

Rapport de gestion 2010 Groupe Raiffeisen



RAIFFEISEN

CHIFFRES CLES

Chiffres-clés

	2010 Montants en mio CHF	Variation en %	2009 Montants en mio CHF	Variation en %	2008 Montants en mio CHF
Chiffres clés du bilan					
Total du bilan	147'239	5,5	139'520	6,0	131'575
Prêts et crédits à la clientèle	127'261	8,2	117'636	8,3	108'595
dont créances hypothécaires	119'595	8,1	110'678	9,1	101'435
Fonds de la clientèle	116'443	5,2	110'739	6,4	104'098
Fonds de la clientèle en % des prêts et crédits	91,5%		94,1%		95,9%
Chiffres clés du compte de résultat					
Résultat des opérations d'intérêts	2'002	2,6	1'950	1,3	1'926
Résultat des opérations de com. et des prestations de service	242	6,3	227	-1,1	230
Produit d'exploitation	2'418	2,9	2'350	1,0	2'327
Charges d'exploitation	1'465	0,2	1'463	1,4	1'443
Bénéfice brut	953	7,4	887	0,4	883
Résultat du Groupe avant impôts	772	-2,4	791	16,1	682
Bénéfice du Groupe	627	-2,8	645	14,4	564
Bénéfice brut par collaborateur (en 1'000 CHF)	118,6	4,7	113,3	-4,6	118,8
Cost Income Ratio (rapport coûts-revenus)	60,6%		62,3%		62,0%
Fonds propres					
Total du capital propre	9'281	7,6	8'628	8,1	7'979
Rendement du capital propre (ROE)	7,0%		7,8%		7,3%
Quote-part fonds propres	6,3%		6,2%		6,1%
Quote-part fonds propres de base	12,7%		12,7%		12,7%
Quote-part capital global	18,7%		18,9%		18,8%
Indications sur le marché					
Part du marché hypothécaire	15,7%		15,2%		14,7%
Part du marché de l'épargne	19,8%		19,6%		19,7%
Nombre de sociétaires	1'678'792	3,7	1'618'941	4,5	1'549'190
Fortune de la clientèle					
Fortune de la clientèle gérée	140'765	4,3	134'904	8,1	124'817
Opérations de dépôt					
Nombre de dépôts	336'657	-8,4	367'389	-4,1	383'125
Total volume des dépôts	31'105	-7,5	33'639	3,0	32'672
Opérations de crédit					
Pertes sur opérations de crédit	20	-22,1	25	-41,5	43
en % des prêts et crédits	0,016%		0,022%		0,040%
Créances en souffrance	364	-2,4	373	-5,1	393
en % de prêts et crédits	0,286%		0,317%		0,362%
Rating de Raiffeisen Suisse					
Moody's	Aa1		Aa1		Aa1
Ressources					
Effectif des collaborateurs	9'656	1,1	9'553	4,6	9'133
dont apprenti(e)s	787	1,4	776	5,1	738
Unités de personnel	8'068	0,9	7'999	4,4	7'665
Site Raiffeisen	1'122	-2,1	1'146	-0,4	1'151
Nombre de Bancomat	1'492	2,1	1'461	3,3	1'414

Management Summary

Dynamisme persistant chez Raiffeisen

En 2010, le Groupe Raiffeisen a enregistré une forte croissance dans ses activités de base. Les fonds de la clientèle ont connu une hausse supérieure à la moyenne, passant à 116,4 milliards de francs (soit + 5,2 %), en raison notamment des fonds d'épargne et de placement, qui ont crû de 6,9 milliards de francs (+ 8,7 %). Les prêts et crédits à la clientèle ont augmenté de 8,2 % pour s'établir à 127,3 milliards de francs. L'augmentation des prêts hypothécaires de près de 9 milliards de francs (+ 8,1 %) a permis à Raiffeisen d'asseoir en 2010 sa position de leader dans le financement de la propriété privée du logement et d'atteindre une part de marché de 15,7 %.

Croissance solide

Grâce à une pratique du nantissement prudente, appliquant des règles très strictes en matière de capacité financière, le portefeuille de crédit de Raiffeisen demeure très peu risqué. Les pertes issues des opérations de crédit restent faibles, atteignant 19,8 millions de francs, soit 0,016 % du volume des crédits. Raiffeisen bénéficie, aujourd'hui comme hier, d'une excellente réputation. En 2010, 63'000 personnes – dont une grande partie vivant en milieu urbain – ont opté pour Raiffeisen, portant ainsi le nombre total de clients à 3,4 millions. Avec 60'000 nouvelles adhésions, Raiffeisen compte désormais 1,7 million de sociétaires.

Augmentation du bénéfice brut

Le résultat des opérations d'intérêts a augmenté en 2010 de 51,4 millions de francs (+ 2,6 %) par rapport à l'exercice précédent. Celui des opérations de commissions et des prestations de service a connu une évolution réjouissante, gagnant + 6,3 % après le recul subi au cours des exercices précédents. La forte croissance du volume a pu être gérée sans pratiquement générer de hausse de coûts. Bien que le Groupe ait continué d'investir en personnel, le montant total des charges d'exploitation n'a subi qu'une hausse marginale. Au cours de l'exercice écoulé, le bénéfice brut a augmenté de 7,4 % pour s'établir à 952,5 millions de francs. Le bénéfice du Groupe s'élève à 627,2 millions de francs.

Perspectives: étendre la diversification

La croissance des activités de base, notamment dans les hypothèques, restera une priorité pour Raiffeisen en 2011. En parallèle, le Groupe approfondira la diversification des champs d'activité et se concentrera sur l'extension des opérations de placement et les activités avec la clientèle entreprises. Par ailleurs, Raiffeisen renforcera encore l'attrait du sociétariat à compter du printemps 2011.

Chiffres clés	
Management Summary	
Commentaire sur le thème des illustrations	3
Aperçu 2010	
Les réalisations de Raiffeisen en 2010	4
Avant-propos	
Introduction	6
Produits, marché et risques	
Activité sur le marché	10
Politique et contrôle des risques	24
Rapport de durabilité	
Durabilité sociale	34
Durabilité économique	35
Durabilité écologique	45
Raiffeisen et la concurrence	
Stratégie	46
La gouvernance d'entreprise	
Structure du Groupe Raiffeisen	52
Les fédérations régionales	60
Structure du capital et responsabilités	61
Organes de Raiffeisen Suisse	64
Rapport de rémunération	65
Organigramme de Raiffeisen Suisse	68
Droits de participation	75
Changement de contrôle et mesures préventives, organe de révision	82
Politique d'information	84
	85
	86
Rapport financier	
Marche des affaires	90
Bilan du Groupe	98
Compte de résultat du Groupe	99
Tableau de financement du Groupe	100
Annexe aux comptes annuels consolidés	101
Informations sur le bilan	116
Informations sur les opérations hors bilan	128
Informations sur le compte de résultat	130
Rapport de l'organe de révision	132
Informations sur les fonds propres	134
Comparaison des chiffres des entreprises du Groupe	138
Bilan – Aperçu sur 5 ans	139
Compte de résultat – Aperçu sur 5 ans	140
Tableau de financement – Aperçu sur 5 ans	141
Portrait	
	144





«Ma plus grande réussite consiste à mettre mes jeunes sur la voie du succès dans le sport»

Roland Barmettler, entraîneur de lutte

Les éclaireurs chez Raiffeisen, vous les connaissez personnellement;; il s'agit de nos collaborateurs travaillant pour vous dans votre région. Ils vous accompagnent sur le la bonne voie.

Raiffeisen n'a pas le monopole dans ce domaine. On trouve des éclaireurs partout, qu'il s'agisse de travail, de bénévolat ou de la vie privée. Les illustrations figurant cette année au rapport de gestion présentent des femmes et des hommes qui, en qualité d'éclaireurs, ouvrent la voie à un environnement meilleur. Ils puisent leur motivation dans la satisfaction de leurs contemporains. En effet, l'éclaireur s'efforce, jour après jour, de vivre ses valeurs, de les partager et de les transmettre.

Roland Barmettler est l'un de ces éclaireurs photographiés par Phil Müller: il entraîne les jeunes lutteurs suisses de Stans et s'efforce de développer leur esprit combatif tout en leur transmettant le sens de l'équité et de la tradition. Pour ces jeunes, leur entraîneur est un modèle: seul celui qui vit réellement selon ces valeurs deviendra un jour «roi».

Découvrez le monde de ceux qui ouvrent la voie à autrui dans toute la Suisse: tel l'ingénieur qui ouvre la voie au sens propre du terme grâce à ses ponts, ou l'enseignante qui montre à ses étudiants la voie vers un avenir réussi.

Les réalisations de Raiffeisen en 2010

Durant son 110^e exercice, le Groupe Raiffeisen a de nouveau bénéficié de son excellente réputation, gagnant ainsi 63'000 nouveaux clients.

Raiffeisen a enregistré une croissance des fonds de la clientèle de 5,2 %. Les fonds d'épargne en particulier ont progressé de 8,7 % pour s'établir à 87 milliards de francs. La croissance des prêts et crédits à la clientèle a été encore plus forte, atteignant avec 8,2 % son niveau record de 2009.

Désir de propriété du logement

La demande de logement en propriété est en constante hausse depuis plusieurs années. Les faibles taux d'intérêt rendent l'acquisition d'un logement particulièrement avantageuse. Raiffeisen a elle aussi vu ses prêts hypothécaires augmenter de 8,1 %, enregistrant ainsi une croissance supérieure à la moyenne du marché dans son activité de base. Cette croissance étant surtout due aux logements à usage propre, le risque du portefeuille hypothécaire est resté très faible. Les pertes effectives résultant des opérations de crédit se sont maintenues au très bas niveau de 19,8 millions de francs, soit 0,02 %.

Avantages sociétaires

En 2010, les sociétaires ont pu voyager à moitié prix dans les cantons de Vaud et de Genève. En outre, Raiffeisen leur a réservé une autre surprise avec l'opération hivernale «Les plaisirs de la neige à moitié prix», offrant 50 % de réduction sur les cartes journalières de six domaines skiables sélectionnés dans toute la Suisse.

Un excellent positionnement

Raiffeisen jouit d'une excellente réputation auprès des consommateurs suisses. En 2010, de multiples études ont montré que Raiffeisen est la banque préférée des Suisses. Le sondage de l'institut d'études de marché GfK a ainsi

établi que Raiffeisen, en plus de jouir de la meilleure réputation parmi toutes les banques suisses, est aussi d'une façon générale l'une des entreprises les plus populaires du pays.

Durabilité à tous les niveaux

Raiffeisen assume ses responsabilités à tous les niveaux de son activité commerciale. C'est pourquoi elle a approfondi son partenariat avec Ethos. Une étude menée conjointement a montré que 39 des 100 plus grandes entreprises suisses cotées en bourse se sont fixées des objectifs concrets en vue de réduire leurs émissions de CO₂ ou s'apprêtent à le faire. Le changement climatique était également le thème de l'édition 2010 du Concours Raiffeisen pour la jeunesse, lors duquel près de 50'000 enfants ont mis en images leurs réflexions sur ce sujet. Le prix de la Fondation du Centenaire Raiffeisen, décerné à intervalles réguliers, est allé à la Fondation Théodora dont les clowns redonnent le sourire aux enfants malades.

Fête royale

La Fête fédérale de la lutte suisse et des jeux alpestres de Frauenfeld fut un événement inoubliable grâce au talentueux Roi Kilian Wenger. La plus grande arène temporaire de Suisse, le public enthousiaste et Raiffeisen comme partenaire roi ont contribué à faire de la Fête fédérale l'un des temps forts de nos engagements multiples en matière de sponsoring.

Charte

Notre vision

Raiffeisen est le groupe bancaire de détail leader en Suisse. Organisées en coopératives indépendantes, les Banques Raiffeisen proposent leur offre en collaboration avec des partenaires et en tenant compte des besoins et des attentes de la clientèle. Dans ses relations avec les sociétaires, clients, collaborateurs et la société, Raiffeisen respecte des valeurs éthiques issues de son modèle coopératif.

Nos principes

Partenaire de confiance de nos clients

- Nous assumons notre responsabilité envers nos clients en assurant localement un accompagnement personnalisé avec des processus de décision rapides.
- Nous adoptons une attitude accueillante et sympathique et satisfaisons avec compétence aux requêtes de nos clients.
- Pour toutes leurs questions financières, nous voulons accompagner nos clients tout au long de leur vie en tant que partenaire de confiance.

Coopérative par conviction

- Nous offrons à nos clients la possibilité de devenir partenaire de leur banque grâce au sociétariat.
- Nous conjuguons les principes de gestion d'entreprise avec les valeurs éthiques de la coopérative, en veillant à faire profiter nos sociétaires d'avantages exclusifs.

- Sur le plan local, les Banques Raiffeisen, autonomes, utilisent le potentiel de synergies d'un groupe bancaire à vocation nationale.

Esprit de groupe et logique entrepreneuriale de nos collaborateurs

- Au sein du Groupe, nous misons sur une relation de partenariat basée sur l'ouverture au dialogue, l'équité et la responsabilité sociale.
- Nous favorisons la création de conditions cadres et de marges de manœuvre permettant à nos collaborateurs de s'épanouir et de se développer en ayant conscience de leurs responsabilités.
- Leurs compétences, leur engagement et leur identification à Raiffeisen sont indispensables pour assurer la rentabilité du Groupe à long terme.

Acteur important de la vie sociale

- Nous sommes partisans d'une concurrence loyale et respectons des normes éthiques élevées dans nos actions.
- Par notre engagement et nos produits, nous œuvrons pour un développement durable de la société et de l'environnement.
- Nos activités transparentes et responsables nous assurent la confiance de nos clients et de la société.
- L'attitude engagée de nos collaborateurs ainsi que des organes dirigeants des Banques Raiffeisen contribuent à l'ancrage régional de notre Groupe.

Introduction Après les turbulences de la crise financière, 2010 a été une année de remise en ordre, de changement et d'amélioration. Dans ce contexte où rien n'est plus comme avant, Raiffeisen a encore été particulièrement sollicitée pour ouvrir la voie aux projets et objectifs de ses clients et sociétaires.

«Le banquier doit redevenir ce qu'il était autrefois: une personne à qui je confie mon argent pour qu'il veille dessus». C'est en ces termes que Renato Kaiser, grand nom de la slam poésie de Suisse orientale, qualifie notre métier, avant toutefois de tempérer quelque peu ses propos: «... peut-être en fait-il quand même un peu plus». Comment nous en «faisons un peu plus», voilà ce que vous découvrirez, chers lecteurs, à travers les quelque 150 pages de notre rapport de gestion. Fidèles à notre devise «Ouvrons la voie», nous mettons en lumière ces gens qui aident d'autres gens à avancer sur leur propre voie – un rôle auquel Raiffeisen s'identifie également.

Forte demande en hypothèques

En 2010, nombreux de gens se sont mis en quête d'un logement en propriété et ont choisi Raiffeisen comme partenaire financier. Nous avons pu déployer tous nos atouts – proximité avec le client, connaissance du marché local et compétences décisionnelles décentralisées. Notre croissance s'est chiffrée à près de 9 milliards de francs, frôlant ainsi le niveau record de 2009. Dans le même temps s'amplifiait dans l'opinion publique la crainte de voir se former une bulle immobilière en Suisse. Nous ne pouvons ici nous exprimer que pour Raiffeisen: notre portefeuille de crédit a vu sa qualité, déjà très élevée, croître davantage encore, en même temps que son volume.

Conjoncture: la lumière au bout du tunnel

2010 a été pour les épargnants une période de vaches maigres, avec de faibles rendements. Le bas niveau des taux d'intérêt a réduit l'attrait des placements à rémunération fixe. Pour l'heure, aucune tendance haussière stable ne se

dessine non plus sur les marchés des actions. Les investisseurs conservateurs en particulier sont restés sur leurs gardes. Toutefois, on sent à nouveau poindre un certain optimisme avec l'amorce d'une reprise qui va être anticipée par les marchés des actions. Nous avons profité de cette accalmie pour optimiser notre gamme de produits, désormais encore plus axée sur les souhaits et les objectifs des investisseurs.

Présence renforcée auprès des PME

Pour la clientèle entreprises, Raiffeisen a encore davantage ouvert la voie. Nous avons pu augmenter le volume total de 7,2% et accroître le nombre de nos clients de 2,4% à 126'000, un chiffre remarquable. Une entreprise suisse sur trois est ainsi cliente Raiffeisen. Nous avons considérablement étendu notre offre de services et investi dans de nouveaux produits. Nous sommes à même d'accompagner les entrepreneurs, du business plan jusqu'à la planification de la succession.

Ralentissement de la croissance des coûts

La croissance des dernières années a été forte, et parfois très coûteuse également. Il est donc réjouissant de constater que la croissance soutenue en 2010 a pu être maîtrisée sans pratiquement générer de hausses de coûts. Parallèlement, nous avons de nouveau investi dans le personnel et plus spécifiquement dans le conseil à la clientèle. En revanche, nous avons simplifié les processus, accru l'efficacité et diminué les charges d'exploitation. Nous sommes ainsi parvenus à conserver la maîtrise de nos coûts sans pour autant nuire à la qualité du conseil.



Franz Marty,
président du Conseil d'administration du Groupe Raiffeisen



Pierin Vincenz,
président de la Direction du Groupe Raiffeisen

La sécurité, essentielle dans notre modèle d'affaires

Les remises en ordre consécutives à la crise financière se sont poursuivies à un bon rythme en 2010. C'est une bonne nouvelle que la communauté internationale ait pu trouver, dans des délais relativement courts, un compromis équitable sous la forme des accords de Bâle III. Raiffeisen est très bien capitalisée: nous satisfaisons d'ores et déjà aux directives de Bâle III, dont la mise en œuvre sera obligatoire à l'horizon 2019. Notre modèle d'affaires solide et notre bonne capitalisation ont fait leurs preuves tant avant que pendant la crise financière. Le rating Aa1 que nous a accordé Moody's – l'un des meilleurs ratings au monde délivré à une banque – souligne bien notre grande solidité.

Perspectives: une année riche en changements

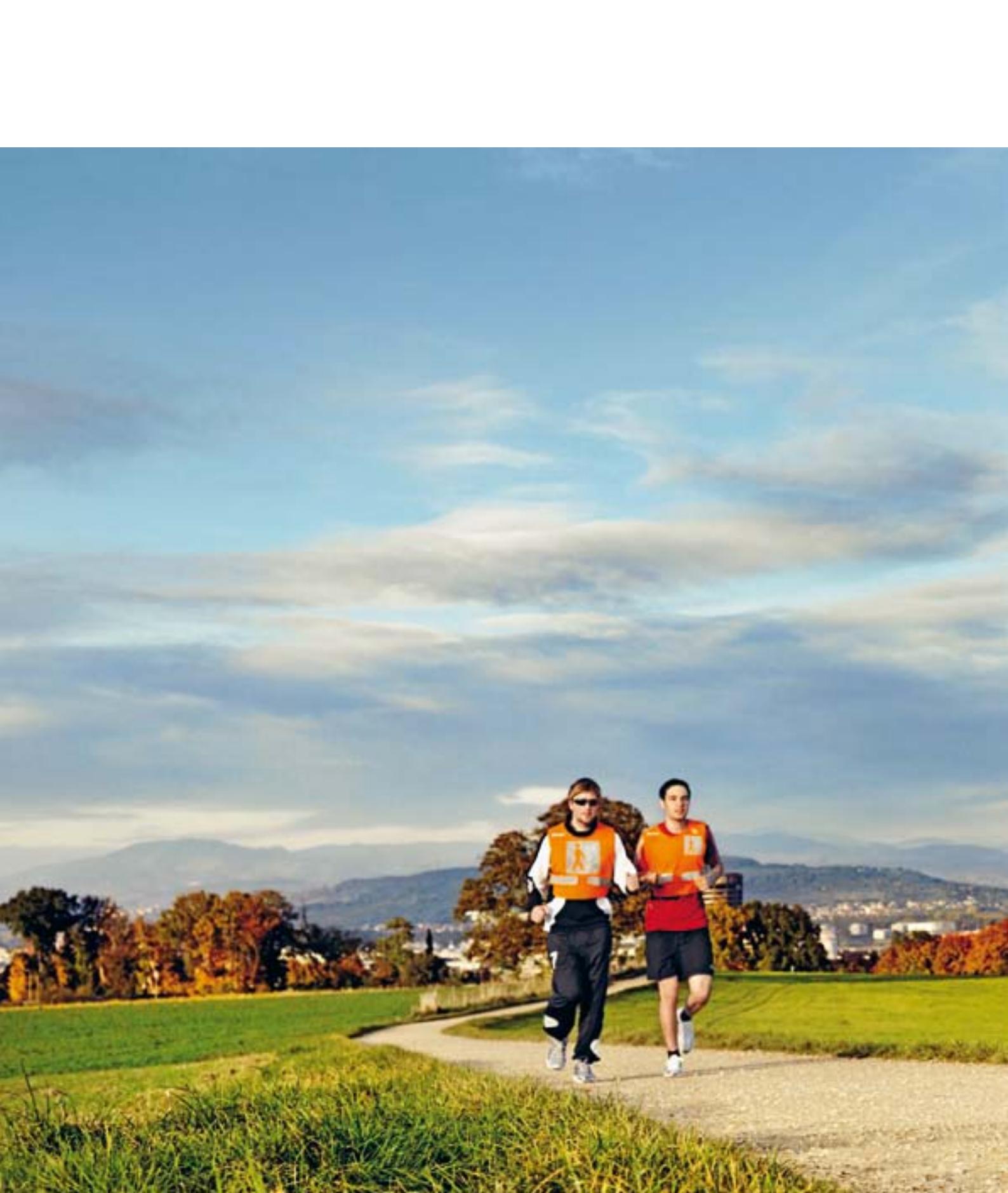
En 2011, il faudra nous engager sur une nouvelle voie. Cette année encore, Raiffeisen visera la croissance de son activité de base, les hypothèques. Mais nous nous employons également à développer d'autres domaines d'activité, ce non pas uniquement du fait du retournement de tendance qui s'amorce peu à peu dans les taux d'intérêt. Nous voulons, en effet, poursuivre et étendre la diversification du modèle d'affaires de Raiffeisen. Pour 2011, notre priorité sera donc de développer les opérations de placement et les activités avec la clientèle entreprises. Grâce à des investissements dans la formation et dans de nouveaux produits, nous entendons renforcer encore notre croissance dans ces domaines durant l'année 2011. Dans le même temps, nous consoliderons notre modèle unique de sociétariat. En 2011, les sociétaires Raiffeisen bénéficieront une nouvelle fois d'offres de loisirs et de divertissement exclusives. A partir du mois de mars 2011,

ils pourront, en outre, profiter de billets pour des concerts et d'autres événements culturels assortis d'avantages exclusifs. A cet effet, un portail en ligne proposant des activités de divertissement sera lancé à l'intention des sociétaires.

En 2011, Raiffeisen s'emploiera une nouvelle fois à jouer un rôle d'éclaireur pour permettre à ses clients comme à ses collaborateurs de réaliser leurs projets et leurs objectifs: de l'achat d'un logement à la mise en œuvre d'une idée commerciale en passant par l'art, la culture et les voyages.

Franz Marty
Président du Conseil d'administration du Groupe Raiffeisen

Pierin Vincenz
Président de la Direction du Groupe Raiffeisen





Gerd Ipen et Nicolas Fattinger, guides d'aveugles

Gerd Ipen et Nicolas Fattinger accompagnent Christoph Wynistorf et Virgil Desax dans leur jogging. Les deux hommes, qui exercent cette activité parallèlement à leur profession, font partie de l'association Lauftreff.ch à Bâle. Président et entraîneur responsable, Gabor Szirt coordonne près de 16 sessions d'entraînement par semaine pour les personnes aveugles et malvoyantes. Il a fallu beaucoup de courage à Gerd Ipen et Nicolas Fattinger pour faire le premier pas. L'accompagnement au jogging est désormais devenu un moment incontournable de leur agenda.

Activité sur le marché En 2010, Raiffeisen a de nouveau consolidé sa position sur le marché hypothécaire suisse. En matière de financement d'entreprises, Raiffeisen est perçue comme un partenaire stratégique à long terme. Le domaine des placements n'est pas en reste: en dépit d'une incertitude persistante chez les investisseurs, Raiffeisen a réussi à gagner de nouveaux clients dans ce secteur et enregistre ainsi un afflux net d'argent frais.

- *1,7 million de sociétaires sont convaincus des avantages que leur offre Raiffeisen*
- *Raiffeisen a renforcé sa présence dans les zones urbaines*
- *Plusieurs études attestent de la grande satisfaction de la clientèle Raiffeisen*
- *La marque Raiffeisen jouit d'une profonde confiance*
- *Les produits durables sont très demandés*

Environnement de marché

L'économie mondiale a retrouvé une croissance solide en 2010, stimulée par les pays émergents. En Europe, la crise de la dette a obligé un certain nombre de pays à adopter un plan de rigueur, ce qui a sensiblement pesé sur leur économie. L'Allemagne, notre plus important partenaire commercial, connaît en revanche un boom grâce à sa compétitivité demeurée intacte. La Suisse a réalisé en 2010 une très bonne performance sur le plan conjoncturel, ayant dès le milieu de l'année rattrapé son niveau de production d'avant la crise. Alors que dans de nombreux pays, le chômage n'a guère reculé, le marché suisse du travail a, lui, affiché une nette reprise. Les consommateurs se montrent à nouveau confiants.

Prospection du marché

Croissance supérieure à la moyenne dans les villes et les agglomérations

En 2010, la croissance de la clientèle privée a été d'environ 2 %, 3,2 millions de particuliers étaient ainsi clients de Raiffeisen fin 2010. Dans les zones urbaines, les relations clients ont connu une évolution supérieure à la moyenne. Raiffeisen y a renforcé sa présence en ouvrant plusieurs nouvelles agences et en augmentant ses ressources de conseil.

Pour garantir la pérennité des relations clients, Raiffeisen mise sur le professionnalisme du conseil et une gestion personnalisée. Le sociétariat joue à ce titre un rôle important, en proposant un droit de codécision, des tarifs et taux préférentiels ainsi que des offres de tourisme et de loisirs intéressantes qui consolident les relations clients.

Raiffeisen dans les cantons au 31 décembre 2010¹

Canton	Nombre de Banques	Nombre d'agences	Nombre de sociétaires	Prêts et crédits ² en mio. de CHF	Fonds de la clientèle ³ en mio. de CHF	Total du bilan en mio. de CHF
Argovie	29	101	178'692	13'861	12'093	15'283
Appenzell Rh.-Ext.	3	11	16'881	1'036	1'090	1'211
Appenzell Rh.-Int.	1	5	7'553	403	495	533
Berne	26	109	168'862	10'189	8'970	11'419
Bâle-Campagne	10	21	46'277	3'491	3'086	3'885
Bâle-Ville	1	2	–	626	524	711
Fribourg	18	61	82'017	6'619	4'940	7'182
Genève	6	18	37'519	2'956	3'682	3'945
Glaris	1	2	6'199	359	355	397
Grisons	11	66	55'034	3'901	3'602	4'429
Jura	7	43	25'394	2'192	1'609	2'413
Lucerne	23	52	115'859	6'816	5'968	7'589
Neuchâtel	5	21	23'864	1'427	1'179	1'557
Nidwald	2	8	19'441	1'239	1'161	1'465
Obwald	2	6	11'826	685	605	783
Saint-Gall	43	90	185'714	16'225	13'759	18'212
Schaffhouse	1	3	6'781	401	416	469
Soleure	27	68	116'240	8'230	7'562	9'165
Schwyz	8	15	36'863	2'319	2'263	2'655
Thurgovie	19	48	96'074	8'003	6'449	8'798
Tessin	30	101	103'088	9'132	7'638	10'485
Uri	3	16	15'599	870	789	950
Vaud	20	72	97'351	6'558	5'791	7'409
Valais	30	133	122'921	9'062	9'042	10'702
Zoug	8	14	38'117	3'327	2'943	3'707
Zurich	11	36	64'626	6'390	6'120	7'342
Total 2010	345	1'122	1'678'792	126'317	112'131	142'696
Total 2009	356	1'146	1'618'941	117'359	107'090	134'027
Augmentation/diminution	-11	-24	59'851	8'958	5'041	8'669
Augmentation/diminution en %	-3,1	-2,1	3,7	7,6	4,7	6,5

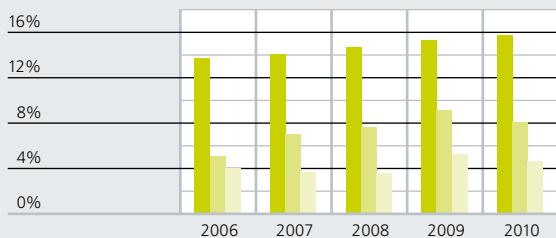
1) Banques Raiffeisen et succursales de Raiffeisen Suisse

2) Total des créances envers la clientèle et des créances hypothécaires

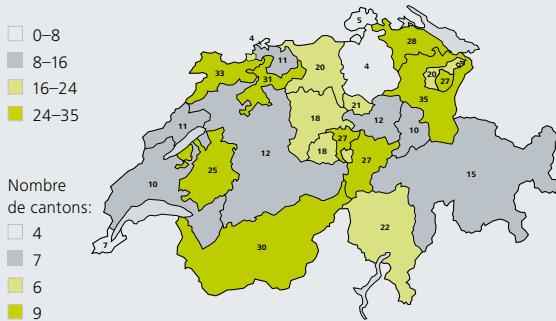
3) Engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements, autres engagements envers la clientèle et obligations de caisse

Part de marché hypothécaire par canton

■ Part de marché de Raiffeisen
 ■ Croissance de Raiffeisen
 ■ Croissance du marché

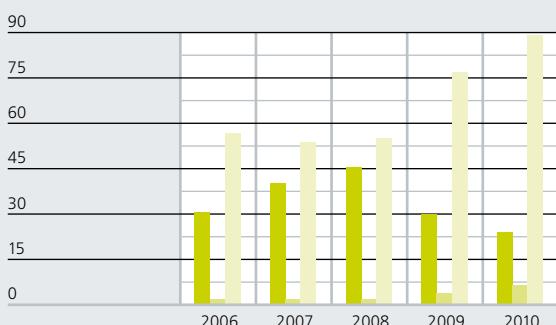
**Part de marché hypothécaire par canton en 2009**

en %:

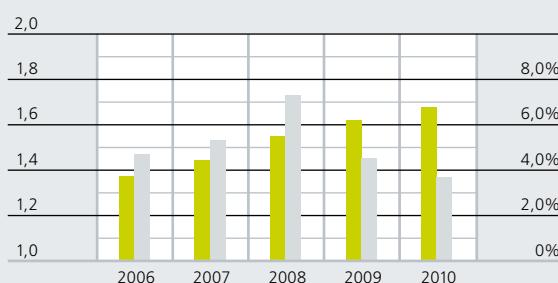
**Evolution du volume d'affaires de différents modèles hypothécaires 2006–2010**

(en mia. CHF)

■ Variable ■ Libor ■ Fixe

**Croissance du nombre de sociétaires**

■ Nombre de sociétaires (en mio. CHF)
 ■ Croissance du nombre de sociétaires (en %)

**Gestion de la marque et satisfaction de la clientèle**

L'image de marque très positive de Raiffeisen se confirme, comme lors des exercices précédents. Le GfK BusinessReflector atteste de l' excellente réputation de Raiffeisen parmi toutes les banques suisses. Selon cette même étude, les personnes sondées associent en priorité Raiffeisen à la notion de durabilité. L'enquête «Les questions bancaires actuelles – Opinions et représentations des citoyens suisses», réalisée conjointement par l'Association suisse des banquiers et l'institut MIS-Trend de Lausanne, révèle des résultats tout aussi positifs. A la lumière de cette enquête, Raiffeisen obtient les meilleures notes en termes de fiabilité, de solidité et de confiance. D'après le «classement des marques» effectué dans le secteur depuis 2006, Raiffeisen a maintenu voire consolidé encore la position de leader qu'elle occupe depuis 2009. On mentionnera notamment l'excellente réputation, dont les indicateurs ont fortement augmenté.

Enfin, en 2009, 85 % des clients ayant Raiffeisen comme banque principale se déclaraient prêts à la recommander. En 2010, ce chiffre est sensiblement identique. Ces excellents résultats se confirment par ailleurs dans d'autres études.

Sociétariat

300'000 nouveaux sociétaires en 5 ans

Les sociétaires sont copropriétaires de leur Banque Raiffeisen. Ils participent, dans le cadre de l'assemblée générale annuelle, à la définition de la politique commerciale et élisent les personnes de confiance au conseil d'administration de leur Banque. En 2010, quelque 60'000 personnes ont choisi de devenir sociétaires de leur Banque Raiffeisen. Ainsi, entre le 01.01.2007 et le 31.12.2010, le nombre des sociétaires a augmenté de plus 300'000 personnes. En vue de maintenir aussi à l'avenir cette croissance annuelle d'environ 5 %, les offres réservées aux sociétaires Raiffeisen sont sans cesse complétées de nouvelles propositions axées sur les loisirs.

Action spéciale sports d'hiver avec cartes journalières à moitié prix

Raiffeisen sponsorise SwissSki et onze associations régionales, accordant ainsi une importance toute particulière aux sports d'hiver. Durant l'hiver 2010/2011, les sociétaires Raiffeisen peuvent, pour la première fois, profiter de cartes journalières à moitié prix valables dans six domaines skiables à travers toute la Suisse.

Passeport Musées gratuit

Depuis 2000, les sociétaires Raiffeisen ont l'opportunité d'entrer gratuitement plus de 400 musées en Suisse, et ils peuvent en faire bénéficier jusqu'à cinq enfants en leur compagnie. Les cartes de crédit et cartes Maestro Raiffei-

sen tiennent lieu de Passeport Musées. Durant l'année sous revue, les sociétaires Raiffeisen ont profité de près de 550'000 entrées gratuites.

Temps forts pour les sociétaires en 2011

A partir du mois de mars 2011, les sociétaires Raiffeisen pourront bénéficier de billets pour des concerts et d'autres événements culturels assortis d'avantages exclusifs. A cet effet, un portail en ligne proposant des offres de divertissement sera lancé à leur intention.

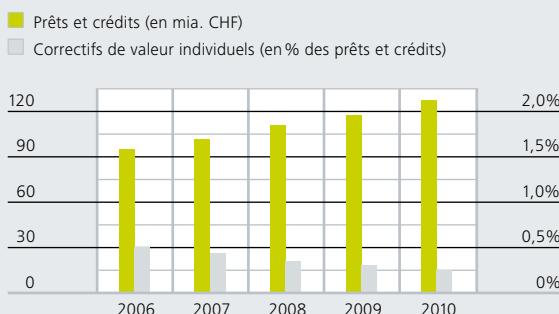
Jusqu'à fin avril 2011, les sociétaires Raiffeisen profitent, dans la région Vaud-Genève, d'une nuitée à moitié prix et d'une réduction sur le voyage en transports publics. Entre mars et novembre 2011, le décor spectaculaire de l'Eiger, du Mönch et de la Jungfrau invite, sur le même principe, à un séjour dans l'Oberland bernois.

Besoin de la clientèle: financement

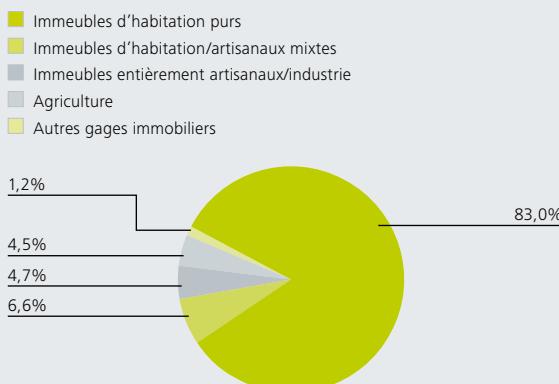
Hypothèques

En 2010, les constructions de logements en Suisse se sont maintenues au niveau de 2009, le dernier trimestre ayant toutefois enregistré un recul. L'activité de construction soutenue s'explique par le fait que la Suisse, en comparaison avec d'autres pays, présente de bonnes perspectives économiques, une stabilité politique, une importante immigration, ainsi qu'un taux de propriété du logement faible et surtout des taux d'intérêt historiquement bas.

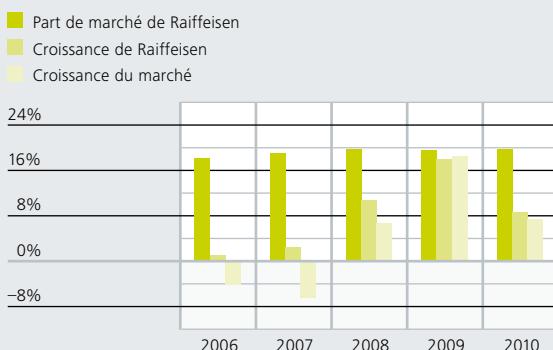
Evolution des prêts et crédits et des correctifs de valeur individuels



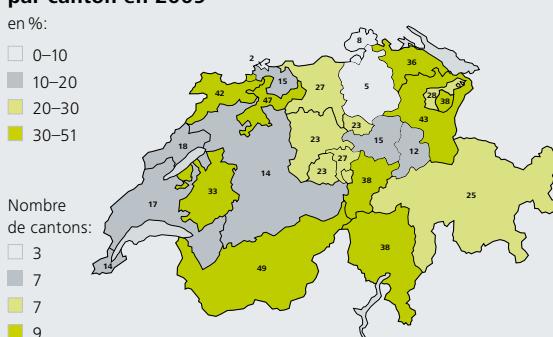
Prêts et crédits par type de garantie et d'objet



Part du marché de l'épargne



Part de marché des fonds d'épargne et de placement par canton en 2009



De nombreux immeubles en Suisse ont besoin d'être rénovés, ce qui se traduit, ces dernières années, par une hausse croissante des projets de transformation, d'agrandissement et de démolition. Les mesures politiques ont renforcé l'incitation à la rénovation énergétique.

Bien que le niveau des taux d'intérêt demeure très bas, la croissance a connu un léger recul sur le marché hypothécaire suisse. Cela est très probablement lié aux incertitudes vécues durant la crise financière. La tendance à la propriété du logement se poursuit néanmoins, comme en attestent le recul du nombre de logements vides en vente et la hausse des logements vacants en location.

Parallèlement au repli de la croissance sur le marché suisse, l'activité hypothécaire du Groupe Raiffeisen a également subi un léger ralentissement à 8,1%, ce qui n'a pas empêché le Groupe Raiffeisen de consolider encore sa part de marché. Compte tenu du bas niveau actuel des taux d'intérêt, l'augmentation s'est principalement portée sur la part d'hypothèques fixes et LiborFlex. La demande d'hypothèques Minergie est, elle aussi, en hausse, une évolution qui s'explique entre autres par les incitations politiques.

Entreprises

En 2010, les petites et moyennes entreprises ont confirmé la confiance qu'elles portent à Raiffeisen. Le nombre de clients entreprises a crû de 3 %, passant à 126'000. Le volume des crédits a augmenté de 9 % durant l'année sous revue, hausse qui ne s'est toutefois pas faite au détriment

de la sécurité du portefeuille. Un certain nombre de produits, de prestations et de processus, comme la nouvelle solution business plan «Raiffeisen Business Navigator» ont été modifiés ou étendus. Raiffeisen peut ainsi continuer à assumer pleinement son rôle de partenaire stratégique à long terme.

Leasing de biens d'investissement

Le volume d'affaires financé par leasing a enregistré une légère augmentation en Suisse par rapport à l'exercice précédent, et ce principalement pour deux raisons: le besoin réel d'investissements et l'utilisation croissante des capacités des entreprises. Les activités de leasing ont connu une croissance réjouissante de 5 %. Les zones de vente de Suisse orientale et Suisse centrale ont même enregistré une croissance de respectivement 12 % et 17 %.

En 2011, Raiffeisen Leasing entend poursuivre cette croissance. Pour ce faire, elle étendra son conseil à la clientèle entreprises à diverses régions du Plateau, à la Suisse romande et à Zurich. Le portail en ligne dédié au Vendor-Leasing permet de grandement simplifier et accélérer les processus.

Besoin de la clientèle: épargne

Les positions en obligations de caisse / investissements à terme connaissent une baisse depuis 2008 en raison du faible niveau des taux d'intérêt du marché. Actuellement, bon nombre d'obligations de caisse arrivant à échéance ne sont pas renouvelées, ce qui entraîne pour Raiffeisen des

pertes, à hauteur du marché. Les fonds résultant de ces remboursements sont souvent déposés sur des comptes, alimentant de plus en plus les comptes d'épargne sociétaires qui bénéficient d'une rémunération intéressante. Dans le secteur de l'épargne bancaire classique, Raiffeisen a enregistré en 2010 une croissance du volume de 4,1 milliards de francs (4,3 %) et 43'500 nouveaux comptes.

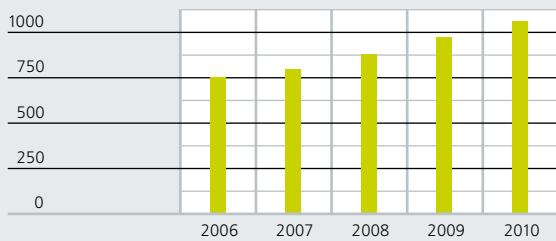
Besoin de la clientèle: prévoyance

L'épargne 3a volontaire présente d'importants avantages fiscaux et répond au besoin croissant de sécurité de nombreux épargnants qui s'interrogent sur le financement et la pérennité du système national de prévoyance vieillesse. Les positions des comptes de prévoyance ont augmenté en 2010 de 12,2 % (total: 8,25 milliards de francs), celles des comptes de libre passage n'ont enregistré qu'une augmentation de 4,9 % pour atteindre 4,08 milliards de francs en raison de la situation sur le marché du travail. L'évolution des cours des fonds de prévoyance Raiffeisen s'est également avérée encourageante.

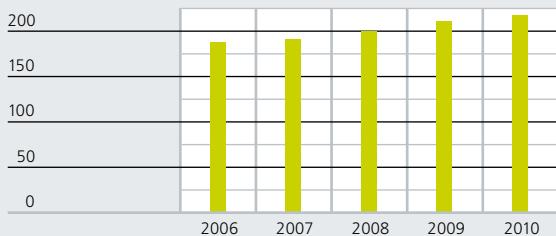
Besoin de la clientèle: placements

En matière de placements, l'année 2010 a été marquée par la crise de la dette dans la zone euro, des taux d'intérêt bas et un franc en forte appréciation en pleines turbulences monétaires. En dépit d'une grande incertitude chez les investisseurs, Raiffeisen a réussi à gagner encore des clients dans le secteur des placements, enregistrant ainsi un afflux d'argent frais net intéressant.

Cartes Maestro Raiffeisen
(en milliers)



Cartes de crédit Raiffeisen
(en milliers)



Les produits de placement durables tels que Raiffeisen les propose depuis de nombreuses années sous le label Futura bénéficient à nouveau d'une grande popularité auprès de la clientèle. Le volume de ces produits a connu une forte augmentation de 68 %. Précisons également que le passage de la politique de placement des fonds Pension Invest à la durabilité, respectivement au label Futura, y a aussi largement contribué.

