



RAIFFEISEN

Chiffres clés 2015

Le Groupe Raiffeisen a de nouveau enregistré un bénéfice record en 2015. A 808 millions de francs, le résultat a connu une hausse de 6,4% par rapport à l'exercice précédent. Tous les postes de produits ont pu être développés. Au niveau de l'activité de base, Raiffeisen a su croître de manière qualitative. Les dépôts de la clientèle ont augmenté de 6,2% et les hypothèques de 5,2%. De même, les actifs sous gestion (AuM) ont connu une hausse de 4,9%.

	31.12.2015 Montants en mio CHF	31.12.2014 Montants en mio CHF	Variation en %
Chiffres clés du compte de résultat			
Produit opérationnel	3'016	2'829	6,6
Charges d'exploitation	1'887	1'765	6,9
Résultat opérationnel	943	891	5,9
Bénéfice du Groupe	808	759	6,4
Cost Income Ratio	62,6%	62,4%	
Chiffres clés du bilan			
Total du bilan	205'748	188'404	9,2
Prêts et crédits à la clientèle	166'479	158'546	5,0
dont créances hypothécaires	158'594	150'731	5,2
Fonds de la clientèle	151'920	143'807	5,6
Fonds de la clientèle en % des prêts et crédits à la clientèle	91,3%	90,7%	
Fonds propres			
Total du capital propre	13'318	12'040	10,6
Rendement du capital propre (ROE)	6,4%	6,5%	
Ratio de levier (quote-part de capital non pondéré)*	6,7%	6,4%	
Quote-part capital global (fonds propres)*	16,4%	15,3%	
Indications sur le marché			
Part du marché hypothécaire	16,9%	16,6%	
Nombre de clients	3'717'987	3'695'129	0,6
Nombre de sociétaires	1'862'032	1'846'747	0,8
Fortune de la clientèle			
Actifs sous gestions	208'856	199'010	4,9
Opérations de crédit			
Pertes sur opérations de crédit	29	19	49,8
en % des prêts et crédits à la clientèle	0,017%	0,012%	
Ressources			
Effectif des collaborateurs	11'046	10'755	2,7
Nombre de postes à plein temps	9'286	9'028	2,9
Sites Raiffeisen	994	1'015	-2,1

Toutes les valeurs selon les nouvelles prescriptions comptables pour les banques (PCB)

* tel que défini pour les banques d'importance systémique

Sommaire

<i>Rapport de situation</i>	2 L'année 2015
	4 Avant-propos
	6 Importance systémique
	8 Contexte économique mondial
	10 Durabilité
	12 Stratégie
	18 Marche des affaires
	25 Perspectives
	26 Activité sur le marché
	40 Collaborateurs
	44 Politique et contrôle des risques
<i>Gouvernance d'entreprise</i>	58 Gouvernance d'entreprise
	58 Structure du Groupe Raiffeisen
	61 Structure du capital et responsabilités
	63 Organes de Raiffeisen Suisse
	68 Conseil d'administration
	72 Organigramme de Raiffeisen Suisse
	74 Direction
	78 Rapport de rémunération
	84 Droits de participation
	85 Changement de contrôle et mesures préventives
	85 Organe de révision
	86 Communication et politique
	86 Obligations de publication
<i>Comptes annuels</i>	88 Bilan du Groupe
	89 Compte de résultat du Groupe
	90 Tableau de financement
	91 Etat des capitaux propres
	93 Annexe
	93 Commentaires
	110 Informations sur le bilan
	126 Informations sur les opérations hors bilan
	127 Informations sur le compte de profits et pertes
	130 Rapport de l'organe de révision
	132 Publication à propos des prescriptions en matière de fonds propres
	137 Publication à propos des banques d'importance systémique
	140 Informations relatives au ratio de liquidité à court terme (LCR)
	142 Comparaison des chiffres des sociétés du Groupe
	143 Bilan – Aperçu sur 5 ans
	144 Compte de résultat – Aperçu sur 5 ans

Calendrier 2016/2017

Evénements marquants en 2015

1^{ER} JANVIER 2015

ARIZON est opérationnelle

ARIZON Sourcing SA est opérationnelle depuis début 2015. Quelque 260 collaborateurs s'occupent du développement et de l'entretien de la plateforme de retail banking la plus moderne de Suisse.

22 JANVIER 2015

Raiffeisen et Helvetia prolongent leur coopération

Le Groupe Raiffeisen et Helvetia Assurances prolongent pour cinq ans leur coopération débutée il y a 15 ans.

18 MARS 2015

Plus grand emprunt AT-1 en francs suisses

Raiffeisen Suisse émet, avec beaucoup de succès, son emprunt hybride AT-1 (Additional Tier 1). Le volume s'élevait à 550 millions de francs suisses le 18 mars 2015. Le 29 septembre 2015, il a été augmenté de 50 millions de francs suisses. A ce jour, l'emprunt hybride de Raiffeisen est le plus gros emprunt AT-1 en francs suisses avec un volume d'émission de 600 millions de francs.

1^{ER} MAI 2015

Nouvelle structure de conduite et nouveaux membres à la Direction

Raiffeisen Suisse renforce son orientation clients en réorganisant sa structure. Dans le cadre de cette réorganisation, Christian Poerschke (Département Services), Rolf Olmesdahl (Département IT) et Urs Gauch (Département Clientèle entreprises) intègrent la Direction.

27 MAI 2015

Moody's relève son rating des dépôts à Aa2

L'agence de notation Moody's a relevé d'un cran le rating des dépôts Raiffeisen à Aa2, avec des perspectives stables. Raiffeisen dispose d'une très bonne solvabilité selon l'agence de notation.

4 FÉVRIER 2015

10^e «Lipper Fund Awards» pour Raiffeisen

Le Raiffeisen Futura Swiss Stock a, de nouveau, remporté le «Lipper Fund Award» du meilleur fonds dans la catégorie Actions suisses sur dix ans.

28 AVRIL 2015

Ouverture du deuxième CRE

Le nouveau Centre Raiffeisen des entrepreneurs (CRE) de Baar vient compléter le site actuel de Gossau (SG).

26 SEPTEMBRE 2015
Ancrage de la stratégie
de base avec 10'000
collaborateurs

Pour la première fois dans l'histoire de Raiffeisen, près de 10'000 collaborateurs et membres des conseils d'administration se réunissent dans un même lieu. Ensemble, ils ancrent la nouvelle stratégie de base.

1^{ER} NOVEMBRE 2015
Notenstein Banque Privée
reprend la banque La Roche
& Co SA

Notenstein Banque Privée SA reprend les relations clients et les collaborateurs de la banque La Roche & Co SA, et s'appelle désormais Notenstein La Roche Banque Privée SA.

30 JUIN 2015
Raiffeisen renforce sa position dans la gestion d'actifs (asset management)

La filiale de Raiffeisen, Notenstein Asset Management SA, devient opérationnelle en milieu d'année et change de raison sociale en septembre pour devenir Vescore SA.

1^{ER} OCTOBRE 2015
Nouveau CEO de Raiffeisen Suisse

Pierin Vincenz remet la présidence de la Direction de Raiffeisen Suisse à Patrik Gisel.

Parallèlement, Nadja Ceregato (responsable Legal & Compliance), Michael Federer (responsable Human Resources Management) et Roland Schaub (secrétaire général) intègrent la Direction élargie.

4 DÉCEMBRE 2015
Raiffeisen acquiert une participation dans Avaloq

Raiffeisen participe à Avaloq Group AG, l'un des principaux prestataires de solutions bancaires informatiques, par le biais d'un paquet d'actions de 10% et renforce ainsi ARIZON, l'entreprise qu'elle a fondée avec Avaloq.

Progression dans tous les postes de produits



L'année 2015 fut mouvementée, pour l'économie suisse comme pour Raiffeisen. L'élection d'un nouveau président de la Direction, l'ancrage de la stratégie de base révisée et le nouveau système bancaire central font partie des thèmes qui ont occupé Raiffeisen. Entretien avec Johannes Rüegg-Stürm, président du Conseil d'administration et Patrik Gisel, président de la Direction depuis le 1^{er} octobre 2015.

Johannes Rüegg-Stürm: Le changement à la tête de notre Banque, que nous avons opéré au cours de l'exercice de référence, a marqué le début d'une nouvelle ère. Je suis très heureux que nous ayons pu désigner un membre de longue date de la Direction en la personne de Patrik Gisel. Les défis majeurs n'ont pas manqué au cours de cet exercice.

A gauche: Johannes Rüegg-Stürm,
Président du Conseil d'administration
de Raiffeisen Suisse

A droite: Patrik Gisel,
Président de la Direction
de Raiffeisen Suisse

Patrik Gisel: L'année qui vient de s'achever fut riche en événements. La suppression du taux plancher face à l'euro a confronté la Suisse à des défis majeurs, et ce dès le mois de janvier. Or, à l'instar de l'économie mondiale, l'économie suisse ne semblait pas être la seule à ne pas tourner à

plein régime en 2015. En effet, les intérêts négatifs, la baisse des prix des matières premières, la crise grecque, la récession dans les pays émergents, sans oublier les incertitudes géopolitiques – voilà les facteurs qui ont pesé sur le contexte économique. Malgré tout, Raiffeisen est parvenue à réaliser un excellent résultat. Nous avons enregistré une progression dans tous les postes de produits et réalisé une croissance supérieure au marché.

Johannes Rüegg-Stürm: De mon point de vue, cette réussite confirme aussi notre modèle de coopérative. La proximité avec le client, la compétence décisionnelle sur place, la co-décision des sociétaires et notre politique commerciale équitable et durable sont des facteurs de réussite qui ont encore toute leur place, voire davantage encore, dans le monde numérique.

Patrik Gisel: Je suis persuadé que le modèle de coopérative s'inscrit plus que jamais dans l'esprit de notre époque. Force est de constater que l'esprit coopératif bat son plein dans un monde où les gens se rassemblent sur Internet pour faire un don d'argent ou de leur temps au profit d'une bonne cause, pour développer ensemble des idées ou partager une voiture. De tels modèles sont basés sur la confiance et la codécision. Au cours de l'exercice de référence, nous avons lancé, chez Raiffeisen également, de nombreuses initiatives portant sur la digitalisation, visant à orienter le modèle coopératif vers l'avenir.

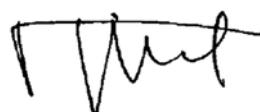
Johannes Rüegg-Stürm: L'ADN de Raiffeisen est imprégné de la prise de décisions communes axées sur l'avenir. C'est pourquoi, il était impératif pour nous d'impliquer l'ensemble des collaborateurs dans le processus de révision de notre stratégie de base. Le point d'orgue de l'exercice de référence fut, à mon avis, l'ancrage de la stratégie de base le 26 septembre 2015 à Bâle grâce à l'appui de nos 10'000 collaborateurs. Un tel événement est unique dans l'histoire de notre coopérative.

Patrik Gisel: Nous avons réussi à développer ensemble des perspectives d'avenir durables soutenues par tous les collaborateurs. N'oublions pas que nous avons su poser aussi d'autres jalons durant l'exercice de référence. Le programme RAINBOW a démarré avec succès à la mi-année. Étale sur quatre ans et parraîné par Raiffeisen, ce programme développe, avec le concours d'ARIZON, un nouveau système bancaire central moderne. Ce jalon nous permet de poser la pierre angulaire en vue de la digitalisation de notre activité. Par ailleurs, je souhaite poursuivre le développement dans notre cœur de métier, notamment les segments Clientèle de placement et Clientèle entreprises, en vue d'une croissance profitable. Notre réseau est un avantage concurrentiel crucial que nous voulons exploiter mieux encore. L'intégration de l'ensemble de nos activités d'asset management dans Vescore SA et l'orientation de Notenstein La Roche Banque Privée SA vers le private banking nous ont permis de nous déterminer clairement.

Johannes Rüegg-Stürm: Je souhaite, au nom du Conseil d'administration et de la Direction de Raiffeisen Suisse, remercier l'ensemble de notre clientèle pour la confiance qu'elle nous témoigne. Par ailleurs, je tiens également à exprimer ma gratitude à tous nos collaborateurs pour leur engagement. Ensemble, nous avons bouclé l'année 2015 avec un succès remarquable et rassemblé nos forces pour l'avenir.



Johannes Rüegg-Stürm
Président du Conseil d'administration
de Raiffeisen Suisse



Patrik Gisel
Président de la Direction
de Raiffeisen Suisse

Importance systémique

Dotation en fonds propres élevée de Raiffeisen

En raison de sa position importante sur le marché bancaire suisse, Raiffeisen a été classée d'importance systémique par la Banque nationale suisse (BNS). La mise en œuvre des exigences qui en résultent se déroule comme prévu, en étroite coopération avec la FINMA et la BNS. Les exigences en matière de capital applicables aux banques d'importance systémique sont d'ores et déjà intégralement satisfaites.

La législation pour les banques d'importance systémique («too big to fail») a été instaurée en Suisse à la suite de la crise financière de 2008. Elle vise à empêcher le recours à des fonds publics pour le sauvetage des banques insolubles. Les fonctions économiques ont une importance systémique lorsqu'elles sont indispensables pour l'économie suisse et qu'elles ne peuvent être substituées à court terme. Ces fonctions doivent être maintenues même en cas de crises. Conformément à l'art. 8 de la loi fédérale sur les banques et les caisses d'épargne, les opérations de dépôt et de crédit en Suisse, ainsi que le trafic des paiements qui y est lié, constituent notamment des fonctions économiques d'importance systémique. Dans une première étape, les deux grandes banques internationales UBS et Credit Suisse ont été classées banques d'importance systémique en 2012. Puis la Banque cantonale de Zurich en 2013, Raiffeisen en 2014 et PostFinance en 2015.

Raiffeisen a été classée parmi les banques d'importance systémique le 16 juin 2014, principalement en raison de l'excellente position du Groupe bancaire sur le marché intérieur des dépôts et des crédits, en ce qui concerne les opérations de crédit et de dépôt avec les non-banques, notamment dans le domaine hypothécaire pour la propriété privée du logement. Selon la Banque nationale suisse (BNS), une défaillance de Raiffeisen, en tant que troisième groupe bancaire suisse, aurait des conséquences

considérables sur l'économie et le système financier suisses.

MESURES PRÉVENTIVES

C'est la BNS qui décide du classement des banques d'importance systémique et de la définition des fonctions d'importance systémique. La conception et la mise en œuvre des exigences à cet égard relèvent toutefois de la compétence de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA). Ce classement a deux conséquences principales pour Raiffeisen: des exigences prudentielles accrues et l'obligation d'établir un plan d'urgence.

Exigences prudentielles

Les exigences prudentielles pour les banques d'importance systémique devraient être entièrement réglementées le 1^{er} juillet 2016 dans l'ordonnance sur les fonds propres et la répartition des risques des banques et des négociants en valeurs mobilières (OFR) – selon le projet d'audition du Département fédéral des finances (DFF) en vue de l'adaptation des dispositions «too big to fail» du 22 décembre 2015. La mise en œuvre opérationnelle laisse une certaine marge de manœuvre. Le durcissement des exigences prudentielles a principalement une fonction préventive. Les réserves de capital et de liquidité plus importantes sont censées rendre les banques d'importance systémique plus résistantes. Outre les capitaux propres et la liquidité, le durcissement concerne également la répartition des risques et l'obligation de divulgation.

La définition provisoire des exigences prudentielles pour Raiffeisen a été élaborée dans le cadre d'un dialogue avec la FINMA. La décision de la FINMA a été rendue au milieu de l'année 2015. Grâce à sa très bonne capitalisation, le Groupe Raiffeisen satisfait d'ores et déjà intégralement aux nouvelles exigences en matière de capital «going-concern» (pour garantir la pérennité du groupe bancaire) applicables aux banques d'importance systémique. Afin d'améliorer encore sa liquidité, Raiffeisen a émis au printemps 2015 un emprunt AT1 (Additional Tier 1) de rang subordonné. Le positionnement réussi de l'emprunt et son augmentation à l'automne 2015 permettent à Raiffeisen de poursuivre sa stratégie de croissance et reflètent la confiance du marché des capitaux dans le Groupe bancaire organisé en coopératives. Les exigences «gone-concern» (prévoyance pour la liquidation ou l'assainissement du Groupe) ne sont pas encore définies pour les banques suisses d'importance systémique, mais devraient être communiquées d'ici la fin 2017.

Outre aux exigences accrues en matière de capital, les banques d'importance systémique doivent également satisfaire aux exigences plus strictes en termes de liquidités. Dans ce contexte, Raiffeisen doit faire état d'un liquidity coverage ratio (LCR) d'au moins 100% dès le 1^{er} janvier 2016. Pour satisfaire à cette exigence de la FINMA, Raiffeisen a dû mettre en œuvre une série de mesures. Les Banques Raiffeisen doivent notamment appliquer avec cohérence les limites de retrait pour les dépôts résiliables.

Plan d'urgence

En plus des exigences prudentielles à effet préventif, les banques d'importance systémique doivent établir une planification pour les cas d'urgence, en dressant un plan de stabilisation ainsi qu'un plan d'urgence. L'élaboration se fait en étroit accord avec la FINMA et sera finalisée dans le courant de l'année 2016. Les deux documents doivent être régulièrement remaniés afin de pouvoir représenter en permanence les changements internes et externes.

- Dans son plan de stabilisation, Raiffeisen démontre comment maîtriser la situation du Groupe bancaire par ses propres moyens en cas de crise grave du capital ou des liquidités. L'accent est mis sur un catalogue de mesures

visant à renforcer la capacité financière et les liquidités.

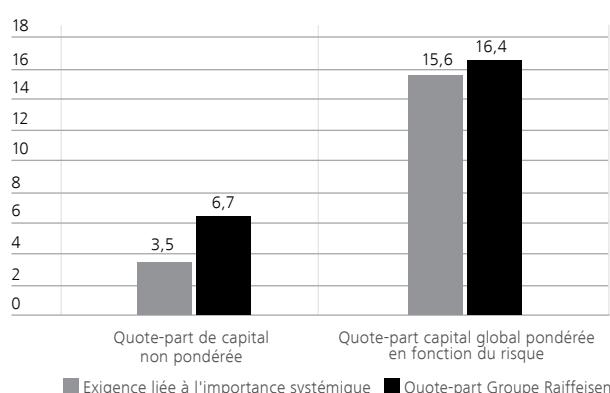
- Le plan d'urgence est élaboré en vue d'un scénario dans lequel les mesures décrites dans le plan de stabilisation ne produiraient pas tout l'effet escompté. Raiffeisen y présente sa stratégie permettant de maintenir les fonctions d'importance systémique en cas de risque d'insolvabilité sans porter préjudice aux clients de la Banque, ni aux pouvoirs publics.

Le plan de stabilisation et le plan d'urgence se fondent sur la gestion des risques actuelle et éprouvée de Raiffeisen.

UNE STABILITÉ ÉLEVÉE GRÂCE AUX PRINCIPES COOPÉRATIFS

L'importance systémique de Raiffeisen est la conséquence logique de sa réussite en termes de stratégie de croissance au cours des dernières années. Le classement démontre que Raiffeisen est sur la bonne voie et assume en même temps sa responsabilité en tant que banque domestique. Les principes coopératifs, tels que la solidarité mutuelle entre les Banques et la théâtralisation des bénéfices, depuis toujours élevés, ont permis à Raiffeisen d'anté d'être l'un des établissements financiers les plus sûrs de Suisse. En sa qualité de banque d'importance systémique, reposant sur une base extrêmement solide, Raiffeisen peut renforcer davantage la confiance de ses clients.

Quotes-parts de capital en % (au 31 décembre 2015)



Contexte économique mondial

Une économie mondiale atone

Suite à l'abandon du taux plancher en janvier 2015, l'économie suisse a subi un net ralentissement. Le choc du taux de change se fait toujours ressentir et devrait encore marquer la conjoncture cette année. De manière générale, l'économie mondiale n'a pas encore tourné à plein régime en 2015.

En raison de la situation tendue dans les marchés émergents, la croissance économique mondiale a été plus faible en 2015 qu'au cours de l'année précédente. Après des années marquées par une croissance fortement soutenue par le crédit, la Chine se voit désormais confrontée à un endettement élevé des entreprises et à des surcapacités. La demande industrielle dans la deuxième économie mondiale a affiché un net repli en 2015. C'est une des principales raisons de la chute du prix des matières premières, qui a durement touché les pays émergents dépendant des exportations de matières premières. Le Brésil et la Russie sont tombés dans une grave récession, leur PIB ayant déjà marqué le pas ces dernières années.

Malgré la demande moins forte d'exportations de la part des marchés émergents, les pays industrialisés affichent toujours une certaine robustesse. La baisse du prix de l'énergie et l'amélioration des chiffres de l'emploi ont permis le plus souvent une solide expansion. L'économie américaine n'a cessé de renouer avec une croissance dynamique. La conjoncture dans la zone euro a également repris de la vitesse, suite à une longue phase de stagnation. Dans le sillage de la remontée du moral des consommateurs et des moindres mesures d'austérité prises par les Etats, la consommation privée s'est à nouveau profilée comme pilier fiable encourageant la croissance de l'économie européenne.

Suite à l'abandon soudain du taux plancher en 2015, la Suisse, soutenue par l'évolution posi-

tive dans la zone euro, n'a pas plongé dans la récession. Par ailleurs, la légère dépréciation du franc en cours d'année a un peu allégé la charge pesant sur les exportateurs. Même durant les phases de volatilité des marchés financiers, le franc ne s'est pas retrouvé en situation de forte pression à la hausse. Dans son ensemble, la croissance économique suisse a pourtant nettement fléchi après le choc du taux de change. La consommation des ménages a de nouveau contribué de manière solide à la croissance. Toutefois, le secteur industriel est affaibli, des pans entiers de l'industrie manufacturière ayant dû faire face à un fort recul de leur production en 2015.

L'écart se creuse entre la BCE et la Fed

Malgré la reprise conjoncturelle dans la zone euro, l'écart s'est davantage creusé entre les politiques monétaires de la Banque centrale européenne (BCE) et du «Federal Reserve System» (Fed). Dans les pays industrialisés, l'inflation est demeurée à un niveau extrêmement faible durant le second semestre en raison du fort recul du prix du pétrole. Ce fut un des facteurs déterminants qui a incité la BCE en fin d'année, face aux perspectives de croissance incertaine pour les pays émergents, à étendre le programme d'achat d'obligations qu'elle avait lancé au mois de mars 2015. Outre-Atlantique, la banque centrale américaine a mis un terme à sa politique de taux zéro, au regard de la situation économique satisfaisante et du cycle conjoncturel déjà bien avancé. En effet, elle laisse entrevoir de nou-

velles hausses des taux en 2016. Néanmoins, le rendement des obligations d'Etat américaines à dix ans n'a que légèrement progressé en cours d'année, car les prévisions d'inflation étaient restées faibles. Dans la zone euro, les taux d'intérêt à long terme ont chuté provisoirement à leur plus bas niveau, suite aux achats d'obligations par la BCE au premier semestre. Les rendements ont repris par la suite. Sur l'année, ces derniers ont majoritairement affiché des niveaux légèrement supérieurs. En janvier 2015, les taux négatifs sur les dépôts à vue auprès de la BNS ont aussi entraîné un rendement négatif des obligations à long terme de la Confédération. Bien que remontant provisoirement au-dessus de la barre du zéro, le rendement s'est toutefois maintenu à un niveau négatif sur presque l'ensemble du second semestre. Une certaine normalisation se dessine pour l'année en cours. Des rendements à nouveau positifs devraient être réalisables pour du plus long terme, du moins sur le marché des capitaux.

Année éprouvante pour les marchés des actions

2015 a été une année difficile pour les marchés des actions. La volatilité a été élevée sur les marchés financiers, principalement au second semestre. En effet, les préoccupations concernant la croissance chinoise et l'économie mondiale, ainsi que les incertitudes liées au cap de la politique monétaire américaine et la quasi-faillite de la Grèce étaient des facteurs qui ont pesé sur les marchés. Dans tous les cas, les deux premiers devraient avoir un impact déterminant en 2016 également. Les marchés des actions ont été extrêmement nerveux dès le début de l'année, suite aux données conjoncturelles chinoises décevantes. On s'attend à ce que le ralentissement de la croissance se poursuive dans l'Empire du Milieu, ne laissant ainsi présager aucune reprise rapide dans les autres pays émergents. Par ailleurs, aux Etats-Unis se pose la question de la maturité du cycle de la reprise, l'économie affichant une expansion depuis sept ans déjà. Le potentiel de hausse de l'économie

mondiale est donc globalement assez limité, contrairement aux risques qui prédominent.

Tant la force du franc que le contexte mondial incertain constituent des défis majeurs pour l'économie suisse. Le plus grand espoir repose sur une nouvelle accélération modérée de la croissance dans la zone euro, premier partenaire commercial de la Suisse. La croissance constante de la population et un taux de chômage toujours faible affichent des signes encourageants pour la consommation des ménages. Dans l'ensemble, l'évolution conjoncturelle de la Suisse devrait rester morose en 2016, le choc du franc se faisant toujours ressentir.

Durabilité

Responsabilité dans le cœur de métier

Chez Raiffeisen, la durabilité est vécue tout au long de la chaîne de création de valeur. Les aspects non financiers sont pris en compte lors de l'évaluation de chaque champ d'activité. Par ailleurs, une analyse établie en 2015 a permis de définir des champs thématiques qui concernent Raiffeisen dans son essence.

En effet, outre ses activités financières et celles axées sur le marché, Raiffeisen documente depuis 2011 ses performances écologiques et sociales également. A la différence des exercices précédents, le reporting sur la durabilité ne constitue plus un chapitre à part, mais apparaît dans le rapport de gestion tout au long de la chaîne de création de valeur.

Ce nouveau mode de présentation souligne le fait que Raiffeisen intègre les aspects du développement durable à sa stratégie d'entreprise coopérative, au même titre que ses défis quotidiens, et lui permet de traiter ce thème directement dans le rapport sur chaque champ d'activité. Ainsi, Raiffeisen donne au résultat de l'exercice un caractère encore plus global et transparent. De ce fait, les aspects non financiers sont pris en compte lors de l'évaluation de chacun des champs d'activité. Cet engagement, associé à une perspective élargie, permet de mieux exploiter les opportunités et de se pré-munir des risques.

