A large, abstract wireframe mesh structure composed of numerous small, metallic-looking spheres connected by thin black lines, forming a complex, organic shape that resembles a brain or a network. It is set against a light gray background with soft, geometric shadows.

Groupe Raiffeisen

Rapport de gestion

Rapport annuel et financier 2013

RAIFFEISEN

CHIFFRES CLÉS 2013

Le Groupe Raiffeisen a poursuivi sa stratégie de croissance avec détermination et succès durant l'année écoulée. Le volume des crédits a augmenté de 5,3% pour s'établir à 151,4 milliards de francs. Le refinancement a pu être opéré à hauteur de 138,1 milliards de francs au moyen de la forte croissance des fonds de la clientèle (+5 milliards). Le produit d'exploitation a progressé à 2,8 milliards de francs et le bénéfice brut franchi la barre du milliard.

	2013 Montants en mio. CHF	2012 Montants en mio. CHF	Variation en %
Chiffres clés du bilan			
Total du bilan	176'575	168'124	5,0
Prêts et crédits à la clientèle	151'409	143'765	5,3
dont créances hypothécaires	143'659	135'943	5,7
Fonds de la clientèle	138'059	133'055	3,8
Fonds de la clientèle en % des prêts et crédits à la clientèle	91,2%	92,6%	
Chiffres clés du compte de résultat			
Produit d'exploitation	2'791	2'712	2,9
Charges d'exploitation	1'723	1'786 ¹	-3,5
Bénéfice brut	1'068	927 ²	15,2
Bénéfice du Groupe	717	635	12,9
Cost Income Ratio	61,7%	65,8% ³	
Fonds propres			
Total du capital propre	11'201	10'496	6,7
Rendement du capital propre (ROE)	6,6%	6,2%	
Fonds propres/total du bilan (taux de fonds propres)	6,3%	6,2%	
Quote-part fonds propres	13,6%	12,6%	
Indications sur le marché			
Part du marché hypothécaire	16,3%	16,1%	
Part du marché de l'épargne	18,9% ⁴	20,0%	
Nombre de sociétaires	1'828'202	1'794'855	1,9
Fortune de la clientèle			
Fortune de la clientèle gérée	187'297	173'149	8,2
Opérations de crédit			
Pertes sur opérations de crédit	18	27	-34,1
en % des prêts et crédits	0,012%	0,019%	
Ressources			
Effectif des collaborateurs	10'593	10'540	0,5
Nombre de postes à plein temps	8'887	8'797	1,0
Sites Raiffeisen	1'032	1'084	-4,8

1) Charges d'exploitation sans la contribution exceptionnelle de l'employeur à la Caisse de retraite: 1'706 millions de francs

2) Bénéfice brut sans la contribution exceptionnelle de l'employeur à la Caisse de retraite: 1'006 millions de francs

3) Cost Income Ratio sans la contribution exceptionnelle de l'employeur à la Caisse de retraite: 62,9%

4) A compter du 30.06.2013, les chiffres du marché incluent les données de PostFinance SA

Groupe Raiffeisen

Sommaire

Rapport annuel et financier 2013

2 Avant-propos

4 Contexte économique mondial

6 Stratégie

10 Marché des affaires

18 Activité sur le marché

26 Politique et contrôle des risques

36 Durabilité

50 Gouvernance d'entreprise

- 50 Structure du Groupe Raiffeisen
- 53 Structure du capital et responsabilités
- 55 Organes de Raiffeisen Suisse
- 59 Rapport de rémunération
- 68 Organigramme de Raiffeisen Suisse
- 73 Droits de participation
- 74 Changement de contrôle et mesures préventives
- 74 Organe de révision
- 75 Politique d'information

76 Rapport financier

- 76 Bilan du Groupe
- 77 Compte de résultat du Groupe
- 78 Tableau de financement

79 Annexes

- 79 Commentaires
- 92 Informations sur le bilan
- 104 Informations sur les opérations hors bilan
- 106 Informations sur le compte de résultat
- 108 Rapport de l'organe de révision
- 110 Informations sur les fonds propres
- 115 Comparaison des chiffres des entreprises du Groupe
- 116 Bilan – Aperçu sur 5 ans
- 117 Compte de résultat – Aperçu sur 5 ans
- 118 Tableau de financement - Aperçu sur 5 ans

120 Calendrier 2014/2015

Avant-propos

Raiffeisen, valeur ajoutée pour la Suisse



La conjoncture mondiale s'est stabilisée en 2013. Des signes de croissance positifs ont été observés aux Etats-Unis et dans la zone euro. Au niveau mondial, beaucoup de secteurs n'ont pas retrouvé la pleine exploitation de leurs capacités et, dans de nombreux pays, le chômage est resté élevé, ce qui a maintenu l'inflation à un faible niveau. Les banques centrales des pays industrialisés ont par conséquent poursuivi leur politique de taux bas.

En Suisse, la stabilité du taux de change franc/euro a permis à l'industrie exportatrice de continuer sa reprise. Afin de ne pas compromettre la croissance économique solide du pays, la Banque nationale suisse (BNS) a préféré renoncer, dans un premier temps, à relever le niveau des taux.

A gauche: Johannes Rüegg-Stürm,
président du Conseil d'administration
du Groupe Raiffeisen

A droite: Pierin Vincenz, président de
la Direction du Groupe Raiffeisen

L'érosion de la marge d'intérêt, et ainsi de la base des opérations bancaires, constraint les instituts financiers à diversifier leur activité. Il s'agit de réorienter les modèles d'affaires et d'investir dans l'innovation et la compétence pour résister à la pression croissante de la concurrence. Dans un secteur où les prestations sont interchangeables, accroître son efficacité est absolument primordial. Sans oublier que la branche doit intégrer les exigences réglementaires accrues dans ses modèles d'affaires. Les nouvelles attentes des clients et le progrès technologique posent également des questions essentielles en matière de sécurité et de traitement des données.

Dans ce contexte, Raiffeisen a su affirmer sa position de première banque retail suisse et consolider sa troisième place sur le marché national. Depuis les prémisses de la crise financière en 2008, nous avons enregistré un afflux d'argent frais considérable de 33%. Ce chiffre atteste de l'excellente réputation de notre Banque; il est le résultat d'une orientation stratégique claire sur le marché suisse.

Nous sommes parvenus à accroître encore notre part de marché dans les opérations hypothécaires et d'épargne. Aujourd'hui, un franc sur cinq épargnés est placé sur un compte Raiffeisen et une hypothèque sur quatre en Suisse est financée par notre Groupe. En 2013, nous avons poursuivi notre croissance qualitative dans l'activité de base, selon le mot d'ordre «la sécurité avant la rentabilité».

La diversification par le renforcement des segments clientèle de placement et clientèle entreprises ainsi que le développement des secteurs private banking et asset management ont permis d'élargir la base des revenus en 2013. La reprise de Notenstein Banque Privée SA en janvier 2012 a déjà porté ses fruits. La stricte discipline en matière de dépenses à tous les niveaux de l'entreprise et l'augmentation de la productivité ont également contribué au très bon résultat.

En 2014, la discussion sur la stratégie menée avec quelque 1'500 cadres Raiffeisen sera reconduite. Nous continuerons par ailleurs à investir dans nos compétences et dans des projets d'avenir afin de pouvoir répondre au plus près aux exigences de la clientèle, avec un réseau d'agences dense, un conseil compétent, des produits adaptés, des prestations bancaires disponibles 24 heures sur 24 et notre engagement en faveur de l'économie locale et de la vie sociale.

Nous remercions nos sociétaires et clients pour la confiance et la fidélité qu'ils nous témoignent. Nous sommes convaincus que nous atteindrons nos objectifs pour 2014 et que nous saurons créer, avec nos collaborateurs et partenaires, une valeur ajoutée pour la Suisse.



Johannes Rüegg-Stürm
Président du Conseil d'administration
du Groupe Raiffeisen



Pierin Vincenz
Président de la Direction
du Groupe Raiffeisen

Contexte économique mondial

Reprise de la conjoncture mondiale

La Suisse a bénéficié en 2013 de l'amélioration du contexte économique mondial. Tandis que le secteur financier luttait contre une situation de marges difficile, les crédits hypothécaires et les prix des logements ont connu une hausse supérieure au reste de l'économie.

Le ralentissement de la conjoncture mondiale est arrivé à son terme l'année passée. En moyenne annuelle, la croissance du PIB mondial devrait certes encore rester sous la barre des 3%, mais la dynamique s'est toutefois inversée, après un début d'année encore timide. Les impulsions sont surtout venues des pays industrialisés; le rythme dans les pays émergents est resté modéré.

L'économie américaine a très bien digéré les fortes restrictions budgétaires automatiques (séquestres) résultant de l'incapacité à trouver un compromis politique. Le moral des consommateurs s'est amélioré au fil du temps, très certainement grâce à l'accélération progressive de la croissance de l'emploi et à la franche reprise sur le marché immobilier.

La situation a également évolué de façon positive dans la zone euro, où l'Allemagne, locomotive économique, a permis de stopper au printemps la récession qui s'était installée depuis un an et demi. La conjoncture dans les pays fortement touchés par la crise de la dette, comme l'Espagne et l'Italie, s'est stabilisée au second semestre après quelques hésitations, soutenue en cela par la reprise de la conjoncture mondiale et la consolidation budgétaire supplémentaire nettement plus faible. Les indices de confiance annonçaient pour la fin de l'année 2013 une reprise, certes lente mais continue, dans la zone euro.

La Suisse a bénéficié de l'amélioration du contexte économique mondial. Outre la solidité durablement observée dans les secteurs de la consommation et du bâtiment, la situation

des principales industries exportatrices s'est considérablement redressée jusqu'à la fin de l'année. Même si la situation des marges reste difficile dans certains secteurs et que des efforts supplémentaires de réduction des coûts sont nécessaires, l'industrie suisse a dans l'ensemble étonnamment bien su gérer la dernière réévaluation massive du franc.

Malgré cette embellie conjoncturelle, les capacités restent sous-exploitées au niveau mondial dans de nombreux domaines et le chômage est encore élevé dans la plupart des pays, ce qui a maintenu la pression inflationniste faible en 2013. Les banques centrales des pays industrialisés ont par conséquent poursuivi leur politique de taux bas. La Banque centrale européenne (BCE) a même de nouveau baissé en novembre 2013 son taux directeur de 25 points de base à 0,25% afin de dégager une marge de sécurité contre la déflation. La Fed n'a pas non plus laissé entrevoir de relèvement prochain des taux. A noter toutefois qu'après hésitation, elle a commencé en fin d'année à réduire ses achats massifs d'obligations, au vu de l'embellie croissante des données conjoncturelles, annonçant ainsi le revirement des taux sur le marché des capitaux.

Alors que les taux d'intérêt des marchés monétaires restent bas, le niveau des taux à long terme s'est considérablement redressé. Cette hausse a été plus marquée dans les espaces monétaires économiquement plus solides. Aux Etats-Unis et en Suisse, les rendements des obligations d'Etat à 10 ans ont doublé entre leur plancher cyclique et fin 2013, passant respectivement à plus de 3% et 1%. Dans la zone euro,

le redressement de la courbe a été moins brusque. En Italie et en Espagne, pays fortement frappés par la crise de la dette, les rendements n'ont que peu augmenté en comparaison, en raison de la baisse de l'aversion au risque et donc des majorations pour risque.

La Banque nationale suisse (BNS) a maintenu inchangé en 2013 le taux de change plancher de l'euro à 1,20 qu'elle avait introduit en septembre 2011. D'après les déclarations des membres de la direction générale de la BNS, plus aucune intervention n'a été nécessaire sur les marchés des changes depuis l'été 2012. Malgré le désamorçage de la crise dans l'UEM, le franc suisse ne s'est pas dévalué de façon significative face à l'euro jusqu'à la fin 2013. La BNS craint encore que la pression sur le franc ne reprenne, ce qui mettrait en péril la reprise conjoncturelle en Suisse. C'est pourquoi elle ne manifeste aucune intention de changer prochainement sa politique de taux nuls ou le taux de change plancher. Dans ce contexte, la tendance haussière des prix de l'immobilier suisse est restée intacte, mue par des taux d'intérêt au plus bas et un accroissement dynamique de la population. Aussi la Banque nationale a-t-elle demandé en février de l'année dernière l'activation d'un volant anticyclique de fonds propres à 1% des crédits hypothécaires pondérés des risques. A la fin de l'année, elle a confirmé le besoin de mesures d'atténuation supplémentaires. L'augmentation des crédits hypothécaires ainsi que la hausse des prix des logements ont été plus fortes durant le deuxième semestre 2013 que la croissance de l'ensemble de l'économie. Mais la dynamique au niveau des prix des transactions a fini par flétrir très nettement.

Stratégie

Succès des initiatives de croissance et de la diversification

Raiffeisen a pu consolider sa position de première banque retail sur le marché suisse. Grâce à un positionnement clair, le Groupe est solidement paré pour maîtriser aussi les défis à venir.

RÉTROSPECTIVE ET RÉALISATION DES OBJECTIFS 2013

L'environnement de marché a été marqué en 2013 par plusieurs défis majeurs. D'une part, l'économie mondiale est restée dans une phase de taux d'intérêt bas, d'autre part les banques ont eu à maîtriser de nombreuses exigences réglementaires. Par ailleurs, l'arrivée sur le marché de nouveaux acteurs a intensifié la concurrence, dynamisant ainsi toute la branche.

En dépit de cet environnement exigeant, Raiffeisen affiche une nouvelle fois de très bons résultats. Elle a encore accru ses parts de marché tant au niveau des opérations hypothécaires que d'épargne, confortant ainsi sa troisième position sur le marché bancaire suisse. Réussite également dans la diversification des produits, en particulier avec l'acquisition de Notenstein Banque Privée SA en janvier 2012. En marge des initiatives de croissance, l'accent a également été porté sur l'efficacité et les coûts. Tous ces facteurs ont contribué au très bon résultat de l'exercice.

Cela illustre bien l'efficacité du modèle d'affaires coopératif de Raiffeisen, axé sur la sécurité et la proximité avec la clientèle. Le positionnement stratégique clair constitue par ailleurs une base stable permettant à Raiffeisen de poursuivre son développement.

TENDANCES ET DÉFIS

Le marché bancaire suisse sera à l'avenir encore marqué par de nombreux processus de changement. En plus des facteurs macroéconomiques, la pression accrue de la concurrence et l'évolution des attentes de la clientèle et des

exigences réglementaires influent fortement sur la situation de marché.

Contexte économique plus stable

Les conditions cadres de l'économie mondiale s'étant améliorées, la Suisse s'attend à une forte croissance pour l'exercice à venir. A noter toutefois que l'environnement économique favorable est fortement marqué par la politique monétaire expansionniste des banques centrales. Les taux restent de ce fait à un niveau très bas et ne se relèveront que lentement. Dans ce contexte, les banques misent sur la sécurité et un octroi de crédit prudent.

Forte pression de la concurrence et consolidation

On peut s'attendre à un accroissement de la concurrence dans le paysage bancaire, soutenu également par l'arrivée sur le marché de nouveaux acteurs extérieurs à la branche. La lutte pour les parts de marché sera de plus en plus féroce, et les marges resteront donc sous pression. De plus, les banques voient leurs coûts grimper en raison des exigences réglementaires accrues. La pression croissante sur les produits et les coûts va accélérer la consolidation sur le marché bancaire. Dans un environnement aussi délicat, un positionnement clair, des processus efficaces et un examen critique de la chaîne de création de valeur constitueront des facteurs de réussite déterminants.

Nouvelles attentes des clients

Les attentes des clients envers leur relation bancaire évolueront au fil des progrès techniques. Les médias et canaux électroniques vont encore gagner en importance. De plus, grâce à l'accès

facilité aux connaissances financières, les clients seront nettement mieux informés. Cela exige de la Banque d'avoir des collaborateurs très bien formés et de redéfinir les approches de conseil et concepts de distribution. Les différents canaux doivent être bien coordonnés les uns aux autres afin d'optimiser l'utilité pour le client. Les banques doivent répondre à ces attentes en investissant notamment dans l'informatique et la formation de leurs collaborateurs.

Réglementation accrue

De nouvelles exigences réglementaires envers les banques suisses sont également à prévoir. Elles concerteront en priorité la stabilité de la place financière (par ex. Bâle III, importance systémique) et une meilleure protection du client (par ex. Loi sur les services financiers, LSP), et s'appliqueront aussi bien aux collaborateurs qu'aux processus et systèmes informatiques. Pour les banques, cela implique une sollicitation considérable des ressources tant financières que de personnel pour la mise en œuvre. Il s'agit de garantir de manière efficace la conformité avec ces conditions cadres.

OBJECTIFS ET MESURES STRATÉGIQUES

Les orientations stratégiques de Raiffeisen et les mesures en découlant ont fait leurs preuves ces dernières années. La mise en œuvre cohérente de la stratégie sera donc poursuivie lors de l'exercice à venir afin de surmonter les défis qui s'annoncent et d'assurer le succès à long terme de Raiffeisen.

Croissance qualitative dans l'activité de base

Les opérations hypothécaires et d'épargne en Suisse constituent l'activité principale de Raiffeisen. Si l'extension de notre position de marché dans ce secteur reste un objectif central, nous ne visons toutefois pas la croissance à tout prix. Nous agissons selon le mot d'ordre «La sécurité prime sur la rentabilité et sur la croissance». La croissance dans l'activité de base doit

être obtenue en priorité par une augmentation du nombre de clients ayant Raiffeisen comme banque principale. Il s'agira pour y parvenir d'exploiter la proximité marquée avec les clients ainsi que la large base de clientèle. Plus de 1'000 points bancaires et un réseau de distribution électronique innovant relient notre Banque à ses 3,7 millions de clients. Raiffeisen jouit par ailleurs d'une excellente réputation. Grâce à ces conditions, le potentiel de croissance reste élevé notamment dans les agglomérations.

Diversification des champs d'activité

Les opérations d'intérêts sont et restent la source principale de revenu de Raiffeisen. Nous souhaitons toutefois élargir notre base de revenus et diversifier les risques, en prospectant de nouveaux champs d'activité. De plus, la diversification visée reflète le besoin de la clientèle de bénéficier d'une large gamme de produits et de prestations. La diversification se fait par deux approches parallèles.

- La première englobe la diversification avec les clients actuels. Raiffeisen dispose d'une large base de clients dont elle connaît très bien les besoins. Le renforcement des opérations avec la clientèle de placement et la clientèle entreprises doit permettre d'exploiter ce potentiel. Ainsi, les clients fortunés bénéficient d'un suivi complet et les PME trouvent en Raiffeisen un conseiller compétent à la hauteur de leurs besoins spécifiques. C'est dans cet objectif que les centres régionaux pour la clientèle de placement et la clientèle entreprises ont vu le jour et qu'une équipe Economic Research a été constituée avec à sa tête un chef économiste.
- La deuxième approche va au-delà de la base de clientèle actuelle et constitue un complément à l'activité de base. Elle couvre les domaines du private banking et de l'asset management et elle est mise en œuvre pour l'essentiel par les filiales indépendantes. Ici, l'accent est clairement mis sur les opportunités en Suisse, peu risquées et adaptées à

Raiffeisen. Actuellement, ces initiatives de croissance n'ont encore qu'une faible importance, mais leur développement progresse bien. L'acquisition de Notenstein Banque Privée en 2012 a déjà porté ses premiers fruits. Les efforts en ce sens seront poursuivis.

Investissements en biens corporels du Groupe Raiffeisen 2009 – 2013 par catégorie

(investissements nets, en mio. CHF)

	2009	2010	2011	2012	2013
Immeubles à l'usage de la Banque	156	161	121	176	89
Autres immeubles	11	25	21	20	2
Transformations et aménagements dans des locaux tiers	32	36	28	11	19
Matériel informatique	30	27	15	17	19
Logiciels informatiques	22	18	17	20	11
Bancomat	21	17	7	6	9
Mobilier	8	8	7	9	5
Installations	9	12	12	7	11
Machines de bureau, véhicules, dispositifs de sécurité	11	12	9	6	9
Total des investissements nets	300	316	236	272	174

Investissements en biens corporels du Groupe Raiffeisen 2009 – 2013 par région

(investissements nets, en mio. CHF)

	2009	2010	2011	2012	2013
Région lémanique	37	37	30	15	15
Plateau	43	53	57	43	28
Suisse du Nord-Ouest et Zurich	42	37	20	30	26
Suisse orientale*	121	136	101	153	82
Suisse centrale	29	28	18	19	11
Tessin	27	24	10	12	12
Total	300	316	236	272	174

* y compris investissements centraux Raiffeisen Suisse

Augmentation de la productivité

Les initiatives stratégiques de croissance impliquent des investissements considérables, et les exigences réglementaires génèrent des coûts supplémentaires pour Raiffeisen. Il est donc indispensable d'appliquer à tous les niveaux de l'entreprise une discipline stricte en matière de dépenses. Précisément dans le retail banking, fournir des services standard à des tarifs avantageux est un facteur de réussite majeur. Les dépenses de Raiffeisen sont donc soumises à un contrôle critique permanent, ciblant en première ligne les postes de coûts présentant un fort potentiel de gain de productivité. Citons notamment les initiatives de standardisation des processus ou d'augmentation de l'utilisation de l'infrastructure informatique. Ces mesures permettront à Raiffeisen d'améliorer encore sa compétitivité.

Renforcement de la culture d'entreprise

Les facteurs décisifs de réussite pour Raiffeisen sont sa culture d'entreprise, unique en son genre, et son modèle d'affaires coopératif. Les valeurs vécues telles que la crédibilité, la durabilité, la proximité et l'esprit d'entreprise forgent une image de marque claire; un avantage concurrentiel de taille. Parallèlement, ces valeurs imprègnent également les collaborateurs et la coopération interne. Raiffeisen se distingue ainsi par une culture d'entreprise unique en son genre et un solide soutien du développement de ses collaborateurs. Raiffeisen est également précurseur dans les domaines de la diversité, de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle et de l'ouverture aux familles. Elle renforce ainsi sa position sur le marché tout en se profilant comme employeur attrayant (voir également le chapitre «Durabilité» du présent rapport).

INVESTISSEMENTS DANS L'AVENIR

Pour pouvoir participer aux grandes évolutions imminentes, il faut investir dans des projets d'avenir. Raiffeisen le fait de façon ciblée dans la croissance de son activité de base et la diversification de ses champs d'activité. Elle se

concentre à ce titre sur la modernisation du réseau de distribution et l'extension des canaux électroniques ainsi que sur l'amélioration continue de l'infrastructure informatique.

La répartition des investissements nets reflète cette optique. La majeure partie des dépenses est en effet consacrée à la mise en place et à l'extension d'un réseau moderne de distribution et de points bancaires ainsi qu'à l'optimisation des systèmes informatiques. Raiffeisen constitue donc dans toutes les régions de Suisse un partenaire d'investissement de poids.

PROCESSUS DE GESTION STRATÉGIQUE

Chaque année, la stratégie du Groupe Raiffeisen est examinée et adaptée aux nouvelles conditions dans le cadre du processus de gestion stratégique. Lors d'une séance à huis clos, la Direction et le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse analysent la situation interne et externe, puis déterminent les orientations stratégiques pour les trois prochaines années.

Celles-ci sont ensuite transcris en objectifs stratégiques et financiers. Ainsi, les orientations stratégiques sont-elles opérationnalisées et permettent-elles d'assurer la mise en œuvre cohérente de la stratégie du Groupe.

Pour la mesure des objectifs stratégiques et la gestion de leur réalisation, Raiffeisen utilise depuis plusieurs années la «balanced scorecard» (BSC). Cet outil permet une prise en compte globale de la réalisation des objectifs, puisqu'il intègre, outre les objectifs financiers, d'autres perspectives comme la clientèle, les collaborateurs et les processus.

1. Analyse de la situation

2. Définition des orientations stratégiques

(séances à huis clos de la Direction et du CA)

3. Définition des indicateurs stratégiques (BSC) et planification financière pluriannuelle

4. Etablissement du budget des affaires courantes et des projets

Les objectifs suivants représentent les orientations stratégiques du Groupe Raiffeisen:

Objectif	Dimension BSC	Valeur réelle 2011	Valeur réelle 2012	Valeur réelle 2013	Réalisation de l'objectif 2013	Objectif 2014
Prêts et crédits à la clientèle	Clients	+ 7,0%	+ 5,6%	+ 5,3%	■	+ 4,0%
Fonds de la clientèle	Clients	+ 4,9%	+ 8,9% ¹	+ 3,8%	▲	+ 4,0%
Nouvelles constitutions brutes de correctifs de valeur	Finances	0,05%	0,05%	0,05%	■	< 0,15%
Cost income ratio	Processus	60,5%	62,9% ²	61,8%	■	< 62,6%
Taux de fluctuation des personnes clés	Collaborateurs	2,3%	3,1%	2,9%	■	< 5,0%

■ Objectif atteint ▲ Objectif partiellement atteint ● Objectif non atteint

¹ Fonds de la clientèle de Notenstein Banque Privée SA inclus

² Valeur hors contribution de l'employeur pour consolider la Caisse de retraite (effet spécial)

Marché des affaires

Un résultat solide

L'exercice 2013 a été pour le Groupe Raiffeisen un succès à tous les égards. Raiffeisen a enregistré un net accroissement de volume dans tous les secteurs d'activité. La hausse marquée du produit d'exploitation, accompagnée d'une évolution stable des coûts, a permis de réaliser un bénéfice brut de plus d'un milliard de francs. Le bénéfice du Groupe de 717 millions de francs constitue un record absolu dans l'histoire de Raiffeisen.

Raiffeisen a parfaitement su s'affirmer dans un environnement complexe marqué par la pression sur les marges, l'insécurité sur les marchés financiers et le durcissement des exigences réglementaires. La croissance dans l'activité de base a été forte. Les opérations hypothécaires comme celles avec la clientèle entreprises ont notamment connu une évolution des plus réjouissantes. L'activité avec la clientèle de placement s'est également bien développée. La forte croissance du portefeuille hypothécaire a eu lieu dans le respect d'une politique de risque toujours conservatrice, si bien que la grande qualité de ce portefeuille reste inchangée et la situation de risque au sein du Groupe très saine. Les efforts déployés à l'échelle du Groupe pour augmenter l'efficacité et maîtriser les coûts ont clairement porté leurs fruits. Les volumes supplémentaires ont permis de générer des rendements élevés sans pour autant devoir augmenter les coûts.

Tandis que la croissance du volume de crédit est restée stable en glissement annuel, l'afflux des fonds de la clientèle (+5,0 milliards de francs en 2013) est nettement en deçà des chiffres de 2012 (+10,9 milliards de francs). Ce repli de la croissance, à première vue considérable, s'explique surtout par le fait qu'en 2012, les fonds de la clientèle de Notenstein Banque Privée SA, de 3,3 milliards de francs, ont été pris en compte pour la première fois. Durant l'exercice sous revue, la Banque centrale a par ailleurs remboursé à des investisseurs institutionnels des dépôts à court terme pour un montant de plus de 700 millions de francs. Dans les opérations de détail (Banques Raiffeisen et succursales de Raiffeisen Suisse), l'afflux des fonds de la clien-

tèle s'est élevé à 5,8 milliards, contre 7,6 milliards de francs pour l'exercice précédent.

Outre cette forte hausse de volume dans les opérations hypothécaires et d'épargne, on observe dans les activités avec la clientèle entreprises une évolution très dynamique. Le nombre de clients a augmenté de 3%, les placements de 4,5% et les financements de 5,6%. En complément à l'activité de base, le renforcement du private banking et de l'asset management s'est poursuivi avec les acquisitions supplémentaires de Notenstein Banque Privée SA.

Le chiffre d'affaires réalisé dans les produits d'assurance dans le cadre de la coopération avec Helvetia a atteint une nouvelle fois un résultat record avec un volume de primes de 175 millions de francs (+29%). 908'000 clients utilisent l'e-banking de Raiffeisen, soit une progression de 8%. Les clients ont traité plus de 73 millions d'ordres de paiement (+12%) via ce canal. Le paiement sans espèces est de plus en plus apprécié; le nombre de cartes Maestro a augmenté de 6%, celui des cartes de crédit de 4,7%. Le nombre de transactions par cartes Maestro a également gagné 12%, celui par cartes de crédit 15%. A l'inverse de la tendance générale, Raiffeisen a encore accru le nombre de ses Bancomat avec 1'588 appareils répartis sur tout le territoire suisse.

Le bénéfice brut de Raiffeisen, avec 1'068 millions de francs (+15,2%), a dépassé pour la première fois la barre du milliard. Ce résultat remarquable est le fruit d'une croissance soutenue des produits assortie d'une gestion cohérente des coûts. Le produit d'exploitation a

progressé de 2,9%, à 2,8 milliards de francs, en premier lieu grâce aux bons résultats des opérations d'intérêts et des prestations de service. En comparaison avec l'exercice précédent, les charges d'exploitation ont baissé de 3,5% à 1,7 milliard de francs. A noter toutefois que les charges d'exploitation en 2012 comprennent la contribution exceptionnelle de l'employeur à Raiffeisen Caisse de retraite d'un montant de 80 millions de francs. Sans ce facteur exceptionnel, on observerait une augmentation modérée des coûts d'1%, soit 17 millions de francs. Le bénéfice du Groupe, parts des intérêts minoritaires incluses, a atteint un nouveau record, à 716 millions de francs (+12,8% ou +81 millions de francs).

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

COMpte DE RÉSULTAT

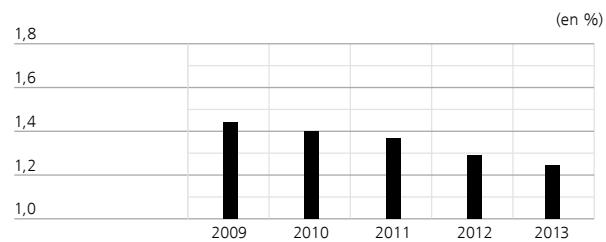
Produits de l'activité bancaire ordinaire

Comme évoqué plus tôt, la hausse de 78 millions (+2,9%) du produit d'exploitation à 2,8 milliards de francs est due pour l'essentiel à l'évolution réjouissante des opérations d'intérêts et des prestations de service.

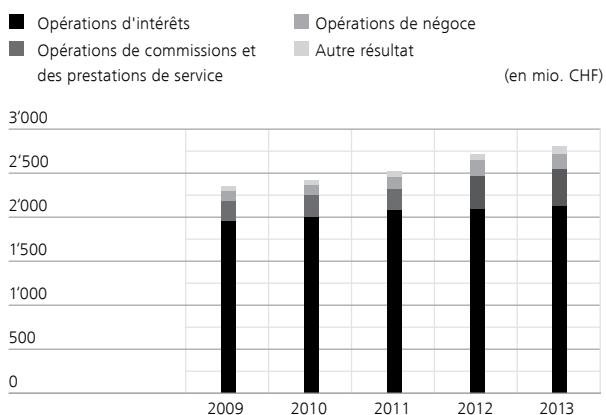
En dépit du niveau de taux toujours bas, le Groupe est parvenu à renforcer le résultat des opérations d'intérêts de 38 millions de francs (+1,8%) à 2,1 milliards de francs. La définition des conditions au passif et la croissance qualitative à l'actif ont eu des effets positifs. La croissance soutenue des hypothèques n'a pas été réalisée au détriment de la marge et a donc permis d'amortir l'effet négatif des coûts de couverture élevés dans les opérations d'intérêts. Sans les opérations de couverture, le déséquilibre de rémunération entre opérations actives et passives aurait conduit à une augmentation des risques de fluctuation des taux.

Les opérations de commissions et prestations de service ont connu une meilleure évolution qu'en 2012 (annexe 19), progressant de 28 millions de francs ou 7,6%, à 396 millions de francs. Cette croissance est due à parts égales aux opérations de négoce de titres et de placement et aux autres prestations de service. Dans les opérations de négoce de titres et de placement, la hausse est de 14 millions de francs, avec une évolution particulièrement favorable des produits de courtage et des opérations sur fonds de placement. L'accroissement des volumes a également fait progresser de 14 millions de francs les produits issus d'autres secteurs de

Marge d'intérêt



Evolution des postes de produits



prestations. Malgré la hausse du chiffre d'affaires, les charges de commissions ont légèrement reculé grâce à de nombreuses mesures de réduction des coûts.

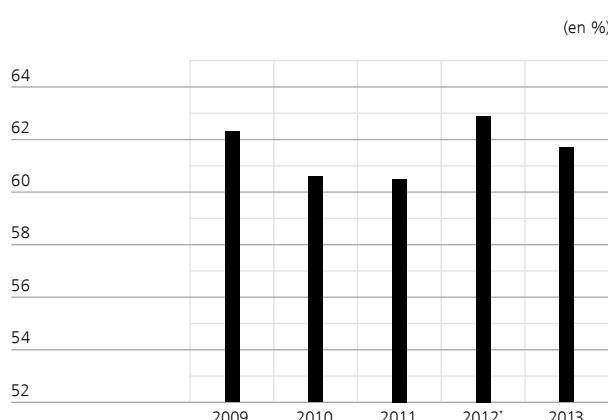
Les opérations de négoce (annexe 20) sont en repli par rapport à 2012. Les produits se sont légèrement tassés (-5 millions ou -2,7%) à 185 millions de francs, en conséquence du recul des résultats dans le négoce d'actions et de métaux précieux.

Les autres résultats ordinaires chiffrés ont connu une très bonne évolution, augmentant de 18 millions de francs ou 28,8%, à 79 millions de francs. Raiffeisen a profité de l'augmentation du taux de participation dans Leonteq AG Zurich via la hausse des produits des participations et l'évaluation pour la première fois selon la méthode de mise en équivalence. Le résultat des aliénations d'immobilisations financières a augmenté de 3 millions de francs par rapport à l'exercice précédent.

Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation de 1,7 milliard de francs sont inférieures de 63 millions de francs (-3,5%) par rapport à l'exercice précédent.

Evolution du cost income ratio



* sans la contribution exceptionnelle de l'employeur à Raiffeisen Caisse de retraite

Notons toutefois que Raiffeisen avait versé en 2012 une contribution exceptionnelle de 80 millions de francs au profit de sa Caisse de retraite. Sans ce facteur spécial, les charges d'exploitation en 2013 dépasseraient de 17 millions de francs, soit 1,0%, le niveau de 2012. Au vu de la forte augmentation des volumes et des initiatives stratégiques de croissance qui ont déjà impliqué des investissements conséquents durant l'exercice écoulé, c'est un résultat réjouissant. Le contrôle continu des dépenses à tous les niveaux a porté ses fruits. Le cost income ratio a pu être amélioré de 1,1 point, passant ainsi de 62,9% (hors effet spécial de la Caisse de retraite) à 61,7%.

Charges de personnel

Le recul de 74 millions des charges de personnel (annexe 22) à 1,2 milliard de francs s'explique par la contribution exceptionnelle de l'employeur versée en 2012 au profit de la Caisse de retraite. Si l'on compare les frais de personnel sans tenir compte de cette contribution, on observe une légère augmentation de 6 millions de francs, soit 0,5%. La majeure partie de l'augmentation est due à la diversification des champs d'activité. L'extension des champs d'activité de la clientèle privée suisse et de la clientèle institutionnelle dans le secteur du private banking ainsi que l'acquisition de TCMG Asset Management AG ont fait croître les frais de personnel, notamment dans le secteur de l'asset management. Ces initiatives de croissance ont également induit une augmentation des effectifs: avec 90 personnes en plus, le nombre de postes à plein temps est passé de 8'797 à 8'887. Dans les opérations de détail traditionnelles, les effectifs sont demeurés quasiment au niveau de 2012.

