personen ausgerichtet.

in CHF ¹	Gesamtvergütung	Anteil feste Vergütung	Anteil variable Vergütung
Summe der Vergütungen Raiffeisen Schweiz	333'323'820	285'406'533	47'917'287
Erfolgswirksame Belastungen und Gutschriften im Berichtsjahr aus Vergütungen für frühere Berichtsjahre	0	0	0
Summe der Vergütungen an die Mitglieder der Geschäftsleitung, den Leiter Interne Revision sowie an die Mitglieder der Geschäftsleitung ad interim	7'349'621	4'965'813	2'383'808 ³
Summe der Vergütungen an die früheren Mitglieder der Geschäftsleitung ²	3'983'000	3'983'000	0
Summe der Vergütungen an die übrigen Risikoträger (exkl. Mitglieder der Geschäftsleitung)	14'323'208	9'223'208	5'100'000

¹ Ohne Arbeitgeberbeiträge an die Personalvorsorge- und Sozialversicherungen

² Inklusive im Berichtsjahr ausgeschiedene Mitglieder der Geschäftsleitung

³ In diesem Betrag sind alle unter Abschnitt Weitere Entschädigungen 2019 genannten Beträge enthalten

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 die gesamte Vergütung (fester und variabler Teil) als Barzahlung in nicht aufgeschobener Form ausgerichtet.
- Variable Vergütungen, die 3'000 Franken übersteigen, sind in der Raiffeisen Pensionskasse versichert.
- Der Verwaltungsrat 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.

Finanzbericht

Raiffeisen Gruppe 2019

Schlüsselzahlen

2019

in Mio. CHF	Berichtsjahr	Vorjahr	Veränderung in %
Erfolgskennzahlen			
Brutto-Erfolg Zinsengeschäft	2'267	2'291	-1,0
Geschäftsertrag	3'052	3'078	-0,9
Geschäftsaufwand	1'870	1'997	-6,3
Geschäftserfolg	930	699	33,0
Gruppengewinn	835	541	54,4
Cost-Income-Ratio (Kosten-Ertrags-Verhältnis)	61,3%	64,9%	
Bilanzkennzahlen			
Bilanzsumme	248'345	225'333	10,2
Kundenausleihungen	193'450	187'694	3,1
davon Hypothekarforderungen	185'291	179'558	3,2
Kundeneinlagen	176'179	165'701	6,3
Kundeneinlagen in % der Kundenausleihungen	91,1%	88,3%	
Total Eigenkapital (mit Minderheitsanteilen)	17'416	16'480	5,7
Eigenmittel ¹			
Hartes Kernkapital (CET1)	16'868	16'408	2,8
CET1-Quote	17,2%	16,5%	
Gesamtkapitalquote	18,3%	17,8%	
TLAC-Quote	18,4%	18,0%	
Leverage Ratio	7,1%	7,6%	
TLAC Leverage Ratio	7,2%	7,8%	
Marktangaben			
Marktanteil im Hypothekargeschäft	17,6%	17,6%	
Anzahl Genossenschafter	1'909'233	1'897'369	0,6
Kundenvermögen			
Verwaltete Kundenvermögen ²	211'046	196'070	7,6
Kreditgeschäfte			
Wertberichtigungen für Ausfallrisiken	235	259	-9,0
in % der Kundenausleihungen	0,122%	0,138%	
Ressourcen			
Anzahl Mitarbeitende	11'045	10'947	0,9
Anzahl Vollzeitstellen	9'295	9'215	0,9
Anzahl Raiffeisen-Standorte	847	880	-3,7

¹ gemäss FINMA-RS 2016/1

² Kontoguthaben und Depots ohne eigene Kassenobligationen

Gruppen-Bilanz

per 31. Dezember 2019

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr	Veränderung	Veränderung in %	Anhang
Aktiven					
Flüssige Mittel	29'643'304	19'188'528	10'454'776	54,5	18
Forderungen gegenüber Banken	7'676'569	2'224'730	5'451'839	245,1	11, 18
Forderungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	249'941	4'920	245'021	4'980,1	1, 18
Forderungen gegenüber Kunden	8'159'886	8'135'116	24'770	0,3	2, 18
Hypothekarforderungen	185'290'514	179'558'432	5'732'082	3,2	2, 11, 18
Handelsgeschäft	3'201'182	3'454'705	-253'523	-7,3	3, 18
Positive Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	1'897'986	1'336'726	561'260	42,0	4, 18
Finanzanlagen	7'194'368	6'612'833	581'535	8,8	5, 11, 18
Aktive Rechnungsabgrenzungen	262'726	259'248	3'478	1,3	
Nicht konsolidierte Beteiligungen	708'160	682'877	25'283	3,7	6, 7
Sachanlagen	2'997'533	2'933'400	64'133	2,2	8, 11
Immaterielle Werte	9'996	53'811	-43'815	-81,4	9
Sonstige Aktiven	1'052'960	887'633	165'327	18,6	10
Total Aktiven	248'345'125	225'332'959	23'012'166	10,2	
Total nachrangige Forderungen	77'442	76'108	1'334	1,8	
davon mit Wandlungspflicht und/oder Forderungsverzicht	-	-	-	-	
Passiven					
Verpflichtungen gegenüber Banken	12'280'041	6'463'282	5'816'759	90,0	11, 18
Verpflichtungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	6'326'901	2'925'136	3'401'765	116,3	1, 18
Verpflichtungen aus Kundeneinlagen	176'179'481	165'701'376	10'478'105	6,3	12, 18
Verpflichtungen aus Handelsgeschäften	197'542	69'530	128'012	184,1	3, 18
Negative Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	2'318'347	1'927'991	390'356	20,2	12, 4, 18
Verpflichtungen aus übrigen Finanzinstrumenten mit Fair-Value-Bewertung	2'497'397	2'299'953	197'444	8,6	3, 13, 18
Kassenobligationen	459'027	590'741	-131'714	-22,3	18
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	28'724'944	26'864'051	1'860'893	6,9	13, 14, 18
Passive Rechnungsabgrenzungen	840'052	854'782	-14'730	-1,7	12
Sonstige Passiven	106'591	120'859	-14'268	-11,8	10
Rückstellungen	998'369	1'035'435	-37'066	-3,6	15
Reserven für allgemeine Bankrisiken	200'000	200'000	-	-	15
Genossenschaftskapital	2'351'045	2'172'270	178'775	8,2	16
Gewinnreserve	14'091'755	13'610'967	480'788	3,5	
Währungsumrechnungsreserve	6	5	1	20,0	
Gruppengewinn	835'159	540'820	294'339	54,4	
Total Eigenkapital (ohne Minderheitsanteile)	17'477'965	16'524'062	953'903	5,8	
Minderheitsanteile am Eigenkapital	-61'532	-44'239	-17'293	39,1	
davon Minderheitsanteile am Gruppengewinn	-10'738	-43'882	33'144	-75,5	
Total Eigenkapital (mit Minderheitsanteilen)	17'416'433	16'479'823	936'610	5,7	
Total Passiven	248'345'125	225'332'959	23'012'166	10,2	
Total nachrangige Verpflichtungen	1'589'522	1'594'672	-5'150	-0,3	
davon mit Wandlungspflicht und/oder Forderungsverzicht	1'054'004	1'059'154	-5'150	-0,5	
Ausserbilanzgeschäfte					
Eventualverpflichtungen	496'081	530'776	-34'695	-6,5	2, 20
Unwiderrufliche Zusagen	10'499'152	9'510'885	988'267	10,4	2
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen	109'214	109'234	-20	-0,0	2

Gruppen-Erfolgsrechnung

2019

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr	Veränderung	Veränderung in %	Anhang
Zins- und Diskontertrag	2'818'985	2'895'035	-76'050	-2,6	25
Zins- und Dividenderertrag aus Finanzanlagen	42'776	48'584	-5'808	-12,0	
Zinsaufwand	-594'666	-652'937	58'271	-8,9	25
Brutto-Erfolg Zinsengeschäft	2'267'095	2'290'682	-23'587	-1,0	
Veränderungen von ausfallrisikobedingten Wertberichtigungen sowie Verluste aus dem Zinsengeschäft	-12'959	-62'735	49'776	-79,3	15
Netto-Erfolg Zinsengeschäft	2'254'136	2'227'947	26'189	1,2	
Kommissionsertrag Wertschriften- und Anlagegeschäft	342'766	373'275	-30'509	-8,2	
Kommissionsertrag Kreditgeschäft	21'702	21'377	325	1,5	
Kommissionsertrag übriges Dienstleistungsgeschäft	229'592	224'240	5'352	2,4	
Kommissionsaufwand	-178'025	-168'113	-9'912	5,9	
Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft	416'035	450'779	-34'744	-7,7	22
Erfolg aus dem Handelsgeschäft und der Fair-Value-Option	228'054	210'375	17'679	8,4	23
Erfolg aus Veräusserungen von Finanzanlagen	13'223	5'269	7'954	151,0	
Beteiligungsertrag	64'268	76'241	-11'973	-15,7	24
Liegenschaftenerfolg	21'633	20'891	742	3,6	
Anderer ordentlicher Ertrag	64'609	129'252	-64'643	-50,0	
Anderer ordentlicher Aufwand	-10'403	-42'286	31'883	-75,4	
Übriger ordentlicher Erfolg	153'330	189'367	-36'037	-19,0	
Geschäftsertrag	3'051'555	3'078'468	-26'913	-0,9	
Personalaufwand	-1'331'731	-1'390'544	58'813	-4,2	26
Sachaufwand	-538'461	-606'410	67'949	-11,2	27
Geschäftsaufwand	-1'870'192	-1'996'954	126'762	-6,3	
Wertberichtigungen auf Beteiligungen sowie Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten	-227'486	-258'648	31'162	-12,0	6, 8, 9
Veränderungen von Rückstellungen und übrigen Wertberichtigungen sowie Verluste	-24'288	-123'815	99'527	-80,4	15
Geschäftserfolg	929'589	699'051	230'538	33,0	
Ausserordentlicher Ertrag	9'964	82'439	-72'475	-87,9	28
Ausserordentlicher Aufwand	-3'325	-8'573	5'248	-61,2	28
Veränderungen von Reserven für allgemeine Bankrisiken		-120'000	120'000	-100,0	15
Steuern	-111'807	-155'979	44'172	-28,3	29
Gruppengewinn (inkl. Minderheitsanteile)	824'421	496'938	327'483	65,9	
Minderheitsanteile am Gruppengewinn	-10'738	-43'882	33'144	-75,5	
Gruppengewinn	835'159	540'820	294'339	54,4	