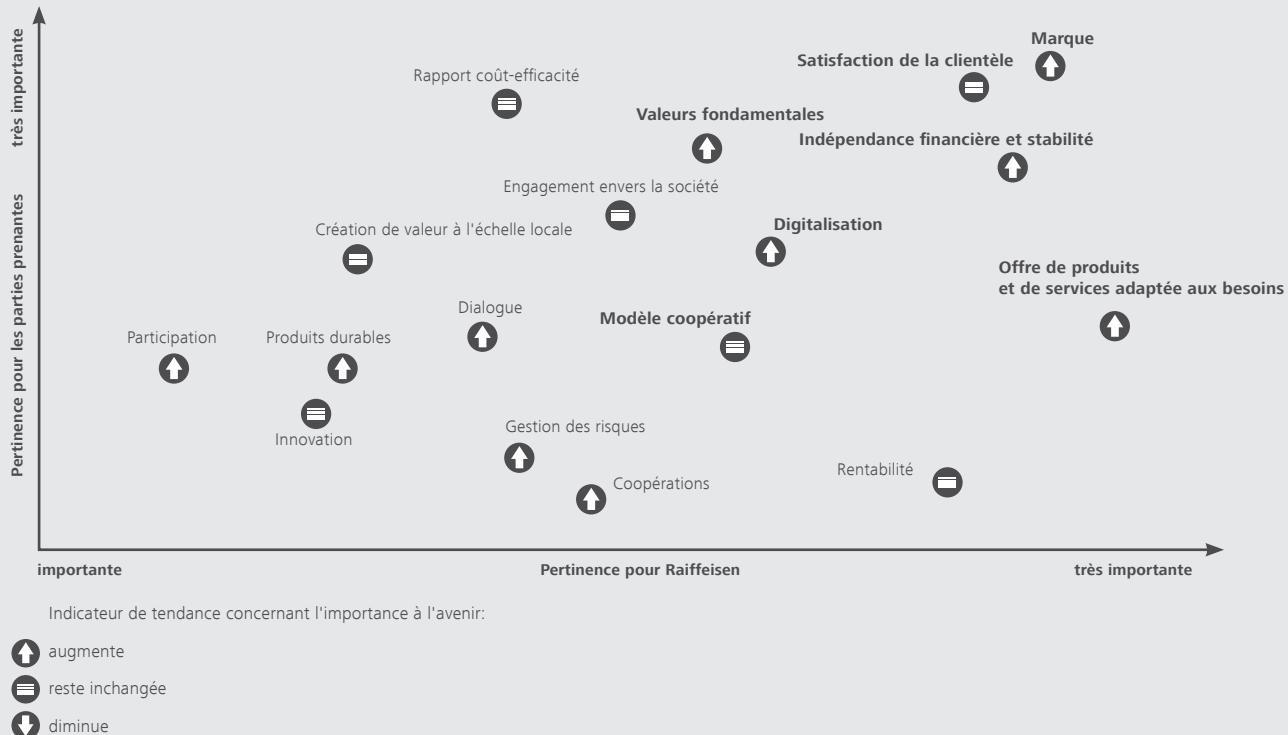
Le reporting sur la durabilité au niveau du Groupe est établi sur la base des directives de la Global Reporting Initiative (GRI). Le rapport, assorti de l'index du contenu GRI publié sur Internet à l'adresse raiffeisen.ch/f/csr, satisfait aux exigences des lignes directrices GRI-G4. Le rapport de durabilité répondant désormais aux directives les plus récentes G4 de la GRI, Raiffeisen peut, d'une part, mieux cerner les thèmes essentiels et, d'autre part, mettre davantage en évidence les répercussions qu'ont ses activités entrepreneuriales sur la chaîne de création de valeur.

En effet, il s'agit d'identifier dans le cadre des directives G4 GRI, à l'aide d'une matrice de pertinence, l'ensemble des champs thématiques qui sont déterminants pour les parties prenantes. Le fait de comparer les aspects essentiels propres aux parties prenantes avec ceux de Raiffeisen permet d'identifier les thématiques concordantes et constitue une base importante pour classer les problématiques de durabilité en fonction de leur pertinence pour l'entreprise et définir ensuite les priorités en tenant compte des répercussions économiques, écologiques et sociales.

La matrice de pertinence de Raiffeisen, figurant à la page ci-contre, renseigne sur le classement de chaque thème au vu de son importance pour le Groupe bancaire et les parties prenantes. Elle n'affiche que les 17 thèmes les plus déterminants. L'identification et l'évaluation des thèmes ont été confiées à des personnes clés de Raiffeisen ainsi qu'à des spécialistes externes indépendants. Un thème est d'autant plus déterminant pour les parties prenantes et pour Raiffeisen qu'il est intégré à la stratégie lors de son élaboration et aux mesures d'optimisation prises dans le cadre de la gestion du développement durable. Raiffeisen peut ainsi garantir sa pérennité sur le marché et poursuivre son développement.

Par ailleurs, la matrice renseigne sur l'importance des différents champs thématiques prévus à l'avenir. Les aspects les plus pertinents sont expliqués en bas de page de la matrice. Les autres aspects sont intégrés à l'indice du contenu GRI et traités dans le rapport de gestion.

Matrice de pertinence Raiffeisen



Les champs thématiques les plus déterminants

Marque

À la lumière de diverses études, Raiffeisen est la banque la plus sympathique de Suisse. Elle incarne les valeurs coopératives et agit toujours dans l'intérêt de ses sociétaires. En tant que banque, employeur et acteur économique, nous évitons les risques de réputation et valorisons notre marque en faisant appel à la réflexion et à l'action responsables, axées sur le long terme.

Satisfaction de la clientèle

Les clients Raiffeisen sont satisfaits et entretiennent avec notre Banque une relation à long terme. Leur fidélité particulièrement élevée en est la preuve. Plus de la moitié des clients sont sociétaires et donc copropriétaires de leur Banque Raiffeisen dont ils contribuent à définir le cap à long terme.

Valeurs de base

Au cours de ses 100 ans d'histoire, la banque coopérative est toujours restée fidèle à ses valeurs traditionnelles – durabilité, esprit d'entreprise, proximité et crédibilité. Véritables lignes directrices, elles nous permettent d'évaluer en permanence les évolutions actuelles. Chacune de ces quatre valeurs découle de la forme juridique de la coopérative.

Indépendance financière et stabilité

Raiffeisen fait partie des établissements bancaires les plus sûrs de Suisse. Aucun actionnaire majoritaire n'existe chez Raiffeisen. En effet, chaque sociétaire dispose d'une seule et unique voix, et il contribue à déterminer l'avenir de sa Banque. Si l'une des Banques Raiffeisen venait à se trouver en difficulté, les autres en répondent solidairement. Par ailleurs, il s'agit d'ouvrir la voie vers une croissance durable et rentable selon cette devise: «la sécurité d'abord, la rentabilité ensuite, la croissance en dernier».

Digitalisation

Raiffeisen renforce sa compétitivité à long terme en anticipant les nouveaux besoins de la clientèle, les évolutions du marché et les tendances sur le marché bancaire. Les produits et les services doivent être adaptés en permanence aux besoins actuels. Aux yeux de Raiffeisen, la digitalisation apporte bon nombre d'opportunités non seulement pour l'activité bancaire, mais également pour le développement du modèle coopératif.

Offre de produits et de services adaptée aux besoins

Grâce à sa structure coopérative axée sur une organisation décentralisée, Raiffeisen dispose du réseau d'agences et de bancomats le plus dense de Suisse, tant dans les centres économiques que dans les régions rurales. Raiffeisen appuie son activité sur différents piliers afin de garantir la réussite financière du Groupe bancaire à long terme. Grâce à ses participations et coopérations, ainsi qu'aux sociétés du Groupe, Raiffeisen propose une offre très variée aux particuliers, à la clientèle entreprises et institutionnelle.

Modèle coopératif

Tenant compte des besoins de toutes les parties prenantes, le modèle d'affaires coopératif est réputé durable. Chaque Banque Raiffeisen adapte sa stratégie en fonction des spécificités locales et agit sous sa propre responsabilité en tant qu'entreprise autonome. Le droit de codécision des sociétaires garantit des processus décisionnels démocratiques et une orientation de la Banque vers le long terme. Le modèle coopératif ne vise donc pas en premier lieu la maximisation du profit, mais au contraire, le bénéfice à long terme de ses sociétaires.

L'index du contenu GRI est disponible sur Internet à l'adresse
raiffeisen.ch/f/csr.

Stratégie

Développement constant de la stratégie qui a fait ses preuves

En 2015, Raiffeisen reste la première banque retail en Suisse. Grâce à un positionnement clair dans son activité de base et à la mise en œuvre cohérente de la stratégie de diversification, le Groupe est très bien placé pour maîtriser avec succès les défis futurs également. L'orientation cohérente vers l'avenir numérique complète désormais les orientations stratégiques.

La situation sur le marché a été marquée par un certain nombre de défis en 2015. L'abandon du taux plancher franc / euro en janvier a assombri le climat macroéconomique suisse. La situation de taux négatifs, qui perdure, entraîne une pression supplémentaire sur la marge d'intérêt. Du fait de la baisse des marges, d'une part, et des exigences réglementaires sans cesse croissantes, d'autre part, la pression pour une consolidation sur le marché bancaire n'a cessé d'augmenter en 2015 également.

Malgré ce contexte difficile, Raiffeisen a réalisé un exercice couronné de succès. Elle a encore étendu ses parts de marché, aussi bien au niveau des opérations hypothécaires que dans l'épargne, et poursuivi de manière cohérente son objectif de diversification des revenus. D'une part, le regroupement de toutes les unités d'asset management du Groupe Raiffeisen sous Vescore SA constitue une nouvelle étape importante pour renforcer le champ d'activité des actifs sous gestion. D'autre part, le private banking a pu être davantage renforcé grâce à la fusion de Notenstein Banque Privée SA avec la banque La Roche & Co SA pour donner naissance à Notenstein La Roche Banque Privée SA. Un nouveau jalon a été posé pour l'avenir numérique du Groupe Raiffeisen grâce au début de l'activité opérationnelle d'ARIZON Sourcing SA, une joint-venture avec le prestataire de ser-

vices financiers et de logiciels Avaloq, et de ce fait, l'investissement dans une nouvelle application bancaire centrale. En parallèle à ces initiatives de croissance, l'accent a été également mis sur l'augmentation de l'efficience opérationnelle et sur une discipline stricte en matière de coûts. Tous ces facteurs cumulés ont contribué au très bon résultat de l'exercice 2015.

Une fois de plus, l'exercice écoulé a démontré que le modèle d'affaires coopératif de Raiffeisen, axé sur la proximité avec la clientèle et la durabilité, continue à faire ses preuves. Le développement cohérent de ce modèle qui fait notre réussite, associé à des initiatives de croissance ciblées pour diversifier davantage les revenus, a ainsi permis cet exercice réjouissant.

TENDANCES ET DÉFIS

Le marché bancaire suisse se trouve toujours dans une phase de transformation. Outre les défis macroéconomiques, les banques sont confrontées aux nouveaux besoins de la clientèle, à une concurrence plus intense et à une pression réglementaire accrue. La branche se trouve face à une nouvelle vague de consolidation.

Contexte économique plus stable – Potentiel de hausse modéré

Bien que l'abandon du taux plancher et l'appréciation du franc qu'il a entraînée posent toujours des défis majeurs aux exportateurs suisses, le climat macroéconomique devrait s'éclaircir quelque peu. Ce sont principalement les prévisions de croissance en hausse dans la zone euro et le redressement de l'économie américaine qui favoriseraient, selon les prévisions, une légère croissance conjoncturelle en Suisse. L'évolution économique reste néanmoins fortement marquée par la politique de taux bas des banques d'émission et par la force du franc. Les taux devraient donc rester négatifs en Suisse. Les prix sur le marché immobilier se stabilisent à un niveau élevé ou baissent légèrement. L'«atterrissement en douceur» souvent annoncé a donc eu lieu. Dans ce contexte, Raiffeisen met l'accent sur la stabilité à long terme et sur une pratique de l'octroi de crédits durable.

Concurrence féroce et consolidation sur le marché bancaire

La concurrence ne cessera de s'intensifier sur le marché bancaire suisse. Outre les banques traditionnelles, un nombre croissant de concurrents externes à la branche cherchent à gagner des parts de marché. Les entreprises financières appliquant des modèles d'affaires numériques – également appelées «FinTech» – sont notamment passées à l'offensive dans le but de s'établir sur le marché. La situation de concurrence accrue met les marges sous pression. Par conséquent, l'industrialisation (l'optimisation des déroulements et des processus) du secteur bancaire progresse. La tendance est à une moindre intégration verticale. Les banques désintègrent leurs chaînes de création de valeur, tout en se spécialisant et en externalisant des activités (outsourcing). Du côté des coûts, elles restent confrontées à des exigences réglementaires accrues et à un besoin d'investissement croissant dans des innovations technologiques. La pression durcie sur les produits et les coûts accélérera la consolidation sur le marché bancaire suisse. Dans cette situation de marché intense,

l'enjeu est de se différencier de la concurrence en ciblant clairement les besoins de la clientèle. Par ailleurs, il faut impérativement accroître l'efficience opérationnelle.

Evolution des besoins de la clientèle

Les besoins des clients et donc leurs attentes envers les banques changent. Les clients sont bien informés et friands des nouvelles technologies. Leurs exigences sont donc élevées. Ils souhaitent de plus en plus une offre de services accessible en tout lieu et à toute heure. La communication entre la banque et le client passe par différents canaux, et la demande de mobile banking ne cesse d'augmenter.

Des méthodes de conseil et des concepts de distribution innovants doivent être mis en œuvre pour répondre à ces nouveaux besoins. Dans le cadre d'une gestion multi-canaux, l'harmonisation entre les moyens de distribution physiques et numériques doit pouvoir garantir un conseil personnalisé, donc adapté aux besoins et surtout indépendant du canal emprunté. Des investissements dans l'informatique, la distribution et les collaborateurs sont nécessaires pour réagir aux besoins des clients en évolution constante. Raiffeisen demeure convaincue qu'en dépit de la digitalisation, le suivi personnalisé de la clientèle et une présence locale continueront à jouer un rôle déterminant.

Pression réglementaire élevée

Les banques suisses se verront confrontées, à l'avenir également, à une pression réglementaire accrue. Comme par le passé, les efforts de régulation porteront principalement sur deux thèmes: le maintien de la stabilité du marché financier (par ex. importance systémique, Bâle IV), et l'amélioration de la protection de la clientèle (par ex. loi sur les services financiers (LSFin)). L'harmonisation des normes juridiques suisses par rapport aux normes réglementaires internationales occupera davantage le secteur bancaire. Afin de maîtriser la pression réglementaire sans cesse croissante, d'importants investissements dans le personnel et l'infrastructure tech-

**Investissements en biens corporels du Groupe Raiffeisen
2011–2015 par catégories**

	(investissements nets, en mio CHF)				
	2011	2012	2013	2014	2015
Immeubles à l'usage de la Banque	121	176	89	56	92
Autres immeubles	21	20	2	2	2
Transformations et aménagements dans des locaux tiers	28	11	19	18	17
Matériel informatique	15	17	19	13	22
Logiciels informatiques	17	20	11	34	65
Bancomats	7	6	9	8	4
Mobilier	7	9	5	3	5
Installations	12	7	11	4	3
Machines de bureau, véhicules, dispositifs de sécurité	9	6	9	5	7
Total des investissements nets	236	272	174	143	217

**Investissements en biens corporels du Groupe Raiffeisen
2011–2015 par régions**

	(investissements nets, en mio CHF)				
	2011	2012	2013	2014	2015
Région lémanique	30	15	15	18	21
Plateau	57	43	28	17	29
Suisse du Nord-Ouest et Zurich	20	30	26	24	21
Suisse orientale*	101	153	82	65	124
Suisse centrale	18	19	11	12	7
Tessin	10	12	12	7	15
Total	236	272	174	143	217

* y compris investissements centraux Raiffeisen Suisse

nique seront de mise. Dans le cadre de ces évolutions, les banques devront impérativement adopter une gestion aussi efficace que possible.

**OBJECTIFS ET MESURES
STRATÉGIQUES**

Les orientations stratégiques ont fait leurs preuves ces dernières années et ont contribué de manière déterminante au succès du Groupe Raiffeisen sur le long terme. En réaction à l'évolution des conditions cadres, les orientations stratégiques ont été complétées de l'élément «Orientation cohérente vers l'avenir numérique». La mise en œuvre de la stratégie sera poursuivie avec détermination pendant l'exercice à venir.

Croissance qualitative dans l'activité de base

Les opérations hypothécaires et d'épargne en Suisse constituent le cœur de métier de Raiffeisen. Raiffeisen entend renforcer davantage sa position solide sur le marché dans ce domaine, en appliquant ce principe: «la sécurité d'abord, la rentabilité ensuite, la croissance en dernier». La large base client et la grande proximité avec la clientèle Raiffeisen permettent d'asseoir la croissance future sur des bases stables. Une approche d'encadrement et de conseil spécifique à chaque segment permettra d'accroître le nombre de clients qui choisissent Raiffeisen comme banque principale. Le potentiel d'acquérir de nouveaux clients, en particulier dans les villes et les agglomérations, demeure notable.

Diversification des champs d'activité

La création de nouveaux champs d'activité permettra de diversifier les produits et de réduire la dépendance aux opérations d'intérêts. Par ailleurs, des avantages seront réalisés grâce aux synergies. Dans le cadre de sa stratégie de diversification, Raiffeisen suit deux approches complémentaires, la première ciblant les clients déjà acquis. Raiffeisen peut en effet compter sur une large base de clientèle dont elle connaît parfaitement les besoins. En développant de manière ciblée les activités clientèle de place-

ment et clientèle entreprises, il faudra pouvoir proposer à ces segments des prestations de service complémentaires. Raiffeisen Suisse a créé un centre de compétences pour le conseil spécialisé, qui soutient les Banques du Groupe pour répondre aux besoins spécifiques de cette clientèle, dans le but de garantir des services de haute qualité. Par ailleurs, les prestations de Research et Advisory sont sans cesse étendues afin de soutenir les conseillers à la clientèle. La clientèle entreprises a, en plus, la possibilité d'accéder à un vaste réseau régional d'entrepreneurs grâce au Centre Raiffeisen des entrepreneurs (CRE).

La deuxième approche élargit l'éventail des prestations dans les domaines du private banking et de l'asset management. La prospection du marché est mise en œuvre par des filiales indépendantes. Notenstein La Roche Banque Privée SA se concentre sur le conseil en placement et la gestion de fortune des particuliers en Suisse ainsi que sur certains marchés cibles à l'étranger. Vescore SA regroupe toutes les activités d'asset management pour les clients institutionnels du Groupe Raiffeisen.

La structure et la focalisation claires des unités permettent d'accélérer les efforts de diversification. Une croissance davantage axée sur la qualité est prévue aussi bien dans les activités clientèle de placement et clientèle entreprises que dans le private banking et l'asset management.

Augmentation de la productivité

L'érosion des marges, les initiatives de croissance prévues et la mise en œuvre de nouvelles prescriptions réglementaires appellent à une stricte discipline en matière de coûts à tous les niveaux de l'entreprise. Afin de rester compétitifs, nous devons améliorer sans cesse notre efficience opérationnelle et notre productivité de manière durable. Plus particulièrement dans le retail banking, il faut arriver à fournir des prestations de service standards de la manière la plus efficiente possible. Raiffeisen s'efforce

d'augmenter sans relâche le degré de standardisation et d'automatisation de ses processus internes. Les postes de coûts sont analysés en permanence dans le but de réaliser des économies d'échelle et de mettre à profit des synergies à déployer dans l'ensemble du Groupe Raiffeisen. L'une des priorités actuelles est la mise en place et l'intégration d'une nouvelle application bancaire centrale.

Renforcement de la culture d'entreprise

Le modèle d'affaires coopératif et la culture d'entreprise unique en son genre constituent un critère de différenciation essentiel de Raiffeisen. Une gestion prudente, une orientation à long terme sur les sociétaires et des relations équitables avec l'ensemble des parties prenantes constituent les principes à la base du modèle d'affaires coopératif. Ils forgent la façon de penser et d'agir chez Raiffeisen. Du fait de sa structure décentralisée et de son ancrage régional, la compétence de décision s'exerce au niveau local. Par ce biais, Raiffeisen génère une plus-value pour le circuit économique, la société et l'environnement. Les valeurs que sont la crédibilité, la durabilité, la proximité et l'esprit d'entreprise sont vécues aussi bien envers la clientèle qu'à l'interne. Raiffeisen se démarque ainsi par une culture de conduite unique en son genre et un solide soutien du développement de ses collaborateurs. Des thèmes comme la diversité ainsi que la conciliation du travail et de la vie de famille sont importants pour Raiffeisen.

Orientation cohérente vers

l'avenir numérique

Pour renforcer encore sa position de leader sur le marché du retail banking suisse, Raiffeisen entend axer de manière cohérente son activité commerciale sur l'avenir numérique. D'une part, Raiffeisen investit dans la digitalisation de ses processus afin d'améliorer l'efficience opérationnelle. D'autre part, elle met l'accent sur la fusion des canaux physiques et numériques, qui permet de proposer à la clientèle un banking moderne, flexible et convivial. En créant RAI

Lab, elle a posé un jalon important au cours de l'exercice de référence dans le but d'engager la digitalisation (voir également le chapitre Recherche & Développement).

INVESTISSEMENTS DANS L'AVENIR

Le marché bancaire suisse est en pleine mutation. Raiffeisen entend jouer un rôle actif dans le cadre de ces processus de changement. C'est pourquoi, des investissements dans des projets d'avenir sont indispensables. A l'heure actuelle, l'accent est mis en particulier sur les investissements dans l'infrastructure et dans la diversification des champs d'activité. En renouvelant l'application bancaire centrale par sa filiale ARIZON Sourcing SA et sa participation de 10% dans Avaloq Group SA, Raiffeisen se positionne comme un groupe bancaire innovant et orienté vers l'avenir. Par ailleurs, Raiffeisen ne cesse d'optimiser son réseau de distribution et de développer les canaux numériques.

La répartition des investissements nets est à l'image de ces axes majeurs. La majorité des dépenses est en effet consacrée à la mise en place et à l'extension d'un réseau moderne de distribution et à l'infrastructure informatique, ce qui fait de Raiffeisen un partenaire d'investissement important dans toutes les régions de Suisse.

PROCESSUS DE GESTION STRATÉGIQUE

La stratégie du Groupe Raiffeisen est contrôlée chaque année et adaptée en fonction des besoins. La Direction et le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse analysent la situation initiale interne et externe lors de leurs différentes séances à huis clos et déterminent si les hypothèses retenues lors de la définition de la stratégie sont toujours valables. Les orientations stratégiques pour les trois années à venir sont définies sur la base de cette analyse. Elles sont scindées en objectifs mesurables afin de pouvoir les mettre en œuvre.

1. Analyse de la situation initiale

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. Budgétisation des affaires courantes et des projets

Les valeurs suivantes concrétisent les axes stratégiques du Groupe Raiffeisen:

Objectif	Dimension BSC	Valeur effective 2013	Valeur effective 2014	Valeur effective 2015	Objectif 2016
Prêts et crédits à la clientèle	Clients	+ 5,3 %	+ 4,9 %	+ 5,0 %	+ 4,0 %
Fonds de la clientèle	Clients	+ 3,8 %	+ 4,2 %	+ 5,6 %	+ 4,5 %
Volume de dépôt (hors propres obligations de caisse)	Clients	+ 3,0 %	+ 5,6 %	+ 10,2 %*	+ 10,0 %
Nouvelles constitutions brutes de corrections de valeur	Finances	0,05 %	0,05 %	0,04 %	< 0,15 %
Cost Income Ratio	Processus	61,7 %	62,4 %	62,6 %	< 63,5 %
Taux de fluctuation des personnes clés	Collaborateurs	2,9 %	3,4 %	5,4 %	< 5,0 %

* inclut l'effet extraordinaire résultant de l'acquisition de la banque La Roche & Co SA

Raiffeisen veille au respect des objectifs définis et prend les mesures nécessaires en cas d'écart dans le but de garantir la mise en œuvre cohérente de la stratégie. Raiffeisen a recours, depuis de nombreuses années, à la Balanced Scorecard (BSC) pour mesurer et gérer la réalisation des objectifs. Cet instrument de surveillance stratégique se focalise aussi bien sur les chiffres clés financiers qu'il prend en compte les données de la clientèle, des collaborateurs et des processus.

ANCRAGE COMMUN DE LA STRATÉGIE DE BASE

Outre le processus annuel de gestion stratégique, Raiffeisen a passé en revue sa stratégie de base et ses valeurs dans le cadre d'un processus unique. Sous le mot d'ordre «Ensemble, façonnons – créons – vivons l'avenir», le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse a demandé en 2010 à ce que la stratégie de base soit repensée. En tant que groupe bancaire structuré en coopératives, nous étions convaincus que les thèmes stratégiques et les valeurs devaient être intégralement redéfinis dans le cadre d'un dialogue commun.

Raiffeisen a donc élaboré la première ébauche de la stratégie de base et des valeurs Raiffeisen avec le concours de 1'500 cadres dirigeants, ce qui a donné lieu à de vives discussions. Dans le sillage de cette révision et jusqu'à la finalisation de la stratégie de base, les remarques et les propositions de modification des collaborateurs de Raiffeisen ont été écoutées, débattues, évaluées et intégrées à la stratégie. Afin de garantir une bonne assise de la stratégie de base, les collaborateurs des Banques Raiffeisen et un certain nombre de secteurs de Raiffeisen Suisse ont ouvert la voie lors d'une randonnée au cours de laquelle ils ont passé en revue la nouvelle stratégie de base. Le processus d'ancrage de la stratégie a atteint son point culminant à l'automne 2015 lors de la manifestation «Dialogue-Plus» à Bâle. Près de 10'000 collaborateurs de Raiffeisen se sont rassemblés le 26 septembre 2015 afin de débattre ensemble de la stratégie

de base et des valeurs Raiffeisen, de l'avenir de Raiffeisen et de la clientèle de demain. Cet événement unique en son genre représente aussi bien le couronnement des efforts déployés pour élaborer la stratégie de base que le coup d'envoi à la mise en œuvre commune de la stratégie.

Marché des affaires

Hausse marquée des bénéfices et croissance dans tous les postes de produits

Malgré un contexte de marché très exigeant, le Groupe Raiffeisen a enregistré une nouvelle fois un bénéfice record: 808 millions de francs, en hausse de 6,4%. Un taux de croissance fort réjouissant pour le Groupe qui affiche, malgré les dépenses élevées pour les projets stratégiques, un résultat opérationnel de 943 millions de francs, soit une hausse de 52 millions de francs (+5,9%). Dans l'activité de base traditionnelle, on observe de forts taux de croissance tant pour les prêts (+5,0%) que pour les dépôts de la clientèle (+6,2%).

Pour le Groupe Raiffeisen, l'année 2015 a été marquée par des défis externes considérables. Le contexte de marché a été particulièrement troublé fin janvier avec l'abandon du taux plancher du franc par rapport à l'euro. Conséquence directe au premier trimestre: les opérations de négoce et les opérations de commissions basées sur le volume se sont retrouvées sous pression. Les incidences ont toutefois pu être compensées grâce à la stratégie de diversification déjà engagée et à l'augmentation des opérations avec la clientèle. Ces dernières ont en effet induit une forte hausse des opérations de négoce et de commissions basées sur les transactions. La situation de taux négatifs aggravée par l'abandon du taux plancher a d'ailleurs moins bousculé le résultat sur intérêts que le redoutaient les acteurs du marché. La nette augmentation des frais de couverture a, certes, contribué au repli prononcé de la marge d'intérêt. Or, la gestion active des risques et le fort accroissement de volume ont finalement permis d'afficher une nette hausse du résultat brut des opérations d'intérêts.

L'impact des orientations stratégiques sur le résultat financier du Groupe s'est manifesté sous diverses formes. La croissance qualitative des opérations hypothécaires et d'épargne en Suisse s'est bien poursuivie tout au long de l'exercice de référence et s'est accompagnée

d'une hausse marquée des volumes aux postes correspondants du bilan, renforçant ainsi le résultat sur intérêts. Si la consolidation de la position sur le marché a été visée de manière persévérente, elle n'a toutefois pas été réalisée à n'importe quel prix, ni en prenant des risques inconsidérés. Malgré la forte croissance du volume des crédits, le nombre de corrections de valeur pour le risque de crédit a continué de baisser. Comparées aux prêts, les pertes effectives sur opérations de crédit étaient de seulement 0,017%.

Les champs d'activité du private banking et de l'asset management ont été renforcés de façon ciblée en 2015 de sorte à garantir une plus grande assise des produits dégagés par le Groupe. L'exercice de référence affiche donc une orientation davantage axée sur les unités de l'entreprise actives dans ces segments. La fusion au 1^{er} novembre 2015 de Notenstein Banque Privée et de la banque La Roche & Co a encore renforcé la position de la nouvelle société Notenstein La Roche Banque Privée SA sur le marché. La fusion a eu pour effet direct une nette augmentation des actifs sous gestion (+6,0 milliards de francs suisses). Avant ce regroupement, les opérations avec les clients institutionnels avaient été externalisées en septembre au profit de la société Vescore SA. Par ailleurs, d'autres domaines de prestations cen-

tralisés comme l'informatique et certaines parties des Services avaient été rattachés à Raiffeisen Suisse. Notenstein La Roche Banque Privée peut ainsi se concentrer pleinement sur son cœur de métier: la gestion de fortune et le conseil en placement pour sa clientèle privée. Le regroupement de tous les domaines d'asset management au sein de Vescore SA a fait naître un nouveau centre de compétences axé sur le conseil et l'encadrement de la clientèle institutionnelle. Alors que les restructurations, s'imposant avec l'orientation vers les champs d'activité stratégiques, ont provoqué une forte hausse surtout des autres charges d'exploitation, les efforts déployés commencent déjà à porter leurs fruits: les opérations sur titres et de placement génèrent une croissance soutenue des produits des commissions.