Autres charges d'exploitation

Avec 11 millions de francs, soit 2,2%, la hausse des coûts s'est aussi avérée modérée dans les autres charges d'exploitation (annexe 23). Les coûts afférents au secteur de l'asset management sont pour la première fois intégrés aux

comptes du Groupe. On assiste également à une légère augmentation des coûts dans les secteurs de l'impression, de la publicité et du conseil.

Amortissements sur l'actif immobilisé

Les amortissements sur l'actif immobilisé (annexe 4) ont diminué par rapport à l'exercice précédent de 20 millions de francs, soit 10,1%, pour passer à 178 millions de francs. Des amortissements de 153 millions de francs (contre 164 millions pour l'exercice précédent) ont été effectués sur les immobilisations corporelles. Lors de l'exercice précédent, des correctifs de valeur comptable à hauteur de 22 millions de francs avaient dû être opérés sur les participations stratégiques. En raison d'acquisitions supplémentaires de Notenstein Banque Privée SA dans le secteur de l'asset management, l'amortissement du goodwill a augmenté de 14 millions pour passer à 25 millions de francs.

Correctifs de valeur, provisions et pertes

La position a baissé de 6 millions, soit 20,4%, pour atteindre 25 millions de francs, dont 5,3 millions de francs pour pertes directement comptabilisées (exercice précédent 4,3 millions de francs). 1,1 million de francs sont imputables aux opérations de crédit (exercice précédent 1,0 million de francs). La constitution nette de provisions pour autres risques d'exploitation a atteint 19,6 millions de francs contre 20,7 millions de francs lors de l'exercice précédent. Il s'agit notamment de provisions constituées en vue de possibles frais tiers dans le cadre du litige fiscal US et de la question de l'impôt libératoire avec la Grande-Bretagne. Les pertes effectives résultant des opérations de crédit, affectation conforme comprise, se sont limitées à 18 millions de francs (contre 27 millions de francs pour l'exercice précédent), soit 0,01% des prêts et crédits à la clientèle.

Produits et charges extraordinaires

Les produits extraordinaires (annexe 24) de 28 millions de francs englobent 6,6 millions de

francs provenant de dissolutions de correctifs de valeur et de provisions pour risques de défaillance ainsi que 7,0 millions de francs issus de l'aliénation d'immobilisations corporelles. Cette position inclut également un remboursement d'une garantie de 12,4 millions de francs. Les charges extraordinaires, d'un montant de 4 millions de francs, comprennent pour l'essentiel les pertes résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles, à hauteur de 2,0 millions de francs.

Impôts

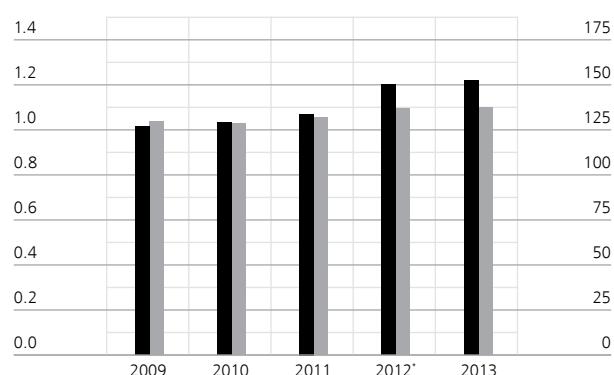
La forte hausse du bénéfice du Groupe a eu une incidence sur les charges fiscales (annexe 25) qui ont augmenté de 15,6%, passant à 173 millions de francs.

BILAN

L'augmentation du total du bilan de 8,5 milliards, à 176,6 milliards de francs, a été induite, côté actif, par l'augmentation du volume de crédit, et, côté passif, par l'accroissement des fonds de la clientèle et des prêts sur lettres de gage.

Evolution des charges de personnel totales et par unité de personnel

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



* sans la contribution exceptionnelle de l'employeur à Raiffeisen Caisse de retraite

Créances résultant de papiers monétaires

En raison d'acquisitions à court terme, le portefeuille de papiers monétaires a connu une très forte augmentation de 251 millions de francs, pour passer à 320 millions de francs. Les fonds ont pu être placés à court terme à des conditions avantageuses.

Créances et engagements envers d'autres banques

Le volume des opérations interbancaires a augmenté en 2013. En particulier, les créances ont présenté par rapport à 2012 un solde supérieur de 853 millions de francs ou 13,6%. L'engagement net issu des opérations interbancaires de Raiffeisen Suisse a baissé de 0,6 milliard pour s'établir à environ 0,9 milliard de francs. Les prêts et crédits non couverts sur le marché interbancaire sont pour la plupart contractés pour des durées courtes. En raison des faibles taux, le marché repo s'est pratiquement effondré.

Prêts et crédits à la clientèle

A l'instar de l'exercice précédent, le Groupe Raiffeisen a connu une forte croissance de ses prêts et crédits à la clientèle à 151,4 milliards de francs (+7,6 milliards de francs ou +5,3%); croissance intégralement due aux crédits hypothécaires. Compte tenu du niveau faible des taux, la demande en hypothèques à taux fixe et Libor a été particulièrement soutenue. La croissance de Raiffeisen, supérieure au marché, ne s'est faite ni au détriment des marges, ni au détriment de la sécurité. Grâce à une politique de crédit inchangée et conservatrice, la situation de risque du Groupe reste saine. Le nombre de correctifs de valeur pour risques de défaillance a de nouveau diminué: avec 265 millions de francs, il représente 0,18% des prêts et crédits (contre 0,2% lors de l'exercice précédent). Le portefeuille de crédit garde une qualité élevée et une grande diversification tant géographique que sectorielle. Plus des trois quarts du volume de crédit sont octroyés à des clients privés par ailleurs sociétaires d'une Banque Raiffeisen.

Ainsi, en termes de structure de clientèle également, le portefeuille présente de faibles risques.

Portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce

Les portefeuilles destinés au négoce ont diminué de 471 millions de francs, soit 25,6%, pour s'établir à 1,4 milliard de francs durant l'exercice sous revue (pour la répartition des portefeuilles destinés au négoce, voir l'annexe 2). Le portefeuille de métaux précieux s'est réduit de 271 millions à 619 millions de francs, celui des titres de créances cotés en bourse de 197 millions à 693 millions de francs. Les exigences en matière de fonds propres pour couvrir les risques de marché du portefeuille de négoce sont spécifiées à la page 84.

Immobilisations financières

Le portefeuille de titres entrant dans les immobilisations financières (annexe 2), principalement composé d'obligations de premier ordre, est géré conformément aux exigences légales et aux objectifs internes en matière de liquidités. La valeur comptable a augmenté de 252 millions pour s'établir à 4,3 milliards de francs.

Participations non consolidées

La valeur comptable des participations a augmenté de 86 millions de francs, soit 13,5%, à 719 millions de francs. Les principales participations sont portées au bilan à ce poste conformément à l'annexe 3.2 et 3.3. Les achats de participations ont augmenté la valeur comptable de 65 millions de francs. Ce chiffre inclut notamment les augmentations des taux de participation dans Leonteq AG et SIX Group SA. Les participations dans Aduno Holding SA ainsi que dans la Banque des Lettres de Gage d'Établissements suisses de Crédit hypothécaire SA et Leonteq AG ont été réévaluées de 21 millions de francs, selon la méthode de mise en équivalence. Pour des raisons inhérentes à l'exploitation et à la politique commerciale, le Groupe Raiffeisen détient d'autres participations avec une faible part au capital et aux voix.

Immobilisations corporelles et valeurs immatérielles

La valeur comptable des immobilisations corporelles (annexe 4) a augmenté de 21 millions de francs, soit 0,9%, pour passer à 2,4 milliards de francs. Les investissements se concentrent sur l'extension et la modernisation du réseau de distribution. Concernant les valeurs immatérielles, on observe une hausse de 36 millions de francs, soit 20,3%, à 215 millions de francs. En raison de l'augmentation de la participation dans Leonteq AG, le goodwill acquis a augmenté de 47 millions de francs. Notenstein Banque Privée SA a réalisé des acquisitions supplémentaires dans le secteur de l'asset management. Le goodwill découlant de ces transactions s'élève à 14 millions de francs et il a été entièrement amorti en fin d'année.

Fonds de la clientèle

Raiffeisen a enregistré une solide croissance dans l'épargne bancaire classique. Les fonds de la clientèle ont augmenté de 3,8%, soit 5 milliards, pour s'établir à 138,1 milliards de francs. Si l'on considère uniquement les opérations de détail, le résultat est nettement meilleur avec une hausse de 5,8 milliards de francs. Vu les taux faibles en raison du marché, les fonds d'épargne restent les plus intéressants pour les clients, ce qui explique la hausse de 6,5 milliards de francs pour ce poste. Les comptes de placement à rémunération fixe ont en revanche été nettement moins demandés. Le portefeuille d'obligations de caisse et d'investissements à terme a diminué de 1,2 milliard de francs.

Emprunts et prêts sur lettres de gage

Les emprunts et prêts sur lettres de gage ont augmenté plus fortement (+1,5 milliard de francs) qu'en 2012. Le portefeuille a gagné dans l'ensemble 2,7 milliards de francs, soit 17,5%, pour s'établir à 17,8 milliards de francs (annexe 8). Les engagements envers la Banque des lettres de gage ont enregistré une hausse nette de 2,3 milliards de francs. Le besoin supplémentaire en refinancement stable dû à la forte crois-

sance des prêts et crédits à la clientèle a ainsi pu être intégralement couvert par de nouveaux fonds de la clientèle et prêts sur lettres de gage. En février, le remboursement de deux emprunts de Raiffeisen Suisse à hauteur de 600 millions de francs est arrivé à échéance. Afin de consolider encore les fonds propres suite aux prescriptions réglementaires renforcées des accords de Bâle III et à l'activation pour la première fois du volant anticyclique de fonds propres, un emprunt Tier 1 de rang subordonné de 550 millions de francs pouvant être pris en compte comme fonds propres de base supplémentaires a été émis en avril. De plus, Notenstein Banque Privée SA a commencé en 2013 à émettre ses propres produits structurés, avec Raiffeisen Suisse comme garante et Leonteq AG comme prestataire. Plus de 500 produits ont ainsi pu être lancés jusqu'à la fin de l'année pour un volume de plus de 400 millions de francs. Les instruments de base d'une durée supérieure à un an (339 millions de francs) sont inscrits au bilan au poste «Emprunts et prêts sur lettres de gage». Les instruments de base d'une durée inférieure à un an (84 millions de francs) sont portés au bilan sous «Créances résultant de papiers monétaires».

Correctifs de valeur et provisions

Le poste «Correctifs de valeur et provisions» (annexe 9) a augmenté de 30 millions de francs, soit de 2,9%, à 1'082 millions de francs. Outre les provisions pour impôts latents (+35 millions de francs), les provisions pour autres risques d'exploitation affichent une hausse nette de 16 millions de francs. Celle-ci résulte principalement de la constitution de provisions à hauteur de 12 millions de francs en vue de possibles frais tiers dans le cadre du litige fiscal US et de la question de l'impôt libératoire avec la Grande-Bretagne (6 millions de francs). Les provisions pour mesures de restructuration s'élèvent encore à un peu plus d'un million de francs après l'affection conforme de 4 millions de francs pendant l'exercice sous revue. Malgré la forte hausse du volume de crédit, les correc-

tifs de valeur pour risque de défaillance ont à nouveau fortement baissé de 17 millions à 265 millions de francs.

Capitaux propres / fonds propres

Les capitaux propres avec parts des intérêts minoritaires ont progressé de 710 millions pour atteindre 11,2 milliards de francs; la part des intérêts minoritaires s'établit à 6,5 millions de francs. Grâce à la capitalisation élevée des bénéfices et à l'émission de l'emprunt Tier 1 de rang subordonné, la quote-part capital global atteint 14,9%. Le Groupe Raiffeisen dépasse ainsi déjà l'objectif de 14,2% fixé par le régulateur au 31.12.2013, volant anticyclique inclus.

Opérations hors bilan

Les engagements conditionnels (annexe 16) ont reculé de 72 millions, passant à 380 millions de francs.

Le volume des hypothèques et autres opérations de crédit faisant déjà l'objet d'une promesse ferme a poursuivi sa progression pendant l'exercice sous revue. Les obligations de paiement du Groupe Raiffeisen au profit de la garantie des dépôts pour les fonds de la clientèle se montent à 1'036 millions de francs (exercice précédent: 1'190 millions de francs). Les promesses irrévocables ont augmenté au total de 13,4% pour s'établir à 7,0 milliards de francs.

L'année 2013 a été marquée, comme prévu, par un environnement de taux défavorable dans les courtes durées. Le volume du sous-jacent des instruments financiers dérivés (annexe 17) a donc connu une hausse considérable de 31,6 milliards de francs pour atteindre 156,8 milliards. Les opérations de couverture pour le portefeuille bancaire ont crû de 2,5 milliards et atteignent 40,7 milliards de francs. Cette hausse est due, pour l'essentiel, au développement des positions sur taux. Les valeurs de remplacement positives et négatives s'établissent respectivement à 0,9 milliard de francs (exercice précédent: 1,1 milliard) et 1,4 milliard de francs (exercice précédent: 1,7 milliard).

Les opérations fiduciaires (annexe 18) s'élèvent à 319 millions de francs, en hausse de 33 millions. Cette hausse est majoritairement due aux opérations de Notenstein Banque Privée SA.

Actifs sous gestion

Les actifs gérés s'élèvent à 187,3 milliards de francs, soit une hausse de 14,1 milliards de francs due à l'afflux globalement réjouissant des fonds de la clientèle issus des opérations de détail. Les actifs gérés par Notenstein Banque Privée SA sont en légère hausse par rapport à l'exercice précédent. Le portefeuille a souffert des modifications apportées au niveau des clients européens. Ce recul est toutefois compensé par la croissance continue observée dans d'autres segments de clientèle. Grâce aux acquisitions, à l'afflux d'argent frais et à la performance sur le marché, les actifs gérés par les filiales de Notenstein Banque Privée SA ont fortement augmenté. L'intégration dans TCMG Asset Management AG de «boutiques» d'asset management a permis d'accroître de 6 milliards de francs les actifs gérés. Par ailleurs, les actifs sous gestion de la filiale 1741 Asset Management AG ont augmenté de 30% passant à 2,5 milliards de francs.

Activité sur le marché

Forte croissance du nombre de sociétaires

Raiffeisen est parvenue à renforcer encore ses parts de marché dans les opérations hypothécaires et d'épargne, étendre ses canaux de distribution, investir dans la compétence de conseil et introduire de nouveaux produits. Les offres sociétaires, tant les nouvelles que celles déjà établies, ont permis aux Banques Raiffeisen de gagner 100'000 sociétaires.

ACTIVITÉ SUR LE MARCHÉ

Gestion de la marque / brand

Pour la majorité de la population suisse, Raiffeisen est en 2013 encore la banque la plus sympathique de Suisse. C'est le résultat du GfK BusinessReflector 2013, qui corrobore ainsi le classement des marques que nous réalisons nous-mêmes depuis 2006. Raiffeisen y figure par ailleurs comme la banque suisse la plus durable dans les 3 catégories durabilité sociale, écologique et économique. L'ancrage régional des Banques Raiffeisen est particulièrement bien perçu. Raiffeisen doit ce résultat à sa bonne réputation, sa proximité avec la clientèle et sa grande fiabilité.

Les nombreux contacts avec la clientèle et les prestations de conseil réalisées sur site en 2013 ont contribué à l'image positive de Raiffeisen. La gestion de la marque a été soutenue par une couverture nationale dans les médias pour les thèmes «avantages sociétaires» et «prévoyance» notamment. Ces mesures ont été accompagnées de campagnes et d'opérations de sponsoring et de relations publiques.

Raiffeisen s'engage de multiples façons pour la société – au niveau local, régional et national – et soutient sur plus de 1'000 sites de nombreuses organisations œuvrant pour la diversité culturelle, sportive, musicale et sociale. Depuis 2012, Raiffeisen est le sponsor titré de la Raiffeisen Super League. Avec un sponsoring des sports de neige bien établi, la présence de Raiffeisen est assurée tout au long de l'année. Cet engagement est étoffé par de nombreuses initiatives dans le cadre de concerts, événements et spectacles ainsi que par l'engagement

local des Banques Raiffeisen dans toute la Suisse.

Satisfaction de la clientèle

Lors de l'enquête 2013 réalisée au niveau national auprès de la clientèle privée, Raiffeisen s'est à nouveau hissée en tête du classement en termes de satisfaction de la clientèle et de disposition des clients à la recommander. Comme lors de l'enquête 2012, la satisfaction des clients dont Raiffeisen est la banque principale reste à un niveau très élevé. La disposition à nous recommander est également un facteur important: 84% des clients privés dont Raiffeisen est la banque principale la conseillerait à une connaissance.

Dans l'enquête réalisée pour la première fois en 2013 auprès de la clientèle entreprises, Raiffeisen a obtenu les meilleures notes au niveau des indicateurs de fidélité de la clientèle. Ce résultat s'applique tant à la satisfaction des clients dont Raiffeisen est la banque principale qu'à la disposition à recommander Raiffeisen, critère pour lequel Raiffeisen remporte la première place.

Sociétariat

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 au conseil d'administration de leur Banque les personnes en qui ils ont confiance. Au total, près de 400'000 personnes assistent chaque année aux assemblées générales. En 2013, plus de 100'000 personnes ont choisi de devenir sociétaires de leur Banque Raiffeisen, portant ainsi l'effectif total à plus de 1,8 million.

Raiffeisen propose à ses sociétaires des offres de loisirs attrayantes via MemberPlus et s'engage en même temps pour la diversité de la culture suisse et le tourisme local. En 2013, les sociétaires ont bénéficié plus d'un million de fois d'offres exclusives – qu'il s'agisse de l'entrée dans l'un des 470 musées suisses, de billets pour des concerts, comédies musicales et spectacles, d'offres d'excursion dans les Parcs suisses, de cartes journalières de ski ou encore de billets pour les matchs du dimanche de la Raiffeisen Super League.

A elle seule, l'offre sociétaires d'été Parcs suisses a généré 95'000 voyages découvertes sous forme de déplacements, nuitées et excursions à prix préférentiels.

La nouvelle offre sociétaires d'été débute en avril 2014 et invite les sociétaires Raiffeisen à découvrir la Suisse orientale. Ceux-ci bénéficient de réductions sur le voyage, l'hébergement et les excursions en bateau et train de montagne. L'offre permettra à de nombreux sociétaires Raiffeisen de découvrir la Suisse orientale, donnant ainsi une impulsion supplémentaire au tourisme local.

SEGMENTS

Clientèle privée

En 2013 encore, Raiffeisen a gagné la confiance de nombreux nouveaux clients. Au total, elle compte 3,7 millions de clients, dont 92% appartiennent au segment de la clientèle privée et relèvent donc de l'activité retail, qui reste son activité de base.

Raiffeisen fait la différence grâce à sa proximité avec la clientèle et la compétence de son conseil. Afin de pouvoir suivre et conseiller à l'avenir encore ses clients de façon optimale, Raiffeisen continuera d'investir dans la formation et la compétence de ses conseillers ainsi que dans les applications et outils de soutien.

Bon nombre de clients considèrent les titres, notamment les fonds de placement, comme le

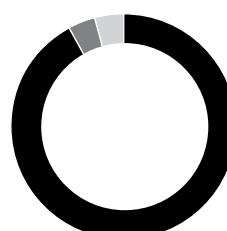
moyen idéal pour réaliser leurs objectifs financiers à moyen et long termes et se constituer un patrimoine. C'est pourquoi Raiffeisen mènera en 2014 une large campagne sur le thème «Plus de punch pour votre argent» visant à promouvoir l'épargne-titres également dans les opérations de détail.

L'offre pour les jeunes et les étudiants a été entièrement révisée en 2013. Depuis le 1^{er} janvier 2014, tous les clients de moins de 26 ans se voient proposer la nouvelle offre jeunesse YoungMemberPlus, combinaison attrayante de produits bancaires et de prestations supplémentaires qui inclut, outre les conditions préférentielles, des avantages non bancaires comme des billets pour des matchs de football et des concerts ou encore des cartes journalières de ski à prix réduit.

Clientèle de placement

Chez Raiffeisen, le conseil en gestion de fortune est axé sur l'élaboration de solutions personnalisées et intelligibles qui répondent aux besoins personnels du client et l'aident à développer durablement son patrimoine. Les conseillers des Banques Raiffeisen peuvent compter sur l'assistance des spécialistes du segment clientèle de placement / gestion de fortune de Raiffeisen Suisse ainsi que sur l'expertise de l'équipe Economic Research mise sur pied en 2013.

Part des segments dans la clientèle



■	92% Clientèle privée
■	4% Clientèle de placement
■	4% Clientèle entreprises

Pour être à même de fournir un conseil global orienté vers les besoins de la clientèle, il faut des conseillers en gestion de fortune compétents et bien formés. C'est pourquoi Raiffeisen prête une attention toute particulière à la formation et propose depuis 2013 à ses propres conseillers en gestion de fortune le certificat «CAS Conseiller en gestion de fortune Raiffeisen» en collaboration avec la Haute Ecole de Lucerne.

L'évolution positive des opérations avec la clientèle de placement est également à mettre au compte de l'offre solide en produits de placement Raiffeisen qui est systématiquement complétée par des produits tiers selon l'approche «best in class». En 2014, l'activité sera encore renforcée grâce au lancement d'un fonds immobilier durable Raiffeisen. L'approche choisie à cet effet en termes de durabilité est unique et axée sur l'avenir: la sélection des biens immobiliers sera non seulement opérée en fonction de critères de construction, mais aussi d'aspects tels que la périurbanisation, la desserte par les transports publics ou encore la «financiabilité» du logement.

Clientèle entreprises

Les opérations avec la clientèle entreprises ont encore progressé en 2013, tant au niveau du nombre de clients (+3%) que des volumes

(+4,5% pour les placements, +5,6% pour les financements). Ce succès est dû à la prospection systématique du marché. Les conseillers clientèle entreprises Raiffeisen entretiennent des relations étroites avec leurs clients et font appel au savoir-faire des huit centres régionaux lorsque les besoins l'exigent.

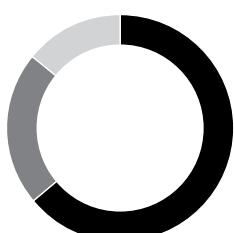
Malgré la forte hausse du volume de crédit, les correctifs de valeur ont pu être réduits, ce qui atteste de la prudence dans l'octroi de crédit. Grâce au développement d'une équipe d'assistance e-banking, Raiffeisen est en mesure de proposer à toutes les PME des solutions efficaces et une assistance pour le trafic des paiements.

En 2013, le Modèle de succession Raiffeisen a été intégralement déployé dans toutes les Banques Raiffeisen de Suisse alémanique. En 2014, ce sera le tour de la Suisse romande et du Tessin, permettant ainsi à Raiffeisen d'accroître encore sa compétence de conseil pour l'accompagnement des PME dans le processus de succession. La coopération avec la Fondation pmeNEXT, créée par Raiffeisen et des partenaires comme l'Université de Saint-Gall (HSG), PME Capital SA et Investnet AG, a été intensifiée afin de mettre en place avec l'entrepreneur des solutions pertinentes.

En mars 2014, le Raiffeisen Centre Entrepreneurs (RUZ) a été lancé comme interface compétente pour tous les thèmes concernant les entreprises.

Sur le marché du leasing de biens d'investissement, l'heure était à la prudence en 2013. Raiffeisen a malgré tout pu augmenter son chiffre d'affaires de près de 3%. Une coopération plus poussée avec les négociants et les fabricants a permis de renforcer le Vendor-Leasing et de gagner de nouveaux partenaires.

Part des segments dans le volume total



- 63% Clientèle privée
- 23% Clientèle de placement
- 14% Clientèle entreprises

Raiffeisen dans les cantons au 31 décembre 2013¹

Canton	Nombre de Banques	Nombre de points bancaires	Nombre de sociétaires	Prêts et crédits ² en mio. CHF	Fonds de la clientèle ³ en mio. CHF	Total du bilan en mio. CHF
Argovie	28	91	192'792	15'626	14'304	17'816
Appenzell Rh.-Ext.	2	6	15'519	1'060	1'008	1'176
Appenzell Rh.-Int.	1	6	8'508	537	577	638
Berne	25	99	182'573	11'867	10'651	13'436
Bâle-Campagne	9	22	52'882	4'554	3'975	5'039
Bâle-Ville	1	2	—	826	759	991
Fribourg	18	52	93'631	8'113	6'030	8'844
Genève	6	18	42'727	3'607	4'206	4'520
Glaris	1	2	7'043	434	411	488
Grisons	11	52	58'795	4'456	4'206	5'128
Jura	7	31	27'220	2'570	1'863	2'806
Lucerne	22	52	126'672	8'019	7'307	9'111
Neuchâtel	4	18	26'990	1'688	1'415	1'868
Nidwald	2	8	21'059	1'373	1'367	1'656
Obwald	2	7	12'940	760	762	927
Saint-Gall	40	89	196'359	18'495	16'045	20'890
Schaffhouse	1	3	7'792	568	513	654
Soleure	22	59	119'597	8'889	8'221	9'950
Schwyz	8	17	40'603	2'825	2'742	3'255
Thurgovie	18	46	100'093	9'241	7'557	10'298
Tessin	24	83	111'165	10'797	8'951	12'262
Uri	3	14	16'461	1'024	933	1'148
Vaud	19	64	108'422	8'136	7'034	9'123
Valais	28	127	137'806	10'947	10'612	12'866
Zoug	8	13	40'721	3'841	3'574	4'509
Zurich	12	39	79'832	9'382	8'344	10'475
Total 2013	322	1'020	1'828'202	149'635	133'366	169'874
Total 2012	327	1'071	1'794'855	142'082	127'317	162'040
Augmentation/diminution	-5	-51	33'347	7'553	6'049	7'834
Augmentation/diminution en %	-1,5	-4,8	1,9	5,3	4,8	4,8

1) Banques Raiffeisen et succursales de Raiffeisen Suisse

2) Total des créances sur 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

BESOINS DE LA CLIENTÈLE

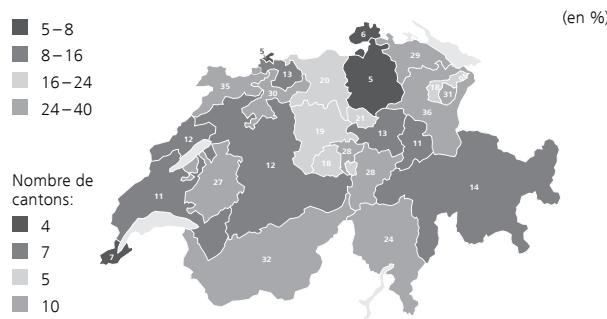
Financements

Le marché suisse du logement s'est montré en 2013 aussi robuste que les années précédentes. D'après le nombre d'autorisations de construire délivrées, on peut penser que la tendance va se poursuivre pour les deux ans à venir. Cette évolution s'explique par l'accroissement démographique continu des dernières années et par le taux de logements vacants qui, en dépit d'une légère hausse par rapport à l'exercice précédent, reste faible notamment dans les régions de Bâle, Genève et Zurich.

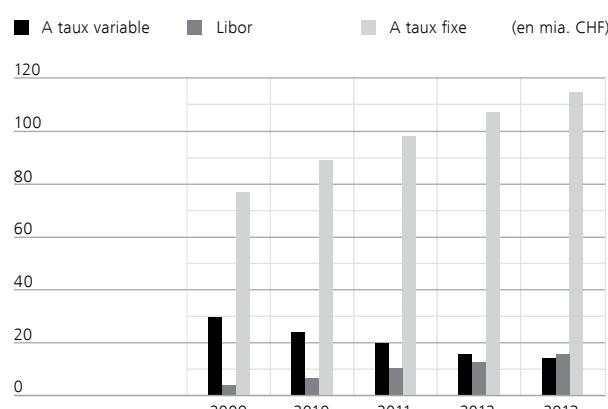
La faiblesse des taux observée depuis plusieurs années s'est, à quelques fluctuations près, poursuivie en 2013, notamment dans le secteur hypothécaire. On enregistre à nouveau une légère hausse des prix des logements.

La croissance sur le marché hypothécaire suisse a continué sa légère inflexion en 2013 pour atteindre 4,2%. Le volume des hypothèques octroyées par Raiffeisen a également suivi la tendance générale du marché. Bien que la croissance affichée de 5,7% soit légèrement inférieure à celle de l'exercice précédent, le Groupe Raiffeisen a toutefois encore accru sa part de marché. Cette année encore, la demande s'est concentrée sur les hypothèques à taux fixe et surtout LiborFlex. Cette tendance se maintiendra aussi longtemps que le niveau des taux restera bas.

Part de marché du volume hypothécaire par canton en 2012



Evolution du volume des différents modèles hypothécaires 2009 à 2013



Epargne

La rémunération des comptes restant faible en raison du marché, les rendements ne peuvent être optimisés qu'au moyen de placements à rémunération fixe (obligations de caisse, investissements à terme et dépôts à terme) de longues durées. Durant l'exercice sous revue, Raiffeisen a néanmoins affiché une croissance réjouissante dans l'épargne bancaire classique. Les comptes d'épargne et de transaction ont enregistré en termes de volume une hausse de 6 milliards de francs (+6,2%). Au total, près de 103 milliards de francs sont déposés sur environ 5 millions de comptes d'épargne et de transaction. Du fait des perspectives incertaines et des taux historiquement bas, les fonds d'épargne à rémunération fixe ont diminué d'environ 10,2% .

Prévoyance

En 2013, 27'607 nouveaux comptes de prévoyance ont été ouverts. Le volume sur les comptes du 3^e pilier a augmenté de 976 millions passant à 12 milliards de francs. Dans le 2^e pilier, on compte 5'504 nouveaux comptes de libre passage et un accroissement de volume de

370 millions de francs, soit un total de 5,5 milliards de francs.

Le client peut choisir entre un placement lié à un compte ou à des titres; l'offre de placements liés à des fonds a été encore étoffée. Le nouveau Raiffeisen Index Fonds Pension Growth, à gestion passive, investit jusqu'à 70% au maximum dans des actions. Il s'agit donc du premier fonds de prévoyance de Suisse à placer plus de la moitié de sa fortune en actions. Au total, 874 millions de francs ont été investis dans des fonds en 2013.

Depuis 2013, le plan de prévoyance 3a de Raiffeisen est le premier produit bancaire de ce type en Suisse à pouvoir être combiné à une couverture des objectifs d'épargne 3a. Il est ainsi possible, contre versement de primes minimales, de garantir les versements d'épargne jusqu'à la retraite en cas d'incapacité de gain par suite de maladie ou d'accident.

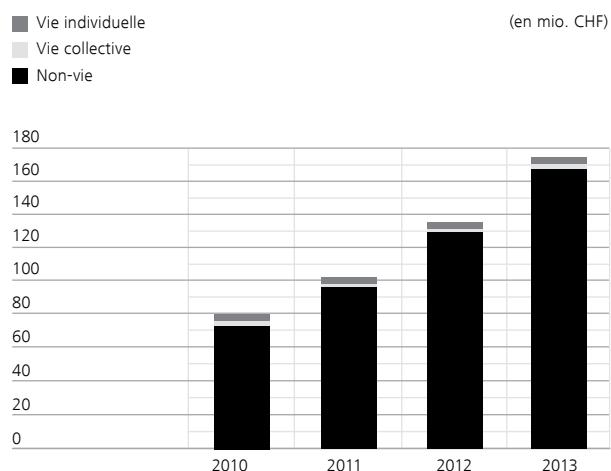
Assurance

Le besoin des clients en solutions de couverture financière reste élevé. Ces quatre dernières années, le chiffre d'affaires réalisé avec les produits d'assurance a plus que doublé. L'an passé, le volume des primes obtenues dans le cadre de la coopération avec Helvetia a atteint le montant record de 174,6 millions de francs, soit une hausse de 29% par rapport à l'exercice précédent. Les assurances vie restent le moteur de cette activité.

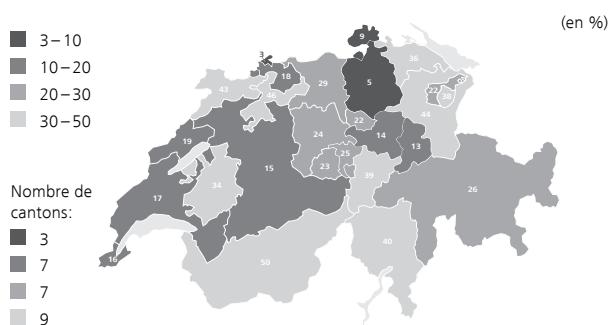
De plus en plus de banques veulent fournir un conseil complet à leurs clients: ainsi près de la moitié des Banques Raiffeisen pratiquent déjà des opérations d'assurance.

Le tarif de risque sera révisé en 2014, ce qui devrait apporter un avantage concurrentiel. Un nouveau produit à tranches est également prévu.

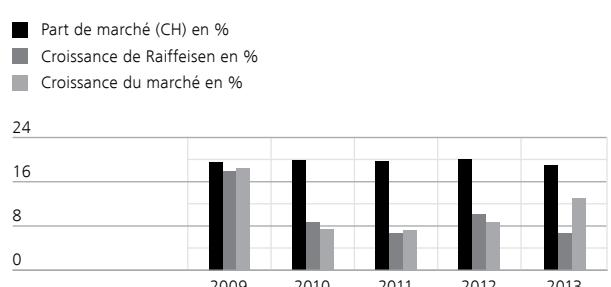
Evolution des primes dans les opérations d'assurance



Part sur le marché des fonds d'épargne et de placement par canton en 2012



Part sur le marché de l'épargne



Paiements

Les clients Raiffeisen utilisent de plus en plus souvent leurs cartes pour le paiement de biens et de services. Le nombre de transactions a grimpé de 8 millions (+12%) pour les cartes Maestro et de 1,5 million (+15%) pour les cartes de crédit. Les ventes de cartes Maestro (+6%) et de cartes de crédit (+4,7%) confirment le besoin de la clientèle de payer sans espèces.

Depuis le début de l'année 2014, Raiffeisen propose à ses clients, en plus de la carte Maestro, la carte V PAY, une carte de débit européenne utilisable pour les retraits d'espèces aux distributeurs automatiques et les paiements sans numéraire partout en Suisse et en Europe. V PAY est à la pointe de la technologie: toutes les transactions sont traitées exclusivement par la puce, pour une sécurité maximale.

Depuis 2014 également, les clients Raiffeisen bénéficient avec leur carte de crédit du nouveau programme bonus «surprise», qui leur accorde des réductions personnalisées et des offres spéciales directement aux terminaux de paiement des partenaires surprise.

Placements

2013 restera une année exceptionnelle pour les placements en actions. La plupart des indices d'actions mondiaux ont en effet connu une croissance à deux chiffres. Nombreux ont été les investisseurs à profiter de ce contexte boursier favorable pour gérer activement leurs placements en actions. Les plus conservateurs ont toutefois maintenu leurs fortes positions en liquidités, se montrant très hésitants quant aux constitutions et augmentations de placements en actions. Les produits structurés avec protection du capital ont été un instrument de placement central dans les portefeuilles des clients Raiffeisen. Compte tenu du niveau historiquement faible des taux, rares étaient les solutions intéressantes. Aussi, les capitaux ont-ils été reinvestis dans des produits d'épargne traditionnels comme les comptes épargne ou les investissements à terme.

CANAUX DE DISTRIBUTION

Réseau de points bancaires

Raiffeisen est présente sur 1'032 sites et exploite donc un point bancaire sur trois en Suisse. La fréquentation des agences montre que les clients sont toujours demandeurs d'un conseil complet. Raiffeisen tient compte de ce fait dans sa réorganisation des agences et place le conseil au centre.