Geldflussrechnung

2019

in 1000 CHF	Berichtsjahr Geldzufluss	Berichtsjahr Geldabfluss	Vorjahr Geldzufluss	Vorjahr Geldabfluss
Geldfluss aus operativem Ergebnis (Innenfinanzierung)				
Gruppengewinn	835'159	-	540'820	-
Veränderung der Reserven für allgemeine Bankrisiken	-	-	120'000	-
Wertberichtigungen auf Beteiligungen	246	-	4'846	-
Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten	227'240	-	245'566	-
Rückstellungen und übrige Wertberichtigungen	72'477	109'542	130'298	43'497
Veränderungen der ausfallrisikobedingten Wertberichtigungen sowie Verluste	75'699	98'907	116'569	65'481
Wertaufholung auf Beteiligungen	-	25'595	-	14'821
Aktive Rechnungsabgrenzungen	-	3'478	18'557	-
Passive Rechnungsabgrenzungen	-	14'730	4'208	-
Anteilscheinverzinsung Vorjahr	-	60'032	-	52'041
Saldo	898'537	-	1'005'024	-
Geldfluss aus Eigenkapitaltransaktionen				
Veränderung Genossenschaftskapital	245'097	66'322	270'177	55'303
Währungsumrechnungsdifferenzen	1	-	-	2
Minderheitsanteile am Eigenkapital	-	17'293	-	43'882
Saldo	161'483	-	170'990	-
Geldfluss aus Vorgängen in Beteiligungen, Sachanlagen und immateriellen Werten				
Beteiligungen	161	95	23'731	46'516
Liegenschaften	21'539	130'903	89'828	194'576
Software/Übrige Sachanlagen/Objekte im Finanzierungsleasing	965	138'372	59'548	223'507
Immaterielle Werte	50	837	210'434	-
Saldo	-	247'492	-	81'058
Geldfluss aus dem Bankgeschäft				
Verpflichtungen gegenüber Banken	5'816'759	-	-	6'139'673
Verpflichtungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	3'401'765	-	724'617	-
Verpflichtungen aus Kundeneinlagen	10'478'105	-	1'616'551	-
Verpflichtungen aus Handelsgeschäften	128'012	-	-	64'269
Negative Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	390'356	-	236'345	-
Verpflichtungen aus übrigen Finanzinstrumenten mit Fair-Value-Bewertung	197'444	-	-	280'353
Kassenobligationen	-	131'714	-	245'224
Anleihen	1'824'681	1'421'688	1'374'065	1'232'558
Pfandbriefdarlehen	2'739'000	1'281'100	1'985'000	1'201'100
Sonstige Passiven	-	14'268	-	39'167
Forderungen gegenüber Banken	-	5'451'071	6'106'959	-
Forderungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	-	245'021	226'752	-
Forderungen gegenüber Kunden	-	11'770	-	273'909
Hypothekarforderungen	-	5'722'642	-	6'933'048
Handelsgeschäft	253'523	-	424'378	-
Positive Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	-	561'260	340'126	-
Finanzanlagen	-	581'536	980'555	-
Sonstige Aktiven	-	165'327	-	35'497
Flüssige Mittel	-	10'454'776	1'334'494	-
Saldo	-	812'528	-	1'094'956
Total Geldflusserkunft	1'060'020	-	1'176'014	-
Total Geldflussverwendung	-	1'060'020	-	1'176'014

Eigenkapitalnachweis

2019

in 1000 CHF	Genossen- schaftskapital	Gewinnreserve	Reserven für allgemeine Bankrisiken	Währungs- umrechnungs- reserve	Minderheits- anteile	Gewinn	Total
Eigenkapital am Anfang des Berichtsjahres	2'172'270	13'610'967	200'000	5	-44'239	540'820	16'479'823
Kapitalerhöhung	245'097	-	-	-	-	-	245'097
Kapitalherabsetzung	-66'322	-	-	-	-	-	-66'322
Veränderungen im Konsolidierungskreis					-6'555		-6'555
Währungsumrech- nungsdifferenzen	-	-	-	1	-	-	1
Verzinsung des Genossenschafts- kapitals	-	-	-	-	-	-60'032	-60'032
Zuweisung an Gewinnreserve	-	480'788	-	-	-	-480'788	-
Gewinn	-	-	-	-	-10'738	835'159	824'421
Eigenkapital am Ende des Berichtsjahres	2'351'045	14'091'755	200'000	6	-61'532	835'159	17'416'433

Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung

Firma, Rechtsform, Sitz

Die Raiffeisen Gruppe ist eine Bankengruppe ohne eigene Rechtspersönlichkeit. Sie umfasst 229 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, das Reglement «Risikopolitik für die Raiffeisen Gruppe» (abgekürzt: Risikopolitik) sowie das Rahmenwerk und die Rahmenkonzepte für das institutsweite Risikomanagement. Die Risikopolitik, das Rahmenwerk sowie die Rahmenkonzepte werden 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 begrenzt und überwacht die wesentlichen Risikokategorien durch Risikovorgaben. Für quantifizierbare Risiken kommen entsprechende Limiten zum Einsatz. Risiken, die sich nicht verlässlich quantifizieren lassen, werden durch qualitative Vorgaben begrenzt.

Das Departement Risiko & Compliance von Raiffeisen Schweiz ist für die unabhängige Überwachung der Risiken verantwortlich. Diese 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 Überwachung der Tochtergesellschaften ist auf die entsprechenden Risikoprofile abgestimmt. Diese werden periodisch überprüft. Die auferlegten Mindestvorgaben im Risikomanagement werden durch Raiffeisen Schweiz überwacht. Es erfolgt ein periodischer Austausch mit dem Risikokontrollverantwortlichen.

Raiffeisen führt verschiedene regelmässige Stresstests durch, um die Auswirkungen von adversen Szenarien auf die Widerstandsfähigkeit der Bank zu analysieren. Dabei wird der Einfluss auf wichtige Zielgrössen wie bspw. den Gewinn, die Kapitalanforderungen oder die Liquidität untersucht. Durchgeführt werden die Stresstestanalysen auf Gesamtbankebene oder auf Ebene bestimmter Teilportfolios bzw. Risikokategorien. Als systemrelevante Bank führt Raiffeisen im Rahmen des Stabilisierungs- bzw. Notfallplans zudem Reverse-Stresstests durch.

Die Durchführung von Stresstests ist ein integraler Bestandteil der Risikosteuerung bei Raiffeisen. Der Verwaltungsrat von Raiffeisen Schweiz legt die Risikobereitschaft auf Basis des Stresstests auf Gruppenebene fest.

Risikomanagementprozess

Der Risikomanagementprozess gilt für sämtliche Risikokategorien, das heisst für Kreditrisiken, Marktrisiken, Liquiditätsrisiken 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 von 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, bei Handelsprodukten wie OTC-Derivatkontrakten als auch bei langfristigen Beteiligungspositionen.

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. Derzeit ist für Firmenkunden ein neues Blankokreditkonzept in Ausarbeitung.

Bei den Niederlassungen fallen, analog zu den Raiffeisenbanken, vor allem Gegenpartei-, Sicherheiten- und Konzentrationsrisiken an. Die Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz gewähren Kredite an Privat- und Firmenkunden.

Grössere Kredite an Firmenkunden werden primär durch das Departement Firmenkunden & Niederlassungen betreut. Blankokredite über 250'000 Franken werden zusätzlich durch das Credit Office Raiffeisen Schweiz geprüft. Erhöhungen oder Neukredite, die risikogewichtet 150 Millionen Franken übersteigen, werden zusätzlich durch den Leiter Gruppen-Risikosteuerung (Leiter GRS) beurteilt.

Das Departement Treasury & Markets 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 grundsätzlich nur gehalten werden, wenn eine Länderlimite bewilligt und ausgesetzt ist.

Finanzierungen und Desinvestitionen der KMU Capital AG werden durch das Investment Committee der KMU Capital AG geprüft. Das Investment Committee besteht aus vier Mitgliedern, wobei drei Mitglieder von Raiffeisen Schweiz angestellt und delegiert sind (VRP KMU Capital AG, Geschäftsführer KMU Capital AG, GL-Mitglied Raiffeisen Schweiz). Das vierte Mitglied ist ein von Raiffeisen Schweiz mandatierter, unabhängiger Verwaltungsrat der KMU Capital AG. Die strategische Zielrichtung ist die wertoptimierte Liquidation des Portfolios über einen Zeitraum von drei bis sechs Jahren.

Auslandengagements von Raiffeisen Schweiz 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 und derivative Finanzinstrumente werden in ihr jeweiliges Kreditäquivalent umgerechnet. Bei derivativen Finanzinstrumenten kommt dabei der Standardansatz für die Kreditäquivalente von Derivaten SA-CCR zur Anwendung. Raiffeisen Schweiz hat mit den Gegenparteien von Treasury & Markets, mit welchen OTC-Derivatgeschäfte abgeschlossen werden, einen Rahmenvertrag für OTC-Derivatgeschäfte (Schweizer Rahmenvertrag oder ISDA) sowie, abhängig von der Gegenpartei, einen Besicherungsanhang für Nachschusszahlungen (Variation Margin) abgeschlossen. Der Austausch von Sicherheiten erfolgt, indem das

täglich berechnete Margenerfordernis überwiesen wird. Diese OTC-Engagements werden unter Berücksichtigung der ausgetauschten Sicherheiten 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 Renditeobjektfinanzierungen werden mittels intern entwickelter Ratingmodelle 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 Belehnungswerte, 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, durch Faktoren wie Lage oder Objekttyp.

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 halbjährlich erstellter Kreditportfolioreport informiert die zuständigen Organe über das wirtschaftliche Umfeld, die Struktur des Kreditportfolios, die Risikolage sowie 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.

Die Überwachung der Klumpenrisiken wird zentral durch das Departement Risiko & Compliance von Raiffeisen Schweiz wahrgenommen. Per 31. Dezember 2019 bestand bei der Raiffeisen Gruppe ein meldepflichtiges Klumpenrisiko mit einer Gesamtposition (nach Risikominderung und nach Risikogewichtung) von 29,2 Milliarden Franken. Es handelt sich dabei um die Schweizerische Nationalbank, die von der Einhaltung der gesetzlichen Obergrenze befreit ist. Für die regulatorische Meldung der 20 grössten Gesamtpositionen der Raiffeisen Gruppe war aufgrund des vorgegebenen Schwellenwertes (2 Prozent der Kapital-Bemessungsgrundlage) nur eine Gegenpartei mit einer Gesamtposition (nach Risikominderung und nach Risikogewichtung) von 0,8 Milliarden Franken meldepflichtig.

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 werden 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. Diese Modelle werden mindestens jährlich überprüft (Backtesting) und regelmässig unabhängig validiert. 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, wobei die jeweiligen Verantwortlichen die vom Verwaltungsrat gesetzten Limiten strikt zu beachten haben. Die Absicherung von Zinsrisiken erfolgt über etablierte Instrumente. Das Departement Treasury & Markets von Raiffeisen Schweiz ist dabei die gruppenweit verbindliche Gegenpartei für Refinanzierungs- und Absicherungsgeschäfte. Das Departement Risiko & Compliance überwacht und rapportiert quartalsweise die Einhaltung der Zinsrisikolimiten 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 Finanzanlageportfolios wird durch das Departement Treasury & Markets 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 Anforderungen an hochliquide Aktiven (HQLA) gemäss 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 Treasury & Markets. Die Raiffeisenbanken und die Niederlassungen von Raiffeisen Schweiz führen keine Handelsbücher. Die Handelstätigkeit umfasst die Bereiche Zinsen, Devisen, Aktien und Noten/Edelmetalle. Dabei sind die von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung gesetzten Value at Risk-, Szenario-, Positions- und Verlustlimiten strikt zu beachten, deren Einhaltung täglich durch das Departement Risiko & Compliance überwacht wird. Zusätzlich plausibilisiert das Departement Risiko & Compliance 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-, Szenario-, 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 Treasury & Markets) 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 Genehmigung 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.

Das Departement Risiko & Compliance rapportiert zudem die wesentlichen Compliance-Risiken quartalsweise und die Rechtsrisiken halbjährlich der Geschäftsleitung und 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. Die Swisscom (Schweiz) AG ist ausserdem die Herstellerin und Servicedienstleisterin der TWINT-App, der digitalen Bezahlösung in der Schweiz. Mit der Bank Vontobel AG besteht ein Rahmenvertrag betreffend Erbringung von Wertschriftendienstleistungen, welche die Dienstleistungen Global Custody und Global Execution umfassen. Das Scanning sowie die Nachbearbeitung des beleggebundenen Zahlungsverkehrs erfolgen bei der Swiss Post Solutions AG. Druck und Versand der Bankbelege sind an die Trendcommerce (Schweiz) AG ausgelagert. Bottomline Technologies SARL stellt mittels Financial Messaging die Entgegennahme und Weiterleitung von Transaktionsmeldungen im Zahlungsverkehr sicher. 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 AG wahrgenommen. Der Betrieb der digitalen Lösung zur Speicherung von privaten Dokumenten wurde an die DSwiss AG ausgelagert.