Gamme de produits de placement toujours plus orientés vers les besoins de la clientèle

Raiffeisen vérifie, à intervalles réguliers, le cycle de vie de ses produits et s'assure également que son offre ne présente pas de lacunes et corresponde aux évolutions du marché, afin de répondre de manière optimale aux besoins de la clientèle. Raiffeisen a révisé ses fonds stratégiques en 2010, en intégrant à la politique de placement des fonds éprouvés Raiffeisen Global Invest des placements alternatifs. Par ailleurs, les fonds Raiffeisen Pension Invest, qui servent aussi dans le domaine de la prévoyance, ont été intégralement axés sur la durabilité, ceci incluant l'exercice des droits de vote conformément aux recommandations d'Ethos. Dans le secteur des produits structurés également, nous avons réussi à poursuivre notre success story. Un volume de souscriptions de plus 800 millions de francs a été généré l'année dernière. Ces produits sont désormais proposés par des émetteurs sélectionnés selon des critères stricts. Raiffeisen assure ainsi une plus grande diversification de ses émetteurs. Les produits ne provenant pas de notre partenaire Vontobel sont pourvus d'une garantie par nantisement auprès de la bourse (segment dit COSI), cela afin de répondre au besoin de sécurité de la clientèle.

Raiffeisen s'affirme comme banque de placement

En 2011, Raiffeisen a pour objectif de renforcer sa croissance dans les opérations de placement. En collaboration avec notre partenaire, la Banque Vontobel, nous allons poursuivre nos investissements dans les processus et l'infrastructure, et étendre de manière ciblée notre gamme de produits. En lançant le Raiffeisen Index Fonds en partenariat avec la Banque Pictet, Raiffeisen répond plus précisément au besoin affiché de placements passifs, avantageux et transparents.

Besoin de la clientèle: assurance

Hier comme aujourd'hui, la sécurité est le premier des soucis de la clientèle. Cela se reflète également dans le volume des nouvelles affaires réalisées dans les produits d'assurance, volume qui a pu être maintenu au niveau de l'exercice précédent. Cette année encore, nous avons transmis à notre partenaire de coopération Helvetia un volume de primes d'environ 80 millions de francs. Fait particulièrement réjouissant: le nombre d'affaires conclues a encore augmenté, en premier lieu du fait des assurances risque. Pour les assurances à prime unique, on enregistre un recul dû à la baisse du taux d'intérêt technique début 2010.

Besoin de la clientèle: paiements

La millionième carte Maestro de Raiffeisen a été vendue dès le printemps de l'année sous revue. Avec 90'000 nouvelles cartes émises, ce produit très apprécié connaît une nouvelle fois une forte croissance. La clientèle utilise de plus en plus la carte Maestro comme moyen de paiement sans numéraire, comme le confirment les 8 millions de transactions supplémentaires (+ 17,9 %).

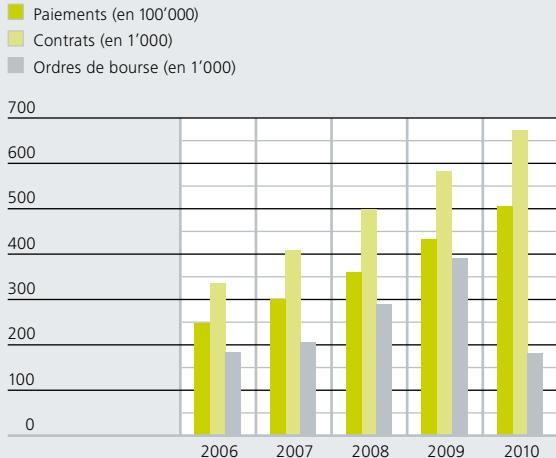
Malgré la forte concurrence dans les opérations de cartes de crédit, Raiffeisen est parvenue à augmenter son portefeuille de 7'000 nouvelles cartes. Quant au chiffre d'affaires, il a, lui aussi, grimpé par rapport à l'exercice précédent, passant à 57 millions de francs. Depuis la mi-2009, les cartes de crédit Raiffeisen sont progressivement équipées de la fonction Pay Pass (paiement sans contact). La clientèle bénéficie ainsi d'une fonction pratique qui simplifie et accélère la procédure de paiement, notamment pour les petits montants.

Chez Raiffeisen, les cartes PrePaid sont de plus en plus utilisées comme complément aux cartes classiques de débit et de crédit. Durant l'année sous revue, le nombre de ces cartes est passé à 12'000. Pour les MasterCard et Visa Card PrePaid, on observe une hausse du chiffre d'affaires de 7 millions de francs (+ 41 %). Quant aux cartes Travel Cash, alternative aux classiques Travelers Cheques comme moyen de paiement lors de voyages, leur volume de chargement a augmenté de 11 millions de francs.

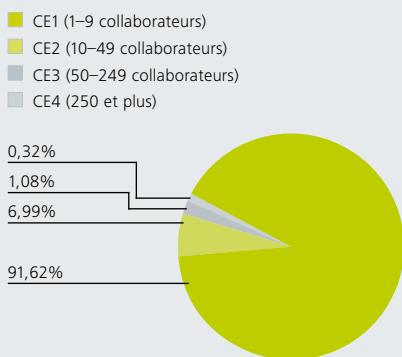
Besoin de la clientèle: conseil

Un conseil global axé sur les besoins de la clientèle est au cœur de la philosophie de Raiffeisen. C'est pourquoi le thème Assurance a été intégré à l'application centrale de conseil. L'interface directe avec les Assurances Helvetia permet d'impliquer encore plus étroitement notre partenaire de coopération. En outre, l'intégration de la prévoyance et de la retraite comme thèmes dans l'application de conseil est prévue pour 2011.

Evolution de l'e-banking Raiffeisen

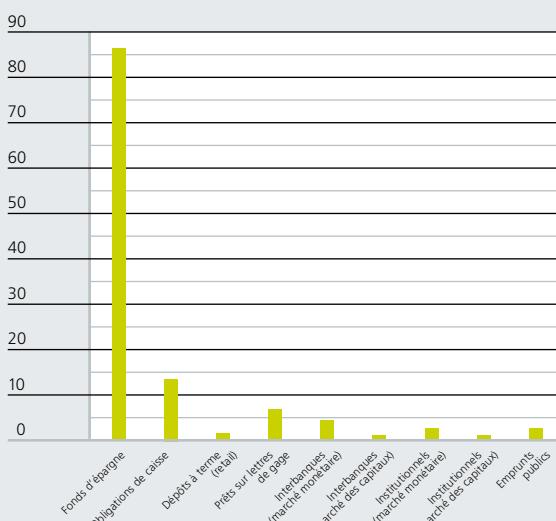


Clientèle entreprises par segment



Sources de refinancement du Groupe Raiffeisen au 31 décembre 2010

(en mia. CHF)



Canaux de distribution

e-banking: une importance croissante

Le nombre d'utilisateurs a augmenté de 15 % pour atteindre 670'000. 50 millions de paiements (+ 17 %) ont été traités, soit deux tiers du trafic des paiements de Raiffeisen. Les factures et documents bancaires électroniques sont de plus en plus appréciés. A compter de l'été 2011, les paiements passés avant 14h00 seront traités le même jour grâce à la fonction express. Par ailleurs, nous nous concentrerons sur des extensions qui permettront aux utilisateurs d'accéder très facilement à leurs données bancaires, même lorsqu'ils sont en déplacement.

Le plus grand réseau de Bancomat en Suisse

Raiffeisen détient toujours le réseau de Bancomat le plus dense de Suisse avec un nombre croissant d'appareils, 1'492 au total, soit une part de marché de 27 %. De nombreuses Banques Raiffeisen s'équipent désormais de nouveaux Bancomat dotés d'écrans tactiles. Le chargement de Mobile Voucher (chargement de crédit de conversation pour téléphones PrePaid), fonction largement utilisée, est désormais possible à tous les Bancomat Raiffeisen.

Réseau d'agences

Présente dans 1'122 localités, Raiffeisen dispose du réseau d'agences le plus dense de Suisse. Six nouveaux sites ont été ouverts en 2010 de sorte que les habitants de Volketswil ou d'Adliswil, par exemple, disposent désormais de leur propre agence Raiffeisen. En outre, 16 nouvelles ouvertures sont prévues pour 2011.

Segment de la clientèle entreprises

Une entreprise sur trois en Suisse entretient une relation client avec une Banque Raiffeisen. Par conséquent, Raiffeisen a vis-à-vis de ce segment une grande responsabilité. En 2010, Raiffeisen a commencé à proposer des solutions pragmatiques pour résoudre la question cruciale de la succession à la tête de l'entreprise, ces prochaines années, elle entend élargir cette offre de façon notable. Raiffeisen dispose dans ce domaine des solutions adéquates en termes de prévoyance et de financement.

Un soutien est apporté aux successeurs en collaboration avec les centres de compétence régionaux et le réseau d'experts.

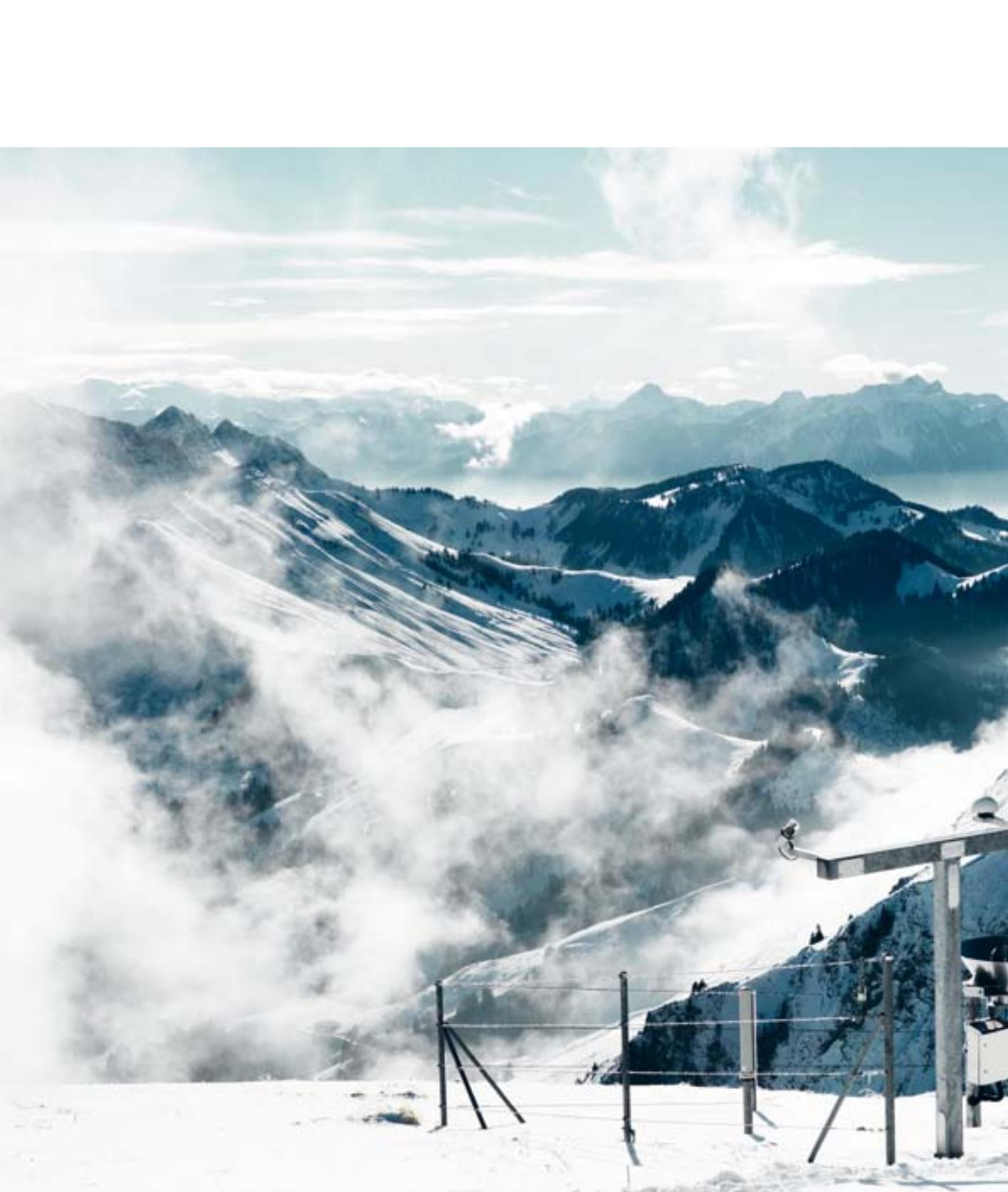
Un trafic des paiements efficace est absolument vital pour toute PME. Raiffeisen investit ici aussi au profit des PME afin de simplifier et de faciliter davantage le traitement. Pour ce faire, elle adapte le canal e-banking stratégique aux besoins de la clientèle entreprises.

Négoce

Le Groupe Raiffeisen peut se féliciter du résultat des opérations de négoce. La propension raisonnable au risque et sa gestion tout aussi judicieuse ont de nouveau su convaincre la clientèle.

Refinancement

En 2010, une croissance encore plus forte des opérations de crédit a fait écho à un afflux constant d'argent frais. L'important excédent de liquidités induit par les turbulences sur le marché financier en 2008 a été résorbé. Garantir une structure des échéances équilibrée à long terme dans le bilan du Groupe était l'objectif central des activités de refinancement de la Trésorerie de Raiffeisen Suisse. Le degré de couverture, qui doit toujours être supérieur à 100%, a baissé en cours d'année, passant de 106 % à 104 %.





Barbara Huguenin-Landl, météorologue

Barbara Huguenin-Landl a choisi d'étudier la météorologie car les phénomènes atmosphériques l'ont toujours fascinée. Passionnée de nature et de montagne, où elle passe la majeure partie de son temps, elle travaille aujourd'hui comme responsable adjointe du projet SwissMetNet à Payerne. Ce projet national de MétéoSuisse a pour objectif de renouveler et de développer un réseau météologique de mesures au sol dont fait aussi partie la station du Moléson. Ces nouvelles installations permettent de récolter une foule de données utiles aux observations climatiques et aux prévisions météorologiques.

Politique et contrôle des risques Le Groupe Raiffeisen dispose d'instruments efficaces permettant de reconnaître et d'éviter toute concentration de risques. Le Groupe mène une politique très prudente, notamment en matière de risques dans cette activité de base importante.

- *Raiffeisen poursuit une politique de risque constante et prudente*
- *Malgré une croissance ambitieuse des affaires, le Groupe affiche un profil de risque stable*
- *Le rapport entre revenus et risques demeure équilibré*
- *Durant la crise dans la zone euro, les pertes ont pu être évitées grâce à une gestion active des risques*

Grâce à une orientation claire de sa politique commerciale, à sa culture de risque constante et prudente ainsi qu'à une gestion des risques active et ciblée, le Groupe Raiffeisen a réalisé une croissance intéressante sans augmentation disproportionnée du risque et il est sorti indemne de la crise dans la zone euro. La solide capitalisation, la concentration sur les objectifs de rendement à long terme, la prise de risque réfléchie et le contrôle efficace des risques ont fait leurs preuves et ont encore renforcé la confiance dans le modèle d'affaires de Raiffeisen. En conséquence, le Groupe Raiffeisen a disposé en tout temps de liquidités élevées.

Le Groupe Raiffeisen prend des risques mesurés et avec discernement dans le cadre de directives clairement définies. Il veille à maintenir un équilibre entre les revenus et les risques qu'il gère activement. Il se base pour ce faire sur des principes fondamentaux stables:

- Une politique commerciale et une politique de risque claires: la prise de risque et la gestion de ces risques sont en rapport direct avec l'activité de base en Suisse.
- Limitation efficace des risques: la propension au risque du Groupe Raiffeisen est clairement définie et mise en œuvre par un système de limites éprouvé.
- Une responsabilité individuelle décentralisée, basée sur des lignes directrices précises: la responsabilité de la gestion des risques incombe aux Banques Raiffeisen et aux entités cadres de Raiffeisen Suisse. Les directives relatives aux activités commerciales, aux limites et processus en constituent la base. Les unités centrales de contrôle veillent au respect de ces lignes directrices.
- La transparence en tant que base du contrôle des risques: des rapports périodiques indépendants portant

sur la situation en matière de risques et le profil de risque sont rendus tant à l'échelle des Banques qu'au niveau du Groupe Raiffeisen.

- Surveillance indépendante des risques et contrôle efficace: la surveillance du risque global et des limites se fait indépendamment des unités en charge de la gestion des risques. Un contrôle efficace des risques garantit le respect des processus et des valeurs seuil prédéfinis.
- Processus de gestion des risques en continu: la gestion des risques du Groupe Raiffeisen suit un processus harmonisé et contraignant qui englobe plusieurs étapes dont l'identification, la mesure et l'évaluation, la gestion, la délimitation et le contrôle. Le processus de gestion des risques réunit l'ensemble des catégories de risque.
- Prévention des concentrations de risques: le Groupe Raiffeisen dispose d'instruments efficaces permettant de déterminer et d'éviter de manière proactive toute concentration de risques.
- Protection de la réputation: le Groupe Raiffeisen accorde une grande importance à la protection de sa réputation. C'est pourquoi il n'encourt généralement de risques qu'avec une grande prudence et veille à leur contrôle efficace. Il s'efforce, en outre, de respecter dans toutes ses opérations commerciales les principes éthiques les plus nobles.

Contrôle des principales catégories de risque

Le Groupe Raiffeisen contrôle les principales catégories de risque au moyen de procédures spécifiques et de limites globales. Dans le cadre de la gestion des risques, le Conseil d'administration définit la propension au risque et fixe les limites globales en conséquence. Les risques non quantifiés de manière fiable sont limités par des impératifs qualitatifs. La surveillance indépendante du profil de risque complète le processus de contrôle des risques.

Méthodes de contrôle des principales catégories de risque

Prescriptions

concernant la propension au risque, le profil de risque et les processus

Gestion

par les instances responsables des risques

Surveillance

de la propension au risque, du profil de risque et des processus

Etablissement de rapports

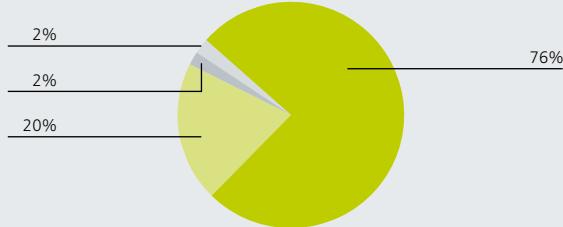
sur les risques, sur le portefeuille, sur les limites Adéquation et efficacité du SCI

Risques de crédit

En raison de la solide position que le Groupe Raiffeisen occupe sur le marché des crédits, les risques de crédit sont ceux auxquels il est le plus exposé. Le Groupe Raiffeisen réalise la majeure partie de ses revenus grâce à son approche contrôlée des risques de crédit ainsi qu'à leur gestion systématique et cohérente. La gestion des risques est axée sur la structure commerciale et de clientèle spécifique à Raiffeisen. La responsabilité individuelle décentralisée joue un rôle essentiel dans le cadre de l'octroi de crédits et de

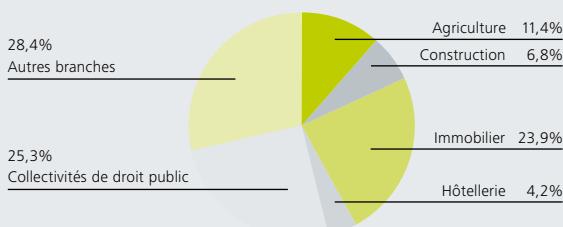
Prêts et crédits du Groupe Raiffeisen, par segment de clientèle

- Clients privés
- Clients entreprises, dont CDP
- Autres clients
- Clients interbancaires



Cette évaluation est le reflet de l'approche de risque; du fait d'optiques divergentes, elle n'est pas directement comparable avec le bilan.

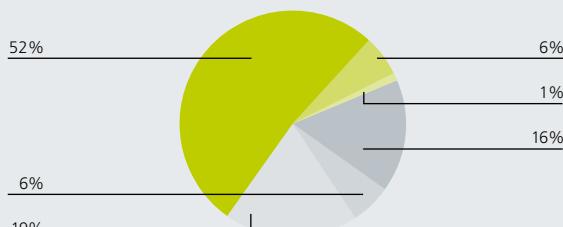
Prêts et crédits du Groupe Raiffeisen, par branche (clients entreprises et autres clients)



Cette évaluation est le reflet de l'approche de risque; du fait d'optiques divergentes, elle n'est pas directement comparable avec le bilan.

Prêts et crédits aux clients entreprises, par catégorie de rating

- 1–3
- No-rating
- Pas de rating



1–3 = positions à faible risque
4–8 = positions à risque modéré
9–10 = positions à risque accru
11–13 = positions en souffrance
Pas de rating = principalement des CDP sans rating externe
No-rating = positions à risque minime

Cette évaluation est le reflet de l'approche de risque; du fait d'optiques divergentes, elle n'est pas directement comparable avec le bilan.

leur gestion. Elle s'applique également, en tant que principe, aux crédits qui requièrent l'approbation de Raiffeisen Suisse, en raison de leur montant ou de leur complexité.

Les risques de crédit sont acceptés après un examen minutieux de la contrepartie. A cet égard, connaître le client est un élément essentiel. Il n'entre pas dans la stratégie du Groupe Raiffeisen d'assumer des risques de crédit de parties tierces anonymes sur le marché des capitaux.

Les preneurs de crédit sont en majorité des personnes physiques, mais également des collectivités de droit public ainsi que des entreprises. La clientèle entreprises est constituée en majeure partie de petites entreprises opérant dans le rayon d'activité des Banques Raiffeisen.

Politique de crédit prudente

Raiffeisen Suisse accepte des risques de crédit provenant principalement de transactions avec des banques commerciales, des entreprises et des clients du secteur public. Les statuts limitent les engagements à l'étranger, ceux-ci ne devant pas représenter plus de 5 % du total du bilan consolidé du Groupe Raiffeisen, pondérés des risques. Les Banques Raiffeisen ne sont pas autorisées à fournir de services bancaires et financiers à l'étranger. Raiffeisen Suisse peut octroyer une dérogation à condition que soit garanti le respect du droit étranger, et notamment des prescriptions prudentielles du pays concerné.

Les opérations de crédit au sein du Groupe Raiffeisen sont fondées sur une politique de crédit prudente. La capacité des preneurs de crédit à contracter des engagements joue

un rôle essentiel. La plupart des crédits octroyés sont couverts.

La gestion des crédits obéit à un processus continu concernant l'ouverture du crédit et sa surveillance constante. Une méthode de provisionnement adéquate et éprouvée pour les risques de défaillance vient compléter ce dispositif.

Une procédure de value-at-risk conservatrice est mise en œuvre pour évaluer et surveiller les risques de crédit. Ce faisant, une attention particulière est portée aux risques de concentration potentiels. Fondé sur une pratique reconnue, le modèle de référence est complété par des analyses de scénarios. Les modèles et paramètres font l'objet d'une vérification régulière, d'une adaptation à l'évolution et sont calibrés sur la base de tests inversés.

Raiffeisen Suisse surveille, contrôle et gère les concentrations de risques au sein du Groupe, plus particulièrement pour les contreparties individuelles et les groupes de contreparties liées, ainsi que pour les secteurs. Le processus d'identification et de regroupement des contreparties liées est automatisé à l'échelle du Groupe Raiffeisen.

Politique de crédit pour les opérations avec la clientèle entreprises

Le Groupe Raiffeisen se concentre sur les entreprises dont la solvabilité est moyenne à bonne. Des limites adéquates permettent de restreindre la propension au risque pour les opérations de crédit aux entreprises, clairement définie à l'échelle du Groupe.

Raiffeisen a tout particulièrement veillé à ce que le développement des activités avec la clientèle entreprises au sein du Groupe se fasse sur des bases solides. Des investissements notables dans l'organisation, les collaborateurs et les systèmes soulignent cette attitude cohérente.

Analyse et évaluation du portefeuille de crédits

Le Conseil d'administration est informé annuellement des analyses et évaluations portant sur la qualité du portefeuille de crédits du Groupe Raiffeisen. Les concentrations de secteurs et la surveillance des fortes expositions individuelles constituent les principaux points de ces analyses. L'étude porte tout particulièrement sur les effets qu'aurait toute détérioration extrême de la situation économique globale sur les différents secteurs et l'ensemble du portefeuille de crédits. Force est de constater que même lorsque les conditions cadre se détériorent, le portefeuille de crédits du Groupe Raiffeisen se révèle tout à fait solide et bien diversifié.

Risques de marché

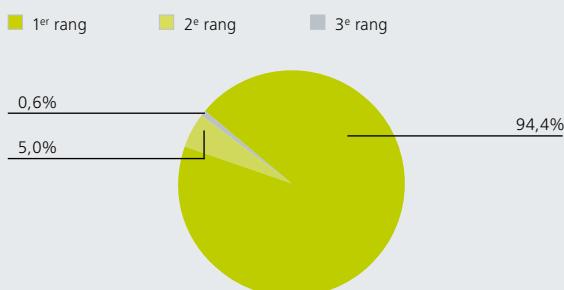
Risques dans le portefeuille bancaire

Les risques de fluctuation des taux et les risques liés aux monnaies étrangères font partie du portefeuille bancaire.

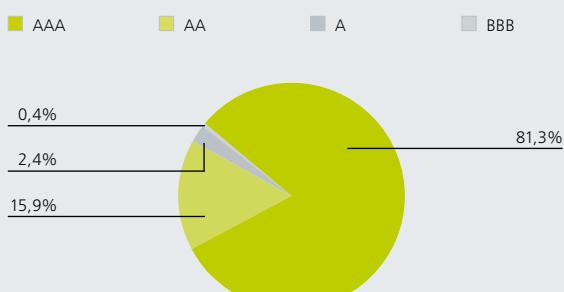
En raison de la forte position dans les opérations sur intérêts, les risques de fluctuation des taux constituent une catégorie de risque importante pour le Groupe Raiffeisen qui accorde donc une grande importance à la maîtrise du risque de taux.

Créances hypothécaires par rang

Hypothèques par rang, en %
présentation conf. aux statistiques BNS

**Répartition limites pays**

Limites pays par rating (Banque centrale) au 31.12.2010
Total de toutes les limites pays: 5,53 mia. CHF

**Groupe Raiffeisen: risques de taux dans le portefeuille bancaire**

(en mio. CHF)

	31.12.2010	31.12.2009
Sensibilité	1'149	855

Au sein du Groupe Raiffeisen, chaque Banque est responsable de la gestion des risques de taux de son propre bilan en suivant des lignes directrices et des limites de sensibilité clairement définies. A cet effet, les Banques Raiffeisen ont à leur disposition une gamme d'instruments leur permettant également de simuler l'évolution des taux d'intérêt et d'en évaluer les incidences.

La Trésorerie de Raiffeisen Suisse, rattachée au département Banque centrale, sert de contrepartie à l'ensemble du Groupe dans le cadre des opérations de refinancement et de couverture. Elle répond de la gestion des risques de taux de la Banque centrale. Le département Banque centrale propose des prestations de conseil au sein du Groupe Raiffeisen en matière d'Asset and Liability Management. La Gestion des risques du Groupe veille au respect des limites de risque de taux et surveille l'évolution globale des risques de taux. Le contrôle de la sensibilité aux taux d'intérêt des capitaux propres et des produits d'intérêt est au centre de ses préoccupations. Pour surveiller la situation de risque globale, la Gestion des risques détermine, outre la sensibilité aux taux d'intérêt à divers échelons du Groupe, la value-at-risk pour le risque de taux.

S'agissant du risque lié aux monnaies étrangères, les actifs libellés dans une monnaie étrangère sont refinancés, en principe, dans la même monnaie (principe du Matched Book). Aussi, l'essentiel des risques liés aux monnaies étrangères est évité.

La gestion du risque lié aux monnaies étrangères dans le portefeuille bancaire incombe au secteur Trésorerie. La Gestion des risques du Groupe veille quotidiennement au respect du seuil de sensibilité approprié.

Risques dans le portefeuille de négoce

Au sein du Groupe Raiffeisen, seule la Banque centrale tient un portefeuille de négoce. Les risques de négoce sont clairement définis en termes de stratégie par des limites globales. Sur le plan opérationnel, les risques sont circonscrits par des limites de perte et de sensibilité. La sensibilité mesure la perte de valeur en cas de modification du facteur de risque sous-jacent, modification exprimée en pourcentage pour chacun des facteurs de risque.

Tous les produits négociés sont répertoriés et évalués par le biais d'un système de négoce et de gestion des risques harmonisé qui constitue la base nécessaire à une évaluation, une gestion et un contrôle des risques efficaces et performants au sein du portefeuille de négoce. Ce système fournit, en outre, les chiffres clés requis pour la surveillance de l'ensemble des positions et risques de marché. La Gestion des risques du Groupe contrôle quotidiennement les risques de négoce. Pour ce faire, elle se base sur des données de marché et des paramètres de risque indépendants du négoce. Avant toute introduction de nouveaux produits, la Gestion des risques du Groupe procède à une évaluation des risques indépendante.

Risques de liquidité et de financement

En vertu de la décision de la FINMA du 3 septembre 2010, les Banques Raiffeisen sont libérées de l'obligation de respecter les dispositions en matière de fonds propres, de répartition des risques et de liquidités. Les dispositions légales applicables doivent néanmoins être respectées sur une base consolidée. La gestion des liquidités et du refinancement à l'échelle du Groupe incombe à la Trésorerie de Raiffeisen Suisse. Celle-ci garantit l'accès du Groupe au marché monétaire et financier ainsi qu'une diversification adéquate des engagements. La stratégie de refinancement du Groupe tient compte des exigences d'ordre commercial et réglementaire. Elle garantit les liquidités requises ainsi qu'une structure des échéances appropriée et diversifiée.

La Trésorerie surveille en permanence, de concert avec le service Gestion des risques du Groupe, l'évolution des liquidités aux niveaux opérationnel, tactique et stratégique, et elle simule régulièrement des situations de crise. A cet égard, la situation des liquidités du Groupe Raiffeisen apparaît solide. L'illustration en page 28 montre l'évolution de la situation globale des liquidités pour l'exercice 2010.

Risques opérationnels

Le Groupe Raiffeisen s'expose à des risques opérationnels ainsi qu'à ceux liés à l'exploitation que ce soit par l'exercice de ses activités bancaires ou par son statut d'employeur, de propriétaire ou de locataire d'immeubles.

Raiffeisen Suisse: limites dans le portefeuille de ngoce

(sensibilité en 1'000 CHF)

	2010	2009 ¹⁾	2009 ²⁾
Type de risque			
Actions	1'500	660	330
Produits de taux	43'000	35'200	220
Devises	4'500	3'600	1'200
Métaux précieux	1'500	750	150
Total	50'500	40'210	1'900
Limites de perte			
Jour	2'000	2'000	2'000
Mois civil	5'000	5'000	5'000
Année civile	10'000	10'000	10'000

1) Limites 2009 selon le nouveau système

2) Limites 2009 selon l'ancien système

Raiffeisen Suisse: positions dans le portefeuille de ngoce

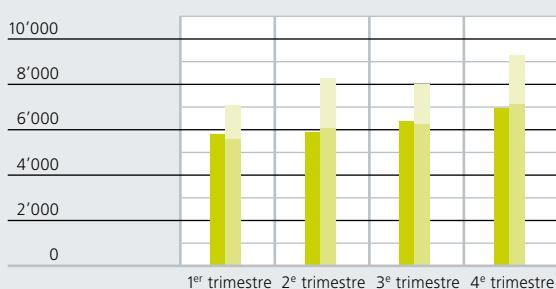
(sensibilité en CHF)

	ø 2010	31.12.2010	ø 2009	31.12.2009
Type de risque				
Actions	903'879	705'765	194'972	166'784
Produits de taux	11'099'569	16'030'254	119'983	126'158
Devises	1'953'030	1'749'711	419'342	309'185
Métaux	138'628	220'334	22'329	3'470

Groupe Raiffeisen: liquidités globales en 2010

(en mio. CHF)

- Exigences de liquidités globales*
- Couverture Repo Collateral
- Couverture des autres actifs liquides



* Conformément à l'OB

Les risques liés à l'exploitation ne peuvent jamais être totalement éliminés. Leur gestion est par conséquent axée sur l'identification des types de risque, de leur ampleur et de leurs causes afin d'en déduire des mesures préventives efficaces et d'en garantir le respect. De ce fait, les processus et systèmes de contrôle internes revêtent une importance capitale.

Durant l'année sous revue, le Groupe Raiffeisen a effectué des évaluations exhaustives des risques opérationnels. Les enseignements qui en découlent sont documentés dans un registre des risques du Groupe, constituant un document essentiel pour les processus de surveillance et de gestion du profil global des risques opérationnels. Ces évaluations sont renouvelées chaque année.

Risques informatiques

Toute prestation de service bancaire requiert un système informatique fiable. C'est pourquoi Raiffeisen attache une importance capitale à la surveillance et au contrôle des menaces et risques pesant sur cette technologie.

Système de contrôle interne (SCI)

Le SCI de Raiffeisen comprend l'ensemble des processus, méthodes et mesures de contrôle servant à garantir le bon déroulement des affaires quotidiennes, le respect des lois et du droit prudentiel ainsi que l'exhaustivité et la fiabilité des rapports financiers.

Le modèle SCI du Groupe Raiffeisen comprend trois niveaux:

- SCI à l'échelle de l'entreprise
- SCI au niveau des processus
- Détermination de l'adéquation et de l'efficacité du SCI ainsi que rapports du SCI

Les conditions cadre organisationnelles sont définies à l'échelle de l'entreprise et garantissent le fonctionnement du SCI au sein du Groupe. Le SCI à l'échelle de l'entreprise comprend notamment la définition du cadre SCI applicable à l'ensemble du Groupe ainsi que des rôles afférents avec leurs tâches et responsabilités.

Au niveau des processus, une étroite imbrication se fait entre les processus, les risques et les contrôles. Le SCI se base sur les processus documentés de tout le Groupe Raiffeisen. Pour chaque processus sont saisis et évalués au fur et à mesure les risques essentiels inhérents, afin d'en déduire ensuite les risques clés.

L'évaluation de chaque risque identifié se fait en fonction de la fréquence d'occurrence et de ses incidences pour lesquelles il faut non seulement prendre en compte l'ampleur des dommages en cas d'occurrence, mais aussi les effets tant sur la compliance que sur le rapport financier. En outre, il est possible d'intégrer dans l'évaluation du risque l'impact sur la réputation et les risques de crédit.

Les risques sont attribués à une classe de risque en fonction de leur évaluation, de laquelle sont alors déduits les risques clés. Pour ces derniers, il convient de définir des

objectifs de contrôle adéquats ainsi que des contrôles clés appropriés. Dans le cadre des processus informatiques, il y a lieu de se baser, en outre, sur un ensemble standardisé d'objectifs de contrôle (General Computer Controls).

Raiffeisen distingue les contrôles clés manuels, automatiques ou semi-automatiques. Tous les contrôles clés sont documentés et ancrés dans les déroulements de processus. Outre les contrôles clés, il existe une multitude d'autres contrôles destinés à réduire le risque.

Le Groupe Raiffeisen effectue une fois par an une étude à grande échelle portant sur l'adéquation et l'efficacité du SCI. Ce faisant, il est tenu compte autant du niveau de l'entreprise que des contrôles clés dans les processus.

Un contrôle clé est réputé adéquat s'il permet de réduire les risques visés à un niveau acceptable pour l'entreprise ou d'atteindre les objectifs de contrôle définis. Un contrôle clé est efficace du moment qu'il est véritablement mis en œuvre conformément au cahier des charges de contrôle et que la réduction du risque visée a été obtenue.

Le rapport relatif à l'adéquation et à l'efficacité du SCI au niveau du Groupe ainsi qu'à l'échelle de Raiffeisen Suisse se fait dans le cadre du rapport ordinaire sur les risques à l'intention de la Direction et du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Les potentiels d'amélioration dans le SCI sont abordés par le truchement de mesures dont la mise en pratique dans le cadre du rapport sur les risques est contrôlée trimestriellement.

Business Continuity Management

Des plans d'urgence en vue du maintien de l'activité commerciale en cas de défaillance de ressources critiques (personnel, IT, bâtiments, fournisseurs) viennent compléter les mesures exhaustives arrêtées pour la prévention des risques informatiques, telles que la redondance et la gestion des applications et des données multisites. Des tests et simulations sont effectués selon un plan défini annuellement afin de surveiller et d'améliorer en permanence la planification des cas d'urgence.

Système d'alerte précoce des Banques Raiffeisen

Raiffeisen Suisse recourt à un système d'alerte précoce afin d'identifier à temps toute évolution défavorable au sein des Banques Raiffeisen et d'éviter tout dommage potentiel. Le système d'alerte précoce comprend des indicateurs quantitatifs de risque relatifs aux diverses Banques Raiffeisen ainsi qu'un processus d'alerte ad hoc permettant d'intégrer des informations qualitatives. Les cas d'alerte précoce sont analysés et, lorsque la situation l'exige, réglés avec le concours actif de Raiffeisen Suisse.

Risques juridiques

Le secteur Legal & Compliance de Raiffeisen Suisse conseille toutes les unités du Groupe Raiffeisen pour les questions juridiques, assure une compétence réglementaire adéquate à tous les niveaux et veille à la gestion active des risques juridiques. Les risques contractuels font également partie des risques juridiques. L'édit secteur coordonne, au besoin, la collaboration avec les avocats externes.

Le secteur Legal & Compliance surveille l'évolution des risques juridiques à l'échelle du Groupe et établit chaque semestre un rapport sur les principaux risques juridiques à l'intention de la Direction et de la Commission d'examen de Raiffeisen Suisse.

Risques de compliance

On entend par «compliance» le respect de toutes les dispositions légales, prudentielles et déontologiques déterminantes ainsi que des prescriptions internes permettant d'identifier à temps, et d'éviter dans la mesure du possible, les risques juridiques et de réputation ainsi que de garantir une activité irréprochable. Le Groupe Raiffeisen a opté pour une large approche fondée sur une compréhension exhaustive de la compliance. L'accent est mis sur les thèmes suivants:

- Surveillance et analyse de toute évolution juridique pertinente (monitoring) et intervention dans les divers groupes de travail et commissions des institutions de la place financière suisse.
- Lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. Le Groupe Raiffeisen attache une grande importance au respect du principe «Know your Customer». Les dispositions concernant la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme viennent renforcer et concrétiser ce principe.
- Respect des règles de bonne conduite sur le marché et des obligations de diligence et de consultation en découlant.
- Protection des données et du secret bancaire.

Ces derniers mois, de nouveaux thèmes centraux sont venus compléter le programme de compliance. Il s'agit d'exigences en matière de fourniture de prestations financières transfrontalières («transactions Crossborder») et de nouvelles évolutions en matière de droit fiscal national et international («Tax Compliance»). Ainsi, les nouvelles prescriptions des Etats-Unis relatives au Foreign Account Tax Compliance Act («FATCA»), les discussions concernant l'introduction d'un impôt libératoire ou l'entrée en vigueur de la nouvelle Ordonnance relative à l'assistance administrative d'après les conventions contre les doubles impositions occupent aussi le Groupe Raiffeisen même en sa qualité de banque nationale.

Le Groupe Raiffeisen s'efforce d'éviter à temps les risques de compliance grâce à une surveillance active des exigences légales et à une mise en application selon les instructions et processus internes. Ces mesures sont soutenues par des moyens informatiques modernes dans la mesure où cela s'avère nécessaire et utile. Dans le cadre d'une approche dite de «blended-learning», le service Compliance investit, en outre, fortement dans la formation et les mesures de sensibilisation des collaborateurs et des membres des organes à tous les niveaux.

Le secteur Legal & Compliance établit chaque trimestre un rapport sur les principaux risques de compliance à l'intention de la Direction et de la Commission d'examen de Raiffeisen Suisse. Une fois par an, ces risques sont présentés au Conseil d'administration conjointement avec le profil de risque en matière de compliance mis à jour ainsi que le plan d'action circonstancié axé sur le risque, conformément à la circulaire FINMA 2008/24.



**Valerio Jelmini, garde forestier**

Valerio Jelmini est garde forestier cantonal dans le district d'Ambri. Les denses forêts sur les rives escarpées de la Leventina protègent les villages et les routes au fond des vallées. Pour que les bois restent forts et vigoureux, les jeunes arbres ont besoin de conditions optimales. Valerio Jelmini s'engage pour des forêts durables en prenant soin de la nature et en veillant à son renouvellement, quitte à en reboiser certaines zones, dans des cas extrêmes. Il entretient ainsi la forêt et la préserve pour les générations futures.

Rapport de durabilité De par sa structure coopérative, essence même du Groupe, Raiffeisen possède déjà en soi un positionnement durable. Raiffeisen confirme, en outre, cette orientation à travers ses produits, actions et solutions innovantes dans les trois domaines de la durabilité sociale, économique et écologique.

- *Pour son engagement dans le sport, Raiffeisen mise sur la promotion des jeunes talents*
- *Les piliers de l'engagement social de Raiffeisen sont la promotion de l'art et de la culture*
- *Pour Raiffeisen, les collaborateurs constituent le bien le plus précieux*
- *Une autre priorité est la réduction de la consommation d'énergie*

En sa qualité d'organisation coopérative, Raiffeisen veille traditionnellement à une utilisation raisonnée des ressources. C'est pourquoi la Corporate Social Responsibility (CSR) et, partant, la responsabilité entrepreneuriale constituent le fondement de l'action de Raiffeisen dans les domaines écologique, économique et social.

Raiffeisen participe activement à la vie de la société, un engagement qu'elle considère comme élément d'une philosophie d'entreprise placée sous le signe de la diversité et qui tient compte de tous les groupes d'intérêt. Les thèmes portant sur la durabilité sont désormais regroupés au sein du Management CSR et abordés stratégiquement.

Politique et société

Le service spécialisé Politique et société du Groupe Raiffeisen est engagé dans une multitude de problématiques politiques. A ce titre, il est parvenu à positionner les banques nationales comme force autonome au sein de la Stratégie pour la place financière suisse élaborée par l'Association suisse des banquiers. Dans le débat à propos de l'imposition des bonus, nous nous sommes prononcés en faveur de l'autorégulation. Nous soutenons l'impôt libératoire avec une réserve: les résultats des négociations ne doivent pas être préjudiciables à la pratique fiscale en Suisse. Notre travail d'information a eu une incidence dans la décision des Chambres fédérales de ne pas créer de banque postale fédérale (PostFinance).

La création, en novembre, de la «Communauté d'intérêt des sociétés coopératives» fera progresser la recherche scientifique dans toutes les questions liées aux sociétés

coopératives. On étudiera également si le cadre politique applicable aux coopératives commerciales doit être adapté. En vue de l'année 2012, proclamée Année internationale des coopératives par l'ONU, l'organisation d'activités avec le concours du Département fédéral des affaires étrangères (DFAE) est à l'étude.