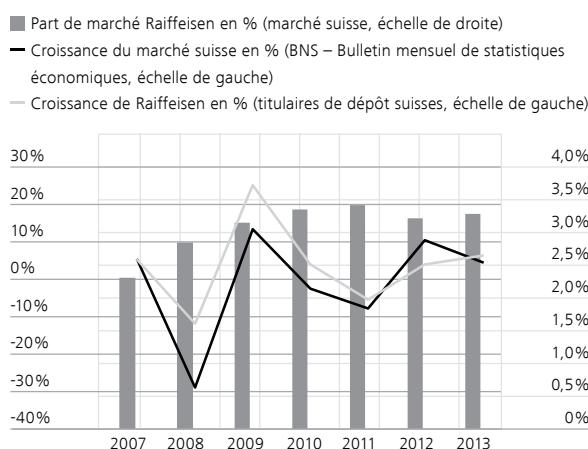
Bancomat

Raiffeisen exploite le réseau de Bancomat le plus dense de Suisse, qui a encore été étendu en 2013 et compta 1'588 appareils. Désormais, Raiffeisen propose la fonction audio et permet ainsi aux clients malvoyants d'utiliser ses Bancomat. Cette fonctionnalité va être installée progressivement sur de nombreux distributeurs.

e-banking

Aujourd'hui, 908'000 clients font appel à l'e-banking Raiffeisen, soit 8% de plus que l'année dernière. En 2013, plus de 73 millions d'ordres de paiement ont été passés via l'e-banking (+12%).

Evolution du volume de titres



Raiffeisen a posé de nouveaux jalons en matière de sécurité en introduisant la technologie sécurisée et innovante PhotoTAN. D'ici fin mai 2014, Raiffeisen étendra PhotoTAN à l'usage sur smartphones de sorte que le client pourra se connecter à l'e-banking via PhotoTAN à partir du même appareil. Depuis mi-2013, les utilisateurs de l'e-banking peuvent utiliser la fonction Scan&Pay pour numériser les bulletins de versement avec leur smartphone et les traiter directement dans l'e-banking.

Internet et portail MemberPlus

Internet est de plus en plus souvent utilisé depuis des terminaux mobiles (smartphones, tablettes). Raiffeisen tient compte de cette évolution: elle a optimisé l'ensemble de son site Internet pour l'utilisation mobile. En 2013, celui-ci a été visité par près de 34 millions de personnes.

Le portail MemberPlus a fait peau neuve. Près de 50'000 clients s'y sont enregistrés depuis son lancement et un chiffre d'affaires de plus de 5 millions de francs y a été généré l'an passé. Les cartes journalières de ski achetées via le portail MemberPlus peuvent désormais être directement imprimées grâce à la fonction print@home.

Médias sociaux

En 2013, Raiffeisen a renforcé sa présence sur les réseaux sociaux pour en faire des canaux de service supplémentaires. Les demandes de clients via Facebook et Twitter sont traitées 7 jours sur 7. Depuis avril 2013, le nouveau blog Raiffeisen (panorama-magazin.ch) offre par ailleurs un dialogue personnalisé avec les clients de Suisse alémanique.

Service center clients

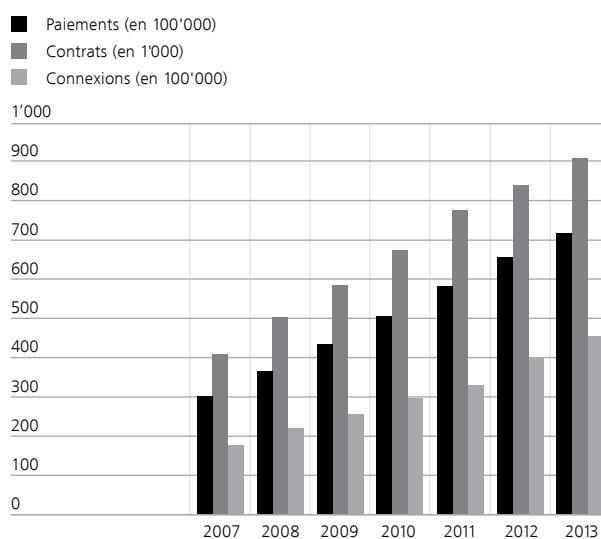
Le besoin d'assistance et de conseil par téléphone ne cesse de croître chez les clients. En 2013, le service center clients a traité pour le Groupe Raiffeisen près d'un demi-million de demandes de clients (questions sur l'e-banking,

blocages de cartes, demandes de service concernant des prestations bancaires), ce dans les trois langues nationales. Cela correspond à une augmentation de volume de 35% par rapport à l'année précédente.

REFINANCEMENT

La croissance des prêts et crédits à la clientèle a dépassé d'environ 2 milliards l'afflux de fonds de la clientèle issu de l'activité de base des Banques Raiffeisen. Le Groupe Raiffeisen a pu entièrement couvrir ce besoin supplémentaire en refinancement stable par de nouveaux prêts sur lettres de gage. La part de moyens de refinancement stables par rapport aux actifs non liquides – ratio important de la Treasury de Raiffeisen Suisse pour gérer l'équilibre de la structure des échéances – avoisine les 109%.

Evolution de Raiffeisen e-banking



Politique et contrôle des risques

Une gestion active des risques pour un contrôle efficace

Le Groupe Raiffeisen dispose d'instruments efficaces permettant d'identifier et d'éviter toute concentration de risque. Il mène une politique particulièrement prudente en matière de crédits, ceux-ci constituant la principale catégorie de risque.

Grâce à une orientation claire de sa politique commerciale, à sa culture de risque constante et circonspecte ainsi qu'à une gestion des risques active et ciblée, le Groupe Raiffeisen a pu enregistrer en 2013 une croissance continue sans augmentation disproportionnée du risque et il est sorti indemne de la crise qui perdure dans la zone euro. La solide dotation en capitaux, la concentration sur les objectifs de rendement à long terme, la prise de risques réfléchie et leur contrôle efficace ont fait leurs preuves et ont encore renforcé la confiance dans le modèle d'affaires Raiffeisen. Par conséquent, le Groupe Raiffeisen a disposé en tout temps de liquidités élevées tout en jouissant d'une excellente réputation sur le marché.

Le contrôle et la gestion des risques pour l'ensemble du Groupe reposent notamment sur la politique de risque, la budgétisation des risques en vue de déterminer la disposition à en prendre et la mise en pratique au moyen de limites globales fixées par le Conseil d'administration. Cela suppose à l'échelle du Groupe notamment une méthodologie harmonisée pour identifier, mesurer, évaluer, gérer et surveiller les risques ainsi qu'un reporting cohérent et consolidé.

Au niveau organisationnel, Notenstein Banque Privée SA réalise son propre contrôle des risques indépendant dans les unités qui y sont exposées. Le contrôle et la situation des risques de Notenstein Banque Privée SA sont également garantis du point de vue du Groupe par Raiffeisen Suisse qui réalise pour ses propres organes un reporting des risques circonscrit et consolidé.

Le Groupe Raiffeisen prend des risques mesurés 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 risques et leur gestion sont en rapport direct avec l'activité de base en Suisse;
- limitation efficace des risques: la disposition du Groupe Raiffeisen à prendre des risques est clairement définie et appliquée grâce à 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, à Notenstein Banque Privée SA 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 comme base du contrôle des risques: des rapports périodiques indépendants portant sur la situation et le profil de risque sont établis tant à l'échelle des Banques qu'au niveau du Groupe;
- 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 valeurs seuils prédefinis;
- 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 couvre l'ensemble des catégories de risque.

- Prévention des concentrations de risques: le Groupe Raiffeisen dispose d'instruments efficaces permettant d'identifier 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 de respecter dans toutes ses opérations commerciales les principes éthiques les plus nobles.

CONTRÔLE DES PRINCIPALES CATÉGORIES DE RISQUE DE RAIFFEISEN

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

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 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

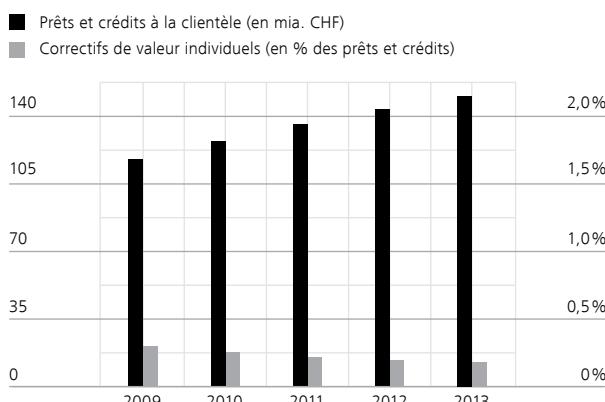
Les risques de crédit que Raiffeisen Suisse accepte proviennent principalement de transactions avec des banques commerciales, des entreprises et des clients du secteur public.

Les opérations de crédit au sein du Groupe Raiffeisen sont fondées sur une politique de crédit prudente et un contrôle de solvabilité professionnel. La capacité financière des preneurs de crédit à contracter des engagements joue un rôle essentiel. En outre, la plupart des crédits octroyés sont couverts.

La gestion des crédits obéit à un processus continu de l'ouverture du crédit jusqu'à 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

Evolution des prêts et crédits et des correctifs de valeur individuels



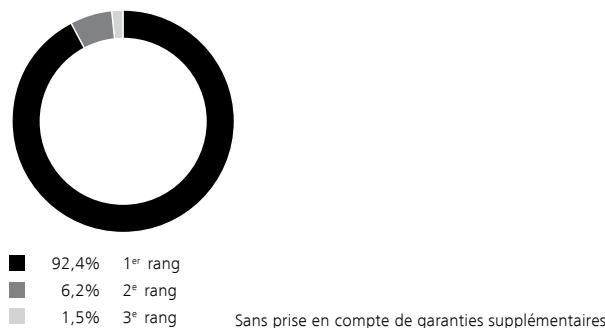
Prêts et crédits du Groupe Raiffeisen par segment de clientèle



Cette évaluation reflète le point de vue du risque et n'est donc pas directement comparable avec le bilan en raison de la différence d'approche. Les sociétés simples sont affectées aux «Autres types de clientèle».

Créances hypothécaires par rang

Hypothèques par rang, en % – Présentation selon les statistiques BNS



sont régulièrement vérifiés, adaptés à l'évolution et calibrés sur la base de tests inversés.

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

Gestion active des risques pays

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 engagements à l'étranger sont pris, de manière prudente, soit par la Banque centrale, soit par Notenstein Banque Privée SA. Ils sont alors surveillés en temps réel.

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 disposition à prendre des risques pour les opérations de crédit aux entreprises, clairement définie à l'échelle du Groupe.

Raiffeisen veille tout particulièrement 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 attestent de cette attitude cohérente.

Analyse et évaluation du portefeuille de crédit

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

Mesure du risque de crédit

Le risque de crédit de chaque contrepartie est mesuré selon trois critères:

- la probabilité de défaillance,
- l'exposition de crédit au moment de la défaillance,
- la valeur intrinsèque de la garantie.

Le système de rating développé et surveillé par la Gestion des risques du Groupe est l'élément central de la mesure du risque de crédit. Il sert à évaluer la solvabilité des clients et à déterminer le capital économique nécessaire pour limiter le risque de crédit des différentes positions.

La couverture en fonds propres pour les risques de crédit est basée sur l'approche standard internationale (AS-BRI).

RISQUES DE MARCHÉ

Risques dans le portefeuille bancaire

Le portefeuille bancaire comporte des risques de fluctuation des taux et des risques liés aux monnaies étrangères.

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

Au sein du Groupe Raiffeisen, Notenstein Banque Privée SA et chaque Banque sont tenues de gérer les risques de taux de leur propre bilan en suivant des lignes directrices et des limites de sensibilité clairement définies. A cet effet, les Banques Raiffeisen et Notenstein Banque Privée SA 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.

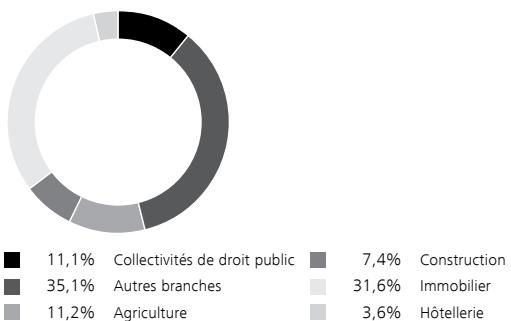
Le secteur Treasury, rattaché au département Banque centrale de Raiffeisen Suisse, sert d'office de contrepartie à l'ensemble du Groupe – à l'exception de Notenstein Banque Privée SA qui dispose de son propre accès au marché – pour les opérations de refinancement et de couverture, répondant ainsi de 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 risques de taux et surveille l'évolution globale de ces risques. Le contrôle de la sensibilité aux taux d'intérêt des capitaux propres et des revenus d'intérêts est au centre de ses préoccupations. Pour surveiller la situation de risque globale, la Gestion des risques du Groupe détermine, outre la sensibilité aux taux d'intérêt à divers échelons du Groupe, la value at risk pour les risques 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»). L'essentiel des risques liés aux monnaies étrangères est ainsi évité.

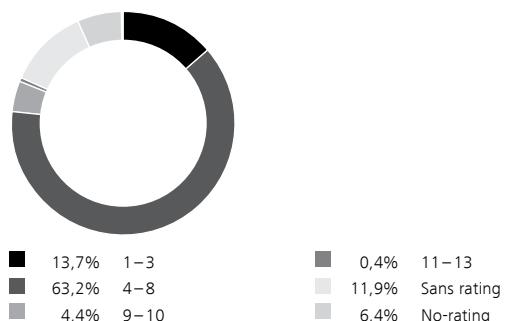
La gestion du risque lié aux monnaies étrangères dans le portefeuille bancaire incombe au secteur Treasury. La Gestion des risques du Groupe veille quotidiennement au respect du seuil de sensibilité adéquat.

Prêts et crédits du Groupe Raiffeisen par branche (clientèle entreprises et autres types de clientèle)



Cette évaluation reflète le point de vue du risque et n'est donc pas directement comparable avec le bilan en raison de la différence d'approche.

Prêts et crédits à la clientèle entreprises par catégorie 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
Sans rating = principalement des CDP sans rating externe
No-rating = positions à risque minime

Cette évaluation reflète le point de vue du risque et n'est donc pas directement comparable avec le bilan en raison de la différence d'approche.

Risques dans le portefeuille de négoce

Au sein du Groupe Raiffeisen, la Banque centrale de Raiffeisen Suisse et Notenstein Banque Privée SA tiennent chacune 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 (pour la Banque centrale) et par des limites de value at risk et de crise (pour Notenstein Banque Privée SA). La sensibilité mesure toute perte de valeur en cas de variation du facteur de risque sous-jacent, variation exprimée en pourcentage déterminé par facteur 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 et le secteur Financial Risk Controlling de Notenstein Banque Privée SA contrôlent quotidiennement les risques de négoce. Pour ce faire, ils se basent sur des données de marché et des paramètres de risque indépendants du négoce. Avant d'introduire tout nouveau produit, la Gestion des risques du Groupe procède à une évaluation des risques indépendante.

Risques de liquidité et de financement

Les prescriptions en matière de fonds propres et de répartition des risques s'appliquent à l'échelon consolidé à l'ensemble du Groupe Raiffeisen et, à l'échelon de l'établissement individuel, à Raiffeisen Suisse et Notenstein Banque Privée SA. Quant aux prescriptions de liquidités, elles s'appliquent à l'échelon consolidé à l'ensemble du Groupe Raiffeisen et, à l'échelon de l'établissement individuel, à Notenstein Banque Privée SA. 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.

La gestion des liquidités et du refinancement pour Raiffeisen Suisse et les Banques Raiffeisen incombe au secteur Treasury de Raiffeisen Suisse. Celui-ci garantit l'accès du Groupe au marché monétaire et des capitaux 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. Le secteur Treasury de Raiffeisen Suisse évalue en outre en permanence l'évolution des liquidités du Groupe Raiffeisen aux niveaux opérationnel, tactique et stratégique, et simule régulièrement des situations de crise. La surveillance indépendante est assurée par la Gestion des risques du Groupe.

Notenstein Banque Privée SA dispose de son propre service de Treasury ainsi que d'un accès propre au marché monétaire et des capitaux, ce qui lui permet de garantir le respect des dispositions sur les liquidités à l'échelon de l'établissement individuel. La surveillance indépendante est assurée par le service Financial Risk Controlling de Notenstein Banque Privée SA.

La situation des liquidités du Groupe Raiffeisen apparaît solide. L'illustration en page 35 montre l'évolution de la situation globale des liquidités pour l'exercice 2013.

Risques opérationnels

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

Les risques d'entreprise ne peuvent jamais être totalement éliminés. En fonction des réflexions

de coût / bénéfice, ils sont donc à éviter, réduire, transférer ou supporter soi-même dans la mesure du possible. De ce fait, les processus et systèmes de contrôle internes revêtent une importance capitale.

Durant l'exercice 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, 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 de l'informatique et des menaces et risques pesant sur elle.

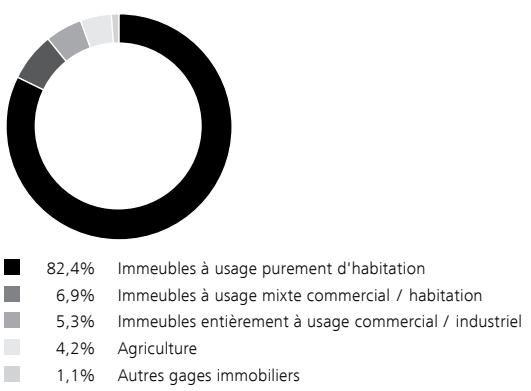
Information security

La question des risques liés à la sécurité de l'information devient de plus en plus critique, notamment en termes de réputation pour les banques et la place bancaire suisse. Aussi est-il impératif de gérer ces risques correctement. La stratégie pour y parvenir repose d'abord sur l'évaluation régulière des menaces actuelles. Des mesures adéquates et efficaces pour garantir la sécurité des informations et des infrastructures en matière de confidentialité, d'intégrité, de disponibilité et de traçabilité sont déterminées sur cette base. Raiffeisen se réfère en cela à des normes reconnues et aux pratiques en vigueur.

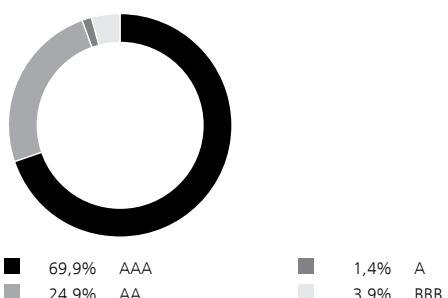
Système de contrôle interne (SCI)

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 du reporting financier.

Prêts et crédits par type de garantie et d'objet



Répartition des limites pays



La somme de toutes les limites pays définies s'élève à CHF 21,525 mio.
Remarque: les limites pays autorisées jusqu'à présent (total des limites pays définies au 31.12.2012: CHF 4,233 mio.) ont été converties au 01.01.2013 sur la base des nouveaux facteurs de pondération du risque applicables selon les accords de Bâle III. Ces facteurs se situant désormais, à quelques rares exceptions près, à 100% (aujourd'hui 20-100% selon la durée / le rating), les limites sinon inchangées ont été augmentées du quadruple.

Le modèle SCI du Groupe Raiffeisen comprend trois niveaux:

- SCI au niveau de l'entreprise,
- SCI au niveau des processus commerciaux et informatiques,
- détermination de l'adéquation et de l'efficacité du SCI ainsi que du reporting sur le SCI.

Les conditions cadres 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, il existe une étroite imbrication entre les processus, les risques et les contrôles. Le SCI se base sur les processus documentés de tout le Groupe Raiffeisen.

Pour chaque processus commercial sont saisis et évalués au fur et à mesure les risques essentiels qui lui sont inhérents et sur la base desquels sont ensuite définis les risques clés ainsi que les contrôles clés adéquats. Tous les contrôles clés sont documentés et ancrés dans les déroulements de processus. L'objectif est de réduire les risques clés inhérents aux processus au moyen de contrôles clés adéquats. Outre les contrôles clés, il existe une multitude d'autres contrôles destinés à réduire le risque.

Quant aux processus informatiques et à l'information security, le SCI s'appuie sur le cadre normatif international usuel, à savoir les General Computer Controls (GCC) et la norme ISO/CEI 27002, tout en visant la réalisation des objectifs de contrôle définis de façon standardisée.

Le Groupe Raiffeisen effectue périodiquement une étude à grande échelle portant sur l'adéquation et l'efficacité du SCI. Cette étude prend en considération le niveau de l'entreprise ainsi que les contrôles clés dans les processus.

Le reporting sur l'adéquation et l'efficacité du SCI au niveau des Banques Raiffeisen, de Raiffeisen Suisse et de Notenstein Banque Privée SA se fait dans le cadre du rapport des risques ordinaire adressé à la Direction et au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Les potentiels d'amélioration dans le SCI sont abordés au moyen de mesures dont la mise en pratique est contrôlée trimestriellement dans le cadre du rapport des risques.

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 des succursales; lui permettant ainsi d'éviter tout dommage. Le système d'alerte précoce comprend des indicateurs quantitatifs de risque relatifs aux diverses Banques Raiffeisen et succursales 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.

Business continuity management

Raiffeisen a, dans le cadre du business continuity management, mis en place des mesures globales en vue de maintenir l'activité commerciale en cas de défaillance de ressources critiques (personnel, système informatique, bâtiments, fournisseurs). Un certain nombre d'options stratégiques ont été définies à l'intention des secteurs spécialisés afin de leur permettre de maintenir le bon fonctionnement des processus commerciaux critiques. A l'échelle des systèmes informatiques, tous les composants IT essentiels ont été mis en place en redondance sur plusieurs sites.

Afin de limiter autant que possible les dommages et de permettre une réaction efficace et coordonnée de la Direction, Raiffeisen a élaboré des plans d'urgence et doté les principaux services de l'entreprise d'équipes de gestion de

crise. Des tests et exercices réguliers permettent de vérifier que les plans et l'organisation sont à jour et opérationnels. La Cellule de crise générale et l'Organisation sont régulièrement formées et testées au moyen de plusieurs scénarios afin de garantir leur capacité à assurer la continuité de l'exploitation.

RISQUES JURIDIQUES ET DE COMPLIANCE

Risques juridiques

Le secteur Legal & Compliance de Raiffeisen Suisse conseille toutes les unités du Groupe Raiffeisen dans les questions juridiques, assure une compétence réglementaire adéquate à tous les niveaux et veille à la gestion active des risques juridiques, qui englobent également les risques contractuels. Ce 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 un rapport sur les principaux risques juridiques adressé chaque semestre à la Direction et à la Commission d'examen et des risques de Raiffeisen Suisse, et une fois par an au Conseil d'administration 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 activités et 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 conduite sur le marché et des obligations de diligence et de conseil en découlant;
- protection des données et du secret bancaire.

Bien que le Groupe Raiffeisen soit surtout actif sur le marché national, il est tenu de satisfaire aux exigences réglementant l'offre de prestations financières transfrontalières (transactions crossborder) et les questions de droit fiscal national et international (tax compliance). Aussi Raiffeisen a-t-elle investi durant l'exercice sous revue des ressources considérables dans la mise en œuvre des nouvelles prescriptions américaines sur le Foreign Account Tax Compliance Act (FATCA) et des accords sur l'impôt libérateur conclus avec l'Autriche et la Grande-Bretagne (Accord concernant la coopération en matière de fiscalité et de marchés financiers). La mise en œuvre de ces accords s'est faite dans le respect des lois fédérales sur l'imposition internationale à la source (LISint).

Membre de la plateforme Coordination des banques nationales (CBN), Raiffeisen participe à l'élaboration des principes visant à empêcher l'acceptation de valeurs patrimoniales non déclarées (stratégie de l'argent propre). L'accent est mis sur les nouvelles obligations de diligence des banques pour la prévention du blanchiment d'argent.

Concernant le règlement du litige fiscal avec les Etats-Unis, Raiffeisen prend part au programme US. Elle peut raisonnablement supposer que les Banques Raiffeisen n'ont pas apporté à leurs clients US d'assistance active à la soustraction d'impôt, ce que corroborent les vérifications en la matière effectuées à ce jour. Le Conseil d'administration s'est réservé les deux options «catégorie 3» et «catégorie 4». La décision finale sera communiquée au Département de la justice américain (DoJ) d'ici fin octobre 2014. Notenstein, filiale Raiffeisen, décidera au 2^e trimestre 2014 si elle participe au programme. Le cas échéant, elle optera pour la catégorie 3. Rappelons que l'activité US de Wegelin n'a pas été transférée dans Notenstein en janvier 2012.

Groupe Raiffeisen: risques de taux dans le portefeuille bancaire

(en mio. CHF)	31.12.2013	31.12.2012
Sensibilité	1'538	1'070

Raiffeisen Suisse: limites dans le portefeuille de négocié

(sensibilité en CHF)	2013	2012
Type de risque		
Actions	3'000'000	3'000'000
Produits à intérêts	43'000'000	43'000'000
Devises	6'000'000	5'000'000
Métaux précieux	4'000'000	4'000'000
Total	56'000'000	55'000'000
Limites de perte		
Jour	2'000'000	2'000'000
Mois civil	5'000'000	5'000'000
Année civile	10'000'000	10'000'000

Le Groupe Raiffeisen s'efforce d'éviter les risques de compliance grâce à une surveillance active des exigences légales et à une transposition en temps voulu dans 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 & Tax et le Service de lutte contre le blanchiment d'argent investissent en outre fortement dans la formation et la sensibilisation des collaborateurs et des organes à tous les échelons.

Le secteur Legal & Compliance établit chaque trimestre un rapport sur les principaux risques de compliance adressé à la Direction et à la Commission d'examen et des risques de Raiffeisen Suisse. Ce rapport contient également un aperçu des risques juridiques et de compliance concernant Notenstein Banque Privée SA. 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.

Raiffeisen Suisse: positions dans le portefeuille de négociation

(sensibilité CHF)

	ø 2013	31.12.2013	ø 2012	31.12.2012
Type de risque				
Actions	987'659	770'618	1'239'821	699'537
Produits à intérêts	26'974'002	31'589'149	18'429'268	27'907'316
Devises	1'196'735	1'197'421	1'791'652	1'317'992
Métaux précieux	385'809	174'051	405'733	992'800

Liquidités totales du Groupe Raiffeisen en 2013

■ Exigence en liquidités totales*

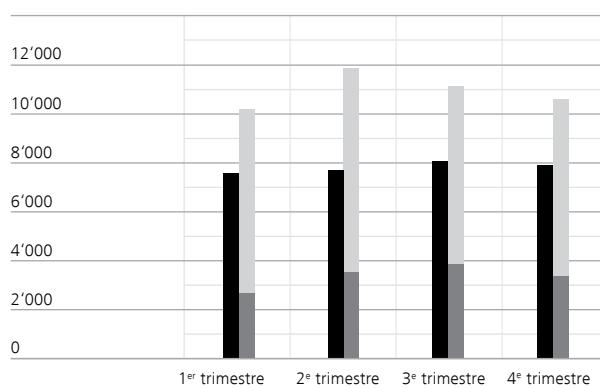
(en mio. CHF)

■ Couverture repo collateral

* conformément à l'Ordonnance sur

■ Couverture des autres actifs disponibles

les liquidités (OLiq)



Durabilité

Engagement multiple pour la Suisse

Depuis toujours, Raiffeisen soutient le circuit économique local et s'engage pour la société. Qu'il s'agisse des produits, des relations humaines ou encore de l'environnement: la durabilité fait partie intégrante du modèle d'affaires de Raiffeisen.

GESTION DE LA DURABILITÉ

Modèle d'affaires durable

Fidèle à l'esprit coopératif, Raiffeisen poursuit depuis ses débuts une stratégie d'entreprise fondée sur des valeurs. Le modèle d'affaires coopératif repose sur une orientation durable vers les sociétaires, une exigence de bénéfices relativement modérée et une gestion consciente des risques. Du fait de la structure décentralisée et de l'ancre régional, la compétence de décision s'exerce chez Raiffeisen au niveau local.

Troisième groupe bancaire de Suisse, Raiffeisen est un acteur majeur du marché et un employeur de premier ordre. Le Groupe agit avec intégrité et responsabilité, en s'efforçant de concilier réussite économique et prestations écologiques et sociales. A cette fin, Raiffeisen concentre son attention sur les aspects de durabilité où elle peut avoir le plus fort impact. La gestion des opportunités et des risques y afférents constituent le fondement de la stratégie de durabilité que Raiffeisen a encore approfondie durant l'exercice sous revue afin de continuer à agir durablement.

Par ailleurs, la gestion et la mesurabilité de la réalisation des objectifs ont été précisées. Le présent rapport dresse avec transparence un bilan de la situation de Raiffeisen en matière de durabilité.

Gestion par la Direction

La responsabilité de la stratégie de durabilité et des objectifs concrets incombe à la Direction, celle de la mise en œuvre à un membre de la Direction, qui est soutenu par le Corporate Social Responsibility Board (CSR Board) où sont

représentés le CEO et huit secteurs spécialisés de Raiffeisen Suisse.

Le Corporate Social Responsibility Management (CSR Management) est chargé de créer les bases stratégiques et opérationnelles pour développer la durabilité d'une part, et de soutenir les secteurs spécialisés et les responsables hiérarchiques dans l'application des mesures de durabilité et l'amélioration continue des performances d'autre part. Il représente enfin Raiffeisen au sein de comités spécialisés et dans le cadre d'initiatives externes.

La durabilité fait partie de la «balanced score-card» (BSC) au niveau du Groupe; elle est intégrée dans l'évaluation annuelle des risques stratégiques.

Ancrage dans l'activité opérationnelle

Pour ancrer la durabilité dans l'activité quotidienne et évaluer la performance, il faut définir des axes clairs et des objectifs et indicateurs précis. Les principales thématiques pour Raiffeisen ont été déterminées en 2012 dans un dialogue avec les parties prenantes internes. Les axes retenus sont la gestion de la durabilité, la durabilité des produits, le respect de la diversité, l'environnement et la protection climatique ainsi que la responsabilité et la transparence.

Ces axes ont ensuite été concrétisés en 2013 lors de l'élaboration d'une stratégie plurianuelle avec le concours des secteurs spécialisés. Les champs d'action et mesures définis sont décisifs pour ancrer plus encore la durabilité au sein de Raiffeisen. En 2013, des objectifs opé-

rationnels de durabilité ont été fixés pour l'activité de base; ils seront mis en œuvre en 2014.

Intégration dans la stratégie de base

Raiffeisen mise sur un système de valeurs et une forte culture de conduite. Des valeurs comme la crédibilité, la durabilité, la proximité et l'esprit d'entreprise sont ancrées dans la stratégie.

Lors du «Raiffeisen Dialogue 2012», la stratégie de base du Groupe Raiffeisen a été entièrement révisée et la durabilité définie comme l'une des quatre valeurs clés de Raiffeisen. Lors de sept forums supplémentaires des présidents et directeurs des Banques organisés à l'automne 2013, près de 600 présidents et membres de conseil d'administration et de direction ont poursuivi la discussion sur la stratégie de base et les valeurs. Dans une prochaine étape, la nouvelle stratégie de base sera ancrée dans l'ensemble du Groupe.

Sensibilisation des collaborateurs

Le dialogue est, par tradition, essentiel pour Raiffeisen. C'est pourquoi le Groupe consolide l'ancrage de la durabilité à tous ses niveaux de hiérarchie. Cela se traduit concrètement par l'organisation, trois ou quatre fois par an, de manifestations permettant aux collaborateurs de discuter entre eux des grands thèmes de la durabilité et d'échanger avec la Direction et des experts indépendants afin d'encourager une compréhension commune de cette thématique.

Durant l'exercice sous revue, les thèmes suivants, relevant des grands axes définis, ont été abordés: investissements socialement responsables, grandes tendances d'une nouvelle économie mondiale, politique climatique au niveau national et international et éthique d'entreprise.

Reporting transparent

Dans le cadre de la concrétisation de ces axes de durabilité et de leur intégration dans les processus commerciaux, Raiffeisen documente, depuis 2011, ses performances écologiques et sociales en plus de celles financières et de mar-

ché. Elle recourt pour cela à des chiffres clés qui reflètent sa responsabilité en tant que prestataire de services financiers sur le plan de la durabilité, mais se réfèrent aussi à la situation spécifique de Raiffeisen en tant que société coopérative et banque axée sur le marché national. Chaque Banque fera état dans son rapport de gestion des initiatives qu'elle a engagées en matière de durabilité.

Le reporting de développement durable au niveau du Groupe (sans Notenstein Banque Privée SA) se base sur les directives de la Global Reporting Initiative (GRI). Les chiffres clés sont sélectionnés en fonction de la stratégie de durabilité et visent à présenter les évolutions et progrès au cours des prochaines années. Le présent rapport concerne l'exercice 2013 et fait partie intégrante du rapport de gestion. Les chiffres clés présentés couvrent, dans la mesure du possible, l'ensemble du Groupe Raiffeisen. Lorsque seule Raiffeisen Suisse est concernée, une remarque le précise explicitement.

Le rapport, basé sur l'index du contenu GRI publié sur Internet, satisfait aux exigences des lignes directrices GRI-G3, niveau d'application C. L'index du contenu GRI renseigne en détail sur les différents indicateurs de performance tout en reliant aux informations contenues dans le rapport de gestion concernant le profil de l'entreprise, la méthode de management et les indicateurs de performance GRI. L'index du contenu GRI est disponible sur Internet à l'adresse www.raiffeisen.ch/f/csr.

DURABILITÉ DANS LES PRODUITS

Raiffeisen jouit d'une grande crédibilité dans son activité de base. Elle propose des produits et des services transparents et entretient des relations clients de longue durée, sur la base d'un partenariat. Raiffeisen s'emploie à développer durablement les valeurs patrimoniales qu'elle gère grâce à une planification de fortune complète et personnalisée. Elle contribue, en outre, à la durabilité en tenant compte des

risques résultant des tendances sociales et écologiques pour son portefeuille de crédit et de placement. Raiffeisen propose également des produits qui tirent profit des opportunités commerciales offertes par ces tendances, par exemple le financement d'énergies renouvelables.

Durabilité dans le secteur de la clientèle privée

Ce qui a été construit demeure sur plusieurs générations. Raiffeisen estime donc qu'il en va de sa responsabilité d'inciter à un mode de construction durable et de sensibiliser ses clients au thème de la durabilité dans la construction, l'assainissement et la rénovation. Raiffeisen se fixe comme objectif stratégique de traiter les risques de la durabilité et d'en exploiter les opportunités commerciales.

De nombreux produits de crédit comportent des aspects de durabilité sans qu'ils soient mentionnés de manière explicite. C'est par exemple le cas du financement de la propriété du logement, du financement des PME ou de l'octroi de micro-hypothèques. Avec son offre, Raiffeisen permet à tous les acteurs du marché d'accéder au capital et contribue à préserver la valeur des biens immobiliers.

Dans les opérations hypothécaires, la prise en considération d'une éventuelle contamination des sites constitue un point important de l'examen de crédit. Au niveau de l'évaluation de logements en propriété, des technologies énergétiques obsolètes pèsent d'ores et déjà sur le résultat. Raiffeisen prévoit d'augmenter sa part de marché dans le domaine de l'assainissement énergétique des bâtiments, grâce notamment à deux instruments: l'hypothèque eco et le calculateur eValo. L'hypothèque eco est proposée par Raiffeisen pour les rénovations et les nouvelles constructions. Elle permet de bénéficier d'un taux d'intérêt réduit sur présentation d'un Certificat énergétique cantonal des bâtiments (CECB) ou d'un certificat Minergie. Ces

deux labels sont des indicateurs de la durabilité des biens financés car ils attestent de la sauvegarde de la valeur et de l'efficience énergétique. Par ailleurs, l'hypothèque de rénovation favorise la préservation des constructions de qualité.