Le Groupe Raiffeisen attache une grande importance aux nouvelles techniques de l'ère numérique, si bien qu'il a déjà lancé bon nombre de projets d'investissement dans ce domaine. L'extension des canaux numériques se poursuit et le projet de renouvellement du système bancaire central en coopération avec Avaloq progresse. Grâce à l'acquisition d'une participation à hauteur de 10% dans Avaloq Group AG par Raiffeisen, les deux entreprises ont renforcé leur coopération de longue date. La réalisation de ce projet complexe a donc eu une nette incidence sur les charges d'exploitation. Les charges liées au futur système bancaire central ont été activées par le biais de la position «Autres produits ordinaires», ce qui explique en grande partie la hausse notable de ce poste (+37,6 millions de francs, soit +171%).

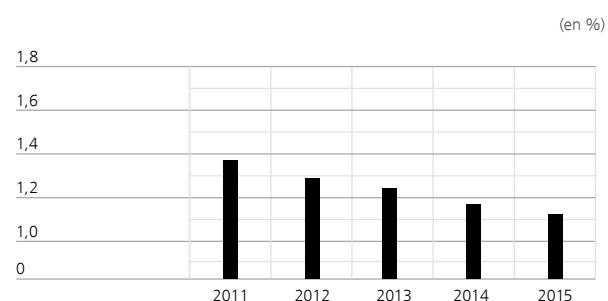
L'exercice écoulé a été marqué par une croissance de tous les postes de produits. Le produit opérationnel, calculé sur la base du résultat net des opérations d'intérêts, a atteint un nouveau record avec 3'016 millions de francs (+187 millions de francs, soit +6,6%). Les charges d'exploitation ont également augmenté de façon significative à 1'887 millions de francs (+122 millions de francs, soit 6,9%) en raison des orientations stratégiques évoquées. Le bénéfice élevé du Groupe de 808 millions de francs (contre 759 millions pour l'exercice 2014) a été embelli, comme l'exercice précédent, par un

produit extraordinaire: 62 millions de francs, grâce à la vente d'une petite partie de la participation dans Leonteq.

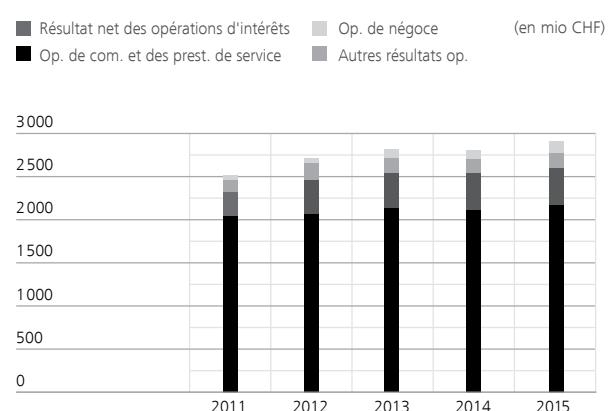
Les nouvelles prescriptions comptables pour les banques ont entraîné des changements, notamment concernant la mention des prêts et crédits à la clientèle et la présentation des variations de corrections de valeur des prêts et crédits à la clientèle ainsi que des provisions pour les opérations hors bilan, les autres risques d'exploitation et les frais juridiques. Les chiffres de l'exercice précédent, sauf certaines annexes, ont été adaptés à ces nouvelles prescriptions.

Les explications relatives aux principes et au périmètre de consolidation figurent dans l'annexe.

Marge d'intérêt



Evolution des produits



COMPTE DE PROFITS ET PERTES Produits issus de l'activité bancaire opérationnelle

La forte croissance largement appuyée dans les activités opérationnelles a induit une hausse marquée du produit opérationnel de 187 millions de francs.

Grâce à la forte croissance des volumes, le résultat brut des opérations d'intérêts a augmenté de 54 millions (+2,5%) pour passer à 2'188 millions de francs. La concurrence féroce qui règne sur le marché bancaire, l'actuel contexte des taux ainsi que les frais de couverture de taux ont entravé le redressement de la marge d'intérêt. Celle-ci s'établit à 1,12%, soit 6 points de base de moins qu'au cours de l'exercice précédent. C'est notamment la couverture des risques de fluctuation des taux qui s'est avérée très délicate. Raiffeisen a orienté sa stratégie de couverture sur des taux relativement stables. Le Groupe a pour la première fois dû faire face à la thématique des intérêts négatifs sur un plus large front. S'agissant de gros clients, Raiffeisen s'est parfois vue dans l'obligation de leur répercuter les intérêts négatifs. Instaurer de telles mesures pour les clients privés n'a pas été envisagé.

Le résultat net des opérations d'intérêts, correspondant au résultat des opérations d'intérêts après déduction des variations de corrections de valeur pour les risques de crédit et des pertes issues des opérations de crédit, a augmenté de 41 millions pour s'inscrire à 2'177 millions de

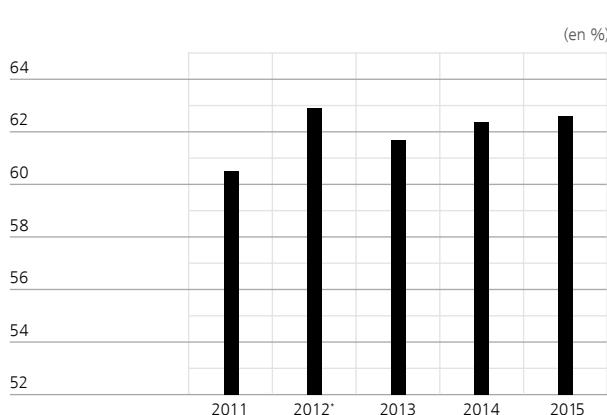
francs. La différence de 11 millions de francs par rapport au résultat brut des opérations d'intérêts est en grande partie due à la constitution nette de corrections de valeur (annexe 15).

Le résultat des opérations de commissions et des prestations de service (annexe 22) a progressé de près de 34 millions de francs (+7,8%) pour s'établir à 463 millions de francs. Y ont principalement contribué les produits réalisés sur les opérations de négoce de titres et les placements avec une hausse de 32 millions de francs. Fait réjouissant: ce résultat est en grande partie le fruit d'efforts redoublés dans les champs d'activité du private banking et de l'asset management. Dans les seules opérations sur fonds de placement (asset management), les produits ont augmenté de 19 millions pour s'inscrire à 106 millions de francs. Les commissions basées sur les actifs ont également affiché une forte hausse. Les produits réalisés à partir des autres prestations de service (+6 millions de francs, principalement des commissions liées au trafic des paiements) et les commissions sur opérations de crédit (+2 millions de francs) ont pareillement augmenté en raison des volumes. Les charges de commissions ont progressé de 7 millions de francs en 2015.

Le résultat des opérations de négoce (annexe 23.1/23.2) a connu une hausse importante de 52 millions (+32,7%) et atteint 209 millions de francs. Le négoce pour toutes les catégories de produits a eu plus de succès qu'au cours de l'exercice précédent. Les chiffres du négoce de devises, des billets et des produits à intérêts ont affiché des hausses significatives.

La forte augmentation de 60 millions (+56,6%) portant les «Autres résultats ordinaires» à 167 millions de francs est due pour l'essentiel à trois facteurs. Suite à la nouvelle méthode d'établissement du bilan impliquant un changement dans l'évaluation des immobilisations financières, un effet positif a été observé pour la position «Résultat des alienations d'immobilisations financières». Le produit des participations a progressé de 17 millions pour s'établir à 80 millions de francs, une hausse notamment due au dividende exceptionnel de SIX Group SA. Comme déjà mentionné, Raiffeisen inscrit à l'actif les charges liées à la réalisation du futur

Evolution du Cost Income Ratio



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

système bancaire central par le biais de la position «Autres produits ordinaires».

Charges d'exploitation

Les restructurations de l'asset management et du private banking ainsi que l'activité de projet poussée en faveur du renouvellement du système bancaire central ont eu un profond impact sur les charges d'exploitation qui ont augmenté de 122 millions, soit 6,9%, pour s'inscrire à 1'887 millions de francs. Le rapport charges/produits a donc légèrement grimpé pour culminer à 62,6%.

Charges de personnel

Les charges de personnel (annexe 26) ont connu une hausse de 65 millions, soit 5,1% et atteignent désormais un montant de 1'330 millions de francs, principalement en raison de l'augmentation des effectifs ainsi que des ajustements de salaire généraux. Les effectifs du Groupe ont augmenté de 258 postes (+2,9%), et représentent au total 9'286 postes à plein temps, surtout en raison du projet de renouvellement du système bancaire central. Quant aux opérations de détail (Banques Raiffeisen et succursales de Raiffeisen Suisse), la hausse correspond à 87 postes à plein temps.

Autres charges d'exploitation

Les autres charges d'exploitation (annexe 27) ont connu une importante hausse de 58 millions (+11,5%) et s'élèvent ainsi à 558 millions de francs suite aux circonstances déjà évoquées. En raison du besoin accru de locaux pour les postes de travail supplémentaires, les charges locatives ont progressé de 7 millions (+8,0%). La technique d'information et de communication a nécessité des investissements supplémentaires de 9 millions (+11,6%). Les autres charges d'exploitation ont connu une hausse de 40 millions de francs (13,1%). A savoir que les charges pour frais et droits plus importantes ainsi que les frais de conseil ont particulièrement pesé.

Corrections de valeur sur participations ainsi qu'amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles

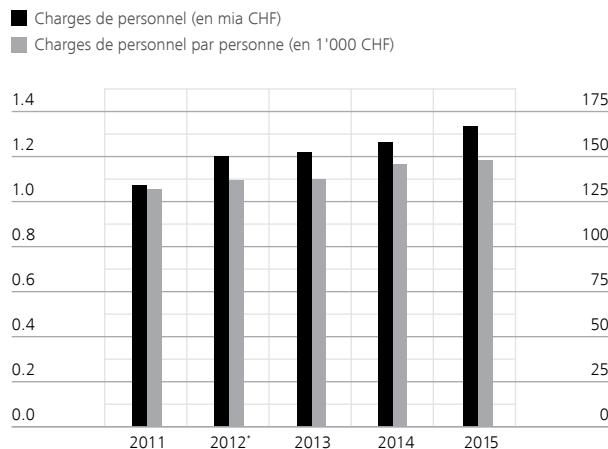
En raison d'importants amortissements de goodwill (annexe 9), le poste a augmenté de 17 millions (+10,6%) pour se chiffrer à 181 millions de francs. Suite à des acquisitions et l'aug-

mentation de la participation dans des entreprises du domaine de l'asset management, du private banking et la clientèle entreprises, les amortissements de goodwill sont passés à 37 millions de francs (contre 16 millions de francs au cours de l'exercice précédent). Comme déjà en 2014, les amortissements pour immobilisations corporelles (annexe 8) ont diminué. Pour 2015, ils se sont établis à 141 millions de francs (contre 147 millions en 2014). Ce recul concernait principalement la catégorie de placement des autres immobilisations corporelles. La retenue récemment affichée a induit un certain retard d'investissement. Au cours de l'exercice écoulé, ceci s'est traduit par un volume d'investissement nettement supérieur.

Variations des provisions, autres corrections de valeur et pertes

Les nouvelles prescriptions comptables pour les banques ont permis de séparer clairement la présentation des pertes et des variations en matière de couverture contre les risques dans le compte de profits et pertes. La variation des corrections de valeur pour les prêts inscrits au bilan figure dans une nouvelle position, directement après le résultat brut des opérations d'intérêts. La mention de la variation des provisions pour les opérations hors bilan, les autres risques d'exploitation et les frais juridiques (annexe 15) apparaît donc séparément. Pour ces deux postes, la mention dans le compte de profits et pertes s'exprime désormais en chiffres bruts tandis que l'ancienne présentation des

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



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

comptes exigeait la mention séparée des nouvelles constitutions et des dissolutions (dans les produits extraordinaires). La nouvelle constitution nette de provisions s'est élevée en 2015 à 2 millions de francs, les autres pertes directement comptabilisées se sont également élevées à 2 millions de francs, d'où le montant total de près de 4 millions de francs. La valeur de comparaison sur l'exercice précédent était de 9 millions de francs, en raison de la nouvelle constitution de provisions nettement plus élevée.

Produits et charges extraordinaires

Les produits extraordinaires à hauteur de 67 millions de francs (annexe 28) incluent, à l'instar de l'exercice précédent, un facteur extraordinaire sous la forme d'un bénéfice sur l'aliénation découlant de la vente de participations. 62 millions de francs proviennent de l'aliénation mentionnée d'une petite partie des participations dans Leonteq. Les charges extraordinaires, d'un montant de 3 millions de francs, comprennent pour l'essentiel les pertes résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles.

BILAN

Le total du bilan a augmenté de 17,3 milliards pour atteindre 205,7 milliards de francs. La croissance durable dans les opérations de détail est liée à une forte progression des fonds ainsi que des prêts et crédits à la clientèle. Des transferts de trésorerie motivés par la situation en matière de refinancement et le durcissement des exigences en termes de liquidités ont également eu un impact.

Créances et engagements envers les banques

La mise en œuvre des nouvelles prescriptions sur les liquidités a notamment abouti à la forte augmentation du poste des «liquidités» au détriment du poste des «créances sur les banques» affichant un solde inférieur de 3,8 milliards de francs (-27,4%) par rapport à l'exercice précédent. Dans le cadre de la gestion tactique des liquidités, les engagements envers les banques ont été réduits de 2,4 milliards et passent ainsi à 7,8 milliards de francs.

Créances et engagements résultant d'opérations de financement de titres

Les créances issues d'opérations de financement de titres n'ont pratiquement pas évolué et stagnent avec 391 millions de francs. Quant aux engagements résultant d'opérations de financement de titres, contractés pour des durées très courtes, ils ont augmenté de 2,8 milliards et s'élèvent à 4,1 milliards de francs.

Prêts et crédits à la clientèle

Suite aux nouvelles prescriptions comptables pour les banques, le bilan affiche les valeurs nettes des prêts et crédits à la clientèle, c'est-à-dire après déduction des corrections de valeur. Le Groupe Raiffeisen est très bien positionné sur ce marché frappé d'une forte concurrence. Le portefeuille hypothécaire a progressé de 7,9 milliards, soit 5,2%, passant désormais à 159 milliards de francs. Raiffeisen connaît une croissance supérieure à celle du marché et a su augmenter sa part de marché dans les hypothèques suisses à 16,9%. Cette croissance a pu être réalisée sans assouplir la politique de risque conservatrice. Les Banques Raiffeisen travaillent au niveau local et connaissent donc précisément les clients et les objets immobiliers. La répartition des crédits en fonction des segments de clientèle a peu évolué, malgré une forte hausse des volumes, et reste majoritairement constituée de clients privés (74,2%). Dans le portefeuille, le taux d'avance moyen reste constant aux alentours de 60%, valeur à peine plus élevée (65%) pour les opérations avec les nouveaux clients. Les crédits à la clientèle entreprises sont octroyés aux partenaires commerciaux affichant une bonne solvabilité et contre couverture, la plupart du temps. Les corrections de valeur pour risques de défaillance ont à nouveau diminué en 2015. Leur part dans les prêts et crédits est passée à 0,134% (exercice précédent: 0,149%).

Opérations de négoces

Le portefeuille des opérations de négoces (annexe 3.1) d'une valeur de 2,1 milliards de francs est en léger repli par rapport à l'exercice précédent. Tandis que le portefeuille de titres de participations a connu une croissance, celui des positions en métaux précieux a fléchi de

167 millions de francs au regard de la situation de marché actuelle. Les exigences en matière de fonds propres pour couvrir les risques de marché du portefeuille de négoce sont spécifiées à la page 98.

Immobilisations financières

Le dépôt de titres dans les immobilisations financières (annexes 5.1 et 5.2) est principalement composé d'obligations de premier ordre. Il est géré conformément aux exigences légales concernant la dotation en liquidités et aux objectifs internes en matière de trésorerie. Il a progressé de 845 millions pour s'inscrire à 6,9 milliards de francs.

Participations non consolidées

La valeur des participations (annexe 6) a augmenté de 118 millions au cours de l'exercice de référence pour passer à 732 millions de francs. Les participations dans Leonteq AG et SIX Group SA ont été relevées. Fin 2015, Raiffeisen Suisse a acquis une participation de 10% dans Avaloq Group SA. Elle a réévalué ses participations à Aduno Holding SA ainsi qu'à la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA et Leonteq AG de 26 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 de voix.

Immobilisations corporelles et valeurs immatérielles

En matière d'immobilisations corporelles (annexe 8), le Groupe enregistre une hausse de 76 millions à 2,5 milliards de francs. Suite au timide volume d'investissement au cours des deux exercices précédents, un besoin accru de renouvellement pour les autres immobilisations corporelles et les immeubles des Banques s'est fait ressentir en 2015. Les charges liées à l'activité de projet du futur système bancaire central ont par ailleurs été activées à hauteur de près de 54 millions de francs.

Le portefeuille de valeurs immatérielles a connu une forte hausse de 224 millions pour s'inscrire

à 513 millions de francs. Cet accroissement est principalement lié au fait du renforcement et de la consolidation des deux champs d'activité que sont le private banking et l'asset management. La reprise de la banque La Roche & Co s'est traduite par un goodwill de 66 millions de francs qui sera amorti sur une période de 10 ans. Pèse également dans la balance le goodwill encore plus lourd lié à l'augmentation de la participation dans Leonteq AG. La création de la société Investnet Holding AG explique par ailleurs l'importante hausse du goodwill. Cette holding permet de regrouper sous une même entité les activités des anciennes sociétés Investnet AG et PME Capital SA.

Fonds de la clientèle (dépôts de la clientèle et obligations de caisse)

Le Groupe a enregistré une forte hausse des fonds de la clientèle, qui représentent aujourd'hui 152 milliards, soit un accroissement de 8,1 milliards de francs, dont 1,1 milliard de francs en provenance de la reprise de la banque La Roche & Co. Cet accroissement constant a été constaté dans toute la Suisse mais d'une façon accrue dans les régions de Suisse orientale, du Plateau et du Valais. Ayant été classée banque d'importance systémique, Raiffeisen est tenue de respecter dès 2016 les prescriptions plus strictes de la FINMA en matière de liquidités. Grâce aux limites de retrait plus restrictives, les dépôts d'épargne n'ont plus besoin d'être intégralement consignés en liquidités, d'où le transfert tangible entre les types de comptes déjà observé lors du dernier exercice: tandis qu'on enregistrait un reflux des dépôts d'épargne, les comptes de transaction se sont en effet nettement remplis.

Engagements issus d'autres instruments financiers avec évaluation à leur juste valeur

Ce poste (annexe 3.2) englobe le portefeuille des produits structurés émis par la filiale Notenstein, Notenstein Finance (Guernsey) Ltd. L'émission des produits innovants a rencontré un vif écho sur le marché et a donc été étendue. Le portefeuille a ainsi progressé de 653 millions pour s'établir à 870 millions de francs.

Emprunts et prêts sur lettres de gage

La position d'emprunts et de prêts sur lettres de gage (annexe 14) a augmenté un peu moins fortement qu'au cours de l'exercice précédent (+3,8 milliards de francs). Le portefeuille s'est étoffé de 2 milliards pour atteindre 23,5 milliards de francs. Les engagements envers la Banque des lettres de gage ont enregistré une hausse de 1,7 milliard de francs. Associés aux fonds de la clientèle, les prêts sur lettres de gage permettent le refinancement stable de la forte croissance des prêts et crédits à la clientèle. Par ailleurs, ils constituent un élément important de gestion des échéances du passif. Après avoir remboursé au courant du premier trimestre un emprunt important, contracté en 2010, Raiffeisen Suisse a émis en avril un autre emprunt de rang subordonné à durée indéterminée se montant à 550 millions de francs suisses (capital AT1 à déclencheur élevé). En raison de la forte demande, le montant de cet emprunt a été relevé en août et totalise désormais 600 millions de francs. Le volume d'émission des produits de placement structurés émis par Notenstein La Roche Banque Privée (+227 millions de francs) continue d'évoluer de façon positive.

Provisions

En raison des nouvelles prescriptions comptables pour les banques, ce poste ne contient plus de corrections de valeur pour les risques de crédit (opérations de bilan), celles-ci étant directement déduites des positions de crédit. Les provisions (annexe 15) s'élèvent à 878 millions de francs, ce qui correspond à une hausse de 27 millions qui s'explique en grande partie par la nouvelle constitution de provisions pour impôts latents. Les provisions pour autres risques d'exploitation ont baissé de 12 millions mais se chiffrent encore à 23 millions de francs. Restent encore des provisions à hauteur de 3 millions de francs pour les frais de projet en lien avec le litige fiscal US. L'ensemble des clarifications en la matière devrait, semble-t-il, arriver à leur terme dans le courant de l'exercice 2016. Les provisions pour les frais juridiques concernant l'ensemble du Groupe s'élèvent à seulement 9 millions de francs.

Capitaux propres/fonds propres

En sa qualité de banque systémique, le Groupe Raiffeisen dépasse les exigences (qualitatives et quantitatives) en matière de capital. La quote-part capital global en fin de l'exercice de référence était de 16,4%, soit nettement au-delà de l'exigence de 15,6% à l'adresse des établissements d'importance systémique. Les fonds propres pris en compte (14,3%) sont majoritairement constitués de fonds CET1 (fonds propres de base durs), soit qualitativement la meilleure catégorie de capital. Avec un ratio de levier de 6,73%, le Groupe dépasse aussi nettement les exigences en matière de capital non pondéré, qui sont de 3,46%. Les capitaux propres avec part des intérêts minoritaires (justification des fonds propres et annexe 16) ont progressé de 1,3 milliard pour atteindre 13,3 milliards de francs. La forte thésaurisation des bénéfices ainsi que la souscription de parts sociales supplémentaires à hauteur de 493 millions de francs expliquent cet accroissement.

OPÉRATIONS HORS BILAN

Quelques rares changements sont intervenus dans les opérations hors bilan. Les engagements irrévocables ont augmenté de 578 millions de francs en raison de la hausse du nombre d'opérations de crédit garanties.

ACTIFS SOUS GESTION

Bien que les nombreuses turbulences sur le marché n'aient pas généré d'effet positif lié au marché sur le volume, les actifs sous gestion ont malgré tout progressé de 9,8 milliards pour atteindre 208,9 milliards de francs. L'élément ayant notamment contribué à cette croissance est le fort accroissement des fonds de la clientèle dans les opérations de détail à hauteur de 5,2 milliards de francs. La reprise de la banque La Roche & Co a par ailleurs permis d'enregistrer une croissance anorganique de 6 milliards de francs. Par contre, des pertes ont dû être essuyées dans le domaine des valeurs patrimoniales en dépôt et des fonds gérés en propre régie.

PERSPECTIVES

Perspectives stratégiques 2016

Les quatre orientations stratégiques ont contribué de façon déterminante à la réussite du Groupe Raiffeisen tout au long de ces dernières années et seront donc reconduites en 2016 également. En complément à ces orientations éprouvées, l'objectif général consiste par ailleurs à aiguiller l'activité commerciale du Groupe Raiffeisen de manière cohérente vers l'avenir numérique.

Dans l'activité de base, l'attention sera portée sur l'extension des canaux numériques. Le lancement de RaiffeisenCasa, un marché immobilier innovant, devrait renforcer davantage la position de Raiffeisen en tant que partenaire compétent en matière de questions immobilières. Grâce à la nouvelle plateforme de dons et de financement de projets, Raiffeisen offre aux associations et aux institutions d'utilité publique la possibilité de recueillir des dons et de financer leurs projets de façon efficace et moderne (crowdfunding). Par ailleurs, la stratégie de diversification est résolument maintenue avec le concours de Notenstein La Roche Banque Privée SA et la société d'asset management Vescore SA, sans oublier le développement ciblé des activités clientèle de placement et clientèle entreprises. Les opérations avec la clientèle entreprises seront développées grâce à l'appui du nouveau secteur Corporate Finance qui étendra l'offre de prestations destinées à cette clientèle. La mise en place de la nouvelle application bancaire centrale par la société ARIZON Sourcing SA rapprochera le Groupe Raiffeisen de l'objectif consistant à augmenter son efficacité opérationnelle durant l'exercice 2016 également. Outre les projets stratégiques, sont également inscrits à l'agenda de 2016 des projets réglementaires tels que la mise en œuvre des exigences découlant de la décision de la Banque nationale suisse de classer Raiffeisen banque d'importance systémique. Tant les projets stratégiques que réglementaires requièrent le déploiement de ressources importantes, mais nécessaires afin que Raiffeisen puisse se préparer de façon optimale aux défis à venir.

Perspectives financières 2016

Raiffeisen est parée à relever les défis de l'exercice 2016. Le marché bancaire suisse poursuit sa phase de transition et reste marqué par une baisse des marges et une concurrence féroce. Raiffeisen prévoit certes le lent redressement de l'économie suisse, mais elle devra néanmoins faire face à une longue période d'adaptation. Actuellement, les prévisions tablent sur une croissance du produit intérieur brut suisse de 0,9% en 2016. Aucune hausse des taux n'est en vue pour la Suisse, ceux-ci resteront donc en terrain négatif également en 2016. Malgré un contexte économique toujours compliqué, Raiffeisen table sur une légère hausse des produits pour l'exercice 2016. Quant aux opérations d'intérêts, on s'attend à une hausse équivalente à la croissance du marché, tant pour les fonds de la clientèle que pour les prêts et crédits. Cependant, l'érosion progressive des marges et l'augmentation des frais de couverture du taux d'intérêt font que les volumes majeurs se traduiront seulement par une minime hausse des revenus des intérêts. Il en va autrement des opérations neutres où l'on table sur une hausse des produits à la fois pour les opérations de négoce que les opérations de commissions et des prestations de service. Pour les opérations de placement, le volume de dépôt devrait connaître une croissance supérieure à celle du marché.

On s'attend, au niveau des coûts, à une légère augmentation des charges d'exploitation. La hausse des coûts intervient principalement suite à l'inflation des coûts liés aux gros projets dans le domaine de la digitalisation et de la réglementation, aux investissements dans l'infrastructure technique et à l'extension des canaux de distribution. Raiffeisen pratique une gestion active des coûts et table de ce fait sur une croissance des coûts contenue à faible niveau. Bien que Raiffeisen nourrisse des attentes plutôt réservées pour l'exercice 2016, on peut toutefois s'attendre à ce qu'elle réitère le résultat de l'exercice 2015.

Activité sur le marché

Renforcement des canaux numériques

Au cours de l'exercice de référence, Raiffeisen a réalisé de forts taux de croissance, tant pour les opérations actives que passives. Le lancement de nouvelles plateformes de distribution permet de faire avancer la digitalisation dans l'activité de base. En même temps, Raiffeisen a poursuivi le développement de ses opérations clientèle de placement et clientèle entreprises.

Raiffeisen demeure la marque bancaire la plus forte et la plus sympathique aux yeux de la majorité de la population suisse en 2015. C'est le résultat de l'étude réalisée par Raiffeisen depuis 2006 sur le classement des marques, qui atteste par ailleurs du fort degré de crédibilité, de proximité, de durabilité et d'esprit d'entreprise en comparaison avec la concurrence. La réputation, l'ancrage régional et la fiabilité des Banques Raiffeisen sont perçus comme des éléments très positifs.