Sociétariats actifs en Suisse et à l'étranger

Raiffeisen est une banque orientée sur le marché intérieur, certes, mais elle entretient également des contacts avec des organisations internationales. Raiffeisen siège au Conseil d'administration du Groupement Européen des Banques Coopératives (GEBC) et à la vice-présidence de l'Union internationale Raiffeisen (UIR). Elle œuvre au sein de la Confédération internationale du Crédit Agricole (CICA) et de ResponsAbility Social Investment AG. En Suisse, Raiffeisen est engagée dans l'Association de protection des déposants et dans la Fondation Suisse pour le Climat, qu'elle préside toutes deux, ainsi que dans le conseil de la Fondation Suisse pour le Climat, dans l'Association pour l'économie durable en Suisse/öbu, dans l'Association suisse des banquiers et dans economiesuisse.

Durabilité sociale

En matière de responsabilité sociale, l'objectif de Raiffeisen est que ses collaborateurs s'engagent pour la société, contribuant ainsi de façon notable à une société solidaire empreinte de diversité culturelle ainsi qu'à la préservation de l'environnement. Raiffeisen a ceci de particulier qu'elle couvre l'ensemble du territoire suisse. Les collaborateurs au sein des Banques Raiffeisen à l'ancre régional s'investissent bénévolement dans des associations, institutions

et autres groupements. A l'échelle nationale, Raiffeisen est représentée par son Président Pierin Vincenz dans le comité de patronage de l'«Année européenne du bénévolat 2011» (www.anneedubenevolat2011.ch).

Sponsoring et donations

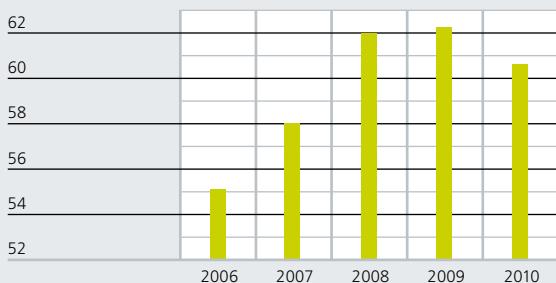
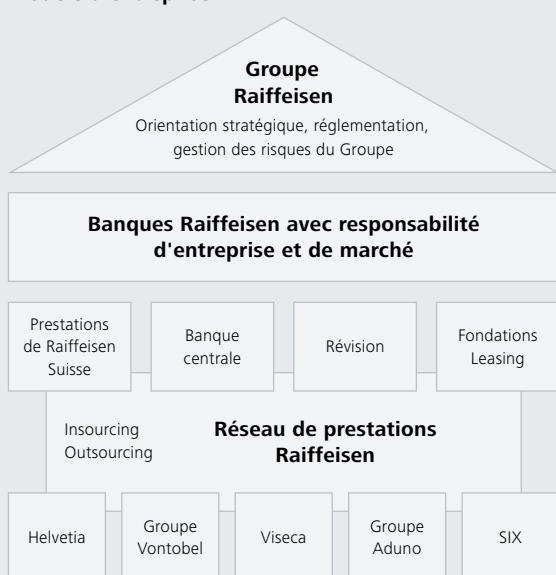
Raiffeisen ouvre la voie à des projets nationaux, régionaux et locaux à vocation notamment sportive, culturelle, sociale et dans bien d'autres domaines encore. Fidèles à la philosophie du Groupe, les Banques Raiffeisen réalisent la majeure partie de leurs activités de sponsoring avec le concours des associations et organisations locales et régionales ainsi que dans le cadre d'événements et manifestations appropriés. Par ce biais, Raiffeisen contribue à défendre une Suisse à la fois unique et plurielle. Le présent rapport aborde en priorité l'engagement national et, en second plan, les nombreuses activités régionales et locales. Au cours de l'année sous revue, Raiffeisen a consacré 18,5 millions de francs au sponsoring et aux donations.

Sports de neige: sponsoring de grande ampleur

Chez Raiffeisen, l'engagement dans les sports de neige tient depuis 2005 une place à part. Il se fonde sur le partenariat avec Swiss-Ski, qui a été prolongé jusqu'en 2014. Le parrainage ne concerne pas que les 250 athlètes de haut niveau de Swiss-Ski dans les huit disciplines que sont le ski alpin, le saut à ski, le snowboard, le ski de fond, le combiné nordique, le freestyle, le biathlon et le télémark. Il inclut aussi la relève nationale. En sponsorisant les onze associations régionales de ski ainsi que les trois centres nationaux de performance, Raiffeisen soutient plus de 16'000 jeunes talents et se positionne comme premier sponsor de la re-

Evolution du Cost Income Ratio

(en %)

**Modèle d'entreprise**

lève. 2010 a vu le lancement d'une opération de vente de gants et bonnets pour les fans, qui permet de récolter des fonds pour la relève. Grâce à l'opération «Les plaisirs de la neige à moitié prix», les sociétaires bénéficient aussi de l'engagement de Raiffeisen en faveur des sports de neige.

*Autres engagements sportifs**Lutte suisse*

En s'engageant parmi les principaux sponsors et partenaires rois de la Fête fédérale de lutte suisse et des jeux alpestres de Frauenfeld, Raiffeisen a soutenu l'un des plus grands événements sportifs et sociaux de l'année 2010. Plus de 240'000 spectateurs et fans de lutte ont assisté, enthousiastes, à cette belle fête qui s'est tenue dans une ambiance paisible et chargée de tradition. De nombreuses Banques Raiffeisen apportent leur appui aux fêtes de lutte, aux clubs et aux lutteurs sur un plan régional et local.

Athlétisme

Depuis de nombreuses années, Raiffeisen sponsorise le marathonien Viktor Röthlin, qui a obtenu un magnifique titre européen en 2010. Raiffeisen est également présente au marathon de Lucerne et dans de nombreuses autres courses populaires. S'agissant du triathlon, Raiffeisen sponsorise les deux athlètes de haut niveau Nicola Spirig et Reto Hug.

Manifestations

Raiffeisen participe à la plus importante manifestation de freestyle en Europe, freestyle.ch, à Zurich, où s'affrontent les meilleurs spécialistes de snowboard, de freeski, de skateboard et autres pilotes FMX. Raiffeisen soutient encore la plus grande tournée de snowboard et de freeski de Suisse.

Engagement en faveur de l'économie, de l'innovation et des affaires sociales

SwissSkills

Raiffeisen apporte son concours aux Championnats Suisses des Métiers SwissSkills. A ce titre, elle soutient le but de la fondation, soit valoriser l'image de la formation professionnelle et, en particulier, du système dual.

Impôts

Les pouvoirs publics ne sont pas en reste puisqu'ils ont reçu un total de 116,6 millions de francs sous forme d'impôts directs (117,7 millions ont été versés en 2009).

Fondation du Centenaire

Outre la promotion du sociétariat et le service au client, le Groupe Raiffeisen est mu par une troisième aspiration: la poursuite d'une mission qui ait un sens pour la communauté. A l'été 2000, saisissant l'occasion de leur centième anniversaire, les Banques Raiffeisen de Suisse ont ainsi créé la Fondation du Centenaire Raiffeisen, témoignage de gratitude envers la population. Elle a pour vocation de soutenir des projets d'intérêt public qui présentent une utilité concrète pour les Suisses. En vue de définir le cadre de sa mission, la Fondation a fixé trois domaines dans lesquels elle injecte des fonds: les projets valorisant l'éthique dans l'économie, les programmes d'entraide d'utilité publique et les œuvres culturelles d'importance régionale ou nationale. En 2010, la Fondation du Centenaire a permis la réalisation de projets pour un montant total de 200'000 francs. Le prix de la Fondation du Centenaire, décerné à intervalles réguliers, a été remis en 2010 à la Fondation Théodora dont les clowns redonnent le sourire aux enfants malades.

Passeport Musées Raiffeisen

Depuis 2000, Raiffeisen offre à ses sociétaires des entrées gratuites dans des musées, favorisant par là même la grande diversité de ces derniers en Suisse. Plus de 400 établissements bénéficient de cet engagement. En 2010, ils ont accueilli 550'000 sociétaires Raiffeisen.

Art et culture

Raiffeisen soutient l'art contemporain suisse, l'art dans les espaces publics, dans la construction ainsi que des projets et plateformes périodiques. Parallèlement à l'engagement régional et local des Banques Raiffeisen en faveur de l'art, Raiffeisen Suisse soutient des projets d'envergure nationale. A ce titre, ses propres manifestations viennent parfaitement compléter les coopérations conclues avec des instituts d'art, des artistes ou des associations dans toute la Suisse. Ce soutien, qui se veut résolument proactif, repose sur deux piliers: l'encouragement de la diffusion artistique et la promotion des jeunes artistes.

Vente aux enchères caritative d'œuvres d'art

Depuis 2008, Raiffeisen revend aux enchères, en collaboration avec des partenaires et des institutions issus des milieux artistiques et culturels de tout le pays, les œuvres de jeunes artistes suisses qu'elle a achetées au préalable.

Pour la seconde fois, le produit de la vente d'un montant de 40'000 francs a été reversé au «kkj» (l'Union suisse des arts pour la jeunesse).

Culture architecturale

Dans le cadre de nombreux mandats d'étude, les Banques Raiffeisen accompagnent dans toute la Suisse des projets

Compte de la valeur ajoutée

	Exercice de réf. en mio. CHF	Exercice préc. en mio. CHF	Exercice de réf. en %	Exercice préc. en %
Origine de la valeur ajoutée				
Résultat de l'entreprise (= produit d'exploitation)	2'418	2'350	100,0	100,0
Autres charges d'exploitation	-434	-447	-17,9	-19,0
Résultat extraordinaire	24	91	1,0	3,9
Valeur ajoutée brute	2'008	1'994	83,0	84,9
Amortissements	-200	-179	-8,3	-7,6
Correctifs de valeur/provisions/pertes	-4	-8	-0,2	-0,3
Valeur ajoutée nette	1'804	1'807	74,6	76,9
Répartition de la valeur ajoutée				
Collaborateurs (charges de personnel)	1'031	1'016	57,2	56,2
Sociétaires (rémunération des parts soc.: proposition soumise à l'AG)	30	28	1,8	1,5
Pouvoirs publics	145	146	8,0	8,1
dont impôts payés sur le revenu	117	118	6,5	6,5
dont constitution/dissolution de provisions pour impôts latents	28	28	1,6	1,5
Renforcement des réserves (autofinancement)	597	617	33,1	34,1
Total	1'804	1'807	100,0	100,0
Chiffres clés relatifs à la valeur ajoutée				
Valeur ajoutée brute par poste à temps plein en 1'000 CHF*	250	255		
Valeur ajoutée nette par poste à temps plein en 1'000 CHF*	225	231		
Nombre d'unités de personnel (moyenne)	8'033	7'832		

* Calculée à partir de l'effectif de personnel moyen.

dans le domaine de l'art de la construction présentant une grande qualité architectonique. Un style architectural expressif et contemporain doit souligner à sa juste valeur la grande qualité des services de la Banque et, dans sa palpable matérialité, jeter un pont avec l'univers abstrait des produits financiers. Chez Raiffeisen, l'architecture est empreinte d'une grande individualité, privilégiant les spécialistes et matériaux de la région. Ce lien local et régional garantit l'émergence d'un langage spécifique, caractéristique du site. C'est ainsi que naissent, dans les régions les plus diverses de Suisse, des édifices empreints d'une authenticité profonde et d'une expression artistique éloquente. En 2010, les projets de construction approuvés se sont chiffrés à 140 millions de francs.

Diversity

Au regard de l'évolution démographique qui se profile pour les années à venir, du nombre croissant des retraités et de la baisse du nombre de jeunes diplômés, Raiffeisen a tout intérêt à conserver son personnel en se positionnant comme un employeur attrayant. Divers projets sur le thème de la diversité viennent soutenir cet objectif. A travers un certain nombre d'initiatives, Raiffeisen n'a de cesse de rendre famille et travail toujours plus conciliaires pour les pères et mères. En outre, Raiffeisen promeut l'égalité entre les sexes dans le monde du travail. En 2010, le Groupe est parvenu à porter à 25,3 % la proportion de femmes parmi les cadres. Cette proportion croissante constitue d'ailleurs un objectif stratégique. Depuis le milieu de l'année 2008, la Direction compte une femme dans son équipe.

Politique d'ouverture familiale

Les prestations repensées ces dernières années en vue d'une plus grande ouverture aux familles connaissent un franc succès. Elles proposent un congé de paternité de 15 jours ainsi qu'un règlement permettant à l'entreprise d'octroyer au parent jusqu'à 5 jours de congés payés en cas de maladie d'un enfant. Environ 230 enfants au total ont participé aux deux semaines de vacances familiales organisées par Raiffeisen. La journée des filles et garçons s'est déroulée en 2010 sous le nouveau nom de «Journée nationale avenir en tous genres». 85 enfants y ont pris part à Saint-Gall et 21 à Dietikon.

Développement de la relève

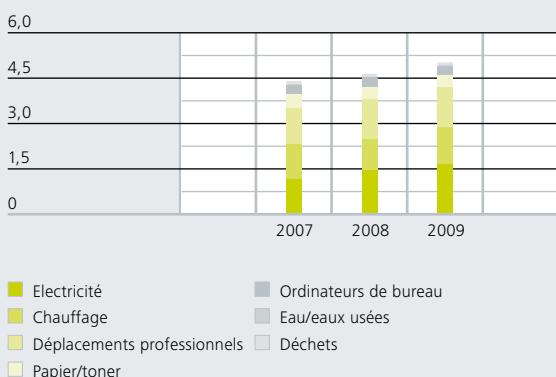
273 nouveaux contrats de formation

Durant l'été 2010, 273 jeunes de toute la Suisse ont accompli un apprentissage chez Raiffeisen, soit une augmentation de 4 % par rapport à l'exercice précédent. Actuellement, le Groupe forme 740 employés de commerce et 27 apprentis en informatique. 82 % des jeunes ayant achevé leur apprentissage se sont vu offrir à l'été 2010 un poste fixe ou un contrat de travail à durée déterminée au sein du Groupe Raiffeisen. Enfin, 27 porteurs de maturité ont débuté une carrière bancaire en effectuant un stage organisé sur la base de critères reconnus dans la branche.

Programme de formation

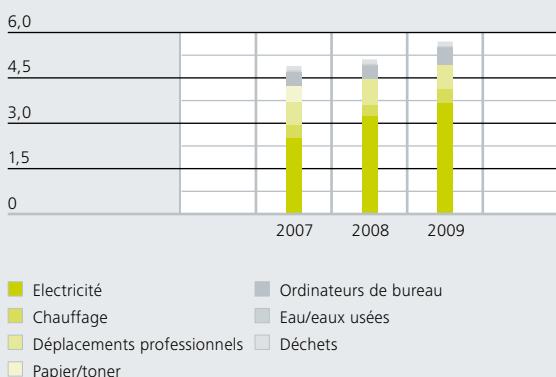
En 2009, un essai pilote a été lancé dans le cadre d'un programme de formation professionnelle durant 18 mois,

Origine des émissions de gaz à effet de serre chez Raiffeisen Suisse

eq Equivalent co₂, en tonnes

Facteurs de pollution environnementale chez Raiffeisen Suisse

UCE, en mio.



Durabilité écologique:

Les graphiques représentent l'évolution absolue des impacts écologiques mesurés, répartis entre gaz à effet de serre et pollution environnementale. Le trafic pendulaire a été calculé mais ne figure pas dans le graphique car il ne prend en compte que les données des succursales. Les équivalents CO₂¹ sont calculés conformément aux facteurs du GIEC 2007² et les unités de charge écologique³, conformément à UCE 2006⁴.

auquel ont pris part trois diplômés d'université et d'une haute école spécialisée. Par ce biais, le Groupe Raiffeisen entend s'assurer un accès durable à du personnel qualifié. Les trois stagiaires ont pu poursuivre avec succès leur parcours professionnel au sein de l'entreprise. Trois nouvelles formations ont ainsi débuté en octobre 2010. Ce programme de formation professionnelle constitue un moyen pour Raiffeisen d'embaucher du personnel hautement qualifié. Il offre aux diplômés d'une université ou d'une HES présentant une expertise et de bonnes compétences de direction un excellent tremplin vers une carrière chez Raiffeisen. Pendant 18 à 21 mois, les stagiaires se familiarisent avec au moins cinq secteurs principaux du Groupe Raiffeisen. Nos stagiaires jouissent d'une excellente réputation. Tous ont pu obtenir un poste répondant à leurs attentes.

Evolution de carrière et professionnalisation

Développement global axé sur la pratique professionnelle
Des profils professionnels et des carrières techniques clairement définis ont servi pour élaborer les mesures centrales

¹ Équivalent co₂: indique le potentiel de réchauffement global de substances libérées dans l'atmosphère terrestre, comme le méthane (CH₄), le protoxyde d'azote (N₂O), les HCFC/CFC ou l'hexafluorure de soufre (SF₆). La valeur de référence est l'effet de serre du dioxyde de carbone.

² GIEC 2007: pour le calcul des équivalents CO₂, on utilise les facteurs 2007 du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat.

³ Dans la méthode de saturation écologique, les unités de charge écologique (UCE) sont déterminées sur la base du degré de réalisation des objectifs qualitatifs en matière de politique environnementale pour l'air, l'eau, les sols et les ressources de Suisse.

⁴ UCE 2006: pour le calcul des unités de charge écologique, on utilise les facteurs écologiques 2006 de la méthode de saturation écologique. Öbu SR 28/2008.

permettant de développer les compétences requises à certaines fonctions. Ces mesures constituent des repères précis en vue d'une planification ciblée du développement du personnel. L'implication des supérieurs hiérarchiques concernés apporte le soutien requis au développement global des compétences techniques, méthodologiques et sociales, et garantit l'efficacité dans la pratique. Suivant une approche rigoureuse d'apprentissage mixte (ou blended learning), les avantages des diverses formes d'apprentissage que sont l'e-learning, l'apprentissage en autodidacte et l'enseignement en présentiel sont exploités dans le cadre de séminaires, travaux préparatoires, programmes récapitulatifs ainsi qu'en apprentissage autonome.

Soutien par des canaux d'information centralisés et décentralisés

Pour mener à bien leurs tâches, les collaborateurs des Banques Raiffeisen bénéficient du savoir dispensé dans le cadre de manifestations centralisées et décentralisées. Un échange a lieu deux fois par an entre, d'une part, les présidents des directions et des conseils d'administration des Banques Raiffeisen et, d'autre part, la Direction de Raiffeisen Suisse.

Développement des cadres dirigeants

Réorganisation du processus de développement des cadres

Les futurs cadres dirigeants et membres de direction peuvent postuler au processus de développement des cadres qui s'étend sur deux ans. A l'échelon des cadres, l'accent est mis sur le développement des compétences de direction (au niveau de la ligne, carrières techniques ou de ges-

tion de projet); à l'échelon du management, il porte surtout sur le développement de la personnalité. Ce processus adopte une approche globale dans le sens où il associe les différents modes d'apprentissage et de développement que sont la pratique au poste de travail, les séminaires, les feed-backs et l'expérience propre. Ce moyen permet de garantir la durabilité. En 2010, 49 personnes ont achevé le processus de développement des cadres 2007-2010 à l'échelon des cadres et 54 à l'échelon du management. Un nouveau cycle n'a pas été relancé cette année. Grâce à un projet complexe, le processus a été entièrement révisé et remanié pour la reprise en 2011.

Compétences et instruments de direction

Les cadres dirigeants nouvellement nommés acquièrent, dans des séminaires de plusieurs jours, les compétences de base requises à leur nouvelle mission. Les cadres expérimentés ont, eux aussi, la possibilité de travailler à leur pratique de direction lors de cours de perfectionnement adaptés.

Renforcement des compétences de gestion

La préparation complète pour les membres des conseils d'administration a donné lieu à 10 offres de cours et réuni 780 participants. Les membres de conseil d'administration (nouvellement nommés ou déjà en fonction) des Banques Raiffeisen peuvent ainsi acquérir les connaissances nécessaires à la conduite stratégique d'une Banque dans des séminaires dédiés à cet objectif. Ces séminaires, répondant aux besoins particuliers des fonctions spécialisées des membres de conseil d'administration – présidents ou membres du comité d'audit –, contribuent à la gestion professionnelle des Banques Raiffeisen.

Gestion efficace et ciblée

Les présidents et les membres des directions des Banques acquièrent, à l'occasion de mesures de développement ciblées, les compétences et aptitudes de gestion leur permettant d'assumer leur rôle d'entrepreneur dans leur Banque Raiffeisen. En 2010, 18 participants ont achevé avec succès le programme «Collège des directeurs de Banque» sur un an.

Amélioration de la qualité du conseil à la clientèle

Développement des compétences en matière de conseil
Raiffeisen Suisse met à la disposition des conseillers à la clientèle des instruments et outils d'aide pour promouvoir une qualité élevée du conseil. Des séminaires spécifiques enseignent comment pratiquer un conseil résolument orienté vers le client. L'objectif: instaurer une culture du conseil qui accorde une place centrale aux besoins de la clientèle.

Développement du conseil dans les Banques Raiffeisen
Des formations sont régulièrement organisées dans les 339 Banques Raiffeisen, et leur programme est spécialement adapté à la situation de chaque établissement. On y développe les aptitudes et compétences des conseillers à la clientèle. Le travail en étroite collaboration avec les cadres dirigeants responsables permet un développement très efficace et durable.

Développement du suivi de carrière

Bienvenue aux nouveaux collaborateurs!

Pour souhaiter la bienvenue aux nouveaux collaborateurs, nous organisons un programme d'introduction de plusieurs jours à l'occasion duquel nous les informons sur la culture,

les instruments et les traditions propres à Raiffeisen. Le grand engagement des membres de la Direction font de ces rencontres une expérience unique et un point de départ pour de futurs réseaux internes.

Perfectionnement individualisé

Les collaborateurs du Groupe Raiffeisen bénéficient d'un soutien sérieux dans le cadre de leurs projets de formation individuels. La participation à des formations externes est encouragée par une contribution financière et la mise en disponibilité durant les heures de travail. De la sorte, les collaborateurs peuvent valider des formations reconnues, gages d'une plus-value professionnelle et garantes de leur compétitivité sur le marché du travail.

Mentoring – une forme importante de développement

Le mentoring se définit comme une relation d'échange et de soutien entre deux collaborateurs de niveaux d'expérience et hiérarchiques différents, qui s'inscrit hors du cadre de la relation entre supérieur et employé. Ce programme fait appel à l'engagement des membres de la Direction et des cadres du plus haut niveau hiérarchique. Dans une convention de développement personnel établie avec la personne tutorée sont définies les étapes à effectuer. Ce processus permet d'établir de nouveaux réseaux, d'apprendre à mieux connaître les diverses tâches et d'amorcer une évolution professionnelle hors de son propre secteur. En 2010, on a recensé 27 tandems.

Séminaire «Réflexion à mi-parcours»

En pratiquant sciemment une politique des générations, Raiffeisen entend faire face au changement démogra-

phique. A cet effet, l'entreprise encourage activement l'estime mutuelle et l'égalité des chances entre ses collaborateurs jeunes et moins jeunes et incite tous ses employés à prendre les rênes de leur parcours professionnel. Considérant que les collaborateurs des échelons supérieurs, dans la fleur de l'âge, aspirent à de nouvelles perspectives professionnelles et missions dans lesquelles ils peuvent s'épanouir, Raiffeisen a proposé en 2010 à une partie des cadres un cours de deux jours portant sur l'aménagement actif de carrière. L'objectif pour les collaborateurs était de prendre conscience de leur valeur, de leurs atouts et de l'expérience acquise afin de pouvoir en faire un usage ciblé. A ce jour, 100 collaborateurs ont participé au séminaire «Réflexion à mi-parcours» depuis son lancement en 2009. Dans le cadre de programmes spécifiques, des collaborateurs chevronnés, au milieu de leur vie, peuvent méditer sur leur situation professionnelle et leurs projets d'avenir. Ils formulent de nouveaux objectifs et de nouvelles ambitions pour la tranche suivante de leur vie professionnelle. En 2010, 27 collaborateurs ont ainsi pris part.

Séminaire «Semaine 53»

Cette offre, qui s'adresse aux cadres du plus haut niveau faisant preuve d'un grand engagement, de qualités de direction exceptionnelles et bénéficiant d'une longue expérience chez Raiffeisen, a fait l'objet d'un projet pilote concluant en 2010. Le séminaire est conçu pour les personnes intéressées ayant endossé pendant plusieurs années des fonctions de direction au plus haut niveau et souhaitant entamer une réflexion sur leur situation personnelle dans le but de relever avec dynamisme de nouveaux défis ambitieux.

Bilan social du Groupe Raiffeisen

	2010	2009
Nombre de collaborateurs	9'656	9'553
Nombre de postes à plein temps	6'360	6'879
Nombre de postes à temps partiel	3'296	2'674
Nouveaux postes	103	420
Total femmes	5'225	5'171
dont cadres	891	863
Total hommes	4'431	4'382
dont cadres	2'635	2'560
Total apprentis	787	776
Durée moyenne d'appartenance à l'entreprise en années	7,5	7,1
Age moyen des collaborateurs en années	38,1	36,7
Taux de fluctuation en %	8,3	7,7

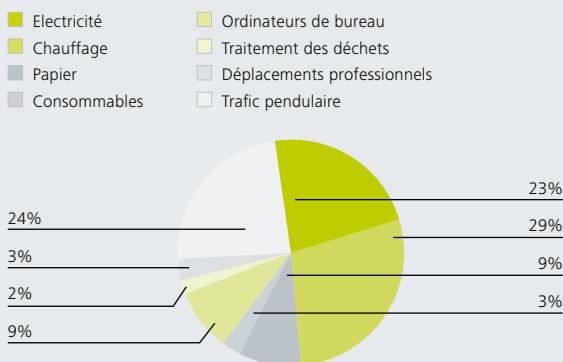
Séminaire «La retraite, une opportunité»

Un séminaire est organisé sur le thème de la préparation à la retraite, lors duquel sont abordées les difficultés particulières liées au retrait de la vie active. Selon les besoins de chacun, il est possible d'organiser un abandon progressif de la vie active ou la poursuite de l'activité professionnelle au-delà de l'âge de la retraite.

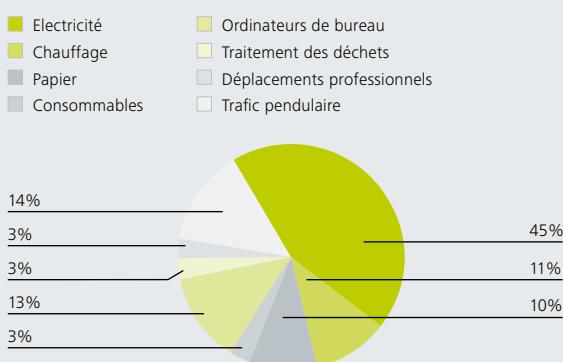
Dialogue sur les valeurs et culture de conduite

Par tradition, Raiffeisen attache une grande importance à sa culture et ses valeurs. Durant les turbulences traversées ces dernières années, les valeurs claires et la culture forte du Groupe ont été un réconfort pour les sociétaires, les

Résultats Raiffeisen Suisse 2007–2009: gaz à effet de serre et pollution environnementale



Résultats groupe de référence Banques Raiffeisen 2007–2009: gaz à effet de serre et pollution environnementale



Les graphiques représentent l'impact par rapport aux unités de personnel (postes à plein temps). Les valeurs moyennes du groupe de référence se basent sur les valeurs médianes¹ 2007 – 2009.

¹ Une valeur m est médiane d'un échantillonnage lorsqu'au maximum la moitié des valeurs de l'échantillon sont < m et au maximum la moitié des valeurs sont > m.

clients et les collaborateurs. Il importe de maintenir présents des thèmes tels que les valeurs et la culture de conduite. C'est pourquoi Raiffeisen s'emploie à les ancrer de façon ciblée à tous les niveaux hiérarchiques de l'organisation, afin de consolider un comportement vertueux et une culture de conduite forte au sein du Groupe.

Enquête auprès des collaborateurs

Pour Raiffeisen, les collaborateurs sont le bien le plus précieux, les garants du succès de toute entreprise. Voilà pourquoi tous les deux ans, un institut de sondage indépendant réalise une enquête auprès des collaborateurs, dont les résultats sont communiqués par l'intermédiaire des départements, secteurs et services du Groupe jusqu'à l'échelon des collaborateurs. Ces conclusions servent à définir des champs d'action avec des mesures concrètes qui seront mises en œuvre aux niveaux hiérarchiques les plus divers. La dernière enquête auprès des collaborateurs remonte à l'été 2010. L'excellent taux de réponse de 71 % est révélateur de l'intérêt que portent les collaborateurs à leur entreprise. Le contenu du questionnaire, orienté sur les conditions de travail chez Raiffeisen Suisse, passe en revue le cadre organisationnel général auquel sont soumis les collaborateurs (organisation/processus, culture d'entreprise, comportement de direction, salaire/évolution de carrière), son impact sur leur engagement (identification, engagement et fidélité à l'égard de Raiffeisen Suisse) et la satisfaction des collaborateurs à l'égard de leur situation professionnelle. L'expérience montre que les collaborateurs les plus motivés sont particulièrement impliqués au service de leur unité d'organisation et en améliorent par là-même durablement la productivité. On ne peut donc que se réjouir

que les collaborateurs de Raiffeisen soient toujours aussi engagés envers leur entreprise. L'enquête a révélé des résultats supérieurs à la moyenne pour les thèmes «équipe», «tâches» et «supérieur direct». En revanche, tous secteurs confondus, la coordination de la stratégie et des objectifs a été identifiée comme un domaine appelant des améliorations. Des mesures appropriées ont été définies et seront mises en œuvre en 2011.

Commission du personnel

Crée en 1995, la Commission du personnel de Raiffeisen Suisse, qui se compose de sept membres, s'engage activement pour la défense des besoins et intérêts des collaborateurs. Lien entre la Direction et les collaborateurs, elle intervient dans les questions pertinentes pour le personnel et les thèmes liés au droit du travail et à l'évolution générale de l'entreprise. Disposant d'un droit d'information réglementaire, elle participe aux prises de décision, généralement avec voix consultative. Elle se réunit régulièrement avec les membres de la Direction pour discuter de questions et thèmes actuels. Ces réunions visent à trouver des solutions cohérentes et acceptables aux requêtes pertinentes des collaborateurs.

Renforcement de la gouvernance à l'occasion de changements à la direction de la prévoyance professionnelle
2010 a été une année de changements pour la Caisse de retraite. Michael Auer, responsable du département Services, a pris la tête du Conseil d'administration tandis que Nils Ohlhorst a été élu nouveau directeur de la Caisse de retraite. La direction de la Caisse de retraite a été renforcée par la mise en place de nouvelles structures de gouver-

nance. Son degré de couverture a augmenté, atteignant 97 % fin 2010 (contre 93 % l'année précédente) en dépit d'un contexte difficile.

Durabilité économique

Gestion des processus encore plus professionnelle
Disposant d'un modèle de processus cohérent à l'échelle du Groupe, Raiffeisen a franchi en 2010 de nouvelles étapes dans la mise en place d'une gestion professionnelle des processus. Les domaines prioritaires de Raiffeisen Suisse étaient la consolidation et l'ancrage des rôles attribués dans le cadre des processus au sein de la hiérarchie, l'amélioration suivie et continue de ces processus dans les affaires courantes ainsi que le controlling des processus étendu sur ces deux dimensions: «chiffres clés des processus» et «degré de maturité des processus». S'agissant de la gestion du modèle de référence SCI et des processus pour les Banques Raiffeisen, le premier objectif était d'optimiser et de compléter les contenus du modèle ainsi que d'étendre les fonctions d'assistance et permettre à chaque Banque Raiffeisen de l'adapter à sa propre pratique bancaire.

Cost Income Ratio

Pour garantir la durabilité économique, il faut un rapport entre recettes et dépenses bien équilibré sur le long terme. De plus, toute entreprise doit s'adapter en permanence aux nouveaux défis. A moyen terme, Raiffeisen table sur une croissance plutôt modérée des revenus, du fait de la vive concurrence qui s'exerce dans les opérations d'intérêts. Raiffeisen poursuit sa croissance qualitative et cherche à diversifier encore davantage ses revenus. Des mesures complémentaires garantissent que les frais induits par la

diversification sont compensés par des augmentations de l'efficience à l'échelle des processus de prestations. L'évolution du Cost Income Ratio reflète parfaitement cette situation, avec une réduction de 62,3 à 60,6 %, grâce notamment à l'évolution stable des charges d'exploitation.

Explications sur le compte de valeur ajoutée

La forte croissance des volumes, combinée à la gestion efficace de la structure du bilan, a permis à Raiffeisen d'augmenter sensiblement son résultat d'entreprise, à 2,4 milliards de francs en 2010, de la même manière qu'un établissement industriel augmente son produit d'exploitation. Après déduction des prestations préalables, amortissements, correctifs de valeur et pertes, la valeur ajoutée nette s'élève à 1,8 milliard de francs.

Quelques modifications ont été opérées dans la répartition des moyens disponibles entre les différents groupes d'intérêts. La part revenant aux collaborateurs a augmenté de 1 %, à 57,2 %. En hausse également, la part de bénéfices distribuée aux sociétaires à travers la rémunération des parts sociales. En contrepartie des augmentations affectées aux groupes d'intérêts susmentionnés, la part destinée à l'autofinancement a été réduite. La part affectée au renforcement des réserves (capitalisation des bénéfices) a légèrement reculé, à 33,1 %.

Les collaborateurs ont reçu plus d'un milliard de francs, soit de loin la part la plus importante de la valeur ajoutée. Le montant affecté aux réserves atteint 600 millions de francs, celui revenant au secteur public 145 millions de francs, dont 117 millions en impôts payés et le reste en

prévision d'impôts à venir liés à la dissolution des différences temporaires d'évaluation. 30 millions de francs sont versés directement aux sociétaires. Ces derniers profitent d'autres avantages directs (comme la gestion de compte gratuite), d'une meilleure rémunération de l'épargne et de prestations supplémentaires (par ex. offres d'excursion à prix préférentiel). Les avantages sociétaires représentent au total un montant annuel de plus de 160 millions de francs.

Value Based Management

L'objectif du Value Based Management est la mise en œuvre des valeurs dans l'activité au quotidien. S'agissant des collaborateurs, Raiffeisen met l'accent sur la qualité du climat dans l'entreprise et les processus de qualification et de développement adéquats, notre clientèle pouvant compter sur des produits équitables et des relations fiables avec ses interlocuteurs. Le Conseil d'administration et la Direction de Raiffeisen ont appréhendé toute l'importance et le poids des valeurs, les érigent en objectif d'entreprise avant de les transcrire dans des principes de conduite. Le processus stratégique a permis de définir un certain nombre de jalons et de principes de mise en œuvre.

Durabilité écologique

En sa qualité de troisième prestataire de services bancaires de Suisse, Raiffeisen assume sa responsabilité environnementale. Elle donne ici priorité à la réduction des gaz à effet de serre et de la consommation énergétique, un objectif qui doit d'abord être atteint par l'amélioration de son écobilan. Les projets en cours tels que la virtualisation du serveur («green-IT»), destinée à diminuer la consommation électrique, ainsi que l'extension du système de chauffage

de proximité devant permettre de réduire l'énergie utilisée pour le chauffage, conservent néanmoins toute leur importance. Au-delà des limites de sa propre organisation, Raiffeisen s'engage dans des projets à l'échelle du pays, notamment consacrés à la réduction des gaz à effet de serre et de la consommation d'énergie.

Ecobilan de l'entreprise

Depuis 2006, Raiffeisen a institutionnalisé l'écobilan avec le concours de sinum AG afin d'évaluer et d'optimiser en permanence son empreinte écologique. Pour ce faire, des données de Raiffeisen Suisse et d'un groupe de référence de neuf Banques Raiffeisen ainsi que des informations centralisées sont saisies à titre d'essai pilote. Eu égard au fait que les paramètres du système n'ont pas changé au cours des dernières années, l'évolution des émissions de gaz à effet de serre et de la charge écologique de Raiffeisen Suisse ainsi que des neuf Banques de référence a pour la première fois pu être mise en évidence. Cette base de travail permet aujourd'hui de définir une stratégie de durabilité et d'élargir les paramètres du système afin d'y intégrer des indicateurs importants. D'une part, les données d'un plus grand nombre de sites doivent être incluses; d'autre part, l'écobilan établi doit être étendu afin de devenir un véritable bilan de durabilité incluant un rapport de durabilité distinct au sens du standard GRI.

Evolution de Raiffeisen Suisse

Les gaz à effet de serre occasionnés par Raiffeisen Suisse en 2009 s'élèvent à environ 7'300 tonnes d'équivalent CO₂ (dont 2'300 tonnes pour le trafic pendulaire), soit environ 700 tours de la Terre en voiture. La charge écologique, de

11'000 millions d'unités (dont 2'500 millions imputables au trafic pendulaire), équivaut à 1'200 tours de la Terre en voiture. Les équivalents CO₂ sont calculés conformément aux facteurs du GIEC 2007 et les UCE, conformément à UCE 2006. Dans le cas de la charge écologique, le facteur dominant est la consommation électrique; s'agissant des gaz à effet de serre, on relève une importance accrue des combustibles et carburants. Le trafic pendulaire est le premier facteur d'émissions de gaz à effet de serre (à hauteur de 30%); il est responsable d'un quart de la charge écologique. L'augmentation tant des émissions de gaz à effet de serre que de la charge écologique est surtout due à la hausse de la consommation électrique inhérente à la croissance de la Banque. En hausse également, la consommation de diesel.

Evolution des Banques Raiffeisen de référence

Les gaz à effet de serre occasionnés par le groupe de référence en 2009 s'élèvent à un peu plus de 3,2 tonnes d'équivalent CO₂ par unité de personnel, soit environ 12'000 kilomètres en voiture ou encore la quantité de CO₂ captée en un an par une forêt de 3'200 m². La charge écologique de 5 millions d'UCE par unité de personnel correspond à environ à un trajet en voiture de 22'000 kilomètres. Les principaux facteurs d'émission de gaz à effet de serre et de charge écologique sont là encore la consommation électrique, le chauffage et le trafic pendulaire.

Autres projets Raiffeisen liés à la durabilité

Raiffeisen ne s'efforce pas seulement d'améliorer son écobilan. Elle s'implique dans différents projets de durabilité écologique. La priorité est ainsi donnée à des projets

d'ampleur nationale qui contribuent à la réduction des émissions de gaz à effet de serre ainsi qu'à une pratique durable dans l'activité de construction.

Carbon Disclosure Project (CDP)

La fondation Ethos et Raiffeisen Suisse ont interrogé en 2010 les 100 plus grandes entreprises suisses cotées en bourse sur leurs efforts en matière de réduction des émissions de CO₂. L'enquête a été réalisée dans le cadre du Carbon Disclosure Project (CDP), le plus grand groupement international d'investisseurs en la matière. Les données recueillies sur les entreprises fournissent aux investisseurs des informations importantes pour leurs décisions de placement. En effet, la stratégie adoptée par les entreprises face au changement climatique exerce une influence notable sur les opportunités et les risques de leur activité commerciale. Pour les années à venir également, une coopération avec le CDP est prévue afin d'agir en faveur d'une publication transparente des données climatiques des entreprises (www.cdproject.net).

Fondation Suisse pour le climat

Les objectifs de la Fondation, sous la présidence de Raiffeisen, sont la protection du climat et la promotion des PME. La Fondation tire son financement du remboursement de la taxe CO₂ aux entreprises partenaires. Plusieurs projets ont déjà reçu son soutien depuis sa création en 2008 par douze grands prestataires de services, dont le Groupe Raiffeisen, avec un apport de 660'000 francs. Au milieu de l'année 2010, 11 projets avaient déjà obtenu des aides (www.klimastiftung.ch).

«Energieallianz»

Raiffeisen Suisse apporte chaque année son soutien à l'association Energieallianz, qui met sur pied des projets de diminution de la consommation énergétique et/ou des émissions de CO₂. A l'heure actuelle, le projet Türöffner sensibilise les propriétaires fonciers du canton de Lucerne aux rénovations énergétiques des bâtiments tandis que le projet Power 40+ dans le canton de Saint-Gall forme des personnes qualifiées, sans emploi et âgées de plus de 40 ans au métier de conseiller énergétique (www.energieallianz.ch).

Association Green Building Suisse

Pour encourager encore davantage le développement durable dans le secteur de la construction en Suisse, Raiffeisen a créé l'association Green Building Suisse conjointement avec d'autres membres fondateurs. En tant que plateforme de durabilité, cette association promeut les constructions durables et compactes et s'engage en particulier pour la démolition-reconstruction. Recherche, perfectionnement et information doivent permettre d'atteindre cet objectif. L'association prévoit en outre de nouer des partenariats avec les services publics et de créer un centre de compétence pour la démolition-reconstruction (www.greenbuilding.ch).

Produits de placement durables

Avènement de l'hypothèque eco

L'hypothèque Minergie, que Raiffeisen est le premier groupe bancaire suisse à avoir lancée en 2002, a été étendue. Rebaptisée Hypothèque eco, elle a profité d'une augmentation du plafond de réduction d'intérêts tandis que les critères pour son octroi ont été élargis. Elle

concerne non plus seulement les bâtiments certifiés Minergie (www.minergie.ch), mais aussi les constructions justifiant d'un certificat énergétique cantonal des bâtiments CECB de classe A (nouvelles constructions) ou C (anciennes constructions). La demande a progressé d'un tiers en 2010 avec une hausse du volume moyen par hypothèque.

Fonds durables Futura

Les fonds Raiffeisen Futura investissent uniquement dans des titres d'entreprises qui exploitent les ressources naturelles et humaines avec respect et parcimonie par le biais des technologies et méthodes les plus modernes et, partant, contribuent à la durabilité économique. L'évaluation des entreprises est ici effectuée selon les critères écologiques et éthiques de l'agence de notation INrate (www.inrate.com). Convaincue que les produits Futura constituent une voie d'avenir, Raiffeisen a décidé de modifier en 2010 la politique de placement des fonds Pension Invest pour la réorienter entièrement sur la durabilité et ainsi la transférer vers Futura. A noter que, pour la quatrième fois consécutive, le Raiffeisen Futura Swiss Stock a obtenu le Lipper Award dans la catégorie Actions Suisse en tant que meilleur fonds sur cinq ans.

Cosignataire du code de transparence Eurosif applicable aux fonds de développement durable, Raiffeisen informe systématiquement les investisseurs des critères et processus de placement relatifs aux fonds Futura (www.eurosif.org).

Collaboration avec Ethos

Investir de façon responsable implique également d'exercer les droits de vote. En effet, c'est aux actionnaires que

revient le dernier mot sur les grandes questions relatives à l'activité commerciale d'une entreprise. En tant qu'important prestataire de produits de placement durables, Raiffeisen a décidé de collaborer avec Ethos, collaboration qui va s'étendre à tous les produits Futura en 2011. L'objectif premier d'Ethos est de défendre à long terme les intérêts des investisseurs en promouvant les principes de développement durable ainsi que les règles de best practice en matière de gouvernance d'entreprise. Les positions de vote peuvent être consultées sur www.ethosfund.ch.