Tenir compte du contexte énergétique lors de l'assainissement permet de protéger l'environnement tout en garantissant la valeur intrinsèque à long terme de l'immeuble. En tant que partenaire d'eValo, Raiffeisen met à disposition un calculateur en ligne grâce auquel les clients peuvent évaluer avec transparence les potentiels et les points faibles de leur bien immobilier. En outre, eValo établit la liste des frais à prévoir pour les travaux et montre au client les subventions qu'il peut attendre de la Confédération, du canton et de la commune pour ses projets. Le calculateur aide à modéliser les coûts et bénéfices des mesures écologiques ainsi qu'à les planifier de manière simple.

Raiffeisen investit par ailleurs dans des partenariats stratégiques avec la plateforme de construction durable Green Building, la Fondation Suisse pour le Climat et Good Energies, la chaire pour la gestion des énergies renouvelables de l'Université de Saint-Gall.

Durabilité dans le secteur de la clientèle entreprises

L'engagement de l'économie suisse pour le climat est très important pour Raiffeisen. La consommation croissante d'énergie et la part accrue de ressources renouvelables dans le mix énergétique constituent un défi majeur pour de nombreuses PME du fait de la hausse des prix de l'électricité. L'efficience énergétique n'est donc pas qu'une question d'écologie, mais aussi de rentabilité. Raiffeisen, qui préside la Fondation Suisse pour le Climat, joue un rôle important en soutenant financièrement les PME suisses dans leurs efforts en matière d'efficience énergétique et de protection du climat.

Chiffres clés des principales dimensions de la durabilité (sans Notenstein)

Dimension	Catégorie	Indicateur	Unité	Raiffeisen Suisse	Banques Raiffeisen	Groupe Raiffeisen	Groupe Raiffeisen variation en %
Gestion de la durabilité	Ratings externes	Value Reporting de l'Université de Zurich	points	–	–	159	5,0
		Niveau d'application de la Global Reporting Initiative	niveau GRI	–	–	C	–
Durabilité des produits et des services	Opérations de crédit	Hypothèques à valeur ajoutée en termes de durabilité:					
		Hypothèques à valeur ajoutée sociale ¹	mio. CHF	–	–	1'959	-5,3
		Hypothèques à valeur ajoutée écologique ²	mio. CHF	–	–	451	2,5
		Part de crédits à valeur ajoutée dans la croissance annuelle nette de l'ensemble des créances hypothécaires	%	–	–	–	< 0,01
		Crédits à des collectivités de droit public	mio. CHF	–	–	2'803	-0,7
	Opérations de placement	Placements durables ³	mia. CHF	–	–	1,9	12,0
		Part de placements durables dans les avoirs en dépôt	%	–	–	6,67	10,0
Environnement et protection climatique (dans l'entreprise)	Energie dans les bâtiments	Consommation d'électricité	kWh	10'808'000	31'827'000	42'636'000	11,0
		Part d'électricité provenant d'énergies renouvelables	%	–	–	59	40,0
		Energie de chauffage	kWh	3'628'000	3'193'000	26'720'000	-39,0
		Part d'énergie de chauffage provenant d'énergies renouvelables	%	–	–	–	–
	Déplacements professionnels	Transports publics	km	2'291'000	2'483'000	4'774'000	–
		Transports routiers	km	8'947'000	2'894'000	11'841'000	–
		Transports aériens de passagers	km	82'000	–	82'000	–
		Transports aériens de marchandise	tonnes-kilomètre	1'178'000	–	1'178'000	–
	Gaz à effet de serre	Emissions scope 1–3	tonnes éq.CO ₂	5'957	10'288	16'245	15,0
Respect de la diversité	Formation	Dépenses pour le perfectionnement	1'000 CHF	262	14'287	14'549	2,0
		Apprentis	nombre	67	703	770	-5,0
	Diversité	Part de femmes parmi les cadres	%	23,00	28,00	26,00	1,0
		Retour au travail après un congé maternité	%	79,00	–	–	1,0
		Emplois à temps partiel parmi les cadres	%	17,00	17,00	17,00	1,0
Responsabilité et transparence	Responsabilité régionale	Emplois	nombre de collaborateurs	2'020	7'771	9'791	0,0
		Sociétaires	nombre	–	1'828'202	1'828'202	2,0
		Travail bénévole accompli par les Raiffeisen Volunteers	heures	–	–	42'570	-2,0
	Valeur ajoutée	Distribution aux parties prenantes	mio. CHF	–	–	1'977	–
	Transparence	Dépenses pour le sponsoring	mio. CHF	15,0	10,0	25,0	28,0
		Part dans le chiffre d'affaires des articles publicitaires fabriqués en Suisse et dans l'UE	%	65	–	–	-6,0

1) Total des micro-hypothèques de moins de 50'000 francs et des hypothèques de rénovation

2) Hypothèques eco

3) Englobe les fonds Futura, responsAbility, les fonds durables au sens large ainsi que les produits structurés concentrés sur la durabilité se trouvant dans les dépôts Raiffeisen. Pour la dernière période rapportée, le volume total de fonds Futura émis a été pris en compte.

Cette Fondation propose aux PME un check-up énergétique à prix réduit, réalisé directement sur place par l'Agence de l'énergie pour l'économie (AEnEC). L'objectif est d'identifier des potentiels d'économies rentables et de conclure une convention d'objectifs sur une base volontaire. Ensuite, si la Fondation pour le Climat estime qu'un projet d'économie d'énergie est viable, la PME perçoit une aide financière. Par ailleurs, des subventions sont accordées pour les innovations de produits qui contribuent à la protection du climat conformément aux exigences de la Fondation.

Durabilité dans les opérations de placement

Investir de manière durable signifie sélectionner les placements selon des critères non seulement financiers mais aussi écologiques, éthiques et sociaux. Les placements durables contribuent donc largement au développement porteur d'avenir de l'économie et de la société tout en étant financièrement intéressants. Ils concilient les objectifs de rendement de l'investisseur et les valeurs éthiques, écologiques et sociales.

Chez Raiffeisen, l'investissement durable concerne toute la chaîne de création de valeur. Recourir aux produits les plus aptes à répondre aux objectifs du client et entretenir des relations clients orientées sur le long terme sont des éléments de la durabilité dans l'activité de placement.

La première étape de tout conseil consiste à examiner précisément les besoins du client et à évaluer l'intérêt qu'il porte au thème de la durabilité. Si le client souhaite effectuer des placements durables, le conseiller fera appel aux compétences d'Inrate, partenaire de Raiffeisen. Le client reçoit alors une proposition de placement visant la réalisation de son objectif au moyen de produits durables (placements directs et collectifs).

Raiffeisen dote tous ses produits durables du label Raiffeisen Futura, renforçant ainsi leur positionnement sur le marché. De la proposition de placement jusqu'à l'état de fortune annuel, le label Futura est source de transparence.

Il y a 10 ans déjà que Raiffeisen lançait les premiers fonds de placement durables, les fonds Futura. Cette gamme a été sans cesse étoffée et comprend aujourd'hui six fonds pour un volume total de 2,5 milliards de francs, contre 2,3 milliards en 2012. Cela représente un tiers de l'ensemble du volume de fonds de Raiffeisen. Un plan d'épargne en fonds de placement permet à tout client d'investir facilement et de manière cohérente dans des placements durables sur une période de plusieurs années, dès 50 francs par mois seulement.

Outre les fonds Futura, Raiffeisen propose d'autres fonds thématiques qui intègrent les nouveaux défis et tendances: notamment les deux fonds Raiffeisen Clean Technology et Future Resources ou encore des produits structurés misant sur les énergies alternatives, la protection du climat, l'eau ou la mobilité durable.

Des partenariats solides

L'univers de placement des fonds Raiffeisen Futura est évalué selon l'approche best in service par l'agence de notation indépendante Inrate. Celle-ci mesure la durabilité des entreprises du point de vue de la prestation qu'elles offrent. Des secteurs de service sont définis à cette fin. L'univers réunit des titres affichant une excellente performance en matière de durabilité. Seuls les placements appartenant à cet univers sont dotés du label Raiffeisen Futura. Les critères se réfèrent à la procédure du Forum Nachhaltige Geldanlagen (FNG, Forum pour les placements durables) ainsi qu'au Code européen de transparence applicable aux fonds durables (Eurosif).

Raiffeisen est membre du FNG, forum qui s'engage pour l'amélioration de la transparence dans les fonds de placement durables. Les investisseurs doivent notamment pouvoir évaluer facilement si un placement respecte avec cohérence des critères d'exclusion tels que l'énergie nucléaire ou les armes. Pour ses fonds Futura, Raiffeisen travaille avec la matrice FNG et elle est l'un des premiers prestataires à avoir publié les profils établis. Cosignataire du Code de transparence Eurosif applicable aux fonds durables, Raiffeisen informe en outre régulièrement les investisseurs des critères et processus de placement relatifs aux fonds Futura. Cette grande transparence donne aux investisseurs une bonne visibilité dans le segment.

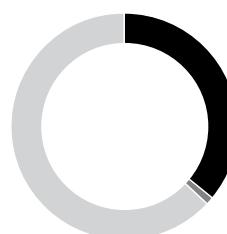
Investir de façon responsable et durable implique également l'exercice des droits de vote. Aussi, les droits de vote de toutes les entreprises suisses contenues dans les fonds Raiffeisen Futura sont-ils exercés conformément aux recommandations de la Fondation Ethos. Raiffeisen Caisse de retraite accomplit, elle aussi, son devoir de vote avec constance et dans le respect des recommandations de la Fondation Ethos pour ses placements en actions suisses.

Record en matière de social investments

Raiffeisen détient une participation dans responsAbility Social Investments AG, dont elle est l'une des organisations fondatrices, et siège au conseil d'administration. ResponsAbility est l'un des gestionnaires de fortune leaders au monde dans le domaine des social investments, et a géré durant l'exercice sous revue une fortune de 1,8 milliard de dollars dans le segment des placements durables. ResponsAbility investit dans plus de 400 entreprises réparties dans quelque 80 pays. En 2013, les clients Raiffeisen ont investi plus de 130 millions de francs dans des produits responsAbility, un montant record.

Avec ses produits de placement, responsAbility procure aux personnes situées à la base de la pyramide mondiale des revenus un accès à des marchés, informations et services importants pour leur développement. L'accent est mis sur la microfinance, le commerce équitable, les médias indépendants, la santé et l'éducation.

Répartition du volume de fonds par forme de placement (en %)



- | | |
|---|---|
| ■ | 36% Fortune des fonds de placement durables Raiffeisen Futura |
| ■ | 1% Fortune des fonds thématiques Raiffeisen |
| ■ | 63% Fortune des autres fonds Raiffeisen |

RESPECT DE LA DIVERSITÉ

Raiffeisen applique une culture d'entreprise qui respecte la diversité des collaborateurs, emploie leurs talents de manière optimale et tire profit des potentiels. La promotion de l'égalité des chances et la création d'un environnement de travail dans lequel les collaborateurs de toute génération peuvent se développer en sont les principaux aspects.

Promotion de l'égalité des chances

Accroître la proportion de femmes à des postes de direction est une priorité pour Raiffeisen. C'est pourquoi elle a défini des objectifs quantifiables reflétant le succès des mesures mises en place: d'ici 2015, la part de femmes parmi les cadres dirigeants et le management devra atteindre 30%.

Depuis 2008, l'un des membres de la Direction de Raiffeisen Suisse est une femme. La part de femmes dans le management s'élevait durant l'exercice sous revue à 23%. Des modèles de temps de travail flexibles ont été mis en place, pour les cadres dirigeants également, il y a déjà plusieurs années. Chez Raiffeisen Suisse, 17% des cadres travaillent à temps partiel. Raiffeisen leur permet de mener une carrière tout en préservant leur équilibre travail-vie privée. Les raisons de travailler à temps partiel sont généralement liées à la famille ou au perfectionnement professionnel. Les collaborateurs travaillant à 60% ou plus ont les mêmes possibilités de perfectionnement que les collaborateurs à plein temps. La Banque est, elle aussi, gagnante à plusieurs égards: attrait comme employeur, capacité d'innovation et compétitivité accrues, diminution des absences et fidélisation de collaborateurs qualifiés. Cette dernière qualité se traduit notamment dans l'ancienneté moyenne de 8,1 ans. Le taux de fluctuation est bas, à 11,8%.

Bilan social du Groupe Raiffeisen (sans Notenstein)

	2013	2012
Total collaborateurs	9'791	9'807
dont postes à plein temps	5'874	6'693
dont postes à temps partiel	3'917	3'114
Total membres du CA	1'859	2'057
dont femmes	366	388
Total femmes	5'189	5'248
dont cadres	985	960
Total hommes	4'662	4'559
dont cadres	2'833	2'768
Total apprentis	770	807
dont femmes	424	455
dont hommes	346	352
Ancienneté moyenne en années	8,1	8,5
Age moyen des collaborateurs en années	39,8	39,8
Taux de fluctuation (y compris mutations au sein du Groupe) en %	11,8	10,0
Dépenses pour la garde d'enfants en francs (uniquement Raiffeisen Suisse)	339'500	423'500
Retour au travail après un congé maternité en %	79,3	78,6
Dépenses pour le perfectionnement en francs	14'549'322	14'314'717

La possibilité de concilier famille et emploi est une caractéristique de Raiffeisen. L'entreprise finance notamment les mesures suivantes: semaines de vacances pour les enfants des collaborateurs, un congé paternité de quinze jours, soit plus que prescrit par la loi, la possibilité de prendre jusqu'à cinq jours de congés payés en cas de maladie d'un enfant, l'assurance de retrouver un poste à une fonction adéquate après le congé maternité si le degré d'occupation est d'au moins 60%.

Le partenariat entre Raiffeisen Suisse et l'organisation de femmes actives Business and Professional Women, présente dans le monde entier, permet aux collaboratrices de se regrouper et de créer des réseaux. Cette organisation s'emploie notamment à soutenir les femmes dans leur profession, leur carrière et leur développement personnel en les encourageant de manière ciblée. Raiffeisen favorise aussi le retour à la vie professionnelle de femmes qualifiées. Elle finance le cours Women back to Business de l'Université de Saint-Gall, sanctionné par un certificat, et fait ainsi un geste supplémentaire en faveur de la conciliation travail et famille.

Développement à long terme des collaborateurs

La promotion de tous les collaborateurs et de leur perfectionnement professionnel continu constitue un élément central de la culture d'entreprise de Raiffeisen. Les collaborateurs de Raiffeisen peuvent profiter directement de l'expérience du management dans le cadre d'un programme de mentoring structuré. A cet effet, Raiffeisen met les collaborateurs qui le souhaitent en relation avec un mentor. Depuis six ans, les membres de la Direction, y compris son président Pierin Vincenz, participent à ce programme de mentoring en tant qu'acteurs. Ils prennent le temps de transmettre au management de demain leur riche expérience professionnelle.

La politique de personnel pratiquée par Raiffeisen est orientée vers une relation à long terme avec les collaborateurs. Raiffeisen dispose d'un système d'évaluation des performances transparent et s'appuyant sur une large base. Il comprend une évaluation régulière de la performance de l'ensemble des collaborateurs selon des critères modernes, notamment la réalisation des objectifs, mais aussi l'acquisition de compétences comme l'aptitude à travailler en équipe ou à diriger. Les entretiens périodiques d'évaluation de la performance sont obligatoires pour les collaborateurs de tous les échelons hiérarchiques et de toutes les fonctions.

L'évaluation annuelle de la performance est prise en compte pour définir la part variable du salaire. La qualité de la fixation d'objectifs et la formation des cadres dirigeants sont donc particulièrement importantes. Raiffeisen forme tous ses cadres dirigeants aux thèmes de la fixation d'objectifs, de l'évaluation de la performance et des entretiens appropriés sur la relation de travail. Les collaborateurs performants sont identifiés et intégrés dans la planification de la relève. Le développement des cadres et du management se fait par le biais d'offres de formation progressives.

Des mesures de formation sont définies, planifiées et initiées avec le concours des responsables des secteurs spécialisés dans le cadre d'un processus structuré qui cible clairement la mise en œuvre des orientations stratégiques. Un programme complet d'offres de formation et de développement est proposé aux conseillers d'administration et au management des Banques Raiffeisen ainsi qu'à tous leurs collaborateurs. Au total, 795 manifestations de formation internes ont été organisées en 2013. Le Groupe Raiffeisen a ainsi investi durant cette période 1'691 francs par unité de personnel sous forme de formations et perfectionnements internes et externes. Une attention toute particulière est portée au développement des compétences sociales et de direction au sein du Groupe ainsi qu'à l'orientation sur des valeurs et principes d'encadrement communs.

Formation de la relève

Raiffeisen attache une très grande importance à la formation de la relève. C'est pourquoi elle offre à des jeunes de niveaux d'éducation divers des places de formation variées qui leur permettent d'entrer dans la vie professionnelle avec des bases solides: apprentissage en tant qu'employé de commerce, informaticien, médiamaticien et agent d'exploitation, stages ouverts aux élèves d'école supérieure de commerce, formation bancaire initiale pour porteurs de maturité,

programme trainee pour diplômés d'une haute école. Employeur de poids au niveau national, Raiffeisen assume une responsabilité sociale.

Conseil en cas de problèmes d'ordre privé

Depuis début 2013, tous les collaborateurs du Groupe Raiffeisen peuvent s'adresser au conseil social Raiffeisen s'ils rencontrent des problèmes d'ordre privé. Sur demande, un spécialiste de Rehasuisse, partenaire externe de Raiffeisen, prend contact avec les personnes en quête de soutien. Des psychologues, médecins, économistes ou encore des conseillers en personnel évaluent de manière indépendante et approfondie la situation des collaborateurs concernés. L'idée première est d'apporter une réponse concrète aux difficultés rencontrées. Cette offre, qui respecte l'anonymat des collaborateurs, est sollicitée par 16 personnes par mois en moyenne, 80% employées par les Banques Raiffeisen et 20% par Raiffeisen Suisse.

ENVIRONNEMENT ET PROTECTION DU CLIMAT

Le changement climatique est l'un des plus grands défis de notre époque. En tant qu'entreprise comptant plus de 10'000 collaborateurs et un réseau de plus de 1'000 agences, Raiffeisen a la responsabilité de réduire sa propre empreinte écologique. Elle l'assume et agit en conséquence. Raiffeisen veut réduire de 30% ses émissions de CO₂ d'ici 2022 (année de référence: 2012). A plus long terme, elle vise la neutralité carbone pour toute l'entreprise. Les quatre piliers de la stratégie climatique du Groupe sont l'optimisation de l'exploitation, l'investissement dans une infrastructure axée sur l'efficacité énergétique, la substitution par des sources d'énergie renouvelables et la compensation des émissions restantes.

Consommation d'énergie des bâtiments Raiffeisen

Concernant ses données environnementales publiées, Raiffeisen se concentre actuellement sur la consommation d'énergie dans les bâtiments (électricité, chauffage, ventilation et climatisation) ainsi que sur les déplacements professionnels (voitures, transports publics, transport aérien). Les ressources ainsi consommées représentent près de 80% de l'empreinte énergétique de Raiffeisen.

L'accent est mis sur les principales sources d'émissions de gaz à effet de serre et sur l'extension de la collecte des données à l'ensemble du Groupe Raiffeisen. En 2012, Raiffeisen a posé les fondements d'une collecte automatisée à l'échelle du Groupe des principales données énergétiques des bâtiments. A moyen terme, l'impact climatique de l'ensemble du parc immobilier de toutes les Banques Raiffeisen, qui comprend plus d'un millier de bâtiments, pourra être réduit et documenté. Grâce à la collaboration avec un partenaire externe, la consommation énergétique est relevée directement par les entreprises d'approvisionnement et analysée pour Raiffeisen. En 2013, le nombre de sites concernés est passé de 173 à 274, soit environ un quart du parc immobilier de toutes les Banques Raiffeisen.

Le fret, nouveau poste du bilan CO₂

Ce nouveau controlling énergétique est dirigé par le CSR Management. Le processus de collecte des données environnementales est amélioré en permanence. Durant l'exercice sous revue, le fret induit par le négoce des métaux précieux et des billets de banque a été pris en compte pour la première fois, ajoutant ainsi aux calculs une nouvelle catégorie de nuisance environnementale. Bien que cette catégorie compte parmi les émissions indirectes de Raiffeisen (périmètre 3), elle figure dans le bilan CO₂ en tant que poste essentiel.

Données environnementales 2013 (sans Notenstein)

Catégorie	Unité	Raiffeisen Suisse	Banque Raiffeisen (groupe pilote)	Extrapolation (Banques non recensées)	Groupe Raiffeisen (total)	Groupe Raiffeisen variation en %	Groupe Raiffeisen (total) par unité de personnel
Energie dans les bâtiments (total)	kWh	14'436'000	10'374'000	51'366'000	76'176'000	-8,0	8'855
dont électricité	kWh	10'808'000	7'181'000	24'646'000	42'636'000	–	4'956
dont sources d'énergie fossiles	kWh	3'438'000	2'721'000	22'775'000	28'934'000	–	3'363
dont chauffage à distance	kWh	190'000	472'000	3'945'000	4'607'000	–	536
Déplacements professionnels (total)	km	12'498'000	1'613'000	3'764'000	17'875'000	162,0	2'078
dont transports publics (train, bus, tram)	km	2'291'000	745'000	1'738'000	4'774'000	–	555
dont transports routiers véhicules automobiles	km	5'767'000	868'000	2'026'000	8'661'000	–	1'007
dont transports routiers par coursiers	km	3'180'000	–	–	3'180'000	–	370
dont transports aériens de passagers	km	82'000	–	–	82'000	–	10
dont transports aériens de marchandises	tonnes-kilomètre	1'178'000	–	–	1'178'000	–	137
Emissions de gaz à effet de serre résultant de la consommation d'énergie et des déplacements*	Tonnes éq.CO ₂	5'957	1'503	8'785	16'245	15,0	1,89
dont périmètre 1	Tonnes éq.CO ₂	1'522	606	5'068	7'196	-7,0	0,84
dont périmètre 2	Tonnes éq.CO ₂	430	314	1'271	2'016	-16,0	0,23
dont périmètre 3	Tonnes éq.CO ₂	4'005	583	2'446	7'033	76,0	0,82

* Sont prises en compte les sources d'émission issues de la consommation d'énergie et des déplacements professionnels chez Raiffeisen. Les trois périmètres définis sont:
– Périmètre 1: émissions directes de gaz à effet de serre provenant de sources stationnaires dans l'entreprise elle-même, comme le chauffage ou les véhicules de l'entreprise
– Périmètre 2: émissions indirectes de gaz à effet de serre résultant de la production d'énergie en dehors de l'entreprise, par exemple électricité et chauffage à distance
– Périmètre 3: autres émissions indirectes de gaz à effet de serre en dehors de l'entreprise du fait de processus en amont ou en aval, comme les déplacements professionnels en train ou les étapes préliminaires à la fourniture en énergie

Le calcul des émissions de gaz à effet de serre est basé sur les facteurs d'émission des chiffres clés 2010 du VfU et de la base de données Ecoinvent 2.1.

La consommation énergétique de Raiffeisen s'élevait en 2012 à 82,4 millions de kWh et a baissé durant l'exercice sous revue à 76,2 millions de kWh, en raison notamment de l'efficacité énergétique dans le secteur informatique. On distingue 42,6 millions de kWh pour la consommation en électricité et 33,5 millions de kWh pour les autres sources d'énergie. Ces dernières représentaient encore 44,1 millions de kWh lors de l'exercice précédent.

Par collaborateur et par an, la consommation d'énergie a représenté 8'855 kWh et celle d'électricité 4'956 kWh, soit une hausse de 11% par rapport à l'exercice précédent.

Les émissions de gaz à effet de serre de l'ensemble du Groupe Raiffeisen provenant de la consommation énergétique et des déplacements professionnels ont représenté 16'245 tonnes d'équivalents CO₂ – soit environ 1'890 kilogrammes d'équivalents CO₂ par collaborateur.

Des Banques Raiffeisen exemplaires

Plusieurs exemples de Banques Raiffeisen montrent que l'efficience énergétique joue un rôle important lors de la construction ou la transformation de locaux. Achevé en 2013, le siège de la Banque Raiffeisen Surselva, situé au centre d'Illanz, applique la philosophie de la société à 2'000 watts. Sa particularité: une station de recharge pour véhicules électriques, alimentée par sa propre installation photovoltaïque. La Banque Raiffeisen Sarine-Ouest / Belfaux (FR) a construit en 2013 le premier bâtiment bancaire de Suisse romande conforme à la norme MINERGIE-ECO, donnant ainsi l'exemple en matière de construction à efficience énergétique.

L'efficience énergétique dans l'informatique

Dans une banque, les plus grands consommateurs d'électricité sont les centres de calcul. Alors que plusieurs études révèlent partout dans le

monde un besoin croissant en énergie dans ces lieux, Raiffeisen est une nouvelle fois parvenue à réduire la consommation de ses propres centres. Ceux de Saint-Gall et de Gossau sont exemplaires aussi en comparaison sectorielle. La consommation d'énergie dans les centres de calcul provient principalement de deux facteurs: pour une moitié de l'infrastructure de serveurs informatiques, pour l'autre moitié de l'infrastructure du centre de calcul (par exemple: climatiseurs, alimentation électrique ininterrompue). Grâce à la virtualisation et à la consolidation cohérentes des systèmes ainsi qu'au recours aux nouvelles technologies, Raiffeisen est parvenue à réduire considérablement la production de chaleur des serveurs et donc le besoin d'énergie de refroidissement.

L'optimisation de l'infrastructure informatique a, en outre, permis à Raiffeisen de réduire son besoin d'espace. Elle loue une partie de la surface ainsi libérée à une entreprise qui partage ses exigences en matière de sécurité et de fiabilité. En outre, la chaleur résiduelle produite par le centre de calcul de Raiffeisen permet de chauffer toute l'année l'eau à usage sanitaire pour les besoins du site de Saint-Gall et d'une cinquantaine de logements, magasins et restaurants des environs. À la saison froide, l'énergie est utilisée pour chauffer les locaux.

Le Centre d'impression et d'envoi (CIE) exploité depuis un an avec succès par la société Trendcommerce (Schweiz) AG, a encore optimisé sa consommation d'énergie et de ressources, permettant de réduire les déchets sur l'ensemble du processus d'impression centralisé du Groupe Raiffeisen.

RESPONSABILITÉ ET TRANSPARENCE

Engagement en faveur du circuit économique local

Depuis toujours, les Banques Raiffeisen soutiennent le circuit économique local, ce qui est particulièrement important dans certaines situations comme le règlement de la succession dans les micro, petites et moyennes entreprises.

En créant la Fondation pmeNEXT, Raiffeisen apporte une large contribution au renforcement de l'économie suisse. Avec pmeNEXT, PME Capital SA et Investnet AG ainsi qu'avec des experts des différentes régions, Raiffeisen a constitué un réseau unique en Suisse, qui propose des services complets dans le domaine de la succession à la tête des entreprises. Pour Raiffeisen, une succession réussie signifie dans l'idéal une continuité sans risque de la relation client ou l'ouverture d'une nouvelle relation client. Les entreprises fortes, ancrées régionalement, profitent à la Suisse.

Des achats responsables

Près de la moitié des articles publicitaires achetés par Raiffeisen Suisse sont fabriqués en Suisse (30%) ou dans l'UE (13%). Les articles générant le plus gros chiffre d'affaires sont aujourd'hui déjà produits en Suisse (52%) ou dans l'UE (13%). Ce sont surtout les petits cadeaux publicitaires fabriqués en grande quantité et à faible coût qui proviennent d'Asie, un choix lié au fait qu'il n'existe souvent plus en Europe de fabricant pour ce type de produits. Par rapport à l'exercice précédent, la part d'articles fabriqués en Suisse a légèrement diminué. En revanche, la part de ces articles dans le chiffre d'affaires généré a augmenté.

Le service Achats évalue l'ensemble du processus de production du fournisseur en tenant habituellement compte des matières entrant dans la composition, de la consommation d'énergie, des moyens de transport, de l'emballage, de la durée de vie et de l'élimination. Les fournisseurs nationaux de Raiffeisen Suisse s'engagent, en outre, à respecter certaines normes, notamment celles de l'Organisation internationale du travail (OIT). Par ailleurs, Raiffeisen prend surtout en considération les fournisseurs ayant adhéré à la Business Social Compliance Initiative (BSCI).

Les Banques Raiffeisen investissent encore chaque année entre 150 et 180 millions de

francs dans de nouvelles constructions et travaux de transformation. En règle générale, au moins 80% de cette somme reste dans la région concernée, ce qui contribue massivement à soutenir l'activité locale.

Engagement pour l'art et la culture

Raiffeisen soutient l'art et la culture. Elle s'implique fortement pour faire entrer l'art dans l'espace public et le rendre plus accessible. De nombreuses Banques Raiffeisen demandent conseil à des artistes suisses pour la conception de leurs locaux. Les espaces clients, les extérieurs des bâtiments ou encore les salles de conseil confèrent à la Banque une identité propre. Exemple récent: la Banque Raiffeisen de Diessenhofen, qui s'est installée dans un bâtiment classé datant du tournant du XX^e siècle. La collaboration entre la Banque, les architectes et les artistes a permis de conserver le bâtiment historique tout en l'adaptant à une utilisation moderne.

Raiffeisen soutient plusieurs projets d'intermédiation dans le monde culturel suisse. Durant l'exercice sous revue, le programme d'initiation à l'art de la Kunsthalle de Saint-Gall et le Kunstbulletin, l'organe de la Société Suisse des Beaux-Arts fondée en 1839, ont notamment bénéficié d'une aide.

Chiffre d'affaires des achats / ventes en fonction du lieu de production en %



■	52% CH
■	13% UE
■	35% Asie
□	0% Autres

Raiffeisen épouse également les jeunes artistes suisses. Pour la cinquième fois déjà, le Groupe a acheté dix œuvres sélectionnées par un jury de spécialistes avant de les revendre aux enchères de bienfaisance Raiffeisen. Les œuvres ont été adjugées au plus offrant et le produit de la vente a été entièrement reversé à une institution culturelle.

Autre engagement important de Raiffeisen, le Passeport Musées, qui permet aux sociétaires Raiffeisen de visiter gratuitement plus de 470 musées suisses. Chaque année, cette offre est utilisée environ 620'000 fois. Raiffeisen contribue ainsi clairement à la transmission de l'héritage culturel et accroît considérablement le nombre de visiteurs dans les musées.

Engagement multiple pour la société

Pour le Groupe Raiffeisen, l'engagement au profit de la société est une tradition de longue date aux multiples facettes: bénévolat, sport ou encore soutien aux associations.

Le programme Raiffeisen Volunteers – engagés dans toute la Suisse est une initiative unique dans le secteur des services financiers. Plate-forme en ligne disponible pour tout le Groupe depuis 2011, elle met à l'honneur le bénévolat et donne une visibilité à l'engagement et à la compétence des collaborateurs. En 2013, plus de 42'570 heures de travail bénévole ont été accomplies.

Le Concours International pour la Jeunesse Raiffeisen offre aux enfants et aux adolescents une plateforme pour s'exprimer avec créativité sur les thèmes de société actuels. Chaque année, plus de 40'000 enfants et adolescents prennent part à ce concours en Suisse. A l'échelle européenne, le nombre de participants atteint chaque fois le million.

Raiffeisen promeut en outre, sur plus de 1'000 sites, des associations qui s'engagent pour la diversité culturelle, sportive et sociale. Grâce au

soutien de tous les domaines skiables et à la vente d'articles pour les fans, 20'000 jeunes espoirs des sports de neige bénéficient de subventions dépassant le million de francs.

Les Raiffeisen Football Camps, créés en 2013, donnent aux enfants et aux adolescents de 6 à 15 ans la possibilité de faire du sport sous la direction de professionnels, de cultiver l'esprit d'équipe et de découvrir les joies du football. Grâce aux deux Raiffeisen Super League Family Days, à Thoune et à Bâle, plus de 1'500 enfants et leurs parents ont pu profiter d'une journée riche en émotions à un prix avantageux.

Raiffeisen s'engage aussi pour SwissSkills. La fondation, qui regroupe les principaux établissements de formation professionnelle, renforce le système éducatif dual. Elle incite les jeunes à se dépasser et à montrer leur talent, comme lors des Championnats du monde des Métiers 2013 à Leipzig.

La Fondation du Centenaire Raiffeisen, créée en 2000 à l'occasion du centième anniversaire de la Banque, soutient des projets d'intérêt public en Suisse. Concrètement, elle promeut l'éthique dans l'économie, l'entraide d'utilité publique et les œuvres culturelles d'importance régionale ou nationale. En 2013, la Fondation a versé des subventions pour un montant total de 250'000 francs.

La Suisse offre des paysages naturels et ruraux authentiques. En 2013, les sociétaires ont bénéficié de conditions préférentielles pour visiter les Parcs suisses. Les promotions sur le transport, l'hébergement et les excursions dans les Parcs ont été utilisées 95'000 fois. L'offre sociétaires a fortement contribué à accroître la notoriété des Parcs suisses, qui est passée de 3% en 2011 à 8% en 2013 selon l'Office fédéral de l'environnement. Raiffeisen a ainsi soutenu l'initiative pour la création et la gestion de parcs d'importance nationale, lancée par la Confédération en vue d'aider les régions à forte

valeur naturelle et paysagère qui visent un développement durable. Seize parcs sont actuellement ouverts et quatre autres en cours de création.

Un engagement politique transparent

Raiffeisen est la première banque suisse à avoir mis en place un concept transparent pour le financement des partis politiques. Au cours de l'exercice sous revue, 246'000 francs y ont été consacrés, à parts égales entre les deux Chambres. Les partis reçoivent 615 francs par mandat au Conseil national et 2'674 francs par mandat au Conseil des Etats.

Raiffeisen s'engage au sein de la communauté d'intérêts (CI) des entreprises coopératives, de la plateforme Coordination des banques nationales (CBN) et à travers le lobbying classique. Dans l'optique de la nouvelle Loi sur les services financiers, cette plateforme s'est notamment prononcée en faveur d'une législation différenciée selon l'orientation de marché, nationale ou internationale, des Banques. Ceci afin d'éviter l'introduction de réglementations qui mettraient en péril les banques de plus petite taille. Dans la CI des entreprises coopératives, un projet de recherche pour fixer des critères de différenciation entre coopératives a été réalisé. Les travaux préparatoires en vue d'une révision du droit de la société coopérative ont débuté durant l'exercice sous revue.

Gouvernance d'entreprise

La structure coopérative, une grande sécurité

La gouvernance d'entreprise désigne les principes régissant l'organisation d'entreprise ainsi que les instruments de gestion et les mesures de contrôle. Ce système de conduite est gage de clarté, de fiabilité et de stabilité; il permet d'assumer pleinement les responsabilités envers la clientèle et la société.

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 dans diverses 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 de 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.

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 domaines. Une attention toute particulière est portée à l'organisation coopérative du Groupe Raiffeisen. Les différents niveaux de décision et de compétence sont également présentés et expliqués. Sauf indication contraire, toutes les données fournies se rapportent au 31 décembre 2013.

STRUCTURE DU GROUPE RAIFFEISEN

Sont considérées comme filiales toutes les participations majoritaires avec plus de 50% du capital assorti de droits de vote détenus par Raiffeisen Suisse ou les sociétés du Groupe. Les principales sociétés du Groupe consolidées entièrement ainsi que les participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence figurent dans l'annexe 3 «Indications sur les principales participations».

Modifications par rapport à l'exercice précédent

Pour l'exercice sous revue, les principes d'établissement du bilan et d'évaluation ont été complétés par la mention des produits structurés.

Fusions de Banques Raiffeisen

A la suite de fusions, le nombre de Banques Raiffeisen autonomes sur les plans juridique et organisationnel est passé de 321 à 316 au cours de l'exercice sous revue. Les fusions ont été décidées sur la base 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 de Banques Raiffeisen autonomes continuera de diminuer au cours des prochaines années.