SEGMENTS

Clientèle privée

Les opérations de détail restent indiscutablement l'activité de base de Raiffeisen. Près de 90% de la clientèle relève du segment de la clientèle privée. Grâce au réseau d'agences le plus dense de Suisse, les clients Raiffeisen bénéficient d'un suivi personnalisé sur place.

Avec une part du volume et du produit de 72%, les opérations d'intérêts ou de bilan constituent la principale source de revenus en 2015 également. Toujours est-il que la clientèle Raiffeisen apprécie de plus en plus les opérations de placement. Les investissements dans des fonds de placement ont augmenté de manière notable. En effet, ils présentent une solution idéale pour réaliser des objectifs financiers à moyen ou à long terme et constituer un patrimoine au fil du temps. Dans l'esprit de la stratégie de diversification, nous ne cessons de développer et d'étendre nos compétences dans les opérations de placement, en renforçant l'activité Research et les ressources de conseil.

Satisfaction de la clientèle

Lors de l'enquête menée à l'échelle nationale pendant l'exercice écoulé auprès de particuliers, Raiffeisen s'est à nouveau hissée en tête du classement. Comme par le passé, le niveau de satisfaction des clients dont la banque principale est Raiffeisen demeure très élevé. Raiffeisen était en mesure de conserver sa position de leader par rapport aux autres banques. Le taux de satisfaction concernant la qualité du conseil est particulièrement élevé en comparaison sectorielle. La disposition à nous recommander constitue dès lors un facteur important: 80% des clients en relation de banque principale recommanderaient Raiffeisen à une connaissance.

Sociétariat

Les sociétaires bénéficient de prestations bancaires de premier ordre ainsi que de nombreux avantages exclusifs. En tant que copropriétaires, ils participent, dans le cadre de l'assemblée générale, à la définition de la politique commerciale de leur Banque. Au total, près de 400'000 personnes ont assisté en 2015 aux assemblées générales Raiffeisen. Par ailleurs, 75'000 nouveaux sociétaires nous ont rejoints. Ainsi, le nombre total de sociétaires au sein des Banques Raiffeisen s'élève à plus de 1,85 million.

Raiffeisen leur propose avec «MemberPlus» des offres de loisirs attractives et s'engage en même temps pour la diversité de la culture suisse et le tourisme local. En 2015, les offres à prix réduit ont été sollicitées près de 1,4 million fois par l'ensemble des sociétaires. A lui seul, le Passéport Musées qui permet d'accéder gratuitement

à plus de 490 musées suisses, a été utilisé près de 600'000 fois.

L'offre sociétaires d'été «Suisse centrale» a généré 140'000 expériences découverte sous forme de déplacements, nuitées ou excursions à prix préférentiels. Elle a ainsi permis de renforcer le tourisme local. La nouvelle offre sera lancée en mai 2016 et propose aux sociétaires Raiffeisen de découvrir les régions vinicoles suisses.

Renforcement du conseil global en placement et en gestion de fortune

La constitution d'un patrimoine durable est au cœur du conseil en gestion de fortune chez Raiffeisen. L'approche de conseil globale soutenue par un check-up systématique de la fortune en constitue la base. L'ambition de Raiffeisen est de proposer aux clients des solutions tenant compte de leur situation personnelle et de leurs objectifs.

L'instauration d'une nouvelle application de conseil renforce de manière cohérente le conseil global en placement et en gestion de fortune. Les propositions de placement tiennent ainsi encore mieux compte des préférences personnelles du client et des prévisions concernant l'évolution de sa fortune.

Pour soutenir davantage les opérations de placement, Raiffeisen a mis en place l'Investment Office en qualité de centre de compétences pour les questions liées aux investissements. Ce dernier assure aux Banques Raiffeisen un accès optimal aux services exhaustifs fournis par les deux secteurs Research et Advisory. Les conseillers sont soutenus en permanence grâce à des recommandations d'action dans le but d'optimiser les solutions de placement de leurs clients.

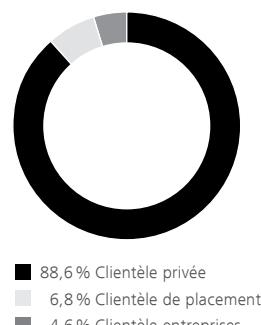
Clientèle entreprises

Raiffeisen assure le suivi de quelque 150'000 clients entreprises en Suisse. La croissance qualitative s'est poursuivie en 2015, le nombre de

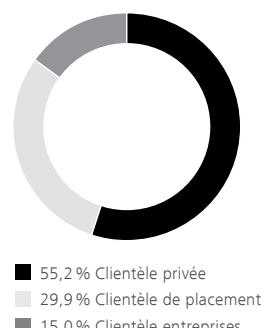
clients et le volume ont également affiché une croissance, parallèlement à la baisse des corrections de valeur. La croissance souligne le positionnement de Raiffeisen comme un partenaire important pour les PME.

Depuis le 1^{er} mai 2015, les opérations avec la clientèle entreprise sont gérées dans un département distinct. Un jalon supplémentaire important a ainsi été réalisé. La stratégie clientèle entreprises a été développée et adaptée aux exigences actuelles. Dans ce contexte, plusieurs initiatives seront mises en œuvre en 2016. L'offre de produits et de services sera étendue,

Répartition de la clientèle



Répartition des volumes selon la clientèle



le réseau des prestataires PME créés au sein du Groupe renforcé et la vente via les canaux numériques étoffée.

Un deuxième Centre Raiffeisen des entrepreneurs (CRE) a été ouvert à Baar en 2015. Il favorise les échanges entre les entreprises de Suisse centrale. Un troisième CRE ouvrira ses portes près d'Aarau au cours de la seconde moitié de l'année. D'autres CRE sont en cours de planification dans le but de mettre cette plateforme à disposition dans toute la Suisse.

Au cours de l'exercice de référence, Raiffeisen a proposé pour la première fois des services de corporate finance. Une équipe de spécialistes expérimentés conseille les entreprises et leurs propriétaires en matière de transactions Mergers & Acquisitions (M&A) nationales ou internationales et pour des questions d'ordre stratégique. L'offre dans le domaine de corporate finance comprend aussi des évaluations d'entreprises ou «fairness opinions» ainsi que des conseils en matière de succession et de financement.

Raiffeisen s'engage pour la compétitivité de la place économique et financière suisse. Avec l'engagement en faveur de la Fondation Suisse pour le Climat, elle soutient financièrement les PME qui investissent dans des produits ou des projets respectueux de l'environnement. Par ailleurs, elle soutient des programmes promotionnels tels que le fonds de technologie de l'Office fédéral de l'environnement en tant que bailleur de fonds.

Dans les années à venir, le renouvellement du trafic des paiements dans toute la Suisse sera une thématique essentielle, en particulier pour les PME. Troisième groupe bancaire de Suisse, Raiffeisen informera, conseillera et accompagnera sa clientèle entreprises.

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 clairement définies à l'échelle du Groupe permettent de contenir la disposition à prendre des risques pour les opérations de crédit aux entreprises. Le développement de l'activité Clientèle entreprises au sein du Groupe Raiffeisen se fait sur des bases solides. Des investissements substantiels dans l'organisation, les collaborateurs et les systèmes attestent de cette attitude cohérente.

Leasing de biens d'investissement

L'abandon du taux plancher par rapport à l'euro a considérablement accru les incertitudes en Suisse, ce qui n'a pas été sans conséquences dans le domaine du leasing de biens d'investissement. En raison de l'inquiétude exprimée par de nombreuses PME, les investisseurs ont fait preuve d'une prudence notable. De concert avec des vendeurs réputés et grâce à des offres attractives ainsi qu'une prospection intense du marché, Raiffeisen a néanmoins été en mesure d'acquérir de nouvelles affaires pour un montant équivalent à celui de l'exercice précédent.

Clientèle institutionnelle

Notenstein Asset Management SA a connu ses débuts opérationnels en milieu d'année. L'entreprise est née de la fusion des opérations avec la clientèle institutionnelle de Notenstein La Roche Banque Privée SA, de 1741 Asset Management SA et de Vescore Solutions AG. L'entreprise a changé de raison sociale au mois de septembre et s'appelle désormais Vescore SA. Cette filiale de Raiffeisen conseille les investisseurs institutionnels et assure leur suivi. A la fin de l'exercice de référence, les actifs sous gestion s'élevaient à 16 milliards de francs. Pour de plus amples informations, veuillez consulter le site vescore.com.

BESOINS DE LA CLIENTÈLE

Placements

Malgré le contexte difficile, marqué par des turbulences sur les marchés des devises et des actions ainsi que des taux presque nuls, Raiffeisen a toutefois enregistré une évolution positive de l'argent frais net au cours de l'exer-

cice de référence. Tandis que les fonds de placement et les placements directs ont évolué de manière réjouissante avec une progression respective de 893 millions de francs (pour les fonds de placement) et 554 millions de francs (pour les placements directs), les produits structurés affichent un reflux de près de 982 millions de francs en raison de nombreuses échéances de produits. Le Raiffeisen Futura Immo Fonds a bénéficié d'une augmentation de capital de 50 millions de francs au premier semestre de l'exercice de référence. L'ambition de Raiffeisen est de continuer sa croissance dans les opérations de placement et d'accroître le volume des dépôts et de l'argent frais net en 2016.

Durabilité dans les opérations de placement

Raiffeisen propose divers fonds de placement durables sous le label Futura. Ces produits investissent exclusivement dans des entreprises qui visent une réussite économique à long terme, réalisée de manière équitable, et qui tiennent compte des aspects écologiques et sociaux. L'univers de placement des fonds Raiffeisen Futura est évalué par l'agence de notation indépendante Inrate selon l'approche best in service qui mesure les performances des entreprises en matière de développement durable. L'univers réunit exclusivement des titres satisfaisant à des critères de durabilité stricts.

Ainsi, les fonds Raiffeisen Pension Invest Futura et Raiffeisen Futura Swiss Stock permettent l'exercice actif des droits de vote de toutes les entreprises suisses qu'ils regroupent, et ce conformément aux recommandations d'Ethos, une fondation suisse pour l'investissement responsable et l'actionnariat actif.

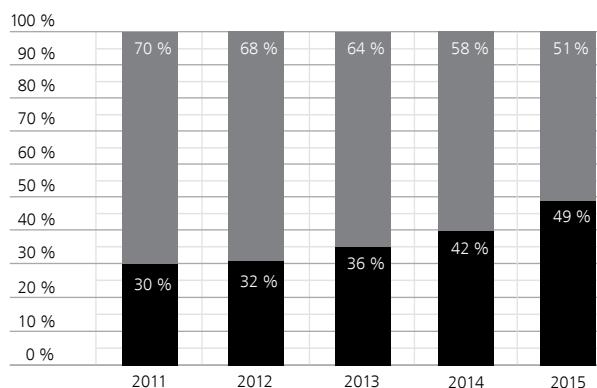
La gamme de produits Futura a été continuellement étendue depuis le lancement des premiers produits au milieu de l'année 2001 et comprend aujourd'hui sept fonds d'un volume total de 4 milliards de francs. Les fonds ont une nouvelle fois enregistré un afflux net de plus de 660 millions de francs en 2015. Les fonds affichent toujours d'excellents résultats par rap-

port à la concurrence, ce qui est particulièrement réjouissant. Ainsi, le Future Swiss Stock a remporté début 2015, pour la cinquième fois, le Lipper Fund Awards du meilleur fonds en actions suisses sur dix ans. Ainsi, le Futura Swiss Stock s'est vu décerner début 2016 pour la cinquième fois le Lipper Fund Awards du meilleur

Répartition du volume de fonds par forme de placement

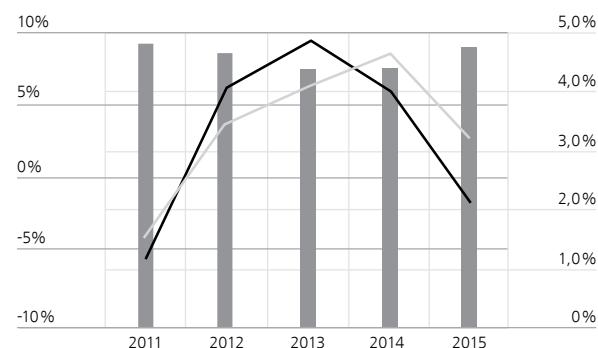
	Fortune des fonds de placement durables Raiffeisen Futura
31.12.2011	2'068'948'015
31.12.2012	2'253'137'689
31.12.2013	2'495'055'529
31.12.2014	3'245'399'436
31.12.2015	3'959'610'411

	Fortune des autres fonds Raiffeisen
90 %	70 %
80 %	68 %
70 %	64 %
60 %	58 %
50 %	51 %
40 %	
30 %	
20 %	
10 %	
0 %	



Evolution du volume des titres

- Part de marché Raiffeisen en % (marché Suisse, échelle de droite)
- Croissance du marché Suisse en % (BNS – Bulletin mensuel de statistiques économiques, échelle de gauche)
- Croissance de Raiffeisen en % (titulaires de dépôt suisses, échelle de gauche)



fonds en actions suisses sur dix ans. Les fonds de placement Futura représentent 49% du volume total des fonds Raiffeisen. La croissance continue de la part des placements durables dans le volume de fonds est un objectif déclaré de Raiffeisen.

Une grande attention est également portée au thème du développement durable également dans le conseil et le reporting. Le conseiller définit, en concertation avec le client, si celui-ci souhaite investir dans des titres et des produits de placement durables et le cas échéant, dans quelle mesure. Ensuite, il en tient compte dans sa proposition de placement et lors de sa mise en œuvre. Tous les produits et titres aptes à être qualifiés de durables, sont signalés par le label Futura sur le relevé de fortune. La part de placements durables dans les avoirs en dépôt est clairement indiquée.

Swiss Sustainable Finance

Raiffeisen est membre de la plateforme Swiss Sustainable Finance (SSF) dont l'objectif est d'établir la Suisse en tant que centre mondial de premier plan pour les services financiers durables. Plus de 60 organisations – prestataires de services financiers, investisseurs, organismes de recherche et pouvoirs publics – se sont regroupées pour promouvoir les thèmes sociaux

et environnementaux dans les opérations de placement et de financement. Cette initiative ouvre la porte à de nombreuses opportunités et renforce également la place financière suisse de manière ciblée. Des thèmes comme la promotion des placements durables, le transfert des connaissances, l'établissement d'une plate-forme pour les gérants de fortune institutionnels, l'augmentation du volume de placements durables sont traités et élaborés au sein de divers groupes de travail.

Demande croissante de Development Investments

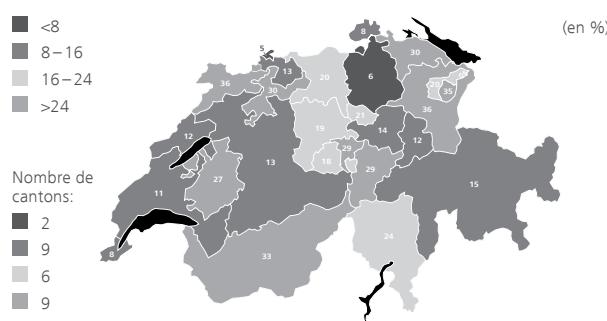
Raiffeisen détient une participation dans responsAbility Investments AG et s'engage au sein de son conseil d'administration. Depuis 2003, responsAbility est active en faveur des investissements dans le développement et gère douze produits de placement différents, notamment sur les thèmes de la microfinance, de l'agriculture durable et de l'énergie. Pour de plus amples informations, veuillez consulter le site responsability.com.

Cette forme de placements alternatifs fait l'objet d'une demande croissante. Fin 2015, les actifs sous gestion chez responsAbility s'élevaient à environ 2,8 milliards de francs. Chez Raiffeisen également, le volume de ces produits de placement a augmenté de 80 millions de francs durant l'exercice de référence pour atteindre 297 millions de francs à la fin de l'année 2015.

Financements

L'activité de construction a été aussi élevée en 2015 qu'au cours des deux exercices précédents. Ainsi, près de 50'000 nouvelles unités de logement ont été financées. Les indicateurs avancés annoncent un léger affaiblissement de la croissance en 2016. Cette activité de construction a été favorisée par la croissance de la population et les taux hypothécaires toujours bas. Le durcissement des conditions d'octroi applicables aux hypothèques ainsi que l'introduction et l'augmentation du volant an-

Part de marché du volume hypothécaire par canton en 2014



ticyclique de fonds propres ont eu un net impact sur l'évolution des prix dans le secteur immobilier. Tous les types de logement enregistrent une baisse des prix de l'offre, particulièrement prononcée pour les immeubles résidentiels plutôt chers.

Les répercussions du durcissement des conditions d'octroi des hypothèques se font également ressentir sur le marché hypothécaire suisse. La croissance a de nouveau légèrement fléchi par rapport à l'exercice précédent et s'est établie à 2,8% en 2015. En revanche, Raiffeisen a réussi à maintenir le rythme de croissance de l'exercice précédent, de l'ordre de 5,2%. Raiffeisen a été en mesure d'augmenter sa part de marché, malgré ce léger fléchissement. Les hypothèques à taux fixe et LiborFlex ont fait l'objet d'une demande élevée, comme d'ailleurs l'exercice précédent déjà, en raison du niveau des taux.

Epargne

En vertu de son statut de banque d'importance systémique, Raiffeisen doit satisfaire à des exigences accrues en matière de liquidité depuis le 1^{er} janvier 2016. Raiffeisen est donc tenue d'observer encore plus strictement les limites de retrait sur les dépôts variables, c'est-à-dire les avoirs en compte. Ainsi, ces limites doivent impérativement être respectées depuis le 1^{er} janvier 2016, afin que Raiffeisen puisse optimiser son plan de liquidité – les dépassements donnent lieu à l'application de la taxe de 2% fixée par le régulateur. Cette mesure, et surtout le niveau historiquement bas des taux, ont entraîné un transfert du volume des comptes épargne vers les comptes de transaction en 2015. Sur l'ensemble de ces comptes (Banques Raiffeisen et succursales), le volume a ainsi augmenté de 4,5%, soit de 6,2 milliards de francs (+108'540 comptes). Du fait de leur faible rémunération, les fonds d'épargne à rémunération fixe (placements et investissements à terme) ont diminué de 0,4% (55 millions de francs) au cours de l'exercice de référence.

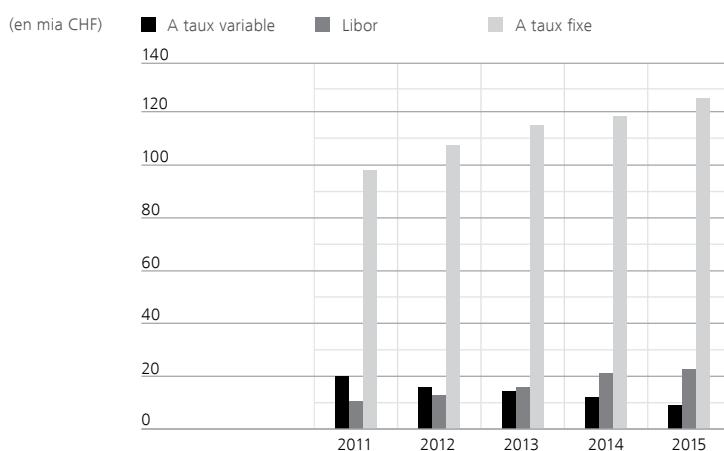
Prévoyance

L'épargne-prévoyance de Raiffeisen a encore enregistré des taux de croissance réjouissants au cours de l'exercice de référence. Le fait de pouvoir associer un compte de prévoyance, une couverture des objectifs d'épargne personnelle et une épargne en fonds de prévoyance est de plus en plus apprécié. En 2015, 26'416 nouveaux comptes ont été ouverts (+5,5%) auprès de la Fondation de prévoyance Raiffeisen. Les dépôts, y compris l'épargne en fonds, ont augmenté de 6% (+780 millions de francs). En 2015, Raiffeisen gérait 13,8 milliards de francs de capitaux de prévoyance, qui se traduit en une part de marché d'environ 14%. Le niveau des taux généralement bas influe également sur le marché de la prévoyance. Ainsi, les taux appliqués sur le marché aux comptes 3a sont passés de plus de 1% à moins de 0,5% – et même moins de 0,15% pour les comptes du 2^e pilier.

Paiements

L'utilisation des cartes par les clients Raiffeisen ne cesse de progresser. De 96,8 millions de transactions sans numéraire en 2014, on est passé à 109,1 millions en 2015, soit une hausse de 13% env. Après avoir équipé les cartes de crédit de la fonction sans contact, Raiffeisen lancera également la carte de débit V PAY dès mi-2016

Evolution du volume de différents modèles hypothécaires 2011–2015



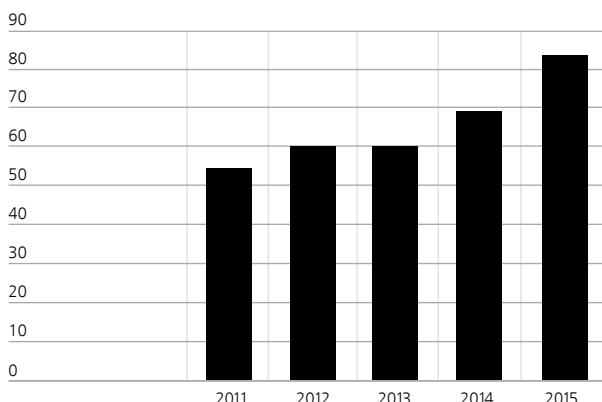
pour le paiement sans code NIP. La diffusion croissante du nombre de terminaux de paiement équipés à cet effet favorise le paiement sans contact et sans espèces aux points de vente. A l'instar des cartes de crédit, il sera désormais également possible d'utiliser la carte de débit V PAY pour régler des montants jusqu'à concurrence de 40 francs sans saisir de code NIP.

Dès le printemps 2016, Raiffeisen proposera sa propre version de la solution de paiement mobile Paymit. Dans un premier temps, le client pourra charger le moyen de paiement mobile gratuitement via une carte de crédit et effectuer des paiements avec son téléphone mobile. Par la suite, il aura la possibilité de relier sa carte directement à son compte bancaire.

Dès novembre 2016, le système de recouvrement direct européen SEPA Direct Debit sera à la disposition des clients Raiffeisen. Les clients qui achètent des biens et des services en euros dans l'espace européen pourront alors se faire débiter leurs transactions directement sur leur compte bancaire via SEPA Direct Debit au moyen d'une autorisation.

Somme des primes Vie individuelle (primes périodiques)

(en mio CHF)



Assurances

Les opérations d'assurance continuent de gagner en importance – la croissance des assurances vie à prime périodique s'est poursuivie en 2015. Le nombre de nouvelles conclusions a ainsi augmenté de 13%, un taux nettement supérieur à la croissance du marché. Les produits générant le plus de chiffre d'affaires sont l'assurance décès Raiffeisen, l'assurance vie mixte, utilisée en lien avec l'amortissement indirect pour le financement d'un logement, et les produits à tranches proposés par Helvetia. Les produits de notre marque feront l'objet d'une révision en 2016, et un nouveau produit pour l'amortissement indirect sera mis à l'étude.

CANAUX

Raiffeisen fait avancer sa digitalisation de manière cohérente. Outre le renouvellement de son système bancaire central, la Banque investit dans la mise en place et le développement des canaux numériques. Les initiatives en cours comme le marché en ligne RaiffeisenCasa, la plateforme de dons heroslocaux.ch et l'extension des fonctions dans l'e-banking sont des jalons importants vers l'avenir numérique.

e-banking

Le seuil d'un million d'utilisateurs e-banking a été franchi en 2015. Au total, nous avons enregistré 75'000 utilisateurs supplémentaires, soit une hausse de 8% par rapport à l'exercice précédent. Par ailleurs, 95 millions d'ordres de paiement ont été passés via l'e-banking.

Le nouvel e-banking a été déployé par étapes, entre juillet et septembre. Ses fonctions et son apparence ont fait peau neuve et sa convivialité a été optimisée. Tous les clients ont été migrés vers le nouvel e-banking en septembre, l'ancienne application a donc pu être désactivée fin novembre.

Portail MemberPlus

Le portail MemberPlus est la plateforme centrale qui permet aux sociétaires Raiffeisen de s'informer des dernières offres exclusives. Ainsi, les

sociétaires peuvent les réserver de façon simple et pratique grâce aux plateformes de commande des partenaires affiliés. Depuis la saison d'hiver 2015/16, les bons de réduction de 50% peuvent également être présentés sous forme électronique par smartphone. Par ailleurs, il est possible d'échanger directement dans le portail d'achat le bon contre une carte de ski journalière pour certains domaines skiables.

Réseaux sociaux

Le dialogue avec les clients passe également par les réseaux sociaux. Raiffeisen a profité de ces dernières années pour établir sa présence en ligne à titre de canal de service complémentaire. Les demandes de clients via Facebook et Twitter sont traitées 7 jours sur 7. Depuis l'automne 2015, le blog Raiffeisen (panorama-magazine.ch) touche tant la Suisse alémanique que la Romandie et le Tessin.

RaiffeisenCasa.ch

Désormais, tous les propriétaires privés d'immeubles peuvent publier gratuitement des annonces de vente sur le nouveau marché immobilier RaiffeisenCasa.ch. Ce nouveau site Internet offre, lors de la recherche d'un logement en propriété, un suivi complet tout au long du processus d'achat et d'évaluation d'un immeuble.

Centre de service à la clientèle

Raiffeisen entretient le contact avec sa clientèle tant sur place que par téléphone ou via les réseaux sociaux. Les clients Raiffeisen sont assistés dans les différentes langues nationales au sujet de l'e-banking, des blocages de cartes, des services bancaires et des thèmes liés au portail sociétaires MemberPlus. Ainsi, plus de 850'000 demandes de clients ont été traitées en 2015.

Réseau d'agences

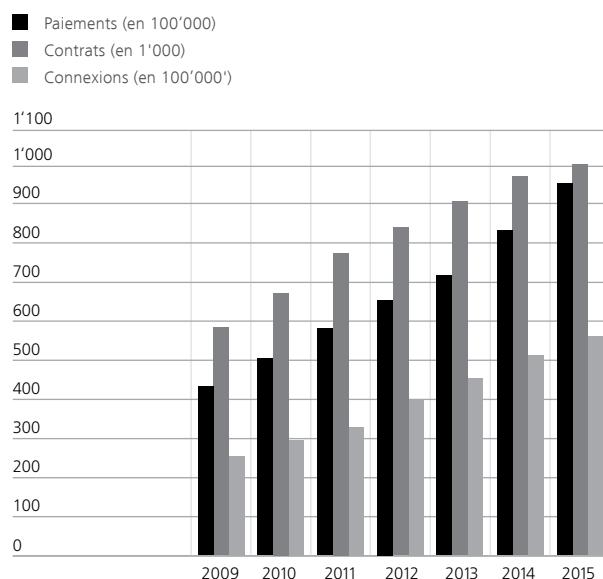
Grâce à ses agences sur 981 sites, Raiffeisen gère le réseau de points bancaires le plus dense de Suisse. Raiffeisen garantit ainsi la proximité avec sa clientèle. En effet, même les régions à

faibles infrastructures sont bien desservies. Le taux de sollicitation des agences démontre que les clients tendent davantage à demander un conseil complet. De ce fait, Raiffeisen a réorganisé ses agences en mettant l'accent sur le conseil.

Bancomats

Le réseau de bancomats Raiffeisen est passé à 1'635 appareils en 2015. 530 sont installés à des emplacements indépendants d'une agence. La clientèle peut ainsi se servir des bancomats nuit et jour. Par ailleurs, un nombre croissant de bancomats disposent de la fonction audio qui les rend accessibles aux clients malvoyants. Cette mesure s'inscrit dans les efforts déployés par Raiffeisen visant à proposer à sa clientèle un mode d'accès simple et convivial.