Das eBill-Portal wird bei SIX Paynet AG betrieben und der Zugang erfolgt über das Raiffeisen E-Banking.

Regulatorische Vorschriften

Die Raiffeisenbanken sind gemäss der Verfügung der FINMA 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 als systemrelevant im Sinn des Bankengesetzes.

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

Kreditrisiken

Die Raiffeisen Gruppe wendet für die Berechnung des Eigenmittelerfordernisses der Kreditrisiken seit dem 30. September 2019 den auf internen Ratings basierenden Modellansatz (Einfacher IRB-Ansatz, «F-IRB») an. Für Positionen, bei welchen ein modellbasierter Ansatz nicht möglich ist, erfolgt die Ermittlung der erforderlichen Eigenmittel für Kreditrisiken weiterhin nach dem Standardansatz (SA-BIZ). Für die Kundenkategorien Zentralregierungen und -banken, öffentlich-rechtliche Körperschaften, Banken und Effekthändler sowie Unternehmen werden externe Emittenten-/Emissionsratings von drei von der FINMA anerkannten Ratingagenturen verwendet. Bei Zentralregierungen werden zudem 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

Die Raiffeisen Gruppe hat in der Vergangenheit für die Berechnung der Eigenmittelanforderungen für Kreditrisiken den internationalen Standardansatz (SA-BIZ) angewendet. Mit Wirkung per 30. September 2019 erfolgte die Umstellung auf den auf internen Ratings basierenden Modellansatz (Einfacher IRB-Ansatz, «F-IRB»). Die von Raiffeisen eingesetzten internen Ratingmodelle wurden im Rahmen des IRB-Bewilligungsprozesses von der FINMA einer umfassenden Prüfung unterzogen. Die FINMA hat Raiffeisen die Bewilligung erteilt, für die Berechnung der Eigenmittelanforderungen für Kreditrisiken ab dem 30. September 2019 den F-IRB-Ansatz anzuwenden. Wie dies im Rahmen von solchen Einführungen üblich ist, gelangen Floor-Übergangsbestimmungen zum Einsatz. Dies bedeutet, dass die unter dem IRB-Modellansatz berechneten risikogewichteten Positionen im Vergleich zum Standardansatz einen festgelegten Floor (im Verhältnis zum SA-BIZ) nicht unterschreiten dürfen. Im ersten Jahr gelangt eine Floor-Untergrenze von 95 Prozent, im zweiten Jahr eine von 90 Prozent, im dritten Jahr eine von 85 Prozent und anschliessend die gemäss nationalen Vorschriften geltende IRB-Floor-Untergrenze zur Anwendung.

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

Die Raiffeisen Gruppe 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 der 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 Produktbasis 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 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 T&M 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 nach 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 entsprechend 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 10 Prozent und entweder der Anteil am Gesellschaftskapital weniger als 2 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.

Konsolidierungsstichtag

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 Abschlusstagprinzip.

Fremdwährungen

Forderungen und Verpflichtungen sowie Bargeldbestände in fremden Währungen werden zum Tageskurs des Bilanzstichtages umgerechnet. Die aus der Bewertung resultierenden Kursgewinne und Kursverluste werden unter der Position «Erfolg aus dem Handelsgeschäft 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 Kreditlimite 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 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 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 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 Kernbankensoftware	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 basieren 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, Wertberichtigungen».

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 17,5 Prozent (Vorjahr 19,1 Prozent) berechnet und als Rückstellung für latente Steuern ausgewiesen.

Eventualverpflichtungen, unwiderrufliche Zusagen, Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen

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

Derivative Finanzinstrumente

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 T&M von Raiffeisen Schweiz werden über das Handelsbuch abgeschlossen, das heisst die Bereiche Treasury sowie Produkte & Vertrieb T&M 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 T&M wird unter Hedginginstrumenten ausgewiesen.

Bei von Raiffeisen Schweiz 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 2019 eingetreten. Als Folge des Ausbruchs der COVID-19-Pandemie im Frühjahr 2020 sind signifikante Auswirkungen auf die Konjunktur-Entwicklung zu erwarten, welche aktuell nicht abschätzbar sind. Diese ausserordentliche Situation wird das Ergebnis des Geschäftsjahres 2020 beeinflussen.

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 ¹	249'931	4'925
Buchwert der Verpflichtungen aus Barhinterlagen im Zusammenhang mit Securities Lending und Repurchase-Geschäften ¹	6'325'135	2'925'133
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	6'019'581	2'944'113
davon bei denen das Recht zur Weiterveräusserung oder Verpfändung uneingeschränkt eingeräumt wurde	6'019'581	2'944'113
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	447'066	74'493
davon weiterverpfändete Wertschriften	249'524	-
davon weiterveräusserte Wertschriften	197'542	69'530

1 vor Berücksichtigung allfälliger Nettingverträge

2. Deckungen von Forderungen und Ausserbilanzgeschäften sowie gefährdete Forderungen

in 1000 CHF	Hypothekarische Deckung	Andere Deckung	Ohne Deckung	Total
Ausleihungen (vor Verrechnung mit den Wertberichtigungen)				
Forderungen gegenüber Kunden	1'931'346	1'196'564	5'161'321	8'289'231
Hypothekarforderungen	185'290'389	-	104'263	185'394'652
Wohnliegenschaften	170'032'769	-	53'192	170'085'961
Büro- und Geschäftshäuser	3'514'895	-	6'408	3'521'303
Gewerbe und Industrie	6'047'868	-	11'037	6'058'905
Übrige	5'694'857	-	33'626	5'728'483
Total Ausleihungen (vor Verrechnung mit den Wertberichtigungen)				
Berichtsjahr	187'221'735	1'196'564	5'265'584	193'683'883
Vorjahr	181'627'661	940'028	5'381'782	187'949'471
Total Ausleihungen (nach Verrechnung mit den Wertberichtigungen)				
Berichtsjahr	187'221'735	1'196'564	5'032'101	193'450'400
Vorjahr	181'627'661	940'028	5'125'859	187'693'548
Ausserbilanz				
Eventualverpflichtungen	51'478	144'992	299'611	496'081
Unwiderrufliche Zusagen	7'776'676	242'805	2'479'671	10'499'152
Einzahlungs- und Nachschussverpflichtungen	-	-	109'214	109'214
Total Ausserbilanz				
Berichtsjahr	7'828'154	387'797	2'888'496	11'104'447
Vorjahr	6'872'244	330'480	2'948'171	10'150'895

in 1000 CHF	Bruttoschuldbetrag	Geschätzte Verwertungserlöse der Sicherheiten	Nettoschuldbetrag	Einzelwertberichtigungen
Gefährdete Forderungen				
Berichtsjahr	883'754	604'963	278'791	235'455
Vorjahr	863'884	569'271	294'613	258'663

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
Handelsgeschäfte		
Schuldtitle, Geldmarktpapiere, -geschäfte	2'711'245	2'834'058
davon kotiert ¹	2'595'362	2'698'336
davon an einem repräsentativen Markt gehandelt	115'883	135'722
Beteiligungstitel	31'186	57'214
Edelmetalle	403'235	543'197
Weitere Handelsaktiven	55'516	20'236
Übrige Finanzinstrumente mit Fair-Value-Bewertung		
Schuldtitle	-	-
Strukturierte Produkte	-	-
Übrige	-	-
Total Aktiven	3'201'182	3'454'705
davon mit einem Bewertungsmodell ermittelt	115'883	135'722
davon repofähige Wertschriften gemäss Liquiditätsvorschriften	311'265	586'329

1 börsenkotiert = an einer anerkannten Börse gehandelt

3.2 Verpflichtungen

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Handelsgeschäfte		
Schuldtitle, Geldmarktpapiere, -geschäfte ²	189'724	69'530
davon kotiert ¹	189'724	69'530
Beteiligungstitel ²	5'272	-
Edelmetalle ²	-	-
Weitere Handelspassiven ²	2'546	-
Übrige Finanzinstrumente mit Fair-Value-Bewertung		
Strukturierte Produkte	2'497'397	2'299'953
Übrige	-	-
Total Verpflichtungen	2'694'939	2'369'483
davon mit einem Bewertungsmodell ermittelt	2'497'397	2'299'953

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
Zinsinstrumente						
Terminkontrakte inkl. FRAs	462	324	2'500'000	-	-	-
Swaps	421'518	429'476	42'765'214	534'422	843'444	36'083'921
Futures	-	-	169'176	-	-	-
Optionen (OTC)	4'786	7'288	3'770'679	-	-	-
Optionen (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
Total Zinsinstrumente	426'766	437'088	49'205'069	534'422	843'444	36'083'921
Devisen						
Terminkontrakte	623'758	620'704	69'165'310	6'073	120'564	8'332'455
Kombinierte Zins-/Währungsswaps	0	2	150	-	-	-
Futures	-	-	-	-	-	-
Optionen (OTC)	14'281	11'588	2'016'767	-	-	-
Optionen (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
Total Devisen	638'039	632'294	71'182'227	6'073	120'564	8'332'455
Edelmetalle						
Terminkontrakte	33'440	18'097	1'542'987	-	-	-
Swaps	-	-	-	-	-	-
Futures	-	-	3'243	-	-	-
Optionen (OTC)	68'667	12'990	2'059'685	-	-	-
Optionen (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
Total Edelmetalle	102'107	31'087	3'605'915	-	-	-
Beteiligungstitel/Indices						
Terminkontrakte	-	-	-	-	-	-
Swaps	18'405	83'468	1'791'400	-	-	-
Futures	-	-	145'470	-	-	-
Optionen (OTC)	141'153	133'558	4'409'520	-	-	92'581
Optionen (exchange traded)	368	245	5'605	-	-	-
Total Beteiligungstitel/Indices	159'926	217'271	6'351'995	-	-	92'581
Kreditderivate						
Credit Default Swaps	10'332	17'640	913'492	-	-	-
Total Return Swaps	-	-	-	-	-	-
First-to-Default Swaps	-	-	-	-	-	-
Andere Kreditderivate	-	-	-	-	-	-
Total Kreditderivate	10'332	17'640	913'492	-	-	-
Übrige						
Terminkontrakte	-	-	-	-	-	-
Swaps	697	315	108'414	-	-	-
Futures	-	-	-	-	-	-
Optionen (OTC)	19'625	18'645	284'603	-	-	-
Optionen (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
Total Übrige	20'322	18'960	393'017	-	-	-
Total						
Berichtsjahr	1'357'491	1'354'339	131'651'715	540'494	964'008	44'508'957
davon mit einem Bewertungsmodell ermittelt	1'357'124	1'354'094	-	540'494	964'008	-
Vorjahr	844'817	1'229'881	77'709'749	491'908	698'110	38'214'972
davon mit einem Bewertungsmodell ermittelt	844'817	1'229'881	-	491'908	698'110	-

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 Effektenhändler	1'479'426	1'771'566	88'086'340	23'587'094	9'771'683	121'445'116
Übrige Kunden	80'756	89'821	3'835'408	1'980'412	604'162	6'419'982
Börsen	368	245	323'478	16	-	323'494
Zentrale Clearingstellen	337'436	456'715	10'571'850	18'274'730	19'125'500	47'972'080
Total						
Berichtsjahr	1'897'986	2'318'347	102'817'076	43'842'252	29'501'345	176'160'672
Vorjahr	1'336'726	1'927'991	52'804'807	37'377'924	25'741'991	115'924'721

Für den Ausweis der Wiederbeschaffungswerte werden keine Nettingverträge in Anspruch genommen.