Expansion des sites Raiffeisen

Notre présence s'est encore renforcée dans les agglomérations urbaines. Au total, les Banques Raiffeisen ont ouvert cinq nouvelles agences en 2013.

Structure organisationnelle du Groupe Raiffeisen

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

Les 316 Banques Raiffeisen et leurs 1'006 points bancaires 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 56). Les fédérations assurent une fonction de relais entre Raiffeisen Suisse et les diverses Banques Raiffeisen. Elles sont notamment chargées de l'organisation de l'élection des délégués pour l'Assemblée des délégués de Raiffeisen Suisse, du déploiement coordonné des activités publicitaires régionales, de la réalisation de formations pour les Banques Raiffeisen ainsi que de la préservation et de la représentation des intérêts des Banques Raiffeisen face aux 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. Raiffeisen Suisse assume la responsabilité de la politique et de la stratégie commerciales du Groupe Raiffeisen et fait office de centre de compétences pour l'ensemble du Groupe, dont elle défend les intérêts nationaux et internationaux. En outre, elle gère directement six suc-

cursales actives dans le domaine des opérations de la clientèle.

La Commission spécialisée des Banques Raiffeisen est un organe consultatif 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, objectifs et projets stratégiques dans la perspective des Banques Raiffeisen et les classe par ordre de priorité en fonction des travaux préparatoires de la Direction de Raiffeisen Suisse. Elle propose par ailleurs des représentants des Banques Raiffeisen au sein des divers comités de pilotage de Raiffeisen Suisse et veille à l'implication des Banques Raiffeisen dans les projets menés au niveau du Groupe.

Sociétaires

(particuliers, sociétés en commandite et en nom collectif inscrites au registre du commerce, personnes morales)

↓
Assemblée générale ou assemblée des délégués

316 Banques Raiffeisen (sociétés coopératives)

Organes: assemblée générale, conseil d'administration, direction, organe de révision au sens du Code des obligations

↓
Assemblée des délégués

22 fédérations régionales (associations)

↓
Assemblée des délégués

Raiffeisen Suisse (société coopérative)

Organes: Assemblée des délégués, Conseil d'administration, Direction, organe de révision au sens du Code des obligations

Principales participations

Dans l'annexe 3 «Indications sur les principales participations» figurent toutes les participations importantes du Groupe Raiffeisen avec indication de leur raison sociale, siège, capital et part aux voix.

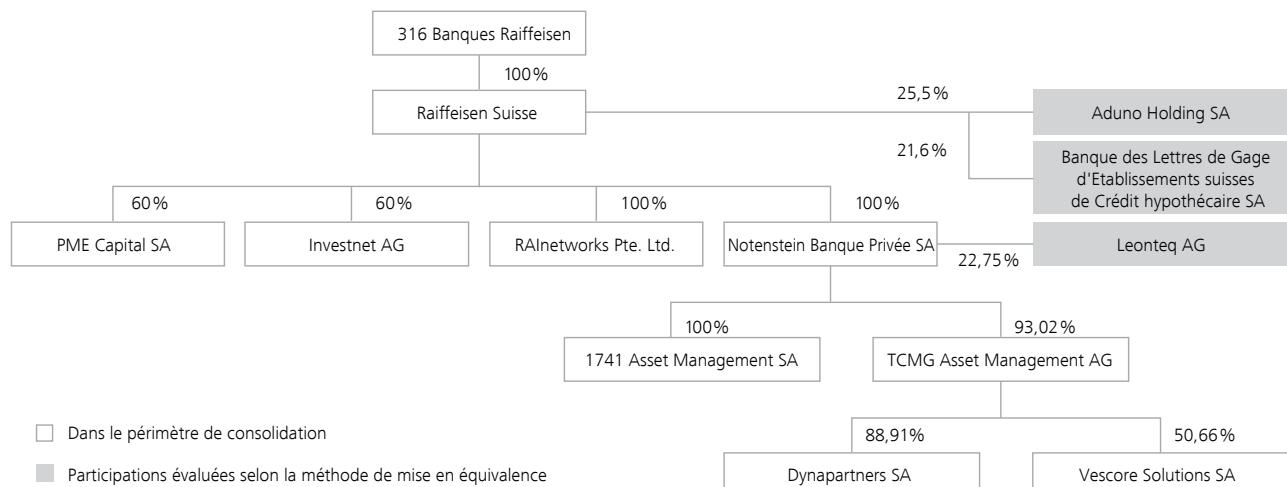
Sociétaires prépondérants

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

Sociétés du Groupe

Sociétés	Activités	Propriétaires
Banques Raiffeisen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Opérations bancaires ■ Opérations de détail principalement ■ Opérations hypothécaires et d'épargne traditionnelles ■ Opérations avec la clientèle entreprises ■ Prestations du trafic des paiements ■ Opérations sur titres et fonds de placement ainsi que leasing de biens de consommation 	Sociétaires
Raiffeisen Suisse	<ul style="list-style-type: none"> ■ Politique et stratégie commerciales ainsi que centre de compétences pour le Groupe Raiffeisen ■ Gestion des risques ■ Exercice de la fonction de banque centrale (péréquation financière, maintien de la liquidité et refinancement) ■ Opérations bancaires (essentiellement opérations interbancaires et négoces de titres) ■ Direction de succursales ■ Information, conseil et assistance aux Banques Raiffeisen notamment dans les domaines suivants: conduite, marketing, gestion, informatique, construction, formation, ressources humaines et droit 	Banques Raiffeisen
Notenstein Banque Privée SA	Banque privée	Raiffeisen Suisse
PME Capital SA	Opérations de financement, financements mezzanine et participations dans des PME	Raiffeisen Suisse
Investnet AG	Conseil aux entreprises, intermédiation de participations	Raiffeisen Suisse
RAInetworks Pte. Ltd.	Achat de matériel de bureau, licences de logiciels	Raiffeisen Suisse

Périmètre de consolidation



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.

STRUCTURE DU CAPITAL ET RESPONSABILITÉS

Structure du capital

Le capital social du Groupe Raiffeisen s'élève à 636,6 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).

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 mont-

tant identique sont effectués pour acquérir de nouvelles parts sociales. Les parts sociales sont rémunérées à 6% maximum.

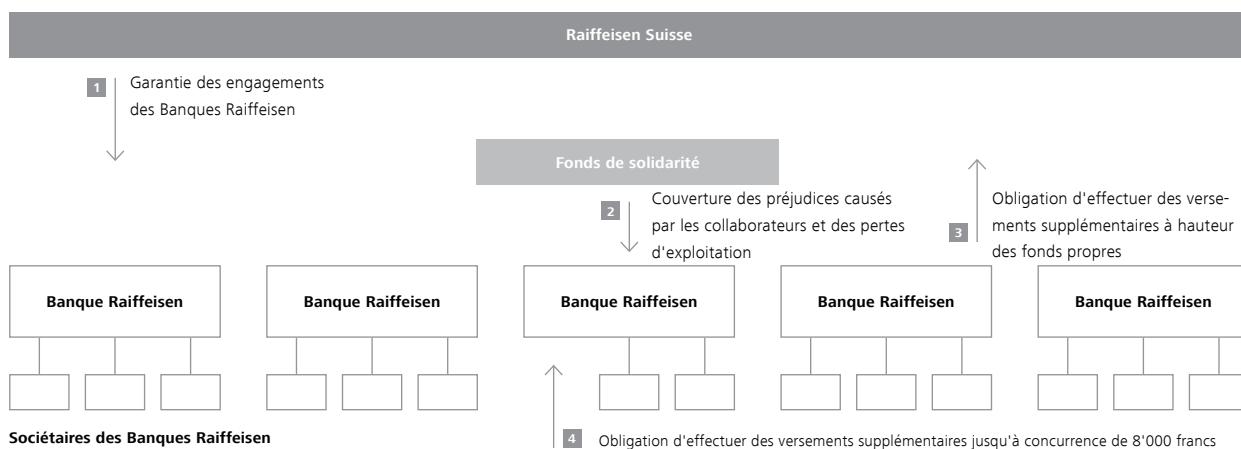
Le modèle coopératif de Raiffeisen prévoit la théâtralisation des bénéfices. Cela signifie qu'à l'exception de la rémunération des parts sociales, le bénéfice annuel n'est pas distribué, mais utilisé pour renforcer les capitaux propres du Groupe.

Un modèle sûr

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.

Responsabilités

Pour se prémunir contre 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, avec le fonds de solidarité, de couvrir les préjudices et pertes d'exploitation excédant les capacités de ses membres (voir graphique ci-dessous).



1 Responsabilité de Raiffeisen Suisse envers les 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 1'325,5 millions de francs. Conformément aux statuts de Raiffeisen Suisse, les Banques Raiffeisen sont tenues de souscrire une part sociale de 1'000 francs par tranche de 100'000 francs de total du bilan. Il en résulte un engagement de versement de 1,6 milliard de francs envers Raiffeisen Suisse, dont 850 millions sont libérés. Raiffeisen Suisse est habilitée à exiger à tout moment des Banques Raiffeisen le règlement des engagements non libérés qui s'élèvent à 765 millions de francs.

2 Fonds de solidarité

Au sens classique de la philosophie de solidarité chez Raiffeisen, le fonds de solidarité est une réserve destinée à couvrir les risques à l'échelle de l'organisation toute entière. Il 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 351,8 millions de francs.

3 Obligation des Banques Raiffeisen envers Raiffeisen Suisse d'effectuer des versements supplémentaires

Selon l'art. 871 CO, les Banques Raiffeisen sont tenues d'effectuer des versements supplémentaires jusqu'à concurrence de 8'000 francs en vertu de l'art. 871 CO. L'obligation des sociétaires d'effectuer des versements supplémentaires représente au total 14,6 milliards de francs (voir annexe 10).

Au cours de la longue histoire de Raiffeisen, l'obligation d'effectuer des versements supplémentaires des sociétaires des Banques Raiffeisen n'a encore jamais été sollicitée. Les Banques Raiffeisen ont approuvé lors d'un vote par correspondance en 2013 l'abrogation de l'obligation d'effectuer des versements supplémentaires. La mise en œuvre aura lieu en 2014 par une modification des statuts des Banques Raiffeisen.

4 Obligation des sociétaires envers leur Banque Raiffeisen d'effectuer des versements supplémentaires

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 des sociétaires d'effectuer des versements supplémentaires représente au total 14,6 milliards de francs (voir annexe 10). Au cours de la longue histoire de Raiffeisen, l'obligation d'effectuer des versements supplémentaires des sociétaires des Banques Raiffeisen n'a encore jamais été sollicitée. Les Banques Raiffeisen ont approuvé lors d'un vote par correspondance en 2013 l'abrogation de l'obligation d'effectuer des versements supplémentaires. La mise en œuvre aura lieu en 2014 par une modification des statuts des Banques Raiffeisen.

Droit de Raiffeisen Suisse d'émettre des directives envers les 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. Ceci est autorisé en raison du regroupement des Banques Raiffeisen dans une organisation centrale qui garantit tous les engagements, ainsi que du Règlement sur l'exercice du droit de Raiffeisen Suisse d'émettre des directives applicables aux Banques Raiffeisen. Raiffeisen Suisse surveille en permanence l'évolution des

Evolution du capital du Groupe Raiffeisen

(en mio. CHF)	2013	2012	2011	2010
Capital social	637	616	599	570
Réserves de bénéfice	9'848	9'245	8'681	8'084
Bénéfice du Groupe	717	635	595	627
Total	11'202	10'496	9'875	9'281

Banques Raiffeisen, en particulier par rapport 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.

ORGANES DE RAIFFEISEN SUISSE

Assemblée des délégués de Raiffeisen Suisse

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 167 représentants.

Ses attributions sont notamment déterminées comme suit:

- modification des statuts de Raiffeisen Suisse,
- promulgation des statuts types des Banques Raiffeisen,
- promulgation de la charte et définition des principes de la politique du Groupe Raiffeisen à long terme,
- promulgation 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 pour Raiffeisen Suisse et désignation de l'organe de révision à élire par les Banques Raiffeisen au sens du Code des obligations.

Conseil d'administration de

Raiffeisen Suisse

Les principales fonctions 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 onze membres. Certains occupent déjà un poste dans un organe d'une Banque Raiffeisen, tandis que les autres n'exercent aucune fonction 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 (mandat en cours: 2012 à 2014) 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 l'âge de 65 ans.

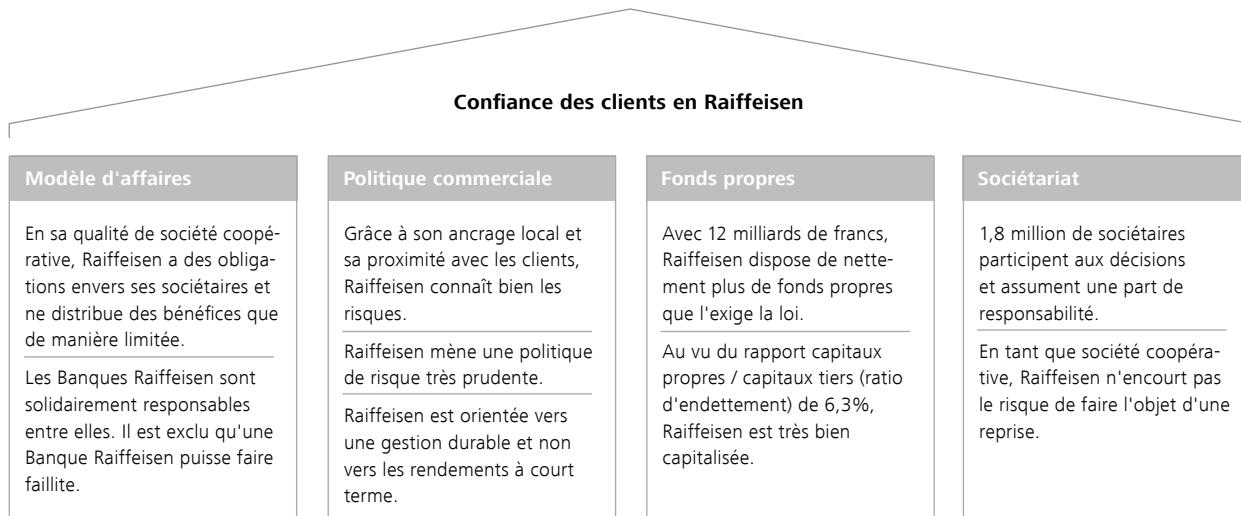
Organisation interne

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

Les fédérations régionales

Fédérations régionales	Présidents	Nombre de Banques affiliées
15 en Suisse alémanique		
Aargauer Verband der Raiffeisenbanken	Thomas Blunschi, Stetten	26
Berner Verband der Raiffeisenbanken	Peter Hunziker, Utzigen	23
Bündner Verband der Raiffeisenbanken	Hans Sprecher, Fanas	10
Deutschfreiburger Verband der Raiffeisenbanken	Daniel Perler, Wünnewil	7
Luzerner Verband der Raiffeisenbanken	Kurt Sidler, Ebikon	22
Oberwalliser Verband der Raiffeisenbanken	Carmen Zenklusen, Naters	9
Raiffeisenverband Nordwestschweiz	Reto Forrer, Bâle	14
Raiffeisenverband Ob- und Nidwalden	Theddy Frener, Sachseln	4
Raiffeisenverband Zürich und Schaffhausen	Elisabeth Pflugshaupt, Bertschikon	12
Schwyzer Verband der Raiffeisenbanken	Reto Purtschert, Küssnacht am Rigi	8
Solothurner Verband der Raiffeisenbanken	Bruno Studer, Stüsslingen	20
St.Galler Verband der Raiffeisenbanken	Stefan Dudli, Waldkirch	45
Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken	Urs Schneider, Amlikon-Bissegg	18
Urner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Infanger, Flüelen	3
Zuger Verband der Raiffeisenbanken	Michael Iten, Oberägeri	8
6 en Suisse romande		
Fédération des Banques Raiffeisen de Fribourg romand	Christian Gapany, Morlon	11
Fédération genevoise des Banques Raiffeisen	Philippe Moeschinger, Thônenex	6
Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen	Christian Spring, Vicques	9
Fédération neuchâteloise des Banques Raiffeisen	Jean-Bernard Wälti, Coffrane	4
Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand	Jean-Michel Revaz, St-Léonard	19
Fédération vaudoise des Banques Raiffeisen	Bertrand Barbezat, Grandson	19
1 en Suisse italienne		
Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano	Mario Verga, Vacallo	25

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



en 2013 et a tenu plusieurs conférences téléphoniques. 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 stratégique et d'indemnisation et de la Commission d'examen et des risques. 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 principales tâches:

- 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;
- de déterminer le montant total des rémunérations variables et de décider des parts fixe et variable de la rémunération annuelle des membres de la Direction;
- de choisir et de révoquer l'organe de révision prévu par 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'en exécuter les 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 sociétés 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 des règlements et récapitulées à la page 63.

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 assiste à certaines séances de la Direction, le responsable de la Révision interne à toutes. 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 26 à 35.

Révision interne

La Révision interne soutient le Conseil d'administration et la Direction dans l'exécution de leurs tâches en leur fournissant 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. Elle est dirigée depuis 1989 par Kurt Zobrist, qui est directement subordonné à la Commission d'examen et des risques du Conseil d'administration.

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 importantes pour le Groupe Raiffeisen, 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 de celle 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, elles sont prises 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 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 68/69).

Les membres de la Direction ainsi que de la Direction élargie de Raiffeisen Suisse sont désignés par le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Durant l'exercice 2013, aucun changement n'a eu lieu au sein de la Direction.

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, Pricewaterhouse Coopers SA est l'organe de révision au sens du Code des obligations pour l'ensemble du Groupe Raiffeisen. Cet organe est élu par les délégués pour un mandat de trois ans. Les droits et obligations sont fondés sur les dispositions du Code des obligations.

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

Groupe Raiffeisen

Avoir un modèle d'indemnisation compétitif est primordial pour Raiffeisen afin de se positionner en tant qu'employeur attrayant. Le système de rémunération vise à attirer du personnel qualifié et à 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.

Le système de rémunération de Raiffeisen répond aux exigences déterminantes des lois, règles et prescriptions, en particulier aux dispositions de la Circulaire 10/1 «Systèmes de rémunération» de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés (FINMA), qui s'appliquent à Raiffeisen Suisse. La Circulaire régit l'élaboration, l'instauration et la publication des systèmes de rémunération pour les sociétés de services financiers.

Système de rémunération indépendant

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) plafonnées sont définies pour tous les groupes de porteurs de risques, la part des rémunérations variables est limitée et la rémunération globale est versée en espèces sous forme non différée. Pour Raiffeisen, le fait de plafonner les montants des rémunérations maximales (caps) apparaît bien

plus efficace dans sa situation spécifique que de différer des parties de rémunération variable. Le faible profil de risque et la stabilité durable des produits résultant du modèle d'affaires de Raiffeisen constituent deux des facteurs déterminants qui justifient cette décision. Les plafonds sont également clairs, faciles à gérer et transparents, ce qui permet de tenir particulièrement compte d'un principe fondamental de la Circulaire 10/1 de la FINMA.

La politique de rémunération vise la constance. Aussi, le système de rémunération veille-t-il à une évolution stable des revenus et tient compte de la réussite durable. Le système de rémunération fixe et détaille la rémunération des membres du Conseil d'administration et de la Direction ainsi que les principes de base de la rémunération globale des collaborateurs de Raiffeisen Suisse. De plus, Raiffeisen Suisse formule des recommandations pour les Banques Raiffeisen.

Traitements particuliers des porteurs de risques

Outre les sept membres de la Direction de Raiffeisen Suisse, le Conseil d'administration a défini un groupe de porteurs de risques supplémentaire: les collaborateurs de la Banque centrale qui ont accès au marché et peuvent y négocier des titres. Malgré les activités de négociation très modérées et le système de limites de portée générale, dont le respect est en permanence surveillé grâce aux organes indépendants exerçant des fonctions de contrôle, un traitement particulier de la rémunération variable de ces porteurs de risques est indiqué. Les porteurs de risques de la Banque centrale sont redéfinis chaque année, avant le début du processus de rémunération, et notifiés au responsable du secteur Human Resources Management par le responsable du département Banque centrale. En effet, leur nomination est validée par la Direction de Raiffeisen Suisse déjà à la demande de détermination du pool global des rémunérations variables. En 2013, ce groupe comptait 46 personnes (hors membres de la Direction).

Membres du Conseil d'administration



**Johannes
Rüegg-Stürm**



Philippe Moeschinger



Rita Fuhrer



Angelo Jelmini

Fonction: Président du CA et de la Commission stratégique et d'indemnisation	Fonction: Vice-président du CA et membre de la Commission stratégique et d'indemnisation	Fonction: Membre du CA	Fonction: Membre du CA
Né en 1961	Né en 1960	Née en 1953	Né en 1955
Domicile: Saint-Gall	Domicile: Thônenx GE	Domicile: Auslikon ZH	Domicile: Lugano-Pregassona TI
En fonction depuis 2008	En fonction depuis 2008	En fonction depuis 2010	En fonction depuis 2011
En fonction jusqu'en 2014	En fonction jusqu'en 2014	En fonction jusqu'en 2014	En fonction jusqu'en 2014
Activité professionnelle: Professeur ordinaire en Organization Studies à l'Université de Saint-Gall (HSG), Directeur de l'Institut für Systemisches Management und Public Governance (IMP-HSG)	Activité professionnelle: Directeur général du Comptoir Immobilier SA	Activité professionnelle: Ancienne Conseillère d'Etat	Activité professionnelle: Copropriétaire de l'entreprise familiale Galvolux SA technique du verre et du miroir, Bioggio; copropriétaire du cabinet d'avocats et de notaires Sulser & Jelmini à Lugano et Mendrisio; conseiller municipal de la ville de Lugano, responsable du département du développement territorial
Principaux mandats: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Président de la Fondation du Centenaire Raiffeisen 	Principaux mandats: <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 	Principaux mandats: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Présidente de l'Association de l'Hôpital universitaire Balgrist ▪ Membre du CA Jucker Farmart, Seegräben 	Principaux mandats: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Membre du Conseil d'administration et secrétaire de la Banca Raiffeisen Lugano ▪ Membre du Comité directeur de l'Association suisse pour l'aménagement national, section Tessin (VLP-ASPAN-TI) ▪ Divers mandats dans des conseils d'administration

* dépendant au sens de la Circulaire FINMA 2008/24, cm 20–24

Les indications relatives aux formations suivies et aux parcours professionnels peuvent être consultées sur le site Internet de Raiffeisen www.raiffeisen.ch.

**Anne-Claude Luisier****Fonction:** Membre du CA**Née en** 1967**Domicile:** Ayent VS**En fonction depuis** 2010**En fonction jusqu'en** 2014**Activité professionnelle:**

Fondatrice et directrice de Senso Creativ Sàrl, directrice de la Fondation Senso5

Principaux mandats:

- Membre du Comité de la Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand

**Daniel Lüscher*****Fonction:** Membre du CA**Né en** 1961**Domicile:** Herznach AG**En fonction depuis** 2008**En fonction jusqu'en** 2014**Activité professionnelle:**

Président de la direction de la Banque Raiffeisen Kölliken-Entfelden

Principaux mandats:

- Président du Swiss Excellence Forum Sursee
- Membre du Conseil de la Fondation ESPRIX

**Urs Schneider****Fonction:** Membre du CA et de la Commission stratégique et d'indemnisation**Né en** 1958**Domicile:** Amlikon-Bisseg TG**En fonction depuis** 2008**En fonction jusqu'en** 2014**Activité professionnelle:**

Directeur adjoint et membre de la Direction de l'Union suisse des paysans

Principaux mandats:

- Président de la Fédération thurgovienne des Banques Raiffeisen
- Membre du CA de la Banque Raiffeisen Regio Weinfelden
- Membre du CA d'Agrimmo AG, Berne
- Membre du CA de Médias agricoles suisses et d'«Agri» (hebdomadaire professionnel agricole de la Suisse romande), Berne et Lausanne
- Président d'Agro-Marketing Suisse, Berne
- 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, Brugg
- Membre du CA de Grünes Zentrum AG, Weinfelden

**Christian Spring*****Fonction:** Membre du CA**Né en** 1960**Domicile:** Vicques JU**En fonction depuis** 2002**En fonction jusqu'en** 2014**Activité professionnelle:**

Président de la direction de la Banque Raiffeisen du Val-Terbi

Principaux mandats:

- Président de la Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen
- Membre du CA de la Société coopérative pour le développement de l'économie jurassienne

**Franco Taisch****Edgar Wohlhauser****Werner Zollinger**

Fonction: Membre du CA et de la Commission d'examen et des risques

Né en 1959

Domicile: Neuheim ZG

En fonction depuis 2008

En fonction jusqu'en 2014

Activité professionnelle:

Président et cofondateur de kreis-quadrat gmbh, the decision network; propriétaire de taischconsulting, leadership and law; président du Comité de direction de l'IFU|BLI Institut de droit d'entreprise et professeur ordinaire en droit économique à l'Université de Lucerne

Principaux mandats:

- Président du CA de Swiss Rock Asset Management AG, Zurich
- Membre du Conseil d'administration de Clinica Alpina SA, Scuol
- Président du CA de la Société coopérative HealthBank, a global health cooperative, Genève
- Délégué du Directoire de la communauté d'intérêts des entreprises coopératives, Lucerne
- Membre du Conseil de fondation de pmeNEXT, Berne
- Conseil spécialisé à la Haute Ecole de Lucerne, Economie, Institut des services financiers, Zug

Fonction: Membre du CA et président de la Commission d'examen et des risques

Né en 1961

Domicile: Arth SZ

En fonction depuis 2006

En fonction jusqu'en 2014

Activité professionnelle:

Partenaire de BDO SA, Zurich

Fonction: Membre du CA et de la Commission d'examen et des risques

Né en 1958

Domicile: Männedorf ZH

En fonction depuis 2006

En fonction jusqu'en 2014

Activité professionnelle:

Président du CA et propriétaire de Projectgo AG, Zug
Membre du CA et copropriétaire de cITius SA, Wetzikon

Principaux mandats:

- Membre du Conseil d'administration de Wertim AG, Altdorf
- Membre de la Commission de prévoyance de la caisse des cadres de Gemini

Commissions du Conseil d'administration

Commissions	Membres	Composition, tâches et délimitation des compétences
Commission stratégique et d'indemnisation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Johannes Rüegg-Stürm (président) ▪ Philippe Moeschinger (vice-président) ▪ Urs Schneider 	<p>Le Conseil d'administration désigne les membres de la Commission stratégique et d'indemnisation 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"> ▪ traitement des affaires confiées par le Conseil d'administration et assistance générale du Conseil d'administration dans l'exécution de ses missions et l'exercice de ses compétences ▪ observation des évolutions, opportunités et défis du Groupe Raiffeisen pertinents sur un plan stratégique ▪ préparation des initiatives stratégiques au sein du Conseil d'administration et surveillance de leur réalisation (responsabilité des contenus) ▪ réglementation et surveillance des activités stratégiques du Groupe Raiffeisen (responsabilité des processus) ▪ fixation des conditions générales d'emploi, des prestations sociales et des indemnités accordées au personnel, rapport de rémunération au Conseil d'administration ▪ réglementation des opérations pour compte propre des membres de la Direction et du personnel ▪ approbation et surveillance de l'octroi de crédits aux organes dans le cadre du Règlement des compétences ▪ approbation des mandats assumés par les membres de la Direction et le responsable de la Révision interne ▪ décisions relatives aux participations, investissements, engagements contractuels, dépenses et crédits dans la mesure où le Règlement des compétences lui confère ces attributions.
Commission d'examen et des risques	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Edgar Wohlhauser (président) ▪ Franco Taisch ▪ Werner Zollinger 	<p>La Commission d'examen et des risques se compose de trois membres du Conseil d'administration qui, d'une part, disposent de bonnes connaissances des affaires financières et comptables ainsi que d'une expérience suffisante en la matière, et qui, d'autre part, connaissent l'activité des réviseurs internes et externes, les modalités du contrôle interne, de la compliance et de l'évaluation des risques:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ analyse des bouclages annuels, plus précisément de la modification des principes de présentation des comptes, et évaluation des postes du bilan ▪ accompagnement et surveillance des activités de la société d'audit et de la Révision interne ainsi que de leur coopération ▪ surveillance et évaluation de l'adéquation et de l'efficacité du système de contrôle interne ▪ évaluation du respect des dispositions légales, réglementaires et internes ainsi que des normes en vigueur sur le marché et des règles déontologiques (compliance) ▪ analyse de la situation de risque de Raiffeisen Suisse et du Groupe ainsi que surveillance et évaluation des mesures d'identification, de pilotage et de contrôle des risques ▪ surveillance du respect du Concept de financement

Modifications apportées au système de rémunération

Sur mandat de Raiffeisen, PricewaterhouseCoopers SA (PwC) a, en 2012, évalué en détail le système de rémunération de Raiffeisen d'un point de vue externe et objectif. Sur la base d'un rapport de PwC, une modification majeure a été introduite en 2013: l'implication encore plus marquée de l'ensemble du Conseil d'administration dans le processus d'indemnisation. De ce fait, la responsabilité de déterminer les parts variable et fixe de la rémunération annuelle de chacun des membres de la Direction ainsi que le pool global des rémunérations variables chez Raiffeisen Suisse n'incombe plus à la Commission stratégique et d'indemnisation mais désormais au Conseil d'administration.

Autre modification: le nouveau Règlement de prévoyance pour cadres entré en vigueur le 1^{er} janvier 2013 par décision du Conseil d'administration. Les cadres supérieurs des Banques Raiffeisen et de Raiffeisen Suisse sont assurés dans la prévoyance pour cadres. L'objectif de la prévoyance pour cadres est de permettre aux cadres supérieurs de prendre une retraite anticipée à 62 ans sans être lésés financièrement par rapport à un départ à la retraite à l'âge ordinaire de 65 ans. Le financement prévoit des rachats paritaires dans la prévoyance du collaborateur, c'est-à-dire que les rachats sont financés à parts égales par le collaborateur et par l'employeur.

Rémunération globale et somme des rémunérations variables

Durant l'exercice sous revue, le Groupe Raiffeisen (y compris les Banques Raiffeisen et Notenstein Banque Privée SA) a versé des rémunérations globales à hauteur de 973'848'046 francs. La part des rémunérations variables (hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) s'élevait à 104'516'482 francs. Les rémunérations ont été intégralement versées en espèces, et celles variables sous forme non différée.

en CHF	2013	Exercice précédent
Somme des rémunérations globales du Groupe Raiffeisen	973'848'046	962'730'520
dont somme du pool global des rémunérations variables du Groupe Raiffeisen	104'516'482	108'154'303

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 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 cotisations 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 de projets stratégiques,
- évolution du besoin en capital économique par rapport aux fonds propres de base.

Rôle des organes exerçant des fonctions de contrôle

Dans le cadre du processus de rémunération, le responsable du secteur Gestion des risques du Groupe et le responsable du secteur Legal & Compliance prennent position et évaluent respectivement la situation de risque et la performance de compliance en se fondant sur les rapports des risques et de compliance des douze derniers mois. Cette évaluation, qui inclut explicitement les risques de crédit, de marché,

de liquidité et opérationnels comme classes de risque, est prise en compte lors de la détermination du pool global des rémunérations variables. Les mesures de risque utilisées à ce propos englobent la value at risk, les taux d'utilisation des limites mais aussi les révisions en suspens (développement et degré d'accomplissement). Toutes les mesures de risque intégrées sont complétées par une évaluation qualitative des organes compétents exerçant des fonctions de contrôle. Ainsi, l'évaluation de toutes les principales classes de risque est intégrée au processus de rémunération.

En approuvant les rapports des risques et de compliance, le Conseil d'administration est réputé informé de l'évolution des risques sur une base régulière et exhaustive conformément au profil de risque de Raiffeisen. La conscience des risques de toutes les parties prenantes s'en voit ainsi nettement renforcée. Les classes de risque qui n'ont pas été explicitement nommées (risques juridiques, risques de compliance et risques de réputation) sont traitées dans le cadre de l'évaluation des risques opérationnels et font en partie l'objet d'un examen qualitatif dans des rapports distincts (par ex. reporting de compliance). Le risque de réputation notamment est traité comme étant un risque consécutif à la survenue possible d'un autre risque. La gestion du risque de réputation doit par conséquent se concentrer sur le risque initial et ses incidences. Le dommage de réputation, à savoir le non respect en matière de compliance ou de droit, constitue en l'occurrence un indicateur qui entre en compte dans l'évaluation de l'ampleur des dommages du risque initial. Dans le cadre de la mitigation, des stratégies de maîtrise adéquates sont déterminées, agissant en premier lieu sur le risque initial et en partie aussi sur les dommages consécutifs.