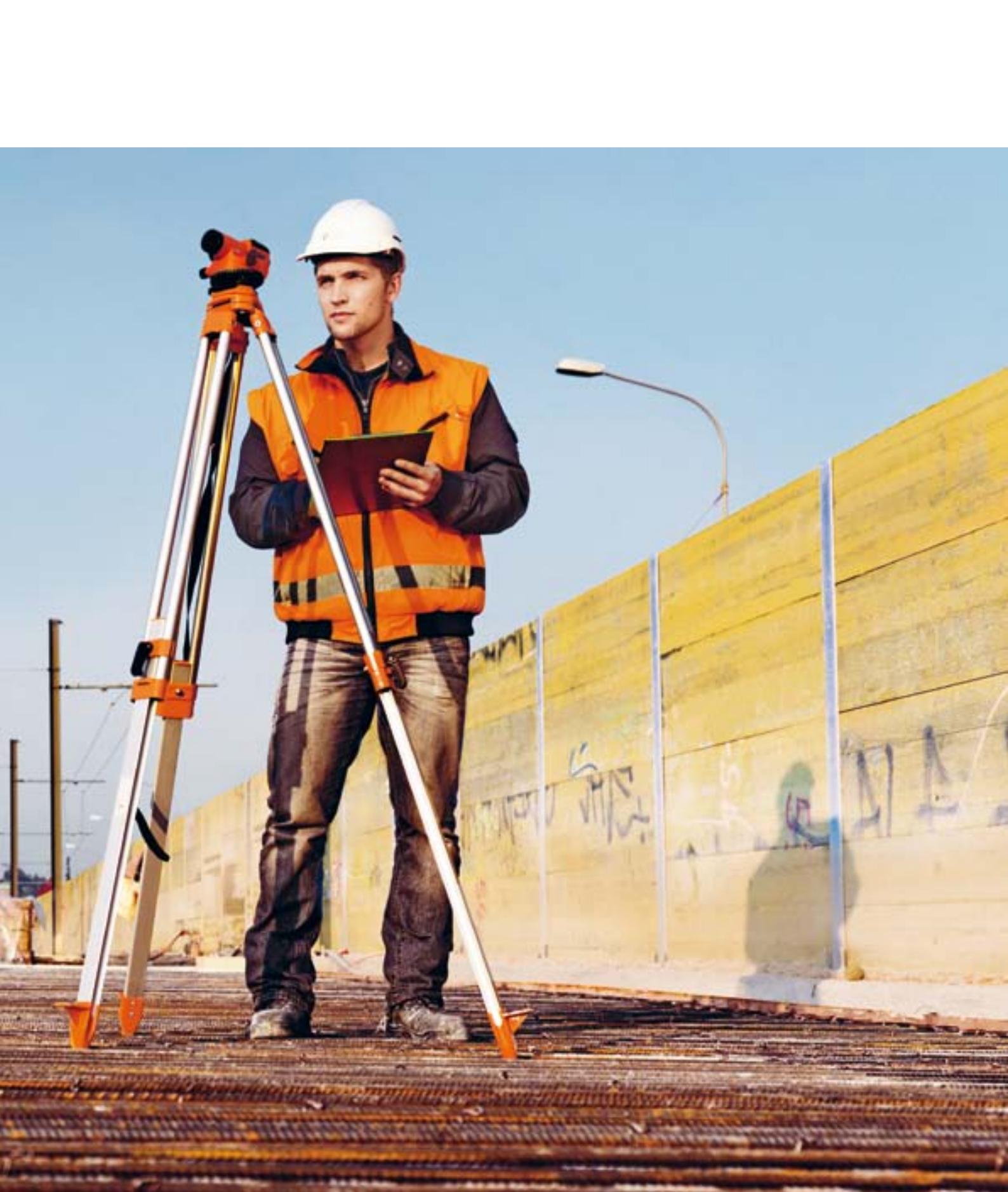
Produits structurés Raiffeisen

Les produits structurés permettent d'investir de manière ciblée dans des thèmes d'avenir. Ainsi, la gamme Raiffeisen englobe divers produits avec protection du capital dans les secteurs de la protection climatique, de l'eau, des énergies renouvelables et de la mobilité durable.

Fonds de microfinance ResponsAbility

Utilité sociale et performance financière ne sont pas incompatibles, comme en témoignent de façon remarquable les investissements dans la microfinance. S'agissant d'un nouveau thème d'investissement, la microfinance a donc suscité un intérêt marqué auprès des investisseurs au cours des dernières années car elle promet une rentabilité à deux niveaux – social et financier. Grâce à l'octroi de microcrédits, les habitants des pays en développement peuvent bénéficier d'une assise matérielle en devenant entrepreneurs. En outre, les investisseurs voient leurs dépôts rémunérés. Raiffeisen est l'un des membres fondateurs de ResponsAbility Social Investments AG créée en 2003 (www.responsAbility.com).



**Fabrice Roth, ingénieur**

Fabrice Roth n'a jamais aimé construire des châteaux de sable. Ses constructions sont censées être solides et durables. Dès le début de sa carrière d'ingénieur, il s'est spécialisé dans la construction de ponts. Pour lui, un pont, comme le Hardbrücke à Zurich, doit faciliter la circulation sans défigurer le paysage. Il représente la quintessence d'un défi relevé. Fabrice Roth y voit l'alliance parfaite du symbole, du sens de la vie et d'un élément de notre culture quotidienne, un pont tendu vers l'avenir.

Stratégie Raiffeisen est un modèle de réussite. Afin de poursuivre cette success-story, elle doit maîtriser les défis actuels que sont la pression concurrentielle accrue, les attentes élevées des clients et le durcissement des exigences réglementaires.

- *Les orientations stratégiques suivies à ce jour ont fait leurs preuves et seront maintenues*
- *L'accroissement de l'efficacité des processus fait l'objet d'un suivi continu*
- *La culture d'entreprise coopérative de Raiffeisen, convaincante, continuera d'être renforcée*
- *Grâce aux investissements réalisés dans de nombreux projets d'avenir, Raiffeisen est idéalement préparée pour se créer de nouveaux potentiels de réussite*

Rétrospective et réalisation des objectifs en 2010

La Suisse s'est bien plus vite remise des suites de la crise économique et financière que ne le prévoyaient de nombreux experts il y a encore un an. En dépit des incertitudes qui persistent, les scénarios les plus pessimistes à propos de la stabilité des marchés financiers et de l'évolution de l'économie réelle ne se sont pas réalisés. Néanmoins, il reste délicat de formuler des prévisions pour l'évolution de la conjoncture. D'une part, de fortes incertitudes pèsent sur la solvabilité de quelques pays européens et d'autre part, les exportateurs suisses considèrent d'un œil soucieux les évolutions du cours de change.

La stratégie, le modèle d'affaires et les valeurs de Raiffeisen ont plus que jamais fait leurs preuves en ces temps d'incertitude. En dépit d'un environnement exigeant, Raiffeisen peut se réjouir d'afficher un exercice 2010 réussi. Grâce à sa croissance supérieure à la moyenne, Raiffeisen a une nouvelle fois gagné des parts de marché dans son activité de base. La diversification des rendements prévue (opérations de placement, clientèle entreprises) a, en outre, été poursuivie avec succès.

Raiffeisen représente une série de valeurs (parmi lesquelles la sécurité, la confiance, la transparence et la proximité avec le client) auxquelles beaucoup de clients attachent davantage d'importance depuis la crise. C'est précisément pour cela que Raiffeisen doit sa réussite à ses propres atouts.

Nous poursuivons avec rigueur la voie engagée afin de nous préparer au mieux aux défis à venir. Voilà pourquoi, ces dernières années, Raiffeisen a opéré d'importants investissements stratégiques et veillé à développer et consolider suffisamment tôt ses potentiels de réussite futurs.

Tendances et défis

Le marché bancaire suisse est encore en plein bouleversement. Les conséquences de la crise financière sont à l'origine d'une transformation durable de l'environnement concurrentiel, des besoins du client mais aussi, et c'est là un point important, du cadre juridique.

Concurrence

Les changements survenus pendant et après la crise financière au niveau des sources de rendement des banques ont largement profité au retail banking, et plus particulièrement aux opérations d'intérêts. En outre, les grandes banques portent à nouveau une plus grande attention au marché intérieur – notamment pour des raisons politiques. Les opérations d'intérêts traditionnelles, fortes de ce regain d'attrait, séduisent également, outre les grandes banques, d'autres acteurs du marché comme les banques en ligne et les banques directes, ainsi que les établissements non bancaires (assurances vie, par exemple). La concurrence impitoyable découlant de cette situation conduit à un recul des marges et partant, à un tassement de la croissance des revenus dans les opérations d'intérêts. La pression sur les profits qui en résulte constraint les banques à un contrôle des coûts rigoureux ainsi qu'à un élargissement de la base des revenus par l'élargissement à de nouveaux champs d'activité.

Besoins de la clientèle

La crise financière et la phase d'insécurité qui s'en est suivie ont modifié durablement les besoins de la clientèle. Aujourd'hui, sécurité et confiance figurent en tête des priori-

tés. En conséquence, le conseil personnalisé revêt une importance toujours plus grande.

Par ailleurs, les attentes des clients augmentent en termes non seulement d'offre de produits haut de gamme et adaptés à leurs besoins, mais aussi de qualité du conseil. Dans le même temps, l'utilisation des nouveaux médias, qui va croissant, et la transparence accrue des produits renforcent la sensibilisation aux prix.

Il faudra à l'avenir répondre à ces changements en recourant à des collaborateurs compétents, à des produits et des services adaptés aux besoins ainsi qu'à un conseil personnalisé.

Réglementations

En réaction à la crise financière, l'État a durci les réglementations du secteur financier. Suite à ses interventions qui se sont avérées nécessaires, des voix se sont également fait entendre au sein de la population appelant à un renforcement des réglementations, raison pour laquelle le Conseil fédéral a institué différentes commissions d'experts pour étudier la question. Leurs premières conclusions sur les thèmes «Bâle III» et «Too big to fail» ont été publiées dès fin 2010.

Le durcissement de la réglementation en matière de fonds propres opéré par l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA) est une mesure qui touche directement Raiffeisen; son ambition est de garantir la stabilité du marché financier et de renforcer la protection du client. En raison du modèle coopératif de Raiffeisen, environ 95 % du bénéfice annuel demeurent au sein de l'entreprise (thésaurisation des bénéfices), de sorte que Raiffeisen pourra satisfaire ces exigences plus strictes.

Objectifs et mesures stratégiques

Raiffeisen est bien armée pour faire face aux tendances et défis qui se dessinent à l'horizon. Les orientations stratégiques suivies à ce jour ont fait leurs preuves et seront maintenues.

Croissance qualitative et diversification

L'ambition de Raiffeisen est d'augmenter ses parts de marché dans les opérations actives et passives. Sur les marchés encore peu prospectés – notamment dans les villes et les agglomérations – l'objectif consistera à conquérir et fidéliser de nouveaux clients en développant le réseau de distribution (30 nouvelles agences d'ici 2013) et en procédant à une prospection intensive du marché. Un potentiel de croissance réside par ailleurs dans notre base de clientèle actuelle, et doit être exploité afin de développer encore davantage les relations de banque principale.

Mais Raiffeisen n'a pas pour seul objectif l'augmentation du volume. C'est pourquoi, à côté de la croissance, la garantie de la durabilité constitue une autre priorité. Une croissance durablement rentable suppose la définition d'une stratégie simple et claire pour le marché local, un réseau de distribution régional et une politique tarifaire juste.

Parallèlement au renforcement de notre position sur le marché dans notre activité de base, des mesures sont en cours en vue d'une diversification ciblée dans les secteurs connexes. Cette approche devrait permettre de tenir compte de la grande diversité des besoins des clients Raiffeisen tout en élargissant la base des revenus.

- Raiffeisen veut continuer de renforcer son positionnement dans les opérations de placement. En cette période

d'après-crise, Raiffeisen est bien positionnée et, grâce à sa bonne réputation, elle bénéficie d'un potentiel prometteur. Au premier plan figurent à cet égard la simplicité et l'intelligibilité des produits dans les domaines de la prévoyance, de l'assurance et des placements ainsi que les prestations de conseil professionnelles y afférentes. Le client bénéficie de produits Raiffeisen répondant à des exigences élevées en termes de transparence, de sécurité et de durabilité, pour un rapport qualité-prix avantageux. En outre, il profite grâce à la coopération avec Vontobel d'un accès privilégié à des produits de placement complémentaires.

- Raiffeisen recèle un potentiel élevé dans le domaine des activités avec la clientèle entreprises. Nombre d'entrepreneurs sont déjà clients de Raiffeisen en tant que particuliers sans toutefois profiter encore de ses prestations étendues pour leur entreprise. C'est pourquoi Raiffeisen poursuit activement sa stratégie dans le segment de la clientèle entreprises en misant essentiellement sur les petites et moyennes entreprises. L'objectif est d'exploiter les atouts connus de la marque Raiffeisen afin de devenir à moyen terme le deuxième prestataire de crédits aux entreprises dans ce segment. Le client se voit ainsi proposer des solutions couvrant toute la gamme des services bancaires et d'assurances (coopération avec Helvetia). La collaboration avec les huit centres de compétence régionaux et avec Raiffeisen Leasing de biens d'investissement assure, en outre, une présence professionnelle sur le marché avec des services très complets.

Augmentation de la productivité

A côté de ses objectifs de croissance, Raiffeisen a pour ambition de fournir ses prestations plus efficacement et donc à des coûts moindres. Dans le même temps, il faudra impérativement trouver des réponses au ralentissement de la hausse des rendements dû aux conditions du marché. Raiffeisen a pris très tôt des mesures pour optimiser sa structure de coûts et améliorer son efficacité, ce qui se ressent notamment au niveau de la baisse des taux de croissance de ses charges d'exploitation en 2009 et 2010 en comparaison des années précédentes. La quête d'améliorations au niveau de l'efficacité ne représente toutefois pas un effort unique et limité dans le temps, mais constitue une tâche de management à long terme afin d'ancrer dans l'entreprise la discipline de coûts visée. C'est pourquoi le potentiel d'accroissement de l'efficacité des processus fera l'objet d'un suivi permanent. Automatisation et libre service peuvent ainsi permettre des économies de coûts et le dégagement de capacités supplémentaires pour le conseil à la clientèle. Ce faisant, la priorité va au trafic des paiements ainsi qu'au traitement des crédits et opérations sur titres. Ces mesures sont soutenues par une amélioration de l'efficacité et de la productivité des ressources informatiques ainsi que par d'importants investissements dans le renouvellement du parc logiciel et matériel.

L'homogénéisation de l'environnement informatique et applicatif est également renforcée. L'objectif des responsables informatiques est de réduire la complexité des procédures et d'accroître la rentabilité économique grâce à des efforts de consolidation et de standardisation ainsi qu'à l'utilisation de nouvelles technologies.

Renforcement de la culture d'entreprise

La culture d'entreprise coopérative de Raiffeisen est vécue à tous les niveaux de organisation, garantissant une forte identification et un degré élevé d'initiative personnelle de la part des collaborateurs, dont le client fait lui-même l'expérience. La confiance dans la marque Raiffeisen, fortement ancrée sur le marché, constitue un avantage concurrentiel. Par leur participation active à la vie de la société et leur attitude engagée, nos collaborateurs ainsi que les membres de nos autorités bancaires contribuent à l'ancrage régional du Groupe Raiffeisen.

Afin de conserver cette confiance à l'avenir, nous devons en permanence développer les compétences de nos collaborateurs. C'est pourquoi, en vue d'obtenir les meilleurs cadres dirigeants et collaborateurs spécialisés, Raiffeisen se positionne en tant qu'employeur attrayant et responsable, en mettant en avant une culture de conduite unique. En outre, Raiffeisen s'emploie à améliorer la compatibilité du travail et de la famille et à promouvoir le thème de la diversité.

Investissements matériels du Groupe Raiffeisen**2006–2010 par catégorie**

(investissements nets, en mio. CHF)

	2006	2007	2008	2009	2010
Immeubles à l'usage de la Banque	67	98	119	156	161
Autres immeubles	15	3	38	11	25
Transformations et aménagements dans des locaux tiers	15	32	48	32	36
Matériel informatique	16	39	50	30	27
Logiciels informatiques	28	22	30	22	18
Bancomat	12	16	15	21	17
Mobilier	7	8	9	8	8
Installations	16	10	15	9	12
Machines de bureau, véhicules, dispositifs de sécurité	17	15	21	11	12
Total des investissements nets	192	242	344	300	316

Investissements matériels du Groupe Raiffeisen**2006–2010 par région**

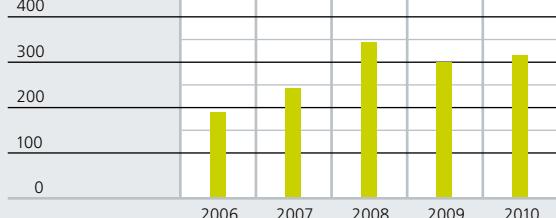
(investissements nets, en mio. CHF)

	2006	2007	2008	2009	2010
Région lémanique	27	32	47	37	37
Espace Mittelland	45	31	39	43	53
Suisse du Nord-Ouest et Zurich	14	18	44	42	37
Suisse orientale*	70	108	170	121	136
Suisse centrale	25	32	25	29	28
Tessin	12	20	19	27	24
Total	192	242	344	300	316

* Y compris investissements centraux Raiffeisen Suisse

Investissements matériels du Groupe Raiffeisen**2006–2010**

(investissements nets, en mio. CHF)

**Investissements dans des projets d'avenir**

Pour la mise en œuvre des objectifs stratégiques, il nous faut certes cultiver nos atouts, mais il importe également que nous investissions sans cesse dans des potentiels de succès futurs. Raiffeisen n'a pas hésité ces dernières années à accroître ses dépenses en la matière au niveau national, pour renforcer encore sa position sur le marché. Raiffeisen est d'ailleurs un partenaire important pour les investissements dans l'économie régionale.

La majorité des investissements va au développement et à la consolidation d'un réseau d'agences et de distribution moderne. Cela contribue à renforcer l'ancrage local et la proximité avec la clientèle dans les rayons d'activité ainsi qu'à mieux quadriller les zones où Raiffeisen est peu présente (principalement les villes et les agglomérations).

Processus de planification stratégique

Le contrôle et le développement de la stratégie chez Raiffeisen sont effectués au moyen du processus de planification stratégique. Lors de la séance annuelle à huis clos de la Direction et du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse, l'orientation stratégique de Raiffeisen est discutée et adoptée pour la prochaine période de planification (vision sur 3 ans). Les tendances et les évolutions sur le marché sont évoquées lors des discussions et des révisions stratégiques.

Pour la mesure et la gestion de ses objectifs stratégiques, le Groupe Raiffeisen a recours depuis plusieurs années à la Balanced Score Card (BSC), qui fait partie intégrante du processus de pilotage global. La BSC permet d'opérationnaliser les objectifs stratégiques et contribue à fournir une vision globale. Outre les objectifs financiers, elle intègre également d'autres dimensions comme les clients, les collaborateurs et les processus. Cet instrument a fait ses preuves et continuera d'être développé de manière systématique.



Les valeurs suivantes (KPI) concrétisent les axes stratégiques de Raiffeisen:

Objectif	Dimension BSC	Valeur effective 2008	Valeur effective 2009	Valeur effective 2010	Réalisation des objectifs 2010	Objectif 2011
Prêts et crédits à la clientèle	Clients	+ 6,96%	+ 8,33%	+ 8,18%	■	+ 3,00%
Volume des crédits à la clientèle entreprises	Clients	+ 4,00%	+ 11,06%	+ 9,15%	■	+ 6,00%
Nouvelles constitutions brutes part des correctifs de valeur	Finances	0,08%	0,08%	0,06%	■	< 0,20%
Cost Income Ratio	Processus	62,00%	62,30%	60,60%	▲	< 61,00%
Contrats e-banking actifs	Processus	+ 20,44%	+ 15,68%	+ 14,72%	■	+ 10,00%
Taux de fluctuation des personnes clés	Collaborateurs	4,40%	2,20%	2,48%	■	< 7,00%

- Objectif atteint
- ▲ Objectif non atteint





Rémy Wirz, conducteur

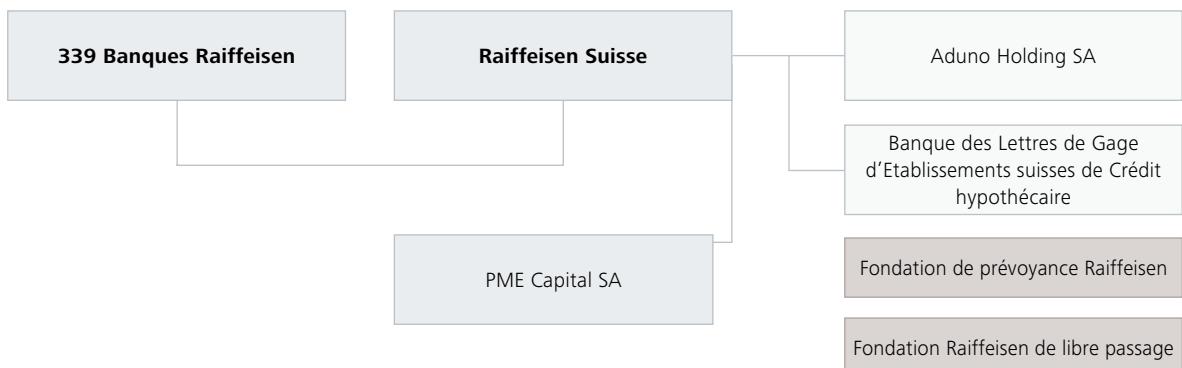
Rémy Wirz conduit le bac qui relie le parc St-Jean et le Petit Bâle. La sécurité est la première priorité dans son travail au quotidien. Il apporte un soin particulier à la vérification de la mécanique et du matériel. Pour que le bac reste stable sur les eaux, il doit le manœuvrer en bonne position. Le courant du Rhin se charge de la propulsion. Rémy Wirz peut ainsi s'occuper personnellement de ses passagers pendant la traversée du fleuve et leur offrir quiétude et sécurité durant leur voyage.

La gouvernance d'entreprise désigne les principes régissant l'organisation d'entreprise ainsi que les instruments de gestion et les mesures de contrôle. Ce fil conducteur constitue un gage de clarté et de stabilité et permet d'assumer ses responsabilités vis-à-vis de la clientèle et de la société.

- *La politique commerciale poursuivie est loyale et digne de confiance*
- *La direction stratégique, la gestion opérationnelle et les instances de contrôle sont clairement séparées*
- *La sécurité repose sur des piliers inspirant confiance*
- *Le conseil d'administration est élu par les sociétaires*

Les principales réglementations régissant la gouvernance d'entreprise du Groupe Raiffeisen sont consignées dans des documents contraignants tels que les statuts, les règlements d'administration et d'organisation, ainsi que d'autres directives et instructions. Un système électronique de réglementations reprend la totalité des lois et documents pertinents pour la conduite des affaires, notamment les statuts, règlements, instructions, catalogues produits, formulaires et descriptions de processus. Les contraintes réglementaires et les obligations prudentielles de documentation sont ainsi clairement consignées. Ce soutien électronique permet de centraliser le traitement et l'adaptation des nouveaux thèmes, processus et produits et de les mettre directement à la disposition de tous les collaborateurs. En fin de compte, ce sont les clients qui profitent d'un service encore plus rapide, ciblé et global.

- Périmètre de consolidation
- Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence
- N'entrent pas dans le périmètre de consolidation



Le rapport ci-après se fonde essentiellement sur le Code suisse de bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise émis par economiesuisse ainsi que sur la directive Corporate Governance (DCG) de la SIX Swiss Exchange. Pour Raiffeisen, ces documents ne présentent pas de caractère contraignant, mais leur application par analogie à une société non cotée en Bourse s'avère judicieuse pour un certain nombre de thèmes. Une attention toute particulière est portée à l'organisation coopérative du Groupe Raiffeisen. Les divers échelons en termes de décision et de compétence sont également présentés et expliqués. Sauf indication contraire, toutes les données fournies se rapportent au 31 décembre 2010.

Sociétés du Groupe

Société	Activité	Propriétaires
Banques Raiffeisen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opérations bancaires ▪ Essentiellement opérations de banque de détail ▪ Opérations traditionnelles d'épargne hypothécaires ▪ Opérations avec la clientèle entreprises ▪ Prestations du trafic des paiements ▪ Opérations sur titres et fonds de placement et leasing des biens de consommation 	Sociétaires
Raiffeisen Suisse	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Politique commerciale et stratégique et centre de compétences pour le Groupe Raiffeisen ▪ Gestion des risques ▪ Fonction de banque centrale (compensation financière, maintien de la liquidité et refinancement) ▪ Opérations bancaires (essentiellement interbancaires et négociation de titres) ▪ Développement du personnel ▪ Direction des succursales 	Banques Raiffeisen
PME Capital SA	Opérations de financement, financements mezzanine et participations dans des PME	Raiffeisen Suisse
Fondation Raiffeisen de libre passage	Comptes de libre passage pour garantir la prévoyance professionnelle (2 ^e pilier)	
Fondation de prévoyance Raiffeisen	Epargne-prévoyance individuelle (3 ^e pilier) fiscalement privilégiée	

Structure du Groupe Raiffeisen

La PME Capital SA est contrôlée à 100 % comme filiale par Raiffeisen Suisse. Le Groupe Raiffeisen détient par ailleurs une participation de 21,58 % dans la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA, et Raiffeisen Suisse une autre de 24,68 % dans Aduno Holding SA. Le Groupe dispose ainsi de deux fondations autonomes pour le placement des capitaux des 2^e et 3^e piliers. Les participations secondaires ne sont pas présentées individuellement.

Changements par rapport à l'exercice précédent

L'activité de Raiffeisen Leasing a été intégrée à Raiffeisen Suisse au 1^{er} janvier 2010. L'ancienne société a été rebaptisée PME Capital SA et sa raison sociale modifiée.

Raiffeisen Schweiz (Luxemburg) Fonds Advisory SA a été dissoute en 2010.

Suite à l'achat d'actions supplémentaires, la participation de Raiffeisen Suisse dans Aduno Holding SA est passée à plus de 20 %, faisant désormais l'objet d'une évaluation selon la méthode de mise en équivalence.

Fusions de Banques Raiffeisen

Suite à des fusions, le nombre des Banques Raiffeisen autonomes sur les plans juridique et organisationnel est passé de 350 à 339 au cours de l'exercice sous revue. Les fusions ont été décidées en fonction de considérations économiques liées à l'exploitation et au marché. Grâce à l'évolution constante des structures, les Banques Raiffeisen sont en mesure de s'adapter de manière optimale à leurs marchés régionaux. Le nombre des Banques Raiffeisen autonomes continuera de diminuer légèrement au cours des prochaines années alors que celui des agences devrait rester quasiment inchangé.

Nouveaux sites Raiffeisen

Notre présence dans les agglomérations s'est encore renforcée. En 2010, les Banques Raiffeisen ont ouvert au total six nouvelles agences.

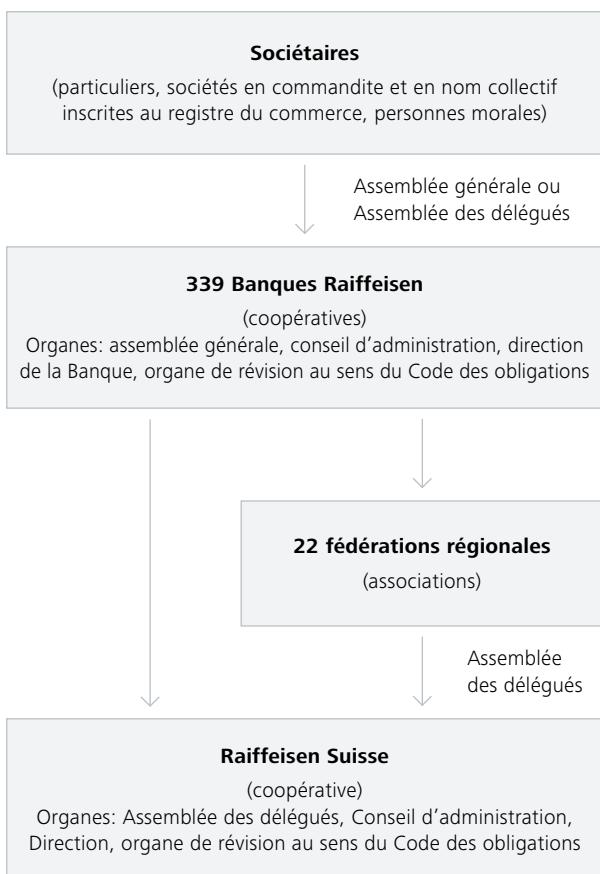
Structure organisationnelle du Groupe Raiffeisen

Il existe quatre niveaux de décision et de compétence chez Raiffeisen:

Les 339 Banques Raiffeisen et leurs 1109 agences au total (sans les succursales de Raiffeisen Suisse) constituent des coopératives autonomes sur les plans juridique et organisationnel; elles sont dotées d'un conseil d'administration élu par leurs soins et d'un organe de révision indépendant. Les sociétaires sont les propriétaires des Banques Raiffeisen. L'Assemblée générale ou l'Assemblée des délégués locale élit les membres du conseil d'administration. Ces derniers garantissent un juste équilibre entre les intérêts des Banques Raiffeisen et ceux des sociétaires. Les Banques Raiffeisen sont propriétaires à 100 % de Raiffeisen Suisse.

Les Banques Raiffeisen sont regroupées en 22 fédérations régionales organisées en associations (voir page 64). Les fédérations assurent une fonction de relais entre Raiffeisen Suisse et les diverses Banques Raiffeisen. Il leur incombe notamment d'organiser l'élection des délégués pour l'Assemblée des délégués de Raiffeisen Suisse, de coordonner les activités publicitaires régionales, de réaliser des cours de formation destinés aux Banques Raiffeisen, de sauvegarder les intérêts de ces dernières et de les représenter vis-à-vis des associations économiques et autorités cantonales.

Raiffeisen Suisse est une société coopérative. Toute banque organisée en coopérative peut s'y affilier à condition d'adopter les statuts types des Banques Raiffeisen ainsi que les statuts et règlements de Raiffeisen Suisse. Responsable de la politique commerciale et stratégique du



La Commission spécialisée des Banques Raiffeisen est un organe de direction supplémentaire (ne figure pas sur le graphique). Les fédérations régionales y disposent chacune d'un siège et Raiffeisen Suisse d'un siège par département. La Commission spécialisée évalue les thèmes, les objectifs et les projets stratégiques dans la perspective des Banques Raiffeisen et les classe par ordre de priorité en fonction des directives de la Direction de Raiffeisen Suisse. Elle désigne par ailleurs les représentants des différents comités de pilotage de Raiffeisen Suisse et veille à l'implication des Banques Raiffeisen dans les projets menés au niveau du Groupe.

Principales participations

Dans l'annexe 3 («Indications sur les participations essentielles», voir page 118) figurent toutes les participations importantes du Groupe Raiffeisen avec indication de leur raison sociale, siège, capital et droits de vote.

Sociétaires prépondérants

Conformément au Code des obligations suisse, le droit de vote d'un sociétaire est limité à une voix, indépendamment du nombre de parts sociales détenues. En outre, les statuts stipulent qu'un sociétaire ne peut détenir plus de 20'000 francs du capital social d'une Banque Raiffeisen. Dans le Groupe Raiffeisen, aucun sociétaire ne détient ainsi plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

Participations croisées

Les sociétés du Groupe Raiffeisen ne détiennent aucune participation croisée.

Groupe, Raiffeisen Suisse fait office de centre de compétences pour l'ensemble du Groupe, dont elle défend par ailleurs les intérêts nationaux et internationaux. Elle gère, en outre, six succursales actives dans le domaine des opérations de la clientèle.

Les fédérations régionales

Fédérations régionales	Présidents	Nombre de Banques affiliées
15 en Suisse alémanique		
Aargauer Verband der Raiffeisenbanken	Thomas Blunschi, Stetten	27
Berner Verband der Raiffeisenbanken	Peter Hunziker, Utzigen	24
Bündner Verband der Raiffeisenbanken	Hans Sprecher, Grüschi	10
Deutschfreiburger Verband der Raiffeisenbanken	Daniel Perler, Wünnewil	7
Luzerner Verband der Raiffeisenbanken	Kurt Sidler, Ebikon	23
Oberwalliser Verband der Raiffeisenbanken	Claudio Cina, Salgesch	11
Raiffeisenverband Nordwestschweiz	Peter Thüring, Aesch	17
Raiffeisenverband Ob- und Nidwalden	Theddy Frener, Sachseln	4
Raiffeisenverband Zürich und Schaffhausen	Elisabeth Pflugshaupt, Bertschikon	12
Schwyzer Verband der Raiffeisenbanken	Christian Schnetzler, Schwyz	8
Solothurner Verband der Raiffeisenbanken	André Bourquin, Aetigkofen	23
St.Galler Verband der Raiffeisenbanken	Stefan Dudli, Waldkirch	48
Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken	Urs Schneider, Bisseggen	19
Urner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Infanger, Flüelen	3
Zuger Verband der Raiffeisenbanken	Cuno Senn, Cham	8
6 en Suisse romande		
Fédération des Banques Raiffeisen de Fribourg romand	Michel Pauchard, Domdidier	11
Fédération genevoise des Banques Raiffeisen	Philippe Moeschinger, Thônex	6
Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen	Philippe Plumey, Fahy	9
Fédération neuchâteloise des Banques Raiffeisen	Jean-Bernard Wälti, Coffrane	5
Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand	Jean-Michel Revaz, St-Léonard	19
Fédération vaudoise des Banques Raiffeisen	Bertrand Barbezat, Grandson	20
1 en Suisse italienne		
Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano	Mario Verga, Vacallo	31

Font partie de ces fédérations les Banques Raiffeisen ainsi que les succursales de Raiffeisen Suisse.

Structure du capital et responsabilités

Structure du capital

Le capital social du Groupe Raiffeisen s'élève à 570 millions de francs. Sa composition détaillée ainsi que les modifications intervenues durant l'exercice sous revue figurent dans l'annexe 10 «Justification des capitaux propres» à la page 124.

Modifications du capital

Le sociétariat auprès d'une Banque Raiffeisen et, partant, les droits et obligations y afférents sont étroitement liés à la personne de l'acquéreur. C'est pourquoi les parts ne peuvent en principe pas être revendues ou transférées. Les sociétaires quittant Raiffeisen ont droit au remboursement de leurs parts sociales à la valeur intrinsèque, mais au plus à la valeur nominale. Ce n'est qu'après l'approbation des comptes annuels du quatrième exercice consécutif à l'extinction du sociétariat que le remboursement est autorisé, sauf si des versements d'un montant identique sont effectués pour acquérir de nouvelles parts sociales.

Les parts sociales sont rémunérées à 6 % maximum.

Le modèle coopératif de Raiffeisen prévoit la thésaurisation des bénéfices. Cela signifie qu'à l'exception de la rémunération des parts sociales, le bénéfice annuel n'est pas distribué, mais utilisé pour renforcer les capitaux propres du Groupe.

Modèle de sécurité

Le modèle d'affaires de Raiffeisen, sa politique commerciale, son importante dotation en fonds propres ainsi que le pouvoir de codécision des sociétaires offrent aux

clients Raiffeisen une sécurité pleine et entière. Le système Raiffeisen constitue un fondement fiable et durable pour toutes les activités bancaires dans l'intérêt des clients (voir graphique à la page 67).

Responsabilités

Pour se prémunir des pertes financières, le Groupe Raiffeisen a pris soin d'ancrer dans ses statuts un dispositif de sécurité équilibré reposant sur la responsabilité mutuelle. L'union des coopératives représente une communauté forte et solidaire de destins et de risques. Raiffeisen Suisse est en mesure, conjointement avec le Fonds de solidarité, de couvrir les préjudices et pertes d'exploitation excédant les capacités de ses membres (voir graphique page 66).

1) Responsabilité de Raiffeisen Suisse vis-à-vis des Banques Raiffeisen

En sa qualité d'organisation faîtière, Raiffeisen Suisse se porte garante de tous les engagements des Banques Raiffeisen et donc du Groupe Raiffeisen dans son ensemble. Elle dispose, pour ce faire, de capitaux propres à hauteur de 867,7 millions de francs. Conformément aux statuts de Raiffeisen Suisse, les Banques Raiffeisen doivent

Modifications du capital du Groupe Raiffeisen

(en mio. CHF)

	2010	2009	2008	2007
Capital social	570	536	505	467
Réserves de bénéfice	8'084	7'447	6'910	6'234
Bénéfice du Groupe	627	645	564	701
Total	9'281	8'628	7'979	7'402

souscrire une part sociale d'une valeur de 1'000 francs par tranche de 100'000 francs du total de leur bilan. Vis-à-vis de Raiffeisen Suisse, il en résulte un engagement de versement de 1,4 milliard de francs, dont 360 millions sont libérés. Raiffeisen Suisse est habilitée à exiger en tout temps des Banques Raiffeisen le règlement des engagements non libérés à hauteur de 1004,9 millions de francs.

2) Fonds de solidarité

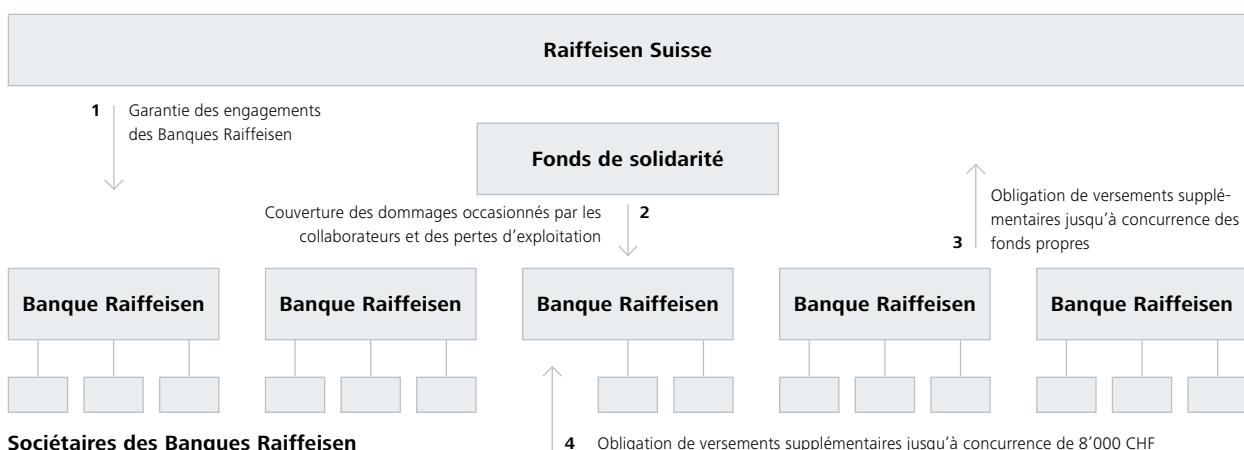
Au sens classique de la solidarité chez Raiffeisen, le Fonds de solidarité permet de constituer une réserve en vue de couvrir les risques à l'échelle de l'organisation toute entière. Le Fonds couvre essentiellement les pertes d'exploitation des Banques Raiffeisen. Il est alimenté par les contributions annuelles des Banques et des succursales de Raiffeisen Suisse. La fortune libre du Fonds se monte à 329,9 millions de francs.

3) Obligation de versements supplémentaires des Banques Raiffeisen vis-à-vis de Raiffeisen Suisse

Selon l'art. 871 CO, les Banques Raiffeisen sont tenues d'effectuer des versements supplémentaires jusqu'à concurrence de leurs fonds propres, qui sont composés des capitaux propres déclarés et des réserves latentes, sans prise en compte de l'obligation d'effectuer des versements supplémentaires de leurs sociétaires. L'obligation de versements supplémentaires des Banques Raiffeisen vis-à-vis de Raiffeisen Suisse représente 8,5 milliards de francs.

4) Obligation de versements supplémentaires des sociétaires vis-à-vis de leur Banque Raiffeisen

S'il ressort du bilan annuel d'une Banque Raiffeisen que le capital social n'est plus couvert, les sociétaires sont tenus d'effectuer des versements supplémentaires jusqu'à concurrence de 8'000 francs en vertu de l'art. 871 CO.



L'obligation de versements supplémentaires des sociétaires représente au total 13,4 milliards de francs (voir annexe 10 «Justification des capitaux propres», page 124). Au cours de la longue histoire de Raiffeisen, l'obligation de versements supplémentaires des sociétaires des Banques Raiffeisen n'a encore jamais dû être sollicitée. Elle n'entrerait en application qu'en tout dernier recours, une fois épuisées toutes les mesures décrites précédemment et les moyens de l'ensemble du Groupe Raiffeisen.

Droit de Raiffeisen Suisse d'émettre des directives vis-à-vis des Banques Raiffeisen

En vertu de la décision de la FINMA du 3 septembre 2010, le Groupe Raiffeisen est tenu de satisfaire aux dispositions en matière de fonds propres, de répartition des risques et de liquidités sur une base consolidée. Les Banques Raiffeisen sont libérées de l'obligation de satisfaire à ces

exigences sur une base individuelle, à condition de satisfaire à deux conditions: leur regroupement en une organisation centrale garantissant l'intégralité des obligations et le respect du règlement sur l'exercice du droit de Raiffeisen Suisse d'émettre des directives vis-à-vis d'elles. Raiffeisen Suisse surveille en permanence l'évolution de la situation globale des Banques Raiffeisen en particulier eu égard aux fonds propres, à la situation de rendement, aux liquidités et à la répartition des risques. Si une Banque Raiffeisen connaît ou risque de connaître un développement défavorable, Raiffeisen Suisse lui apporte son soutien dans la définition et la mise en œuvre de mesures adéquates. Dans les situations particulièrement critiques, Raiffeisen Suisse dispose d'un droit de proposition portant sur l'organisation, la gestion de l'entreprise et du personnel, et elle est, le cas échéant, habilitée à émettre des directives en la matière.

Confiance des clients en Raiffeisen

Modèle d'affaires

En tant que société coopérative, Raiffeisen a des obligations envers ses sociétaires et ne distribue les bénéfices que de manière limitée.

Les Banques Raiffeisen sont solidairement responsables. Il est exclu qu'une Banque Raiffeisen puisse faire faillite.

Politique commerciale

Grâce à l'ancrage local et à la proximité avec la clientèle, Raiffeisen connaît bien les risques.

Raiffeisen mène une politique de risque très conservatrice.

Raiffeisen est orientée vers une gestion durable et non vers les rendements à court terme.

Fonds propres

Avec 13,2 milliards de francs, Raiffeisen dispose de plus du double des fonds propres requis par la loi.

Avec un rapport capitaux propres – capitaux étrangers (leverage ratio) de 6,3 %, Raiffeisen est très bien capitalisée.

Sociétariat

1,7 million de sociétaires déterminent le cours que prend Raiffeisen et sont co-responsables.

En tant que société coopérative, Raiffeisen ne court pas le risque d'être reprise.

Organes de Raiffeisen Suisse

Assemblée des délégués

L'Assemblée des délégués est l'organe suprême de Raiffeisen Suisse. Chaque fédération régionale nomme deux délégués. L'attribution des délégués se fait en fonction du nombre de Banques Raiffeisen de chaque fédération régionale, du nombre de sociétaires et du total du bilan de toutes les Banques par fédération régionale. L'Assemblée des délégués compte actuellement 163 représentants.