Qualität der Gegenparteien

Banken/Effektenhändler: Die derivativen Transaktionen wurden mit Gegenparteien von überwiegend sehr guter Bonität getätigt. 82,8 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
Finanzanlagen				
Schuldtitel	7'112'239	6'473'740	7'443'014	6'653'739
davon mit Halteabsicht bis Endfälligkeit	7'112'239	6'473'740	7'443'014	6'653'739
davon ohne Halteabsicht bis Endfälligkeit (zur Veräusserung bestimmt)	-	-	-	-
Beteiligungstitel	24'372	58'387	68'191	96'519
davon qualifizierte Beteiligungen ¹	6'587	12'618	49'602	50'095
Edelmetalle	-	-	-	-
Liegenschaften	57'757	80'706	63'114	85'276
Total Finanzanlagen	7'194'368	6'612'833	7'574'319	6'835'534
davon repofähige Wertschriften gemäss Liquiditätsvorschriften	7'077'034	6'443'576	-	-

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
Schuldtitel	6'940'981	20'140	-	-	-	151'118

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. Wertbeteiligungen bzw. Wertanpassungen (Equity-Bew.)	Buchwert Ende Vorjahr	Veränderungen im Konsolidierungskreis	Berichtsjahr Umgliederungen	Berichtsjahr Investitionen	Berichtsjahr Desinvestitionen	Berichtsjahr Wertbeteiligungen	Berichtsjahr Wertanpass. der nach Equity bew. Beteiligungen/Zuschreibungen	Buchwert Ende Berichtsjahr	Marktwert
Nach Equity-Methode bewertete Beteiligungen	286'759	280'429	567'188	-	-	-	-	-149	25'595	592'634	
Mit Kurswert	128'663	47'652	176'315	-	-	-	-	-	15'917	192'232	180'321
Ohne Kurswert	158'096	232'777	390'873	-	-	-	-	-149	9'678	400'402	-
Übrige nicht konsolidierte Beteiligungen	135'009	-19'320	115'689	-	-	95	-161	-97	-	115'526	
Mit Kurswert	145	-4	141	-	-	-	-	-	-	141	521
Ohne Kurswert	134'864	-19'316	115'548	-	-	95	-161	-97	-	115'385	-
Total nicht konsolidierte Beteiligungen	421'768	261'109	682'877	-	-	95	-161	-246	25'595	708'160	

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
7.1 Gruppengesellschaften							
Raiffeisen Schweiz Genossenschaft ²	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	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
KMU Capital AG ³	St.Gallen	Finanzierungsgeschäft	2'566	100,0	100,0	100,0	100,0
KMU Capital Holding AG ⁴	Herisau	Beteiligungsgesellschaft	10'000	60,0	60,0	60,0	60,0
ARIZON Sourcing AG "in Liquidation"	St.Gallen	Operations- und Beratungsdienstleistungen für Banken	10'000	100,0	100,0	51,0	51,0
Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam	Amsterdam NL	Finanzdienstleistungen	1'000	100,0	100,0	100,0	100,0
Valyo AG	Baden	Entwicklung und Betrieb von Plattformen	1'050	100,0	100,0	-	-
7.2 Nach Equity-Methode bewertete Beteiligungen							
Vorsorge Partner AG	St.Gallen	Vorsorgeberatung	100	40,0	40,0	40,0	40,0
Leonteq AG ⁵	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 ²	Zürich	Pfandbriefbank	900'000	21,7	21,7	21,7	21,7
davon nicht einbezahlt			504'000				
7.3 Übrige nicht konsolidierte Beteiligungen⁶							
responsAbility Participations AG	Zürich	Finanzdienstleistungen	138'877	14,4	14,4	14,4	14,4
Swiss Bankers Prepaid Services AG	Grosshöch- stetten	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 KMU Capital Holding AG.

4 2018 hat Raiffeisen Schweiz Genossenschaft den Aktionärsbindungsvertrag bezüglich KMU Capital Holding AG (vormals Investnet 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 weiterhin hängig. Im Zusammenhang mit der Anfechtung von Verträgen hat Raiffeisen Schweiz im 2018 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 nach einer vertraglich vereinbarten Bewertungsmethodik anzudienen (Put-Option). Ebenfalls könnten die oben erwähnten ausgebuchten Verpflichtungen und Eventualverpflichtungen wieder relevant werden. Aufgrund der erwähnten Vertragsanfechtungen sowie der Kündigung des Aktionärsbindungsvertrages wird auf eine Bewertung der Put-Option per 31. Dezember 2019 verzichtet.

5 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).

6 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 oder der Buchwert > 15 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	2'345'314	-554'681	1'790'633	-	-11'320	102'750	-10'686	-39'410	1'831'967
Andere Liegenschaften	564'744	-140'917	423'827	-	3'474	28'153	-10'853	-10'359	434'242
Selbst entwickelte oder separat erworbene Software	607'875	-115'830	492'045	-	50	56'289	-	-60'202	488'182
davon selbst entwickelt	411'981	-	411'981	-	-	38'958 ¹	-	-45'094	405'845
Übrige Sachanlagen	1'149'402	-922'522	226'880	-	7'796	82'083	-965	-72'658	243'136
Objekte im Finanzierungsleasing	45	-30	15	-	-	-	-	-9	6
Total Sachanlagen	4'667'380	-1'733'980	2'933'400	-	-	269'275	-22'504	-182'638	2'997'533

¹ Wurden in der Erfolgsrechnung über die Position «Anderer ordentlicher Ertrag» verbucht.

8.2 Operational Leasing

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Nicht bilanzierte Leasingverbindlichkeiten		
Fällig innert 12 Monaten	1'914	2'054
Fällig innert 1 bis 5 Jahren	2'717	2'838
Fällig nach 5 Jahren	-	-
Total nicht bilanzierte Leasingverbindlichkeiten	4'631	4'892
davon innerhalb eines Jahres kündbar	4'584	4'808

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 ¹	261'040	-211'463	49'577	-	837	-50	-42'183	8'181
Übrige immaterielle Werte	12'500	-8'266	4'234	-	-	-	-2'419	1'815
Total immaterielle Werte	273'540	-219'729	53'811	-	837	-50	-44'602	9'996

¹ Aus der Bewertung des Goodwills auf der Leonteq AG resultierte eine ausserordentliche Abschreibung von 38 Millionen Franken. Die restlichen Abschreibungen ergaben sich aus den ordentlichen Goodwill-Abschreibungen.

10. Sonstige Aktiven und sonstige Passiven

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Sonstige Aktiven		
Ausgleichskonto	259'757	120'099
Abrechnungskonten indirekte Steuern	631'857	588'824
Übrige Abrechnungskonten	20'266	41'611
Arbeitgeberbeitragsreserven bei Vorsorgeeinrichtungen	126'729	124'728
Übrige sonstige Aktiven	14'351	12'371
Total sonstige Aktiven	1'052'960	887'633
Sonstige Passiven		
Fällige, nicht eingelöste Coupons und Schuldtitel	6'613	8'352
Schuldige Abgaben, indirekte Steuern	44'127	48'865
Übrige Abrechnungskonten	36'134	45'248
Übrige sonstige Passiven	19'717	18'394
Total sonstige Passiven	106'591	120'859

11. Zur Sicherung eigener Verpflichtungen verpfändete oder abgetretene Aktiven und Aktiven unter Eigentumsvorbehalt¹

in 1000 CHF	Berichtsjahr Buchwert	Berichtsjahr effektive Verpflichtungen	Vorjahr Buchwert	Vorjahr effektive Verpflichtungen
Forderungen gegenüber Banken	814'887	814'887	1'028'007	1'028'007
Forderungen gegenüber Kunden	-	-	570	570
Hypothekarforderungen	34'190'618	23'969'645	32'236'407	22'468'008
Finanzanlagen	1'177'390	432'892	1'249'121	486'213
Sachanlagen/Sonstige Aktiven	-	-	-	-
Total verpfändete oder abgetretene Aktiven	36'182'895	25'217'424	34'514'105	23'982'798
Total Aktiven unter Eigentumsvorbehalt²	6	6	15	15

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. 5 (Vorjahr: 8) Raiffeisenbanken sowie eine Gruppenunternehmung 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	191'435	136'257
Negative Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	7'438	2'421
Anleihen	40'000	40'000
Passive Rechnungsabgrenzungen	411	411
Total Verpflichtungen gegenüber eigenen Vorsorgeeinrichtungen	239'284	179'089

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	123'054	1'674	124'728	123'949	1'599	125'548
+ Einlagen	14'690	-	14'690	15'506	295	15'801
- Entnahmen	-12'432	-373	-12'805	-16'600	-220	-16'820
+ Verzinsung ¹	116	-	116	199	-	199
Stand 31. Dezember	125'428	1'301	126'729	123'054	1'674	124'728

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 %	31.12.2019	31.12.2018
Raiffeisen Pensionskasse Genossenschaft	116,4	108,4

Die Wertschwankungsreserve der Raiffeisen Pensionskasse Genossenschaft hat die reglementarisch festgelegte Zielhöhe von 115 Prozent per 31. Dezember 2019 leicht überschritten. 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	120'226	120'666
Einlagen/Entnahmen Arbeitgeberbeitragsreserven (exkl. Verzinsung)	-1'885	1'019
Periodengerecht abgegrenzte Arbeitgeberbeiträge	118'341	121'685
Veränderung wirtschaftlicher Nutzen/Verpflichtung aus Über-/Unterdeckung der Vorsorgeeinrichtungen	-	-
Vorsorgeaufwand der Raiffeisen Gruppe (siehe Anhang 26 «Personalaufwand»)	118'341	121'685

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	-	31'624	11'019	-4'717	37'926
mit eigener Schuldverschreibung	-	31'624	11'019	-4'717	37'926
ohne eigene Schuldverschreibung	-	-	-	-	-
Beteiligungstitel	-	1'894'056	1'799'971	-20'242	3'673'785
mit eigener Schuldverschreibung	-	1'893'664	1'799'971	-27'748	3'665'887
ohne eigene Schuldverschreibung	-	392	-	7'506	7'898
Devisen	-	-	18'750	-352	18'398
mit eigener Schuldverschreibung	-	-	18'750	-352	18'398
ohne eigene Schuldverschreibung	-	-	-	-	-
Rohstoffe/Edelmetalle	-	149'020	132'055	11'563	292'638
mit eigener Schuldverschreibung	-	149'020	132'055	11'563	292'638
ohne eigene Schuldverschreibung	-	-	-	-	-
Kreditderivate	-	422'697	103'153	2'072	527'922
mit eigener Schuldverschreibung	-	422'697	103'153	2'072	527'922
ohne eigene Schuldverschreibung	-	-	-	-	-
Total	-	2'497'397	2'064'949	-11'677	4'550'669