Evolution de l'e-banking Raiffeisen



ENGAGEMENT POUR LA SUISSE

Raiffeisen s'engage pour la compétitivité de la Suisse tant sur le plan économique que sociétal. C'est pourquoi le Groupe soutient des associations œuvrant pour la diversité culturelle, sportive, musicale et sociale, dans toutes les régions. Au niveau national, Raiffeisen est le sponsor principal de la Swiss Football League depuis 2012 et le partenaire de Swiss-Ski depuis plus de dix ans également. L'engagement pour le sponsoring représente environ 30 millions de francs annuellement.

Quant aux sports de neige, Raiffeisen soutient ainsi un grand nombre d'associations et de nombreux clubs de ski qui forment la nouvelle génération d'athlètes. Au cours de l'exercice de référence, notre Groupe bancaire a sponsorisé plus de 20'000 jeunes sportifs avec plus d'un million de francs.

Dans le domaine du football, Raiffeisen organise plus de 70 Raiffeisen Football Camps sur l'ensemble du pays, ainsi que les Super League Family Days et se positionne comme le partenaire officiel dans la section football pour les Special Olympics Switzerland.

Les collaborateurs s'engagent, eux aussi, de diverses manières. Le programme «Raiffeisen Volunteers – engagés dans toute la Suisse» est une prestation unique en son genre dans le secteur des services financiers. Plateforme 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. Fin 2015, la plateforme BENEVOL a intégré le programme Raiffeisen Volunteers. En 2015, Raiffeisen Suisse a lancé un nouveau projet pilote sous le nom de «Community Engagement», un bénévolat basé sur le partage de compétences: douze collaborateurs de Raiffeisen ont soutenu cinq organisations à but non lucratif pendant plusieurs journées réparties sur six mois, en les faisant profiter de leurs connaissances techniques. Les interventions couvraient un en-

semble de sujets, de la réalisation d'un business plan à la mise en place d'un controlling d'entreprise en passant par l'élaboration d'un concept de communication. Le projet sera sans doute reconduit en 2016 pour être étendu à d'autres secteurs. Raiffeisen Volunteers et Community Engagement ont effectuées 29'286 heures de travail en 2015.

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

La réussite à long terme sur un marché bancaire dynamique dépend essentiellement de l'innovation. Raiffeisen anticipe les évolutions actuelles et les nouveaux besoins de la clientèle. Le secteur Analytique élabore des recommandations basées sur des faits et des données protégées, destinées à un certain nombre de parties prenantes internes. Cette approche intègre la collecte des données du marché, les études de suivi, les sondages sur la satisfaction des clients et les mesures du succès.

Le secteur Economic Research de Raiffeisen Suisse réalise des analyses à long terme sur les marchés financiers et des thèmes économiques, et publie périodiquement des prévisions portant sur ces mêmes sujets.

Le nouveau service RAI Lab, créé en 2015, est chargé d'élaborer des concepts innovants, des nouveaux modèles d'affaires et de réaliser lui-même des prototypes et projets pilotes dans le domaine du banking numérique ainsi que des nouveaux modèles d'affaires.

INFRASTRUCTURE ET APPROVISIONNEMENT

Efficience en termes d'énergie et de ressources dans les bâtiments et le transport

Les émissions de gaz à effet de serre de l'ensemble du Groupe Raiffeisen proviennent principalement de la consommation d'énergie dans les bâtiments (électricité et chauffage) et des déplacements professionnels (transports publics, automobile). L'ensemble des ressources et de l'énergie ainsi consommées représente

Données environnementales

Catégorie	Unité	Raiffeisen Suisse et sociétés du Groupe	Banque Raiffeisen (Banques recensées)	Extrapolation (Banques non recensées)	Groupe Raiffeisen (total)	Groupe Raiffeisen variation en %	Groupe Raiffeisen (total) par unité de personnel
Energie dans les bâtiments (total)							
	kWh	13'206'000	13'738'000	42'810'000	69'754'000	7	7'260
Electricité	kWh	11'124'000	8'138'000	19'956'000	39'218'000	-12	4'082
dont électricité issue d'énergies renouvelables	kWh	11'124'000	8'138'000	19'956'000	39'218'000	19	4'082
Energie de chauffage	kWh	2'082'000	5'600'000	22'854'000	30'536'000	49	3'178
dont énergie de chauffage issue d'énergies renouvelables	kWh	—	575'000	—	575'000	—	60
dont sources d'énergie fossiles	kWh	1'642'000	4'591'000	22'854'000	29'087'000	59	3'027
dont chauffage à distance	kWh	440'000	434'000	—	874'000	-61	91
Déplacements professionnels (total)							
	km	15'661'000	1'643'000	2'470'000	19'774'000	6	2'058
dont transports publics (train, bus, tram)	km	2'479'000	738'000	1'565'000	4'782'000	-15	498
dont transports routiers véhicules automobiles (véhicules privés)	km	1'713'000	905'000	905'000	3'523'000	-37	367
dont transports routiers véhicules automobiles (véhicule d'entreprise)	km	6'646'000	—	—	6'646'000	85	692
dont transports routiers par coursiers (train, bus, tram)	km	4'090'000	—	—	4'090'000	52	426
dont transports aériens de passagers	km	92'000	—	—	92'000	-16	10
dont transports aériens de marchandises	tonnes-kilomètre	641'000	—	—	641'000	-18	67
Emissions de gaz à effet de serre résultant de la consommation d'énergie et des déplacements*							
	Tonnes éq. CO₂	5'725	1'739	6'965	14'429	29	1,50
dont périmètre 1	Tonnes éq. CO ₂	1'637	1'024	5'096	7'757	52	0,81
dont périmètre 2	Tonnes éq. CO ₂	36	36	—	72	-61	0,01
dont périmètre 3	Tonnes éq. CO ₂	4'052	679	1'869	6'600	12	0,69

* 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.

environ 80% de l'empreinte énergétique du Groupe. Raiffeisen s'est fixé pour objectif de réduire de 30% ses émissions d'ici 2020 (année de référence: 2012). Pour renforcer sa politique énergétique, elle s'engage également à promouvoir les énergies renouvelables dans ses propres bâtiments.

Le volume des gaz à effet de serre émis par le Groupe Raiffeisen dû à sa consommation d'énergie dans les bâtiments et aux déplacements professionnels représente 14'430 tonnes d'équivalents CO₂ – soit environ 1'500 kilogrammes d'équivalents CO₂ par collaborateur, soit une hausse par rapport à l'exercice précédent. La hausse résulte de l'acquisition de sociétés supplémentaires et de l'augmentation des effectifs d'environ 10%.

Afin d'améliorer son bilan CO₂, Raiffeisen se procure de l'électricité à 100% du marché suisse, issue d'énergies renouvelables, dont 93% d'énergie hydraulique et 5% photovoltaïque. La consommation d'énergie dans les bâtiments pour le chauffage et l'électricité a représenté 69,7 gigawatt-heures en 2015. Cela représente 7'260 kilowatt-heures par collaborateur et par an, soit une réduction de 3% par rapport à l'exercice précédent.

Raiffeisen a adopté le Standard de Construction Durable Suisse (SNBS) dans le cadre de la construction des bâtiments de la Banque. Au cours de l'exercice de référence, elle a posé un jalon en raccordant au réseau de chauffage à distance un de ses bâtiments à Dietikon. De manière générale, Raiffeisen veille à une exploitation parcimonieuse de ses ressources et réduit autant que possible l'utilisation de produits chimiques. Par ailleurs, elle encourage un comportement respectueux de l'environnement tant pour le nettoyage de ses locaux que pour les déplacements professionnels.

Une analyse détaillée des ressources utilisées par les bancomats exploités au sein du Groupe a été réalisée durant la période sous revue. Cette

mesure vise à améliorer l'efficacité des bancomats en Suisse, avec le concours des fabricants de ces appareils et des responsables aux services Achats. Tous les bancomats Raiffeisen fonctionnent d'ores et déjà à 100% d'électricité suisse certifiée Naturemade Star.

Efficience en termes d'énergie et de ressources dans l'informatique

Dans une banque, les plus grands consommateurs d'électricité sont les centres de calcul. Malgré l'augmentation de la capacité de calcul, Raiffeisen est une nouvelle fois parvenue à réduire la consommation. L'efficacité énergétique des centres de Saint-Gall et de Gossau, et d'une façon générale l'organisation de leur exploitation, est tout à fait exemplaire en comparaison sectorielle. Environ la moitié de la consommation énergétique des centres est liée à l'infrastructure informatique des serveurs et l'autre moitié à l'infrastructure du centre de calcul (par exemple: climatiseurs, alimentation électrique ininterrompue). C'est surtout le confinement successif des systèmes qui a permis de réduire une nouvelle fois la consommation d'électricité. Pour l'alimentation en eau chaude sanitaire, les déperditions de chaleur ont été fortement réduites grâce à la domotique. Quant à l'éclairage des locaux, des ampoules à LED modernes à faible consommation sont utilisées. 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, par ailleurs, permis à Raiffeisen de réduire son besoin d'espace. Elle loue une partie de la surface ainsi libérée à des entreprises externes qui partagent ses exigences en matière de sécurité et de fiabilité. En outre, la chaleur résiduelle produite par le centre de calculs de la Banque permet de chauffer, toute l'année, l'eau à usage sanitaire pour les besoins du site de Saint-Gall et pour un certain nombre de logements, de magasins et un restaurant dans les propres locaux Raiffeisen.

Raiffeisen dans les cantons au 31 décembre 2015¹

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	Volumes de dépôts en mio CHF
Argovie	27	88	195'186	16'770	15'558	19'468	2'890
Appenzell Rh.-Ext.	2	6	16'032	1'189	1'093	1'326	222
Appenzell Rh.-Int.	1	5	8'650	613	630	704	126
Berne	22	98	185'709	12'947	11'730	14'795	1'478
Bâle-Campagne	8	19	54'253	4'950	4'279	5'544	994
Bâle-Ville	1	2	–	970	851	1'146	279
Fribourg	15	51	96'216	8'945	6'515	9'758	760
Genève	6	18	43'891	4'043	4'406	4'850	758
Glaris	1	2	7'463	485	441	545	130
Grisons	10	45	59'585	4'856	4'480	5'527	696
Jura	5	30	27'800	2'793	2'011	3'094	224
Lucerne	20	52	128'903	8'853	8'047	10'087	1'239
Neuchâtel	4	17	27'787	1'877	1'517	2'077	279
Nidwald	2	8	21'637	1'495	1'452	1'817	331
Obwald	1	6	13'078	818	843	1'009	228
Saint-Gall	38	83	198'278	19'790	17'200	22'713	4'002
Schaffhouse	1	3	7'989	719	602	811	114
Soleure	22	59	119'766	9'480	8'759	10'716	1'173
Schwytz	8	17	42'038	3'096	3'062	3'705	765
Thurgovie	17	44	102'482	10'371	8'145	11'486	1'643
Tessin	20	78	112'265	11'683	9'480	13'285	1'818
Uri	3	14	16'524	1'142	1'040	1'290	176
Vaud	19	61	110'743	9'052	7'473	10'088	1'644
Valais	25	120	141'188	12'125	11'463	14'133	1'592
Zoug	8	14	41'131	4'124	3'810	4'812	997
Zurich	12	41	83'438	10'908	9'809	12'634	2'748
Total 2015	298	981	1'862'032	164'094	144'696	187'420	27'306
Total 2014	311	1'003	1'846'747	156'643	138'577	178'024	27'936
Augmentation/diminution	-13	-22	15'285	7'451	6'119	9'396	-630
Augmentation/diminution en %	-4,2	-2,2	0,8	4,8	4,4	5,3	-2,3

¹ Banques Raiffeisen et succursales de Raiffeisen Suisse

² Total des créances sur la clientèle et des créances hypothécaires (valeurs nettes dès 2015 après déduction des corrections de valeur)

³ Engagements résultant des dépôts de la clientèle et obligations de caisse

Approvisionnement et recyclage

Le contrôle de la chaîne d'approvisionnement a été renforcé l'exercice précédent. Dans un premier temps, il a fallu faire une analyse de pertinence concernant les plus de 40 groupes de denrées. Ensuite, formuler les principes applicables aux achats qui constitueront le cadre contraignant de l'approvisionnement au sein du Groupe et la base future de la collaboration avec tous les fournisseurs. Depuis le début de l'année 2015, la due diligence pour les partenaires d'externalisation comprend douze critères liés à la durabilité. Outre les critères économiques, les fournisseurs doivent aussi satisfaire à des critères écologiques et sociaux. L'objectif est d'ancrer d'ici 2020 les principes d'achat auprès de la moitié des fournisseurs gérés de manière centralisée.

Les lignes directrices anticorruption s'appliquent à l'ensemble du Groupe Raiffeisen et sont particulièrement importantes dans le domaine de la construction et des achats. Les appels d'offre sont standardisés.

Raiffeisen mise sur des prestataires de service locaux dans le cadre de son approvisionnement. Près de 92% du volume d'achat total (hors sociétés du Groupe) est attribué à des fournisseurs suisses. En moyenne, environ 74% de la création de valeur totale sont réalisés en Suisse.

Le Groupe Raiffeisen consomme environ 1'000 tonnes de papier par an. D'ici 2018, Raiffeisen ne souhaite utiliser plus que du papier produit de manière durable, le but étant d'imprimer tous les documents de manière neutre sur le plan énergétique. Un partenaire externe se charge, de manière centralisée, du recyclage du papier pour Raiffeisen Suisse, la majorité des sociétés du Groupe et environ deux tiers des Banques Raiffeisen. L'élimination sûre et professionnelle des documents confidentiels est une priorité. Le taux de recyclage est proche de 100%.

Raiffeisen Suisse élimine et recycle la majorité du matériel informatique arrivant en fin de vie tout comme les déchets d'emballage des Banques Raiffeisen. Il est prévu que ce service soit fourni à l'ensemble du Groupe d'ici à l'an 2020.

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

Collaborateurs

Politique durable du personnel

Raiffeisen aspire à une relation à long terme avec ses plus de 11'000 collaborateurs. Des conditions d'engagement attrayantes, des possibilités de développement cohérentes au sein de l'entreprise et une réelle égalité des chances constituent la base de cette collaboration.

Raiffeisen employait 11'046 personnes au cours de l'exercice de référence, soit 9'157 postes à plein temps en moyenne sur l'année. Par rapport à l'exercice précédent, il s'agit là d'une croissance de 2,7%. Raiffeisen est un employeur attractif et aspire à une relation à long terme avec ses collaborateurs. Le Groupe promeut l'égalité des chances à tous les niveaux et crée un environnement de travail dans lequel les collaborateurs de toute génération peuvent se développer. Grâce à des conditions d'engagement modernes, des tâches ambitieuses et des possibilités d'épanouissement individuel, Raiffeisen offre des perspectives aux collaborateurs de tous les niveaux de l'entreprise.

Conditions d'emploi intéressantes

Raiffeisen souligne sa position d'employeur attractif en proposant d'excellentes conditions d'engagement qui contribuent au recrutement de nouveaux employés ainsi qu'à la fidélisation durable des collaborateurs de l'entreprise. Dans ce cadre, chaque Banque Raiffeisen reste libre d'aménager, dans la pratique, ses conditions d'emploi à son gré, ce qui lui permet de s'adapter individuellement aux conditions locales du marché.

Les collaborateurs ont la possibilité d'organiser leur temps de travail de façon flexible. 32% des collaborateurs du Groupe travaillent à temps partiel. Chez Raiffeisen Suisse, les mêmes conditions s'appliquent en principe aux collaborateurs engagés à plein temps et à ceux travaillant à temps partiel. Par ailleurs, les collaborateurs bénéficient de 25 ou 30

jours de vacances, en fonction de leur âge et de leur échelon de fonction.

Fidèle à sa politique d'ouverture familiale, Raiffeisen accorde aux mères un congé maternité d'au moins 16 semaines. Les pères ont jusqu'à 15 jours de congés payés supplémentaires qu'ils peuvent prendre dès un mois avant et jusqu'à six mois après la naissance de l'enfant. Les mères ont, en plus, la certitude de retrouver un poste à une fonction adéquate après leur congé maternité si le degré d'occupation est d'au moins 60%. Par ailleurs, les parents ont la possibilité de prendre jusqu'à cinq jours de congé supplémentaires rémunérés en cas de maladie d'un enfant.

Les collaborateurs de Raiffeisen profitent d'une prévoyance professionnelle supérieure à la moyenne en comparaison sectorielle. Le Groupe propose à ses collaborateurs des solutions toujours innovantes pour leur situation personnelle, adaptées sans cesse aux nouvelles évolutions sociales.

Formation de la relève

Raiffeisen attache une très grande importance à la formation de la relève. C'est pourquoi, le Groupe offre à des jeunes de niveaux d'éducation très différents 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, «interactive media designer» et agent d'exploitation, ainsi que des stages ouverts aux élèves d'école supérieure de

commerce, formation bancaire initiale pour porteurs de maturité, programme «trainee» pour diplômés universitaires ou d'une haute école. Important employeur au niveau national, Raiffeisen assume une responsabilité sociale. Fin 2015, 809 personnes au total bénéficiaient de l'un de ces programmes destinés à la relève. La majeure partie de ces jeunes restent ensuite dans l'entreprise après leur formation.

Développement du personnel

La promotion de tous les collaborateurs et leur perfectionnement professionnel continu constituent un élément central de la culture d'entreprise de Raiffeisen. Dans le cadre du système de fixation d'objectifs et d'évaluation de la performance, les collaborateurs sont évalués sur l'atteinte des objectifs de développement et sur l'acquisition de compétences telles que l'aptitude à travailler en équipe ou à diriger.

Les offres de formation clairement axées sur la stratégie d'entreprise garantissent que les collaborateurs s'intéressent le plus tôt possible à leur perfectionnement. Au total, 446 cours de formation internes ont été organisés en 2015. Le Groupe Raiffeisen a ainsi investi durant cette période 1'642 francs par unité de personnel pour des mesures de formation et des cours de perfectionnement 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. Le programme de mentoring de Raiffeisen est unique en son genre: il permet aux cadres ainsi qu'à l'équipe de direction de se mettre à la disposition des collaborateurs en qualité de mentors.

Promotion des collaborateurs qui s'engagent au sein de l'entreprise

Raiffeisen identifie et encourage systématiquement ses personnes clés et ses collaborateurs à potentiel. Une attention toute particulière est accordée à la formation de la relève des cadres au sein des directions des Banques. A cet effet,

Chiffres clés des collaborateurs du Groupe Raiffeisen

	2015	2014
Nombre de collaborateurs	11'046	10'755
Nombre de femmes	5'587	5'518
en %	50,6	51,3
dont cadres	1'231	1'151
en %	26,4	26,0
Nombre d'hommes	5'459	5'237
en %	49,4	48,7
dont cadres	3'440	3'248
en %	73,6	74,0
Nombre de postes à temps partiel	3'360	3'938
en %	32	40
Nombre d'apprentis	765	784
en %	6,9	7,3
dont femmes	401	424
en %	52,4	54,1
dont hommes	364	360
en %	47,6	45,9
Nombre de membres au CA	1'612	1'711
dont femmes	344	353
en %	21,3	20,6
Durée moyenne d'appartenance à l'entreprise en années*	8,2	8,3
Age moyen des collaborateurs en années*	39,3	40,1
Taux de fluctuation (y compris mutations au sein du Groupe) en %*	10,7	12,3
Dépenses pour la formation continue en francs	18'145'062	18'202'390
Dépenses pour la garde d'enfants en francs	442'500	333'000
Retour après un congé maternité, en %*	89	96

* hors Notenstein La Roche Banque Privée

Raiffeisen a implémenté une approche systématique de planification qualitative du personnel. Elle permet de fournir aux cadres des instruments efficaces et ciblés en vue d'évaluer le potentiel ainsi que de planifier la succession et le développement.

Egalité des chances

Chez Raiffeisen, le thème de l'égalité des chances est ancré dans la valeur fondamentale qu'est le développement durable. Afin de garantir l'égalité des chances pour tous les collaborateurs, nous avons mis en œuvre une approche globale en proposant aux divers groupes cibles des séminaires conçus sur mesure et des programmes de promotion des talents. Par ailleurs, Raiffeisen considère le Diversity Management comme une compétence en matière de conduite et soutient les cadres dirigeants par le biais d'analyses ciblées et du Diversity & Inclusion Reporting.

Depuis 2014, Raiffeisen Suisse est la première entreprise partenaire à soutenir la création d'un Competence Center for Diversity & Inclusion (CCDI) au FIM, Forschungsinstitut für Internationales Management der Universität St.Gallen (Institut de recherche en gestion internationale de l'Université de Saint-Gall). Le CCDI-FIM est un think tank et une interface entre la science et la pratique. Il est axé sur le développement et la mise en œuvre de stratégies de diversité novatrices. Avec le cours Women back to Business à l'Université de Saint-Gall, qui donne lieu à l'obtention d'un certificat, Raiffeisen fait un geste supplémentaire en faveur de la conciliation du travail et de la famille.

L'augmentation de la part des femmes parmi les cadres dirigeants et le management constitue une priorité stratégique de Raiffeisen. La Banque s'est fixé des objectifs quantifiables: jusqu'à 2015, Raiffeisen souhaitait voir la part des femmes cadres s'accroître à 30%. En raison d'un certain nombre de facteurs, nous n'avons pas pu atteindre cet objectif en 2015. Néan-

moins, Raiffeisen entend bien y parvenir dans un avenir proche.

Des séminaires destinés à faire un bilan de situation sont proposés aux collaborateurs de plus de 50 ans, afin de leur offrir l'occasion d'entrevoir les perspectives d'évolution vers la troisième étape de leur vie.

Conseil en cas de problèmes d'ordre privé

Tous les collaborateurs du Groupe Raiffeisen peuvent s'adresser anonymement 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 est d'apporter une réponse concrète aux difficultés rencontrées.

Politique et contrôle des risques

Prise de risques prudente, gestion des risques prévoyante

Le Groupe Raiffeisen poursuit une politique de risques à long terme et prudente. Il accorde une grande importance à la diversification de ses risques et évite les concentrations de risques, en particulier dans les opérations de crédit. Des analyses de scénarios viennent appuyer une gestion active des risques. Les risques de crédit et de fluctuation des taux sont les principales catégories de risque du Groupe Raiffeisen.

ÉVALUATION DES RISQUES

Le Conseil d'administration (CA) 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.

Le rapport sur le risque adressé au CA chaque trimestre fournit des informations détaillées concernant la situation de risque et l'évolution des paramètres liés au risque, la dotation en capital, le respect des limites globales et d'éventuelles mesures prises. La surveillance porte tout particulièrement sur les risques de crédit, les risques de marché dans les portefeuilles bancaire et de négoce, ainsi que les risques de liquidité et opérationnels. Par ailleurs, les risques de solidarité au sein du Groupe Raiffeisen sont aussi sous surveillance afin d'agir contre toute potentielle évolution défavorable dans les Banques Raiffeisen ou les filiales. Le rapport des risques adressé au Conseil d'administration est soumis au contrôle approfondi de la Commission d'audit 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. Il surveille également la situation des risques et l'évolution du capital porteur de risques.

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 le rapport de risque destiné au Conseil d'administration. Ce rapport et les éventuelles mesures à prendre 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, sur la base des exigences réglementaires et 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 les angles de leur valeur nominale et de leur pondération en fonction du risque. Par ailleurs, des mesures statistiques de perte (concrè-

Mesures (mitigation)

- Les risques ne sont pris que dans le cadre de la disposition à prendre des risques et qu'après en avoir consciencieusement pondéré les conséquences
- Les risques font l'objet d'une gestion cohérente
- Les risques sont contrebalancés par un rendement proportionnel
- Les risques sont limités et contrôlés de manière efficace et soumis à une surveillance indépendante à tous les niveaux

Risques

Général

Risques de liquidité

Mesures (mitigation)

- Diversification appropriée des engagements
- Evaluation de la situation en matière de liquidités du Groupe Raiffeisen aux niveaux opérationnel, tactique et stratégique
- Les Banques Raiffeisen et Notenstein La Roche Banque Privée SA gèrent les risques de liquidité sous leur propre responsabilité en fonction des prescriptions de Raiffeisen Suisse
- Accès centralisé au marché monétaire et au marché des capitaux via Raiffeisen Suisse

- Crédits uniquement octroyés à des clients qui disposent de l'honorabilité et de la capacité de crédit requises
- Eviter les risques de concentration
- Politique de crédit prudente
- L'accent est mis sur le financement de la propriété du logement à usage propre
- Pour la clientèle entreprises, les aspects suivants sont pris en compte:
 - ancrage régional
 - diversification suffisante
 - relation risque-rendement
 - prudence dans les branches à risque

Risque de crédit

Risques opérationnels

- Evaluation des risques par des risk assessments top-down et bottom-up réguliers
- Gestion au moyen de key risk indicators et d'un système d'alerte précoce
- Contrôle et confirmation périodiques de l'adéquation et de l'efficacité des contrôles clés dans tous les processus concernés par le risque au niveau du Groupe
- Analyse d'événements internes et externes
- Gestion et surveillance des Banques Raiffeisen via un système d'alerte précoce
- Recours à des audits extraordinaires

- Gestion des risques de taux selon des directives et des limites clairement définies avec un ensemble d'instruments qui ont fait leurs preuves
- Formation et conseil des Banques Raiffeisen
- Refinancement des actifs en monnaie étrangère par principe dans la même monnaie (principe du «matched book»)
- Les risques de négoce sont clairement limités d'un point de vue stratégique

Risque de marché

Risques juridiques et de compliance

- Les dispositions légales, prudentielles et déontologiques sont mises en œuvre à temps et respectées dans le cadre des propres prescriptions et processus internes
- Les contrats sont respectés et appliqués
- Les procédures judiciaires sont évitées grâce à des possibilités de sanction adéquates
- Analyse des thèmes sensibles avec éventuelle mise en œuvre de mesures

tement: la value at risk) et des analyses de scénarios sont utilisées pour la gestion de la Banque. La surveillance des risques englobe l'analyse des paramètres de la qualité de crédit, comme par exemple la capacité financière, les taux d'avance, le rating des contreparties et ses variations, mais aussi des caractéristiques du portefeuille, comme par exemple la diversification en fonction des preneurs de crédit, les branches et les garanties.

Le risque de fluctuation des taux dans le portefeuille bancaire est évalué à l'aide d'analyses de revenu, de sensibilité et de value at risk. Quant aux risques opérationnels, ils sont évalués en fonction de leur fréquence d'occurrence estimée et du degré de gravité des conséquences. L'évaluation tient compte aussi bien des répercussions financières que des incidences sur la compliance et la 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 bancaires concrètes et axées sur l'avenir. Les analyses reposant sur des scénarios macroéconomiques plausibles et les évaluations qui tiennent compte de l'avis de secteurs spécialisés et des unités de Front Office jouent, par conséquent, un rôle important dans l'appréhension des risques dans leur globalité. Les conclusions de ces analyses sont jointes au rapport des risques sous forme de commentaires ou, dans certains cas, dans un rapport spécial.

Principes de la politique de risque

Le Groupe Raiffeisen prend des risques mesurés et ciblés 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 La Roche Banque Privée SA, à Vescore SA, à ARIZON Sourcing SA et aux unités hiérarchiques 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 prédéfinis.
- Processus de gestion des risques en continu: la gestion des risques du Groupe Raiffeisen suit un processus harmonisé et contraignant qui englobe plusieurs étapes dont l'identification, la mesure et l'évaluation, la gestion, la délimitation et l'établissement de rapports. 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. Il s'efforce par ailleurs de respecter dans toutes ses opérations commerciales les principes éthiques les plus nobles.