Ses attributions sont notamment déterminées comme suit:

- modification des statuts de Raiffeisen Suisse et
- promulgation des statuts types des Banques Raiffeisen;
- définition de la charte et des principes de la politique du Groupe Raiffeisen à long terme;
- édition des principes de financement et du règlement concernant les contributions des Banques Raiffeisen à Raiffeisen Suisse;
- approbation du rapport de gestion, du compte de pertes et profits, du bilan ainsi que de l'affectation du bénéfice disponible au bilan de Raiffeisen Suisse;
- élection et révocation du Conseil d'administration, de son président et de l'organe de révision au sens du Code des obligations pour Raiffeisen Suisse et désignation de l'organe de révision au sens du Code des obligations pour les Banques Raiffeisen.

Conseil d'administration

Les fonctions clés du Conseil d'administration sont axées sur le développement stratégique du Groupe ainsi que sur la gestion financière et la haute surveillance de Raiffeisen Suisse et de la Direction.

Le Conseil d'administration se compose actuellement de douze membres. Une partie d'entre eux occupe déjà des fonctions dans un organe d'une Banque Raiffeisen tandis que d'autres n'exercent aucune activité au sein du Groupe, ce qui garantit la représentation des qualifications et des expériences professionnelles les plus diverses (sur les plans politique, économique et social) au sein de cet organe de direction.

Aucun membre du Conseil d'administration n'a été engagé chez Raiffeisen Suisse au cours des trois dernières années. En outre, aucun membre du Conseil d'administration n'est lié à Raiffeisen Suisse par une relation d'affaires notable ayant le caractère légal d'un mandat.

Composition, élection et durée du mandat

Le Conseil d'administration se compose de neuf à douze membres. Une représentation adéquate des régions linguistiques et des divers organes des Banques Raiffeisen constitue un critère essentiel pour sa composition. En principe, la moitié du Conseil d'administration doit être composée de représentants des Banques Raiffeisen.

Chaque membre du Conseil d'administration est élu pour un mandat de deux ans (période du mandat actuel: 2010–2012) et peut siéger pour une durée maximale de douze ans. Les membres du Conseil quittent leurs fonctions au terme du mandat au cours duquel ils atteignent leur 65^e année.

Membres du Conseil d'administration

				
Nom	Franz Marty	Philippe Moeschinger	Rita Fuhrer	Anne-Claude Luisier
Fonction	Président du CA et de la Commission du CA	Vice-président du CA et de la Commission du CA	Membre du CA	Membre du CA
Année de naissance	1947	1960	1953	1967
Domicile	Goldau SZ	Thônex GE	Auslikon ZH	Ayent VS
Au CA depuis	2002	2008	2010	2010
Elu jusqu'en	2012	2012	2012	2012
Activité professionnelle	Ancien Conseiller d'Etat et directeur des finances	Directeur général de la Fondation pour les Terrains industriels de Genève	Ancienne Conseillère d'Etat	Fondatrice et directrice de Senso Creativ Sàrl
Principaux mandats	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Membre du sénat de l'Université de Fribourg ▪ Président de la Commission constitutionnelle du canton de Schwyz ▪ Président du Conseil de fondation de l'Aide Suisse aux Montagnards ▪ Président de la Fondation du Centenaire Raiffeisen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Président du CA de la Banque Raiffeisen d'Arve et Lac ▪ Président de la Fédération genevoise des Banques Raiffeisen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Membre du Conseil d'administration de l'Association de l'Hôpital universitaire Balgrist ▪ Membre du CA Jucker Farmart, Seegräben 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Directrice du projet Senso 5, mandat du Conseil d'Etat du canton du Valais

Suite en page 70

Membres du Conseil d'administration

				
Nom	Daniel Lüscher*	Johannes Rüegg-Stürm	Urs Schneider	Christian Spring*
Fonction	Membre du CA	Membre du CA et de la Commission du CA	Membre du CA	Membre du CA
Année de naissance	1961	1961	1958	1960
Domicile	Herznach AG	Saint-Gall	Amlikon-Bissegg TG	Vicques JU
Au CA depuis	2008	2008	2008	2002
Elu jusqu'en	2012	2012	2012	2012
Activité professionnelle	Président de la direction de la Raiffeisenbank Kölliken-Entfelden	Professeur ordinaire en Organization Studies à l'Université de Saint-Gall (HSG) Directeur de l'Institut für Systemisches Management und Public Governance (IMP-HSG)	Directeur adjoint et membre de la direction de l'Union suisse des paysans	Président de la direction de la Banque Raiffeisen du Val-Terbi
Principaux mandats	Aucun mandat notable	Aucun mandat notable	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Président de la Thurgauer Verbandes der Raiffeisenbanken ▪ Membre du CA de la Raiffeisenbank Regio Weinfelden ▪ Membre du Grand Conseil du canton de Thurgovie ▪ Secrétaire du Club agricole de l'Assemblée fédérale et de la Conférence des parlementaires paysans ▪ Membre du CA de Médias agricoles suisses et d'Agri (hebdomadaire professionnel agricole de la Suisse romande) ▪ Président d'Agromarketing Suisse ▪ Membre du Comité directeur de la Caisse agricole suisse de garantie financière, Brugg ▪ Membre du Comité de la Fondation pour une alimentation durable assurée par l'agriculture suisse 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vice-président de la Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen

* Dépendant au sens de la circulaire de la FINMA 2008/24, ch. 20-24

				
Nom	Franco Taisch	Mario Verga	Edgar Wohlhauser	Werner Zollinger
Fonction	Membre du CA et de la Commission d'examen	Membre du CA	Membre du CA et président de la Commission d'examen	Membre du CA et de la Commission d'examen
Année de naissance	1959	1949	1961	1958
Domicile	Neuheim ZG	Vacallo TI	Schmitten FR	Männedorf ZH
Au CA depuis	2008	2000	2006	2006
Élu jusqu'en	2012	2012	2012	2012
Activité professionnelle	Professeur ordinaire en droit économique et directeur de l'institut de droit d'entreprise à l'Université de Lucerne; propriétaire de taischconsulting, droit et gestion d'entreprise, Zug	Avocat/notaire, associé du cabinet d'avocats et de notaires Vaselli-Verga à Chiasso et Lugano	Partenaire de BDO AG, Zurich	Président du Conseil d'administration et gérant de ProjectGo SA, Zug
Principaux mandats	<ul style="list-style-type: none"> ■ Président du CA de Swiss Rock Asset Management AG, Zurich ■ Membre du Conseil d'administration et président du Comité d'audit de la Banque Louis SA (Zurich) ■ Adjunct Faculty Member Executive School Management, Technology and Law, Université de Saint-Gall ■ Chargé de cours principal au Swiss Finance Institute, Zurich/Genève/Lugano ■ Conseiller spécialisé à la Haute école spécialisée de Lucerne, Economie, Institut des services financiers, Zug 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Président de la Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano ■ Membre du CA de la Banca Raiffeisen Morbio-Vacallo 	Aucun mandat notable	<ul style="list-style-type: none"> ■ Président du CA de la Raiffeisenbank rechter Zürichsee, Männedorf

Les indications relatives aux formations suivies ainsi qu'aux expériences professionnelles peuvent être consultées sur le site Internet de Raiffeisen www.raiffeisen.ch.

Commissions du Conseil d'administration

Commission	Membres	Composition, tâches et délimitation des compétences
Commission du Conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Franz Marty (président) ▪ Philippe Moeschinger (vice-président) ▪ Johannes Rüegg-Stürm 	<p>Le Conseil d'administration désigne les membres de la Commission du Conseil d'administration dont font partie le président, le vice-président et au moins un autre membre du Conseil d'administration. Ses tâches:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Préparation des affaires du Conseil d'administration ▪ Fixation des conditions générales d'emploi, des prestations sociales et des indemnités accordées aux membres de la Direction, au responsable de la Révision interne et au personnel, rapport de rémunération au Conseil d'administration ▪ Réglementation des opérations pour compte propre des membres de la Direction et des collaborateurs ▪ Approbation des mandats assumés par les membres de la Direction et le responsable de la Révision interne ▪ Décisions relatives aux investissements importants, aux engagements contractuels et aux dépenses dans la mesure où leurs modalités sont régies par le règlement des compétences.
Commission d'examen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Edgar Wohlhauser (président) ▪ Franco Taisch ▪ Werner Zollinger 	<p>La Commission d'examen se compose de trois membres du Conseil d'administration disposant des connaissances et de l'expérience appropriées en matière de finances, de comptabilité, de révision et de compliance. Ses tâches:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aide le Conseil d'administration dans la surveillance de la Direction en matière d'efficacité des systèmes de contrôle internes, de finances et de comptabilité ▪ Evaluation du respect des dispositions légales, réglementaires et internes ainsi que des normes en vigueur sur le marché et des règles déontologiques ▪ Garantie de la qualité de la Révision interne et externe et de leur collaboration réciproque

Organisation interne

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que les affaires l'exigent, au minimum toutefois quatre fois par an. Il s'est réuni six fois en 2010. Les décisions sont prises à la majorité absolue des membres présents, et celles par voie de circulaire, à la majorité absolue de tous les membres.

En cas d'égalité des voix, celle du président compte double. Les décisions sont consignées dans un procès-verbal. Le Conseil d'administration vérifie une fois par an ses propres activités en établissant un bilan de sa situation.

Les membres de la Direction prennent habituellement part aux séances du Conseil d'administration, de la Commission du Conseil d'administration et de la Commission d'examen. Ils disposent d'une voix consultative et sont habilités à formuler des propositions.

Tâches du Conseil d'administration

Conformément au Code des obligations suisse, aux statuts et au règlement d'administration de Raiffeisen Suisse, le Conseil d'administration a pour tâches principales:

- de statuer sur l'admission ou l'exclusion de Banques Raiffeisen;
- de définir la politique commerciale du Groupe Raiffeisen, sa politique de risque ainsi que les règlements et attributions des compétences requis pour assurer la bonne direction de Raiffeisen Suisse;
- de nommer et de révoquer le président et les membres de la Direction, le responsable de la Révision interne et leurs suppléants;

- d'élire et de révoquer l'organe de révision selon la Loi sur les banques pour Raiffeisen Suisse et les Banques Raiffeisen;
- d'édicter les règlements nécessaires à la gestion des Banques Raiffeisen;
- de préparer l'Assemblée des délégués et d'exécuter ses décisions.

Le Conseil d'administration approuve par ailleurs les tâches, les stratégies, la planification financière et la présentation des comptes de Raiffeisen Suisse et des entreprises du Groupe. Il peut constituer d'autres commissions et leur confier des tâches ponctuelles ou permanentes. Les obligations et attributions des commissions permanentes sont consignées dans un règlement.

Règlement des compétences

La délimitation des compétences entre le Conseil d'administration, ses commissions, le président de la Direction et la Direction est définie de façon détaillée dans les statuts (disponibles sur Internet à l'adresse www.raiffeisen.ch), le règlement d'administration et le règlement des compétences de Raiffeisen Suisse.

Instruments d'information et de contrôle

Le Conseil d'administration est informé des activités de la Direction de Raiffeisen Suisse de plusieurs manières. Le président du Conseil d'administration et le responsable de la Révision interne peuvent également participer aux séances de la Direction à des fins d'information mutuelle. La Direction est par ailleurs tenue d'informer régulièrement le Conseil d'administration sur la situation financière,

de rendement et de risque, ainsi que sur les évolutions en cours et les événements exceptionnels concernant le Groupe Raiffeisen.

Gestion des risques et compliance

La gestion des risques et la compliance font l'objet d'une description exhaustive dans les explications relatives à la politique et au contrôle des risques aux pages 22 à 31.

Révision interne

La Révision interne soutient le Conseil d'administration et la Direction dans l'exécution de leurs tâches en leur fournant des avis objectifs et indépendants quant à l'efficacité des processus de contrôle et de gestion des risques. Elle vérifie le respect des prescriptions légales, statutaires et réglementaires ainsi que le bon fonctionnement de l'organisation, de l'information, de la comptabilité et de l'informatique. Kurt Zobrist dirige la Révision interne depuis 1989 et il est directement subordonné à la Commission d'examen.

Direction de Raiffeisen Suisse

La Direction est chargée de la conduite des opérations du Groupe Raiffeisen. Elle est notamment tenue d'identifier les influences et les modifications de l'environnement pertinentes pour le Groupe, de développer les stratégies nécessaires et de veiller à leur mise en application. Dans le cadre des dispositions légales et réglementaires, la Direction est responsable de l'exécution des décisions des organes supérieurs, d'une gestion compétente, sûre, axée sur l'avenir et les résultats, de l'organisation financière et des ressources en personnel ainsi que de la mise en œuvre de la politique de risque.

La Direction compte un président et six autres membres. Elle se réunit en règle générale une fois par semaine dans le cadre de séances dirigées par le président. La Direction ne peut prendre de décisions qu'en présence de la majorité de ses membres. Les décisions sont en principe prises par consensus. Faute d'entente, la décision est prise à la majorité simple, la voix du président étant prépondérante. Les décisions sont consignées dans un procès-verbal.

La Direction élargie est composée de la Direction et du responsable de la Gestion des risques du Groupe. Responsable en particulier de la mise en œuvre de la stratégie, de la fonction de comité de gestion des risques, de l'établissement et du contrôle du budget, du choix de l'architecture applicative ainsi que du pilotage des projets, elle se réunit une fois par mois.

Les processus commerciaux de Raiffeisen Suisse sont répartis sur six départements (voir organigramme pages 82 et 83).

Les membres de la Direction ainsi que de la Direction élargie de Raiffeisen Suisse sont désignés par le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse.

L'équipe de direction est restée inchangée durant l'année sous revue.

Contrats de gestion

Il n'existe aucun contrat de gestion avec des tiers chez Raiffeisen.

Organe de révision au sens du Code des obligations

Depuis l'exercice 2007, PricewaterhouseCoopers SA a été nommée comme organe de révision au sens du Code des obligations pour l'ensemble du Groupe Raiffeisen. Cet organe est élu par les délégués pour une durée de trois ans. Les droits et obligations sont fondés sur les dispositions du Code des obligations.

Rapport de rémunération

Groupe Raiffeisen

Une stratégie HR clairement définie est essentielle à la réussite de l'entreprise. Raiffeisen se positionne comme un employeur attrayant et accorde une grande importance aux aspects suivants:

- identité culturelle
- culture de conduite clairement identifiable
- responsabilité propre et esprit d'entreprise
- conditions d'emploi conformes au marché et attrayantes

Avoir un modèle d'indemnisation compétitif est primordial pour se positionner comme employeur attrayant. Le système de rémunération est conçu pour attirer le personnel qualifié et garder les collaborateurs talentueux. Les réalisations exceptionnelles sont reconnues et la performance individuelle encouragée. C'est là le seul moyen d'atteindre les objectifs stratégiques à long terme.

Un système de rémunération efficace, éprouvé et adapté

Depuis le 1^{er} janvier 2010, Raiffeisen Suisse est tenue au respect de la circulaire FINMA 10/1 « Systèmes de rémunération ». En vue de la mise en œuvre de celle-ci, le Conseil

d'administration a vérifié et adapté le système de rémunération appliqué jusqu'alors de manière convaincante et satisfaisante. Il a veillé à exclure toute incitation à la prise de risques inutiles ou disproportionnés.

Le modèle d'affaires coopératif de Raiffeisen est orienté vers l'évolution de l'entreprise à long terme. Au lieu d'être distribués, les bénéfices servent à consolider les capitaux propres, ce qui évite toute incitation à la prise de risques disproportionnés en vue de réaliser des rendements exceptionnels. Le profil de risque faible de Raiffeisen se traduit dans la politique de risque du Conseil d'administration, dans le système de limites, dans la proportion réduite d'opérations de négociation et dans les taux de correctifs de valeur extrêmement modestes.

Le faible profil de risque, la stabilité des produits et la tradition coopérative sont autant de raisons justifiant le recours à un système de rémunération autonome. Particularités de ce système, des rémunérations maximales (caps) sont définies pour lesdits preneurs de risque, la part de rémunérations variables est limitée et la rémunération globale est versée en espèces sous forme non différée. La politique de rémunération vise la constance. Aussi le nouveau système de rémunération veille-t-il à une évolution plus stable des revenus et tient davantage compte de la réussite durable.

Conformément au modèle d'affaires du Groupe Raiffeisen, le Conseil d'administration a établi un règlement entré en vigueur le 1^{er} janvier 2011. Ce règlement fixe et détaille la rémunération des membres du Conseil d'administration et de la Direction ainsi que les principes de base de la rému-

nération globale des collaborateurs de Raiffeisen Suisse. De plus, Raiffeisen Suisse formule des recommandations pour les Banques Raiffeisen.

Rémunération globale et somme des rémunérations variables

Durant l'année sous revue, le Groupe Raiffeisen a versé des rémunérations globales à hauteur de 812'775'746 francs. La part des rémunérations variables (hors contributions de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) s'élevait à 74'393'843 francs. Les rémunérations sont intégralement versées en espèces, et celles variables sous forme non différée.

en francs	2010	exercice précédent
Somme des rémunérations globales du Groupe Raiffeisen (versées en espèces uniquement)	812'775'746	794'343'618
dont somme du pool global des rémunérations variables du Groupe Raiffeisen (versées en espèces uniquement)	74'393'843	73'541'134

Raiffeisen Suisse

Structuration du système de rémunération

Composition de la rémunération des collaborateurs

La rémunération de tous les collaborateurs (y compris les membres de la Direction et le responsable de la Révision interne) se compose des éléments suivants:

- Rémunération fixe conforme au marché: la rémunération fixe est convenue individuellement. Elle se base sur une fonction clairement définie ainsi que sur les compétences et connaissances du collaborateur. De plus, elle doit être

concurrentielle sur le marché. La totalité de la rémunération fixe est versée en espèces.

- Rémunération variable modérée: la rémunération variable est basée sur la réussite durable du Groupe et l'évaluation de la performance de chaque collaborateur. Elle peut être mise en place pour toutes les fonctions, y compris celles de contrôle. Le Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération variable. La totalité de la rémunération variable est versée en espèces sous forme non différée.
- Prestations salariales annexes: les prestations salariales annexes sont définies dans le cadre des règlements et directives en vigueur conformément aux standards de la branche.

Détermination de la rémunération fixe du Conseil d'administration et de la Direction

Les douze membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse sont rémunérés en fonction de leurs responsabilités et du temps investi. A l'intérieur de ce cadre, les membres ou dirigeants d'une commission et le président du Conseil d'administration perçoivent une rémunération supérieure.

La rémunération fixe des membres de la Direction et du responsable de la Révision interne est convenue en fonction de la valeur de la personne sur le marché, des exigences du département attribué, de la responsabilité de direction et de l'âge. Cette rémunération fixe (hors contributions de l'employeur et de l'employé aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) ne peut excéder 1'200'000 francs.

Détermination du pool global des rémunérations variables

La détermination du pool global des rémunérations variables s'oriente à parts égales en fonction de l'évolution à long terme des critères suivants:

- évolution relative des bénéfices en comparaison du marché
- évolution des fonds propres
- évolution d'initiatives et projets stratégiques
- évolution du besoin en capital économique par rapport aux fonds propres de base

Attribution des rémunérations variables

Le Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération variable. La Commission du Conseil d'administration décide de l'attribution de la rémunération variable aux membres de la Direction et au responsable de la Révision interne. La rémunération variable des membres de la Direction et du responsable de la Révision interne (hors contributions de l'employeur et de l'employé aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) ne doit excéder deux tiers de la rémunération fixe. Les critères d'attribution individuelle de la rémunération variable aux membres de la Direction et au responsable de la Révision interne sont les suivants:

- la réalisation des objectifs personnels
- l'évolution du bénéfice du Groupe Raiffeisen en comparaison du marché
- la progression des initiatives et projets stratégiques
- l'évolution du risque encouru

La Direction ou les supérieurs hiérarchiques compétents, conformément au règlement des compétences, décide(nt) de l'attribution de la rémunération variable aux autres collaborateurs. L'attribution individuelle est plus particulièrement basée sur la fonction et sur l'évaluation des performances par le supérieur hiérarchique. Il n'existe ainsi aucune incitation à réaliser des résultats individuels à court terme en prenant des risques disproportionnés. Toute violation grave des directives peut conduire à une réduction voire à la suppression de la rémunération variable. Raiffeisen se positionne comme un employeur attrayant, ainsi les rémunérations variables dépassant 3'000 francs sont assurées auprès de Raiffeisen Caisse de retraite.

Gouvernance

Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse est responsable des points suivants:

« Il promulgue la politique de rémunération sous la forme d'un règlement pour Raiffeisen Suisse et sous la forme de recommandations pour les Banques Raiffeisen.

Il approuve le rapport de rémunération qui lui est soumis chaque année par la commission chargée des rémunérations.

Il vérifie sa politique de rémunération à intervalles réguliers ou dès lors qu'une vérification ou une modification apparaît nécessaire.

Il charge annuellement la Révision interne ou externe de vérifier la structure et la mise en œuvre de sa politique de rémunération. »

La Commission du Conseil d'administration est responsable de l'exécution du règlement promulgué par le Conseil d'administration. L'une de ses missions en tant que commission chargée des rémunérations est de fixer la hauteur du pool global des rémunérations variables. En outre, elle détermine la part fixe et la part variable de la rémunération des membres de la Direction et du responsable de la Révision interne.

Indemnités 2010

Somme des rémunérations globales

Au cours de l'année sous revue, Raiffeisen Suisse a versé des rémunérations globales (hors contributions de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) pour un montant de 221'048'772 francs. Les rémunérations dues (parts fixe et variable) pour l'année sous revue sont intégralement saisies dans les charges de personnel. Il n'existe aucune comptabilisation de rémunérations provenant d'exercices antérieurs ayant une incidence sur le résultat.

en CHF	2010	exercice précédent
Somme des rémunérations globales Raiffeisen Suisse	221'048'772	219'172'989
Débits et crédits au cours de l'année sous revue résultant de rémunérations provenant d'exercices antérieurs et ayant une incidence sur le résultat	0	0

Somme du pool global des rémunérations variables

Au cours de l'année sous revue, la Commission du Conseil d'administration a approuvé un pool global de rémunéra-

tions variables (hors contributions de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) pour Raiffeisen Suisse s'élevant à 31'687'901 francs. Il a été versé intégralement en espèces sous forme non différée.

en CHF	2010	exercice précédent
Somme du pool global des rémunérations variables Raiffeisen Suisse (versées en espèces uniquement)	31'687'901	32'029'513
Nombre de bénéficiaires	1'692	1'759

Conseil d'administration

Les douze membres en fonction du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse ont reçu pour l'année sous revue une indemnité d'un total de 1'039'753 francs. Cette indemnité couvre l'ensemble des primes, jetons de présence et frais. L'indemnité forfaitaire individuelle la plus élevée est versée au président du Conseil d'administration, Franz Marty, pour un montant de 273'170 francs. Les membres du Conseil d'administration ne perçoivent pas de rémunération variable sous forme de participation aux résultats.

Le total des prestations sociales en faveur des membres du Conseil d'administration s'est monté à 140'977 francs.

Au cours de l'année sous revue, aucune indemnisation d'entrée ni de sortie n'a été versée aux membres du Conseil d'administration.

Membres de la Direction (y compris responsable de la Révision interne)

Le total des indemnités versées aux membres de la Direction de Raiffeisen Suisse pour l'année sous revue (hors contributions de l'employeur et de l'employé aux assurances

sociales et de prévoyance professionnelle) s'établit à 7'612'255 francs, le montant le plus important versé à un membre de la Direction revenant à Pierin Vincenz, CEO de Raiffeisen Suisse, à hauteur de 1'840'432. En outre, les contributions de l'employeur et de l'employé aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle versées pour les membres de la Direction atteignent 3'005'496 francs, dont 530'110 francs pour Pierin Vincenz, CEO de Raiffeisen Suisse. Les indemnités fixes couvrent les honoraires des membres de la Direction au titre de leur activité professionnelle au sein de conseils d'administration.

A la date de référence, les crédits accordés aux membres de la Direction s'élèvent à un montant total de 20'310'817 francs. La Commission du Conseil d'administration est l'instance d'autorisation pour les crédits aux membres de la Direction. Les conditions qui s'appliquent sont les mêmes que celles proposées à la clientèle. Au cours de l'année sous revue, aucune indemnisation d'entrée ni de sortie n'a été versée aux membres de la Direction.

Banques Raiffeisen

Les Banques Raiffeisen ne sont pas tenues au respect de la circulaire FINMA 10/1 « Systèmes de rémunération ». Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse conseille cependant aux Banques Raiffeisen d'orienter leur système de rémunération local sur la base des recommandations de Raiffeisen Suisse.

Raiffeisen Suisse conseille les Banques Raiffeisen

Raiffeisen Suisse aide les Banques Raiffeisen dans la structuration et la mise en œuvre de leur système de rémunéra-

tion local tout en préservant leur autonomie. Les grandes lignes de ces recommandations sont les suivantes:

- La rémunération de tous les collaborateurs des Banques Raiffeisen peut être constituée d'une part fixe et d'une part variable. Les rémunérations variables sont exclues pour les membres du conseil d'administration.
- La rémunération fixe se base, tout comme le modèle de Raiffeisen Suisse, sur une fonction clairement définie ainsi que sur les compétences et connaissances du collaborateur.
- Le profil de risque ainsi que le modèle d'affaires équilibré des Banques Raiffeisen permettent de verser en espèces sous forme non différée la totalité de la rémunération (part fixe et part variable).
- Les rémunérations variables supérieures à 3'000 francs sont assurées auprès de Raiffeisen Caisse de retraite.
- Le conseil d'administration – majoritairement des personnes organisées en système de milice et ancrées dans le tissu local – décide de la somme globale des rémunérations variables ainsi que de l'attribution individuelle des rémunérations variables aux membres et au président de la direction de la Banque.
- Le système d'attribution préconisé n'incite pas à la prise de risques disproportionnés étant donné qu'il ne prévoit pas de rémunération variable nettement plus élevée.

Raiffeisen Suisse occupe une fonction de surveillance dans ce processus. Elle vérifie régulièrement la structure et la mise en œuvre des systèmes locaux de rémunération et traite les écarts éventuels dans le cadre d'un processus défini avec les Banques Raiffeisen.

Membres de la Direction

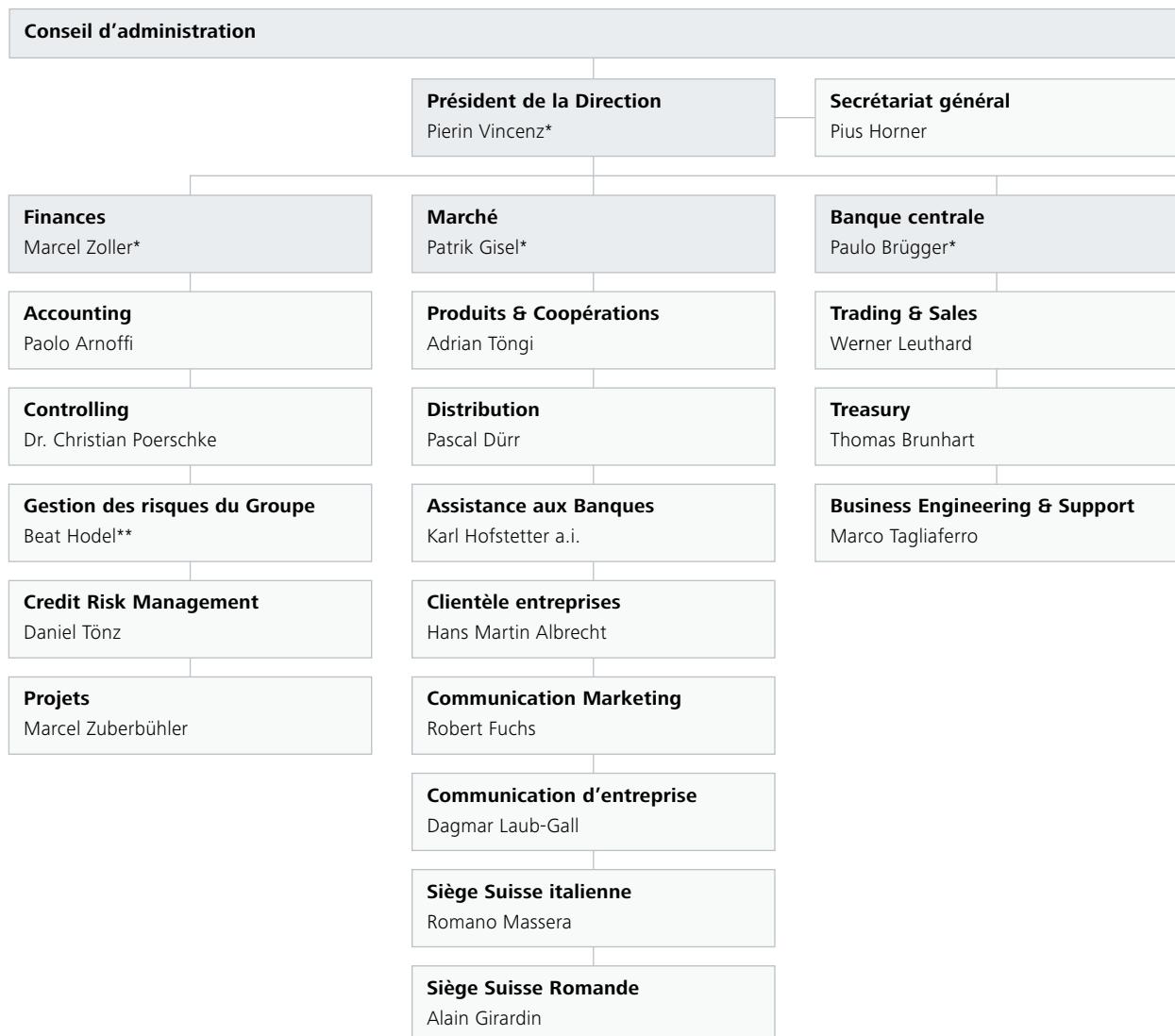
Nom	Pierin Vincenz	Patrik Gisel	Michael Auer	Damir Bogdan
Fonction, date d'entrée en fonction	Président de la Direction (CEO), 1999	Responsable du département Marché et suppléant du président de la Direction, 2000	Responsable du département Services (COO), 2008	Responsable du département IT (CIO), 2008
Année de naissance	1956	1962	1964	1969
Domicile	Niederteufen AR	Erlenbach ZH	Speicher AR	Saint-Gall SG
Principaux mandats	<ul style="list-style-type: none"> ■ Président du CA de Aduno Holding SA ■ Membre de la Commission du CA de l'Association suisse des banquiers ■ Membre des CA: <ul style="list-style-type: none"> - de Vontobel Holding SA - de Helvetia Assurances - de la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA - de SIX Group SA ■ Président du CA de Plozza Vini SA ■ Membre du Conseil de fondation du Swiss Finance Institute ■ Member of the Steering Committee UNICO Banking Group Brussels ■ Vice-président du CA de la Fondation du Centenaire Raiffeisen ■ Membre du Conseil d'administration de Pflegekinder-Aktion Schweiz ■ Membre du Conseil de la Fondation Speranza ■ Membre du Conseil de fondation de l'Ostschweizerische Stiftung für klinische Krebsforschung ■ Membre du Conseil de la Fondation pro Kloster Disentis ■ Membre du Conseil de la Fondation Bleu Ciel ■ Président de la Fondation MEDAS Ostschweiz 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vice-président de la Garantie des dépôts des banques et négociants en valeurs mobilières suisses ■ Vice-président de la Commission des opérations commerciales avec la clientèle en Suisse de l'Association suisse des banquiers ■ Président du Conseil d'administration de Raiffeisen Schweiz (Luxemburg) Fonds SICAV ■ Président du Conseil de Swiss ICT ■ Président du Conseil de la Fondation de prévoyance Raiffeisen ■ Président du Conseil de la Fondation Raiffeisen de libre passage ■ Membre du Conseil du Schweizerisches Bankenseminar ■ Membre du Conseil du Swiss Finance Forum 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Président du CA de Raiffeisen Caisse de retraite et Raiffeisen Fondation de l'employeur ■ Vice-président du Conseil des Hautes écoles du canton de Saint-Gall ■ Président du Conseil de l'institut d'économie de la Haute école de Saint-Gall ■ Membre du Conseil de l'Executive School de l'Université de Saint-Gall ■ Membre du Conseil de fondation de la «Fondation pour l'art naïf et l'art brut suisse» à Saint-Gall 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Membre du conseil de recherche de l'Institut d'informatique économique de l'Université de Saint-Gall ■ Membre du Technical Advisory Board Oracle Suisse ■ Membre du Conseil d'administration de l'Association de soutien IT Verbände Schweiz

			
Nom	Paulo Brügger	Gabriele Burn	Marcel Zoller
Fonction, date d'entrée en fonction	Responsable du département Banque centrale, 2005	Responsable du département Succursales, 2008	Responsable du département Finances (CFO), 2008
Année de naissance	1966	1966	1957
Domicile	Zumikon ZH	Krattigen BE	Goldach SG
Principaux mandats	Aucun mandat notable	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présidente de la Fondation Suisse pour le Climat 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Membre du Comité de direction et de la Commission des finances de la Fondation Valida, Saint-Gall

* Membre de la Direction élargie

Les indications relatives aux formations suivies ainsi qu'aux expériences professionnelles peuvent être consultées sur le site Internet de Raiffeisen www.raiffeisen.ch.

Organigramme de Raiffeisen Suisse



Succursales Gabriele Burn*	IT Damir Bogdan*	Services Michael Auer*	Révision interne (RI) Kurt Zobrist
Succursale de Saint-Gall Dieter Leopold	IT Governance & Services Markus Beck	HR Management Michael Federer	RI BR Saint-Gall Roland Meier
Succursale de Winterthour René Bentele	Business Systems Beat Monstein	Legal & Compliance Roland Schaub	RI BR Dietikon Räto Willi
Succursale de Bâle Bruno Stiegeler	IT Testing & Tools Martin Sutter	Organisation & Achats Robin Marke	RI BR Lausanne Jean-Daniel Rossier
Succursale de Zurich Matthias Läubli	Exploitation IT Christian Lampert	Traitements Olivier A. Oettinger	RI BR Bellinzone Katia Carobbio
Succursale de Berne Daniel Schmid		Facility Management Roland Hagen	RI Raiffeisen Suisse Sergio Pesenti
Succursale de Thalwil Daniel Duca		Formation Urs von Däniken	Révision interne ICT Markus Hug

* Membre de la Direction

** Membre de la Direction élargie

Droits de participation

Les droits de participation des sociétaires doivent être considérés à deux niveaux: Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse.

Banques Raiffeisen

Conformément à l'article 7 des statuts des Banques Raiffeisen, les sociétaires des Banques Raiffeisen sont des personnes morales et physiques.

Limitation des droits de vote et de représentation

Chaque sociétaire dispose d'une voix, quel que soit le nombre de parts sociales détenues. Un sociétaire peut se faire représenter par un autre sociétaire, son conjoint ou par un descendant. Tout mandataire ne peut représenter qu'un seul sociétaire et requiert à cet effet une procuration écrite. Les représentants de sociétés en nom collectif et en commandite ainsi que les personnes morales sont tenus de présenter une procuration écrite.

Quorums statutaires

L'Assemblée générale prend ses décisions et effectue ses élections à la majorité absolue des voix, pour autant que la loi ou les statuts ne prévoient pas de dispositions contraires. En cas d'égalité des voix, il est procédé, après discussion, à un nouveau vote. En cas de nouvelle égalité, la proposition est refusée.

Convocation de l'assemblée générale et établissement de l'ordre du jour

L'assemblée générale est convoquée par le conseil d'administration des Banques Raiffeisen ou, le cas échéant, par

l'organe de révision au sens du Code des obligations au moins cinq jours avant sa tenue effective. La convocation doit revêtir une forme personnalisée et écrite, et préciser l'ordre du jour. Par ailleurs, les comptes annuels et le bilan doivent être disponibles pour consultation dans les espaces réservés à la clientèle.

Assemblée des délégués et vote par correspondance

Si la Banque compte plus de 500 sociétaires, l'assemblée générale peut, à la majorité des trois quarts des voix, transférer ses attributions à une assemblée des délégués ou recourir au vote par correspondance.

Raiffeisen Suisse

Les sociétaires de Raiffeisen Suisse sont les Banques Raiffeisen juridiquement indépendantes qui désignent les délégués en tant qu'organe suprême de Raiffeisen Suisse (composition décrite au paragraphe « Assemblée des délégués », page 68).

Limitation des droits de vote et de représentation

Conformément à l'article 26 des statuts de Raiffeisen Suisse, chaque délégué dispose d'une voix à l'Assemblée des délégués. Les délégués ne peuvent se faire représenter que par un délégué suppléant désigné au préalable.

Quorums statutaires

L'assemblée des délégués prend ses décisions et procède à ses élections à la majorité absolue des voix, pour autant que la loi ou les statuts ne prévoient pas de dispositions contraires. En cas d'égalité des voix, on procède après discussion à un nouveau vote. Si, dans le cadre d'élections, le

nombre de candidats atteignant la majorité absolue est insuffisant, ceux-ci sont élus à la majorité relative lors d'un second scrutin. Toute modification des statuts requiert la majorité des deux tiers des voix.

Convocation de l'Assemblée des délégués et établissement de l'ordre du jour

Les principes suivants sont applicables à la convocation de l'Assemblée ordinaire des délégués:

- a) communication de la date, du lieu et de l'heure de l'Assemblée ainsi que de la procédure générale cinq mois avant la date effective de l'Assemblée;
- b) remise des points à inscrire à l'ordre du jour douze semaines avant la date effective de l'Assemblée;
- c) envoi de l'ordre du jour défini par le Conseil d'administration, des documents relatifs à la décision ainsi que des éventuelles propositions d'élection quatre semaines avant la date effective de l'Assemblée.

Des délais plus courts sont admis pour la convocation d'une Assemblée des délégués extraordinaire.

Changement de contrôle et mesures préventives

En acquérant des parts sociales, les sociétaires deviennent copropriétaires à parts égales de leur Banque Raiffeisen. Un sociétaire peut souscrire plusieurs parts sociales, au maximum toutefois 10 % du capital social actuel ou la contre-valeur de 20'000 francs par Banque Raiffeisen. Vu cette limitation, les règles statutaires concernant l'obligation d'offre et les clauses de changement de contrôle ne s'appliquent pas au Groupe Raiffeisen.

Organe de révision

Banques Raiffeisen

Depuis juin 2005, la société PricewaterhouseCoopers SA est l'organe de Révision externe des Banques Raiffeisen. Elle bénéficie du soutien de la Révision interne du Groupe Raiffeisen dans l'exécution, auprès des Banques Raiffeisen, des audits au sens de la Loi sur les banques qu'exige la FINMA.

Raiffeisen Suisse et les sociétés du Groupe

PricewaterhouseCoopers SA, à Saint-Gall, est l'organe de Révision externe de Raiffeisen Suisse et de PME Capital SA.

Groupe Raiffeisen

PricewaterhouseCoopers SA, à Saint-Gall, est également chargée de vérifier les comptes annuels consolidés. Depuis l'exercice 2010, Bruno Gmür assume les fonctions de responsable de mandat et de réviseur en chef.

Honoraires de révision

Pendant l'exercice sous revue, les Banques Raiffeisen ont versé des honoraires totalisant 15,5 millions de francs à la Révision interne de Raiffeisen Suisse pour les audits au sens de la Loi sur les banques et les révisions internes. Pour l'exercice 2010, PricewaterhouseCoopers SA a facturé au Groupe Raiffeisen 11,6 millions de francs au titre de prestations dans le cadre de la révision ordinaire des différents comptes annuels, des comptes du Groupe et des audits au sens de la Loi sur les banques. Elle a en outre facturé 0,5 million de francs supplémentaires pour d'autres prestations d'audit et de conseil.

Instruments d'information de la Révision externe

Les rapports de l'organe de révision ainsi que l'évaluation des risques et la planification de l'audit en résultant sont soumis à la Commission d'examen et discutés avec le réviseur en chef.

Instruments de surveillance et de contrôle par rapport à la Révision externe

La société d'audit PricewaterhouseCoopers SA satisfait aux conditions de la Loi sur les banques et elle est agréée par la FINMA pour auditer les établissements bancaires. La Commission d'examen évalue chaque année les prestations, la rétribution et l'indépendance de la société d'audit externe et assure sa collaboration avec la Révision interne.

Politique d'information

La politique d'information ouverte, active et transparente pratiquée par le Groupe Raiffeisen fait partie intégrante des directives énoncées dans sa philosophie d'entreprise. La communication vis-à-vis des groupes d'interlocuteurs – sociétaires, clients, collaborateurs, grand public – dépasse les exigences légales et respecte les principes de vérité, de continuité et de concordance entre la parole et les actes. Les principales sources d'information sont à cet égard la plateforme Internet, le rapport de gestion, le rapport semestriel ainsi que les conférences de presse du Groupe Raiffeisen. Outre ces supports, les collaborateurs peuvent consulter l'Intranet ainsi que le magazine qui leur est destiné.

Les changements et les évolutions actuels ainsi que les événements extraordinaires font l'objet d'une communication ciblée par groupe d'interlocuteurs, en temps utiles, au moyen de divers canaux de communication. Les publications peuvent être consultées sur Internet.

Les sociétaires sont, en outre, informés de manière personnelle, directe et exhaustive par leur Banque Raiffeisen lors de l'assemblée générale annuelle, dans le cadre de manifestations organisées pour la clientèle et par le biais du magazine clients «Panorama».

Communiqués de presse 2010

Tous les communiqués de presse publiés durant l'exercice sous revue peuvent être consultés sous www.raiffeisen.ch/presse.

Exigences de publication liées à la couverture en fonds propres

En qualité d'organisation centrale, le Groupe Raiffeisen est tenu, à l'égard de la FINMA, de respecter les prescriptions en matière de fonds propres; il est ainsi soumis aux exigences de publication prescrites par le droit prudentiel. La publication s'effectue en conformité avec les prescriptions de l'Ordonnance sur les fonds propres (ORF) du 29 septembre 2006 et avec la circulaire de la FINMA 2008/22 «Exigences de publication liées aux fonds propres dans le secteur bancaire».

La publication semestrielle des fonds propres, accompagnée d'informations qualitatives et quantitatives concernant les fonds propres pouvant être pris en compte et requis, ainsi que les risques de crédit, de marché et opérationnels, est disponible sur le site Internet Raiffeisen (www.raiffeisen.ch). La publication en relation avec le bouclement annuel est éditée en supplément dans le rapport de gestion du Groupe Raiffeisen (voir page 134 et suivantes).

Dans le cadre des rapports à établir sur les fonds propres conformément au droit prudentiel, le Groupe Raiffeisen remet des rapports semestriels sur la situation des fonds propres à la Banque nationale suisse.