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 Nominalwert 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	21.09.2023		249'950
	2011	2,625	04.02.2026		149'335
	2014	1,625	07.02.2022		99'955
	2016	0,000	17.09.2020		50'000
	2016	0,300	22.04.2025		375'000
	2016	0,750	22.04.2031		76'860
	2018	0,350	16.02.2024		399'225
	2018	0,000	19.06.2020		175'000 ¹
	2018	0,000	11.09.2020		60'000 ¹
	2019	0,125	07.05.2024		99'760
	2019	0,000	07.10.2020		110'000
	2019	0,000	07.10.2020		40'000
Anleihen von Raiffeisen Schweiz – nachrangig ohne PONV-Klausel ²	2011	3,875	21.12.2021		535'000
Anleihen von Raiffeisen Schweiz – nachrangig mit PONV-Klausel ²	2015	3,000	unbefristet	02.10.2020	572'625 ³
	2018	2,000	unbefristet	02.05.2023	395'785 ³
Basisinstrumente der emittierten strukturierten Produkte ⁴	div.	0,036 ⁵	2020		1'517'697
		1,756 ⁵	2021		148'238
		-0,318 ⁵	2022		184'302
		0,001 ⁵	2023		41'702
		0,106 ⁵	2024		146'715
		0,499 ⁵	nach 2024		26'296
Total Anleihen von Raiffeisen Schweiz					5'453'444
Darlehen der Pfandbriefbank schweiz.					
Hypothekarinstitute AG					
	div.	1,037 ⁵	div.		23'271'500
Total Darlehen der Pfandbriefbank schweiz.					23'271'500
Hypothekarinstitute AG					
Total ausstehende Anleihen und Pfandbriefdarlehen					28'724'944

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
Rückstellungen									
Rückstellungen für latente Steuern	893'263	-	-	-	-	-	33'055	-74'209	852'109
Rückstellungen für Ausfallrisiken	15'769	-	-	-2'045	-	-	3'624	-2'752	14'596
Rückstellungen für andere Geschäftsrisiken ¹	79'207	50	-15'745	-	-	-	19'258	-2'273	80'497
Rückstellungen für Restrukturierungen ²	16'363	-	-10'068	-	-	-	15'090	-	21'385
Übrige Rückstellungen ³	30'832	-	-2'253	-	-	-	1'400	-197	29'782
Total Rückstellungen	1'035'435	50	-28'066	-2'045	-	-	72'427	-79'431	998'369
Reserven für allgemeine Bankrisiken	200'000	-	-	-	-	-	-	-	200'000
Wertberichtigungen für Ausfallrisiken und Länderrisiken									
Wertberichtigungen für Ausfallrisiken aus gefährdeten Forderungen	258'663	-	-47'592	2'045	-3	10'889	62'765	-51'312	235'455
Wertberichtigungen für latente Risiken	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Wertberichtigungen für Ausfallrisiken und Länderrisiken	258'663	-	-47'592	2'045	-3	10'889	62'765	-51'312	235'455

1 In den Rückstellungen für andere Geschäftsrisiken von 80 Millionen Franken sind Rückstellungen von 59 Millionen Franken enthalten, die Ende 2018 aus dem Rückkauf der Arizon Sourcing AG "in Liquidation" resultieren.

2 Die Rückstellungen für Restrukturierungen nahmen insbesondere aufgrund des Effizienzprogramms Raiffeisen Schweiz um 15 Millionen Franken zu, wovon 12,1 Millionen Franken über den Personalaufwand gebildet wurden. Im Bestand von 21 Millionen Franken sind Rückstellungen von 6 Millionen Franken aus dem Vorjahr enthalten, die aufgrund des Verkaufs der Notenstein La Roche Privatbank AG gebildet wurden.

3 Die übrigen Rückstellungen umfassen Rückstellungen für Rechtskosten.

16. Genossenschaftskapital

	Anzahl Mitglieder	Nominalwert je Anteil	in 1000 CHF
Genossenschaftskapital am Anfang des Berichtsjahres			
Genossenschaftskapital	1'897'369		403'264
Genossenschaftskapital (zusätzliche Genossenschaftsanteile) ¹			1'769'006
Total Genossenschaftskapital am Anfang des Berichtsjahres	1'897'369		2'172'270
+ Einzahlungen neue Genossenschaftsmitglieder	74'525	200	14'905
	121	300	36
	177	400	71
	2'852	500	1'426
+ Einzahlungen Genossenschaftsanteile (zusätzliche Genossenschaftsanteile)			228'659
Total Einzahlungen neue Genossenschaftsmitglieder	77'675		245'097
- Rückzahlungen an austretende Genossenschaftsmitglieder	-63'252	200	-12'650
	-103	300	-31
	-144	400	-58
	-2'312	500	-1'156
- Rückzahlungen Genossenschaftsanteile (zusätzliche Genossenschaftsanteile)			-52'427
Total Rückzahlungen an austretende Genossenschaftsmitglieder	-65'811		-66'322
Genossenschaftskapital am Ende des Berichtsjahres			
Genossenschaftskapital	1'825'445	200	365'088
	3'006	300	902
	5'735	400	2'294
	75'047	500	37'523
Genossenschaftskapital (zusätzliche Genossenschaftsanteile)			1'945'238
Total Genossenschaftskapital am Ende des Berichtsjahres	1'909'233		2'351'045

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

Anzahl Genossenschaftsanteile, Stückzahl: Berichtsjahr 11'399'140, Vorjahr 10'522'809

Zinsberechtigtes Genossenschaftskapital: Berichtsjahr 2'351'045'000 Franken, Vorjahr
2'172'270'000 Franken

Liberiertes Genossenschaftskapital: Berichtsjahr 2'351'045'000 Franken, Vorjahr
2'172'270'000 Franken

Betrag der nicht ausschüttbaren, statutarischen oder gesetzlichen Reserven auf der Basis
der Einzelabschlüsse per 31. Dezember 2019: 4'181'330'000 Franken (Vorjahr
3'994'596'000 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	7'328	8'870	4'698	4'483
Mitglieder der Geschäftsleitung und der Leiter der Internen Revision von Raiffeisen Schweiz und ihnen nahestehende Personen und Gesellschaften	9'597	13'492	4'518	2'924
Weitere nahestehende Personen ¹	4'911'886	5'165'240	23'850'492	22'747'582
Total Forderungen und Verpflichtungen gegenüber nahestehenden Personen	4'928'811	5'187'602	23'859'708	22'754'989

¹ 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 39,3 Millionen Franken (Vorjahr 99,8 Millionen Franken), unwiderrufliche Zusagen über 372,8 Millionen Franken (Vorjahr 187,7 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 26,1 Millionen Franken enthalten, bei denen auf dem den Freibetrag übersteigenden Guthaben ein Negativzinssatz von -0,4 Prozent angewendet wird. Weiter ist ein Guthaben über 7,7 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
Aktiven/Finanzinstrumente							
Flüssige Mittel	29'643'304	-	-	-	-	-	29'643'304
Forderungen gegenüber Banken	236'786	-	7'409'783	30'000	-	-	7'676'569
Forderungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	-	-	249'941	-	-	-	249'941
Forderungen gegenüber Kunden	10'266	1'768'411	1'906'171	837'715	2'292'833	1'344'490	8'159'886
Hypothekarforderungen	20'318	5'094'041	7'462'499	22'326'766	98'902'608	51'484'282	185'290'514
Handelsgeschäft	3'201'182	-	-	-	-	-	3'201'182
Positive Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	1'897'986	-	-	-	-	-	1'897'986
Finanzanlagen ¹	17'609	-	65'090	546'103	2'493'518	4'072'048	7'194'368
Total							
Berichtsjahr	35'027'451	6'862'452	17'093'484	23'740'584	103'688'959	56'900'820	243'313'750
Vorjahr	25'423'656	7'713'357	10'894'181	21'804'948	104'796'139	49'883'709	220'515'990
Fremdkapital/ Finanzinstrumente							
Verpflichtungen gegenüber Banken	671'397	1'559	9'157'459	2'228'626	221'000	-	12'280'041
Verpflichtungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	-	-	6'321'091	5'810	-	-	6'326'901
Verpflichtungen aus Kundeneinlagen	66'446'420	93'000'965	5'482'363	3'408'138	6'063'433	1'778'162	176'179'481
Verpflichtungen aus Handelsgeschäften	197'542	-	-	-	-	-	197'542
Negative Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	2'318'347	-	-	-	-	-	2'318'347
Verpflichtungen aus übrigen Finanzinstrumenten mit Fair-Value- Bewertung	2'497'397	-	-	-	-	-	2'497'397
Kassenobligationen	-	-	62'154	92'697	259'440	44'736	459'027
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	-	-	860'967	3'102'156	7'904'931	16'856'890	28'724'944
Total							
Berichtsjahr	72'131'103	93'002'524	21'884'034	8'837'427	14'448'804	18'679'788	228'983'680
Vorjahr	63'199'555	91'089'050	11'450'708	7'998'364	15'195'916	17'908'467	206'842'060

¹ In den Finanzanlagen sind 57'758'000 Franken immobilisiert (Vorjahr 80'706'000 Franken).

19. Bilanz nach Währungen

in 1000 CHF	CHF	EUR	USD	Diverse	Total
Aktiven					
Flüssige Mittel	29'149'705	357'699	18'058	117'842	29'643'304
Forderungen gegenüber Banken	1'246'170	2'944'804	1'843'005	1'642'590	7'676'569
Forderungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	-	249'941	-	-	249'941
Forderungen gegenüber Kunden	7'665'218	316'085	83'036	95'547	8'159'886
Hypothekarforderungen	185'290'020	494	-	-	185'290'514
Handelsgeschäft	538'300	1'030'316	1'019'324	613'242	3'201'182
Positive Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	1'897'986	-	-	-	1'897'986
Finanzanlagen	7'174'682	14'319	5'360	7	7'194'368
Aktive Rechnungsabgrenzungen	259'277	1'563	1'621	265	262'726
Nicht konsolidierte Beteiligungen	708'160	-	-	-	708'160
Sachanlagen	2'997'533	-	-	-	2'997'533
Immaterielle Werte	9'996	-	-	-	9'996
Sonstige Aktiven	1'052'912	26	-	22	1'052'960
Total bilanzwirksame Aktiven	237'989'959	4'915'247	2'970'404	2'469'515	248'345'125
Lieferansprüche aus Devisenkassa-, Devisentermin- und Devisenoptionsgeschäften	20'882'049	19'943'971	24'469'031	15'481'625	80'776'676
Total Aktiven	258'872'008	24'859'218	27'439'435	17'951'140	329'121'801
Passiven					
Verpflichtungen gegenüber Banken	6'581'272	1'564'415	1'344'984	2'789'370	12'280'041
Verpflichtungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	2'933'000	2'510'277	773'752	109'872	6'326'901
Verpflichtungen aus Kundeneinlagen	170'747'855	3'910'655	1'106'635	414'336	176'179'481
Verpflichtungen aus Handelsgeschäften	197'542	-	-	-	197'542
Negative Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	2'318'347	-	-	-	2'318'347
Verpflichtungen aus übrigen Finanzinstrumenten mit Fair-Value-Bewertung	377'782	935'514	960'374	223'727	2'497'397
Kassenobligationen	459'027	-	-	-	459'027
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	28'513'003	72'650	128'290	11'001	28'724'944
Passive Rechnungsabgrenzungen	834'668	1'231	3'811	342	840'052
Sonstige Passiven	105'637	949	-	5	106'591
Rückstellungen	998'369	-	-	-	998'369
Reserven für allgemeine Bankrisiken	200'000	-	-	-	200'000
Genossenschaftskapital	2'351'045	-	-	-	2'351'045
Gewinnreserve	14'091'792	-	-	-37	14'091'755
Währungsumrechnungsreserve	-	-	-	6	6
Gruppengewinn	835'216	-	-	-57	835'159
Minderheitsanteile am Eigenkapital	-61'532	-	-	-	-61'532
– davon Minderheitsanteile am Gruppengewinn	-10'738	-	-	-	-10'738
Total bilanzwirksame Passiven	231'483'023	8'995'691	4'317'846	3'548'565	248'345'125
Lieferverpflichtungen aus Devisenkassa-, Devisentermin- und Devisenoptionsgeschäften	27'525'293	15'823'823	23'035'828	14'426'959	80'811'903
Total Passiven	259'008'316	24'819'514	27'353'674	17'975'524	329'157'028
Nettoposition pro Währung	-136'308	39'704	85'761	-24'384	-35'227