Contrôle des risques du Groupe

Le contrôle des risques indépendant est organisé à l'échelle du Groupe et dispose d'instruments efficaces permettant d'identifier et d'éviter tout risque indésirable. Grâce à une orientation claire de sa politique commerciale, à sa culture de risque constante et prévoyante ainsi qu'à une gestion des risques active et ciblée, le Groupe Raiffeisen a pu réaliser une croissance continue et mettre en place une stratégie de diversification sans risque disproportionné. L'organisation et l'infrastructure des risques ont continué d'être développées durant l'exercice de référence. D'une part, elles ont été adaptées au nouveau profil d'organisation et de risque découlant de la mise en pratique de la stratégie de diversification. D'autre part, elles tiennent compte de la nouvelle situation économique globale, marquée notamment par des taux bas et une instabilité persistante. L'ensemble de ces mesures ont pour objectif de garantir un contrôle des risques adéquat et efficace dans les années à venir et de renforcer encore la robustesse du Groupe Raiffeisen face à des scénarios de crise. 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. En conséquence, le Groupe Raiffeisen dispose en permanence 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, une budgétisation prévoyante des risques et une planification des scénarios en vue de déterminer la disposition à prendre des risques et son application au moyen de limites globales fixées par le Conseil d'administration.

La planification et le contrôle des risques se basent sur une méthode harmonisée, permettant d'identifier, de mesurer, d'évaluer, de gérer et de surveiller les risques. Le reporting des risques consolidé fournit la comparaison planifié / réel et clôt ainsi le circuit de régulation.

Les sociétés du Groupe sont en principe gérées de manière autonome. Le secteur Gestion des risques du Groupe surveille le contrôle des risques et la situation de risque des sociétés du Groupe d'un point de vue consolidé, et garantit un reporting des risques circonstancié et consolidé envers les organes de Raiffeisen Suisse. Le contrôle des risques des sociétés repose sur des prescriptions et des exigences minimales afférentes à la politique de risque du Groupe et appliquées dans les sociétés du Groupe. De telles exigences garantissent la qualité du contrôle des risques sur place. Un dialogue concernant les risques a lieu entre la Gestion des risques et les sociétés du Groupe sur la base des rapports relatifs aux risques inhérents à ces sociétés. Par ailleurs, les risques des sociétés sont intégrés au reporting des risques du Groupe, ce qui permet un contrôle consolidé.

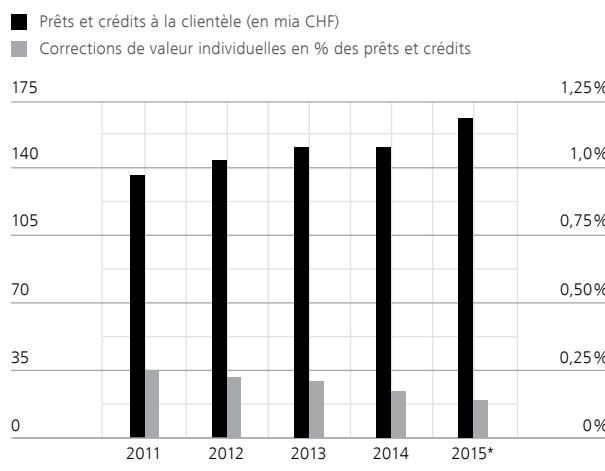
Contrôle des principales catégories de risque

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

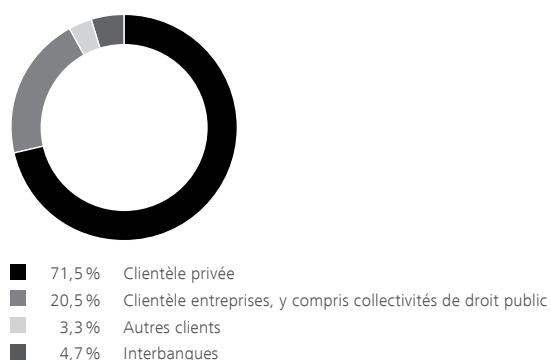
RISQUES DE CRÉDIT

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

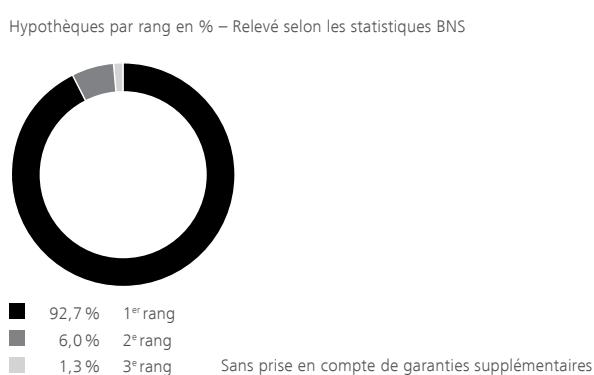
Evolution des prêts et crédits et des corrections de valeur individuelles



Prêts et crédits du Groupe Raiffeisen par segment de clientèle



Créances hypothécaires par rang



le plus exposé. Le Groupe Raiffeisen réalise la majeure partie de ses produits grâce à son approche contrôlée des risques de crédit ainsi qu'à leur gestion systématique et cohérente. La gestion des risques de crédit du Groupe Raiffeisen 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, la connaissance du 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 généralement prudente

Les opérations de crédit au sein du Groupe Raiffeisen sont fondées sur une politique de crédit prudente et un contrôle de solvabilité professionnel. Dans ce cadre, la capacité financière, l'avance et l'amortissement des engagements des preneurs de crédit jouent un rôle central. Les crédits ne sont en principe octroyés que lorsqu'ils sont couverts.

Les risques de crédit que Raiffeisen Suisse accepte proviennent principalement de transactions avec des banques commerciales, des entreprises et des clients du secteur public. Par ailleurs, un certain nombre de crédits couverts sont octroyés à des particuliers par les succursales.

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.

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.

Politique de crédit pour les opérations avec la clientèle entreprises

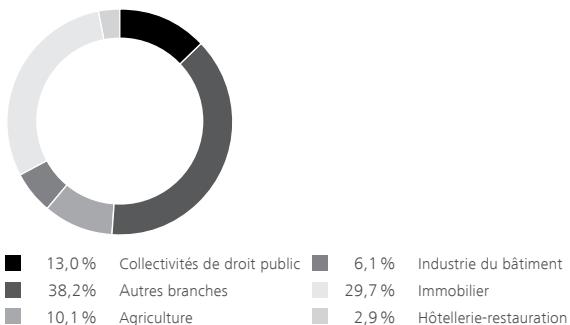
Le Groupe Raiffeisen se concentre sur les entreprises dont la solvabilité est moyenne à bonne. Des limites adéquates clairement définies à l'échelle du Groupe permettent de restreindre la disposition à prendre des risques pour les opérations de crédit aux entreprises.

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 substantiels dans l'organisation, les collaborateurs et les systèmes attestent de cette attitude cohérente.

Gestion active des risques pays

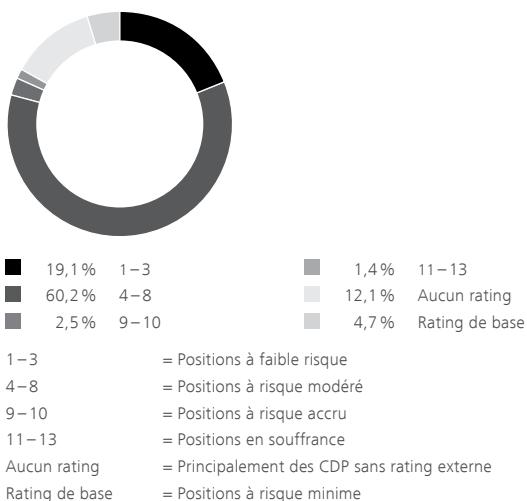
Les statuts limitent les engagements à l'étranger, ceux-ci ne doivent pas représenter plus de 5% du total du bilan consolidé du Groupe Raiffeisen, pondérés des risques. Les Banques Raiffeisen ne sont pas autorisées à fournir de services bancaires et financiers à l'étranger. Raiffeisen Suisse peut octroyer une dérogation à condition que soit garanti le respect du droit étranger, en particulier les prescriptions prudentielles du pays concerné. Seules la Banque centrale et Notenstein La Roche Banque Privée SA ainsi que ses filiales peuvent contracter des engagements à l'étranger. Ces engagements

Prêts et crédits du Groupe Raiffeisen par branche (clientèle entreprises et autre clientèle)



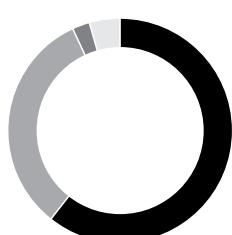
Cette évaluation reflète le point de vue du risque et n'est donc pas directement comparable avec le bilan en raison de la différence d'approche.

Prêts et crédits à la clientèle entreprises par catégorie de rating



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.

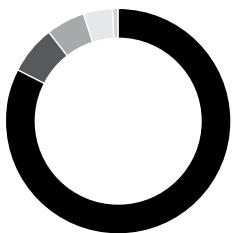
Répartition des limites pays



■ 60,6 %	AAA	■ 2,5 %	A
■ 32,5 %	AA	■ 4,3 %	BBB

La somme de toutes les limites pays définies s'élève à CHF 23,675 mio.

Prêts et crédits par type de garantie et d'objet



■ 82,7 %	Immeubles à usage exclusivement d'habitation
■ 6,9 %	Immeubles à usage mixte commercial/habitation
■ 5,5 %	Immeubles à usage exclusivement commercial/industriel
■ 4,1 %	Agriculture
■ 0,8 %	Autres gages immobiliers

Cette évaluation reflète le point de vue du risque.

sont pris de manière prudente et sont constamment surveillés.

Analyse et évaluation du portefeuille de crédit

Le Conseil d'administration est informé périodiquement des analyses et des 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 forte 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 ces 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. Dans le contexte des systèmes internes de rating, le Groupe Raiffeisen a mis en place une gouvernance globale du système de rating qui en assure un fonctionnement efficient grâce à des processus, des contrôles et des structures bien définis. Elle détermine et garantit une bonne gouvernance au sein du Groupe. Par ailleurs, la gestion du système de rating a pour objectif de réguler les processus et responsabilités dans le contexte des systèmes de rating internes du Groupe de manière à assurer en permanence la qualité et la performance des systèmes de rating ainsi que leur application. La

gestion du système de rating se concentre sur cinq champs d'action: développement de modèle, approbation, implémentation, application du modèle et documentation. Afin d'éviter toute lacune de contrôle et tout conflit d'intérêt, les tâches, compétences et responsabilités liées aux différents groupes cibles et postes clés ont été définies et des contrôles clés adéquats mis en place.

Le Conseil d'administration de RCH a formellement validé les modèles de rating pour la clientèle privée et les objets de rapport.

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

Pour évaluer les risques dans son portefeuille de crédit, Raiffeisen utilise à des fins internes une méthode conservatrice fondée sur la value at risk et un modèle de portefeuille qui en découle. 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 sont régulièrement vérifiés, adaptés à l'évolution et calibrés sur la base de tests inversés.

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

Au sein du Groupe Raiffeisen, chacune des Banques ainsi que Notenstein La Roche Banque Privée SA gèrent les risques de taux inscrits au bilan sous leur propre responsabilité en suivant

Groupe Raiffeisen: risques de taux dans le portefeuille bancaire

(en mio CHF)

	31.12.2015	31.12.2014
Sensibilité (+100bp-shift)	1'673	1'351

Raiffeisen Suisse: limites dans le portefeuille de n^ogoce

(sensibilité en 1000 CHF)		
	2015	2014
Type de risque		
Actions	4'000	4'000
Produits à intérêts	43'000	43'000
Devises	6'000	6'000
Métaux précieux	5'000	5'000
Total	58'000	58'000
Limites de perte		
Jour	2'000	2'000
Mois civil	5'000	5'000
Année civile	10'000	10'000

des directives et des limites clairement définies. A cet effet, les Banques Raiffeisen et Notenstein La Roche Banque Privée SA ont à leur disposition une gamme d'instruments leur permettant de simuler l'évolution des taux d'intérêt et d'en évaluer les conséquences. Le département Banque centrale propose des prestations de conseil au sein du Groupe Raiffeisen en matière d'asset and liability management. Dans le bilan des sociétés du Groupe que sont ARIZON Sourcing SA, Vescore SA et Centre Raiffeisen des entrepreneurs SA ne figurent pas de risques matériels de fluctuation des taux.

La Gestion des risques du Groupe veille au respect des limites de risque de taux et surveille l'évolution globale de ces risques. Le contrôle de la sensibilité aux taux d'intérêt des capitaux propres et les simulations portant sur l'analyse des répercussions sur les revenus des intérêts sont 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 le risque de taux.

S'agissant du risque lié aux monnaies étrangères, les actifs libellés dans une monnaie étrangère sont refinancés, en principe, dans la même monnaie (principe du «matched book»). L'essentiel des risques liés aux monnaies étrangères est ainsi évité. La gestion du risque restant 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.

Risques dans le portefeuille de n^ogoce

Au sein du Groupe Raiffeisen, la Banque centrale de Raiffeisen Suisse et Notenstein La Roche Banque Privée SA tiennent chacune un portefeuille de n^ogoce. Les risques de n^ogoce sont définis en termes de stratégie par des limites globales. Sur le plan opérationnel, les risques sont déterminés par des limites de perte et de

sensibilité auprès de la Banque centrale et par des limites de value at risk et de crise pour ce qui est de Notenstein La Roche 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 un système harmonisé de négociation et de gestion des risques qui constitue la base nécessaire à une évaluation, une gestion et un contrôle des risques efficaces et performants au sein du portefeuille de négociation. Ce système fournit, par ailleurs, 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 La Roche Banque Privée SA contrôlent les risques de négociation chaque jour. Pour ce faire, ils se basent sur des données de marché et des paramètres de risque indépendants du négociation. 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 au niveau de l'ensemble du Groupe Raiffeisen, et au niveau de l'établissement individuel à Raiffeisen Suisse et à Notenstein La Roche Banque Privée SA. Quant aux prescriptions de liquidités, elles s'appliquent au niveau de l'ensemble du Groupe Raiffeisen et, au niveau de l'établissement individuel, à Notenstein La Roche Banque Privée SA. Selon la disposition du 24 juillet 2015, les prescriptions en matière de liquidité s'appliquent également à Raiffeisen Suisse à partir du 1^{er} juillet 2016, tant au niveau de l'établissement individuel qu'à celui du groupe financier subordonné. En vertu de la décision de la FINMA du 3 septembre 2010, les Banques Raiffeisen individuelles sont libérées de l'obligation de respecter les dispositions en matière de fonds propres, de répartition des risques et de liquidités.

Raiffeisen Suisse: positions dans le portefeuille de négociation

Type de risque	ø 2015 31.12.2015		ø 2014 31.12.2014	
	Actions	Produits à intérêts	Devises	Métaux précieux
Actions	451	12'253	1'114	740
Produits à intérêts	417	12'645	1'658	409
Devises	707	13'858	1'733	255
Métaux précieux	291	15'176	1'983	119

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 veille aux liquidités requises ainsi qu'à une structure des échéances appropriée et diversifiée. Le secteur Treasury de Raiffeisen Suisse évalue par ailleurs 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 La Roche Banque Privée SA dispose de son propre secteur Treasury ainsi que de son propre accès au marché monétaire et des capitaux, ce qui lui permet de garantir le respect des prescriptions sur les liquidités au niveau de l'établissement individuel. La surveillance indépendante est assurée par le service Financial Risk Controlling, faisant partie de Notenstein La Roche Banque Privée SA au niveau organisationnel, mais subordonné à la Gestion des risques du Groupe au niveau fonctionnel.

Le Groupe Raiffeisen se caractérise par une solide situation de liquidités. En tenant compte des restrictions de retraits, strictement respectées sur les dépôts d'épargne et les produits similaires depuis le 1^{er} janvier 2016, la LCR est nettement plus élevée.

RISQUES OPÉRATIONNELS

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

Les risques d'exploitation ne peuvent jamais être totalement éliminés. La décision d'éviter, de réduire, de transférer ou de prendre à sa

charge un risque d'exploitation dépend de la capacité financière et du rapport coût-bénéfice. Outre les aspects financiers, il est également tenu compte des questions liées à la compliance et la réputation. Les processus et les systèmes de contrôle interne jouent un rôle central pour la gestion des risques opérationnels.

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

Risques informatiques

Les évaluations des risques informatiques, y compris des cyberrisques, allient des éléments bottom-up et top-down et sont documentées dans le registre des risques à l'échelle du Groupe. En fonction du dommage annuel attendu et du dommage maximal probable, des mesures sont prises afin de réduire les risques en tenant compte du rapport coût-bénéfice.

Les risques informatiques sont examinés chaque année. Est notamment surveillée la mise en œuvre conformément au plan des mesures destinées à réduire les risques majeurs.

Information Security

La question de la sécurité des données 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 les risques inhérents à la sécurité des données dans leur intégralité. 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 données 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 éprouvées. En effet, le respect de la

sphère financière privée revêt une grande importance. Compte tenu de la place croissante que prennent les canaux numériques, des normes légales strictes en matière de protection des données s'imposent.

Au cours des exercices précédents, aucune infraction grave à la protection de la sphère privée des clients ni violation de la protection des données n'a été identifiée.

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 de surveillance ainsi que l'exhaustivité et la fiabilité des rapports financiers.

Les conditions cadres organisationnelles sont définies au niveau de l'entreprise, celles-ci garantissent le fonctionnement du SCI dans tout le Groupe. Ceci 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 inhérents essentiels sur la base desquels sont ensuite définis les risques et contrôles clés adéquats. Tous les contrôles clés sont documentés et inscrits dans les processus. Ainsi, les risques clés inhérents aux processus sont réduits grâce à des 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 la sécurité des données, 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 l'application des objectifs de contrôle définis de façon standardisée.

Le Groupe Raiffeisen effectue périodiquement une étude portant sur l'adéquation et l'efficacité du SCI.

Le rapport qui en découle se fait dans le cadre du rapport des risques ordinaire adressé à la Direction et au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse.

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 permettant d'éviter tout dommage. Le système d'alerte précoce comprend des indicateurs quantitatifs de risque relatifs aux Banques Raiffeisen et succursales ainsi qu'un processus d'alerte ad hoc afin 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 permettant 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 qu'ils puissent maintenir le bon fonctionnement des processus commerciaux critiques. Tous les systèmes informatiques essentiels ont été mis en place et implémentés de manière redondante 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. Les tests et exercices réguliers servent à vérifier que les plans et l'organisation sont à jour et opérationnels. La cellule de crise 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

Le secteur Legal & Compliance établit un rapport sur les principaux risques de compliance chaque trimestre et sur les risques juridiques une fois par semestre, et l'adresse à la Direction ainsi qu'à la Commission d'audit et des risques de Raiffeisen Suisse. Ce reporting contient aussi un aperçu des risques juridiques et de compliance concernant Notenstein La Roche Banque Privée SA ainsi que Vescore SA et ARIZON Sourcing SA.

Une fois par an, ces risques sont présentés au Conseil d'administration conjointement avec la mise à jour du profil de risque de compliance ainsi que le plan d'action circonstancié axé sur le risque, conformément à la Circ.-FINMA 2008/24.

Risques juridiques

Le secteur Legal & Compliance de Raiffeisen Suisse conseille toutes les unités du Groupe pour les questions juridiques, veille à la présence d'une compétence réglementaire appropriée à tous les niveaux et assure une gestion active des risques juridiques. Cela vaut aussi pour les risques contractuels. Ce secteur coordonne, au besoin, la collaboration avec les avocats externes.

Risques de compliance

On entend par «compliance» le respect de l'ensemble des dispositions légales, prudentielles et déontologiques déterminantes ainsi que des dispositions internes, dans le but non seulement d'identifier à temps les risques juridiques et de réputation, mais aussi de les éviter et de garantir une gestion irréprochable.

L'interprétation de la compliance par le Groupe Raiffeisen repose sur une approche exhaustive.

Bien que Raiffeisen soit quasi exclusivement active sur le marché national, la Banque est tenue de satisfaire aux exigences réglementant l'offre de prestations financières transfrontalières (transactions crossborder) et les questions de droit fiscal national et international (tax compliance). L'accent est mis sur les activités et thèmes suivants:

- Raiffeisen surveille et analyse toute l'évolution en matière de droit déterminant (regulatory monitoring) et intervient dans les différents groupes de travail et commissions des institutions établis sur la place financière suisse.
- 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.
- Les évolutions dans les transactions crossborder font l'objet d'une surveillance et d'une analyse continue. Dans ce cadre, Raiffeisen poursuit résolument l'approche de la prestation de service passive. Celle-ci exige d'une part que toutes les activités soient initiées par le client et, d'autre part que tous les actes d'ordre juridique soient exécutés en Suisse. Raiffeisen n'est pas autorisée à déployer des activités à l'étranger, ni à effectuer d'ailleurs des déplacements en dehors du territoire suisse pour y démarcher la clientèle.
- Raiffeisen préconise une stratégie de conformité fiscale cohérente.
- Les règles de conduite sur le marché ainsi que les obligations de diligence et de conseil en découlant sont respectées.
- Les données et le secret bancaire sont protégés.
- Raiffeisen est partisane d'une concurrence loyale et respecte des normes éthiques élevées dans ses actions.

Durant l'exercice de référence, Raiffeisen a largement investi dans la mise en œuvre des nouvelles prescriptions américaines sur le Foreign Account Tax Compliance Act (FATCA), dans les

travaux préparatoires à l'échange automatique de renseignements, dans l'application des dispositions modifiées relatives à la lutte contre le blanchiment d'argent et dans le règlement du litige fiscal avec les Etats-Unis.

Raiffeisen participe au programme pour régler le litige fiscal US dans la catégorie 3. Le Groupe bancaire part du principe que les Banques Raiffeisen n'ont pas apporté à leurs clients US d'assistance active et systématique à la soustraction d'impôt. Raiffeisen souhaite maintenir une Non Target Letter intégrant l'ensemble des Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse. Fin juin 2015, Raiffeisen a remis le rapport établi en ce sens par l'Independent Examiner au Département américain de la justice (DOJ) dans les délais impartis.

La filiale de Raiffeisen, Notenstein La Roche Banque Privée SA a, en revanche, décidé de ne pas participer au programme US. L'activité US de la banque Wegelin a fait l'objet d'une séparation et n'a pas été transférée dans Notenstein en janvier 2012.

Membre de la plateforme Coordination des banques domestiques (CBD), Raiffeisen participe notamment à ces deux thèmes: «Stratégie de conformité fiscale en Suisse et à l'étranger» et «Loi sur les services financiers (LSFin)».

Le Groupe Raiffeisen s'efforce, grâce à une surveillance active de la législation et à une transposition en temps voulu dans les dispositions et processus internes, d'éviter les risques de compliance. Le cas échéant, ces mesures sont soutenues par des moyens informatiques modernes. Dans le cadre d'une approche «blended-learning», les diverses équipes de compliance investissent fortement dans la formation et les mesures de sensibilisation des collaborateurs et des organes à tous les niveaux.

Gouvernance d'entreprise

Le modèle d'affaires de Raiffeisen repose sur des principes démocratiques

Raiffeisen est organisée sous forme de coopérative. Chacune des 292 Banques est juridiquement indépendante et adapte sa stratégie à la situation locale.

Grâce à la responsabilité réciproque entre les Banques, à la solide base de fonds propres ainsi qu'aux droits de codécision des sociétaires de la coopérative, Raiffeisen compte parmi les établissements bancaires les plus sûrs de Suisse.

Les principales réglementations régissant la gouvernance d'entreprise du Groupe Raiffeisen sont consignées dans des documents contraignants tels que les statuts, le règlement d'administration et d'organisation, ainsi que dans diverses directives et instructions. Un système électronique de réglementations reprend la totalité des lois et documents déterminants 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.

Le rapport ci-après se fonde essentiellement sur le code suisse de bonnes pratiques pour la gouvernance d'entreprise émis par économie-suisse ainsi que sur la Directive Corporate Governance (DCG) de SIX Swiss Exchange. Pour Raiffeisen, ces documents ne présentent pas de caractère contraignant, mais leur application à une société non cotée en bourse telle qu'une coopérative s'avère judicieuse pour bon nombre de thèmes. Une attention toute particulière est portée à la structure d'organisation de la 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 2015 à titre de jour de référence.

STRUCTURE DU GROUPE RAIFFEISEN

Sociétés du Groupe

Sont considérées comme sociétés du Groupe toutes les participations majoritaires avec plus de 50% du capital assorti de droits de vote qui sont détenues par Raiffeisen Suisse ou les sociétés du Groupe. Les principales sociétés du Groupe entièrement consolidées ainsi que les participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence figurent dans l'annexe 7.

Modifications par rapport à l'exercice précédent

Les modifications apportées aux prescriptions d'établissement du bilan et d'évaluation par rapport à l'exercice précédent sont consignées dans les principes d'établissement du bilan (page 108).

Fusions de Banques Raiffeisen

A la suite de fusions, le nombre de Banques Raiffeisen autonomes sur les plans juridique et organisationnel est passé de 305 à 292 au cours de l'exercice de référence. 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. En effet, des Banques Raiffeisen ont été ouvertes sur quatre nouveaux sites en 2015.

Structure organisationnelle

Les 292 Banques Raiffeisen et leurs 965 points bancaires (sans compter 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 qui connaissent bien le marché régional et orientent la conduite stratégique des Banques Raiffeisen. Les Banques Raiffeisen sont propriétaires à 100% de Raiffeisen Suisse.

Les Banques Raiffeisen sont regroupées en 21 fédérations régionales organisées en associations (voir graphique à droite). 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. Par ailleurs, elle gère elle-même six succursales dotées de dix agences, actives dans le domaine des opérations avec la clientèle.

Principales participations

Dans l'annexe 7 figurent toutes les participations importantes du Groupe Raiffeisen avec indication de leur raison sociale, siège, capital et droit de vote.

Sociétaires prépondérants

Conformément au code des obligations suisse (CO), le droit de vote d'un sociétaire est limité à une voix, indépendamment du nombre de

Sociétaires

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

Assemblée générale ou
Assemblée des délégués

292 Banques Raiffeisen (sociétés coopératives)

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

21 fédérations régionales
(associations)

Assemblée des
délégués

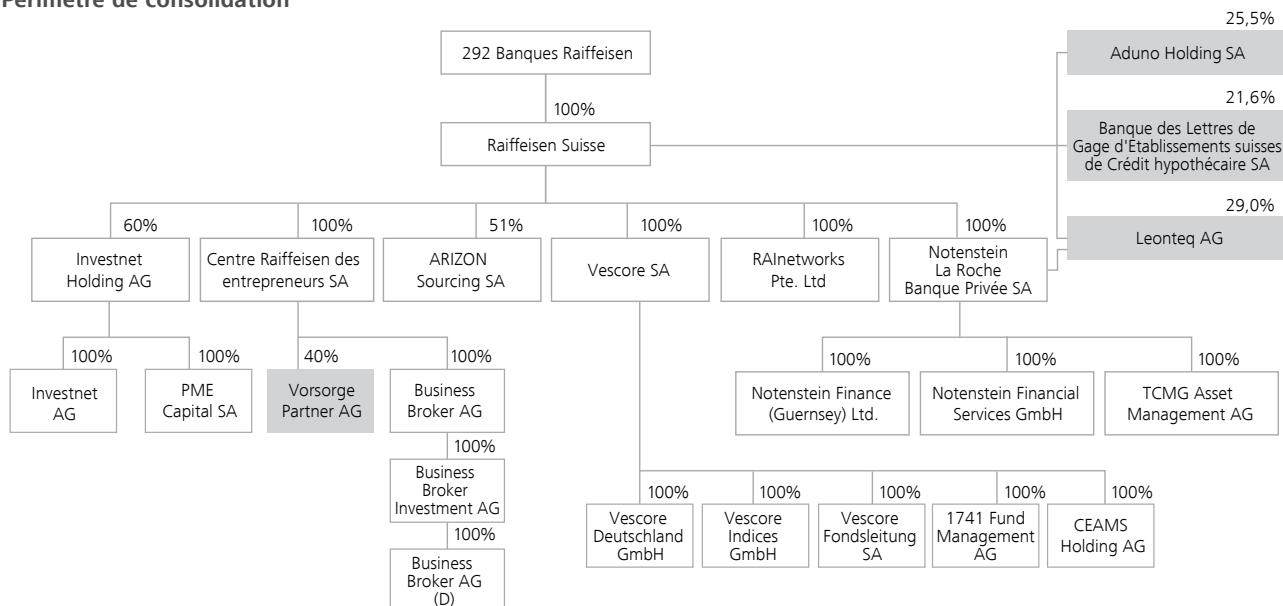
Raiffeisen Suisse (société coopérative)

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

Sociétés du Groupe

Société	Activité	Propriétaire
Banques Raiffeisen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opérations bancaires ▪ Opérations de détail principalement ▪ Opérations d'épargne et hypothécaires traditionnelles ▪ Opérations avec la clientèle entreprises ▪ Prestations du trafic des paiements ▪ Opérations sur fonds de placement ▪ Opérations sur titres ▪ 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 négociation de titres) ▪ Direction des succursales ▪ Information, conseil et assistance aux Banques Raiffeisen, notamment dans les domaines suivants: conduite, marketing, gestion d'entreprise, informatique, formation, ressources humaines et droit 	Banques Raiffeisen
Notenstein La Roche Banque Privée SA	Gestion de fortune pour les clients privés	Raiffeisen Suisse
Vescore SA	Gestion d'actifs et opérations sur fonds de placement	Raiffeisen Suisse
ARIZON Sourcing SA	Prestations de conseil et services en matière d'exploitation pour les Banques	Raiffeisen Suisse
Centre Raiffeisen des entrepreneurs SA	Prestations de conseil aux PME	Raiffeisen Suisse
Investnet Holding AG	Société de participation	Raiffeisen Suisse
RAInetworks Pte. Ltd.	Achat de matériel de bureau, licences de logiciels	Raiffeisen Suisse

Périmètre de consolidation



■ Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence

□ Dans le périmètre de consolidation

parts sociales détenues. Par ailleurs, nos statuts stipulent qu'un sociétaire ne peut détenir plus de 20'000 francs du capital social d'une Banque Raiffeisen. Ainsi, dans le Groupe Raiffeisen, aucun des sociétaires ne détient 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 1'248,3 millions de francs. Sa composition détaillée ainsi que les modifications intervenues durant l'exercice de référence figurent dans l'annexe 16.