Membres de la Direction

**Pierin Vincenz**

Fonction: Président de la Direction (CEO)

Né en 1956

Domicile: Niederteufen AR

En fonction depuis 1999

Principaux mandats:

- Président du CA de: Notenstein Banque Privée SA, Aduno Holding SA, Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA, Plozza SA
- Membre de la Commission du CA de l'Association suisse des banquiers
- Membre du CA de: Helvetia Assurances, SIX Group SA
- Member of the Steering Committee UNICO Banking Group Brussels
- Président de l'Association pour la promotion de l'Institut suisse pour les banques et la finance de l'Université de Saint-Gall
- Président de la Fondation Stiftung MEDAS Ostschweiz
- Vice-président de la Fondation du Centenaire Raiffeisen
- Membre du Conseil de fondation de: Swiss Finance Institute, Ostschweizerische Stiftung für Klinische Krebsforschung, pro Kloster Disentis, Bleu Ciel, Stiftung Speranza
- Président de l'Association Plan B pour la promotion d'un rapport responsable à l'argent et à la consommation dans la société
- Membre de la Direction de Pflegekinder-Aktion Schweiz
- Vice-président du CA de Leonteq Securities AG

**Patrik Gisel**

Fonction: Responsable du département Marché et vice-président de la Direction

Né en 1962

Domicile: Erlenbach ZH

En fonction depuis 2000

Principaux mandats:

- Président du CA de: Investnet AG, PME Capital SA, 1741 Asset Management SA
- Vice-président de Notenstein Banque Privée SA
- Président de la Garantie des dépôts des banques et négociants en valeurs mobilières suisses
- 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
- Membre de l'Executive Committee UNICO Banking Group Brussels
- Président du Conseil de la Fondation de prévoyance Raiffeisen
- Président du Conseil de la Fondation Raiffeisen de libre passage
- Membre du Directoire du Zürcher Bankenverband
- Membre du CA d'ERGIS AG
- Membre du Directoire de l'association Verein Betula

**Michael Auer**

Fonction: Responsable du département Assistance aux Banques (COO)

Né en 1964

Domicile: Speicher AR

En fonction depuis 2008

Principaux mandats:

- Président du CA de Raiffeisen Caisse de retraite et de Raiffeisen Fondation de l'employeur
- Vice-président du Conseil de la Haute Ecole spécialisée de Saint-Gall
- Président du Conseil du département Economie à la Haute Ecole spécialisée de Saint-Gall
- Membre du Conseil Economie de la Haute Ecole spécialisée de Suisse orientale
- Conseil de la Fondation pour l'art naïf et l'art brut suisse, Saint-Gall
- Membre de CA de Säntis-Schwebebahn AG

**Damir Bogdan**

Fonction: Responsable du département IT & Operations (CIO)

Né en 1969

Domicile: Speicher AR

En fonction depuis 2008

Principaux mandats:

- Membre du Conseil de recherche de l'Institut d'informatique de gestion de la Haute Ecole de Saint-Gall
- Membre de l'Advisory Board CIO Forum, Handelszeitung
- Membre du Comité exécutif de ICT Switzerland
- Expert conseil pour le Master en informatique de gestion des hautes écoles spécialisées de Saint-Gall, Lucerne, Berne et de la Haute Ecole des sciences appliquées de Zurich (ZHAW)

**Paulo Brügger**

Fonction: Responsable du département Banque centrale

Né en 1966

Domicile: Zumikon ZH

En fonction depuis 2005

Principaux mandats:

- Membre du Conseil d'administration de Dynapartners SA, Zollikon
- Membre du Conseil d'administration de responsAbility Participations AG, Zurich
- Membre du Comité de placement de Raiffeisen Caisse de retraite

**Gabriele Burn**

Fonction: Responsable du département Marketing & Communication

Née en 1966

Domicile: Krattigen BE

En fonction depuis 2008

Principaux mandats:

- Présidente de la Fondation Suisse pour le Climat
- Membre du Conseil de l'Aide Suisse aux Montagnards
- Membre du Conseil de fondation pmeNEXT
- Membre du Directoire de l'association Green Building
- Membre du Conseil de fondation Stiftung Schweizer Museumspass

**Marcel Zoller**

Fonction: Responsable du département Finances (CFO)

Né en 1957

Domicile: Goldach SG

En fonction depuis 2008

Principaux mandats:

- Membre du CA de Vontobel Holding SA
- Membre de la Direction, de la Commission des finances et d'examen ainsi que de la Commission stratégique de la Fondation Valida, Saint-Gall

**Beat Hodel***

Fonction: Responsable de la Gestion des risques du Groupe (CRO)

Né en 1959

Domicile: Bäch SZ

En fonction depuis 2005

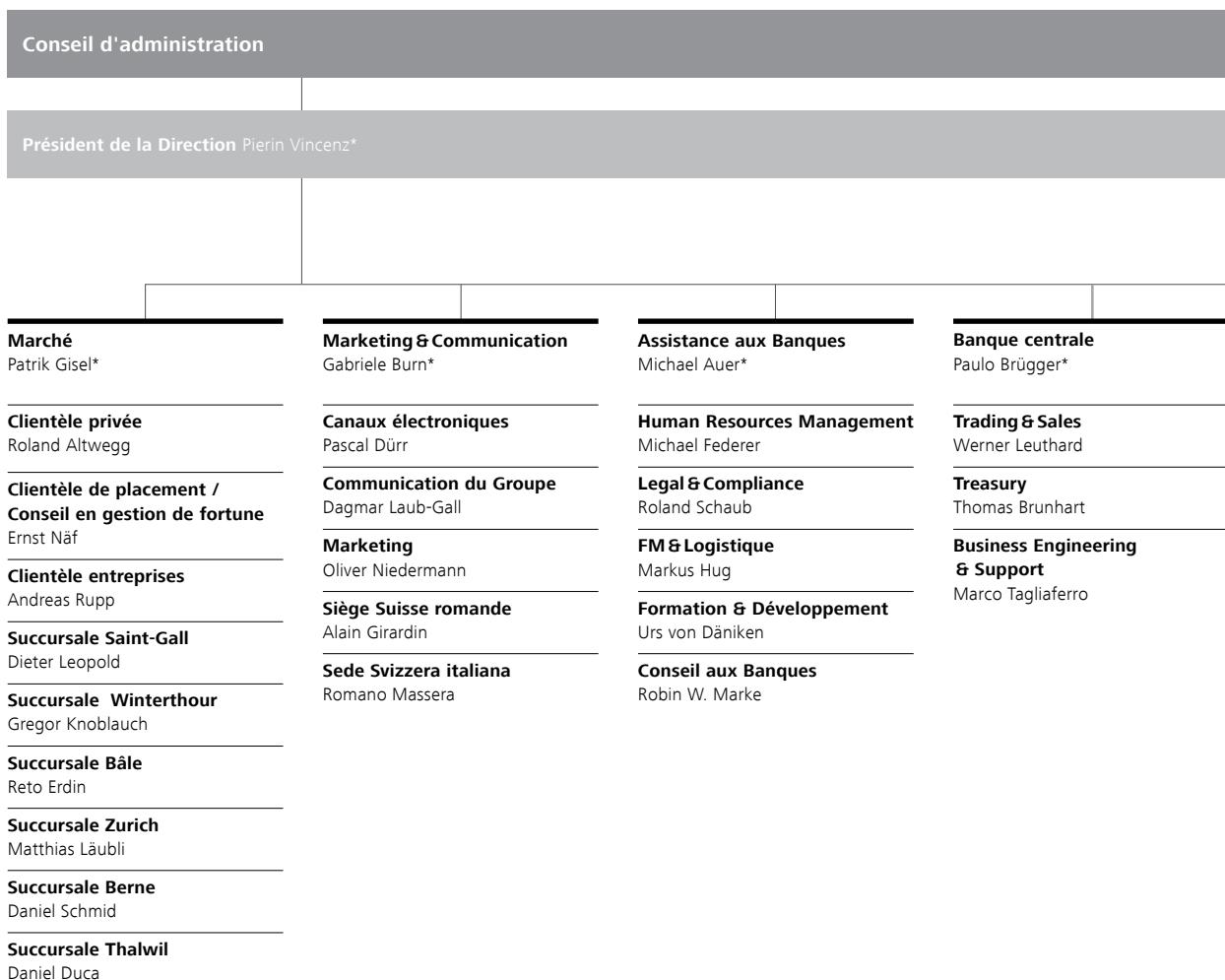
Principaux mandats:

Aucun mandat notable

* Membre de la Direction élargie

Les indications relatives aux formations suivies et aux parcours professionnels peuvent être consultées sur le site Internet de Raiffeisen www.raiffeisen.ch.

ORGANIGRAMME DE RAIFFEISEN SUISSE



* Membre de la Direction

** Membre de la Direction élargie

Secrétariat général Pius Horner

IT & Operations
Damir Bogdan*

Systèmes Business
Beat Monstein

Exploitation IT
Christian Lampert

Front Services
Adrian Töngi

Finances
Marcel Zoller*

Accounting
Paolo Arnoffi

Développement d'entreprise & Controlling
Christian Poerschke

Gestion des risques du Groupe
Beat Hodel**

Gestion des risques de crédit
Daniel Tönz

Projets
Rudolf J. Kurtz

Révision interne
Kurt Zobrist

Révision interne BR, Saint-Gall
Sabine Bucher

Révision interne BR, Dietikon
Räto Willi

Révision interne BR, Lausanne
Jean-Daniel Rossier

Révision interne BR, Bellinzone
Katia Carobbio

**Révision interne
Raiffeisen Suisse et sociétés du Groupe**
Roland Meier

Attribution des rémunérations variables

Le Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération variable. Le 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 cotisations 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 détermine au cas par cas l'attribution de la rémunération variable à des collaborateurs nommément désignés, appartenant au département Banque centrale, ayant accès au marché et pouvant y négocier des titres (porteurs de risques). La performance réalisée par la Banque centrale au regard du risque encouru sert de base. 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 de la performance 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.

Les rémunérations sont structurées de telle sorte que les rémunérations variables des fonctions de contrôle ne dépendent en aucune manière des risques qu'elles contrôlent et qu'elles sont en grande partie à considérer comme gratifications au regard de leur montant (droit civil).

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 stratégique et d'indemnisation;
- 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 un certain nombre d'éléments dans la structure et mise en œuvre de sa politique de rémunération;
- il détermine chaque année le montant du pool global des rémunérations variables;
- il détermine les parts fixe et variable de la rémunération, y compris les cotisations à la prévoyance professionnelle, des membres de la Direction et du responsable de la Révision interne.

La Commission stratégique et d'indemnisation est responsable de l'exécution du règlement promulgué par le Conseil d'administration. Elle aborde les thèmes de rémunération lors de ses quatre séances annuelles. Le chapitre «Organes de Raiffeisen Suisse» informe sur la composition et les missions essentielles de la Commission stratégique et d'indemnisation.

Indemnités 2013

Somme des rémunérations globales

Au cours de l'exercice sous revue, Raiffeisen Suisse a versé des rémunérations globales (hors cotisations de l'employeur aux assurances so-

ciales et de prévoyance professionnelle) pour un montant de 246'400'992 francs. Les rémunérations dues (parts fixe et variable) pour l'exercice sous revue sont intégralement incluses dans les charges de personnel. Il n'existe aucune comptabilisation de rémunérations provenant d'exercices antérieurs ayant une incidence sur le résultat.

Au cours de l'exercice sous revue, le Conseil d'administration a approuvé un pool global de rémunérations variables (hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) pour Raiffeisen Suisse s'élevant à 38'808'072 francs qui a été versé intégralement en espèces sous forme non différée.

Chez Raiffeisen Suisse, 1'824 personnes ont bénéficié du pool global des rémunérations variables (exercice précédent: 1'788 personnes).

Conseil d'administration

Les membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse en fonction en 2013 ont reçu pour l'exercice sous revue une indemnité d'un total de 1'584'600 francs. Cette indemnité couvre l'ensemble des primes et jetons de présence. L'indemnité forfaitaire individuelle la plus élevée est versée au président du Conseil d'administration, Johannes Rüegg-Stürm, pour un montant de 462'000 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 343'833 francs. Au cours de l'exercice sous revue, aucune indemnisation d'entrée ni de départ 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'exercice sous revue (hors cotisations de l'employeur et de l'employé aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) s'établit à 7'905'786 francs, le montant le plus important versé à un membre de la Direction revenant à Pierin Vincenz, CEO de Raiffeisen Suisse, à hauteur de 1'891'066 francs. En outre, les cotisations de l'employeur et de l'employé aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle versées pour les membres de la Direction atteignent 3'996'378 francs, dont 606'072 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.

en CHF	Rémunération globale	Part de rémunération fixe	Part de rémunération variable
Somme des rémunérations pour Raiffeisen Suisse*	246'400'992	207'592'920	38'808'072
Débits et crédits au cours de l'exercice sous revue résultant de rémunérations provenant des exercices antérieurs et ayant une incidence sur le résultat	0	0	0
Somme des rémunérations versées aux membres de la Direction* (hors cotisations de l'employeur et de l'employé aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle)	9'209'887	6'097'286	3'112'601
	(7'905'786)	(5'155'365)	(2'750'422)
Somme des rémunérations versées aux autres porteurs de risques* (hors membres de la Direction)	11'183'125	6'865'125	4'318'000

* hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle

Au jour de référence, les crédits accordés aux membres de la Direction s'élèvent à un montant total de 30'577'434 francs. La Commission stratégique et d'indemnisation est l'instance d'autorisation pour les crédits aux membres de la Direction. Ceux-ci bénéficient, comme les autres collaborateurs, des conditions préférentielles en usage dans la branche. Au cours de l'exercice sous revue, aucune indemnisation d'entrée ni de départ n'a été versée aux membres de la Direction ni aux autres porteurs de risques.

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 préconise 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 rémunération 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 (parts fixe et 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.

Notenstein Banque Privée SA

Les critères relatifs au champ d'application de la Circulaire 10/1 «Systèmes de rémunération» de la FINMA ne concernent pas Notenstein Banque Privée SA. C'est pourquoi Notenstein Banque Privée SA, tout comme les Banques Raiffeisen, n'est pas soumise à cette Circulaire. Notenstein Banque Privée SA dispose d'un système de rémunération propre axé sur les besoins d'une banque privée et ainsi à même de soutenir de manière optimale la réalisation de ses objectifs stratégiques.

DROITS DE PARTICIPATION

Les droits de participation des sociétaires doivent être considérés aussi bien au niveau des Banques Raiffeisen qu'au niveau de Raiffeisen Suisse.

Banques Raiffeisen

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

Limitation des droits de vote et 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 un descendant. Tout mandataire ne peut représenter qu'un seul sociétaire et doit disposer, à cet effet, d'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

Les assemblées générales prennent leurs décisions et effectuent leurs élections à la majorité absolue des voix, pour autant que la loi ou les statuts ne prévoient de dispositions contraires. En cas d'égalité des voix, on procède après discussion à un nouveau vote. En cas de nouvelle égalité, la demande est refusée.

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

L'assemblée générale est convoquée par le conseil d'administration de la Banque 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 à un vote écrit (par correspondance).

Raiffeisen Suisse

Les sociétaires de Raiffeisen Suisse sont les Banques Raiffeisen juridiquement indépendantes qui désignent les délégués en tant qu'organe supérieur de Raiffeisen Suisse (pour la composition, voir le paragraphe «Assemblée des délégués», page 55).

Limitation des droits de vote et 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 dûment élu.

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 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 deuxième 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:

- 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,
- remise des points à inscrire à l'ordre du jour douze semaines avant la date effective de l'Assemblée,
- envoi de l'ordre du jour établi par le Conseil d'administration, accompagné des documents relatifs aux délibérations 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 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, soit la contre-valeur de 20'000 francs par Banque Raiffeisen. Du fait de 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, au sein 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 est également l'organe de révision externe de Raiffeisen Suisse, de Notenstein Banque Privée SA, de 1741 Asset Management SA, de TCMG Asset Management AG, de PME Capital SA, d'Investnet AG et de RAInetworks Pte. Ltd.

Groupe Raiffeisen

PricewaterhouseCoopers SA, à Saint-Gall, est chargée de vérifier les comptes annuels consolidés. Depuis l'exercice 2012, Beat Rütsche assume les fonctions de responsable du mandat et de réviseur en chef.

Honoraires de révision

Pendant l'exercice sous revue, la Révision interne de Raiffeisen Suisse a facturé au Groupe Raiffeisen des honoraires de 15,8 millions de francs pour les audits au sens de la Loi sur les banques et les révisions internes. Pour l'exercice 2013, PricewaterhouseCoopers SA a facturé au Groupe Raiffeisen 11,5 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 1,1 million de francs supplémentaires au Groupe 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 des révisions en résultant sont traités par la Commission d'examen et des risques et discutés avec le réviseur en chef.

Instruments de surveillance et de contrôle envers 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 et des risques 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 fait partie intégrante des directives énoncées dans la philosophie d'entreprise du Groupe Raiffeisen. La communication vis-à-vis des groupes d'interlocuteurs, sociétaires, clients, collaborateurs et le 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 le site Internet Raiffeisen, le rapport de gestion, le rapport semestriel ainsi que les conférences de presse du Groupe Raiffeisen. Outre ces canaux, les collaborateurs peuvent consulter l'Intranet ainsi que le magazine qui leur est destiné.

Les évolutions et changements actuels ainsi que les événements extraordinaires font l'objet d'une communication ciblée par groupe d'interlocuteurs, en temps utile, au moyen de divers canaux de communication. Les publications et communiqués de presse peuvent être consultés sur Internet (www.raiffeisen.ch/medias).

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

Exigences de publication liées aux fonds propres

En tant qu'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 (OFR) du 1^{er} juin 2012 et avec la Circulaire 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 pris en compte et nécessaires ainsi que les risques de crédit, de marché et opérationnels, est disponible sur le site Internet Raiffeisen (www.raiffeisen.ch).

Dans le cadre du reporting prudentiel sur les fonds propres, le Groupe Raiffeisen remet chaque semestre à la Banque nationale suisse un rapport sur sa situation en matière de fonds propres.

Bilan du Groupe au 31 décembre 2013

	Exercice de réf. en 1000 CHF	Exercice préc. en 1000 CHF	Variation en 1000 CHF	Variation en %	Annexe
Actifs					
Liquidités	7'018'627	6'943'410	75'217	1,1	11
Créances résultant de papiers monétaires	320'162	69'436	250'726	361,1	6, 11
Créances sur les banques	7'102'081	6'249'689	852'392	13,6	6, 11
Créances sur la clientèle	7'750'807	7'822'399	-71'592	-0,9	1, 11
Créances hypothécaires	143'658'593	135'942'683	7'715'910	5,7	1, 6, 11
Prêts et crédits à la clientèle	151'409'400	143'765'082	7'644'318	5,3	
Portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce	1'366'477	1'836'986	-470'509	-25,6	2, 11
Immobilisations financières	4'283'903	4'032'179	251'724	6,2	2, 6, 11
Participations non consolidées	718'781	633'206	85'575	13,5	2, 3, 4
Immobilisations corporelles	2'403'179	2'382'268	20'911	0,9	4, 6
Valeurs immatérielles	214'992	178'673	36'319	20,3	4
Comptes de régularisation	209'546	209'940	-394	-0,2	
Autres actifs	1'528'338	1'823'372	-295'034	-16,2	5
Total des actifs	176'575'486	168'124'241	8'451'245	5,0	13, 14, 15
Total des créances de rang subordonné	27'505	24'095	3'410	14,2	
Total des créances sur les participations non consolidées	3'724'167	3'167'685	556'482	17,6	
Passifs					
Engagements résultant de papiers monétaires	83'662	—	83'662	—	11
Engagements envers les banques	6'114'677	5'843'438	271'239	4,6	6, 11
Engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements	109'576'413	103'065'142	6'511'271	6,3	7, 11
Autres engagements envers la clientèle	16'842'434	17'113'162	-270'728	-1,6	7, 11
Obligations de caisse	11'640'486	12'876'811	-1'236'325	-9,6	11
Fonds de la clientèle	138'059'333	133'055'115	5'004'218	3,8	
Emprunts et prêts sur lettres de gage	17'849'644	15'186'280	2'663'364	17,5	8, 11
Comptes de régularisation	589'909	561'467	28'442	5,1	
Autres passifs	1'588'126	1'927'966	-339'840	-17,6	5
Correctifs de valeurs et provisions	1'082'207	1'052'045	30'162	2,9	9
Capital social	636'614	616'139	20'475	3,3	
Réserves de bénéfice	9'848'247	9'245'000	603'247	6,5	
Bénéfice du Groupe	716'539	634'845	81'694	12,9	
Total des capitaux propres (sans part des intérêts minoritaires)	11'201'400	10'495'984	705'416	6,7	10
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	6'528	1'946	4'582	235,5	
– dont part des intérêts minoritaires au bénéfice	-588	-393	-195	49,6	
Total des capitaux propres (avec part des intérêts minoritaires)	11'207'928	10'497'930	709'998	6,8	
Total des passifs	176'575'486	168'124'241	8'451'245	5,0	13, 15
Total des engagements de rang subordonné	1'116'020	535'518	580'502	108,4	
Total des engagements envers les participations non consolidées	14'938'491	12'725'066	2'213'425	17,4	
– dont prêts sur lettres de gage	14'096'600	11'816'200	2'280'400	19,3	
Opérations hors bilan					
Engagements conditionnels	379'540	451'210	-71'670	-15,9	1, 16
Engagements irrévocables	6'975'151	6'149'389	825'762	13,4	1
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	96'647	96'647	0	—	1
Instruments financiers dérivés					
Valeurs de remplacement positives	930'855	1'056'985	-126'130	-11,9	17
Valeurs de remplacement négatives	1'405'939	1'707'180	-301'241	-17,6	17
Montants des sous-jacents	156'785'939	125'216'985	31'568'954	25,2	17
Opérations fiduciaires	319'256	286'558	32'698	11,4	18

Compte de résultat du Groupe 2013

	Exercice de réf. en 1000 CHF	Exercice préc. en 1000 CHF	Variation en 1000 CHF	Variation en %	Annexe
Produit des intérêts et des escomptes	3'295'030	3'403'505	-108'475	-3,2	
Produit des intérêts et des dividendes des immobilisations financières	60'461	81'776	-21'315	-26,1	
Charges d'intérêts	-1'224'984	-1'392'636	167'652	-12,0	
Résultat des opérations d'intérêts	2'130'507	2'092'645	37'862	1,8	
Produit des commissions sur les opérations de crédit	14'083	15'128	-1'045	-6,9	
Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements	313'371	299'301	14'070	4,7	
Produit des commissions sur les autres prestations de service	173'202	159'131	14'071	8,8	
Charges de commissions	-104'925	-105'862	937	-0,9	
Résultat des opérations de commissions et des prestations de service	395'731	367'698	28'033	7,6	19
Résultat des opérations de négoce	185'371	190'485	-5'114	-2,7	20
Résultat des aliénations d'immobilisations financières	2'774	-472	3'246	-687,7	
Produit des participations	57'254	44'019	13'235	30,1	21
Résultat des immeubles	18'725	18'018	707	3,9	
Autres produits ordinaires	13'683	12'976	707	5,4	
Autres charges ordinaires	-13'311	-13'127	-184	1,4	
Autres résultats ordinaires	79'125	61'414	17'711	28,8	
Produit d'exploitation	2'790'734	2'712'242	78'492	2,9	
Charges de personnel	-1'209'632	-1'283'255	73'623	-5,7	22
Autres charges d'exploitation	-513'177	-502'332	-10'845	2,2	23
Charges d'exploitation	-1'722'809	-1'785'587	62'778	-3,5	
Bénéfice brut	1'067'925	926'655	141'270	15,2	
Amortissements sur l'actif immobilisé	-178'420	-198'436	20'016	-10,1	4
Correctifs de valeurs, provisions et pertes	-24'879	-31'265	6'386	-20,4	
Résultat d'exploitation (intermédiaire)	864'626	696'954	167'672	24,1	
Produits extraordinaires	27'823	89'243	-61'420	-68,8	24
Charges extraordinaires	-3'722	-2'321	-1'401	60,4	24
Impôts	-172'776	-149'424	-23'352	15,6	25
Bénéfice du Groupe (y.c. part des intérêts minoritaires)	715'951	634'452	81'499	12,8	
Part des intérêts minoritaires au bénéfice	-588	-393	-195	49,6	
Bénéfice du Groupe	716'539	634'845	81'694	12,9	

Tableau de financement 2013

	Exercice de réf. Sources de fonds en 1000 CHF	Exercice de réf. Emplois de fonds en 1000 CHF	Exercice préc. Sources de fonds en 1000 CHF	Exercice préc. Emplois de fonds en 1000 CHF
Flux de fonds provenant du résultat opérationnel (financement interne)				
Bénéfice du Groupe	716'539	–	634'845	–
Amortissements sur l'actif immobilisé	178'420	–	198'436	–
Revalorisation des participations	–	–	–	78'351
Correctifs de valeur et provisions	117'813	87'651	130'876	98'386
Comptes de régularisation actifs	394	–	49'451	–
Comptes de régularisation passifs	28'442	–	3'763	–
Rémunération des parts sociales, exercice précédent	–	31'598	–	31'463
Solde	922'359	–	809'171	–
Flux de fonds provenant des transactions sur capitaux propres				
Variation nette du capital social	20'475	–	17'243	–
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	4'582	–	1'946	–
Solde	25'057	–	19'189	–
Flux de fonds provenant des mutations dans l'actif immobilisé				
Participations	–	86'002	5	58'419
Immeubles	35'294	125'695	39'177	235'321
Autres immobilisations corporelles/objets en leasing financier/autres	1'540	84'721	2'577	78'445
Valeurs immatérielles	–	61'641	–	190'355
Modifications du périmètre de consolidation	–	–	34'256	–
Solde	–	321'225	–	486'525
Flux de fonds provenant de l'activité bancaire				
Engagements résultant de papiers monétaires	83'662	–	–	–
Engagements envers les banques	271'239	–	–	788'112
Engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements	6'511'271	–	10'516'065	–
Autres engagements envers la clientèle	–	270'728	1'105'086	–
Obligations de caisse	–	1'236'325	–	739'147
Emprunts obligataires	982'309	599'345	72'705	398'135
Prêts sur lettres de gage	2'921'400	641'000	2'879'000	1'003'800
Autres passifs	–	339'840	–	101'103
Créances résultant de papiers monétaires	–	250'726	–	67'956
Créances sur les banques	–	852'392	–	2'581'491
Créances sur la clientèle	71'592	–	–	144'325
Créances hypothécaires	–	7'715'910	–	7'415'924
Portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce	470'509	–	–	288'665
Immobilisations financières	–	251'724	742'331	–
Autres actifs	295'034	–	116'751	–
Liquidités	–	75'217	–	2'245'115
Solde	–	626'191	–	341'835
Total source de fonds	947'416	–	828'360	–
Total emploi de fonds	–	947'416	–	828'360

Annexe aux comptes annuels consolidés

COMMENTAIRES RELATIFS À L'ACTIVITÉ COMMERCIALE

Organisées en coopératives, les 316 Banques Raiffeisen de Suisse opèrent principalement dans le secteur de la banque de détail. Elles proposent à leur clientèle privée et commerciale les prestations traditionnelles 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 prestations à la clientèle entreprises, fournies par Raiffeisen Suisse, les Banques Raiffeisen, un certain nombre de sociétés spécialisées du Groupe Raiffeisen ou des partenaires de coopération, gagnent en importance.

Les Banques Raiffeisen opèrent 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 statutairement pas 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 gestion stratégique de l'ensemble du Groupe Raiffeisen. Egalement responsable de la gestion des risques, Raiffeisen Suisse est garante de la péréquation financière et du maintien de la liquidité à l'échelle du Groupe. Elle coordonne, en outre, les activités 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), soutient et conseille ces dernières dans tous les domaines afin qu'elles puissent se concentrer sur leur compétence principale: le conseil et la vente 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 pon-

dération du risque au sens de la Loi sur les banques s'appliquent.

Raiffeisen Suisse gère, en outre, six succursales dont les activités commerciales et les prestations de service correspondent à celles des Banques Raiffeisen.

Avec ses 12 sites, Notenstein Banque Privée SA fait partie des banques de gestion de fortune leaders en Suisse. Plus de deux tiers de ses clients sont domiciliés en Suisse. Les prestations de services aux clients étrangers se concentrent sur des marchés cibles sélectionnés.

Les effectifs du Groupe Raiffeisen, corrigés des emplois à temps partiel, s'élevaient à 8'887 collaborateurs (exercice précédent: 8'797) au 31 décembre 2013.

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 disposition à prendre des risques ainsi que les limites globales.

A la lumière du rapport des 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 sur la situation en matière de risque, la dotation en capital, les modifications de rating des preneurs de crédit, le respect des limites globales et d'éventuelles mesures prises. La surveillance porte tout particulièrement sur les risques de crédit et de marché dans les portefeuilles bancaire 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 ou filiales, ainsi que sur les risques de réputation.

Le rapport des risques adressé au Conseil d'administration est soumis au contrôle approfondi de la Commission d'examen et des risques du

Conseil d'administration. Ce dernier se penche ensuite chaque trimestre sur les conclusions du rapport et leurs implications pour 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 établi 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 des risques destinés au Conseil d'administration. Ces rapports et les mesures proposées sont analysés en détail lors des séances préparatoires de la Direction élargie, qui assure également la fonction de comité des risques.

Les risques au sein du Groupe Raiffeisen sont évalués en fonction d'une combinaison de facteurs tant qualitatifs que quantitatifs. Les risques majeurs sont, quant à eux, évalués en continu, tant sur la base des exigences réglementaires que selon des modèles économiques. 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 diversification des risques. Le capital risque est budgété sur la base de simulations de crise.

Les risques de crédit sont observés et évalués sous l'angle des valeurs suivantes:

- value at risk
- valeur nominale
- équivalent-crédit
- valeur pondérée du risque sur la base des prescriptions en matière de fonds propres et de répartition des risques

Les risques opérationnels, quant à eux, sont évalués en fonction de leur fréquence d'occurrence estimée et du potentiel de perte correspondant (perte financière, violation de la compliance ou dommage de réputation). 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 plausibles 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 des risques sous forme de commentaires ou, dans certains cas, de rapport spécial.

COMMENTAIRES RELATIFS À LA GESTION DES RISQUES

Le Groupe Raiffeisen, qui englobe les Banques Raiffeisen, Raiffeisen Suisse, Notenstein Banque Privée SA et les autres sociétés du Groupe, forme une communauté de risque.

Politique de risque

La gestion des risques repose sur les dispositions légales ainsi que sur le règlement «Politique de risque pour le Groupe Raiffeisen» (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'ampleur et le dynamisme, 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 pré-munir le Groupe Raiffeisen contre de lourdes pertes extraordinaires et à préserver et consolider sa bonne réputation. La Gestion des risques du Groupe veille à l'observation et à l'application de la politique de risque, l'unité Compliance au respect des prescriptions réglementaires.

Contrôle des risques

Le Groupe Raiffeisen contrôle les principales catégories de risques au moyen de procédures spécifiques et de limites globales. Les risques non quantifiables de manière fiable sont limités par des impératifs qualitatifs. Une 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 des risques indépendante. Celle-ci consiste en particulier à contrôler le respect des 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 en matière de risque.

Notenstein Banque Privée SA réalise son propre contrôle des risques, indépendant des unités qui les encourent. Raiffeisen Suisse surveille le contrôle des risques et la situation de risque de sa filiale et soumet au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse un rapport consolidé sur les risques intégrant également Notenstein Banque Privée SA.

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,
- délimitation des risques au moyen de limites adéquates,
- surveillance des risques.

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

- de garantir un contrôle des risques efficace à tous les niveaux;
- de veiller à ce que les risques encourus n'exèdent pas la disposition à prendre des risques;

- de créer les conditions qui permettent une exposition ciblée et contrôlée aux risques, en toute connaissance de cause, ainsi qu'une gestion cohérente;
- d'exploiter au mieux la disposition à prendre des risques, 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. Notenstein Banque Privée SA, dont les engagements sont sans effet sur la situation de risque du Groupe, peut s'écartier de ces normes.

La politique de risque définit le risque de crédit comme le risque de pertes résultant de l'incapacity d'un client ou d'une autre contrepartie à assumer les paiements convenus contractuellement. Les risques de crédit existent aussi bien en cas de prêts et crédits, de promesses de crédit irrévocables et 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, au niveau des opérations de crédit, les types de risques suivants:

- risques de contrepartie,
- risques de garantie,
- risques de concentration,
- risques pays.

Les risques de contrepartie 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 de garantie 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 divers preneurs de crédit, catégories de couverture, secteurs ou régions géographiques.

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

Les Banques Raiffeisen sont surtout exposées aux risques de contrepartie et de garantie, le plus souvent du fait de prêts et crédits accordés à une ou plusieurs entreprises ou personnes physiques. La clientèle entreprises se compose essentiellement de petites entreprises actives dans le rayon d'activité de leur Banque Raiffeisen. Pour l'essentiel, les risques de crédit sont limités par la couverture des créances. 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, l'exposition des Banques Raiffeisen aux risques de crédit est statutairement limitée: tout crédit supérieur à 250'000 francs doit être couvert auprès de Raiffeisen Suisse.

A l'instar des Banques Raiffeisen, les succursales sont surtout exposées aux risques de contrepartie et aux risques de garantie. Les succursales de Raiffeisen Suisse dépendent, sur le plan organisationnel, du département Marché et octroient des crédits à des particuliers et des entreprises.

C'est le département Marché qui gère en premier lieu les crédits importants à la clientèle entreprises. Les augmentations de crédits et les octrois de nouveaux crédits dont le montant pondéré des risques dépasse 50 millions de francs doivent être examinés par le CRO (Chief risk officer), principalement quant au risque de concentration et à l'évolution de la value at risk.

Le département Banque centrale connaît des risques de contrepartie sur le plan national comme international dans le cadre de ses activités pour l'ensemble du Groupe. Ces risques résultent notamment de refinancements sur le marché monétaire et des capitaux, de la couver-

ture des risques liés aux devises et aux fluctuations des taux ou de négociation pour compte propre. Par principe, le département Banque centrale ne peut détenir d'engagements étrangers que si une limite pays a été approuvée et mise en place. Dans des cas exceptionnels, au titre du négociation 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. La gestion des risques pays se veut active et dynamique, et se concentre principalement sur l'Europe.

Notenstein Banque Privée SA, qui dispose d'un accès propre au marché, gère elle-même ses risques bancaires et ses risques pays dans le cadre de la gestion centralisée des limites du Groupe.

Conformément aux statuts, les engagements à l'étranger, pondérés des risques, ne doivent cependant pas représenter plus de 5% du total du bilan consolidé du Groupe Raiffeisen. Cette limite statutaire s'applique également aux engagements pris à l'étranger par Notenstein Banque Privée SA.

L'autorisation et le contrôle des opérations réalisées avec des banques commerciales tiennent compte de ratings internes et 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. Des informations détaillées figurent à l'annexe 3.

L'évaluation de l'honorabilité et de la capacité de crédit repose sur des standards applicables à 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 des risques 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, tandis que pour les immeubles locatifs et les objets commerciaux, elle prend en compte la valeur de rendement et éventuellement une valeur réelle inférieure ou encore une valeur vénale inférieure. Des obligations d'amortissement différencieront 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.

Les décisions d'octroi de crédit décentralisées 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, un système de rating professionnel et une procédure d'autorisation par paliers complètent ce processus d'octroi de crédit.

Pendant toute la durée du crédit, les créances sont surveillées et les ratings mis à jour périodiquement. La valeur intrinsèque des garanties

est vérifiée à divers intervalles en fonction de leur volatilité sur le marché, et ensuite, l'ensemble du crédit fait l'objet d'une nouvelle probation.

Une directive interne réglemente, sur la base de critères harmonisés pour les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse, la constitution et la dissolution des correctifs de valeur individuels pour les risques de défaillance. Cette directive prescrit, pour une position compromise, en souffrance ou présentant un mauvais rating, comment déterminer la valeur de liquidation des garanties mises en gage et ainsi définir le besoin de correctif de valeur individuel correspondant.

Les correctifs de valeur et provisions font l'objet d'un contrôle trimestriel. Grâce à ces mesures, les pertes effectives moyennes résultant des opérations de crédit (utilisations conformes des correctifs de valeur et pertes directes) s'élèvent pour l'exercice sous revue à 18 millions de francs (exercice précédent: 27 millions), soit 0,01% (exercice précédent: 0,02%) du volume moyen des prêts et crédits – ou à 0,17% par rapport aux fonds propres de base moyens.

Raiffeisen Suisse surveille, contrôle et gère les concentrations de risques au sein du Groupe, notamment pour les contreparties individuelles et les groupes de contreparties liées, ainsi que pour les secteurs concernés. Le processus d'identification et de regroupement des contreparties liées est automatisé à l'échelle du Groupe Raiffeisen. Raiffeisen Suisse surveille le portefeuille de crédit à l'échelle du Groupe, évalue sa structure et assure le reporting adéquat. La surveillance de la structure du portefeuille englobe aussi l'analyse de sa répartition selon de nombreux critères spécifiques que sont la catégorie de débiteur, le type et le montant du crédit, le rating des contreparties, la branche, les garanties fournies, les caractéristiques géographiques et les correctifs de valeur. Les organes compétents sont informés chaque trimestre de l'évolution des exceptions to policy. Outre le processus de gestion des risques ordinaire, la Gestion des risques du Groupe

effectue, au besoin, des analyses ad hoc du risque. Les mesures de gestion du portefeuille sont prises sur la base de la surveillance et du reporting, l'objectif principal 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. A ce titre, elle utilise pour chaque secteur des valeurs seuils dont le dépassement entraîne une cession partielle de la compétence de crédit décentralisée 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 2013, le Groupe Raiffeisen ne présentait aucun gros risque soumis à obligation de déclaration.

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 1,1 milliard de francs, soit 0,8% des prêts et crédits à la clientèle (exercice précédent: 1,2 milliard de francs, soit 0,8%).

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

Exigences en matière de fonds propres à observer pour couvrir les risques de marché du portefeuille de négocié

en 1000 CHF	31.12.2013	Ø 2013	31.12.2012	Ø 2012
Devises/métaux précieux	20'726	20'969	10'918	19'701
Instruments de taux	98'231	102'712	114'863	93'905
Titres de participation et indices	3'831	7'686	8'202	11'045
Total	122'788	131'367	133'983	124'651

opérations d'intérêts. Pour mesurer le risque de fluctuation des taux dans le portefeuille bancaire, Raiffeisen dispose de procédés modernes qui représentent notamment les positions variables en reproduisant les évolutions 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 Treasury, rattaché au département Banque centrale de Raiffeisen Suisse, sert d'office de contrepartie à l'ensemble du Groupe – à l'exception de Notenstein Banque Privée SA qui dispose de son propre accès au marché – 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 conséquences 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 du reporting des 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 négocié 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 négocié 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 de négocié réalisé et vérifie chaque jour 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.