	31.12.2019	31.12.2018
Fremdwährungsumrechnungskurse		
EUR	1,087	1,126
USD	0,968	0,984

Informationen zu den Ausserbilanzgeschäften

20. Eventualforderungen und Eventualverpflichtungen

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Eventualverpflichtungen		
Kreditsicherungsgarantien und Ähnliches	184'950	313'280
Gewährleistungsgarantien und Ähnliches	156'340	117'100
Übrige Eventualverbindlichkeiten ¹	154'791	100'396
Total Eventualverpflichtungen	496'081	530'776
Eventualforderungen		
Eventualforderungen aus steuerlichen Verlustvorträgen	41'810	50'410
Übrige Eventualforderungen	-	-
Total Eventualforderungen	41'810	50'410

¹ In den übrigen Eventualverpflichtungen ist eine betraglich offene Garantie gegenüber Drittparteien enthalten, welche sich auf Derivat-Geschäfte bezieht, deren zugrunde liegenden Wiederbeschaffungswerte marktbedingt variabel sind. Die Garantie wird mit einem Szenario-basierten Risikomodell mit historischen Daten bewertet und beläuft sich per 31. Dezember 2019 auf 24,3 Millionen Franken.

21. Treuhandgeschäfte

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Treuhandanlagen bei Drittbanken	16'957	19'663
Total Treuhandgeschäfte	16'957	19'663

Informationen zur Erfolgsrechnung

22. Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Kommissionsertrag		
Kommissionsertrag Wertschriften- und Anlagegeschäft		
Depotgeschäft	64'909	69'391
Courtage	63'487	76'678
Fonds- und Vermögensverwaltungsgeschäft	107'360	122'876
Übriges Wertschriften- und Anlagegeschäft	107'010	104'331
Kommissionsertrag Kreditgeschäft	21'702	21'377
Kommissionsertrag übriges Dienstleistungsgeschäft		
Zahlungsmittel	164'105	159'096
Kontoführung	29'619	31'860
Übriges Dienstleistungsgeschäft	35'868	33'283
Total Kommissionsertrag	594'060	618'892
Kommissionsaufwand		
Wertschriftengeschäft	-80'491	-83'869
Zahlungsmittel	-77'680	-67'876
Übriger Kommissionsaufwand	-19'854	-16'368
Total Kommissionsaufwand	-178'025	-168'113
Total Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft	416'035	450'779

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

23.1 Aufgliederung nach Geschäftssparten

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Raiffeisen Schweiz Genossenschaft	79'358	78'138
Raiffeisenbanken	133'240	127'374
Gruppengesellschaften	15'456	4'863
Total Erfolg aus dem Handelsgeschäft und der Fair-Value-Option	228'054	210'375

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

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Handelserfolg aus:		
Devisenhandel	137'024	135'553
Edelmetall- und Sortenhandel	51'739	54'282
Aktienhandel	6'698	6'899
Zinsenhandel	32'593	13'641
Übriges	-	-
Total Erfolg aus dem Handelsgeschäft und der Fair-Value-Option	228'054	210'375
Davon aus Fair-Value-Option	15'232	12
Davon aus Fair-Value-Option auf Aktiven	46'270	13'380
Davon aus Fair-Value-Option auf Verpflichtungen	-31'038	-13'368

24. Beteiligungsertrag

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Von nach der Equity-Methode erfassten Beteiligungen	39'863	65'708
Von übrigen nicht konsolidierten Beteiligungen	24'405	10'533
Total Beteiligungsertrag	64'268	76'241

25. Negativzinsen

in 1000 CHF	Berichtsjahr ¹	Vorjahr ¹
Negativzinsen aus Aktivgeschäften (Reduktion des Zins- und Diskontertrags)	75'672	57'706
Negativzinsen aus Passivgeschäften (Reduktion des Zinsaufwands)	81'188	74'987

¹ Die Negativzinsen betreffen vorwiegend Absicherungsgeschäfte sowie Transaktionen mit Banken.

26. Personalaufwand

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Sitzungsgelder und feste Entschädigungen an Bankbehörden	24'495	24'644
Gehälter und Zulagen für Personal	1'061'443	1'101'899
AHV, IV, ALV und andere gesetzliche Zulagen	98'956	101'792
Beiträge an Personalvorsorgeeinrichtungen	118'341	121'685
Übriger Personalaufwand	28'496	40'524
Total Personalaufwand	1'331'731	1'390'544

27. Sachaufwand

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Raumaufwand	84'485	90'126
Aufwand für Informations- und Kommunikationstechnik	87'917	94'892
Aufwand für Fahrzeuge, Maschinen, Mobiliar, übrige Einrichtungen sowie Operational Leasing	27'026	27'645
Honorare der Prüfgesellschaften	11'242	13'263
davon für Rechnungs- und Aufsichtsprüfung	10'669	12'684
davon für andere Dienstleistungen	573	579
Übriger Geschäftsaufwand	327'791	380'484
Total Sachaufwand	538'461	606'410

28. Ausserordentlicher Ertrag und Aufwand

Berichtsjahr

Im ausserordentlichen Ertrag von 10,0 Millionen Franken sind Gewinne aus der Veräusserung von Sachanlagen von 3,6 Millionen Franken enthalten. Zudem werden 5,2 Millionen Franken ausgewiesen, die aus der Integration der ARIZON Sourcing AG in Liquidation stammen.

Im ausserordentlichen Aufwand von 3,3 Millionen Franken sind Verluste aus der Veräusserung von Sachanlagen von 2,6 Millionen Franken enthalten.

Vorjahr

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.

29. Laufende und latente Steuern

in 1000 CHF	Berichtsjahr	Vorjahr
Bildung von Rückstellungen für latente Steuern	33'055	-
Auflösung von Rückstellungen für latente Steuern	-74'209	-14'135
Aufwand für laufende Steuern	152'961	170'114
Total Steueraufwand	111'807	155'979
Gewichteter durchschnittlicher Steuersatz auf der Basis des Geschäftserfolgs	12,0%	22,3%

Bei einigen Raiffeisenbanken, Raiffeisen Schweiz 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 die Generalversammlung der Raiffeisen Schweiz Genossenschaft, St.Gallen



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

Bericht zur Prüfung der konsolidierten Jahresrechnung der Raiffeisen Gruppe

Prüfungsurteil

Wir haben die konsolidierte Jahresrechnung der Raiffeisen Gruppe – bestehend aus der Gruppen-Bilanz zum 31. Dezember 2019, der Gruppen-Erfolgsrechnung, der Geldflussrechnung und dem Eigenkapitalnachweis für das dann endende Jahr sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die konsolidierte Jahresrechnung zum 31. Dezember 2019 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

Gesamtwesentlichkeit: CHF 47.0 Millionen



Wir haben bei der Raiffeisen Schweiz Genossenschaft, den Raiffeisenbanken und der Raiffeisen Switzerland B.V. eine Prüfung («full scope audit») durchgeführt. Diese Arbeiten tragen zur Prüfung von 73 % der Bilanzsumme und 67 % des Bruttoertrags der Raiffeisen Gruppe bei.

Als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt haben wir das folgende Thema identifiziert:
 – Bewertung der Kreditausleihungen (Forderungen gegenüber Kunden und Hypothekarforderungen)

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.

Gesamtwesentlichkeit

CHF 47,0 Millionen

Herleitung

5% des Ergebnisses vor Steuern, Veränderungen von Reserven für allgemeine Bankrisiken sowie ausserordentlichem Aufwand und Ertrag

Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit

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 4,7 Millionen 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 Geschäftsführung 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 und der Raiffeisen Switzerland B.V. 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. Alle Raiffeisenbanken setzen die gleiche Kernbankenapplikation ein. Der Abschlusserstellungsprozess ist bei allen Raiffeisenbanken identisch. Alle Jahresrechnungen der Raiffeisenbanken unterliegen einer gesetzlichen und statutarischen Prüfung. Bis zum Zeitpunkt der Erstellung der konsolidierten Jahresrechnung der Raiffeisen Gruppe wurden 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)

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Hauptertragsquelle der Raiffeisen Gruppe ist das Zinsengeschäft. Dabei betreibt sie sowohl das klassische Hypothekargeschäft als auch das kommerzielle Kreditgeschäft.

Da die Kundenausleihungen mit 78% (Vorjahr 83%) 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:

- Den von der Raiffeisen Gruppe verwendeten Ansatz zur Identifikation aller Kundenausleihungen mit möglichem Wertberichtigungsbedarf;
- Die Angemessenheit und Anwendung der in den Weisungen vorgegebenen wesentlichen Ermessensspielräume im Zusammenhang mit der Ermittlung der Höhe möglicher Einzelwertberichtigungen.

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 (siehe [Anhang](#)).

Unser Prüfungsvorgehen

Wir haben auf Stichprobenbasis die Angemessenheit und Wirksamkeit folgender Kontrollen im Zusammenhang mit der Bewertung von Kundenausleihungen überprüft:

- Kreditanalyse
Prüfung der Einhaltung der Richtlinien und Vorgaben betreffend Dokumentation, Tragbarkeit, Bewertung und Belehnung
- Kreditbewilligung
Prüfung der Einhaltung der Vorgaben gemäss Kompetenzreglement
- Kreditauszahlung
Prüfung, ob die Auszahlung des Kredits an den Kunden erst erfolgte, nachdem alle erforderlichen Dokumente vorlagen
- Kreditüberwachung
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

Weiter haben wir auf Stichprobenbasis folgende Detailprüfungen vorgenommen:

- Wir haben eine Beurteilung der Werthaltigkeit von Kundenausleihungen durchgeführt und dabei die verwendeten Prozesse zur Identifikation 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.
- 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 Verwaltungsrats für die konsolidierte Jahresrechnung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer konsolidierten Jahresrechnung, die in Übereinstimmung mit den Rechnungslegungsvorschriften für Banken und den gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt, sowie 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 Webseite von EXPERTsuisse: <https://www.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 Verwaltungsrats ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der konsolidierten Jahresrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende konsolidierte Jahresrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Rolf Birrer
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Ralph Gees
Revisionsexperte

St.Gallen, 14. April 2020

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

Aufsichtsrechtliche Offenlegung

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) und dem FINMA-Rundschreiben 2016/1 «Offenlegung Banken».

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.