Modifications du capital

Le sociétariat auprès d'une Banque Raiffeisen et, par là, 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 tout au plus à la valeur nominale. Le conseil d'administration peut refuser à tout moment le remboursement de parts sociales sans en indiquer le motif. Les parts sociales sont rémunérées à 6% maximum.

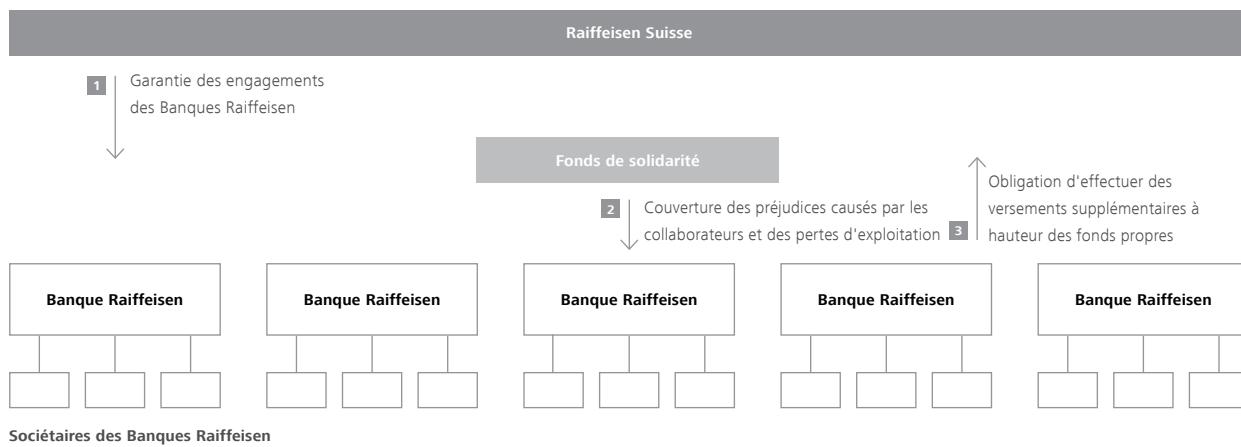
Le modèle coopératif de Raiffeisen prévoit la théâtralisation des bénéfices. Cela signifie qu'à l'exception de la rémunération des parts sociales, le bénéfice annuel n'est pas distribué, mais affecté aux réserves des Banques Raiffeisen pour renforcer les capitaux propres.

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.

Responsabilités

Pour se prémunir contre des pertes financières, le Groupe Raiffeisen a pris soin d'inscrire dans ses statuts un dispositif de sécurité équilibré reposant sur la responsabilité mutuelle. L'union des coopératives représente une communauté de destin et de risque forte et solidaire. 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 page 61).

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. Elle dispose pour ce faire de capitaux propres à hauteur de 1,7 milliard 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 1,8 milliard de francs envers Raiffeisen Suisse, dont 924 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 876 millions de francs.

Fonds de solidarité

Le fonds de solidarité constitue – au sens coopératif de la philosophie de solidarité Raiffeisen – 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 alimen-

té par les contributions annuelles des Banques et des succursales de Raiffeisen Suisse. La fortune libre du fonds se monte à 363,8 millions de francs.

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 leurs fonds propres, qui sont composés des capitaux propres déclarés et des réserves latentes. L'obligation des Banques Raiffeisen envers Raiffeisen Suisse d'effectuer des versements supplémentaires représente 12,5 milliards de francs.

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, et selon le règlement sur l'exercice du droit de Raiffeisen Suisse d'émettre des directives applicables aux Banques Raiffeisen. Raiffeisen Suisse surveille en permanence l'évolution globale des 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.

Evolution du capital du Groupe Raiffeisen

	(en mio CHF)			
	2015	2014	2013	2012
Capital social	1'248	748	637	616
Réserves de bénéfice	11'262	10'533	9'848	9'245
Bénéfice du Groupe	808	759	717	635
Total	13'318	12'040	11'202	10'496

ORGANES DE RAIFFEISEN SUISSE

Assemblée des délégués

L'Assemblée des délégués est l'organe suprême de Raiffeisen Suisse. Chaque fédération régionale nomme deux délégués. Des délégués supplémentaires sont attribués 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 164 représentants. Les attributions de cet organe sont 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 des comptes annuels de Raiffeisen Suisse, affectation du bénéfice inscrit au bilan de Raiffeisen Suisse, approbation des comptes annuels consolidés du Groupe Raiffeisen; approbation du rapport de situation du Groupe Raiffeisen, décharge au Conseil d'administration et à la Direction;
- sélection 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 nommer par les Banques Raiffeisen au sens du code des obligations.

Conseil d'administration

Les tâches principales 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 dix 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. Cette situation garantit à cet organe de direction de bénéficier des qualifications et expériences professionnelles les plus diverses (sur les plans économique, scientifique, politique et sociétal) de ses représentants.

Aucun membre du Conseil d'administration n'a été engagé chez Raiffeisen Suisse au cours des trois dernières années. Par ailleurs, 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: 2014 à 2016) et peut siéger pour une durée maximale de douze ans. Les membres du Conseil d'administration quittent leurs fonctions au terme du mandat au cours duquel ils atteignent leur 65^e année.

Organisation interne

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que les affaires l'exigent, au minimum toutefois quatre fois par an. Le Conseil d'administration s'est réuni sept fois en 2015. 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, la décision finale revient au président. 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.

En règle générale, les membres de la Direction prennent part aux séances du Conseil d'adminis-

Les fédérations régionales

Fédérations régionales	Présidents	Nombre de Banques affiliées
14 en Suisse alémanique		
Aargauer Verband der Raiffeisenbanken	Thomas Lehner, Kölliken	25
Berner Verband der Raiffeisenbanken	Peter Hunziker, Utzigen	20
Bündner Verband der Raiffeisenbanken	Petra Kamer, Igis	9
Deutschfreiburger Verband der Raiffeisenbanken	Thomas Rauber, Tavel	6
Regionalverband Luzern, Ob- und Nidwalden	Kurt Sidler, Ebikon	23
Oberwalliser Verband der Raiffeisenbanken	Carmen Zenklusen, Naters	8
Raiffeisenverband Nordwestschweiz	Reto Forrer, Bâle	12
Raiffeisenverband Zürich und Schaffhausen	Werner Zollinger, Männedorf	9
Schwyzer Verband der Raiffeisenbanken	Reto Purtschert, Küssnacht am Rigi	8
Solothurner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Kissling, Neuendorf	20
St.Galler Verband der Raiffeisenbanken	Stefan Dudli, Waldkirch	42
Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken	Urs Schneider, Amlikon-Bissegg	17
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	9
Fédération genevoise des Banques Raiffeisen	Bernard Bucher, Confignon	6
Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen	Christian Spring, Vicques	6
Fédération neuchâteloise des Banques Raiffeisen	Jean-Bernard Wälti, Coffrane	4
Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand	Jean-Michel Revaz, St-Léonard	17
Fédération vaudoise des Banques Raiffeisen	Bertrand Barbezat, Grandson	19
1 en Suisse italienne		
Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano	Mario Verga, Vacallo	21

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

Confiance des clients en Raiffeisen

Modèle d'affaires	Politique commerciale	Fonds propres	Sociétariat
<p>En tant que coopérative, Raiffeisen a des obligations envers ses sociétaires et ne distribue des bénéfices que de manière limitée.</p> <p>Les Banques Raiffeisen sont solidairement responsables entre elles. Il est exclu qu'une Banque Raiffeisen puisse faire faillite.</p>	<p>Grâce à son ancrage local et sa proximité avec les clients, Raiffeisen connaît bien les risques.</p> <p>Raiffeisen mène une politique de risque très prudente.</p> <p>Raiffeisen est orientée vers une gestion durable et non vers les rendements à court terme.</p>	<p>Avec 14,4 milliards de francs, Raiffeisen dispose de nettement plus de fonds propres que l'exige la loi.</p> <p>Au vu du rapport capitaux propres/capitaux tiers (ratio de levier) de 6,7%, Raiffeisen est très bien capitalisée.</p>	<p>1,9 million de sociétaires participent aux décisions et assument une part de responsabilité.</p> <p>En tant que société coopérative, Raiffeisen n'encourt aucun risque de faire l'objet d'une reprise.</p>

tration, ainsi qu'aux séances des commissions du Conseil d'administration selon les fonctions qu'ils occupent. 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 gestion 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 désigner et de révoquer la société d'audit prudentielle 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 des 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 71.

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 raiffeisen.ch), le règlement d'administration et le règlement des compétences de Raiffeisen Suisse.

Instruments d'information et de contrôle

Le Conseil d'administration est informé des activités de la Direction de Raiffeisen Suisse de

plusieurs manières. Le président du Conseil d'administration et le responsable de la Révision interne assistent à certaines séances de la Direction. Cette dernière 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 passages du rapport de situation consacrés à la politique et au contrôle des risques.

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 octobre 2015 par Daniel Dal Santo qui est directement subordonné à la Commission d'audit 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 l'impact et les changements intervenant dans le contexte financier qui sont déterminants pour le Groupe Raiffeisen, de développer les stratégies qui s'imposent et de veiller à leur mise en application. Dans le cadre des dispositions légales et réglementaires, la Direction répond de l'exécution des décisions des organes supérieurs, d'une gestion compétente, sûre, axée sur l'avenir et les résultats, de l'organisation financière et des ressources en personnel ainsi que de la mise en œuvre de la politique de risque.

La Direction compte un président et sept autres membres. Elle se réunit en règle générale toutes les deux semaines 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 ou de leurs suppléants. 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 compte la Direction et quatre autres membres, à savoir le responsable de la Gestion des risques du Groupe, le responsable Legal & Compliance, le responsable Human Resources Management et le secrétaire général. 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 applicable, du pilotage des projets ainsi que des décisions importantes concernant le personnel, elle se réunit deux fois par mois.

Les processus opérationnels de Raiffeisen Suisse sont répartis sur sept départements (voir organigramme pages 72/73).

Les membres de la Direction ainsi que de la Direction élargie de Raiffeisen Suisse sont désignés par le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Le président, trois membres de la Direction ainsi que trois membres de la Direction élargie ont été nouvellement élus au cours de l'exercice 2015.

Coordination de la gestion du Groupe

Depuis mai 2015, des réunions se tiennent tous les deux mois pour assurer la coordination et l'harmonisation stratégiques au sein du Groupe. Parmi les participants de Raiffeisen Suisse figurent le président de la Direction, son suppléant et le responsable du département Finances, de même que les CEO de Notenstein La Roche Banque Privée SA, Vescore SA et ARIZON Sourcing SA.

Gestion du développement durable par la Direction

La responsabilité de la stratégie de durabilité de Raiffeisen Suisse incombe à la Direction. Le responsable du département Services veille à la mise en œuvre. L'ancrage du principe de la durabilité dans l'ensemble du Groupe s'est poursuivi durant la période de référence. Des objectifs à long terme et des objectifs annuels ainsi que des mesures pour leur mise en œuvre ont été définis. Le CSR Management dresse régulièrement, au sein d'un certain nombre de départements, l'état des lieux des mesures de durabilité dans les réunions sur la conduite. Les principaux contenus sont regroupés dans les quatre champs d'action que sont la responsabilité dans l'activité de base (clientèle privée, clientèle entreprises et clientèle de placement/conseil en gestion de fortune), la responsabilité en tant qu'employeur, la responsabilité dans l'exploitation de la Banque et la responsabilité sociétale.

Contrats de gestion

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

Organe de révision au sens du code des obligations

Depuis l'exercice 2007, PricewaterhouseCoopers SA est l'organe de révision au sens du code des obligations pour l'ensemble du Groupe Raiffeisen. Cet organe est désigné par les délégués pour un mandat de trois ans. Les droits et obligations sont fondés sur les dispositions du code des obligations.

Membres du Conseil d'administration



Johannes Rüegg-Stürm

- Président du Conseil d'administration
- Président de la Commission stratégique et des finances
- Membre de la Commission chargée des nominations et rémunérations



Philippe Moeschinger

- Vice-président du Conseil d'administration
- Président de la Commission chargée des nominations et rémunérations



Rita Fuhrer

- Membre du Conseil d'administration
- Membre de la Commission chargée des nominations et rémunérations



Angelo Jelmini

- Membre du Conseil d'administration
- Membre de la Commission chargée des nominations et rémunérations

Né en 1961

Domicile Saint-Gall (SG)

En fonction depuis 2008

En fonction jusqu'en 2016

Activité professionnelle

Professeur ordinaire en Organization Studies à l'Université de Saint-Gall (HSG),
Directeur de l'Institut für Systemisches Management & Public Governance (IMP-HSG)

Né en 1960

Domicile Thônex (GE)

En fonction depuis 2008

En fonction jusqu'en 2016

Activité professionnelle

Directeur général de Comptoir Immobilier SA

Née en 1953

Domicile Auslikon (ZH)

En fonction depuis 2010

En fonction jusqu'en 2016

Activité professionnelle

Ancienne Conseillère d'Etat

Né en 1955

Domicile Lugano-Pregassona (TI)

En fonction depuis 2011

En fonction jusqu'en 2016

Activité professionnelle

Conseiller municipal de la ville de Lugano, responsable du département pour le développement territorial; copropriétaire du cabinet d'avocats et de notaires Sulser Jelmini Padlina e Partner à Lugano et Mendrisio

Principaux mandats

- Membre du comité directeur de l'Institut für Rechtswissenschaft und Rechtspraxis de l'Université de Saint-Gall (IRP-HSG)
- Membre du comité directeur de l'Institut für Technologiemanagement de l'Université de Saint-Gall (ITEM-HSG)
- Membre du comité directeur de l'Institut für Wirtschaftspädagogik de l'Université de Saint-Gall (IWP-HSG)
- Président de la Fondation du Centenaire Raiffeisen

Principaux mandats

- Membre du CA de Courtiers Partenaires SA
- Membre du CA de Comptoir Immobilier SA
- Membre du CA de Gendre & Emonet SA
- Membre de la commission SVIT Romandie
- Membre de la Fédération genevoise des Banques Raiffeisen
- Président du CA de la Banque Raiffeisen d'Arve et Lac

Principaux mandats

- Membre du CA Jucker Farmart, Seegräben
- Membre du CA de Balgrist Campus SA
- Présidente de l'Association de l'Hôpital universitaire Balgrist
- Présidente du conseil de fondation de la Fondation MHMLW (Musée et matériel historique de l'armée de l'air)
- Présidente du conseil de fondation de la Fondation pour la préservation et la promotion de l'artisanat traditionnel
- Présidente de la coopérative Heimatwerk Züri Oberland
- Membre du conseil de fondation de la Fondation Viventis

Principaux mandats

- Membre du comité directeur de l'Association suisse pour l'aménagement national, section Tessin (VLP-ASPAN-TI)
- Divers mandats dans des conseils d'administration
- Président du CA de la Banque Raiffeisen Lugano

* dépendant au sens de la Circ.-FINMA 2008/24 Cm 20–24

Les détails relatifs aux formations suivies et au parcours professionnel figurent sur raiffeisen.ch



Anne-Claude Luisier

- Membre du Conseil d'administration
- Membre de la Commission stratégique et des finances

Daniel Lüscher*

- Membre du Conseil d'administration
- Membre de la Commission stratégique et des finances

Olivier Roussy

- Membre du Conseil d'administration
- Membre de la Commission d'audit et des risques

Urs Schneider

- Membre du Conseil d'administration
- Membre de la Commission stratégique et des finances

Née en 1967

Né en 1961

Né en 1964

Né en 1958

Domicile Ayent (VS)

Domicile Herznach (AG)

Domicile Yverdon-les-Bains (VD)

Domicile Amlikon-Bissegg (TG)

En fonction depuis 2010

En fonction depuis 2008

En fonction depuis 2014

En fonction depuis 2008

Départ au 31.12.2015

En fonction jusqu'en 2016

En fonction jusqu'en 2016

En fonction jusqu'en 2016

Activité professionnelle

Fondatrice et gérante de Senso Creativ Sàrl, directrice de la fondation Senso5

Activité professionnelle

Président de la direction de la Banque Raiffeisen Aarau-Lenzburg

Activité professionnelle

Fondateur et administrateur de Major Invest SA, gestion de fortune/consulting financier, Yverdon-les-Bains (VD)

Activité professionnelle

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

Principaux mandats

- Membre du comité ASA Valais
- Membre de la Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand

Principaux mandats

- Président du Swiss Excellence Forum, Sursee

Principaux mandats

- Président du CA de Major Invest SA, Yverdon-les-Bains (VD)

Principaux mandats

- 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
- Membre du CA de Grünes Zentrum AG, Weinfelden
- Président d'Agro-Marketing Suisse, Berne
- Membre du Comité directeur de la Caisse agricole suisse de garantie financière, Brugg
- Membre du comité de fondation de la Fondation pour une alimentation durable assurée par l'agriculture suisse, Brugg
- Membre du conseil de fondation de la Fondation de prévoyance de l'Union Suisse des Paysans, Brugg
- Président de la Fédération thurgovienne des Banques Raiffeisen
- Membre du CA de la Banque Raiffeisen Mittelthurgau, Weinfelden



Franco Taisch

- Membre du Conseil d'administration
- Membre de la Commission d'audit et des risques

Né en 1959

Domicile Neuheim (ZG)

En fonction depuis 2008

En fonction jusqu'en 2016

Activité professionnelle

Président et cofondateur de kreisquadrat gmbh, the decision network; propriétaire de taischconsulting, leadership and law; président de la Direction de l'IFU|BLI Institut für Unternehmensrecht et professeur ordinaire en droit économique à l'Université de Lucerne

Principaux mandats

- Cofondateur et président du CA de HealthBank, a global health cooperative, Genève
- Président du CA de Swiss Rock Asset Management AG, Zurich
- Copropriétaire et membre du CA de Clinica Alpina SA, Scuol
- Délégué de la direction de la Communauté d'intérêts des entreprises coopératives, Lucerne
- Membre du conseil de fondation de pmeNEXT, Berne
- Conseiller spécialisé à la Haute école de Lucerne, Economie, Institut für Finanzdienstleistungen, Zug

Edgar Wohlhauser

- Membre du Conseil d'administration
- Président de la Commission d'audit et des risques

Né en 1961

Domicile Arth (SZ)

En fonction depuis 2006

En fonction jusqu'en 2016

Activité professionnelle

Partenaire de BDO AG, Zurich

Werner Zollinger

- Membre du Conseil d'administration
- Membre de la Commission d'audit et des risques

Né en 1958

Domicile Männedorf (ZH)

En fonction depuis 2006

En fonction jusqu'en 2016

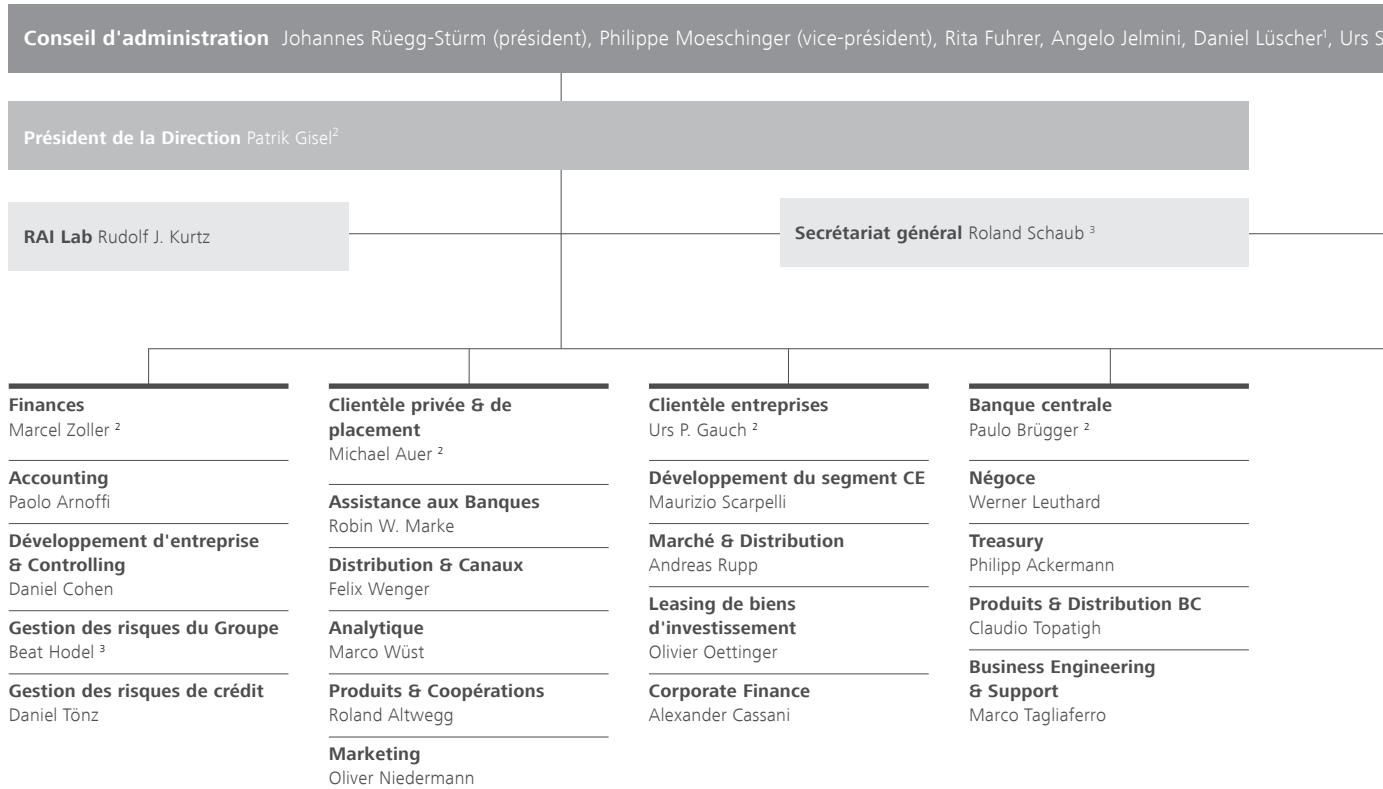
Activité professionnelle

Président du CA et propriétaire de Projectgo AG, Zug

Commissions du Conseil d'administration

Commission	Membres	Tâches
Commission stratégique et des finances	<ul style="list-style-type: none"> ■ Johannes Rüegg-Stürm (président) ■ Daniel Lüscher ■ Urs Schneider 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Traitement des affaires confiées par le Conseil d'administration et assistance générale au Conseil d'administration dans l'exécution de ses missions et l'exercice de ses compétences ■ Observation des évolutions, opportunités et défis du milieu économique et au sein du Groupe Raiffeisen, déterminants sur un plan stratégique ■ Préparation d'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) ■ Evaluation des risques stratégiques destinée au Conseil d'administration ■ Garantie d'une bonne gouvernance d'entreprise au sein du Groupe Raiffeisen ■ Décisions relatives aux participations, investissements, engagements contractuels, dépenses et crédits dans la mesure où le règlement des compétences l'autorise
Commission d'audit et des risques	<ul style="list-style-type: none"> ■ Edgar Wohlhauser (président) ■ Olivier Roussy ■ Franco Taisch ■ Werner Zollinger 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Analyse des bouclements annuels, notamment de la modification des principes de présentation des comptes, et évaluation des postes du bilan ■ Décision en cas de dépassement d'une limite du CA concernant les mesures de remboursement ou l'approbation d'un dépassement temporaire ■ Accompagnement et surveillance des activités de la société d'audit et de la Révision interne ainsi que de leur coopération ■ Approbation de la rémunération de la société d'audit inscrite au budget annuel ■ Surveillance et évaluation de l'adéquation et de l'efficacité du système de contrôle interne ■ Evaluation 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 ■ Travaux préparatifs pour désigner la société d'audit prudentielle et l'organe de révision au sens du code des obligations à l'intention du Conseil d'administration ■ Préparation de la nomination du responsable de la Révision interne à l'intention du Conseil d'administration
Commission chargée des nominations et rémunérations	<ul style="list-style-type: none"> ■ Philippe Moeschinger (président) ■ Rita Fuhrer ■ Angelo Jelmini ■ Johannes Rüegg-Stürm 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Préparation des élections à l'intention du Conseil d'administration ■ Analyse des tendances et des évolutions sur le marché de l'emploi ■ Garantie d'un développement du personnel et d'une planification de la relève axés sur la stratégie ■ Préparation de toutes les affaires concernant les conditions d'engagement de la Direction et du personnel, notamment la rémunération et la prévoyance professionnelle ■ Préparation du rapport de rémunération ■ Règlement des opérations pour compte propre ■ Octroi et surveillance des crédits aux organes

Organigramme de Raiffeisen Suisse



¹ Dépendant au sens de la Circ.-FINMA 2008/24 Cm 20–24

² Membre de la Direction

³ Membre de la Direction élargie

Cette représentation montre l'organisation au moment de la clôture de la rédaction (2 mars 2016).

chneider, Olivier Roussy, Franco Taisch, Edgar Wohlhauser, Werner Zollinger

Révision interne Daniel Dal Santo

Communication & Politique Hilmar Gernet

Succursales & Régions	
Gabriele Burn ²	
Siège Suisse romande	
Gabriele Burn	
Sede Svizzera italiana	
Romano Massera	
Succursale Saint-Gall	
Dieter Leopold	
Succursale Winterthour	
Gregor Knoblauch	
Succursale Bâle	
Daniel Schmid a.i.	
Succursale Zurich	
Matthias Läubli	
Succursale Berne	
Daniel Schmid	
Succursale Thalwil	
Daniel Duca	

IT	
Rolf Olmesdahl ²	
Unité organisationnelle IT	
Robert Schleich	
Direction programme RAINBOW	
Hansbeat Loacker	
Architecture IT & Conception globale	
Urs Halter	
Systèmes Business IT & Gestions des fournisseurs	
Franco Renda	
Exploitation IT	
Christian Lampert	
IT Notenstein	
Christoph Schwalm	