La gestion du portefeuille de négoce de Notenstein Banque Privée SA incombe au secteur Produits & Négoce. Le secteur indépendant Financial Risk Controlling de Notenstein Banque Privée SA surveille quotidiennement que les limites de value at risk et de crise soient respectées dans le cadre de la limite globale fixée par le CA de Notenstein Banque Privée SA.

Gérés selon des critères d'économie d'entreprise, les risques de liquidité sont surveillés par les secteurs Treasury et Gestion des risques du Groupe conformément aux dispositions de la Loi sur les banques. Dans le cadre de cette surveillance, les entrées et sorties de liquidités en particulier sont simulées sous différents aspects et selon plusieurs scénarios couvrant les répercussions tant des crises de refinancement que des crises générales de liquidité.

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

Pour rendre compte du respect des limites de sensibilité et de position et 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 des membres de la Direction responsables conformément à la Circulaire 2008/6 de la FINMA,
- rapport des risques mensuel à l'intention la Direction,
- rapport des risques trimestriel à l'intention du Conseil d'administration.

Risques opérationnels

Par risque opérationnel, Raiffeisen entend le risque potentiel de perte résultant de l'inadé-

quation 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 aussi compte de leurs incidences sur la réputation, la compliance et le reporting financier.

Les risques opérationnels encourus résultent de l'activité commerciale avec les clients. Chez Raiffeisen, chaque fonction est responsable de l'identification, de l'évaluation, de la gestion et de la surveillance 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 de risque.

A l'occasion de risk assessments spécifiques, les risques opérationnels sont identifiés, classés selon leurs origines et leurs répercussions puis évalués selon leur fréquence ou probabilité d'occurrence et l'ampleur de leurs conséquences. Le registre des risques est tenu à jour de manière dynamique. La réduction des risques passe par des mesures dont l'application est vérifiée par les services de la ligne hiérarchique. Pour les processus commerciaux critiques, Raiffeisen élabore des mesures préventives contre les cas d'urgence et catastrophes.

La Direction et le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse sont informés des résultats des risk assessments au moyen d'un profil de risque agrégé, et sont en outre notifiés chaque trimestre de l'état d'avancement de la mise en œuvre des mesures concernant les principaux risques opérationnels.

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.

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 de l'informatique et des menaces et risques pesant sur elle.

Information security

La question des risques liés à la sécurité de l'information devient de plus en plus critique, notamment en termes de réputation, pour les banques et la place bancaire suisse. Aussi est-il impératif de gérer ces risques correctement. La stratégie pour y parvenir repose d'abord sur l'évaluation régulière des menaces actuelles. Des mesures adéquates et efficaces pour garantir la sécurité des informations et des infrastructures en matière de confidentialité, d'intégrité, de disponibilité et de traçabilité sont déterminées sur cette base. Raiffeisen se réfère en cela à des normes reconnues et aux pratiques en vigueur.

Externalisation

L'exploitation du réseau dédié à la communication des données a été déléguée à Swisscom (Suisse) SA. En outre, la gestion des titres du Groupe Raiffeisen est assurée par le Groupe Vontobel. La numérisation dans le trafic des paiements lié à des justificatifs a lieu chez Swiss Post Solutions SA et l'impression et l'envoi des justificatifs bancaires sont délégués à Trendcommerce (Schweiz) AG.

Dans le cadre de son activité d'émettrice de produits structurés, Notenstein Banque Privée SA a conclu une convention d'externalisation avec la société Leonteq Securities AG aux termes de laquelle Leonteq Securities AG se charge de la structuration, du traitement, de la documentation et de la distribution des instruments lors de l'émission de produits de placement Notenstein. Leonteq Securities AG gère également les risques des dérivés et le cycle de vie des produits.

Dispositions réglementaires

En vertu de la décision de la FINMA du 3 septembre 2010, les Banques Raiffeisen sont libérées de l'obligation de respecter, sur une base individuelle, 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.

Le Groupe Raiffeisen a opté pour les approches suivantes concernant le calcul des exigences en matière de fonds propres.

Risques de crédit: approche standard internationale (AS-BRI) avec recours aux ratings externes suivants.

Catégorie de clients	Rating des émetteurs / émissions		
	S&P	Fitch	Moody's
Gouvernements centraux et banques centrales	X	X	X
Collectivités de droit public	X	X	X
Banques et négociants en valeurs mobilières	X	X	X
Entreprises (depuis 2012)	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 84.

Risques opérationnels:

approche de l'indicateur de base

Etant donné que les exigences en matière de fonds propres pour les risques opérationnels dépassent 100 millions de francs, le Groupe Raiffeisen est, lui aussi, 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'établissement du 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 ainsi que de Raiffeisen Suisse et de ses sociétés affiliées 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, s'érigent en sociétés mères. Raiffeisen Suisse quant à elle, en dépit de son rôle en matière de coordination et de pilotage à l'échelle du Groupe, de pool de liquidité et de filet de sécurité, est à considérer juridiquement comme une filiale. Les compétences de direction de Raiffeisen Suisse et son droit d'émettre des directives sont régis par ses statuts et les règlements afférents. La consolidation ne considère pas Raiffeisen Suisse à titre de société faîtière; elle regroupe les comptes

annuels des 316 Banques Raiffeisen et de leurs participations dans le Groupe Raiffeisen. Le capital social figurant dans les comptes annuels consolidés correspond donc à la somme des capitaux sociaux des Banques Raiffeisen.

Périmètre et méthode de consolidation

Le bouclement consolidé du Groupe Raiffeisen comprend les comptes annuels des Banques Raiffeisen, de Raiffeisen Suisse et des principales filiales dans lesquelles le Groupe détient directement ou indirectement des participations supérieures à 50% du capital assorti d'un droit de vote. Les sociétés du Groupe consolidées entièrement ainsi que les participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence figurent en annexe 3 «Indications sur les principales participations». Les participations secondaires ne sont pas présentées individuellement si la part aux voix et au capital n'atteint pas 10% et si soit la part au capital social est inférieure à un million de francs soit la valeur comptable est inférieure à 10 millions de francs.

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 suivant la méthode dite de purchase selon laquelle tous les principaux engagements et créances, les opérations hors bilan et les charges et produits résultant d'opérations entre les sociétés consolidées 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 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.

Date de référence de la consolidation

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

Principes d'évaluation et d'établissement 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 monnaie étrangère sont convertis au cours en vigueur à la date d'établissement du bilan. Les pertes et les gains de cours résultant de l'évaluation figurent au poste «Résultat des opérations de négociation». Les transactions en monnaies étrangères 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 revenus des intérêts sont délimités sur une base périodique. Les créances pour lesquelles la Banque estime improbable que le débiteur puisse honorer intégralement ses engagements 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 différents 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 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 actuarielle.

Opérations de prêt avec titres (securities lending and 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 tant que garanties 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 tant que garanties ne sont ex-

tournés du bilan que si le Groupe Raiffeisen est déchu de leurs droits contractuels. La valeur de marché des titres empruntés et prêtés est vérifiée quotidiennement pour pouvoir, le cas échéant, mettre à disposition ou exiger des garanties 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 (opérations de mise en pension) sont considérés comme des opérations de financement garanties. Ils sont inscrits à la valeur des dépôts en espèces reçus ou donnés en gage, y compris les intérêts cumulés. Les titres empruntés ou prêtés ne sont inscrits avec effet sur le bilan ou extournés qu'en cas de cession de leurs droits contractuels. La valeur de marché de ces titres est vérifiée quotidiennement pour pouvoir, le cas échéant, mettre à disposition ou exiger des garanties supplémentaires. Les revenus 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 de 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

revenu des intérêts. De plus, les produits de reprises fermes d'émissions de titres figurent dans le résultat des opérations de négoce.

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 dès lors qu'ils sont détenus en vue d'être revendus avant leur échéance. Les titres de créance acquis en vue d'une conservation jusqu'à l'échéance sont évalués selon la méthode 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 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 aux coûts d'acquisition, déduction faite des amortissements nécessaires à l'exploitation.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont portées au bilan à la valeur d'acquisition majorée des investissements accroissant la valeur. Elles font

l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée d'utilisation prévue, de la manière suivante:

Immeubles	maximum 66 ans
Transformations et aménagements dans des locaux loués	maximum 15 ans
Logiciels, 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 bâtrir 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 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.

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 selon les directives harmonisées du Groupe, le montant résiduel est activé en tant que goodwill. Ce dernier fait alors l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée d'utilisation prévue. La période d'amortissement court généralement sur cinq ans, elle peut atteindre jusqu'à 20 ans au maximum 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 19,1% (contre 19% l'exercice précédent) sont calculés sur les réserves non imposées et inscrits au bilan comme provisions pour impôts latents.

Engagements conditionnels, promesses 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 d'instruments financiers dérivés, com-

plétées par le volume du sous-jacent correspondant, sont mentionnées 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 compte de résultat. Les valeurs de remplacement des contrats négociés en bourse, conclus par la Banque en tant que commissionnaire, sont portées 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 et conclus par la Banque en tant que commissionnaire sont toujours mentionnées.

Toutes les opérations de couverture du secteur Treasury de Raiffeisen Suisse sont réalisées via le portefeuille de négoce, en d'autres termes, Treasury n'intervient pas directement sur le marché. Seules les valeurs de remplacement avec des contreparties externes sont inscrites au bilan. Les valeurs de remplacement et volumes de sous-jacent avec des contreparties externes sont mentionnés dans l'annexe «Instruments financiers dérivés ouverts». Le volume des opérations de couverture internes du secteur Treasury figure sous les instruments de couverture.

S'agissant des produits structurés en propre émission comprenant des créances, le dérivé est isolé du contrat de base et évalué séparément. Ce dérivé est reporté à sa juste valeur comme valeur de remplacement positive ou négative au poste «Autres actifs» ou «Autres passifs». Les créances (contrat de base) d'une durée initiale inférieure à un an sont inscrites au bilan à leur valeur nominale sous «Engagements résultant de papiers monétaires» et celles d'une durée supérieure à un an sous «Emprunts et prêts sur lettres de gage». Les agios et disagios figurent au poste «Comptes de régularisation passifs» respectivement «Comptes de régularisation actifs» et sont réalisés en contrepartie sur la durée résiduelle dans le résultat des opérations d'intérêts.

Les parts dérivées des produits structurés en propre émission sont couvertes par des contreparties externes. Les valeurs de remplacement et les volumes de sous-jacent de ces opérations de couverture figurent au poste des instruments de couverture.

Traitement au niveau du compte de résultat: les instruments financiers dérivés inscrits au portefeuille de négoce sont évalués à leur juste valeur dès lors qu'ils sont négociés en bourse ou s'il existe un marché représentatif. Dans le cas contraire, le principe de la valeur minimale 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 des taux sont évalués selon la méthode accrual. Les gains et pertes d'intérêts résultant de la réalisation anticipée de contrats font l'objet d'une délimitation sur la durée résiduelle.

Le résultat issu de la création de produits structurés en propre émission ainsi que le résultat issu de l'émission sur commissions de produits structurés par des prestataires tiers sont comptabilisés au poste «Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements».

Modifications par rapport à l'exercice précédent

Pour l'exercice sous revue, les principes d'établissement du bilan et d'évaluation ont été complétés par la mention des produits structurés.

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 2013.

Informations sur le bilan

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

	Couverture hypothécaire en 1000 CHF	Autres couvertures en 1000 CHF	Sans couverture* en 1000 CHF	Total en 1000 CHF
Prêts				
Créances sur la clientèle	2'584'141	803'582	4'363'084	7'750'807
Créances hypothécaires				
Immeubles d'habitation	132'485'811	—	71'693	132'557'504
Immeubles commerciaux et de bureaux	2'800'157	—	10'080	2'810'237
Artisanat et industrie	3'696'615	—	9'839	3'706'454
Autres	4'514'777	—	69'621	4'584'398
Total des prêts	146'081'501	803'582	4'524'317	151'409'400
Exercice de référence	146'081'501	803'582	4'524'317	151'409'400
Exercice précédent	138'505'214	794'036	4'465'832	143'765'082
Hors bilan				
Engagements conditionnels	79'152	122'861	177'527	379'540
Promesses irrévocables	4'843'529	197'187	1'934'435	6'975'151
Engagements de libérer et d'effectuer des vers. suppl.	—	—	96'647	96'647
Total hors bilan	4'922'681	320'048	2'208'609	7'451'338
Exercice de référence	4'922'681	320'048	2'208'609	7'451'338
Exercice précédent	4'360'250	359'317	1'977'679	6'697'246

* y compris prêts avec correctifs de valeur

	Montant brut des créances en 1000 CHF	Produits estimés de la réalisation des garanties en 1000 CHF	Montant net des créances en 1000 CHF	Correctifs de valeur individuels en 1000 CHF
Créances compromises				
Exercice de référence	918'917	645'888	273'029	265'266
Exercice précédent	990'773	697'687	293'086	282'544

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. Répartition des portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce, immobilisations financières et participations non consolidées

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce		
Titres de créance		
cotés en bourse*	692'790	889'474
non cotés en bourse	1'685	8'995
Titres de participation	52'934	48'696
Métaux précieux	619'068	889'821
Total des portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce	1'366'477	1'836'986
dont titres admis en pension selon les prescriptions en matière de liquidités	403'345	546'671

* cotés en bourse = négocié sur une bourse reconnue

	Valeur comptable exercice de référence en 1000 CHF	Valeur comptable exercice précédent en 1000 CHF	Juste valeur exercice de référence en 1000 CHF	Juste valeur exercice précédent en 1000 CHF
Immobilisations financières				
Titres de créance	3'961'430	3'830'212	3'966'290	3'916'554
dont titres destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	3'384'495	3'301'088	3'387'353	3'386'530
dont titres évalués selon le principe de la valeur minimale	576'936	529'123	578'937	530'024
Titres de participation	299'849	177'388	307'168	179'938
dont participations qualifiées*	18'013	5'128	18'013	5'128
Métaux précieux	409	584	409	609
Immeubles	22'215	23'995	23'648	25'362
Total des immobilisations financières	4'283'903	4'032'179	4'297'515	4'122'463
dont titres admis en pension selon les prescriptions en matière de liquidités	3'664'135	3'445'981	–	–

* au moins 10% du capital ou des voix

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Participations non consolidées		
avec valeur de cours	365'398	336'921
sans valeur de cours	353'383	296'285
Total des participations non consolidées	718'781	633'206

3. Indications sur les principales participations

Raison sociale et participation	Siège	Activité commerciale	Capital en 1000 CHF	Exercice de réf. Part aux voix et au capital en %	Exercice préc. Part aux voix et au capital en %
3.1 Sociétés du Groupe					
Raiffeisen Suisse société coopérative	Saint-Gall	Banque centrale, services aux Banques	850'000	100,0	100,0
Notenstein Banque Privée SA	Saint-Gall	Banque privée	22'200	100,0	100,0
1741 Asset Management SA ¹	Saint-Gall	Asset management / opérations sur fonds de placement	5'000	100,0	100,0
RAInetworks (Subsidiary of Raiffeisen Switzerland) Pte. Ltd.	Singapour	Négoce de biens et services pour le Groupe Raiffeisen	7	100,0	100,0
TCMG Asset Management AG ¹	Zollikon	Société de participation	23'202	93,0	–
Dynapartners SA ²	Zollikon	Asset management	1'200	82,7	31,9
PME Capital SA	Herisau	Société de financement	2'566	60,0	60,0
Investnet AG	Herisau	Société de financement	150	60,0	60,0
Vescore Solutions SA ^{2,3}	Saint-Gall	Asset management	185	47,1	–
3.2 Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence					
Aduno Holding SA	Zurich	Services financiers	25'000	25,5	25,5
Leonteq AG	Zurich	Services financiers	13'333	22,8	2,5
Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA	Zurich	Banque des lettres de gage	800'000 dont non libérées	21,6 448'000	21,6
3.3 Autres participations non consolidées⁴					
responsAbility Participations AG	Zurich	Services financiers	42'450	19,8	19,6
Swiss Bankers Prepaid Services SA	Grosshöchstetten	Services financiers	10'000	16,5	16,5
Vontobel Holding SA	Zurich	Services financiers	65'000	12,5	12,5
Genossenschaft Olma Messen St.Gallen	Saint-Gall	Organisation de foires	23'192	11,4	11,2
SIX Group SA	Zurich	Services financiers	19'522	5,2	3,3
Helvetia Holding SA	Saint-Gall	Services financiers	865	4,0	4,0

¹ Prise de contrôle par Notenstein Banque Privée SA

² Prise de contrôle par TCMG Asset Management AG

³ Une option d'achats supplémentaires d'actions jusqu'à une participation de 100% demeure ouverte jusqu'en 2018

⁴ Toutes les participations des Banques dans des partenaires de coopération et institutions communes sont mentionnées. Les autres participations sont mentionnées si la part aux voix et au capital est supérieure à 10% et si la part du capital social détenue est soit supérieure à 1 million de francs, soit à une valeur comptable supérieure à 10 millions de francs.

4. Présentation de l'actif immobilisé

Participations non consolidées

Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence	131'286	113'053	244'339	7'500	22'900	-	-	21'101	295'840
Autres participations	397'865	-8'998	388'867	-7'500	42'001	-	-427	-	422'941
Total des participations non consolidées									
	529'151	104'055	633'206	-	64'901	-	-427	21'101	718'781

Immobilisations corporelles

Immeubles									
Immeubles à l'usage de la Banque	2'140'845	-440'554	1'700'291	-35'690	111'142	-22'566	-33'889	-	1'719'288
Autres immeubles	434'069	-96'772	337'297	23'716	14'553	-12'728	-8'232	-	354'606
Autres immobilisations corporelles	1'132'740	-815'219	317'521	11'643	73'635	-1'459	-94'743	-	306'597
Objets en leasing financier	481	-165	316	-	-	-81	-78	-	157
Autres	166'071	-139'228	26'843	331	11'086	-	-15'729	-	22'531
Total des immobilisations corporelles	3'874'206	-1'491'938	2'382'268	-	210'416	-36'834	-152'671	-	2'403'179
Goodwill	191'781	-13'108	178'673	-	61'641	-	-25'322	-	214'992
Total des valeurs immatérielles	191'781	-13'108	178'673	-	61'641	-	-25'322	-	214'992

en 1000 CHF

Valeur d'assurance incendie des immeubles	2'402'071
Valeur d'assurance incendie des autres immobilisations corporelles	1'100'474
Engagements: futures mensualités de leasing résultant de leasing d'exploitation	81

5. Autres actifs et passifs

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Autres actifs		
Valeurs de remplacement	930'855	1'056'985
Compte de compensation	342'255	507'867
Coupons et titres	356	17
Comptes d'ordre Contributions aux assurances sociales et à la prévoyance professionnelle	–	10
Comptes d'ordre Impôts indirects	114'183	102'782
Autres comptes d'ordre	34'569	39'138
Réserves de cotisations d'employeur auprès d'institutions de prévoyance	96'319	91'382
Autres actifs divers	9'801	25'191
Total des autres actifs	1'528'338	1'823'372
Autres passifs		
Valeurs de remplacement	1'405'939	1'707'180
Coupons et titres de créance échus, non encaissés	26'685	29'852
Redevances dues, impôts indirects	113'578	148'066
Comptes d'ordre Contributions aux assurances sociales et à la prévoyance professionnelle	8'895	7'904
Autres comptes d'ordre	27'249	27'710
Autres passifs divers	5'780	7'254
Total des autres passifs	1'588'126	1'927'966

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. Montant de la créance ou valeur compt. en 1000 CHF	Exercice de réf. dont sollicité en 1000 CHF	Exercice préc. Montant de la créance ou valeur compt. en 1000 CHF	Exercice préc. dont sollicité en 1000 CHF
Créances résultant de papiers monétaires	–	–	10'000	–
Créances sur les banques	557'102	549'454	676'598	676'598
Créances hypothécaires	20'063'660	14'519'498	17'491'642	12'170'686
Immobilisations financières	1'681'219	839'363	954'679	277'308
Immobilisations corporelles	3'700	2'817	3'602	3'186
Total des actifs mis en gage	22'305'681	15'911'132	19'136'521	13'127'778

6.2 Opérations de prêt et de mise ou prise en pension de titres

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Créances découlant des liquidités mises en gage lors d'emprunts ou de prises en pension de titres	945'138	1'354'620
Engagements découlant des liquidités reçues lors de prêts ou de mises en pension de titres	995'855	607'971
Titres détenus pour propre compte, prêtés ou reçus en garantie dans le cadre de prêts et d'emprunts de titres, ou transférés lors d'opérations de mise en pension	857'472	292'058
dont titres pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	857'472	292'058
Titres reçus en garantie dans le cadre de prêts de titres ainsi que titres reçus dans le cadre d'emprunts de titres et par le biais d'opérations de prise en pension, pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	1'059'103	1'446'337
dont titres remis en gage ou revendus	625'354	918'417

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.

Les collaborateurs de Notenstein Banque Privée SA sont assurés auprès de la Katharinen Pensionskasse I et II. Les prestations de la caisse de retraite sont calculées sur la base des cotisations versées (système axé sur les cotisations). Tous les collaborateurs sont assurés à partir du salaire annuel minimum LPP fixé par la loi et ont donc droit aux prestations. Il n'existe aucune obligation supplémentaire de prestations de la part de l'employeur. Pour la prévoyance surobligatoire des collaborateurs de Notenstein Banque Privée SA, la Katharinen Pensionskasse II permet une stratégie de placement individuelle.

Raiffeisen Fondation de l'employeur gère les réserves de cotisations d'employeur des différentes Banques Raiffeisen et des sociétés du Groupe Raiffeisen. Huit (exercice précédent sept) Banques Raiffeisen ainsi que Investnet AG et TCMG Asset Management AG (y compris les autres sociétés du Groupe dont elle a le contrôle) 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 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements	94'677	124'358
Autres engagements envers la clientèle	218'380	179'214
Autres passifs (valeurs de remplacement négatives)	657	26
Total des engagements envers les propres institutions de prévoyance	313'714	303'598

7.2 Réserves de cotisations d'employeur

Des réserves de cotisations d'employeur existent auprès de la Fondation de l'employeur (Raiffeisen) et auprès d'institutions de prévoyance hors du Groupe Raiffeisen (Autres). Notenstein Banque Privée SA ne disposait pas au 31.12.2013 de réserves de cotisations d'employeur.

	Exercice de référence Raiffeisen en 1000 CHF	Autres en 1000 CHF	Total en 1000 CHF	Exercice précédent Raiffeisen en 1000 CHF	Autres en 1000 CHF	Total en 1000 CHF
Etat au 1 ^{er} janvier	89'837	1'544	91'382	111'772	1'335	113'107
+ Versements	17'697	151	17'848	11'727	195	11'923
- Prélèvements	-13'844	-19	-13'864	-35'134 ¹	-	-35'134
+ Rémunération ²	935	18	953	1'472	14	1'486
Etat au 31 décembre	94'625	1'694	96'319	89'837	1'544	91'382

1) Suite à la modification des bases techniques de Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative, l'employeur a versé une contribution exceptionnelle. A cette fin, 26'461'493 francs ont notamment été prélevés sur les réserves de cotisations d'employeur.

2) La rémunération de la réserve de cotisations 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 31.12.2013 en %	au 31.12.2012 en %
Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative	107,2	103,0
Katharinen Pensionskasse I	110,5	107,5
Katharinen Pensionskasse II	118,8 (Valeur non vérifiée)	115,2

Les réserves de fluctuation de valeur des institutions de prévoyance du Groupe Raiffeisen n'ont pas dépassé le montant réglementaire durant l'exercice sous revue, il n'existe donc pas d'excédent de couverture au sens de la Swiss GAAP RPC 16.

Les institutions de prévoyance du Groupe Raiffeisen ne présentent pas d'insuffisance de couverture. Il n'en résulte pour les employeurs affiliés ni avantage ni engagement économique à prendre en compte dans le bilan ou le compte de résultat.

Charges de prévoyance et principaux facteurs d'influence

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Charges de prévoyance selon les boucles individuels	106'278	154'554
Versements/prélèvements sur réserves de cotisations d'employeur (rémunération exclue)	-7'865*	23'211
Cotisations d'employeur régularisées pour chaque période	98'413	177'765
Modification de l'avantage/engagement économique de l'excédent/insuffisance de couverture des institutions de prévoyance	-	-
Charges de prévoyance du Groupe Raiffeisen (voir annexe 22 «Charges de personnel»)	98'413	177'765

* Une partie de la provision pour restructuration constituée lors de l'exercice précédent a été financée via les réserves de cotisations d'employeur. En raison de l'affectation conforme, les versements/prélèvements dans les réserves de cotisations de l'employeur qui figurent dans le présent tableau diffèrent des versements et prélèvements mentionnés au tableau «7.2. Réserves de cotisations d'employeur».

Les charges de prévoyance du Groupe Raiffeisen pour l'exercice précédent incluent, suite à la modification des bases techniques de Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative, une contribution exceptionnelle d'un montant de 79'652'532 francs.

8. Emprunts et prêts sur lettres de gage en cours

	Année d'émission	Taux d'intérêt	Echéance	Possibilité de remboursement anticipé	Montant de l'emprunt en 1000 CHF
Emprunts de Raiffeisen Suisse					
Emprunts de Raiffeisen Suisse, de rang non subordonné	2004	3,000	05.05.2014		399'700
	2006	3,125	30.05.2016		510'015
	2010	1,625	31.03.2015		446'415
	2010	1,375	21.09.2017		195'755
	2010	2,000	21.09.2023		241'065
	2011	2,125	04.02.2019		248'085
	2011	2,625	04.02.2026		138'530
	2011	2,375	10.05.2018		149'925
Emprunts de Raiffeisen suisse, de rang subordonné	2011	3,875	21.12.2021		535'000
	2013	3,000	durée illimitée	02.05.2018	550'000 ¹
Total des emprunts de Raiffeisen Suisse					3'414'490
Prêts de la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA					
	div.	1,758 ³	div.		14'096'600
Total des prêts de la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA					14'096'600
Emprunts de Notenstein Banque Privée SA²					
Emprunts de Notenstein Banque Privée SA, de rang non subordonné	2013	0,110 ³	2014		75'424
	2013	1,030 ³	2015		98'176
	2013	0,480 ³	2016		90'232
	2013	0,000 ³	2017		15'326
	2013	0,350 ³	2018		41'725
	2013	0,070 ³	après 2018		17'671
Total des emprunts de Notenstein Banque Privée SA					338'554
Total des emprunts et prêts sur lettres de gage en cours					17'849'644

¹ Emprunt «Additional Tier 1» de rang subordonné avec durée illimitée et renonciation conditionnelle aux créances. Sur approbation de la FINMA, Raiffeisen Suisse est en droit de résilier unilatéralement l'emprunt (au plus tôt cinq ans après l'émission).

² S'agissant des produits structurés émis comprenant des créances, le dérivé est isolé du contrat de base, évalué séparément et reporté. Les instruments de base sont reportés à leur valeur nominale dans les engagements résultant de papiers monétaires (durée initiale < 1 an) ainsi que dans les engagements résultant d'emprunts (durée initiale > 1 an). La composante de dérivés des produits est reportée à la valeur du marché sous les autres actifs et autres passifs (valeurs de remplacement).

³ Taux d'intérêt pondéré moyen (pondéré du volume).

9. Correctifs de valeur et provisions

	Etat à la fin de l'exercice précédent en 1000 CHF	Affectations conformes en 1000 CHF	Nouvelles affectations, intérêts en souffrance en 1000 CHF	Nouvelles constitutions à charge du compte de résultat en 1000 CHF	Dissolutions au profit du compte de résultat en 1000 CHF	Etat à la fin de l'exercice de référence en 1000 CHF
Provisions pour impôts latents	730'466			35'109		765'575
Correctifs de valeur et provisions pour risques de défaillance (risque de ducroire et risque pays)	282'544	-16'661	6'271	56'016	-62'904	265'266
Correctifs de valeur et provisions pour autres risques d'exploitation	33'850	-3'350		20'417	-856	50'061
Provisions pour restructuration	5'185	-3'880				1'305
Total des correctifs de valeur et provisions	1'052'045	-23'891	6'271	111'542	-63'760	1'082'207

**10. Justification des capitaux propres
(sans part des intérêts minoritaires)**

	Nombre de sociétaires	Nominal par part sociale	en 1000 CHF
Capitaux propres au début de l'exercice de référence			
Capital social avec obligation d'effectuer des versements supplémentaires	1'794'855		374'678
Capital social sans obligation d'effectuer des versements supplémentaires*			241'461
Total du capital social	1'794'855		616'139
Réserves de bénéfice			9'879'845
Total des capitaux propres au début de l'exercice de référence (avant affectation du bénéfice)			
+ Versements des nouveaux sociétaires avec obligation d'effectuer des versements supplémentaires	90'188	200	18'037
	247	300	74
	218	400	87
	2'230	500	1'115
+ Versements des parts sociales sans obligation d'effectuer des versements supplémentaires			20'757
Total des versements des nouveaux sociétaires	92'883		40'070
- Remboursements aux sociétaires sortants (avec obligation d'effectuer des versements supplémentaires)	-57'981	200	-11'596
	-162	300	-49
	-125	400	-50
	-1'268	500	-634
- Remboursements des parts sociales sans obligation d'effectuer des versements supplémentaires			-7'266
Total des remboursements aux sociétaires sortants	-59'536		-19'595
- Rémunération du capital social des Banques Raiffeisen pendant l'exercice précédent			-31'598
+ Bénéfice du Groupe pour l'exercice de référence			716'539
Total des capitaux propres à la fin de l'exercice de référence (avant affectation du bénéfice)			
dont capital social avec obligation d'effectuer des versements supplémentaires	1'768'923	200	353'784
	6'017	300	1'805
	5'580	400	2'232
	47'682	500	23'841
dont capital social sans obligation d'effectuer des versements supplémentaires			254'952
Total du capital social à la fin de l'exercice de référence	1'828'202		636'614
dont réserves de bénéfice			9'848'247
dont bénéfice du Groupe			716'539
Obligation des sociétaires d'effectuer des versements supplémentaires			14'625'616

* 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 un double décompte, le nombre de sociétaires apparaît uniquement sous la position «Capital social avec obligation d'effectuer des versements supplémentaires».

Montant des réserves statutaires et légales non distribuables, en fonction des boulements individuels au 31.12.2013: 3'106'410'000 francs (exercice précédent: 2'935'357'000 francs).

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

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

	A vue en 1000 CHF	Dénonçables en 1000 CHF	Echéant dans les 3 mois en 1000 CHF	Echéant dans les 3 à 12 mois en 1000 CHF	Echéant dans les 1 à 5 ans en 1000 CHF	Echéant dans plus de 5 ans en 1000 CHF	Total en 1000 CHF
Actif circulant							
Liquidités	7'018'627	–	–	–	–	–	7'018'627
Créances rés. de papiers monétaires	1'230	–	209'044	109'888	–	–	320'162
Créances sur les banques	371'028	190'181	5'226'888	1'313'984	–	–	7'102'081
Créances sur la clientèle	1'148	2'714'981	1'427'712	818'696	1'943'052	845'218	7'750'807
Créances hypothécaires	44'524	13'284'290	7'658'483	16'210'322	75'505'259	30'955'715	143'658'593
Portefeuilles de titres et de mét. préc. destinés au négoce	1'366'477	–	–	–	–	–	1'366'477
Immobilisations financières*	286'262	–	184'807	515'445	1'623'805	1'673'584	4'283'903
Total de l'actif circulant	9'089'296	16'189'452	14'706'934	18'968'335	79'072'116	33'474'517	171'500'650
Exercice de référence	9'208'051	19'039'738	13'290'831	15'282'440	78'969'720	27'106'002	162'896'782
Fonds étrangers							
Engagements résultant de papiers monétaires	–	–	5'102	78'560	–	–	83'662
Engagements envers les banques	760'264	8'354	4'586'711	512'348	242'000	5'000	6'114'677
Engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements	–	109'576'413	–	–	–	–	109'576'413
Autres engagements envers la clientèle	13'100'287	567'750	1'096'822	1'332'695	511'141	233'739	16'842'434
Obligations de caisse	–	–	824'055	2'611'061	6'966'651	1'238'719	11'640'486
Emprunts et prêts sur lettres de gage	–	550'000	221'078	1'171'245	6'066'869	9'840'452	17'849'644
Total des fonds étrangers	13'860'551	110'702'517	6'733'768	5'705'909	13'786'661	11'317'910	162'107'316
Exercice précédent	12'772'666	103'804'808	6'971'917	6'067'187	14'545'855	9'922'400	154'084'833

* Un montant de 22'215'000 francs figure dans les immobilisations financières (23'995'000 francs l'année précédente).