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: 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 2019

in Mio. CHF	a	b	c	d	e
	31.12.2019	30.09.2019	30.06.2019	31.03.2019	31.12.2018
Anrechenbare Eigenmittel¹					
1 Hartes Kernkapital (CET1)	16'868	16'063	16'548	16'479	16'408
2 Kernkapital (T1)	17'836	17'019	17'513	17'447	17'381
3 Gesamtkapital	17'983	17'225	17'721	17'658	17'650
Risikogewichtete Positionen (RWA)²					
4 RWA	98'295	97'333	102'032	102'003	99'307
4a Mindesteigenmittel	7'864	7'787	8'163	8'160	7'945
Risikobasierte Kapitalquoten (in % der RWA)					
5 CET1-Quote (%)	17,2%	16,5%	16,2%	16,2%	16,5%
6 Kernkapitalquote (%)	18,1%	17,5%	17,2%	17,1%	17,5%
7 Gesamtkapitalquote (%)	18,3%	17,7%	17,4%	17,3%	17,8%
CET1-Pufferanforderungen (in % der RWA)					
8 Eigenmittelpuffer nach Basler Mindeststandards (%)	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
9 Antizyklischer Puffer (Art. 44a ERV) nach Basler Mindeststandards (%) ³	1,1%	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 (%)	8,1%	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) (%)	13,8%	13,6%	13,2%	13,1%	13,4%
Kapitalzielquoten nach Anhang 8 ERV (in % der RWA)⁴					
12b Antizyklischer Puffer (Art. 44 und 44a ERV) (%)	1,1%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%
Basel III Leverage Ratio					
13 Gesamtengagement	252'263	239'054	237'223	239'641	228'582
14 Basel III Leverage Ratio (Kernkapital in % des Gesamtengagements)	7,1%	7,1%	7,4%	7,3%	7,6%
Liquiditätsquote (LCR)					
15 Zähler der LCR: Total der qualitativ hochwertigen, liquiden Aktiven	27'805	23'323	21'355	20'971	21'691
16 Nenner der LCR: Total des Nettomittelabflusses	20'367	18'361	17'681	17'459	17'608
17 Liquiditätsquote, LCR (in %)	136,5%	127,0%	120,8%	120,1%	123,2%

1 Seit 30.09.2019 gelangt aufgrund der IRB-Einführung der Abzug gemäss Art. 32 lit. e. ERV zur Anwendung, welcher die anrechenbaren Eigenmittel im Umfang von rund CHF 0,5 Mrd. reduziert.

2 Durch die Einführung des IRB-Ansatzes per 30.09.2019 reduzieren sich die risikogewichteten Positionen (RWA). Im Rahmen der Übergangsbestimmungen ist im ersten Jahr ein IRB-Floor von 95% berücksichtigt.

3 In der Darstellung wurde der nationale antizyklische Kapitalpuffer gemäss Art. 44 ERV mitberücksichtigt.

4 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	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019
	a	b	c
	RWA	RWA	Mindest-eigenmittel ¹
1 Kreditrisiko (ohne CCR – Gegenparteikreditrisiko)	75'707	89'147	6'056
2 Davon mit Standardansatz (SA) bestimmt	10'687	89'147	854
3 Davon mit F-IRB-Ansatz bestimmt ²	24'142	-	1'931
4 Davon mit Supervisory-Slotting-Ansatz bestimmt	-	-	-
5 Davon mit A-IRB-Ansatz bestimmt ³	40'878	-	3'270
6 Gegenparteikreditrisiko (CCR)	324	611	26
7 Davon mit Standardansatz bestimmt (SA-CCR) ⁴	324	611	26
8 Davon mit Modellansatz bestimmt (IMM bzw. EPE-Modellmethode)	-	-	-
9 Davon andere	-	-	-
10 Wertanpassungen von Derivaten (CVA)	306	-	24
11 Beteiligungstitel im Bankenbuch, mit dem marktbasierten Ansatz bestimmt	-	-	-
12 Investments in verwalteten kollektiven Vermögen – Look-through-Ansatz	-	-	-
13 Investments in verwalteten kollektiven Vermögen – mandatsbasierter Ansatz	9	-	1
14 Investments in verwalteten kollektiven Vermögen – Fallback-Ansatz	111	-	9
15 Abwicklungsrisiko	-	-	-
16 Verbriefungspositionen im Bankenbuch	-	-	-
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)	-	-	-
20 Marktrisiko⁵	3'895	2'343	312
21 Davon mit Standardansatz bestimmt	3'895	2'343	312
22 Davon mit Modellansatz (IMM) bestimmt	-	-	-
23 Eigenmittelanforderungen aufgrund des Wechsels von Positionen zwischen Handelsbuch und Bankenbuch	-	-	-
24 Operationelles Risiko	5'707	5'721	457
25 Beträge unterhalb des Schwellenwerts für Abzüge (mit 250% nach Risiko zu gewichtende Positionen)	1'547	1'484	124
26 Anpassung für die Untergrenze (Floor)⁶	10'689	-	855
27 Total	98'295	99'307	7'863

1 Die Mindesteigenmittel entsprechen bei sämtlichen Positionen 8% der risikogewichteten Assets (RWA)

2 Erstmalige Anwendung per 30.09.2019

3 Raiffeisen wendet den einfachen IRB (F-IRB) an. Da für das IRB-Segment Retail nur der fortgeschrittene IRB-Ansatz (A-IRB) existiert, werden RWA und Mindesteigenmittel aus dem IRB-Segment Retail in dieser Zeile offengelegt.

4 Die Eigenmittelbehandlung des Gegenparteikreditrisikos für Derivatgeschäfte erfolgt ab 31.12.2019 mit dem Standardansatz (SA-CCR).

5 Die Zunahme der Marktrisiken ist auf gestiegene Bestände im Handelsgeschäft zurückzuführen

6 Im Rahmen der IRB-Übergangsbestimmungen ist im ersten Jahr (ab 30.09.2019) ein IRB-Floor von 95% berücksichtigt

Darstellung der regulatorisch anrechenbaren Eigenmittel

in Mio. CHF	31.12.2019	30.06.2019
Hartes Kernkapital (CET1)		
1 Ausgegebenes einbezahltes Genossenschaftskapital, vollständig anrechenbar	2'351	2'271
2 Gesetzliche Reserven / freiwillige Reserven / Gewinn-/ (Verlust-) Vorräte / Periodengewinn/ (verlust)	15'063	14'292
Davon Gewinnreserven (inkl. Reserven für allgemeine Bankrisiken)	14'292	14'292
Davon Währungsumrechnungsreserve	-	-
Davon Periodengewinn/(-verlust) ¹	772	-
5 Minderheitsanteile, als CET1 anrechenbar	-	-
6 = hartes Kernkapital, vor regulatorischen Anpassungen	17'414	16'563
Regulatorische Anpassungen bezüglich harten Kernkapitals		
7 Prudentielle Wertanpassungen	-4	-4
8 Goodwill	-8	-8
9 Andere immaterielle Werte	-2	-3
12 «IRB-Fehlbetrag» (Differenz zwischen erwarteten Verlusten und Wertberichtigungen) ²	-533	n.a.
28 = Summe der CET1-Anpassungen	-14	-15
29 = Hartes Kernkapital (net CET1)	16'868	16'548
Zusätzliches Kernkapital (AT1)		
30 Ausgegebene und einbezahlte Instrumente, vollständig anrechenbar	968	965
31 Davon Eigenkapitalinstrumente gemäss Abschluss	-	-
32 Davon Schuldtitelinstrumente gemäss Abschluss	968	965
36 = Summe des zusätzlichen Kernkapitals, vor regulatorischen Anpassungen	968	965
43 = Summe der AT1-regulatorischen Anpassungen	-	-
44 = Zusätzliches Kernkapital (net AT1)	968	965
45 = Kernkapital (net Tier 1 = net CET1 + net AT1)	17'836	17'513
Ergänzungskapital (T2)		
46 Ausgegebene und einbezahlte Instrumente, vollständig anrechenbar	76	76
47 Ausgegebene und einbezahlte Instrumente, transitorisch anrechenbar (phase out)	71	132
51 = Ergänzungskapital vor regulatorischen Anpassungen	147	208
57 = Summe der T2-Anpassungen	-	-
58 = Ergänzungskapital (net T2)	147	208
59 = Regulatorisches Kapital (net T1 & net T2)	17'983	17'721
60 Summe der risikogewichteten Positionen	98'295	102'032
Kapitalquoten		
61 CET1-Quote (Ziffer 29 in % der risikogewichteten Positionen)	17,2%	16,2%
62 T1-Quote (Ziffer 45 in % der risikogewichteten Positionen)	18,1%	17,2%
63 Quote bez. des regulatorischen Kapitals (Ziffer 59 in % der risikogewichteten Positionen)	18,3%	17,4%
64 Institutsspezifische CET1-Pufferanforderungen gemäss Basler Mindeststandards (Eigenmittelpuffer + antizyklischer Puffer gem. Art. 44a ERV + Eigenmittelpuffer für systemrelevante Banken) (in % der risikogewichteten Positionen) ³	8,1%	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)	1,1%	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) ⁴	13,8%	13,2%
Beträge unter den Schwellenwerten für Abzüge (vor Risikogewichtung)		
72 Nicht qualifizierte Beteiligungen im Finanzbereich und andere TLAC-Investments	87	99
73 Andere qualifizierte Beteiligungen im Finanzbereich (CET1)	619	600

1 Exklusive Verzinsung des Genossenschaftskapitals

2 Seit 30.09.2019 gelangt aufgrund der IRB-Einführung der Abzug gemäss Art. 32 lit. e. ERV zur Anwendung, welcher die anrechenbaren Eigenmittel im Umfang von rund CHF 0,5 Mrd. reduziert

3 Mit Berücksichtigung des nationalen antizyklischen Puffers

4 Zeile 68 ist ohne Berücksichtigung von Going-Concern-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 2019 ¹		4. Quartal 2019 ¹	
		ungewichtete Werte in Mio. CHF	gewichtete Werte in Mio. CHF	ungewichtete Werte in Mio. CHF	gewichtete Werte in Mio. CHF
A. Qualitativ hochwertige liquide Aktiven (HQLA)					
1	Total der qualitativ hochwertigen liquiden Aktiven (HQLA)		23'323		27'805
B. Mittelabflüsse					
2	Einlagen von Privatkunden	96'925	9'545	99'125	9'770
3	Davon stabile Einlagen	6'000	300	6'000	300
4	Davon weniger stabile Einlagen	90'925	9'245	93'125	9'470
5	Unbesicherte, von Geschäfts- oder Grosskunden bereitgestellte Finanzmittel	13'156	7'665	14'149	8'520
6	Davon operative Einlagen (alle Gegenparteien) und Einlagen beim Zentralinstitut von Mitgliedern eines Finanzverbundes	0	0	0	0
7	Davon nichtoperative Einlagen (alle Gegenparteien)	12'431	6'940	13'500	7'871
8	Davon unbesicherte Schuldverschreibungen	725	725	650	650
9	Besicherte Finanzierungen von Geschäfts- oder Grosskunden und Sichertheitswaps		8		43
10	Weitere Mittelabflüsse	10'235	2'077	10'645	2'191
11	Davon Mittelabflüsse in Zusammenhang mit Derivatgeschäften und anderen Transaktionen	693	693	843	753
12	Davon Mittelabflüsse aus dem Verlust von Finanzierungsmöglichkeiten bei forderungsunterlegten Wertpapieren, gedeckten Schuldverschreibungen, sonstigen strukturierten Finanzierungsinstrumenten, forderungsbesicherten Geldmarktpapieren, Zweckgesellschaften, Wertpapierfinanzierungsvehikeln und anderen ähnlichen Finanzierungsfazilitäten	68	68	120	120
13	Davon Mittelabflüsse aus fest zugesagten Kredit- und Liquiditätsfazilitäten	9'475	1'316	9'682	1'317
14	Sonstige vertragliche Verpflichtungen zur Mittelbereitstellung	3'151	1'365	3'757	1'978
15	Sonstige Eventualverpflichtungen zur Mittelbereitstellung	2'136	107	2'309	115
16	Total der Mittelabflüsse		20'766		22'618
C. Mittelzuflüsse					
17	Besicherte Finanzierungsgeschäfte (z.B. Reverse-Repo-Geschäfte)	56	1	229	2
18	Zuflüsse aus voll werthaltigen Forderungen	4'348	2'334	4'196	2'190
19	Sonstige Mittelzuflüsse	71	71	59	59
20	Total der Mittelzuflüsse	4'475	2'406	4'484	2'251
		Bereinigte Werte		Bereinigte Werte	
21	Total der qualitativ hochwertigen liquiden Aktiven (HQLA)	23'323		27'805	
22	Total des Nettomittelabflusses	18'361		20'367	
23	Quote für kurzfristige Liquidität LCR (in %)	127,03%		136,52%	

¹ Durchschnitt der Tagesendwerte aller Arbeitstage der Berichtsquartale (65 berücksichtigte Datenpunkte im dritten Quartal, 63 berücksichtigte Datenpunkte im vierten Quartal)

Der Bestand an hochwertigen liquiden Aktiven (HQLA) besteht zu 83% aus Aktiva der Kategorie 1, wovon 94% 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 17% des HQLA-Bestandes ausmachen, bestehen zu 89% aus Schweizer Pfandbriefen. Die übrigen 11% setzen sich vorwiegend aus Anleihen des öffentlichen Sektors sowie gedeckten Schuldverschreibungen mit einem Rating von mindestens A- zusammen.