Calendrier

Publication du rapport de gestion 2010	mi-avril 2011
Assemblée des délégués à Lucerne	18 juin 2011
Publication des résultats semestriels	17 août 2011
Présentation du résultat annuel 2011 lors de la conférence de presse sur le bilan	2 mars 2012

Contact

Raiffeisen Suisse, Communication d'entreprise
Raiffeisenplatz, CH-9001 Saint-Gall
Téléphone +41 71 225 85 24, fax +41 71 225 86 50
E-mail: medien@raiffeisen.ch





Rajna Gibson-Brandon, professeur en finance

Rajna Gibson-Brandon, professeur en finance à l'Université de Genève, est à la tête du «Geneva Finance Research Institute» (GFRI). Cette universitaire réputée partage son savoir-faire avec ses étudiants. En effet, elle voit l'université comme un espace de dialogue. Savoir ce qui motive les jeunes l'intéresse, cela l'incite à encourager les talents et à découvrir de nouveaux horizons. Elle sait que le bagage qu'elle fournit à ces jeunes gens les accompagnera avec profit tout au long de leur vie.

Marché des affaires Le Groupe Raiffeisen a pu maintenir le dynamisme affiché durant les exercices précédents en dépit de l'environnement fortement concurrentiel. L'exercice a été marqué par une croissance des volumes et revenus. Le bénéfice brut a pu être nettement augmenté grâce à une bonne évolution des revenus et une stabilisation des charges.

-
- *Le volume des crédits s'est accru durablement et affiche une hausse de 9,6 milliards de francs*
 - *Une politique de risque prudente a permis de maintenir à un niveau très bas les correctifs de valeur pour les risques de crédit*
 - *Le résultat des opérations d'intérêts, de commissions et des prestations de service a connu une évolution positive*
 - *Les charges d'exploitation se sont maintenues au niveau de l'exercice précédent malgré une importante croissance des volumes*
 - *Le bénéfice brut a augmenté de 66 millions pour s'établir à 953 millions de francs*
-

Le modèle d'affaires coopératif du Groupe Raiffeisen basé sur la durabilité demeure un succès. Les Banques coopératives misent non seulement sur leurs atouts traditionnels dans le financement de la propriété privée du logement, mais renforcent ainsi, avec persévérance et constance, leur position au sein du secteur clientèle entreprises et placements. Elles investissent dans de nouveaux sites afin de gagner des clients. Ce dynamisme se traduit en 2010 par la croissance des volumes. Les prêts et crédits à la clientèle ont augmenté de 9,6 milliards de francs, soit 8,2 %, surpassant ainsi la hausse de 9 milliards réalisée l'exercice précédent. Les fonds de la clientèle ont également enregistré une évolution réjouissante avec une augmentation de 5,7 milliards de francs, soit 5,2 %. Cette progression place Raiffeisen au-dessus de la croissance du marché.

Les activités bancaires opérationnelles présentent aussi des résultats très satisfaisants. Après une année de quasi-stagnation des revenus, Raiffeisen a porté son produit d'exploitation à 2,4 milliards de francs, le plus élevé jamais atteint, en hausse de 68 millions de francs au cours de l'exercice sous revue. Fait réjouissant, des progrès ont pu être réalisés dans toutes les positions de revenus, à l'exception des opérations de négoce. La gestion rigoureuse des coûts a permis de stabiliser les charges d'exploitation. Pour la première fois depuis plus de 15 ans, les coûts n'ont pratiquement plus augmenté à l'échelle du Groupe. La stabilité des coûts, couplée à la croissance soutenue des revenus, a abouti à une hausse notable du bénéfice brut de 7,4 % à 953 millions de francs.

Au total, le bénéfice du Groupe de 627 millions de francs reste de 2,8% inférieur au résultat de l'exercice précédent (645 millions de francs). La raison de ce recul ne réside pas dans les activités bancaires opérationnelles, mais dans un effet particulier qui avait influencé positivement le bénéfice du Groupe l'exercice précédent. La plus-value sur les participations stratégiques avait conduit en 2009 à une amélioration du résultat de 71,3 millions de francs. Sans prise en compte de cet effet particulier, il résulte une augmentation du bénéfice du Groupe de 53 millions de francs, soit 9,3% de 2009 à 2010. Cette comparaison montre que Raiffeisen a très bien géré son budget et que les mesures mises en place ont porté leurs fruits. C'est notamment une gestion active des coûts mise en œuvre à l'échelle du Groupe entier qui a permis de réduire sensiblement les charges d'exploitation. En outre, la gestion réussie du bilan et le renforcement des activités dans les opérations de placement ont permis d'accroître significativement le produit d'exploitation.

La pression sur les coûts ainsi que les rendements se maintiendront en 2011 également. C'est pourquoi la gestion active des coûts demeure l'un des thèmes principaux dans tout le Groupe. Considérant l'évolution future des taux, la gestion de la structure du bilan revêt une importance accrue. Afin d'assurer la capacité de rendement, les activités dans le secteur du financement des PME et des opérations de placement seront davantage étendues et de nouveaux investissements seront effectués dans le réseau d'agences au sein des agglomérations. En même temps, des mesures complémentaires du côté des coûts sont prises afin de garantir d'autres améliorations sur le plan du rapport coûts-revenus.

Aucun événement ayant une influence significative sur le résultat de l'exercice n'est intervenu après la date d'établissement du bilan. Les explications relatives aux principes et au cercle de consolidation figurent dans l'annexe.

Compte de résultat

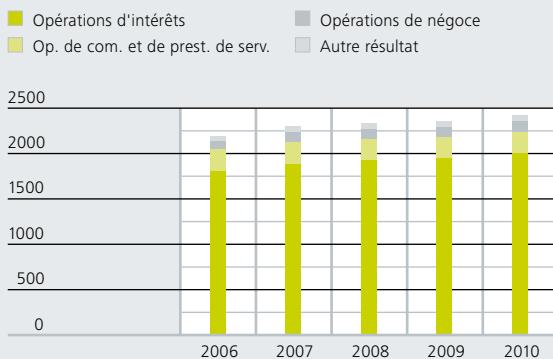
Produits de l'activité bancaire ordinaire

En raison de la situation concurrentielle et des faibles taux du marché, la pression sur la marge d'intérêt est demeurée forte. On note, par rapport à l'exercice précédent, un recul de quatre points de base, la baisse ayant toutefois pu être enravée au deuxième semestre. Raiffeisen a su bien se positionner dans un environnement de taux difficile, ce grâce à une gestion efficace du bilan notamment de la Banque centrale. La forte croissance des volumes dans le secteur hypothécaire s'est répercutee positivement et a empêché un recul plus important des revenus des intérêts. Avec une augmentation de 2,6% ou 51,4 millions de francs, le résultat des opérations d'intérêts a légèrement dépassé la barre des 2 milliards de francs.

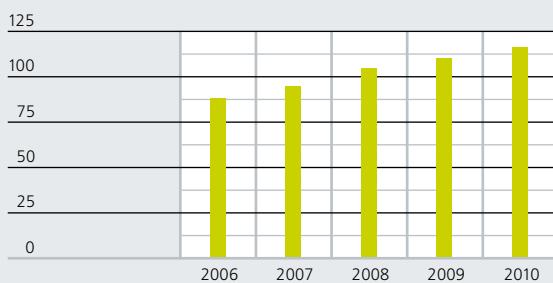
Après un recul enregistré au cours des deux exercices précédents, le résultat des opérations de commissions et des prestations de service (annexe 19) a progressé de 14,3 millions pour s'établir à 241,6 millions de francs. Cette augmentation est principalement due aux opérations sur titres et de placement (+12,9 millions de francs). La hausse du nombre d'ordres de bourse (près de +10%) ainsi que l'augmentation du volume de fonds de tiers ont eu un effet positif. Les charges de commissions ont diminué en raison du plus faible nombre de dépôts ainsi que d'une

Evolution des produits

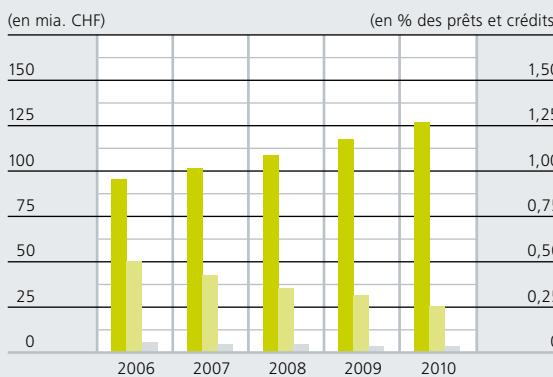
(en mio. CHF)

**Fonds de la clientèle**

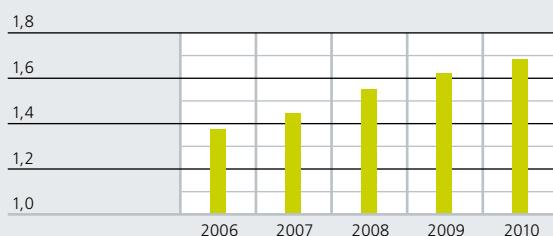
(en mia. CHF)

**Prêts et crédits à la clientèle/ Provisions pour risques de défaillance**

■ Prêts et crédits à la clientèle en mia. CHF
 ■ Provisions pour risques de défaillance en % des prêts et crédits
 ■ Pertes effectives en % des prêts et crédits

**Sociétaires**

(en mio.)



meilleure utilisation par les clients des prestations, pour s'établir à 101,7 millions de francs.

Quant aux opérations de négocié (annexe 20), le Groupe Raiffeisen a manqué de peu le résultat de l'exercice précédent avec 116,1 millions de francs (-0,1%). Alors que le négocié de devises et métaux précieux a connu une évolution positive, les revenus du négocié d'actions et de taux ont reculé en raison d'un environnement difficile. Le repli des cours des principales monnaies étrangères s'est, par ailleurs, traduit par des pertes comptables sur les positions au comptant en monnaie étrangère des Banques Raiffeisen.

La hausse des produits des diverses participations, dont celle engagée avec la Banque des Lettres de Gage d'Établissements suisses de Crédit hypothécaire SA selon la méthode de mise en équivalence (annexe 21), a porté les autres résultats ordinaires à 58,3 millions de francs (+4,3 %).

Charges d'exploitation

A 1'465 millions de francs en 2010 (+0,2 %), elles n'ont quasiment pas évolué depuis l'exercice précédent. Alors que les charges de personnel n'ont que légèrement augmenté de 1,5 %, des économies de 2,8 % ont pu être réalisées au niveau des autres charges d'exploitation grâce à une gestion rigoureuse des coûts. Le Cost Income Ratio (rapport entre charges d'exploitation et produit d'exploitation) affiche en conséquence une évolution réjouissante de 62,3 à 60,6 %.

Charges de personnel

La hausse des charges de personnel (annexe 22) de 15 millions à 1'031 millions de francs est nettement plus modérée que lors des exercices précédents, notamment en raison de la réduction du nombre de nouveaux postes (+ 0,9 % contre + 4,4 % l'exercice précédent). Conjointement à la non-reconduction de contrats à durée déterminée signés dans le cadre des grands projets, cette réduction a limité la hausse des charges salariales à 1,6 % (+ 13 millions de francs), à 825 millions de francs. Dans le cadre de l'introduction de la nouvelle solution de prévoyance, les cotisations de l'employeur dévolues aux institutions de prévoyance professionnelle ont progressé de 7 millions pour s'établir à 86 millions de francs.

Autres charges d'exploitation

A l'instar de l'exercice précédent, Raiffeisen a réalisé des économies au niveau des frais de matériel (annexe 23) (- 2,8 % ou - 13 millions de francs). Grâce au bouclage de projets, les dépenses relatives à l'informatique, aux machines, au mobilier et aux installations ont pu être réduites de 5,8 %. Les efforts accrus déployés pour empêcher les attaques criminelles (contrôle des concepts de sécurité, modules anti-skimming sur les Bancomat) ont entraîné des dépenses supplémentaires uniquement dans la position Dispositifs de sécurité. Des économies ont pu être réalisées sur le front des autres charges d'exploitation (- 2,8 %), grâce à divers efforts visant notamment la sous-traitance. En revanche, les frais de locaux ont légèrement progressé de 1,5 %. La hausse des dépenses d'énergie et d'entretien a contribué à l'augmentation des coûts.

Amortissements sur l'actif immobilisé

Les amortissements sur l'actif immobilisé (annexe 4), qui s'établissent à 200,1 millions de francs, ont augmenté de 12,0 % ou de 21,4 millions de francs. La majeure partie de cette augmentation (16,1 millions de francs) résulte du volume des investissements en hausse. Les Banques Raiffeisen ont poursuivi à un bon rythme le développement du réseau d'agences (immeubles à l'usage de la Banque, transformations et aménagements dans des immeubles et installations tiers). La part résiduelle de l'augmentation se justifie par l'amortissement d'une participation au 30 juin. L'intégralité de la plus-value en fin d'année a été créditée aux produits extraordinaires.

Correctifs de valeur, provisions et pertes

Malgré une forte croissance du volume des prêts à la clientèle, les correctifs de valeur, provisions et pertes se sont montés à 4 millions, demeurant ainsi à un niveau plancher. Les pertes issues des opérations de crédits et comptabilisées directement sur le compte de résultat s'élèvent à seulement 1,2 million de francs (exercice précédent 1,6 million).

Produits extraordinaires

Au cours de l'exercice précédent, cette position comprenait la plus-value sur les participations d'un montant de 71,3 millions de francs. C'est pourquoi les produits extraordinaires (annexe 24) ont largement reculé en 2010 de 67,1 % à 31,6 millions de francs. 18,7 millions proviennent des dissolutions de correctifs de valeur et de provisions pour risques de défaillance et autres risques d'exploitation,

6,5 millions de francs de la plus-value de participations et 3,2 millions résultent de l'aliénation d'immobilisations corporelles et de participations. Les charges extraordinaires, d'un montant de 7,3 millions de francs, comprennent notamment les pertes résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles, à hauteur de 5,2 millions de francs.

Impôts

Les charges fiscales sont restées pratiquement inchangées à 145,2 millions de francs (annexe 25). Autant dans les charges pour impôts en cours sur les revenus que dans la comptabilisation des impôts latents, on ne relève aucune différence notable par rapport à l'exercice précédent.

Bilan

L'augmentation du total du bilan de 7,7 milliards, à 147,2 milliards de francs, a été largement influencée par la forte croissance des prêts et crédits à la clientèle. Le total du bilan n'a toutefois pas progressé dans la même mesure que les prêts et crédits à la clientèle car, dans le même temps, des créances sur les banques ont été résorbées.

Créances et engagements envers les banques

Le volume de l'activité interbancaire a continué de diminuer en 2010, notamment au niveau des créances qui affichent un solde plus bas de 24,8 %. En revanche, l'engagement net a augmenté pour s'établir à environ 2 milliards de francs, une évolution qui reflète le besoin de refinancement accru du Groupe Raiffeisen dans les activités bancaires de détail. Les prêts et crédits non couverts sur le marché interbancaire se limitent à de courtes du-

rées, seuls 2 % du volume en souffrance fin 2010 présentent une durée supérieure à un mois. Sur le marché repos en francs suisses, une légère embellie s'est dessinée suite aux mesures de résorption des liquidités de la Banque nationale suisse au second semestre. En conséquence, Raiffeisen a converti la majeure partie de ses créances sur les banques en prises en pension. Fin 2010, près des deux tiers des créances totales sur les banques se présentaient sous cette forme.

Prêts et crédits à la clientèle

En valeur absolue, les prêts et crédits à la clientèle ont progressé encore plus fortement que lors de l'exercice précédent (+ 9,6 milliards pour s'établir à 127,3 milliards de francs, contre + 9 milliards de francs). La part de marché des créances hypothécaires sur le marché intérieur a nettement progressé pour s'établir à 15,7 %. La part des hypothèques à taux fixe a, quant à elle, continué sa progression de 73 à 80 % en réponse à l'évolution anticipée des taux d'intérêt. 91,5 % des prêts et crédits (94,1 % l'exercice précédent) sont refinancés via des fonds de la clientèle.

Portefeuilles de titres et métaux précieux destinés au négoce

En 2010, les portefeuilles destinés au négoce (annexe 2) ont affiché une forte progression de 799,1 millions pour s'établir à 1,3 milliard de francs. C'est là principalement le fait de portefeuilles plus importants en métaux précieux, dûs, d'une part, à une plus grande demande sur le marché et, d'autre part, aux hausses de cours. Ces portefeuilles sont en majeure partie couverts contre les risques de marché.

Immobilisations financières

Le portefeuille de titres entrant dans les immobilisations financières (annexe 2) est principalement composé d'obligations de premier ordre. Il est géré conformément aux exigences légales du Groupe et aux objectifs internes en matière de liquidités. La valeur comptable a diminué de 923,9 millions pour s'établir à 5,7 milliards de francs en raison de titres échus. Les immeubles destinés à la revente provenant de positions en souffrance ont été réduits de 30,3 millions à 21,7 millions de francs.

Participations non consolidées

Les principales participations ont été portées au bilan à la position Participations non consolidées conformément aux annexes 3.2 et 3.3. La valeur comptable a progressé durant l'exercice sous revue de 22,2 % ou de 101,1 millions pour s'établir à 557,3 millions de francs. La participation dans Aduno Holding SA a été étendue, passant de 19 à 24,7 %. C'est ainsi pour la première fois qu'une évaluation selon la méthode de mise en équivalence a été effectuée. Celle-ci a générée une réévaluation de 24,3 millions de francs, laquelle a été comptabilisée, après déduction des impôts latents, dans les réserves de bénéfice, sans influence sur le résultat. La participation dans la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA a été réévaluée de 8,2 millions de francs, conformément à la méthode de mise en équivalence. Suite à la vente à un nouveau membre direct de la Banque des lettres de gage, le taux de participation dans celle-ci a diminué de 22,1 à 21,6 %. Le taux de participation dans SIX Group SA a été relevé de 2 à 3,2 %, celui dans la Coopérative Olma Messen St.Gallen de 11,6 à 14,3 %. Pour des raisons inhérentes à l'exploitation et à la politique commerciale, le Groupe Raiffeisen détient d'autres participations avec une faible part de capital et de droit de vote.

Immobilisations corporelles

Le développement continu de l'infrastructure d'agences (nouvelles ouvertures, modernisation des bâtiments et des espaces clientèle) a entraîné l'augmentation du volume des investissements en immobilisations corporelles (annexe 4) à 380,3 millions de francs (exercice précédent 346,9 millions). La valeur comptable en fin d'exercice se monte à 2,2 milliards de francs (+ 5,8 %).

Fonds de la clientèle

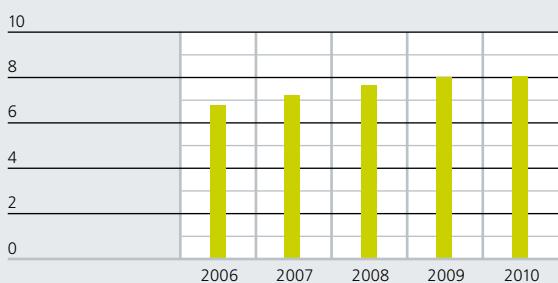
Au cours de l'exercice sous revue, les fonds de la clientèle ont progressé de 5,2 %, soit 5,7 milliards pour s'établir à 116,4 milliards de francs ce qui, par rapport à l'évolution du marché, constitue un excellent chiffre. Raiffeisen a surtout continué à accroître sa part de marché dans le secteur des fonds d'épargne. Dans l'attente d'une hausse des taux d'intérêt, la tendance au recul des placements à rémunération fixe (obligations de caisse et dépôts à terme) au profit des placements à rémunération variable (principalement fonds d'épargne et de placement) s'est maintenue. En conséquence, les obligations de caisse ont affiché une baisse de 2,8 milliards, tandis que les fonds d'épargne et de placement ainsi que les dépôts à vue dans la position Autres engagements envers la clientèle ont augmenté à 8,5 milliards au total.

Marge d'intérêt

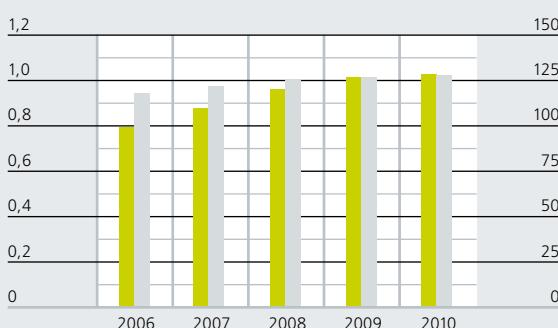
(en %)

**postes à temps plein**

(1'000)

**Evolution des charges de personnel ainsi que des charges de personnel par unité de personnel**

█ Charges de personnel (en mia. CHF)
 Charges de personnel par personne (en 1'000 CHF)

**Emprunts et prêts sur lettres de gage**

En 2010, trois emprunts ont été émis avec succès pour un volume total de 950 millions de francs. En octobre, le remboursement d'un emprunt de 70 millions de francs est arrivé à échéance. Les engagements envers la Banque des lettres de gage ont enregistré une hausse nette de 1,4 million de francs. La position Emprunts et prêts sur lettres de gage (annexe 8) a progressé de 2,3 milliards pour s'établir à 9,7 milliards de francs, reflétant ainsi le besoin accru en refinancement issu des activités bancaires de détail.

Correctifs de valeur et provisions

Les correctifs de valeur pour risques de défaillance (annexe 9) ont diminué durant l'exercice sous revue de 33,6 millions pour s'établir à 322,2 millions de francs (ce qui correspond à 0,25 % des prêts et crédits à la clientèle, exercice précédent 0,30 %). 18,6 millions ont été extournés définitivement comme pertes définitives, la Banque en a dissous pour un total net de 20,4 millions. Lors de la détermination des correctifs de valeur pour risques de défaillance, les risques de perte attendus ont été évalués conformément au rating interne et en tenant compte des valeurs de couverture. Alors que les provisions pour les autres risques d'exploitation se montaient à 11,1 millions de francs, sans changement par rapport à l'exercice précédent, les provisions pour impôts latents ont progressé de 32,6 millions pour s'établir à 642,9 millions de francs.

Capitaux propres

Les capitaux propres (annexe 10) ont progressé de 653 millions pour s'établir à 9,3 milliards de francs, le taux de capitaux propres a augmenté de 6,3 %.

Opérations hors bilan

Les engagements conditionnels (annexe 16) ont connu une légère hausse de 9,7 millions à 422 millions de francs. Cette augmentation est principalement due aux nouvelles garanties dans le cadre de crédits consortiaux à la clientèle entreprises, alors que le montant des garanties de couverture de crédit est demeuré pratiquement inchangé.

Les engagements irrévocables ont augmenté de 15,8% pour s'établir à 5,3 milliards de francs. Cette hausse est principalement due à l'accroissement des hypothèques et autres opérations de crédit faisant déjà l'objet d'une promesse ferme. La part des obligations de paiement du Groupe Raiffeisen au profit de la garantie des dépôts pour les fonds de la clientèle, conformément à la Loi sur les banques, se montait à 1,1 milliard de francs.

Compte tenu notamment de la vente d'actions de la Banque des lettres de gage, les engagements de libérer ont diminué de 1,5 million de francs.

Le volume du sous-jacent des instruments financiers dérivés (annexe 17) a augmenté pour passer de 75,3 à 77,9 milliards de francs. Tandis que les opérations de couverture pour le portefeuille bancaire ont reculé de 43,4 milliards, à 28,4 milliards de francs, les positions de négociation de taux en particulier ont connu un fort développement. Les valeurs de remplacement positives et négatives s'établissent respectivement à 700,6 millions de francs (exercice précédent: 632,2 millions de francs) et à 1,4 milliard de francs (exercice précédent: 1,1 milliard de francs).

Les opérations fiduciaires (annexe 18) accusent un recul de 13,0 millions à 13,9 millions de francs, surtout en raison du bas niveau des taux d'intérêt.

Volumes de dépôts

Durant l'exercice sous revue, les avoirs en dépôt gérés ont baissé de 2,5 milliards pour s'établir à 31,1 milliards de francs. Cet important recul s'explique notamment par le fait que les obligations de caisse remboursées s'élevant à 2,7 milliards de francs n'ont pas été souscrites à nouveau, mais ont été réinvesties, sous forme de comptes, dans d'autres placements. Alors que le volume des dépôts a profité de la performance du marché (près de 600 millions de francs), la faiblesse des principales monnaies étrangères a fait fondre le volume des dépôts de plus de 700 millions. L'argent frais net a atteint près de 300 millions de francs.

Sociétaires

C'est à notre clientèle et particulièrement à nos sociétaires que nous devons une grande partie de l'évolution réjouissante qu'a vécue le Groupe Raiffeisen. En ayant souscrit des parts sociales, ils sont devenus copropriétaires des Banques Raiffeisen locales. Et c'est justement ce sociétariat qui rend Raiffeisen unique. En 2010, plus d'1,1 million de personnes ont profité des avantages liés au sociétariat tels que le Passéport Musées, les offres touristiques, la participation à l'assemblée générale et de nombreuses autres réductions exclusives. L'année dernière, près de 60'000 personnes ont décidé de souscrire une part sociale de Raiffeisen. Ainsi, le nombre de sociétaires a progressé de 3,7% pour atteindre près de 1,7 million.

Bilan du Groupe au 31 décembre 2010

	Exercice de réf. en 1'000 CHF	Exercice préc. en 1'000 CHF	Variation en 1'000 CHF	Variation en %	Annexe
Actifs					
Liquidités	1'463'188	1'338'136	125'052	9,3 %	11
Créances résultant de papiers monétaires	101'493	3'722	97'771	2'626,8 %	11
Créances sur les banques	6'618'710	8'800'273	-2'181'563	-24,8 %	6, 11
Créances sur la clientèle	7'666'359	6'957'547	708'812	10,2 %	1, 11
Créances hypothécaires	119'595'076	110'678'088	8'916'988	8,1 %	1, 6, 11
Prêts et crédits à la clientèle	127'261'435	117'635'635	9'625'800	8,2 %	
Portefeuilles de titres et de mét. préc. destinés au négoce	1'299'489	500'361	799'128	159,7 %	2, 11
Immobilisations financières	5'703'389	6'627'316	-923'927	-13,9 %	2, 6, 11
Participations non consolidées	557'264	456'192	101'072	22,2 %	2, 3, 4
Immobilisations corporelles	2'219'392	2'098'000	121'392	5,8 %	4, 6
Comptes de régularisation	231'948	227'066	4'882	2,2 %	
Autres actifs	1'782'721	1'833'263	-50'542	-2,8 %	5
Total des actifs	147'239'029	139'519'964	7'719'065	5,5 %	13, 14, 15
Total des créances de rang subordonné	–	3'279	-3'279	-100,0 %	
Total des créances sur les participations non consolidées	3'126'277	2'899'221	227'056	7,8 %	
Passifs					
Engagements envers les banques	8'581'521	9'823'298	-1'241'777	-12,6 %	6, 11
Engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements	86'590'755	79'687'912	6'902'843	8,7 %	7, 11
Autres engagements envers la clientèle	16'183'559	14'579'278	1'604'281	11,0 %	7, 11
Obligations de caisse	13'668'407	16'471'837	-2'803'430	-17,0 %	11
Fonds de la clientèle	116'442'721	110'739'027	5'703'694	5,2 %	
Emprunts et prêts sur lettres de gage	9'747'490	7'416'640	2'330'850	31,4 %	8, 11
Comptes de régularisation	550'098	546'054	4'044	0,7 %	
Autres passifs	1'659'678	1'389'344	270'334	19,5 %	5
Correctifs de valeur et provisions	976'218	977'245	-1'027	-0,1 %	9
Capital social	570'042	536'028	34'014	6,3 %	
Réserve de bénéfice	8'084'026	7'446'916	637'110	8,6 %	
Bénéfice du Groupe	627'235	645'412	-18'177	-2,8 %	
Total du capital propre	9'281'303	8'628'356	652'947	7,6 %	10
Total des passifs	147'239'029	139'519'964	7'719'065	5,5 %	13, 15
Total des engagements de rang subordonné	–	–	–	–	
Total des engagements envers les participations non consolidées	9'115'647	7'330'700	1'784'947	24,3 %	
– dont prêts sur lettres de gage	7'021'900	5'618'800	1'403'100	25,0 %	
Opérations hors bilan					
Engagements conditionnels	422'009	412'330	9'679	2,3 %	1, 16
Engagements irrévocables	5'272'279	4'554'834	717'445	15,8 %	1
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	60'444	61'967	-1'523	-2,5 %	1
Instruments financiers dérivés					
Valeurs de remplacement positives	700'590	632'200	68'390	10,8 %	17
Valeurs de remplacement négatives	1'432'270	1'107'937	324'333	29,3 %	17
Montant du sous-jacent	77'890'734	75'312'222	2'578'512	3,4 %	17
Opérations fiduciaires	13'852	26'893	-13'041	-48,5 %	18

Compte de résultat du Groupe 2010

	Exercice de réf. en 1'000 CHF	Exercice préc. en 1'000 CHF	Variation en 1'000 CHF	Variation en %	Annexe
Produit des intérêts et des escomptes	3'382'763	3'456'988	-74'225	-2,1 %	
Produit des intérêts et des dividendes des immobilisations financières	91'392	97'688	-6'296	-6,4 %	
Charges d'intérêts	-1'472'241	-1'604'186	131'945	-8,2 %	
Résultat des opérations d'intérêts	2'001'914	1'950'490	51'424	2,6 %	
Produit des commissions sur les opérations de crédit	9'113	7'339	1'774	24,2 %	
Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements	195'444	182'552	12'892	7,1 %	
Produit des commissions sur les autres prestations de service	138'692	143'189	-4'497	-3,1 %	
Charges de commissions	-101'683	-105'800	4'117	-3,9 %	
Résultat des opérations de commissions et des prestations de service	241'566	227'280	14'286	6,3 %	19
Résultat des opérations de négoce	116'070	116'210	-140	-0,1 %	20
Résultat des aliénations d'immobilisations financières	954	972	-18	-1,9 %	
Produit des participations	32'427	29'589	2'838	9,6 %	21
Résultat des immeubles	18'453	17'052	1'401	8,2 %	
Autres produits ordinaires	8'319	8'774	-455	-5,2 %	
Autres charges ordinaires	-1'897	-515	-1'382	268,3 %	
Autres résultats ordinaires	58'256	55'872	2'384	4,3 %	
Produit d'exploitation	2'417'806	2'349'852	67'954	2,9 %	
Charges de personnel	-1'031'407	-1'016'427	-14'980	1,5 %	22
Autres charges d'exploitation	-433'879	-446'436	12'557	-2,8 %	23
Charges d'exploitation	-1'465'286	-1'462'863	-2'423	0,2 %	
Bénéfice brut	952'520	886'989	65'531	7,4 %	
Amortissements sur l'actif immobilisé	-200'064	-178'634	-21'430	12,0 %	4
Correctifs de valeur, provisions et pertes	-4'018	-8'259	4'241	-51,4 %	
Résultat d'exploitation (intermédiaire)	748'438	700'096	48'342	6,9 %	
Produits extraordinaires	31'578	95'976	-64'398	-67,1 %	24
Charges extraordinaires	-7'642	-4'940	-2'702	54,7 %	24
Impôts	-145'139	-145'720	581	-0,4 %	25
Bénéfice du Groupe	627'235	645'412	-18'177	-2,8 %	

Tableau de financement du Groupe 2010

	Exercice de réf. Source des fonds en 1'000 CHF	Exercice de réf. Emploi des fonds en 1'000 CHF	Exercice préc. Source des fonds en 1'000 CHF	Exercice préc. Emploi des fonds en 1'000 CHF
Flux de fonds du résultat opérationnel (financement interne)				
Bénéfice du Groupe	627'235	–	645'412	–
Amortissements sur l'actif immobilisé	200'064	–	178'634	–
Revalorisation des participations	–	6'512	–	71'301
Correctifs de valeur et provisions	119'645	120'672	141'742	143'773
Comptes de régularisation actifs	–	4'882	–	7'585
Comptes de régularisation passifs	4'044	–	–	148'752
Rémunération des parts sociales, exercice précédent	–	28'522	–	27'275
Solde	790'400	–	567'102	–
Flux de fonds des transactions sur capitaux propres				
Variation nette du capital social	34'014	–	31'453	–
Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence	20'220	–	–	–
Solde	54'234	–	31'453	–
Flux de fonds des mutations dans l'actif immobilisé				
Participations	2'354	102'863	506	46'650
Immeubles	59'147	244'950	34'704	202'014
Autres immobilisations corporelles/objets en leasing financier/autres	5'674	135'378	12'263	144'857
Solde	–	416'016	–	346'048
Flux de fonds de l'activité bancaire				
Engagements envers les banques	–	1'241'777	1'327'746	–
Engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements	6'902'843	–	12'195'429	–
Autres engagements envers la clientèle	1'604'281	–	–	3'746'390
Obligations de caisse	–	2'803'430	–	1'807'810
Emprunts obligataires	934'500	6'750	23'600	320'590
Prêts sur lettres de gage	2'194'200	791'100	263'000	495'850
Autres passifs	270'334	–	7'158	–
Créances résultant de papiers monétaires	–	97'771	831	–
Créances sur les banques	2'181'563	–	3'804'856	–
Créances sur la clientèle	–	708'812	202'140	–
Créances hypothécaires	–	8'916'988	–	9'243'096
Portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce	–	799'128	–	159'715
Immobilisations financières	923'927	–	–	3'236'293
Autres actifs	50'542	–	441'603	–
Liquidités	–	125'052	490'874	–
Solde	–	428'618	–	252'507
Total source des fonds	844'634	–	598'555	–
Total emploi des fonds	–	844'634	–	598'555

Annexe aux comptes annuels consolidés

Commentaires relatifs à l'activité

Organisées en coopératives, les 339 Banques Raiffeisen de Suisse opèrent principalement dans le secteur de la banque de détail. Elles proposent à la clientèle privée et commerciale les prestations traditionnelles en matière d'épargne et d'hypothèques, mais aussi la gamme complète des prestations du trafic des paiements, les opérations sur titres et fonds de placement ainsi que le leasing de biens de consommation. Les opérations avec la clientèle entreprises, fournies par Raiffeisen Suisse, certaines sociétés spécialisées du Groupe Raiffeisen ou des partenaires de coopération, gagnent en importance.

Les Banques Raiffeisen réalisent leurs opérations dans des rayons d'activité à taille humaine, aux contours précisément définis. Les crédits sont accordés essentiellement aux sociétaires contre remise de garanties et à des collectivités de droit public. La majeure partie des fonds prêtés est investie dans des immeubles d'habitation. Les Banques Raiffeisen n'ont pas statutairement la possibilité d'effectuer des opérations à l'étranger.

Les Banques Raiffeisen sont regroupées au sein de Raiffeisen Suisse, entité domiciliée à Saint-Gall qui assure la conduite stratégique de l'ensemble du Groupe Raiffeisen. Egalement responsable de la gestion des risques, elle est garante de la péréquation financière et du maintien de la liquidité à l'échelle du Groupe. Elle coordonne en outre les opérations du Groupe, met en place les conditions générales de l'activité commerciale des Banques Raiffeisen locales (pour l'informatique, les infrastructures ou le refinancement, par exemple) et soutient et conseille ces dernières

dans tous les domaines pour leur permettre de se concentrer sur leur compétence principale – le conseil et la commercialisation de services bancaires. Raiffeisen Suisse peut contracter des engagements à l'étranger. Pondérés des risques, ceux-ci ne doivent cependant pas représenter plus de 5 % du total du bilan consolidé du Groupe Raiffeisen. En la matière, les facteurs de pondération du risque au sens de la Loi sur les banques s'appliquent.

Raiffeisen Suisse gère en outre six succursales dont les activités et les services correspondent à ceux des Banques Raiffeisen.

Les effectifs du Groupe Raiffeisen, corrigés des emplois à temps partiel, s'élevaient à 8'063 collaborateurs (exercice précédent: 7'999) au 31 décembre 2010.

Evaluation des risques

Le Conseil d'administration assume la responsabilité globale de la gestion et du contrôle des risques du Groupe Raiffeisen. Chaque année, il définit et réexamine la politique de risque et détermine la propension au risque ainsi que les limites globales.

A la lumière du rapport sur les risques qui lui est destiné, le Conseil d'administration surveille trimestriellement la situation des risques et l'évolution du capital dédié à leur couverture. Ce rapport fournit des informations détaillées sur la situation de risque, la dotation en capital, le respect des limites globales et d'éventuelles mesures mises en œuvre. La surveillance porte tout particulièrement sur les risques de crédit et de marché dans les portefeuilles ban-

caire et de négoce, les risques de liquidité, opérationnels et solidaires au sein du Groupe Raiffeisen, c'est-à-dire les risques liés à une évolution défavorable de certaines Banques Raiffeisen, ainsi que sur les risques de réputation.

Le rapport sur les risques est soumis à l'examen approfondi de la Commission d'examen du Conseil d'administration, avant d'être remis au Conseil d'administration qui se penche chaque trimestre sur ses conclusions et les implications à l'échelle de la stratégie de risque.

Le Conseil d'administration évalue chaque année l'adéquation et l'efficacité du système de contrôle interne (SCI) en se basant sur le rapport du même nom rédigé par la Gestion des risques du Groupe et sur les rapports de la Révision interne.

Instance indépendante, la Gestion des risques du Groupe établit les rapports sur les risques destinés au Conseil d'administration. Ces rapports et les éventuelles mesures y afférentes sont analysés en détails lors des séances préparatoires de la Direction élargie, qui assure également la fonction de comité de gestion des risques.

Les risques au sein du Groupe Raiffeisen sont évalués en fonction d'une combinaison de facteurs tant qualitatifs que quantitatifs, notamment sur la base des exigences réglementaires et de modèles économiques, pour les plus importants. S'agissant des modèles de risque, Raiffeisen recourt à des hypothèses prudentes en matière de répartition, d'intervalle de confiance, de durée de détention et de diversifi-

fication des risques. Le capital risque est budgété sur la base de simulations de crise.

Les risques de crédit sont également considérés sous l'angle des valeurs nominales. Les risques opérationnels, quant à eux, sont évalués en fonction de leur probabilité d'occurrence et du potentiel de perte. L'adéquation et l'efficacité des mesures de contrôle sont prises en compte dans l'évaluation. Une estimation des retombées qualitatives en cas de survenance du risque vient compléter l'analyse des risques opérationnels.

Le Groupe Raiffeisen attache une grande importance à étoffer les évaluations basées sur des modèles par des analyses et des estimations concrètes et pratiques. Les analyses reposant sur des scénarios macroéconomiques, et les évaluations qui tiennent compte de l'avis des secteurs spécialisés et des unités de front-office jouent, par conséquent, un rôle important lorsqu'il s'agit d'appréhender les risques dans leur globalité. Les conclusions de ces analyses sont jointes au rapport sur les risques sous forme de commentaires ou, le cas échéant, de rapport spécial.

Commentaires relatifs à la gestion des risques

Le Groupe Raiffeisen, qui englobe les Banques Raiffeisen, Raiffeisen Suisse et les sociétés du Groupe, forme une communauté de risque.

Politique de risque

La gestion des risques repose sur les dispositions légales et le règlement «Politique de risque pour le Groupe Raif-

feisen» (abrégé: «Politique de risque»). La pertinence de la politique de risque est réexaminée chaque année. Le Groupe Raiffeisen considère la gestion des risques comme l'une de ses compétences essentielles. Il ne prend aucun risque sans en avoir au préalable déterminé l'importance et la dynamique, ni sans s'être assuré que les conditions en matière de technologie, de personnel et de connaissances sont satisfaites. La politique de risque vise à limiter les effets négatifs des risques sur les revenus, à prémunir le Groupe Raiffeisen contre de lourdes pertes extraordinaires, et à préserver ainsi qu'à consolider sa bonne réputation. La Gestion des risques du Groupe veille à l'observation et à la mise en œuvre de la politique de risque ; l'unité Compliance, au respect des dispositions réglementaires.

Contrôle des risques

Le Groupe Raiffeisen contrôle les principales catégories de risque au moyen de procédures spécifiques et de limites globales. Les risques non quantifiables de manière fiable sont limités par des impératifs qualitatifs. La surveillance indépendante du profil de risque complète le processus de contrôle des risques.

Le secteur Gestion des risques du Groupe, qui est subordonné au responsable du département Finances, est chargé de la surveillance indépendante des risques. Celle-ci consiste en particulier à limites fixées par le Conseil d'administration et la Direction. En outre, la Gestion des risques du Groupe évalue régulièrement, dans le cadre de l'établissement des rapports, la situation globale de risque.

Processus de gestion des risques

Le processus de gestion des risques s'applique à toutes les catégories: risques de crédit, de marché et opérationnels. Il s'articule autour des éléments suivants:

- identification des risques
- mesure et évaluation des risques
- gestion des risques dont la responsabilité incombe aux gestionnaires de risque désignés, dans les limites fixées
- délimitation des risques au moyen d'un cadre adéquat
- surveillance des risques

La gestion des risques par le Groupe Raiffeisen a pour but:

- de garantir un contrôle efficace à tous les niveaux;
- de veiller à ce que les risques encourus n'excèdent pas la propension au risque;
- de créer les conditions qui permettent une exposition ciblée et contrôlée aux risques, et leur gestion méthodique;
- d'exploiter au mieux la propension au risque, c'est-à-dire de garantir que toute exposition soit contrebalancée par un rendement proportionnel.

Risques de crédit

Les unités d'affaires du Groupe Raiffeisen, les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse gèrent leurs risques de crédit de façon autonome en se conformant toutefois aux normes établies par le Groupe.

La politique de risque définit le risque de crédit comme le risque de perte résultant de l'incapacité d'un client ou

d'une autre contrepartie à assumer les paiements convenus contractuellement. Les risques de crédits existent aussi bien en cas de prêts et crédits, d'engagements de crédit irrevocables, d'engagements conditionnels, que de produits de négoce tels que les contrats de dérivés OTC. Les risques concernent également les titres, obligations et titres de participation, car toute défaillance de l'émetteur est susceptible d'entraîner une perte.

Le Groupe Raiffeisen identifie, évalue, gère et contrôle les types de risques suivants pour les opérations de crédit:

- risques liés aux contreparties
- risques liés aux garanties
- risques de concentration
- risques liés aux pays

Les risques liés aux contreparties résultent de la défaillance d'un débiteur ou d'une contrepartie. Un débiteur ou une contrepartie sont réputés défaillants si leur créance est échue depuis plus de 90 jours.

Les risques liés aux garanties résultent des baisses de valeur des garanties.

Les risques de concentration dans les portefeuilles de crédit résultent d'une répartition irrégulière des créances de crédit envers les différents preneurs de crédit ainsi qu'en catégories de couverture, en secteurs ou en régions géographiques.

Les risques liés aux pays représentent le risque d'une perte qui résulte d'événements spécifiques aux pays.

Les différentes Banques Raiffeisen sont principalement concernées par les risques liés aux contreparties et aux garanties, le plus souvent du fait de prêts et crédits à la clientèle accordés à une ou plusieurs personnes physiques ou à la clientèle entreprises. Cette dernière se compose essentiellement de petites entreprises actives dans les rayons d'activité des Banques Raiffeisen. Pour l'essentiel, les risques de crédit sont limités par la couverture des créances détenues. En tout état de cause, l'honorabilité et la capacité de crédit constituent des conditions essentielles pour l'octroi d'un crédit. Concernant les opérations en blanc, les statuts des Banques Raiffeisen limitent les risques de crédit qu'elles peuvent courir; tout crédit supérieur à 250'000 francs doit être couvert auprès de Raiffeisen Suisse.

A l'instar des Banques Raiffeisen, le département Succursales de Raiffeisen Suisse est surtout confronté aux risques liés aux contreparties et garanties. Les succursales octroient des crédits à la clientèle privée ainsi qu'à la clientèle entreprises, cette dernière étant principalement composée de PME.