12. Crédits aux organes et transactions avec des proches

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
12.1 Crédits aux organes		
Membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse et leurs personnes et sociétés proches	16'513	15'012
Membres de la Direction de Raiffeisen Suisse et leurs personnes et sociétés proches	30'577	28'929
Total des crédits aux organes	47'090	43'941

12.2 Transactions avec des proches

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 Suisse/Etranger

	Exercice de référence Suisse en 1000 CHF	Exercice de référence Etranger en 1000 CHF	Exercice précédent Suisse en 1000 CHF	Exercice précédent Etranger en 1000 CHF
Actifs				
Liquidités	6'992'014	26'613	6'913'913	29'497
Créances résultant de papiers monétaires	1'230	318'932	1'136	68'300
Créances sur les banques	2'229'847	4'872'234	1'372'382	4'877'307
Créances sur la clientèle	7'641'973	108'834	7'695'401	126'998
Créances hypothécaires	143'658'593	—	135'942'683	—
Portefeuille de titres et de métaux précieux destiné au négoce	1'139'895	226'582	1'606'722	230'264
Immobilisations financières	3'426'982	856'921	3'339'198	692'981
Participations non consolidées	714'742	4'039	629'290	3'916
Immobilisations corporelles	2'403'179	—	2'382'268	—
Valeurs immatérielles	214'992	—	178'673	—
Comptes de régularisation	203'961	5'585	205'703	4'237
Autres actifs	912'270	616'068	1'039'814	783'558
Total des actifs	169'539'678	7'035'808	161'307'183	6'817'058
Passifs				
Engagements résultant de papiers monétaires	83'662	—	—	—
Engagements envers les banques	3'470'919	2'643'758	3'206'357	2'637'081
Engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements	106'036'116	3'540'297	99'352'522	3'712'620
Autres engagements envers la clientèle	15'986'163	856'271	16'086'921	1'026'241
Obligations de caisse	11'519'030	121'456	12'772'123	104'688
Emprunts et prêts sur lettres de gage	17'849'644	—	15'186'280	—
Comptes de régularisation	589'337	572	558'627	2'840
Autres passifs	546'011	1'042'115	589'174	1'338'792
Correctifs de valeur et provisions	1'081'018	1'189	1'051'199	846
Capital social	636'614	—	616'139	—
Réserve de bénéfice	9'848'057	190	9'244'841	159
Bénéfice du Groupe	716'533	6	634'814	31
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	6'528	—	1'946	—
– dont part des intérêts minoritaires au bénéfice	-588	—	-393	—
Total des passifs	168'369'632	8'205'854	159'300'943	8'823'298

14. Actifs par pays/groupe de pays

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice de référence part en %	Exercice précédent en 1000 CHF	Exercice précédent part en %
Actifs				
Suisse	169'539'678	96,01	161'307'183	95,94
Autres pays d'Europe	6'142'600	3,48	6'366'654	3,79
Reste du monde (Amérique, Asie, Océanie, Afrique)	893'208	0,51	450'404	0,27
Total des actifs	176'575'486	100,00	168'124'241	100,00

15. Bilan par monnaie

	CHF en 1000 CHF	EUR en 1000 CHF	USD en 1000 CHF	Divers en 1000 CHF	Total en 1000 CHF
Actifs					
Liquidités	6'505'564	335'414	74'331	103'318	7'018'627
Créances résultant de papiers monétaires	50'652	175'827	84'745	8'937	320'162
Créances sur les banques	2'624'772	2'222'012	1'767'914	487'383	7'102'081
Créances sur la clientèle	7'592'115	57'744	89'341	11'607	7'750'807
Créances hypothécaires	143'658'593	—	—	—	143'658'593
Portefeuille de titres et de métaux précieux destiné au négoce	617'965	67'353	37'526	643'633	1'366'477
Immobilisations financières	3'891'973	272'273	103'386	16'271	4'283'903
Participations non consolidées	714'749	4'032	—	—	718'781
Immobilisations corporelles	2'403'179	—	—	—	2'403'179
Valeurs immatérielles	214'992	—	—	—	214'992
Comptes de régularisation	201'921	2'805	4'346	474	209'546
Autres actifs	1'525'745	866	67	1'660	1'528'338
Total des actifs portés au bilan	170'002'220	3'138'328	2'161'655	1'273'283	176'575'486
Prétentions à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et d'options sur devises	12'859'474	4'693'653	8'019'083	2'663'664	28'235'874
Total des actifs	182'861'694	7'831'981	10'180'738	3'936'947	204'811'360
Passifs					
Engagements résultant de papiers monétaires	61'277	4'856	2'784	14'745	83'662
Engagements envers les banques	2'374'812	1'826'131	1'285'739	627'994	6'114'677
Engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements	107'453'861	1'544'994	441'818	135'739	109'576'413
Autres engagements envers la clientèle	15'049'089	834'790	636'285	322'270	16'842'434
Obligations de caisse	11'640'486	—	—	—	11'640'486
Emprunts et prêts sur lettres de gage	17'741'827	46'295	52'221	9'301	17'849'644
Comptes de régularisation	588'926	502	363	118	589'909
Autres passifs	1'587'058	836	131	101	1'588'126
Correctifs de valeur et provisions	1'082'207	—	—	—	1'082'207
Capital social	636'614	—	—	—	636'614
Réserve de bénéfice	9'848'057	—	—	190	9'848'247
Bénéfice du Groupe	716'533	—	—	6	716'539
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	6'528	—	—	—	6'528
– dont part des intérêts minoritaires au bénéfice	-588	—	—	—	-588
Total des passifs portés au bilan	168'787'274	4'258'405	2'419'342	1'110'465	176'575'486
Engagements de livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et d'options sur devises	14'194'445	3'523'152	7'757'166	2'785'602	28'260'365
Total des passifs	182'981'719	7'781'557	10'176'508	3'896'067	204'835'851
Position nette par monnaie	-120'024	50'424	4'230	40'880	-24'490

	31.12.2013	31.12.2012
Cours de conversion des monnaies étrangères		
EUR	1,226	1,207
USD	0,891	0,916

Informations sur les opérations hors bilan

16. Engagements conditionnels

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Garanties de couverture de crédit	213'180	199'017
Garanties pour défauts	51'475	58'029
Autres engagements conditionnels	114'885	194'164
Total des engagements conditionnels	379'540	451'210

17. Instruments financiers dérivés ouverts

17.1 Instruments financiers dérivés ouverts par type de contrat

	Instruments de négociation			Instruments de couverture (hedging)		
	Valeurs de remplacement positives en 1000 CHF	Valeurs de remplacement négatives en 1000 CHF	Montants des sous-jacents en 1000 CHF	Valeurs de remplacement positives en 1000 CHF	Valeurs de remplacement négatives en 1000 CHF	Montants des sous-jacents en 1000 CHF
Instruments de taux d'intérêt						
Contrats à terme, FRA compris	1'627	2'712	22'600'000	–	–	–
Swaps	331'498	337'056	64'413'840	321'157	759'941	39'111'000
Futures	–	–	1'320'313	–	–	–
Options (OTC)	250	4'121	26'449	4'110	250	14'401
Options (traded)	–	–	–	–	–	–
Total instruments de taux d'intérêt	333'375	343'889	88'360'602	325'267	760'191	39'125'401
Devises						
Contrats à terme	220'547	252'115	25'882'625	1'853	8'190	1'617'767
Swaps comb. taux d'int./devises	2'423	943	133'699	–	–	–
Futures	–	–	9'680	–	–	–
Options (OTC)	1'731	1'524	102'945	2	78	675
Options (traded)	–	–	–	–	–	–
Total devises	224'701	254'582	26'128'949	1'855	8'268	1'618'442
Métaux précieux						
Contrats à terme	7'330	3'777	539'347	–	–	–
Swaps	–	–	–	–	–	–
Futures	–	–	1'714	–	–	–
Options (OTC)	981	116	14'491	–	131	1'905
Options (traded)	–	–	–	–	–	–
Total métaux précieux	8'311	3'893	555'552	–	131	1'905
Titres de participation et indices						
Contrats à terme	–	–	–	–	–	–
Swaps	–	–	–	–	–	–
Futures	–	–	34'437	–	–	–
Options (OTC)	11'369	22'254	424'107	22'254	11'175	439'010
Options (traded)	177	10	8'664	–	–	–
Total titres de participation/indices	11'546	22'264	467'208	22'254	11'175	439'010

Suite à la page suivante

17.1 Instruments financiers dérivés ouverts par type de contrat

	Instruments de négocié		Instruments de couverture (hedging)			
	Valeurs de remplacement positives en 1000 CHF	Valeurs de remplacement négatives en 1000 CHF	Montants des sous-jacents en 1000 CHF	Valeurs de remplacement positives en 1000 CHF	Valeurs de remplacement négatives en 1000 CHF	Montants des sous-jacents en 1000 CHF
Dérivés de crédit						
Credit default swaps	–	1'538	30'796	1'538	–	30'796
Total return swaps	–	–	–	–	–	–
First to default swaps	–	–	–	–	–	–
Autres dérivés de crédit	–	–	–	–	–	–
Total dérivés de crédit	–	1'538	30'796	1'538	–	30'796
Autres						
Contrats à terme	–	–	–	–	–	–
Swaps	–	–	–	–	–	–
Futures	–	–	–	–	–	–
Options (OTC)	2'008	–	25'499	–	8	1'779
Options (traded)	–	–	–	–	–	–
Total autres	2'008	–	25'499	–	8	1'779
Total						
Exercice de référence	579'941	626'166	115'568'606	350'914	779'773	41'217'333
Exercice précédent	609'714	626'194	86'962'805	447'271	1'080'986	38'254'180

17.2 Instruments financiers dérivés ouverts par contrepartie et durée résiduelle

	Valeurs de remplacement positives en 1000 CHF	Valeurs de remplacement négatives en 1000 CHF	Montants des sous-jacents jusqu'à 1 an en 1000 CHF	Montants des sous-jacents de 1 à 5 ans en 1000 CHF	Montants des sous-jacents plus de 5 ans en 1000 CHF	Montants des sous-jacents en 1000 CHF
Banques / négociants en valeurs mobilières	908'639	1'367'874	78'516'928	57'989'191	16'775'089	153'281'208
Clients	22'039	38'055	1'629'579	468'682	59'008	2'157'269
Bourses	177	10	1'347'462	–	–	1'347'462
Total						
Exercice de référence	930'855	1'405'939	81'493'969	58'457'873	16'834'097	156'785'939
Exercice précédent	1'056'985	1'707'180	67'362'981	43'161'589	14'692'415	125'216'985

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

Qualité des contreparties

Banques / négociants en valeurs mobilières: les transactions sur instruments dérivés ont été effectuées avec des contreparties dont la solvabilité est considérée, pour l'essentiel, comme très bonne. 96,0% 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 1000 CHF	EUR en 1000 CHF	USD en 1000 CHF	Divers en 1000 CHF	Total en 1000 CHF
Placements fiduciaires auprès de banques tierces	1'770	207'198	66'591	43'697	319'256
Total des opérations fiduciaires	1'770	207'198	66'591	43'697	319'256
Exercice précédent	7'090	108'441	100'627	70'400	286'558

Informations sur le compte de résultat

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

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Produit des commissions		
Produit des commissions sur les opérations de crédit	14'083	15'128
Produit des commissions sur les opérations de négociation de titres et placements		
Opérations sur fonds de placement	79'783	76'881
Opérations de dépôt	57'872	58'964
Courtages	82'586	78'824
Opérations de gestion de fortune	62'687	60'666
Autres opérations de négociation de titres et placements	30'443	23'966
Produit des commissions sur les autres prestations de service		
Moyens de paiement	124'376	118'842
Tenue de compte	26'299	26'306
Autres prestations de service	22'527	13'983
Total du produit des commissions	500'656	473'560
Charges de commissions		
Opérations de négociation de titres	-40'193	-41'922
Moyens de paiement	-59'606	-58'865
Autres charges de commissions	-5'126	-5'075
Total des charges de commissions	-104'925	-105'862
Total du résultat des opérations de commissions et des prestations de service	395'731	367'698

20. Résultat des opérations de négociation

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Négociation de devises	101'756	101'601
Négociation de métaux précieux et billets	56'464	60'559
Négociation d'actions	-1'187	4'501
Négociation de taux	28'338	23'824
Total du résultat des opérations de négociation	185'371	190'485

21. Produit des participations

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Des participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence	29'610	25'341
Des autres participations non consolidées	27'644	18'678
Total du produit des participations	57'254	44'019

22. Charges de personnel

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Organes de la Banque, jetons de présence et indemnités fixes	22'805	23'217
Appointments et allocations au personnel	970'215	966'983
AVS, AI, AC et autres contributions légales	88'363	86'004
Cotisations aux institutions de prévoyance professionnelle	98'413	177'765
Charges de personnel accessoires	29'836	29'286
Total des charges de personnel	1'209'632	1'283'255

23. Autres charges d'exploitation

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Frais de locaux	84'344	83'756
Charges pour informatique, machines, mobilier, véhicules et autres installations	111'920	116'521
Autres charges d'exploitation	316'913	302'055
Total des autres charges d'exploitation	513'177	502'332

24. Produits et charges extraordinaires

Exercice de référence

Les produits extraordinaires, d'un montant de 27,8 millions de francs, comprennent principalement des dissolutions de correctifs de valeur et de provisions pour risques de défaillance à hauteur de 6,6 millions de francs ainsi que des plus-values résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles et de participations pour un montant de 7,0 millions de francs et enfin 12,4 millions de francs découlant d'un versement à titre de garantie de l'ancienne banque Wegelin & Co.

Les charges extraordinaires de 3,7 millions de francs englobent des pertes de 2,0 millions de francs résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles.

Exercice précédent

Les produits extraordinaires, d'un montant de 89,2 millions de francs, comprennent principalement des dissolutions de correctifs de valeur et de provisions pour risques de défaillance à hauteur de 4,2 millions de francs ainsi que des plus-values résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles et de participations pour un montant de 5,1 millions de francs et enfin 78,4 millions de francs résultant de la réévaluation de participations.

Les charges extraordinaires de 2,3 millions de francs englobent des pertes de 1,3 million de francs résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles.

25. Charges fiscales

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Constitution de provisions pour impôts latents	35'109	26'332
Charges pour impôts en cours sur les revenus	137'667	123'092
Total des charges fiscales	172'776	149'424

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

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 76 à 107) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2013.

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 2013 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

Beat Rütsche
Expert-réviseur
Réviseur responsable

Dominique Rey
Expert-réviseur

Saint-Gall, le 2 avril 2014

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 FINMA 2008/2 Comptabilité – banques). Le périmètre de consolidation applicable au calcul des fonds propres coïncide avec celui de la présentation des comptes.

Fonds propres réglementaires pris en compte – transfert valeurs au bilan

	Exercice de réf. en 1000 CHF	Référence ¹
Bilan		
Actifs		
Liquidités	7'018'627	
Créances résultant de papiers monétaires	320'162	
Créances sur les banques	7'102'081	
Créances sur la clientèle	7'750'807	
Créances hypothécaires	143'658'593	
Prêts et crédits à la clientèle	151'409'400	
Portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce	1'366'477	
Immobilisations financières	4'283'903	
Participations non consolidées	718'781	
Immobilisations corporelles	2'403'179	
Valeurs immatérielles	214'992	
dont goodwill	214'992	(I)
Comptes de régularisation	209'546	
Autres actifs	1'528'338	
Total des actifs	176'575'486	
Passifs		
Engagements résultant de papiers monétaires	83'662	
Engagements envers les banques	6'114'677	
Engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements	109'576'413	
Autres engagements envers la clientèle	16'842'434	
Obligations de caisse	11'640'486	
dont investissements à terme de rang subordonné, pris en compte comme fonds propres complémentaires (T2)	19'480	(II)
Fonds de la clientèle	138'059'333	
Emprunts et prêts sur lettres de gage	17'849'644	
dont emprunts de rang subordonné pris en compte comme fonds propres de base supplémentaires (AT1)	549'700	(III)
dont emprunts de rang subordonné, pris en compte comme fonds propres complémentaires (T2) – phase out	481'500	(IV)
Comptes de régularisation	589'909	
Autres passifs	1'588'126	
Correctifs de valeur et provisions	1'082'207	
dont impôts latents pour réserves non imposées	765'575	
Capital social	636'614	
dont pris en compte comme fonds propres de base durs (CET1)	636'614	(V)
Réserves de bénéfice	9'848'247	
Bénéfice du Groupe	716'539	
Parts des intérêts minoritaires aux capitaux propres	6'528	
dont pris en compte comme fonds propres de base durs (CET1)	–	(VI)
Total des capitaux propres (avec parts des intérêts minoritaires)	11'207'928	
Total des passifs	176'575'486	

1) Les références renvoient au tableau «Dotation minimale exigée en fonds propres et fonds propres pris en compte d'un point de vue réglementaire»

Dotation minimale exigée en fonds propres et fonds propres pris en compte d'un point de vue réglementaire

	Bâle III		Bâle II	
	Exercice de réf. Positions pondérées en fonction des risques en 1000 CHF	Exercice de réf. Exigence en fonds propres en 1000 CHF	Exercice préc. Positions pondérées en fonction des risques en 1000 CHF	Exercice préc. Exigence en fonds propres en 1000 CHF
Dotation minimale exigée en fonds propres				
Risques de crédit (approche standard) ²				
Créances sur les banques	1'378'416	110'273	812'334	64'987
Créances sur la clientèle	4'765'223	381'218	4'612'675	369'014
Créances hypothécaires	60'784'866	4'862'789	55'756'758	4'460'541
Comptes de régularisation	84'640	6'771	155'598	12'448
Autres actifs, divers	139'870	11'190	120'785	9'663
Autres actifs, valeurs de remplacement de dérivés	43'894	3'512	461'889	36'951
Positions nettes sur taux, hors du portefeuille de négociation	778'643	62'290	495'641	39'651
Positions nettes sur actions, hors du portefeuille de négociation ³	1'853'449	148'276	460'163	36'813
Engagements conditionnels	117'449	9'396	206'829	16'546
Promesses irrévocables	1'032'822	82'626	895'160	71'613
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	96'647	7'732	603'946	48'316
Majorations contrats à terme et options achetées, majorations	188'740	15'099	192'139	15'371
Transactions non exécutées		332		–
Obligations de garantie envers des contreparties centrales (CCPs)		10		–
CVA (approche standard)		10'456		–
Fonds propres nécessaires au titre des risques de crédit et autres positions de risques de crédit		5'711'970		5'181'913
Risques sans contrepartie				
Immeubles (y.c. immeubles dans les immobilisations financières)	2'143'051	171'444	5'605'574	448'446
Autres immobilisations corporelles/autres activations inscrites au bilan nécessitant des amortissements	282'225	22'578	2'154'248	172'340
Fonds propres nécessaires au titre des risques sans contrepartie		194'022		620'786
Risque de marché (approche standard)				
Instruments de taux d'intérêt – risque général de marché		83'206		92'178
Instruments de taux d'intérêt – risque spécifique		15'025		22'674
Instruments sur actions		3'489		7'782
Devises et or		10'428		7'555
Autres métaux précieux		12'510		6'351
Options		342		495
Fonds propres nécessaires au titre des risques de marché		125'000		137'035
Fonds propres nécessaires au titre des risques opérationnels (approche de l'indicateur de base)		410'917		402'324
Total des fonds propres nécessaires		6'441'909		6'342'058

	Exercice de réf. en 1000 CHF	Référence ¹
Fonds propres pris en compte réglementairement		
Capital social	636'614	(V)
Réserves de bénéfice	9'848'247	
Bénéfice du Groupe ²	684'779	
Parts des intérêts minoritaires	–	(VI)
Total des fonds propres de base durs (CET1) avant adaptations	11'169'640	
Goodwill	-214'992	(I)
Participations à consolider	–	
Total des adaptations CET1	-214'992	
Total des fonds propres de base durs pris en compte (CET1 net)	10'954'647	
Fonds propres de base supplémentaires (AT1)	549'700	(III)
Déductions des fonds propres AT1	–	
Total des fonds propres de base pris en compte (Tier 1 net)	11'504'347	
Fonds propres complémentaires (Tier 2)	500'980	
dont pleinement éligibles	19'480	(II)
dont reconnus à titre provisoire (phase out)	481'500	(IV)
Déductions des fonds propres complémentaires (Tier 2)	–	
Total des fonds propres pris en compte (fonds propres réglementaires)	12'005'327	
Total des actifs pondérés en fonction du risque	80'523'873	
Ratios de fonds propres		
Ratio CET1	13,6%	
Ratio Tier 1	14,3%	
Quote-part de capital global	14,9%	
Exigence CET1 conformément aux dispositions transitoires OFR	4,1%	
dont volant de fonds propres selon OFR	0,0%	
dont volant anticyclique (VAC)	0,6%	
CET1 disponible (après déduction des exigences AT1 et T2 couvertes par le capital CET1)	10,4%	
Objectifs en matière de fonds propres CET1 selon FINMA (VAC inclus)	9,3%	
CET1 disponible	10,0%	
Objectifs en matière de fonds propres Tier 1 selon FINMA (VAC inclus)	11,4%	
Tier 1 disponible	12,1%	
Objectifs en matière de fonds propres réglementaires selon FINMA (VAC inclus)	14,2%	
Fonds propres réglementaires disponibles	14,9%	
Contributions au-dessous des valeurs seuils pour les déductions (avant pondération en fonction du risque)⁵		
Participations dans le secteur financier jusqu'à 10%	186'107	
Participations dans le secteur financier supérieures à 10%	531'331	

1) Les références renvoient au tableau «Fonds propres réglementaires pris en compte – transfert valeurs au bilan»

2) Le calcul des risques de crédit conformément à Bâle II a été effectué selon l'approche standard Suisse

3) Inclusion faite des titres de participation pondérés des risques à 250%

4) Hors rémunération du capital social

5) Les principales participations conformément au rapport de gestion du Groupe Raiffeisen; aux annexes 3.2 «Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence» et 3.3 «Autres participations non consolidées» sont pondérées des risques pour le calcul des fonds propres.

Risque de crédit par contrepartie au 31 décembre 2013

Engagements de crédit (en 1000 CHF) ¹	Gouverne- ments centraux et banques centrales	Banques et négociants en valeurs mobilières	Autres institutions	Entreprises	Retail	Titres de partici- pation	Autres positions	Total
Positions du bilan								
Créances sur les banques	60'792	7'041'289	–	–	–	–	–	7'102'081
Créances sur la clientèle	2'350	82'207	2'925'622	1'366'075	3'374'553	–	–	7'750'807
Créances hypothécaires	38'802	45'834	142'321	1'010'385	142'421'251	–	–	143'658'593
Titres hors du portefeuille de nègoce ²	14'536	531'557	488'530	1'416'890	–	476'811	1'230	2'929'554
Valeurs de remplacement de dérivés ³	–	125'032	–	2'025	8'049	–	–	135'106
Autres actifs	116'700	116'764	1'974	157'954	76'507	–	–	469'899
Total exercice sous revue	233'180	7'942'683	3'558'447	3'953'329	145'880'360	476'811	1'230	162'046'040
Total exercice précédent ⁶	520'669	7'898'844	3'290'085	2'968'851	138'716'218	180'720	5'811	153'581'198
Hors bilan⁴								
Engagements conditionnels	194	4'120	4'549	64'482	116'425	–	–	189'770
Promesses irrévocables	63	134'507	525'826	236'900	1'249'915	–	–	2'147'211
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	4	–	–	96'643	–	–	–	96'647
Majorations contrats à terme et options achetées ³	–	422'714	–	20'430	7'767	–	–	450'911
Total exercice sous revue	261	561'341	530'375	418'455	1'374'107	–	–	2'884'539
Total exercice précédent ⁶	674	487'400	615'932	1'003'706	1'478'926	–	–	3'586'638

Risque de crédit/atténuation du risque de crédit au 31 décembre 2013

Engagements de crédit (en 1000 CHF) ¹	Couverts par des garanties finan- cières reconnues ⁵	Couverts par des garanties et dérivés de crédit	Autres engagements de crédit	Total
Positions du bilan				
Créances sur les banques	985'148	–	6'116'933	7'102'081
Créances sur la clientèle	341'700	118'890	7'290'217	7'750'807
Créances hypothécaires	225'121	103'142	143'330'330	143'658'593
Titres hors du portefeuille de nègoce ²	–	–	2'929'554	2'929'554
Valeurs de remplacement de dérivés ³	55'215	–	79'891	135'106
Autres actifs	–	–	469'899	469'899
Total exercice sous revue	1'607'184	222'032	160'216'824	162'046'040
Total exercice précédent ⁶	1'870'916	236'024	151'474'258	153'581'198
Hors bilan⁴				
Engagements conditionnels	49'400	2'519	137'851	189'770
Promesses irrévocables	37'288	24'976	2'084'947	2'147'211
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	–	–	96'647	96'647
Majorations contrats à terme et options achetées ³	43'252	3'318	404'341	450'911
Total exercice sous revue	129'940	30'813	2'723'786	2'884'539
Total exercice précédent ⁶	231'293	20'572	3'334'773	3'586'638

Segmentation des risques de crédit au 31 décembre 2013

Engagements de crédit (en mio. CHF) ¹	Pondérations prudentielles des risques										Total
	0%	20% ⁷	35%	50%	75%	100%	125%	150%	250%	>500%	
Positions du bilan											
Créances sur les banques	3'203	1'904	–	1'995	–	–	–	–	–	–	7'102
Créances sur la clientèle	214	194	1'658	2'548	831	2'286	–	20	–	–	7'751
Créances hypothécaires	210	35	120'698	79	16'265	6'282	–	90	–	–	143'659
Titres hors du portefeuille de négocie ²	96	1'712	–	415	–	609	–	97	–	–	2'929
Valeurs de remplacement de dérivés ³	40	24	–	64	–	7	–	–	–	–	135
Autres actifs	213	36	–	6	3	212	–	–	–	–	470
Total exercice sous revue	3'977	3'905	122'356	5'106	17'099	9'396	–	207	–	–	162'046
Total exercice précédent ⁶	4'183	4'295	115'794	9'245	14'524	4'857	10	502	162	8	153'581
Hors bilan⁴											
Engagements conditionnels	45	5	20	3	34	83	–	–	–	–	190
Promesses irrévocables	37	548	862	109	98	493	–	–	–	–	2'147
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	–	–	–	–	–	97	–	–	–	–	97
Majorations contrats à terme et options achetées ⁵	25	111	–	296	0	18	–	–	–	–	451
Total exercice sous revue	107	664	882	409	132	691	–	–	–	–	2'885
Total exercice précédent ⁶	225	801	990	343	189	1'039	–	–	–	–	3'587

1) Avant déduction des correctifs de valeur individuels.

2) Les créances et engagements envers la Banque des lettres de gage sont compensés les uns avec les autres.

3) Le risque de contrepartie des dérivés est déterminé selon la méthode de la valeur de marché. Les conventions de netting avec contreparties sont prises en considération lors du calcul des fonds propres.

4) Les opérations hors bilan, autres que dérivées, sont présentées après avoir été converties en leur équivalent-crédit.

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

6) Calcul conformément aux dispositions de Bâle II.

7) Conformément aux dispositions de Bâle II, la pondération des risques représentait 25% l'année précédente.

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 préc.	Exercice de réf.	Exercice préc.	Exercice de réf.	Exercice préc.	Exercice de réf.	Exercice préc.	Exercice de réf.	Exercice préc.
Compte de résultat										
Résultat des opérations d'intérêts	1'977	1'937	121	115	29	37	4	4	2'131	2'093
Résultat des opérations de comm. et des prestations de service	199	169	78	88	126	116	-7	-5	396	368
Résultat des opérations de négoce	96	93	73	58	13	35	3	4	185	190
Autres résultats ordinaires	54	34	299	268	10	13	-284	-254	79	61
Produit d'exploitation	2'326	2'233	571	529	178	201	-284	-251	2'791	2'712
Charges de personnel	-798	-816	-309	-326	-110	-104	7	-37	-1'210	-1'283
Autres charges d'exploitation	-524	-515	-179	-174	-52	-49	242	235	-513	-503
Charges d'exploitation	-1'322	-1'331	-488	-500	-162	-154	249	199	-1'723	-1'786
Bénéfice brut	1'004	902	83	29	16	47	-35	-52	1'068	926
Amortissements sur l'actif immobilisé	-128	-136	-42	-47	-6	-1	-2	-14	-178	-198
Correctifs de valeur, provisions et pertes	-575	-502	-13	-2	-7	-13	570	486	-25	-31
Résultat d'exploitation (intermédiaire)	301	264	28	-20	3	33	533	420	865	697
Produits extraordinaires	44	56	22	57	17	-	-55	-24	28	89
Charges extraordinaires	-13	-15	-12	-	-	-	21	13	-4	-2
Impôts	-137	-119	-1	-2	-1	-2	-34	-26	-173	-149
Bénéfice du Groupe (y.c. part des intérêts minoritaires)	195	186	37	35	19	30	465	383	716	635
Part des intérêts minoritaires au bénéfice	-	-	-	-	-	-	-1	-	-1	-
Bénéfice du Groupe	195	186	37	35	19	30	464	383	717	635
Chiffres clés du bilan										
Total du bilan	161'486	154'420	32'750	32'283	4'421	3'919	-22'082	-22'498	176'575	168'124
Prêts et crédits à la clientèle	142'102	135'214	8'766	8'019	551	507	-10	25	151'409	143'765
Fonds de la clientèle	127'473	121'949	7'392	7'821	3'242	3'309	-48	-24	138'059	133'055

Bilan – Aperçu sur 5 ans

(en mio. CHF)	2013	2012	2011	2010	2009
Actifs					
Liquidités	7'019	6'943	4'698	1'463	1'338
Créances résultant de papiers monétaires	320	70	2	102	4
Créances sur les banques	7'102	6'250	3'668	6'619	8'800
Créances sur la clientèle	7'751	7'822	7'678	7'666	6'958
Créances hypothécaires	143'658	135'943	128'527	119'595	110'678
Prêts et crédits à la clientèle	151'409	143'765	136'205	127'261	117'636
Portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce	1'366	1'837	1'548	1'300	500
Immobilisations financières	4'284	4'032	4'775	5'703	6'627
Participations non consolidées	719	633	519	557	456
Immobilisations corporelles	2'403	2'382	2'275	2'219	2'098
Valeurs immatérielles	215	179	–	–	–
Comptes de régularisation	210	210	259	232	227
Autres actifs	1'528	1'823	1'940	1'783	1'833
Total des actifs	176'575	168'124	155'889	147'239	139'520
Passifs					
Engagements résultant de papiers monétaires	84	–	–	–	–
Engagements envers les banques	6'115	5'843	6'632	8'582	9'823
Engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements	109'576	103'065	92'549	86'591	79'688
Autres engagements envers la clientèle	16'842	17'113	16'008	16'184	14'579
Obligations de caisse	11'640	12'877	13'616	13'668	16'472
Fonds de la clientèle	138'058	133'055	122'173	116'443	110'739
Emprunts et prêts sur lettres de gage	17'850	15'186	13'637	9'747	7'417
Comptes de régularisation	590	562	558	550	546
Autres passifs	1'588	1'928	2'029	1'660	1'389
Correctifs de valeurs et provisions	1'082	1'052	985	976	977
Capital social	637	616	599	570	536
Réserve de bénéfice	9'848	9'245	8'681	8'084	7'447
Bénéfice du Groupe	717	635	595	627	645
Total des capitaux propres (sans part des intérêts minoritaires)	11'202	10'496	9'875	9'281	8'628
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	6	2	–	–	–
– dont part des intérêts minoritaires au bénéfice	-1	–	–	–	–
Total des capitaux propres (avec part des intérêts minoritaires)	11'207	10'498	9'875	9'281	8'628
Total des passifs	176'575	168'124	155'889	147'239	139'520

Compte de résultat – Aperçu sur 5 ans

(en mio. CHF)	2013	2012	2011	2010	2009
Produit des intérêts et des escomptes	3'295	3'404	3'423	3'383	3'457
Produit des intérêts et des dividendes des immobilisations financières	61	82	84	91	98
Charges d'intérêts	-1'225	-1'393	-1'431	-1'472	-1'604
Résultat des opérations d'intérêts	2'131	2'093	2'076	2'002	1'951
Produit des commissions sur les opérations de crédit	14	15	12	9	7
Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements	314	299	179	195	183
Produit des commissions sur les autres prestations de service	173	159	146	139	143
Charges de commissions	-105	-106	-94	-102	-106
Résultat des opérations de commissions et des prestations de service	396	367	243	242	227
Résultat des opérations de négoce	185	190	137	116	116
Résultat des alienations d'immobilisations financières	3	–	–	1	1
Produit des participations	57	44	41	32	30
Résultat des immeubles	19	18	18	19	17
Autres produits ordinaires	13	13	6	8	9
Autres charges ordinaires	-13	-13	-8	-2	-1
Autres résultats ordinaires	79	62	57	58	56
Produit d'exploitation	2'791	2'712	2'513	2'418	2'350
Charges de personnel	-1'210	-1'283	-1'070	-1'031	-1'016
Autres charges d'exploitation	-513	-502	-451	-434	-447
Charges d'exploitation	-1'723	-1'785	-1'521	-1'465	-1'463
Bénéfice brut	1'068	927	992	953	887
Amortissements sur l'actif immobilisé	-178	-198	-239	-200	-179
Correctifs de valeurs, provisions et pertes	-25	-31	-23	-4	-8
Résultat d'exploitation (intermédiaire)	865	698	730	749	700
Produits extraordinaires	28	89	16	31	96
Charges extraordinaires	-4	-2	-5	-8	-5
Impôts	-173	-150	-146	-145	-146
Bénéfice du Groupe (y.c. part des intérêts minoritaires)	716	635	595	627	645
Part des intérêts minoritaires au bénéfice	-1	–	–	–	–
Bénéfice du Groupe	717	635	595	627	645

Tableau de financement – Aperçu sur 5 ans

(en mio. CHF)	2013	2012	2011	2010	2009
Bénéfice du Groupe	716	635	595	627	645
+ Amortissements sur l'actif immobilisé	178	198	239	200	179
- Revalorisation des participations	-	-78	-	-7	-71
+ Correctifs de valeur et provisions	30	32	9	-1	-2
- Augmentation / + Diminution des papiers monétaires	-166	-68	100	-98	1
± Variation nette des créances/engagements envers les banques	-580	-3'370	1'001	940	5'132
- Augmentation / + Diminution des créances sur la clientèle	71	-144	-12	-708	202
- Augmentation / + Diminution des créances hypothécaires	-7'715	-7'416	-8'932	-8'917	-9'243
+ Augmentation / - Diminution des engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements	6'511	10'516	5'958	6'903	12'196
+ Augmentation / - Diminution des autres engagements envers la clientèle	-271	1'105	-176	1'604	-3'747
+ Augmentation / - Diminution des obligations de caisse	-1'237	-739	-52	-2'803	-1'808
± Variation nette des créances/engagements envers la clientèle	-2'641	3'322	-3'214	-3'921	-2'400
+ Augmentation / + Diminution des portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce	471	-289	-248	-799	-159
- Augmentation / + Diminution des immobilisations financières (titres de créance, etc.)	-252	742	928	924	-3'236
± Variation nette des comptes de régularisation ainsi que des autres actifs et passifs	-17	69	193	320	292
Flux de fonds net provenant de l'activité opérationnelle	-2'261	1'193	-397	-1'815	381
- Augmentation des participations	-86	-58	-19	-83	-47
+ Diminution des participations	-	-	-	2	-
- Augmentation des immeubles	-125	-235	-165	-245	-202
+ Diminution des immeubles	35	39	23	59	35
- Augmentation des autres immobilisations corporelles / objets en leasing financier / valeurs immatérielles / divers	-146	-268	-102	-135	-145
+ Diminution des autres immobilisations corporelles / objets en leasing financier / divers	2	2	7	6	12
+ Modifications du périmètre de consolidation	-	34	-	-	-
Flux de fonds net provenant des investissements	-320	-486	-256	-396	-347
+ Augmentation des emprunts et prêts sur lettres de gage	3'904	2'952	5'255	3'129	287
- Diminution des emprunts et prêts sur lettres de gage	-1'240	-1'402	-1'366	-798	-816
+ Augmentation du capital social	40	36	45	50	45
- Diminution du capital social	-20	-19	-16	-16	-14
- Rémunération des parts sociales, exercice précédent	-31	-31	-30	-28	-27
+ Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	5	2	-	-	-
Flux de fonds net provenant de l'activité de financement	2'657	1'538	3'888	2'337	-525
Total du flux de fonds (variation nette des liquidités)	76	2'245	3'235	125	-491
Liquidités en début d'exercice	6'943	4'698	1'463	1'338	1'829
Liquidités en fin d'exercice	7'019	6'943	4'698	1'463	1'338

Groupe Raiffeisen

Calendrier

2014/2015

14.06.2014

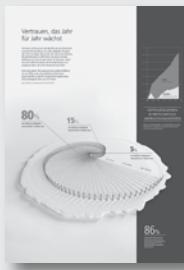
Assemblée des délégués
Raiffeisen Suisse à Zermatt

13.08.2014

Publication des résultats semestriels
Conférence téléphonique pour les médias

27.02.2015

Bouclément annuel
Conférence de presse sur le bilan
suivie d'une conférence avec les analystes



Raiffeisen, valeur ajoutée pour la Suisse

3,7 millions de clients placent leur confiance dans la solidité des 316 Banques Raiffeisen. Découvrez sur www.raiffeisen.ch/rapportdegestion pourquoi Raiffeisen, troisième groupe bancaire de Suisse, représente une valeur réelle pour l'économie nationale.

Votre Banque Raiffeisen vous fournira sur demande une version imprimée du complément au rapport de gestion.

Impressum

Raiffeisen Suisse société coopérative
Communication du Groupe
Raiffeisenplatz
CH-9001 Saint-Gall
Tél.: +41 71 225 88 88
Fax: +41 71 225 88 87
Internet: www.raiffeisen.ch/rapportdegestion
e-mail: presse@raiffeisen.ch

Publication du rapport de gestion: avril 2014

Langues: allemand, français, italien et anglais.
La version allemande fait foi.

Conception: Schalter & Walter GmbH, Saint-Gall

Traduction: 24translate, Saint-Gall

Photos: coUNDco AG, Zurich (illustration de couverture), Florian Brunner, Schalter & Walter GmbH, Saint-Gall (avant-propos)

Cette publication est complétée par un rapport de gestion en ligne disponible sur raiffeisen.ch/rapportdegestion

Imprimé sur papier PlanoJet, extra-blanc, FSC Mix