Die Nettomittelabflüsse (Nr. 22) haben sich zum Vorquartal und zur letzten Berichtsperiode leicht erhöht. Der HQLA-Bestand (Nr. 21) hat sich im Vergleich zur letzten Berichtsperiode deutlich erhöht. Dies hat im Vergleich zum Vorquartal zu einer Zunahme der kurzfristigen Liquiditätsquote (Nr. 23) von 127% auf 136% geführt. Die Mittelabflüsse in Zusammenhang mit dem Derivatportfolio (Nr. 11) haben sich aufgrund geringerer Marktschwankungen während den letzten Jahren reduziert und sind in der Berichtsperiode auf tieferem Niveau konstant geblieben. Die restlichen Positionen haben sich im Rahmen des Bilanzwachstums kontinuierlich entwickelt.

Die Raiffeisen Gruppe verfügt aus ihrem Kerngeschäft über keine wesentlichen Fremdwährungsaktivitäten. Aufgrund des geringen Aktivgeschäfts in Fremdwährungen werden Fremdwährungsverbindlichkeiten fristenkongruent in Schweizer Franken transferiert.

Die Raiffeisen Gruppe besitzt ein zentralisiertes Liquiditätsrisikomanagement, welches durch das Treasury von Raiffeisen Schweiz wahrgenommen wird. Dieses steuert die Liquidität der Raiffeisen Gruppe nach regulatorischen Vorgaben und internen Zielgrössen. Die einzelnen Raiffeisenbanken sind dazu verpflichtet, ihr Liquiditätserfordernis anteilmässig bei Raiffeisen Schweiz anzulegen. Das Treasury von Raiffeisen Schweiz bewirtschaftet die Liquiditätsreserve zentral und organisiert den Liquiditätstransfer innerhalb der Gruppe.

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
Erfolgsrechnung										
Netto-Erfolg aus dem Zinsengeschäft	2'119	2'126	140	29	-24	-48	19	121	2'254	2'228
Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft	304	292	121	111	12	58	-21	-10	416	451
Erfolg aus dem Handelsgeschäft und der Fair-Value-Option	133	127	79	78	15	5	1	0	228	210
Übriger ordentlicher Erfolg	69	74	385	436	19	227	-320	-548	153	189
Geschäftsertrag	2'625	2'619	725	654	22	242	-321	-437	3'051	3'078
Personalaufwand	-912	-894	-408	-384	-19	-114	7	2	-1'332	-1'390
Sachaufwand	-581	-584	-247	-294	-15	-195	304	467	-539	-606
Geschäftsaufwand	-1'493	-1'478	-655	-678	-34	-309	311	469	-1'871	-1'996
Wertberichtigungen auf Beteiligungen sowie Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten	-191	-128	-45	-109	-5	-85	14	63	-227	-259
Veränderungen von Rückstellungen und übrigen Wertberichtigungen sowie Verluste	-13	-13	-12	-118	-	-	1	7	-24	-124
Geschäftserfolg	928	1'000	13	-251	-17	-152	5	102	929	699
Ausserordentlicher Ertrag	31	22	29	46	3	7	-53	7	10	82
Ausserordentlicher Aufwand	-546	-592	-	0	-	-	543	584	-3	-8
Veränderungen von Reserven für allgemeine Bankrisiken	-16	-16	3	250	-	-	13	-354	-	-120
Steuern	-148	-167	-2	-3	-3	0	41	14	-112	-156
Gruppengewinn (inkl. Minderheitsanteile)	249	247	43	42	-17	-145	549	353	824	497
Minderheitsanteile am Gruppengewinn	-	-	-	-	-	-	-11	-44	-11	-44
Gruppengewinn	249	247	43	42	-17	-145	560	397	835	541
Bilanzkennzahlen										
Bilanzsumme	212'084	202'499	64'170	47'589	3'100	3'752	-31'009	-28'507	248'345	225'333
Forderungen gegenüber Kunden	5'439	5'440	2'824	3'490	110	147	-213	-942	8'160	8'135
Hypothekarforderungen	174'189	168'843	11'105	10'719	-	-	-3	-4	185'291	179'558
Verpflichtungen aus Kundeneinlagen	162'348	154'531	13'943	11'424	-	-	-112	-254	176'179	165'701

5-Jahres-Übersicht

Bilanz in der 5-Jahres-Übersicht

in Mio. CHF	2019	2018	2017	2016	2015
Aktiven					
Flüssige Mittel	29'643	19'188	20'523	20'390	18'907
Forderungen gegenüber Banken	7'677	2'225	8'332	7'084	3'811
Forderungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	250	5	232	338	391
Forderungen gegenüber Kunden	8'160	8'135	7'916	8'019	7'885
Hypothekarforderungen	185'291	179'558	172'622	165'426	158'594
Handelsgeschäft	3'201	3'455	3'879	2'912	2'115
Positive Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	1'898	1'337	1'677	1'743	1'795
Finanzanlagen	7'194	6'613	7'593	7'952	6'878
Aktive Rechnungsabgrenzungen	263	259	278	247	225
Nicht konsolidierte Beteiligungen	708	683	650	788	732
Sachanlagen	2'998	2'933	2'803	2'599	2'476
Immaterielle Werte	10	54	372	419	513
Sonstige Aktiven	1'053	888	852	673	1'426
Total Aktiven	248'345	225'333	227'729	218'590	205'748
Passiven					
Verpflichtungen gegenüber Banken	12'280	6'463	12'603	10'853	7'803
Verpflichtungen aus Wertpapierfinanzierungsgeschäften	6'327	2'925	2'201	2'599	4'085
Verpflichtungen aus Kundeneinlagen	176'179	165'701	164'085	158'255	150'272
Verpflichtungen aus Handelsgeschäften	198	70	134	138	105
Negative Wiederbeschaffungswerte derivativer Finanzinstrumente	2'318	1'928	1'692	2'017	2'398
Verpflichtungen aus übrigen Finanzinstrumenten mit Fair-Value-Bewertung	2'497	2'300	2'580	1'634	870
Kassenobligationen	459	591	836	1'178	1'647
Anleihen und Pfandbriefdarlehen	28'725	26'864	25'939	25'623	23'470
Passive Rechnungsabgrenzungen	840	855	851	829	711
Sonstige Passiven	107	121	160	170	183
Rückstellungen	998	1'035	949	904	878
Reserven für allgemeine Bankrisiken	200	200	80	-	-
Genossenschaftskapital	2'351	2'172	1'957	1'595	1'248
Gewinnreserve	14'092	13'611	12'746	12'036	11'262
Gruppengewinn	835	541	917	754	808
Total Eigenkapital (ohne Minderheitsanteile)	17'478	16'524	15'700	14'385	13'318
Minderheitsanteile am Eigenkapital	-62	-44	-1	5	8
– davon Minderheitsanteile am Gruppengewinn	-11	-44	-6	-2	-1
Total Eigenkapital (mit Minderheitsanteilen)	17'416	16'480	15'699	14'390	13'326
Total Passiven	248'345	225'333	227'729	218'590	205'748

Erfolgsrechnung in der 5-Jahres-Übersicht

in Mio. CHF	2019	2018	2017	2016	2015
Zins- und Diskontertrag	2'819	2'895	2'943	3'052	3'130
Zins- und Dividendenertrag aus Finanzanlagen	43	49	54	58	60
Zinsaufwand	-595	-653	-747	-880	-1'002
Brutto-Erfolg Zinsengeschäft	2'267	2'291	2'250	2'230	2'188
Veränderungen von ausfallrisikobedingten Wertberichtigungen sowie Verluste aus dem Zinsengeschäft	-13	-63	-2	-11	-11
Netto-Erfolg Zinsengeschäft	2'254	2'228	2'248	2'219	2'177
Kommissionsertrag Wertschriften- und Anlagegeschäft	343	374	422	355	357
Kommissionsertrag Kreditgeschäft	22	21	20	18	18
Kommissionsertrag übriges Dienstleistungsgeschäft	230	224	235	214	204
Kommissionsaufwand	-178	-168	-183	-121	-116
Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft	416	451	494	466	463
Erfolg aus dem Handelsgeschäft und der Fair-Value-Option	228	210	230	228	209
Erfolg aus Veräusserung von Finanzanlagen	13	5	29	5	20
Beteiligungsertrag	64	76	89	67	80
Liegenschaftenerfolg	22	21	21	21	19
Anderer ordentlicher Ertrag	65	129	210	120	60
Anderer ordentlicher Aufwand	-10	-42	-11	-18	-12
Übriger ordentlicher Erfolg	153	189	338	195	167
Geschäftsertrag	3'052	3'078	3'310	3'108	3'016
Personalaufwand	-1'332	-1'390	-1'395	-1'381	-1'330
Sachaufwand	-538	-606	-618	-606	-558
Geschäftsaufwand	-1'870	-1'996	-2'013	-1'987	-1'888
Wertberichtigungen auf Beteiligungen sowie Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten	-227	-259	-188	-260	-181
Veränderungen von Rückstellungen und übrigen Wertberichtigungen sowie Verluste	-24	-124	0	-6	-4
Geschäftserfolg	930	699	1'109	855	943
Ausserordentlicher Ertrag	10	82	119	75	67
Ausserordentlicher Aufwand	-3	-8	-4	-4	-3
Veränderungen von Reserven für allgemeine Bankrisiken	-	-120	-80	-	-
Steuern	-112	-156	-233	-174	-200
Gruppengewinn (inkl. Minderheitsanteile)	824	497	911	752	807
Minderheitsanteile am Gruppengewinn	-11	-44	-6	-2	-1
Gruppengewinn	835	541	917	754	808

Gewinnverwendung in der 5-Jahres-Übersicht

in Mio. CHF	2019	2018	2017	2016	2015
Gewinnreserve	772	481	865	710	774
Ausschüttung an Genossenschafter	63	60	52	44	34
Ausschüttungsquote in % ¹	8%	11%	6%	6%	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: 27. März 2020
Herausgabe des Geschäftsberichts: 17. April 2020
Sprachen: Deutsch, Französisch, Italienisch und Englisch
Massgebend ist die deutsche Version.

Gestaltung:

Schalter&Walter GmbH, St.Gallen

Umsetzung:

NeidhartSchön AG, Zürich

Übersetzungen:

24translate, St.Gallen

Bilder:

Schalter&Walter GmbH, St.Gallen