C'est le département Marché qui accorde en premier lieu les crédits importants à la clientèle entreprises. Tout octroi de nouveaux crédits dont le montant pondéré du risque dépasse 40 millions de francs est soumis à la recommandation du Chief Risk Officer (CRO) quant à l'acceptabilité du risque de concentration résultant de l'engagement.

Le département Banque centrale encourt des risques de contrepartie sur le plan national comme international dans

le cadre de ses activités pour l'ensemble du Groupe, notamment de refinancement sur le marché monétaire et des capitaux, de garantie des risques liés aux devises et aux variations des taux ou dans le négoce pour compte propre. Par principe, le département Banque centrale ne peut détenir d'engagements étrangers que si une limite par pays a été approuvée et mise en place. Dans des cas exceptionnels, au titre du négoce pour compte propre, il est possible de souscrire des engagements en positions d'un certain nombre de pays qui ont, au préalable, été validés à cette fin par le département Finances.

Pondérés des risques et conformément aux statuts, les engagements à l'étranger ne doivent cependant pas représenter plus de 5 % du total du bilan consolidé du Groupe Raiffeisen. La gestion des risques liés aux pays se veut active et dynamique, et se concentre principalement sur l'Europe.

Dans les départements Banque centrale et Succursales de Raiffeisen Suisse, les risques de crédit résultent, sous la forme de risques de contrepartie, des opérations réalisées avec les banques commerciales, les clients institutionnels, la clientèle entreprises et la clientèle privée. L'autorisation et le contrôle des opérations réalisées avec des banques commerciales tiennent compte de ratings externes. Les opérations hors bilan, telles que les instruments financiers dérivés, sont converties en leur équivalent-crédit respectif. Pour les créances hors bilan (opérations de gré à gré – OTC), le Groupe Raiffeisen a conclu une convention de netting avec plusieurs contreparties et surveille l'engagement sur une base nette.

Raiffeisen Suisse a pris des participations dans d'autres entreprises dans le cadre de partenariats de coopération stratégiques. Les données détaillées figurent à l'annexe 3 en page 118.

L'évaluation de l'honorabilité et de la capacité de crédit repose sur des normes contraignantes pour l'ensemble du Groupe. Une honorabilité jugée positive et une capacité financière attestée constituent, en effet, le prérequis à tout octroi de crédit. Les prêts et crédits consentis aux particuliers et aux personnes morales sont classifiés selon une procédure de rating interne puis soumis à un contrôle axé sur le risque. La solvabilité du client est scindée en quatre classes de risque pour les clients privés et en treize classes pour la clientèle entreprises. Concernant les aspects essentiels de la gestion du risque de crédit – tarification ajustée au risque, gestion de portefeuille, identification et constitution de correctifs de valeur individuels – les gestionnaires ont à leur disposition un ensemble d'instruments éprouvés.

Les garanties fournies sont évaluées en fonction de critères harmonisés. Les hypothèques et crédits de construction sont tout particulièrement soumis à une réglementation exhaustive précisant comment évaluer les garanties selon le type d'objet concerné. Dans le cas de logements à usage propre, de maisons individuelles en location et d'appartements en propriété, Raiffeisen s'appuie sur une valeur réelle estimée avec prudence, alors que dans le cas d'immeubles locatifs, elle se sert de la valeur de rendement ou encore d'une valeur vénale pondérée. Pour les objets commerciaux, c'est la valeur de rendement qui sert de référence. Des obli-

Exigences en matière de fonds propres à observer pour couvrir les risques de marché inhérents au portefeuille de négociation

en 1'000 CHF	31.12.2010	Ø 2010	31.12.2009	Ø 2009
Devises et métaux précieux	16'114	12'920	8'753	8'532
Instruments de taux	50'553	47'390	47'858	52'577
Titres de participation et indices	3'753	4'375	1'966	2'038
Total	70'420	64'685	58'577	63'146

gations d'amortissement différencierées s'appliquent aux hypothèques de 2^e rang. Toutes les unités d'affaires peuvent, en outre, faire appel à des équipes de spécialistes rattachées à Raiffeisen Suisse pour les financements complexes et la gestion de positions de recouvrement.

Le caractère décentralisé des décisions d'octroi de crédit et le grand savoir-faire des Banques Raiffeisen sur le marché immobilier de leur rayon d'activité favorisent une procédure d'autorisation courte, fondée sur une réglementation des compétences axée sur le risque. Une approche conservatrice pour les limites d'avance et une procédure d'autorisation par paliers complètent ce processus d'autorisation de risque de crédit.

Pendant toute la durée du crédit, les créances sont surveillées et les ratings mis à jour périodiquement en fonction du type de client et de couverture. La valeur intrinsèque des garanties est vérifiée à divers intervalles en fonction de la volatilité sur le marché, et ensuite, l'ensemble du crédit fait l'objet d'une nouvelle approbation.

Une directive interne réglemente, de façon harmonisée pour l'ensemble du Groupe Raiffeisen, la constitution et la dissolution des correctifs de valeur individuels pour les risques de défaillance. Elle prescrit le mode de calcul de la valeur de liquidation des garanties éventuelles et celui des correctifs de valeur individuels en cas d'indices dénotant des positions compromises et des positions en souffrance ou dont le rating s'est dégradé. Les correctifs de valeur et provisions font l'objet d'un contrôle trimestriel. Grâce à ces mesures, la moyenne, calculée l'année passée, des pertes

effectives résultant des opérations de crédit (utilisations conformes à leur but de correctifs de valeur et pertes directes) s'élève à 19,8 millions de francs, soit 0,02 % du volume moyen des prêts et crédits – ou à 0,22 % par rapport aux fonds propres de base moyens.

Raiffeisen Suisse surveille, contrôle et gère les concentrations de risques au sein du Groupe, plus particulièrement pour les contreparties individuelles et les groupes de contreparties liées, ainsi que pour les secteurs. Le processus d'identification et de regroupement des contreparties liées est automatisé à l'échelle du Groupe Raiffeisen.

Raiffeisen Suisse surveille le portefeuille de crédits à l'échelle du Groupe, évalue sa structure et assure le reporting adéquat. La surveillance de la structure du portefeuille comprend l'analyse de sa répartition selon de nombreuses caractéristiques telles que la catégorie de débiteur, le type et le montant du crédit, le rating des contreparties, le secteur, les sûretés, les caractéristiques géographiques et les correctifs de valeur. Cette surveillance constitue la base des mesures de gestion du portefeuille, l'objectif étant de gérer les nouvelles affaires au moyen de la politique de crédit.

Raiffeisen a mis en œuvre des instruments efficaces pour empêcher proactivement les concentrations dans l'ensemble du Groupe. Elle utilise à ce titre des valeurs seuils pour chaque secteur dont le dépassement entraîne une cession partielle de la compétence décentralisée de crédit au Credit Office de Raiffeisen Suisse. Ce processus garantit des portefeuilles de crédit locaux bien diversifiés, même dans une organisation décentralisée.

La surveillance des gros risques est assurée de façon centralisée par le Contrôle des risques de crédit. Au 31 décembre 2010, le Groupe Raiffeisen ne présentait aucun gros risque nécessitant d'être déclaré.

A cette même date, le volume des crédits des dix plus importants débiteurs du Groupe Raiffeisen (hors clientèle interbancaire et collectivités de droit public) s'élevait à 814 millions de francs, soit 0,66 % des prêts et crédits à la clientèle (exercice précédent: 658 millions de francs, soit 0,57 %).

Risques de marché

Les opérations de bilan constituant une part importante de l'activité du Groupe Raiffeisen, les fluctuations de taux d'intérêt peuvent exercer une influence considérable sur le résultat des opérations d'intérêts. Pour mesurer le risque de fluctuation des taux dans le portefeuille bancaire, on dispose de procédés modernes qui représentent les positions variables en reproduisant les variations observées par le passé pour les taux du marché monétaire et des capitaux. La gestion s'effectue de manière décentralisée au niveau des unités compétentes. Le secteur Trésorerie de Raiffeisen Suisse, rattaché au département Banque centrale, sert à ce titre de contrepartie à l'ensemble du Groupe pour les opérations de refinancement et de couverture. Les responsables concernés sont tenus de respecter scrupuleusement les limites de sensibilité fixées, par le Conseil d'administration, en fonction de la valeur actualisée des capitaux propres. Le secteur Gestion des risques du Groupe surveille le respect des limites et en rend compte; il évalue par ailleurs la situation de risque. En outre, les consé-

quences potentielles des risques de fluctuation des taux sur la valeur de marché des capitaux propres et sur la situation de rendement sont mesurées au moyen d'analyses de scénario et de simulations de crise. Les résultats sont publiés dans le cadre des rapports sur les risques.

Etant donné que les actifs libellés dans une monnaie étrangère sont en principe refinancés dans la même monnaie, les risques liés aux monnaies étrangères peuvent en grande partie être évités.

La tenue du portefeuille de négoce de la Banque centrale revient au secteur Trading & Sales qui est rattaché au département Banque centrale. Les Banques Raiffeisen et les succursales de Raiffeisen Suisse ne tiennent pas de tel portefeuille. Les activités de négoce de la Banque centrale recouvrent les taux d'intérêt, les devises, les actions ainsi que les billets et métaux précieux. Elles doivent respecter scrupuleusement les limites de sensibilité et de perte fixées par le Conseil d'administration, sous la surveillance quotidienne de la Gestion des risques du Groupe, qui effectue, en outre, un contrôle journalier de la plausibilité du résultat des opérations de négoce et surveille périodiquement les paramètres d'évaluation sur la base desquels est établi le compte de pertes et profits du négoce. Le négoce des instruments financiers dérivés relève de la compétence exclusive de courtiers qualifiés. Les produits dérivés standardisés et OTC sont négociés pour compte propre et pour le compte des clients.

Gérés selon des critères d'économie d'entreprise, les risques de liquidité sont surveillés par la Trésorerie et la Gestion des

risques du Groupe conformément aux dispositions de la Loi sur les banques. Lors de ce contrôle, les entrées et sorties de liquidités sont notamment simulées selon diverses perspectives dans le cadre d'un certain nombre de scénarios précis, qui englobent aussi bien les répercussions des crises de refinancement que celles des crises générales de liquidité.

Cette surveillance repose sur les limites légales, ainsi que sur celles déterminées par le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse sur la base des analyses de scénario mentionnées.

Pour rendre compte du respect des limites de sensibilité et de position, et pour évaluer la situation de risque, la Gestion des risques du Groupe recourt essentiellement à trois canaux:

- annonce hebdomadaire du risque de taux à l'intention du CEO conformément à la circulaire 2008/6 de la FINMA
- rapport mensuel sur les risques à l'intention de la Direction
- rapport trimestriel sur les risques à l'intention du Conseil d'administration

Risques opérationnels

Par risque opérationnel, Raiffeisen entend le risque potentiel de perte résultant de l'inadéquation ou de la défaillance de processus internes, de collaborateurs, de systèmes informatiques, de bâtiments et d'installations, ou encore d'événements extérieurs ou de l'intervention de tiers. Outre les conséquences financières de ces risques, le Groupe Raiffeisen tient compte de leurs effets sur la réputation et sur la compliance.

Le Groupe Raiffeisen s'efforce d'éradiquer les risques opérationnels à la source ou d'éviter au maximum leur propagation. Pour les processus commerciaux critiques, il élabore des mesures préventives contre les cas d'urgence et catastrophes permettant de maîtriser ces risques.

Chez Raiffeisen, chaque fonction est responsable de l'identification et de la gestion du risque opérationnel lié à sa propre activité. La Gestion des risques du Groupe est chargée de l'inventaire des risques opérationnels à l'échelle du Groupe, ainsi que de l'analyse et de l'évaluation des données relatives à ces risques. Elle est en outre responsable des concepts, méthodes et instruments de gestion des risques opérationnels, et surveille la situation des risques et l'application des mesures visant à les réduire.

A l'occasion du risk assessment, les risques opérationnels sont classés en fonction de leurs causes et répercussions, puis sont évalués selon leur fréquence ou probabilité d'occurrence et l'ampleur de leurs conséquences. La maîtrise des risques passe par des mesures dont l'application est vérifiée périodiquement par la Gestion des risques du Groupe.

La Direction et le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse sont informés des résultats des risk assessments au moyen d'un profil de risque global, et sont en outre notifiés chaque trimestre du degré d'application des mesures.

Outre le processus de gestion des risques ordinaire, la Gestion des risques du Groupe effectue, au besoin, des analyses ad hoc du risque, examine les sinistres survenus

et communique étroitement avec d'autres unités d'organisation qui, du fait de leur fonction, ont accès à des informations sur les risques opérationnels au sein du Groupe Raiffeisen.

Externalisation

L'exploitation du réseau dédié à la communication des données a été déléguée à Swisscom (Suisse) SA. En outre, l'ensemble de la gestion des titres et le suivi des mandats de gestion de fortune du Groupe Raiffeisen sont assurés par le Groupe Vontobel. Toutes ces prestations externalisées sont fournies en conformité avec les dispositions de la circulaire 2008/7 de la FINMA.

Dispositions réglementaires

En vertu de la décision de la FINMA du 3 septembre 2010, les Banques Raiffeisen sont libérées de l'obligation de satisfaire aux exigences en matière de fonds propres, de répartition des risques et de liquidités sur une base individuelle. Ces dispositions doivent néanmoins être respectées sur une base consolidée.

Le Groupe Raiffeisen a opté pour les approches ci-après concernant le calcul des exigences en matière de fonds propres:

Risques de crédit: approche standard suisse avec recours aux ratings externes suivants.

Catégorie de clients	Rating des émetteurs/émissions			
	ERG	S&P	Fitch	Moody's
Gouvernements centraux et				
Banques centrales	X	X	X	X
Collectivités de droit public	-	X	X	X
Banques et négociants en valeurs mobilières	-	X	X	X

Les positions du bilan ci-après nécessitent notamment le recours à des ratings externes:

- créances sur les banques
- créances sur la clientèle et créances hypothécaires
- immobilisations financières
- autres actifs

Risques de marché: approche standard

Les exigences en matière de fonds propres à observer pour couvrir les risques de marché se calculent au moyen de l'approche standard prudentielle. A l'intérieur de ce cadre, on applique la méthode de duration pour le risque de marché général des instruments de taux d'intérêt, et la procédure Delta Plus pour les exigences de fonds propres afférentes aux options. Voir à ce titre le récapitulatif dans le tableau à la page 106.

Risques opérationnels: approche de l'indicateur de base.

Dans la mesure où les exigences en matière de fonds propres dépassent 100 millions de francs pour les risques opérationnels, le Groupe Raiffeisen est assujetti dans ce domaine aux mêmes contraintes qualitatives que les établissements financiers ayant opté pour l'approche standard.

Principes de consolidation, d'évaluation et d'établissement du bilan

Bases

La comptabilité, l'évaluation et l'inscription au bilan s'effectuent conformément aux dispositions du Code des obligations suisse, à la Loi fédérale sur les banques et les caisses d'épargne, à l'ordonnance y afférente, ainsi qu'aux directives et instructions de la FINMA. Les positions détaillées du bilan sont évaluées séparément. Les comptes annuels consolidés sont établis selon le principe de la présentation fidèle (True and fair view) et reflètent précisément la situation patrimoniale, financière et de rendement du Groupe Raiffeisen.

Principes de consolidation

Généralités

La consolidation des établissements bancaires regroupés au sein du Groupe Raiffeisen, de Raiffeisen Suisse et de ses entreprises, présente des différences fondamentales par rapport à la consolidation d'une holding traditionnelle. Les Banques Raiffeisen sont propriétaires de Raiffeisen Suisse et, à ce titre, elles s'érigent en sociétés mères, tandis que Raiffeisen Suisse est considérée juridiquement comme une filiale à part entière, malgré ce rôle qu'elle revêt en matière de coordination et de pilotage à l'échelle du Groupe, ainsi que de pool de liquidité et de filet de sécurité. Les compétences de direction et le droit d'émettre des directives sont régis par les statuts de Raiffeisen Suisse et les règlements afférents. La consolidation ne prend pas comme point de départ Raiffeisen Suisse à titre de société faîtière, mais regroupe les comptes annuels des 339 Banques Raiffeisen et de leurs participations dans le

Groupe Raiffeisen. Le capital social figurant dans les comptes annuels consolidés correspond ainsi à la somme des capitaux sociaux des différentes Banques Raiffeisen.

Périmètre et méthode de consolidation

Le bouclement consolidé du Groupe Raiffeisen comprend les comptes annuels de l'ensemble des Banques Raiffeisen, de Raiffeisen Suisse et de PME Capital SA.

D'après la méthode de consolidation intégrale, les actifs et passifs, les opérations hors bilan ainsi que les produits et les charges sont enregistrés à 100 %, le capital étant consolidé selon la méthode dite de «Purchase» où tous les principaux engagements et créances, les opérations hors bilan et les charges et produits résultant d'opérations entre les sociétés en question sont compensés les uns avec les autres. Cette méthode exclut la réalisation de bénéfices intermédiaires significatifs qui sont dès lors négligés lors de la consolidation.

Les participations minoritaires de 20 à 50 % sont intégrées dans les comptes annuels consolidés selon la méthode de la mise en équivalence. Les participations inférieures à 20 % et celles d'importance moindre en termes de capitaux et de rendements, ou dépourvues de caractère stratégique, ne sont pas consolidées, mais inscrites au bilan à leur valeur d'acquisition, déduction faite des amortissements nécessaires à l'exploitation.

Jour de référence pour la consolidation

Les sociétés faisant l'objet d'une consolidation intégrale bouclent leurs comptes annuels au 31 décembre.

Principes d'établissement et d'évaluation du bilan

Saisie des opérations

Toutes les opérations exécutées et achevées à la date d'établissement du bilan sont saisies le jour même et évaluées au bilan et au compte de résultat, conformément aux principes d'évaluation définis. L'inscription au bilan des opérations de caisse conclues mais non encore exécutées se fait selon le principe de la date de conclusion.

Monnaies étrangères

Les créances et engagements ainsi que les positions en monnaies étrangères sont convertis au cours en vigueur le jour de l'établissement du bilan. Les pertes et les gains de cours résultant de l'évaluation figurent au poste «Résultat des opérations de négoce». Les transactions en monnaie étrangère effectuées pendant l'année sont converties au cours en vigueur au moment de la transaction.

Liquidités, créances résultant de papiers monétaires, fonds passifs

Ces postes sont inscrits au bilan à leur valeur nominale ou d'acquisition. L'escompte non encore réalisé sur les papiers monétaires, de même que les agios ou disagios sur emprunts propres et prêts sur lettres de gage sont délimités sur la durée impartie.

Créances sur les banques et la clientèle, créances hypothécaires

L'inscription au bilan se fait à la valeur nominale. Les produits des intérêts sont délimités sur une base périodique. Les créances pour lesquelles la Banque estime improbable que le débiteur puisse honorer intégralement ses engage-

ments contractuels sont considérées comme compromises. Les créances compromises sont évaluées à leur valeur de liquidation, tout comme les éventuelles garanties. Des correctifs de valeur individuels sont constitués pour les créances compromises sur la base d'analyses régulières des divers engagements de crédit, en tenant compte de la solvabilité du débiteur ou du risque de contrepartie, ainsi que de la valeur de liquidation nette réalisable estimée pour les couvertures. Si le remboursement de la créance dépend exclusivement de la réalisation des garanties, la partie non couverte fait intégralement l'objet d'une correction de valeur.

Les intérêts et commissions correspondantes échus depuis plus de 90 jours sont réputés en souffrance. Quant aux crédits en compte courant, les intérêts et commissions sont considérés comme en souffrance lorsque la limite de crédit autorisée est dépassée depuis plus de 90 jours. Les intérêts et commissions en souffrance et compromis (y compris les intérêts courus) ne sont plus comptabilisés au poste de produit mais sont directement inscrits dans les correctifs de valeur et provisions. L'extourne définitive d'une créance intervient au plus tard lorsqu'un titre juridique confirme la clôture de la procédure de réalisation. Les créances compromises sont à nouveau classées à leur valeur intégrale (annulation du correctif de valeur) lorsque les capitaux et intérêts en souffrance sont payés dans les délais impartis par les dispositions contractuelles, et que les autres critères de solvabilité sont satisfaits.

Tous les correctifs de valeur figurent au poste «Correctifs de valeur et provisions».

Les objets financés par leasing sont inscrits au bilan sous le poste «Créances sur la clientèle» conformément à la méthode de la valeur actualisée.

*Opérations de prêt avec titres
(securities lending et borrowing)*

Les opérations de prêt avec titres sont inscrites à la valeur des liquidités reçues ou données en gage, y compris les intérêts cumulés. Les titres empruntés ou reçus en qualité de sûretés ne sont inscrits avec effet sur le bilan que dans la mesure où le Groupe Raiffeisen en détient les droits contractuels. Les titres prêtés et mis à disposition en qualité de garanties ne sont extournés du bilan que si le Groupe Raiffeisen est déchu de leurs droits contractuels. Les valeurs de marché des titres empruntés et prêtés sont vérifiées quotidiennement pour pouvoir, le cas échéant, mettre à disposition ou exiger des sûretés supplémentaires.

Les frais perçus ou versés dans le cadre des opérations de prêt et des opérations de mise ou de prise en pension sont comptabilisés comme produits ou charges de commissions sur une base périodique.

*Opérations de mise ou de prise en pension de titres
(repurchase et reverse repurchase)*

Les titres acquis avec obligation de revente (opérations de prise en pension) et ceux vendus avec obligation de rachat (opération de mise en pension) sont considérés comme des opérations de financement garanties. Ils sont inscrits à la valeur des liquidités reçues ou données en gage, y compris les intérêts cumulés. Les titres empruntés ou prê-

tés ne sont inscrits avec effet sur le bilan ou extournés qu'en cas de cession du contrôle de leurs droits contractuels. La valeur de marché de ces titres est surveillée quotidiennement pour, le cas échéant, pouvoir mettre à disposition ou exiger des garanties supplémentaires. Les produits des intérêts des opérations de prise en pension et les charges d'intérêt des opérations de mise en pension sont délimités par rapport à la durée de la transaction sous-jacente sur une base périodique.

Portefeuilles de titres et métaux précieux destinés au négoce

Les portefeuilles destinés au négoce sont évalués à leur juste valeur. Quant aux positions pour lesquelles il n'existe pas de marché représentatif, l'inscription au bilan s'effectue selon le principe de la valeur minimale. Les gains et pertes résultant de cette évaluation, ainsi que ceux réalisés pendant la période sous revue, figurent au poste «Résultat des opérations de négoce». Il en va de même pour les intérêts et dividendes des portefeuilles destinés au négoce. Sont débités du résultat des opérations de négoce les frais de refinancement du capital découlant des positions de négoce, celles-ci étant créditées au produit des intérêts.

Immobilisations financières

Les titres de créance à rémunération fixe de même que les emprunts à option sont évalués selon le principe de la valeur minimale s'ils sont détenus en vue d'être revendus avant leur échéance. Les titres de créance acquis dans l'intention de les conserver jusqu'à l'échéance sont évalués selon la méthode dite «Accrual», c'est-à-dire que l'agio ou

le disagio fait l'objet d'une délimitation sur la durée résiduelle. Les titres de participation sont évalués conformément au principe de la valeur minimale.

Egalement appréciés selon le principe susmentionné, les participations et les immeubles repris d'opérations de crédit et destinés à la revente figurent sous la rubrique des immobilisations financières.

Par valeur minimale, on entend la moins élevée des valeurs d'acquisition ou de liquidation.

Les positions en métaux précieux utilisées pour couvrir les engagements inhérents aux comptes de métaux précieux sont évaluées à la valeur de marché à la date d'établissement du bilan. Si, exceptionnellement, aucune juste valeur n'est disponible, l'évaluation s'effectue selon le principe de la valeur minimale.

Participations non consolidées

Parmi les participations non consolidées figurent les participations minoritaires de 20 à 50 %, évaluées selon la méthode dite de la mise en équivalence. Ce poste du bilan comprend, en outre, les participations inférieures à 20 % ainsi que celles à caractère d'infrastructures. L'évaluation se fait selon le principe de la valeur d'acquisition, à savoir les coûts d'acquisition, déduction faite des amortissements nécessaires à l'exploitation.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont portées au bilan au prix d'acquisition, investissements accroissant la valeur en

sus. Elles font l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée d'utilisation prévue, comme suit:

Immeubles	maximum 66 ans
Transformations et aménagements dans des locaux loués	maximum 15 ans
Logiciels et matériel informatique	maximum 3 ans
Mobilier et installations	maximum 8 ans
Autres immobilisations corporelles	maximum 5 ans

Les investissements mineurs sont affectés directement aux charges d'exploitation. Les rénovations importantes accroissant la valeur sont inscrites à l'actif alors que les travaux d'entretien et les réparations sont comptabilisés comme charges.

L'amortissement des immeubles et des bâtiments en construction débute à la date à partir de laquelle ils sont utilisés. Les terrains à bâtir non construits ne sont pas amortis.

La stabilité de la valeur intrinsèque des immobilisations corporelles est vérifiée lorsque des événements ou des circonstances laissent supposer que la valeur comptable n'est plus constante. Une éventuelle dépréciation est alors comptabilisée au poste «Amortissements sur l'actif immobilisé» avec incidence sur le résultat. Si le contrôle de la valeur intrinsèque d'une immobilisation corporelle met en évidence une modification de la durée d'utilisation, la valeur comptable résiduelle est amortie comme prévu sur la durée d'utilisation nouvellement définie.

Valeurs immatérielles

Goodwill: si, lors de l'achat d'une société, les coûts d'acquisition sont plus élevés que les actifs nets repris et évalués se-

lon les directives du Groupe, le montant résiduel est activé en tant que goodwill (fonds de commerce). Le goodwill fait alors l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée d'utilisation prévue. La période d'amortissement court généralement sur 5 ans, voire 20 ans dans certains cas justifiés.

Autres valeurs immatérielles: les valeurs immatérielles acquises sont inscrites au bilan lorsqu'elles apportent à l'entreprise des avantages mesurables sur plusieurs années. Les valeurs immatérielles autogénérées ne sont pas inscrites à l'actif. Les valeurs immatérielles sont inscrites au bilan à la valeur d'acquisition et font l'objet d'un amortissement linéaire sur leur durée d'utilisation prévue, pour trois ans maximum.

La stabilité de la valeur intrinsèque des valeurs immatérielles est vérifiée lorsque des événements ou des circonstances laissent supposer que la valeur comptable n'est plus constante. Une éventuelle dépréciation est alors comptabilisée au poste «Amortissements sur l'actif immobilisé» avec incidence sur le résultat. Si le contrôle de la valeur intrinsèque d'une valeur immatérielle met en évidence une modification de la durée d'utilisation, la valeur comptable résiduelle est amortie comme prévu sur la durée d'utilisation nouvellement définie.

Correctifs de valeur et provisions

Par précaution, des provisions et des correctifs de valeur individuels sont constitués pour tous les risques identifiables à la date d'établissement du bilan.

Impôts

Les impôts sont calculés et comptabilisés sur la base du résultat de l'exercice sous revue. Des impôts latents de 19,4% (contre 19,7% l'exercice précédent) sont calculés sur les réserves non imposées, et inscrits au bilan comme provisions à ce titre.

Engagements conditionnels, engagements irrévocables et engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires

Ces engagements sont comptabilisés dans les opérations hors bilan à leur valeur nominale. Des provisions sont constituées pour les risques prévisibles.

Instruments financiers dérivés

Les valeurs de remplacement brutes des divers contrats de produits dérivés, complétées par le volume des sous-jacents correspondants, figurent dans les opérations hors bilan et dans l'annexe.

Inscription au bilan: les valeurs de remplacement de l'ensemble des contrats conclus pour compte propre sont mentionnées au bilan, indépendamment de leur incidence sur le résultat. Les valeurs de remplacement des contrats négociés en bourse, conclus par la Banque en qualité de commissionnaire, sont indiquées au bilan uniquement dans la mesure où elles ne sont pas garanties par des couvertures de marge. Les valeurs de remplacement des contrats négociés hors bourse passés par la Banque à titre de commissionnaire sont toujours mentionnées.

Toutes les opérations de couverture de la Trésorerie sont effectuées via le portefeuille de négoce, en d'autres termes, la Trésorerie n'intervient pas elle-même sur le marché. Seules les valeurs de remplacement avec des contreparties externes sont inscrites au bilan (voir tableau «Instruments financiers dérivés avec contreparties externes» à l'annexe «Instruments financiers dérivés ouverts» pages 128/129).

Traitements au niveau du compte de résultat: les instruments financiers dérivés inscrits au portefeuille de négoce sont évalués à leur juste valeur pour autant qu'ils soient négociés en bourse ou qu'il existe un marché représentatif, sans quoi c'est le principe de la valeur minimale qui s'applique.

Les instruments financiers dérivés employés dans le cadre de la gestion de la structure du bilan afin de constituer une couverture contre les risques de fluctuation de taux sont évalués selon la méthode Accrual. Les gains ou pertes d'intérêts résultant de la réalisation anticipée de contrats font l'objet d'une délimitation sur la durée résiduelle.

Modifications par rapport à l'exercice précédent

Aucune modification majeure n'est intervenue dans les «Principes d'évaluation et d'établissement du bilan».

Événements survenus après la date d'établissement du bilan
Aucun événement majeur à mentionner au bilan et/ou dans l'annexe n'était survenu au moment de l'établissement des comptes annuels consolidés du Groupe Raiffeisen au 31 décembre 2010.

Informations sur le bilan

1. Aperçu des couvertures des prêts et des opérations hors bilan

	Garanties hypothécaires en 1'000 CHF	Autres garanties en 1'000 CHF	En blanc* en 1'000 CHF	Total en 1'000 CHF
Prêts				
Créances sur la clientèle	2'629'400	913'690	4'123'269	7'666'359
Créances hypothécaires				
Immeubles d'habitation	110'231'107	–	103'290	110'334'397
Immeubles commerciaux et de bureaux	2'375'211	–	17'193	2'392'404
Artisanat et industrie	2'865'172	–	14'937	2'880'109
Autres	3'899'903	–	88'263	3'988'166
Total des prêts	122'000'793	913'690	4'346'952	127'261'435
Exercice de référence				
Exercice précédent	112'781'044	654'590	4'200'001	117'635'635
Hors bilan				
Engagements conditionnels	57'539	78'177	286'293	422'009
Engagements irrévocables	3'878'965	131'499	1'261'815	5'272'279
Engagements de libérer et d'effectuer des vers. suppl.	–	–	60'444	60'444
Total hors bilan	3'936'504	209'676	1'608'552	5'754'732
Exercice de référence				
Exercice précédent	3'267'670	195'747	1'565'714	5'029'131

* Y compris prêts à correctifs de valeur

	Montant brut en 1'000 CHF	Valeur estimée de réalisation des sûretés en 1'000 CHF	Montant net des créances en 1'000 CHF	Correctifs de valeur individuels en 1'000 CHF
Créances compromises				
Exercice de référence	1'111'722	778'340	333'382	322'185
Exercice précédent	1'249'864	882'779	367'085	355'785

La différence entre le montant net des créances et celui des correctifs de valeur individuels est due au fait que Raiffeisen s'attend, au regard de la solvabilité des débiteurs individuels, à des entrées de fonds dont le montant a été estimé prudemment.

2. Portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce, immobilisations financières et participations non consolidées

	Exercice de référence en 1'000 CHF	Exercice précédent en 1'000 CHF
Portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce		
Titres de créances		
cotés*	423'019	221'377
non cotés	–	–
Titres de participation	31'592	3'272
Métaux précieux	844'878	275'712
Total des portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce	1'299'489	500'361
dont titres admis en pension selon les prescriptions en matière de liquidités	254'255	149'245

* Coté = négocié auprès d'une bourse reconnue

	Valeur comptable exercice de réf. en 1'000 CHF	Valeur comptable exercice préc. en 1'000 CHF	Juste valeur exercice de réf. en 1'000 CHF	Juste valeur exercice préc. en 1'000 CHF
Immobilisations financières				
Titres de créance	5'654'321	6'569'122	5'705'091	6'640'371
dont titres destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	5'654'321	6'569'122	5'705'091	6'640'371
dont titres évalués selon le principe de la valeur minimale	–	–	–	–
Titres de participation	27'336	27'847	27'336	27'847
Métaux précieux	–	–	–	–
Immeubles	21'732	30'347	26'687	34'076
Total des immobilisations financières	5'703'389	6'627'316	5'759'114	6'702'294
dont titres admis en pension selon les prescriptions en matière de liquidités	4'328'837	4'943'727	–	–

	Exercice de référence en 1'000 CHF	Exercice précédent en 1'000 CHF
Participations non consolidées		
avec valeur de cours	329'416	329'284
sans valeur de cours	227'848	126'908
Total des participations non consolidées	557'264	456'192

3. Indications sur les principales participations

Raison sociale et participation	Siège	Activité commerciale	Capital en 1'000 CHF	Ex. de référence Part aux voix et au capital en %	Ex. précédent Part aux voix et au capital en %
3.1 Sociétés du Groupe					
Raiffeisen Suisse société coopérative	Saint-Gall	banque centrale, services aux Banques	360'000	100,0	100,0
Raiffeisen Leasing SA*	Saint-Gall	société de leasing	–	–	100,0
PME Capital SA*	Saint-Gall	société de financement	2'566	100,0	–
3.2 Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence					
Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA	Zurich	banque des lettres de gage	500'000	21,6	22,1
dont non libérées			280'000		
Aduno Holding SA	Zurich	services financiers	25'000	24,7	19,0
3.3 Autres participations non consolidées					
Swiss Bankers Prepaid Services SA	Grosshöch- stetten	services financiers	10'000	16,5	16,5
Coopérative Olma Messen St. Gallen	Saint-Gall	organisation de foires	17'517	14,3	11,6
Vontobel Holding SA	Zurich	services financiers	65'000	12,5	12,5
Helvetia Holding SA	Saint-Gall	services financiers	865	4,0	4,0
SIX Group SA	Zurich	services financiers	19'522	3,2	2,0

* L'activité de Raiffeisen Leasing SA a été intégrée à Raiffeisen Suisse au 1^{er} janvier 2010. L'ancienne société a été rebaptisée PME Capital SA.

4. Présentation de l'actif immobilisé

	Amortis. et adapt. de valeur cumulés (éval. Valeur mise en d'acquisition équivalence) en 1'000 CHF	Valeur comptable à la fin de l'exercice en 1'000 CHF	Exercice de réf. Change- ments d'affectation en 1'000 CHF	Exercice de référence investissements en 1'000 CHF	Exercice de référence désinvestissements en 1'000 CHF	Exercice de référence Amortissements en 1'000 CHF	Exerc. de réf. adapt. de valeur des particip. évaluées selon la méthode de mise en équivalence en 1'000 CHF	Valeur comptable à la fin de l'exercice de réf. en 1'000 CHF
Participations non consolidées								
Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence	48'531	46'911	95'442	3'800	48'541	-2'043	-	32'485 178'225
Autres participations	370'709	-9'959	360'750	-3'800	28'349 *	-311	-5'949	- 379'039
Total des participations non consolidées	419'240	36'952	456'192	-	76'890	-2'354	-5'949	32'485 557'264
Immobilisations corporelles								
Immeubles								
Immeubles à l'usage de la Banque	1'800'254	-364'055	1'436'199	-51'458	207'459	-46'318	-35'880	- 1'510'002
Autres immeubles	344'145	-81'645	262'500	27'772	37'491	-12'829	-5'879	- 309'055
Autres immob. corporelles	1'039'677	-677'159	362'518	23'863	116'797	-5'638	-127'057	- 370'483
Objets en leasing financier	329	-94	235	-184	129	-36	-29	- 115
Autres	136'324	-99'776	36'548	7	18'452	-	-25'270	- 29'737
Total des immobilisations corporelles	3'320'729	-1'222'729	2'098'000	-	380'328	-64'821	-194'115	- 2'219'392

* Les investissements comprennent des bénéfices de réévaluation de 6,5 millions de francs affectés au résultat extraordinaire.

	en 1'000 CHF
Valeur d'assurance incendie des immeubles	2'094'138
Valeur d'assurance incendie des autres immobilisations corporelles	962'877
Engagements: futures mensualités résultant de leasing d'exploitation	76

5. Autres actifs et passifs

	Exercice de référence en 1'000 CHF	Exercice précédent en 1'000 CHF
Autres actifs		
Valeurs de remplacement	700'590	632'200
Compte de compensation	347'564	312'113
Comptes d'ordre contributions aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle	59	80
Comptes d'ordre impôts indirects	605'834	775'177
Autres comptes d'ordre	8'132	3'395
Réserves de cotisations d'employeur auprès d'institutions de prévoyance	108'693	101'036
Autres actifs divers	11'849	9'262
Total des autres actifs	1'782'721	1'833'263
Autres passifs		
Valeurs de remplacement	1'432'270	1'107'937
Coupons et titres de créance échus mais non encaissés	36'215	39'434
Redevances dues, impôts indirects	148'286	195'303
Comptes d'ordre contributions aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle	9'230	15'511
Autres comptes d'ordre	27'885	25'400
Autres passifs divers	5'792	5'759
Total des autres passifs	1'659'678	1'389'344

6.1 Actifs mis en gage ou cédés en garantie de propres engagements et actifs faisant l'objet d'une réserve de propriété

	Exercice de réf. Mont. de la créance ou valeur compt. en 1'000 CHF	Exercice de réf. Exercice de réf. dont sollicité en 1'000 CHF	Exercice préc. Mont. de la créance ou valeur compt. en 1'000 CHF	Exercice préc. dont sollicité en 1'000 CHF
Créances hypothécaires	10'368'914	7'232'557	8'478'690	5'787'364
Immobilisations financières	1'962'367	1'931'852	1'703'805	1'624'001
Immobilisations corporelles	3'405	3'390	3'500	3'500
Total des actifs mis en gage	12'334'686	9'167'799	10'185'995	7'414'865

6.2 Opérations de prêt et de mise en pension effectuées avec des titres

	Exercice de référence en 1'000 CHF	Exercice précédent en 1'000 CHF
Créances découlant de la mise en gage de liquidités lors d'emprunts ou de prises en pension de titres	4'428'047	3'608'275
Engagements découlant des liquidités reçues lors de prêts et de mises en pension de titres	2'821'856	4'360'403
Titres détenus pour propre compte reçus ou livrés en qualité de garanties dans le cadre d'emprunts et de prêts de titres ou transférés lors d'opérations de mise en pension	1'931'852	1'649'786
dont titres pour lesquels le droit de proc. à une alién. ou une mise en gage subs. a été octroyé sans restriction	1'931'852	1'649'786
Titres reçus en qualité de garanties dans le cadre du prêt de titres ainsi que titres reçus dans le cadre de l'emprunt de titres et par le biais de prises en pension, pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	4'550'111	3'640'437
dont titres aliénés ou remis à un tiers en garantie	1'178'566	2'818'028

7. Institutions de prévoyance

La plus grande partie des collaborateurs du Groupe Raiffeisen sont assurés auprès de Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative. L'âge de la retraite est fixé à 65 ans. Les assurés ont toutefois la possibilité de prendre une retraite anticipée à partir de 58 ans en acceptant une réduction de la rente. Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative couvre au minimum les prestations obligatoires prévues par la LPP. Raiffeisen Fondation de l'employeur gère les réserves de cotisations d'employeur des différentes Banques Raiffeisen et des sociétés du Groupe Raiffeisen. 9 (exercice précédent: 10) Banques Raiffeisen sont assurées hors des institutions de prévoyance du Groupe Raiffeisen (autres fondations collectives, contrats d'assurance collectifs, etc.)

7.1 Engagements envers les propres institutions de prévoyance

	Exercice de référence en 1'000 CHF	Exercice précédent en 1'000 CHF
Engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements	107'494	100'177
Autres engagements envers la clientèle	42'095	37'466
Autres passifs (valeurs de remplacement négatives)	1'570	289
Total des engagements envers les propres institutions de prévoyance	151'159	137'932

7.2 Réserves de cotisations d'employeur

Des réserves de cotisations d'employeur existent auprès de la Raiffeisen Fondation de l'employeur (Raiffeisen) et auprès d'institutions de prévoyance hors du Groupe Raiffeisen (Autres).

	Exercice de référence Raiffeisen en 1'000 CHF	Autres en 1'000 CHF	Total en 1'000 CHF	Exercice précédent Raiffeisen en 1'000 CHF	Autres en 1'000 CHF	Total en 1'000 CHF
Situation au 1 ^{er} janvier	100'177	859	101'036	98'307	675	98'982
+ Versements	11'540	467	12'007	11'688	171	11'859
- Prélèvements	-5'966	-	-5'966	-11'539	-	-11'539
+ Rémunération*	1'610	6	1'616	1'721	13	1'734
Situation au 31 décembre	107'361	1'332	108'693	100'177	859	101'036

* La rémunération de la réserve de cotisations de d'employeur figure dans le résultat des opérations d'intérêts.

Les réserves de cotisations d'employeur correspondent à la valeur nominale selon le décompte de l'institution de prévoyance. Les différentes réserves de cotisations d'employeur des sociétés affiliées ne peuvent être compensées entre elles.

Le solde des réserves de cotisations d'employeur est inscrit au bilan sous les autres actifs. Les réserves de cotisations d'employeur ne comportent pas de renonciations d'utilisation (conditionnelles ou inconditionnelles), ni d'autres correctifs de valeur nécessaires. L'effet d'escompte n'est pas pris en compte.

7.3 Avantage économique/engagement économique et charges de prévoyance

Conformément aux derniers comptes annuels vérifiés (selon la Swiss GAAP RPC 26) des institutions de prévoyance du Groupe Raiffeisen, le degré de couverture est le suivant:

	au 31.12.2010 en %	au 31.12.2009 en %
Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative	97,1	93,0
Raiffeisen Fonds de retraite	–	109,5

La situation de découvert de la Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative s'est améliorée en 2010. Actuellement, le Conseil d'administration part du principe que même avec une situation de découvert au sens de la Swiss GAAP RPC 16, aucun engagement économique n'en résulte pour les employeurs affiliés dont il faudrait tenir compte dans le bilan et le compte de résultat.

Tous les engagements et valeurs patrimoniales du Raiffeisen Fonds de retraite ont été transférés au 1^{er} janvier 2010 dans la Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative.

Charges de prévoyance et facteurs d'influence importants

	Exercice de référence en 1'000 CHF	Exercice précédent en 1'000 CHF
Charges de prévoyance selon les boulements individuels	92'104	79'348
Versements/prélèvements sur réserves de cotisations d'employeur (rémunération exclue)	-6'041	-320
Cotisations d'employeur régularisées pour chaque période	86'063	79'028
Modification de l'avantage/engagement économique résultant de la situation de découvert/de l'excédent de couverture des institutions de prévoyance	–	–
Charges de prévoyance du Groupe Raiffeisen (voir annexe 22 «Charges de personnel»)	86'063	79'028

Les cotisations d'employeur ne comprennent pas de contributions extraordinaires aux institutions de prévoyance.

8. Emprunts et prêts sur lettres de gage en cours

	Emission	Taux d'intérêt	Echéance	Réalisation anticipée	Montant de l'emprunt en 1'000 CHF
Emprunts de Raiffeisen Suisse					
	2001/02	4,000	02.02.2011		599'815
	2004	3,000	05.05.2014		397'645
	2006	3,125	30.05.2016		549'705
	2007	3,125	25.10.2012		245'280
	2010	1,625	31.03.2015		500'000
	2010	1,375	21.09.2017		184'745
	2010	2,000	21.09.2023		248'400
Total emprunts de Raiffeisen Suisse					2'725'590
Prêts de la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA	div.	2,437	div.		7'021'900
Total prêts de la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA					7'021'900
Total des emprunts et prêts sur lettre de gage en cours					9'747'490

9. Correctifs de valeur et provisions

	Etat à la fin de l'exercice précédent en 1'000 CHF	Utilisations conformes au but en 1'000 CHF	Nouvelles affectations, intérêts en souffrance en 1'000 CHF	Nouvelles constitutions à charge du cpt. de résultat en 1'000 CHF	Dissolutions au profit du compte de résultat en 1'000 CHF	Etat à la fin de l'exercice de référence en 1'000 CHF
Provisions pour impôts latents	610'331	–	–	43'401 *	-10'784	642'948
Correctifs de valeur et provisions pour risques de défaillance (risque de ducroire et risque pays)	355'785	-18'606	5'432	66'851	-87'277	322'185
Correctifs de valeur et provisions pour autres risques d'exploitation	11'129	-1'815	–	3'961	-2'190	11'085
Total des correctifs de valeur et provisions	977'245	-20'421	5'432	114'213	-100'251	976'218

* Dont 4,1 millions de francs résultant de la première évaluation de Aduno Holding SA selon la méthode de mise en équivalence, comptabilisés dans les réserves de bénéfice.

10. Justification des capitaux propres

	Nombre de sociétaires	Nominal par parts sociales	en 1'000 CHF
Capitaux propres au début de l'exercice de référence			
Capital social avec obligation d'effectuer des versements supplémentaires	1'618'941	–	336'061
Capital social sans obligation d'effectuer des versements supplémentaires*			199'967
Total du capital social	1'618'941	–	536'028
Réserves de bénéfice			8'092'328
Total des cap. propres au début de l'exercice de réf. (avant affectation du bén.)	1'618'941	–	8'628'356
+ Versements des nouveaux sociétaires (avec obligation d'effectuer des vers. supplém.)	105'123	200	21'024
	306	300	92
	222	400	89
	2'807	500	1'404
+ Versements de parts sociales sans obligation d'effectuer des versements supplém.			25'655
+ Versement par augmentation du nominal			2'041
Total des versements de nouveaux sociétaires	108'458	–	50'305
– Remboursements aux sociétaires sortants (avec obligation d'effectuer des versements supplémentaires)	-47'353	200	-9'471
	-144	300	-43
	-105	400	-42
	-1'005	500	-503
– Remboursement de parts sociales sans obligation d'effectuer des versements supplém.			-6'232
Total des remboursements aux sociétaires sortants	-48'607	–	-16'291
+ Nouv. évaluation d'une participation selon la méthode de mise en équivalence			20'220
– Rémunération du capital social des Banques Raiffeisen pour l'exercice précédent			-28'522
+ Bénéfice du Groupe de l'exercice de référence			627'235
Total des cap. propres à la fin de l'exercice de réf. (avant affectation du bén.)	1'678'792	–	9'281'303
dont capital social avec obligation d'effectuer des versements supplémentaires	1'623'662	200	324'732
	5'655	300	1'697
	5'150	400	2'060
	44'325	500	22'163
dont capital social sans obligation d'effectuer des versements supplémentaires			219'390
Total du capital social à la fin de l'exercice de référence	1'678'792	–	570'042
dont réserves de bénéfice			8'084'026
dont bénéfice du Groupe			627'235
Obligation d'effectuer des versements supplémentaires des sociétaires			13'430'336

* Seuls les sociétaires qui détiennent une part sociale avec obligation d'effectuer des versements supplémentaires peuvent souscrire du capital social sans obligation d'effectuer des versements supplémentaires. Afin d'éviter les doubles imputations, le nombre des sociétaires apparaît uniquement dans la rubrique «Capital social avec obligation d'effectuer des versements supplémentaires».

Montant des réserves statutaires ou légales non distribuables, en fonction des boulements individuels au 31.12.2010: CHF 2'616'366'000 (exercice précédent: CHF 2'462'302'000).

Aucun sociétaire ne détient plus de 5 % des droits de vote.

11. Structure des échéances de l'actif circulant et des capitaux étrangers

	A vue en 1'000 CHF	Dénonçable en 1'000 CHF	Echéant dans les 3 mois en 1'000 CHF	Echéant dans 3 à 12 m. en 1'000 CHF	Echéant dans 1 à 5 ans en 1'000 CHF	Echéant dans plus de 5 ans en 1'000 CHF	Total en 1'000 CHF
Actif circulant							
Liquidités	1'463'188	–	–	–	–	–	1'463'188
Créances rés. de papiers monétaires	1'663	–	–	99'830	–	–	101'493
Créances sur les banques	1'885'690	–	4'435'020	298'000	–	–	6'618'710
Créances sur la clientèle	133'306	3'421'188	832'992	675'752	1'889'712	713'409	7'666'359
Créances hypothécaires	44'365	23'598'302	5'271'523	11'240'825	62'156'490	17'283'571	119'595'076
Portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce	1'299'489	–	–	–	–	–	1'299'489
Immobilisations financières*	27'337	–	625'082	1'616'784	3'107'210	326'976	5'703'389
Total de l'actif circulant	4'855'038	27'019'490	11'164'617	13'931'191	67'153'412	18'323'956	142'447'704
Exercice précédent	5'052'333	33'259'198	8'180'344	10'850'916	63'933'329	13'629'323	134'905'443
Capitaux étrangers							
Engagements envers les banques	545'696	–	6'177'255	1'500'729	282'841	75'000	8'581'521
Engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements	–	86'590'755	–	–	–	–	86'590'755
Autres engagements envers la clientèle	10'582'656	34'895	2'601'995	2'116'437	595'263	252'313	16'183'559
Obligations de caisse	–	–	1'321'132	3'057'044	8'451'265	838'966	13'668'407
Emprunts et prêts sur lettres de gage	–	–	905'415	382'200	4'103'525	4'356'350	9'747'490
Total des capitaux étrangers	11'128'352	86'625'650	11'005'797	7'056'410	13'432'894	5'522'629	134'771'732
Exercice précédent	11'644'293	79'736'657	11'116'159	7'060'346	14'737'159	3'684'351	127'978'965

* Un montant de 21'732'000 francs figure dans les immobilisations financières (30'347'000 francs l'année précédente).

12. Crédits aux organes et transactions avec des parties liées

	Exercice de référence en 1'000 CHF	Exercice précédent en 1'000 CHF
12.1 Crédits aux organes		
Membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse	8'856	8'475
Membres de la Direction de Raiffeisen Suisse	20'311	20'073
Total des crédits aux organes	29'167	28'548

12.2 Transactions avec des parties liées

Des dispositions particulières sont applicables au traitement et à la surveillance des crédits aux organes afin d'assurer en tout temps l'indépendance personnelle.

Les conditions appliquées aux membres du Conseil d'administration sont identiques à celles en vigueur pour la clientèle.

La Direction bénéficie, comme le reste du personnel, des conditions préférentielles en usage dans la branche.

13. Bilan entre la Suisse et l'étranger

	Exercice de réf. Suisse en 1'000 CHF	Exercice de réf. étranger en 1'000 CHF	Exercice précédent Suisse en 1'000 CHF	Exercice précédent étranger en 1'000 CHF
Actifs				
Liquidités	1'459'426	3'762	1'331'924	6'212
Créances résultant de papiers monétaires	101'493	–	3'722	–
Créances sur les banques	1'908'900	4'709'810	2'935'507	5'864'766
Créances sur la clientèle	7'627'603	38'756	6'910'811	46'736
Créances hypothécaires	119'595'076	–	110'678'088	–
Portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce	1'167'828	131'661	406'949	93'412
Immobilisations financières	4'865'364	838'025	5'631'681	995'635
Participations non consolidées	553'363	3'901	452'071	4'121
Immobilisations corporelles	2'219'392	–	2'098'000	–
Comptes de régularisation	215'336	16'612	214'282	12'784
Autres actifs	1'316'564	466'157	1'418'225	415'038
Total des actifs	141'030'345	6'208'684	132'081'260	7'438'704
Passifs				
Engagements envers les banques	5'341'669	3'239'852	6'118'322	3'704'976
Engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements	84'538'438	2'052'317	77'849'669	1'838'243
Autres engagements envers la clientèle	15'750'360	433'199	14'157'832	421'446
Obligations de caisse	13'609'902	58'505	16'419'757	52'080
Emprunts et prêts sur lettres de gage	9'747'490	–	7'416'640	–
Comptes de régularisation	539'608	10'490	542'618	3'436
Autres passifs	685'065	974'613	520'781	868'563
Correctifs de valeur et provisions	974'727	1'491	975'484	1'761
Capital social	570'042	–	536'028	–
Réserve de bénéfice	8'084'026	–	7'446'916	–
Bénéfice du Groupe	627'235	–	645'412	–
Total des passifs	140'468'562	6'770'467	132'629'459	6'890'505

14. Actifs par pays/groupes de pays

	Exercice de réf. en 1'000 CHF	Exercice de réf. part en %	Exercice préc. en 1'000 CHF	Exercice préc. part en %
Actifs				
Suisse	141'030'345	95,78	132'081'260	94,67
Autres pays d'Europe	6'008'346	4,08	7'287'432	5,22
Reste du monde (Amérique, Asie, Océanie, Afrique)	200'338	0,14	151'272	0,11
Total des actifs	147'239'029	100,00	139'519'964	100,00

15. Bilan par monnaie

	CHF en 1'000 CHF	EUR en 1'000 CHF	USD en 1'000 CHF	Divers en 1'000 CHF	Total en 1'000 CHF
Actifs					
Liquidités	1'203'338	165'970	26'729	67'151	1'463'188
Créances résultant de papiers monétaires	101'163	22	293	15	101'493
Créances sur les banques	5'479'403	505'054	365'288	268'965	6'618'710
Créances sur la clientèle	7'628'049	16'452	21'798	60	7'666'359
Créances hypothécaires	119'595'076	–	–	–	119'595'076
Portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce	439'244	12'019	3'025	845'201	1'299'489
Immobilisations financières	5'102'717	599'734	938	–	5'703'389
Participations	553'363	3'901	–	–	557'264
immobilisations corporelles	2'219'392	–	–	–	2'219'392
Comptes de régularisation	219'857	12'047	21	23	231'948
Autres actifs	1'782'719	2	–	–	1'782'721
Total des positions portées à l'actif	144'324'321	1'315'201	418'092	1'181'415	147'239'029
Prétentions à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	3'417'032	3'056'345	3'654'370	500'637	10'628'384
Total des actifs	147'741'353	4'371'546	4'072'462	1'682'052	157'867'413
Passifs					
Engagements envers les banques	5'628'033	1'549'453	1'152'042	251'993	8'581'521
Engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements	85'627'554	963'201	–	–	86'590'755
Autres engagements envers la clientèle	14'982'026	635'217	229'638	336'678	16'183'559
Obligations de caisse	13'668'407	–	–	–	13'668'407
Emprunts et prêts sur lettres de gage	9'747'490	–	–	–	9'747'490
Comptes de régularisation	541'459	7'485	1'002	152	550'098
Autres passifs	1'659'678	–	–	–	1'659'678
Correctifs de valeur et provisions	976'218	–	–	–	976'218
Capital social	570'042	–	–	–	570'042
Réserve de bénéfice	8'084'026	–	–	–	8'084'026
Bénéfice du Groupe	627'235	–	–	–	627'235
Total des positions portées au passif	142'112'168	3'155'356	1'382'682	588'823	147'239'029
Engagements de livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	5'982'493	1'157'778	2'642'196	1'093'481	10'875'948
Total des passifs	148'094'661	4'313'134	4'024'878	1'682'304	158'114'977
Position nette par monnaie	-353'308	58'412	47'584	-252	-247'564

31.12.2010

31.12.2009

Cours de conversion des monnaies étrangères

EUR	1,253	1,486
USD	0,938	1,031

Informations sur les opérations hors bilan

16. Engagements conditionnels

	Exercice de référence en 1'000 CHF	Exercice précédent en 1'000 CHF
Garanties de couverture de crédit	175'047	174'711
Garanties pour défauts	66'389	63'529
Autres engagements conditionnels	180'573	174'090
Total des engagements conditionnels	422'009	412'330

17. Instruments financiers dérivés ouverts

17.1 Instruments de négoce avec contreparties internes et externes

	Valeurs de remplacement positives en 1'000 CHF	Valeurs de remplacement négatives en 1'000 CHF	Montant du sous-jacent jusqu'à 1 an en 1'000 CHF	Montant du sous-jacent de 1 à 5 ans en 1'000 CHF	Montant du sous-jacent plus de 5 ans en 1'000 CHF	Montant du sous-jacent Total en 1'000 CHF
Instruments de taux						
Contrats à terme, FRA compris	1'241	1'537	11'050'000	–	–	11'050'000
Swaps	1'169'330	1'183'733	30'546'620	30'819'600	15'592'150	76'958'370
Futures	–	–	3'129'994	1'845'243	–	4'975'238
Options (OTC)	–	66	20'455	12'713	2'404	35'572
Devises						
Contrats à terme	373'172	364'561	11'570'805	9'395	–	11'580'199
Swaps combinés taux d'int./devises	66'621	66'603	229'604	317'855	–	547'458
Métaux précieux						
Contrats à terme	19'894	23'170	1'249'509	–	–	1'249'509
Titres de participation et indices						
Futures	–	–	13'831	–	–	13'831
Options (négociées)	3'490	876	110'514	127	–	110'640
Autres						
Options (OTC)	2'000	–	–	–	23'700	23'700
Total						
Exercice de référence	1'635'747	1'640'546	57'921'331	33'004'932	15'618'254	106'544'518
Exercice précédent	1'297'634	1'302'761	81'138'007	25'030'443	12'542'222	118'710'672

17.2 Instruments de couverture avec contreparties internes

	Valeurs de remplacement positives en 1'000 CHF	Valeurs de remplacement négatives en 1'000 CHF	Montant du sous-jacent jusqu'à 1 an en 1'000 CHF	Montant du sous-jacent de 1 à 5 ans en 1'000 CHF	Montant du sous-jacent plus de 5 ans en 1'000 CHF	Montant du sous-jacent Total en 1'000 CHF
Instruments de taux						
Swaps	208'275	681'649	8'530'000	11'335'000	6'040'000	25'905'000
Devises						
Contrats à terme	–	186'887	2'249'301	–	–	2'249'301
Swaps comb. taux d'int./devises	–	66'621	101'169	137'841	–	239'010
Total						
Exercice de référence	208'275	935'157	10'880'470	11'472'841	6'040'000	28'393'311
Exercice précédent	194'824	665'434	29'490'000	9'008'375	4'875'000	43'373'375

17.3 Instruments financiers dérivés avec contreparties externes

	Valeurs de remplacement positives en 1'000 CHF	Valeurs de remplacement négatives en 1'000 CHF	Montant du sous-jacent jusqu'à 1 an en 1'000 CHF	Montant du sous-jacent de 1 à 5 ans en 1'000 CHF	Montant du sous-jacent plus de 5 ans en 1'000 CHF	Montant du sous-jacent Total en 1'000 CHF
Banques	691'763	1'427'927	43'327'230	19'631'691	9'552'150	72'511'071
Clients	5'337	3'467	240'992	12'858	26'104	279'954
Bourses	3'490	876	3'254'339	1'845'370	–	5'099'709
Total						
Exercice de référence	700'590	1'432'270	46'822'561	21'489'919	9'578'254	77'890'734
Exercice précédent	632'200	1'107'937	51'648'005	15'996'995	7'667'222	75'312'222

Les contrats de netting ne sont pas pris en compte pour le relevé des valeurs de remplacement

Qualité des contreparties

Banques: les transactions sur instruments dérivés sont effectuées avec des contreparties dont la solvabilité est considérée, pour l'essentiel, comme très bonne. 92,4% des valeurs de remplacement positives sont ouvertes auprès de contreparties bénéficiant d'un rating A ou supérieur (Standard & Poor's) ou d'un rating comparable.

Clients: lors de transactions avec les clients, les marges requises sont couvertes par des valeurs patrimoniales ou des limites de crédit disponibles.

18. Opérations fiduciaires

	CHF en 1'000 CHF	EUR en 1'000 CHF	USD en 1'000 CHF	Divers en 1'000 CHF	Total en 1'000 CHF
Opérations fiduciaires auprès de banques tierces	–	6'576	2'346	4'930	13'852
Total des opérations fiduciaires	–	6'576	2'346	4'930	13'852
Exercice précédent	240	19'434	3'272	3'947	26'893

Informations sur le compte de résultat

19. Résultat des opérations de commissions et des prestations de service

	Exercice de référence en 1'000 CHF	Exercice précédent en 1'000 CHF
Produit des commissions		
Produit des commissions sur les opérations de crédit	9'113	7'339
Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements		
Opérations sur fonds de placement	69'070	64'986
Opérations sur dépôts	43'834	42'921
Courtages	65'942	61'563
Autres opérations de négoce de titres et placements	16'598	13'082
Produit des commissions sur les autres prestations de service		
Moyens de paiement*	100'458	96'723
Gestion de comptes	25'884	26'480
Autres prestations de service*	12'350	19'986
Total du produit des commissions	343'249	333'080
Charges de commissions		
Opérations sur titres	-44'228	-46'795
Moyens de paiement	-51'678	-53'109
Autres charges de commissions	-5'777	-5'896
Total des charges de commissions	-101'683	-105'800
Total du résultat des opérations de commissions et des prestations de service	241'566	227'280

* Les produits des commissions issus des transactions par carte à l'étranger figurent désormais sous Moyens de paiement.

20. Résultat des opérations de négoce

	Exercice de référence en 1'000 CHF	Exercice précédent en 1'000 CHF
Négoce des devises	76'449	52'976
Négoce des métaux précieux et billets	36'071	53'103
Négoce d'actions	-601	5'099
Négoce de taux	4'151	5'032
Total du résultat des opérations de négoce	116'070	116'210

21. Produit des participations

	Exercice de référence en 1'000 CHF	Exercice précédent en 1'000 CHF
Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence	12'487	10'343
Autres participations non consolidées	19'940	19'246
Total du produit des participations	32'427	29'589

22. Charges de personnel

	Exercice de référence en 1'000 CHF	Exercice précédent en 1'000 CHF
Organes de la Banque, jetons de présence et indemnités fixes	23'708	23'479
Appointements et allocations au personnel	825'397	812'782
AVS, AI, AC et autres contributions légales	72'524	75'563
Contributions aux institutions de prévoyance en faveur du personnel	86'063	79'028
Frais de personnel accessoires	23'715	25'575
Total des charges de personnel	1'031'407	1'016'427

23. Autres charges d'exploitation

	Exercice de référence en 1'000 CHF	Exercice précédent en 1'000 CHF
Frais de locaux	74'413	73'296
Charges de l'informatique, des machines, du mobilier, des véhicules et des autres installations	103'411	109'729
Autres charges d'exploitation	256'055	263'411
Total des autres charges d'exploitation	433'879	446'436

24. Produits et charges extraordinaires

Exercice de référence

Les produits extraordinaires de 31,6 millions de francs englobent des dissolutions de correctifs de valeur et de provisions pour risques de défaillance et autres risques d'exploitation de 18,7 millions de francs ainsi que des plus-values résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles et de participations d'un montant de 3,2 millions de francs de même que 6,5 millions de francs résultant de la réévaluation de participations.

Les charges extraordinaires de 7,6 millions de francs englobent des pertes de 5,2 millions de francs résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles.

Exercice précédent

Les produits extraordinaires de 96 millions de francs englobent des dissolutions de correctifs de valeur et de provisions pour risques de défaillance et autres risques d'exploitation de 15,2 millions de francs ainsi que des plus-values résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles et de participations d'un montant de 4,4 millions de francs de même que 71,3 millions de francs résultant de la réévaluation de participations.

Les charges extraordinaires de 4,9 millions de francs englobent des pertes de 3,6 millions de francs résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles.

25. Charges fiscales

	Exercice de référence en 1'000 CHF	Exercice précédent en 1'000 CHF
Constitution de provisions pour impôts latents	28'511	28'015
Charges pour impôts en cours sur les revenus	116'628	117'705
Total des charges fiscales	145'139	145'720

Rapport de l'organe de révision



Rapport de l'organe de révision
sur la révision des comptes annuels consolidés
du Groupe Raiffeisen au Conseil d'administration de
Raiffeisen Suisse société coopérative, Saint-Gall

PricewaterhouseCoopers SA
Neumarkt 4/Kornhausstrasse 26
Postfach 1644
9001 Saint-Gall
Téléphone +41 58 792 72 00
Fax +41 58 792 72 10
www.pwc.ch

Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés du Groupe Raiffeisen, comprenant le bilan, le compte de résultat, le tableau de financement et l'annexe (pages 98 à 131) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2010.

Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes consolidés, conformément aux directives régissant l'établissement des comptes des banques et aux dispositions légales, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes consolidés afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées ainsi que des estimations comptables adéquates.

Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes consolidés. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes consolidés puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. En outre, l'audit comprend une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes consolidés dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour former notre opinion d'audit.



Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes consolidés pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2010 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats en conformité avec les directives régissant l'établissement des comptes des banques et sont conformes à la loi suisse.

Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la Loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 906 CO en relation avec l'art. 728 CO et art. 11 LSR) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 906 CO en relation avec l'art. 728a al. 1 chiff. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes consolidés, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les comptes consolidés qui vous sont soumis.

PricewaterhouseCoopers SA

Bruno Gmür	Stefan Keller Wyss
Expert-réviseur	Expert-réviseur
Réviseur responsable	

Saint-Gall, le 1 avril 2011

Informations sur les fonds propres

Les informations quantitatives publiées comportent des indications dans l'optique de la couverture par des fonds propres selon l'OFR. Certaines d'entre elles ne peuvent toutefois pas être comparées directement avec les indications contenues dans les comptes consolidés (optique selon la circulaire de la FINMA 2008/2 Comptabilité – banques). Le cercle de consolidation applicable au calcul des fonds propres coïncide avec celui de la présentation des comptes (graphique page 60).

Fonds propres nécessaires et imputables

	Exercice de réf. Positions pondérées des risques en 1'000 CHF	Exercice de réf. Fonds propres requis en 1'000 CHF	Exercice préc. Positions pondérées des risques en 1'000 CHF	Exercice préc. Fonds propres requis en 1'000 CHF
Fonds propres nécessaires				
Risques de crédit (approche standard Suisse)				
Créances sur les banques	365'800	29'264	784'678	62'774
Créances sur la clientèle	4'092'302	327'384	3'691'526	295'322
Créances hypothécaires	49'168'255	3'933'460	45'631'646	3'650'532
Comptes de régularisation	135'448	10'836	134'072	10'726
Autres actifs, valeurs de remplacement de dérivés	266'968	21'357	237'526	19'002
Autres actifs, divers	117'858	9'429	37'037	2'963
Positions nettes sur taux, hors du portefeuille de négociation	806'661	64'533	830'747	66'460
Positions nette sur actions, hors du portefeuille de négociation	82'458	6'597	82'100	6'568
Engagements conditionnels	269'931	21'594	266'467	21'317
Engagements irrévocables	1'761'814	140'945	1'516'376	121'310
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	377'708	30'217	386'458	30'917
Majorations contrats à terme et options achetées	56'412	4'513	46'367	3'709
Transactions non exécutées	–	–	–	–
Fonds propres nécessaires au titre des risques de crédit	4'600'129			4'291'600
Risques sans contrepartie				
Immobilisations corporelles dont logiciels	7'436'056	594'884	7'070'501	565'640
Immobilisations financières (immeubles)	81'496	6'520	113'803	9'104
Fonds propres nécessaires au titre des risques sans contrepartie	601'404			574'744
Risques de marché (approche standard)				
Instruments de taux d'intérêt – risque général de marché	45'074		45'283	
Instruments de taux d'intérêt – risque spécifique	5'477		2'575	
Titres de participation	3'751		1'965	
Devises et or	13'025		12'666	
Autres métaux précieux	8'768		3'800	
Options	4		1	
Fonds propres nécessaires au titre des risques de marché	76'099			66'290
Fonds propres nécessaires au titre des risques opérationnels (approche de l'indicateur de base)	353'465			347'431
Correctifs de valeur et provisions portés au passif du bilan selon l'art 62 OFR		–		-115
Total des fonds propres nécessaires	5'631'097			5'279'950

	Exercice de réf. Positions pondé- rées des risques en 1'000 CHF	Exercice de réf. Fonds propres requis en 1'000 CHF	Exercice préc. Positions pondé- rées des risques en 1'000 CHF	Exercice préc. Fonds propres requis en 1'000 CHF
Fonds propres existants				
Total des fonds propres de base		9'251'358		8'599'799
dont instruments de fonds propres de base novateurs		–		–
– participations dans le secteur financier, déduction paritaire des fonds propres de base*		-277'220		-227'831
Fonds propres de base imputables ajustés		8'974'138		8'371'968
Fonds propres complémentaires supérieurs imputables		–		–
Fonds propres complémentaires inférieurs imputables		4'485'732		4'299'899
– participations dans le secteur financier, déduction paritaire des fonds propres complémentaires*		-277'220		-227'831
Fonds propres complémentaires imputables		4'208'512		4'072'068
Total des fonds propres existants		13'182'650		12'444'036
Excédent de fonds propres		7'551'553		7'164'086
Degré de couverture des fonds propres		234,1 %		235,7 %
Quote-part fonds propres de base		12,7 %		12,7 %
Quote-part capital global		18,7 %		18,9 %

* Les principales participations conformément aux annexes 3.2 «Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence» et 3.3 «Autres participations non consolidées» (à l'exception de la participation dans la Coopérative Olma Messen St.Gallen) sont déduites pour moitié des fonds propres de base ajustés et pour moitié des fonds propres complémentaires dans le calcul des fonds propres.

Risque de crédit par contrepartie au 31 décembre 2010

Engagements de crédit (en 1'000 CHF)¹	Gouvernem. centraux et banques centrales	Banques et négociants en valeurs mobilières	Autres institutions	Enterprises Entreprises	Positions «retail»	Titres de partici- pation	Autres positions	Total
Bilan								
Créances sur les banques	800'225	5'818'485	–	–	–	–	–	6'618'710
Créances sur la clientèle	6'571	143'359	3'065'284	1'021'709	3'429'436	–	–	7'666'359
Créances hypothécaires	70'113	94'875	24'895	709'316	118'695'877	–	–	119'595'076
Titres hors portefeuille de négocios	2'875'464	366'181	101'770	2'410'736	–	30'160	1'663	5'785'974
Valeurs de remplacement de dérivés ²	–	695'253	–	2'094	3'243	–	–	700'590
Autres actifs	665'023	54'808	1'453	108'704	130'323	–	–	960'311
Total exercice de référence	4'417'396	7'172'961	3'193'402	4'252'559	122'258'879	30'160	1'663	141'327'020
Total exercice précédent	5'159'272	9'535'085	3'279'399	3'422'700	113'352'213	28'377	9'650	134'786'696
Hors bilan³								
Engagements conditionnels	643	9'793	2'641	207'395	151'745	–	–	372'217
Engagements irrévocables	84	15'965	562'530	25'022	1'785'787	–	–	2'389'388
Eng. de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	–	–	–	377'708	–	–	–	377'708
Majorations contrats à terme et options achetées ²	–	146'528	–	251	601	–	–	147'380
Total exercice de référence	727	172'286	565'171	610'376	1'938'133	–	–	3'286'693
Total exercice précédent	666	141'894	556'185	587'729	1'665'368	–	–	2'951'842

Risque de crédit/atténuation du risque de crédit au 31 décembre 2010

Engagements de crédit (en 1'000 CHF)¹	Couverts par des garanties finan- cières reconnues⁴	Couverts par les garanties et les dérivés de crédit	Autres engagements de crédit	Total
Bilan				
Créances sur les banques	4'256'868	–	2'361'842	6'618'710
Créances sur la clientèle	514'753	168'158	6'983'448	7'666'359
Créances hypothécaires	245'997	99'307	119'249'772	119'595'076
Titres hors portefeuille de négocios	–	–	5'785'974	5'785'974
Valeurs de remplacement de dérivés ²	–	–	700'590	700'590
Autres actifs	–	–	960'311	960'311
Total exercice de référence	5'017'618	267'465	136'041'937	141'327'020
Total exercice précédent	4'073'008	226'931	130'486'757	134'786'696
Hors bilan³				
Engagements conditionnels	67'433	3'516	301'268	372'217
Engagements irrévocables	50'131	14'070	2'325'187	2'389'388
Eng. de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	–	–	377'708	377'708
Majorations contrats à terme et options achetées ²	–	–	147'380	147'380
Total exercice de référence	117'564	17'586	3'151'543	3'286'693
Total exercice précédent	95'317	2'067	2'854'458	2'951'842

Segmentation des risques de crédit au 31 décembre 2010

Engagements de crédit (en mio. CHF) ¹	Pondérations prudentielles										Total
	0 %	25 %	35 %	50 %	75 %	100 %	125 %	150 %	250 %	500 %	
Bilan											
Créances sur les banques	5'156	1'463	—	—	—	—	—	—	—	—	6'619
Créances sur la clientèle	480	112	1'888	2'954	1'028	1'149	0	55	—	—	7'666
Créances hypothécaires	193	90	99'986	4'539	11'486	2'801	0	500	—	—	119'595
Titres hors portefeuille de négoce	2'875	2'577	—	273	19	12	—	—	27	3	5'786
Valeurs de remplacement de dérivés ²	—	375	—	290	31	5	—	—	—	—	701
Autres actifs	665	55	—	1	—	239	—	—	—	—	960
Total exercice de référence	9'369	4'672	101'874	8'057	12'564	4'206	0	555	27	3	141'327
Total exercice précédent	10'666	6'202	93'947	8'082	11'593	3'644	0	624	24	4	134'786
Hors bilan³											
Engagements conditionnels	56	12	30	6	57	211	—	0	—	—	372
Engagements irrévocables	48	578	218	3	12	1'531	—	—	—	—	2'390
Eng. de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	—	—	—	—	—	378	—	—	—	—	378
Majorations contrats à terme et options achetées ²	—	77	—	62	7	1	—	—	—	—	147
Total exercice de référence	104	667	248	71	76	2'121	—	0	—	—	3'287
Total exercice précédent	87	643	189	51	71	1'911	—	0	—	—	2'952

1) Avant déduction des correctifs de valeur individuels.

2) Le risque de contrepartie des dérivés est déterminé selon la méthode de la valeur de marché.

3) Les engagements hors bilan, autres que dérivés, sont présentés après avoir été convertis en leur équivalent crédit.

4) Les garanties sont déterminées selon l'approche simple.

Comparaison des chiffres des entreprises du Groupe

(en mio. CHF)	Banques Raiffeisen		Raiffeisen Suisse		Autres entreprises du Groupe		Effets de la consolidation		Groupe Raiffeisen	
	Exercice de réf.	Exercice précédent	Exercice de réf.	Exercice précédent	Exercice de réf.	Exercice précédent	Exercice de réf.	Exercice précédent	Exercice de réf.	Exercice précédent
Compte de résultat										
Résultat des opérations d'intérêts	1'867	1'839	125	97	–	5	10	10	2'002	1'951
Résultat des opérations de comm. et des prestations de service	184	179	72	63	–	–	-14	-15	242	227
Résultat des opérations de négoce	74	66	42	50	–	–	–	–	116	116
Autres résultats ordinaires	36	34	300	296	–	–	-278	-274	58	56
Produit d'exploitation	2'161	2'118	539	506	–	5	-282	-279	2'418	2'350
Charges de personnel	-755	-732	-288	-293	–	–	12	9	-1'031	-1'016
Autres charges d'exploitation	-567	-562	-149	-155	–	-3	282	273	-434	-447
Charges d'exploitation	-1'322	-1'294	-437	-448	–	-3	294	282	-1'465	-1'463
Bénéfice brut	839	824	102	58	–	2	12	3	953	887
Amortissements sur l'actif immobilisé	-138	-127	-70	-92	–	–	8	40	-200	-179
Correctifs de valeur, provisions et pertes	-450	-454	-4	-2	–	-1	450	449	-4	-8
Résultat d'exploitation (inter-méd.)	251	243	28	-36	–	1	470	492	749	700
Chiffres clés du bilan										
Total du bilan	136'469	128'472	30'929	30'505	12	195	-20'171	-19'652	147'239	139'520
Prêts et crédits à la clientèle	120'876	112'572	6'390	5'038	1	188	-6	-162	127'261	117'636
Fonds de la clientèle	107'734	102'884	8'731	7'875	–	13	-22	-33	116'443	110'739

Bilan – Aperçu sur 5 ans

(en mio. CHF)	2010	2009	2008	2007	2006
Actifs					
Liquidités	1'463	1'338	1'829	1'203	1'138
Créances résultant de papiers monétaires	102	4	5	10	11
Créances sur les banques	6'619	8'800	12'605	12'340	11'372
Créances sur la clientèle	7'666	6'958	7'160	7'228	6'957
Créances hypothécaires	119'595	110'678	101'435	94'299	88'153
Prêts et crédits à la clientèle	127'261	117'636	108'595	101'527	95'110
Portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce	1'300	500	341	690	140
Immobilisations financières	5'703	6'627	3'391	2'204	2'547
Participations non consolidées	557	456	339	406	400
Immobilisations corporelles	2'219	2'098	1'976	1'791	1'688
Comptes de régularisation	232	227	219	260	242
Autres actifs	1'783	1'833	2'275	2'644	1'350
Total des actifs	147'239	139'520	131'575	123'076	113'998
Passifs					
Engagements envers les banques	8'582	9'823	8'496	11'431	9'786
Engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements	86'591	79'688	67'492	60'880	62'304
Autres engagements envers la clientèle	16'184	14'579	18'326	17'765	12'884
Obligations de caisse	13'668	16'472	18'280	15'510	12'837
Fonds de la clientèle	116'443	110'739	104'098	94'155	88'025
Emprunts et prêts des sur lettres de gage	9'747	7'417	7'946	7'757	7'316
Comptes de régularisation	550	546	695	696	557
Autres passifs	1'660	1'389	1'382	597	519
Correctifs de valeurs et provisions	976	977	979	1'038	1'109
Capital social	570	536	505	467	428
Réserve de bénéfice	8'084	7'447	6'910	6'234	5'603
Bénéfice du Groupe	627	645	564	701	655
Total du capital propre	9'281	8'628	7'979	7'402	6'686
Total des passifs	147'239	139'520	131'575	123'076	113'998

Compte de résultat – Aperçu sur 5 ans

(en mio. CHF)	2010	2009	2008	2007	2006
Produit des intérêts et des escomptes	3'383	3'457	3'945	3'611	3'118
Produit des intérêts et des dividendes des immobilisations financières	91	98	52	60	69
Charges d'intérêts	-1'472	-1'604	-2'071	-1'790	-1'385
Résultat des opérations d'intérêts	2'002	1'951	1'926	1'881	1'802
Produit des commissions sur les opérations de crédit	9	7	7	5	5
Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements	195	183	186	215	187
Produit des commissions sur les autres prestations de service	139	143	138	131	129
Charges de commissions	-102	-106	-101	-108	-71
Résultat des opérations de commissions et des prestations de service	242	227	230	243	250
Résultat des opérations de négoce	116	116	108	112	84
Résultat des alienations d'immobilisations financières	1	1	1	1	1
Produit des participations	32	30	36	34	24
Résultat des immeubles	19	17	18	18	16
Autres produits ordinaires	8	9	14	9	7
Autres charges ordinaires	-2	-1	-7	-1	-1
Autres résultats ordinaires	58	56	62	61	47
Produit brut	2'418	2'350	2'326	2'297	2'183
Charges de personnel	-1'031	-1'016	-962	-880	-796
Autres charges d'exploitation	-434	-447	-481	-452	-406
Charges d'exploitation	-1'465	-1'463	-1'443	-1'332	-1'202
Bénéfice d'exploitation	953	887	883	965	981
Amortissements sur l'actif immobilisé	-200	-179	-231	-140	-147
Correctifs de valeur, provisions et pertes	-4	-8	-11	-3	-11
Résultat d'exploitation (intermédiaire)	749	700	641	822	823
Produits extraordinaires	31	96	43	22	7
Charges extraordinaires	-8	-5	-3	-4	-6
Impôts	-145	-146	-117	-138	-169
Bénéfice du Groupe	627	645	564	701	655

Tableau de financement – Aperçu sur 5 ans

(en mio. CHF)	2010	2009	2008	2007	2006
Bénéfice du Groupe	627	645	564	700	655
+ Amortissements sur l'actif immobilisé	200	179	231	140	147
- Revalorisation des participations	-7	-71	-	-	-2
+ Correctifs de valeur et provisions	-1	-2	-59	-71	12
- Augmentation / + Diminution des papiers monétaires	-98	1	6	-	-
± Variation nette des créances/engagements envers les banques	940	5'132	-3'200	676	-1'197
- Augmentation / + Diminution des créances sur la clientèle	-708	202	68	-271	-69
- Augmentation / + Diminution des créances hypothécaires	-8'917	-9'243	-7'136	-6'146	-4'260
+ Augmentation / - Diminution des engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements	6'903	12'196	6'613	-1'424	320
+ Augmentation / - Diminution des autres engagements envers la clientèle	1'604	-3'747	560	4'881	2'323
+ Augmentation / - Diminution des obligations de caisse	-2'803	-1'808	2'770	2'673	2'015
± Variation nette des créances/engagements envers la clientèle	-3'921	-2'400	2'875	-287	330
+ Augmentation / + Diminution des portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce	-799	-159	350	-550	-84
- Augmentation / + Diminution des immobilisations financières (titres de créance, etc.)	924	-3'236	-1'187	343	308
± Variation nette des comptes de régularisation ainsi que des autres actifs et passifs	320	292	1'194	-1'095	-234
Flux de fonds net provenant de l'activité opérationnelle	-1'815	381	774	-144	-66
- Augmentation des participations	-83	-47	-9	-6	-40
+ Diminution des participations	2	-	4	-	-
- Augmentation des immeubles	-245	-202	-185	-126	-104
+ Diminution des immeubles	59	35	28	26	22
- Augmentation des autres immobilisations corporelles / objets en leasing financier /divers	-135	-145	-192	-155	-115
+ Diminution des autres immobilisations corporelles / objets en leasing financier /divers	6	12	5	13	5
Flux de fonds net provenant des investissements	-396	-347	-350	-248	-232
+ Augmentation des prêts emprunts et lettres de gage	3'129	287	891	1'420	1'750
- Diminution des emprunts et prêts sur lettres de gage	-798	-816	-701	-979	-1'509
+ Augmentation du capital social	50	45	51	50	45
- Diminution du capital social	-16	-14	-13	-12	-13
- Rémunération des parts sociales, exercice précédent	-28	-27	-26	-23	-21
+ Augmentation de l'activation des réserves de cotisations d'employeur	-	-	-	-	44
Flux de fonds net provenant de l'activité de financement	2'337	-525	202	456	296
Total du flux de fonds (variation nette des liquidités)	125	-491	626	64	-2
Liquidités en début d'exercice	1'338	1'829	1'203	1'138	1'140
Liquidités en fin d'exercice	1'463	1'338	1'829	1'203	1'138





Jessica Schmitz, infirmière

Jessica Schmitz est heureuse, elle exerce le métier dont elle rêvait. Cette infirmière diplômée travaille dans le service de maternité de la Clinique Hirslanden d'Aarau. C'est pour elle la chose la plus merveilleuse que d'accueillir les nouveaux-nés dans ce monde. Soigner en donnant toute son affection, c'est aussi comprendre les besoins du tout petit et savoir prendre rapidement les bonnes décisions. Jessica Schmitz doit toujours être disponible, à l'écoute et attentive.

La force exceptionnelle de Raiffeisen réside dans son ancrage local. Avec ses 339 Banques structurées en coopératives et ses 1'122 agences, elle dispose du plus dense réseau de guichets de toute la Suisse. Cette proximité, la population la perçoit très directement. Chaque Banque Raiffeisen opère, en effet, dans le cadre de son rayon d'activité, précisément défini et délimité, et contribue ainsi à la promotion de l'économie locale. Les fonds d'épargne en provenance de la région sont réinvestis sur place sous forme d'hypothèques et d'autres crédits. Les Banques Raiffeisen sont par ailleurs des employeurs attrayants. En tant que contribuables, elles font participer la région à leur réussite économique, et, en qualité de sponsors, elles soutiennent de multiples activités culturelles et sportives à l'échelon régional.

La banque suisse aux fondements solides

Troisième groupe bancaire, Raiffeisen est une marque nationale d'une importance majeure sur le marché des banques en Suisse. Plus de 3,4 millions de personnes dont 1,7 million de sociétaires – et donc copropriétaires de leur Banque Raiffeisen – effectuent leurs opérations financières par son intermédiaire.

Juridiquement autonomes, les Banques Raiffeisen sont regroupées au sein de Raiffeisen Suisse, domiciliée à Saint-Gall. Cette entité assure la direction stratégique de l'ensemble du Groupe Raiffeisen. Elle est également responsable de la gestion du risque, du maintien de la liquidité et des fonds propres ainsi que du refinancement à l'échelle du Groupe. Elle coordonne, en outre, les activités du Groupe, met en place les conditions générales pour l'activité commerciale des Banques Raiffeisen locales (pour l'informatique, les infrastructures ou le refinancement, par exemple), qu'elle soutient et conseille dans tous les domaines. Raiffeisen Suisse assume, par ailleurs, des fonctions de trésorerie, de négociation et de transaction. Le Groupe Raiffeisen accorde une importance capitale à la sécurité. Un dispositif de sécurité équilibré reposant sur le principe de la responsabilité réciproque a été instauré au sein du Groupe afin de garantir aux clients et aux investisseurs un standard de sécurité élevé. Réunies au sein d'un groupement coopératif, les Banques Raiffeisen constituent une communauté de risque solidaire dont tous les membres se soutiennent mutuellement.

Impressum

Raiffeisen Suisse société coopérative
Communication d'entreprise
Raiffeisenplatz
CH-9001 Saint-Gall
Tél. +41 71 225 85 24
Fax +41 71 225 86 50
Internet: www.raiffeisen.ch
E-mail: medien@raiffeisen.ch

Maquette: freicom ag, Saint-Gall
Impression: dfmedia, Flawil
Traduction: 24translate, Speicherschwendi
Photos: Phil Müller, Zurich (photos des éclaireurs) /
Marco Blessano, Uster (photos Direction
et Conseil d'administration du Groupe Raiffeisen)

Le présent rapport est également disponible en anglais,
en allemand et en italien.
La version électronique du rapport de gestion
peut être consultée à l'adresse Internet www.raiffeisen.ch,
rubrique Groupe Raiffeisen, Rapports financiers.

Imprimé sur papier Superset Snow, mat, sans fibres de bois.