Services	
Christian Poerschke ²	
Legal & Compliance	
Nadja Ceregato ³	
Projets	
Erwin Keller	
Human Resources Management	
Michael Federer ³	
Formation & Perfectionnement	
Daniel Morf	
Services	
Roger Hellmüller a.i.	
Service & Support Center	
Frank Langer	

Membres de la Direction



Patrik Gisel	Michael Auer	Paulo Brügger	Gabriele Burn
Fonction Président de la Direction (CEO)	Fonction Responsable du département Clientèle privée & de placement, vice-président de la Direction	Fonction Responsable du département Banque centrale	Fonction Responsable du département Succursales & Régions
Né en 1962	Né en 1964	Né en 1966	Née en 1966
Domicile Erlenbach (ZH)	Domicile Speicher (AR)	Domicile Zumikon (ZH)	Domicile Krattigen (BE)
En fonction à la Direction depuis 2000	En fonction à la Direction depuis 2008	En fonction à la Direction depuis 2007	En fonction à la Direction depuis 2008
Principaux mandats <ul style="list-style-type: none"> ■ Vice-président du CA de la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA, Zurich ■ Membre du CA d'Helvetia Compagnie Suisse d'Assurances SA, Saint-Gall ■ Membre du CA ainsi que de la commission de l'Association suisse des banquiers, Bâle ■ Membre du CA de SIX Group AG, Zurich ■ Membre du CA d'Ergis AG, Wald (AR) ■ Membre de la direction de la Garantie des dépôts (esisuisse) des banques et négociants en valeurs mobilières suisses ■ Membre du Board Committee, Unico Banking Group Brussels ■ Membre du directoire de l'association Verein Betula, Romanshorn (TG) ■ Chargé de cours à l'Université de Zurich ■ Président du CA de Notenstein La Roche Banque Privée SA, Saint-Gall ■ Président du CA de Vescore SA, Saint-Gall ■ Membre du CA d'ARIZON Sourcing SA, Saint-Gall ■ Membre du CA de Leonteq AG, Zurich 	Principaux mandats <ul style="list-style-type: none"> ■ Membre du CA de Säntis-Schwebebahn AG ■ Membre du Comité de pilotage Retail Banking ■ Membre de l'Executive Committee UNICO Banking Group Brussels ■ Membre de la plateforme de coordination des banques domestiques ■ Membre du conseil de fondation Passeport Musées Suisses ■ Président du CA de Raiffeisen Caisse de retraite et Raiffeisen Fondation de l'employeur ■ Membre du CA de Notenstein La Roche Banque Privée SA ■ Membre du CA de Centre Raiffeisen des entrepreneurs SA ■ Membre du CA de Vorsorge Partner AG 	Principaux mandats <ul style="list-style-type: none"> ■ Membre du CA de responsAbility Participations AG, Zurich ■ Membre du Comité de placement de Raiffeisen Caisse de retraite ■ Membre du CA de Vescore SA, Saint-Gall 	Principaux mandats <ul style="list-style-type: none"> ■ 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 du Zürcher Bankenverband ■ Vice-présidente de l'Association des banques de la ville de Saint-Gall ■ Membre du directoire de l'association Green Building



Urs P. Gauch

Fonction Responsable du département Clientèle entreprises

Né en 1960

Domicile Tavel (FR)

En fonction à la Direction depuis 2015

Principaux mandats

- Membre du CA de FL Metalltechnik AG, Grünen-Sumiswald
- Président du CA de Centre Raiffeisen des entrepreneurs SA
- Membre du CA de Business Broker AG, Zurich
- Membre du CA de Business Broker Investment AG, Zurich
- Membre du Conseil de surveillance de Business Broker AG, Hohentwiel (Allemagne)



Rolf Olmesdahl

Fonction Responsable du département IT (CIO)

Né en 1963

Domicile Cham (ZG)

En fonction à la Direction depuis 2015

Principaux mandats

- Président du CA d'ARIZON Sourcing SA, Saint-Gall



Christian Poerschke

Fonction Responsable du département Services

Né en 1974

Domicile Speicher (AR)

En fonction à la Direction depuis 2015

Principaux mandats

- Membre du conseil de fondation du Swiss Finance Institute



Marcel Zoller

Fonction Responsable du département Finances (CFO)

Né en 1957

Domicile Goldach (SG)

En fonction à la Direction depuis 2008

Principaux mandats

- Président du CA de Jagd&Natur Medien AG
- Membre du directoire, de la commission d'examen et des finances et du comité stratégique de la Fondation Valida, Saint-Gall
- Président du CA de TCMG Asset Management AG, Zollikon
- Membre du CA d'Investnet Holding AG
- Membre du CA d'Investnet AG
- Membre du CA de PME Capital SA

Membres de la Direction élargie

			
Nadja Ceregato	Michael Federer	Beat Hodel	Roland Schaub
Fonction Responsable Legal & Compliance	Fonction Responsable Human Resources Management	Fonction Responsable de la Gestion des risques du Groupe (CRO)	Fonction Secrétaire général
Né en 1969	Né en 1972	Né en 1959	Né en 1966
Domicile Teufen (AR)	Domicile Teufen (AR)	Domicile Bäch (SZ)	Domicile Teufen (AR)
En fonction à la Direction élargie depuis 2015	En fonction à la Direction élargie depuis 2015	En fonction à la Direction élargie depuis 2005	En fonction à la Direction élargie depuis 2015
Principaux mandats <ul style="list-style-type: none"> ■ Membre de la Commission spécialisée Droit et Compliance de l'Association suisse des banquiers 	Principaux mandats <ul style="list-style-type: none"> ■ Membre du directoire de l'Association patronale des banques en Suisse ■ Membre du HR Committee, UNICO Banking Group Brussels ■ Membre du conseil pédagogique de la ville de Saint-Gall ■ Conseiller légal de Raiffeisen Caisse de retraite 	Principaux mandats Aucun mandat notable	Principaux mandats Aucun mandat notable

Les détails relatifs aux formations suivies et au parcours professionnel figurent sur raiffeisen.ch

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

Groupe Raiffeisen

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

Le système de rémunération de Raiffeisen répond aux exigences déterminantes des lois, règles et prescriptions, en particulier aux dispositions de la Circ.-FINMA 10/1 «Systèmes de rémunération» de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés, 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. Cela évite toute incitation à la prise de risques disproportionnés en vue de réaliser des rendements outre mesure. 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 corrections de valeur extrêmement modestes.

Ce profil, 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 des produits résultant du modèle d'affaires Raiffeisen constituent deux des facteurs déterminants qui justifient cette décision. Les plafonds sont également clairs, faciles à gérer et transparents. Cela permet de tenir notamment compte d'un principe fondamental de la Circ.-FINMA 10/1.

La politique de rémunération vise la constance. C'est pourquoi le système de rémunération prend en compte la stabilité de la structure du revenu ainsi que la réussite à long terme.

Les cadres dirigeants des Banques Raiffeisen et de Raiffeisen Suisse sont assurés dans la prévoyance pour cadres, l'objectif étant de leur permettre de prendre une retraite anticipée à 62 ans sans perte financière par rapport à un départ à l'âge ordinaire de 65 ans. Le financement prévoit des rachats paritaires dans la prévoyance du collaborateur, c'est-à-dire à parts égales tant patronales que salariales.

Le système de rémunération régit de manière détaillée la rémunération des membres du Conseil d'administration, de la Direction et de la Direction élargie ainsi que les principes de la rémunération globale de tous les collaborateurs Raiffeisen Suisse. De plus, Raiffeisen Suisse formule des recommandations à l'intention des Banques Raiffeisen.

Traitements particuliers des porteurs de risques

Outre les huit membres de la Direction et les quatre membres de la Direction élargie de Raiffeisen Suisse, le Conseil d'administration a défini un groupe de porteurs de risques supplémentaire: il s'agit des collaborateurs de la Banque centrale qui ont accès au marché et qui 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 désignés chaque année à nouveau, 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 2015, ce groupe comptait 53 personnes (hors membres de la Direction et membres de la Direction élargie).

Respect de l'égalité des salaires

La politique de rémunération de Raiffeisen repose sur le principe «A travail égal, salaire égal». Une analyse réalisée en 2014 chez Raiffeisen Suisse par un partenaire indépendant a révélé que Raiffeisen Suisse observe l'égalité des salaires et que les écarts de rémunération sont largement inférieurs au seuil de tolérance accepté par le Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes. Cette analyse est réalisée régulièrement. Le prochain contrôle des données est prévu au printemps 2017.

Rémunération globale et somme des rémunérations variables

Durant l'exercice de référence, le Groupe Raiffeisen (y compris les Banques Raiffeisen et les sociétés entièrement consolidées) a versé des rémunérations globales à hauteur de 1'056'807'953 francs. La part des rémunérations variables (hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) s'élevait à 122'742'581 francs. Les rémunérations ont été intégralement versées en espèces, et celles variables sous forme non différée.

en CHF	2015	Année précédente
Somme des rémunérations globales du Groupe Raiffeisen	1'056'807'953	1'003'615'496
donc somme du pool global des rémunérations variables du Groupe Raiffeisen	122'742'581	107'455'667

Raiffeisen Suisse

Structuration du système de rémunération

Composition de la rémunération des collaborateurs

La rémunération de tous les collaborateurs (y compris celle des membres de la Direction, de la Direction élargie et du 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 à long terme 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 (y compris la Direction élargie)

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, des membres de la Direction élargie et du responsable de la Révision interne est convenue selon la valeur sur le marché de l'emploi, les exigences du département compétent, la responsabilité de direction et l'ancienneté. Cette rémunération fixe (hors cotisations de l'em-

ployeur 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 au marché;
- évolution des fonds propres;
- évolution d'initiatives et 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 prend position sur la situation de risque et le responsable du secteur Legal & Compliance, sur la performance en matière de compliance, et ils évaluent la situation en se fondant sur les rapports de risque et 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 échelles 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 échelles de risque appliquées sont complétées par une évaluation qualitative des organes compétents exerçant des fonctions de contrôle. Ainsi, l'évaluation de toutes les classes de risque principales est intégrée au processus de rémunération.

En approuvant les rapports de risque 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. compliance reporting). Le risque de réputation notamment est traité comme étant un risque consécutif qui constitue toujours la suite de 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 mépris 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 originel. 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.

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, aux membres de la Direction élargie et au responsable de la Révision interne.

La rémunération variable des membres de la Direction, des membres de la Direction élargie et du responsable de la Révision interne (hors cotisations de l'employeur et de l'employé aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) peut, au cas par cas, s'élever à deux tiers de la rémunération fixe au maximum. Les critères d'attribution individuelle de la rémunération variable aux membres de la Direction, aux membres de la Direction élargie et au responsable de la Révision interne sont les suivants:

- la réalisation des objectifs personnels;
- l'évolution du bénéfice du Groupe Raiffeisen en comparaison au 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. Autre point qui fait de Raiffeisen un employeur attractif: les rémunérations variables dépassant 3'000.00 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 contrôlés 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 chargée des nominations et rémunérations;
- il vérifie sa politique de rémunération à intervalles réguliers ou dès lors qu'une vérification ou une modification apparaît nécessaire;
- il charge annuellement la Révision interne ou externe de vérifier la structure et la mise en œuvre de sa politique de rémunération;
- il détermine chaque année le montant du pool 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, des membres de la Direction élargie et du responsable de la Révision interne.

La Commission chargée des nominations et rémunérations 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 chargée des nominations et rémunérations.

Indemnités 2015

Somme des rémunérations globales

Au cours de l'exercice de référence, Raiffeisen Suisse a versé des rémunérations globales (hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) pour un montant de 252'225'823 francs. L'intégralité des rémunérations dues (parts fixe et variable) pour l'exercice de référence sont inscrites 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 de référence, le Conseil d'administration a approuvé un pool de rémunérations variables (hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) pour Raiffeisen Suisse s'élevant à 43'641'479 francs. Il a été versé

intégralement sous forme de retraits en espèces non différés.

1'870 personnes chez Raiffeisen Suisse ont bénéficié du pool global des rémunérations variables (année précédente: 1'911).

Conseil d'administration

Les membres siégeant au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse en 2015 ont reçu, pour l'exercice de référence, une indemnité d'un total de 1'799'650 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 480'200 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 390'431 francs. Au cours de l'exercice de référence, aucune indemnisation d'entrée ni de sortie n'a été versée aux membres du Conseil d'administration.

Membres de la Direction (y compris les membres de la Direction élargie et le responsable de la Révision interne)

Le total des indemnités versées aux membres de la Direction, aux membres de la Direction élargie et au responsable de la Révision interne de Raiffeisen Suisse pour l'exercice de référence (hors cotisations de l'employeur et de l'employé

en CHF	Rémunération globale	Part de rémunération fixe	Part de rémunération variable
Somme des rémunérations pour Raiffeisen Suisse*	252'225'823	208'584'344	43'641'479
Débits et crédits au cours de l'exercice de référence 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 et membres de la Direction élargie* (hors cotisations de l'employeur et de l'employé aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle)	12'840'799	7'638'002	5'202'796
(11'080'690)	(6'591'050)	(4'489'641)	
Somme des rémunérations versées aux autres porteurs de risques* (hors membres de la Direction)	13'541'981	7'932'981	5'609'000

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

aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) s'établit à 11'080'690 francs, le montant le plus important versé à un membre de la Direction revenant à Patrik Gisel, CEO de Raiffeisen Suisse, à hauteur de 1'536'080 francs. Par ailleurs, les cotisations de l'employeur et de l'employé aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle versées pour les membres de la Direction, les membres de la Direction élargie et le responsable de la Révision interne s'élèvent à 5'899'524 francs, dont 643'131 francs pour Patrik Gisel, CEO de Raiffeisen Suisse, à savoir que 104'480 francs de ce montant correspondent à un dépôt réglementaire destiné à la prévoyance ordinaire pour cadres. Les indemnités fixes couvrent les honoraires des membres de la Direction au titre de leur activité professionnelle au sein de conseils d'administration. La Direction élargie est composée de quatre membres dont trois ont été nommés au 1^{er} octobre 2015.

Les crédits accordés aux membres de la Direction et aux membres de la Direction élargie figurent à l'annexe 17 du rapport de gestion. La Commission chargée des nominations et rémunérations est l'instance d'autorisation pour les crédits octroyés aux membres de la Direction, qui bénéficient, comme les autres collaborateurs, de conditions préférentielles en usage dans la branche. Au cours de l'exercice de référence, aucune indemnisation d'entrée ni de départ n'a été versée aux membres de la Direction, aux membres de la Direction élargie ni aux autres porteurs de risques.

Banques Raiffeisen

Les Banques Raiffeisen ne sont pas tenues au respect de la Circ.-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 assiste 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 3'000.00 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. En effet, 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 bien déterminé avec les Banques Raiffeisen.

Autres sociétés du Groupe

Les critères relatifs au champ d'application de la Circ.-FINMA 10/1 «Systèmes de rémunération» ne concernent pas les autres sociétés du Groupe. C'est pourquoi la Circ.-FINMA 10/1 «Systèmes de rémunération» ne s'applique pas aux autres sociétés entièrement consolidées – à l'instar des Banques Raiffeisen. Celles-ci disposent de propres systèmes de rémunération ciblés en fonction de leurs besoins.

DROITS DE PARTICIPATION

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

Banques Raiffeisen

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

Limitation et représentation des droits de vote

Chaque sociétaire dispose d'une voix, quel que soit le nombre de parts sociales détenues. Un sociétaire peut se faire représenter par un autre sociétaire, son conjoint ou par un descendant. Tout mandataire ne peut représenter qu'un seul sociétaire et 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 exprimées, 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 les points inscrits à 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 par le biais des fédérations régionales les délégués constituant l'Assemblée des délégués, organe suprême de Raiffeisen Suisse (pour la composition, voir le paragraphe «Assemblée des délégués»).

Limitation et représentation des droits de vote

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 exprimées, pour autant que la loi ou les statuts ne prévoient pas de dispositions contraires. En cas d'égalité des voix, on procède après discussion à un nouveau vote. Si, dans le cadre d'élections, le nombre de candidats atteignant la majorité absolue est insuffisant, ceux-ci sont élus à la majorité relative lors d'un 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

Les sociétaires sont copropriétaires à parts égales de leur Banque Raiffeisen. A cet effet, ils doivent avoir souscrit à au moins une part sociale. Dès lors que le conseil d'administration de la Banque Raiffeisen concernée l'a décidé, les sociétaires peuvent souscrire plusieurs parts sociales, au maximum toutefois 10% du capital social actuel, soit la contre-valeur de 20'000 francs par Banque Raiffeisen. Même en cas de souscription multiple, chaque sociétaire n'a qu'une seule voix. 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 la société d'audit prudentielle 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 sociétés du Groupe

PricewaterhouseCoopers SA est également la société d'audit prudentielle de Raiffeisen Suisse, Notenstein La Roche Banque Privée SA, TCMG Asset Management AG, Vescore SA, Vescore Fondsleitung SA, Vescore (Deutschland) GmbH,

Vescore Indices GmbH, CEAMS Holding AG, 1741 Fund Management AG, PME Capital SA, Investnet AG, Investnet Holding AG, Centre Raiffeisen des entrepreneurs SA, ARIZON Sourcing SA et RAInetworks Pte. Ltd.

Groupe Raiffeisen

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

Honoraires de révision

Les honoraires versés aux sociétés d'audit s'élèvent à 13,0 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, ainsi qu'à 0,2 million de francs pour d'autres prestations de conseil.

Instruments d'information de la société d'audit prudentielle

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'audit et des risques et discutés avec le réviseur responsable.

Instruments de surveillance et de contrôle de 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'audit et des risques évalue chaque année les prestations, la rémunération et l'indépendance de la société d'audit externe et s'assure de sa coopération avec la Révision interne.

COMMUNICATION ET POLITIQUE

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

Les sociétaires sont, par ailleurs, 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.

Sur la place économique et bancaire suisse, Raiffeisen s'engage au sein de différents organes: la Banque est représentée au conseil d'administration, à la commission du conseil d'administration et dans les divers comités de pilotage, commissions spécialisées et groupes de travail de l'Association suisse des banquiers (ASB). Grâce à la Coordination des banques domestiques (CBD), cofondée par Raiffeisen avec le concours de l'Union des Banques Cantonales Suisses (UBCS), notre Groupe défend les intérêts des banques axées sur le marché intérieur aux côtés de la Banque Migros, d'ES-PRIT Netzwerk AG et de la holding RBA. La CBD est à l'origine de la constitution de l'Intergroupe parlementaire banques domestiques (IPBD) en 2012, dont le secrétariat est dirigé par Raiffeisen. L'IPBD s'engage pour que la régulation des marchés financiers tienne mieux compte des intérêts des banques axées sur le marché intérieur. En 2015, il s'est consacré aux projets de lois sur les services financiers (LSFin) et les établissements financiers (LEFin).

Comme les années précédentes, Raiffeisen a soutenu financièrement, durant l'exercice de référence, le système politique suisse en versant aux partis représentés dans l'Assemblée fédérale la somme totale de CHF 246'000, répartie à égalité entre les deux chambres du Parlement. Les partis reçoivent ainsi 615 francs par siège

au Conseil national et 2'674 francs par siège au Conseil des Etats. Ils peuvent disposer librement de ces fonds et n'en rendent aucun compte à Raiffeisen.

OBLIGATIONS DE PUBLICATION (COUVERTURE EN FONDS PROPRES)

En tant qu'organisation centrale, le Groupe Raiffeisen est tenu de respecter les prescriptions en matière de fonds propres; il est ainsi soumis aux exigences de publication prescrites par le droit prudentiel. La publication est conforme aux prescriptions de l'ordonnance sur les fonds propres (OFR) du 1^{er} juin 2012 et à la Circ.-FINMA 2008/22 «Exigences de publication liées aux fonds propres et à la liquidité». La situation en matière de fonds propres est divulguée dans le chapitre Publication à propos des prescriptions en matière de fonds propres.

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 raiffeisen.ch.

Par décision du 16 juin 2014, la Banque nationale suisse (BNS) a déclaré le Groupe Raiffeisen d'importance systémique. Conformément à la Circ.-FINMA 2008/22, les banques d'importance systémique sont soumises à une obligation de publication spéciale sur une base trimestrielle. Les informations souhaitées sur les exigences en matière de capital pondéré du risque et celles en capital non pondéré (ratio de levier) sont disponibles sur 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 2015

	Exercice de réf. en 1000 CHF	Exercice préc. en 1000 CHF	Variation en 1000 CHF	Variation en %	Annexe
Actifs					
Liquidités	18'907'231	9'218'851	9'688'380	105,1	18
Créances sur les banques	3'811'404	5'250'653	-1'439'249	-27,4	11, 18
Créances résultant d'opérations de financement de titres	391'404	689'624	-298'220	-43,2	1, 18
Créances sur la clientèle	7'885'116	7'814'965	70'151	0,9	2, 18
Créances hypothécaires	158'593'585	150'730'695	7'862'890	5,2	2, 11, 18
Opérations de négoce	2'115'027	2'194'572	-79'545	-3,6	3, 18
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	1'795'296	1'809'606	-14'310	-0,8	4, 18
Immobilisations financières	6'877'419	6'032'297	845'122	14,0	5, 11, 18
Comptes de régularisation	225'196	217'308	7'888	3,6	
Participations non consolidées	731'891	613'583	118'308	19,3	6, 7
Immobilisations corporelles	2'475'780	2'399'505	76'275	3,2	8, 11
Valeurs immatérielles	512'757	288'634	224'123	77,6	9
Autres actifs	1'426'065	1'143'497	282'568	24,7	10
Total des actifs	205'748'171	188'403'790	17'344'381	9,2	
Total des créances de rang subordonné	65'381	41'387	23'994	58,0	
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance	1'815	–	1'815	–	
Passifs					
Engagements envers les banques	7'803'302	5'450'368	2'352'934	43,2	11, 18
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	4'084'475	1'288'537	2'795'938	217,0	1, 18
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	150'272'350	141'545'099	8'727'251	6,2	12, 18
Engagements résultant d'opérations de négoce	105'139	121'490	-16'351	-13,5	3, 18
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	2'397'684	2'296'309	101'375	4,4	12, 4, 18
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	870'029	216'564	653'465	301,7	3, 13, 18
Obligations de caisse	1'647'436	2'262'330	-614'894	-27,2	18
Emprunts et prêts sur lettres de gage	23'470'245	21'518'753	1'951'492	9,1	13, 14, 18
Comptes de régularisation	711'202	633'693	77'509	12,2	12
Autres passifs	183'016	159'625	23'391	14,7	10
Provisions	877'574	850'635	26'939	3,2	15
Capital social	1'248'277	747'742	500'535	66,9	16
Réserves de bénéfice	11'262'202	10'532'486	729'716	6,9	
Réserves de change	11	24	-13	-54,2	
Bénéfice du Groupe	807'662	759'354	48'308	6,4	
Total des capitaux propres (sans part des intérêts minoritaires)	13'318'152	12'039'606	1'278'546	10,6	
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	7'567	20'781	-13'214	-63,6	
– dont part des intérêts minoritaires au bénéfice	-1'330	1'372	-2'702	-196,9	
Total des capitaux propres (avec part des intérêts minoritaires)	13'325'719	12'060'387	1'265'332	10,5	
Total des passifs	205'748'171	188'403'790	17'344'381	9,2	
Total des engagements de rang subordonné	1'771'822	1'159'158	612'664	52,9	
Dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance	1'242'828	623'526	619'302	99,3	
Opérations hors bilan					
Engagements conditionnels	435'499	412'900	22'599	5,5	2, 20
Engagements irrévocables	7'558'790	6'980'481	578'309	8,3	2
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	105'959	96'677	9'282	9,6	2

Compte de résultat du Groupe 2015

	Exercice de réf. en 1000 CHF	Exercice préc. en 1000 CHF	Variation en 1000 CHF	Variation en %	Annexe
Produit des intérêts et des escomptes	3'130'499	3'217'780	-87'281	-2,7	25
Produit des intérêts et des dividendes des immobilisations financières	59'707	60'374	-667	-1,1	
Charges d'intérêts	-1'002'334	-1'144'590	142'256	-12,4	25
Résultat brut des opérations d'intérêts	2'187'872	2'133'564	54'308	2,5	
Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts	-11'121	1'724	-12'845	-745,1	15
Résultat net des opérations d'intérêts	2'176'751	2'135'288	41'463	1,9	
Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements	357'014	325'064	31'950	9,8	
Produit des commissions sur les opérations de crédit	18'012	15'662	2'350	15,0	
Produit des commissions sur les autres prestations de service	203'829	197'405	6'424	3,3	
Charges de commissions	-116'170	-109'120	-7'050	6,5	
Résultat des opérations de commissions et des prestations de service	462'685	429'011	33'674	7,8	22
Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	209'334	157'767	51'567	32,7	23
Résultat des aliénations d'immobilisations financières	20'175	5'574	14'601	261,9	
Produit des participations	80'367	63'688	16'679	26,2	24
Résultat des immeubles	18'655	20'360	-1'705	-8,4	
Autres produits ordinaires	59'637	22'006	37'631	171,0	
Autres charges ordinaires	-11'726	-4'910	-6'816	138,8	
Autres résultats ordinaires	167'108	106'718	60'390	56,6	
Charges de personnel	-1'329'796	-1'265'112	-64'684	5,1	26
Autres charges d'exploitation	-557'649	-500'140	-57'509	11,5	27
Charges d'exploitation	-1'887'445	-1'765'252	-122'193	6,9	
Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	-181'256	-163'826	-17'430	10,6	6, 8, 9
Variations des provisions et autres corrections de valeur, pertes	-3'806	-8'686	4'880	-56,2	15
Résultat opérationnel	943'371	891'020	52'351	5,9	
Produits extraordinaires	66'947	50'867	16'080	31,6	28
Charges extraordinaires	-3'294	-4'431	1'137	-25,7	28
Impôts	-200'692	-176'730	-23'962	13,6	29
Bénéfice du Groupe (y c. part des intérêts minoritaires)	806'332	760'726	45'606	6,0	
Part des intérêts minoritaires au bénéfice	-1'330	1'372	-2'702	-196,9	
Bénéfice du Groupe	807'662	759'354	48'308	6,4	

Tableau de financement 2015

	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	807'662	—	759'354	—
Corrections de valeur sur participations	2'958	—	1'110	—
Amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	178'298	—	162'716	—
Provisions et autres corrections de valeur	44'548	17'609	41'758	21'397
Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes	67'402	80'398	70'653	86'847
Revalorisation des participations	—	25'600	—	29'474
Comptes de régularisation actifs	—	7'888	—	7'104
Comptes de régularisation passifs	77'509	—	34'889	—
Rémunération des parts sociales, exercice précédent	—	29'477	—	32'070
Solde	1'017'405	—	893'588	—
Flux de fonds provenant des transactions sur capitaux propres				
Variation du capital social	526'494	25'959	132'488	21'360
Ecarts de conversion monétaire	—	13	24	—
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	—	13'214	14'253	—
Solde	487'308	—	125'405	—
Flux de fonds des mutations relatives aux participations, immobilisations corporelles et valeurs immatérielles				
Participations	15'008	110'674	225'557	83'755
Immeubles	20'157	113'916	24'970	84'046
Software/Autres immobilisations corporelles/Objets en leasing financier	1'845	125'412	1'842	86'049
Valeurs immatérielles	11'607	272'977	—	89'401
Modifications du périmètre de consolidation	—	161	105	230
Solde	—	574'523	—	91'007
Flux de fonds provenant de l'activité bancaire				
Engagements envers les banques	2'352'934	—	558'401	—
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	2'795'938	—	170'104	—
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	8'727'251	—	6'544'293	—
Engagements résultant d'opérations de négoce	—	16'351	17'213	—
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	101'375	—	890'370	—
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	653'465	—	216'564	—
Obligations de caisse	—	614'894	—	793'476
Emprunts	1'134'118	841'626	1'403'581	507'934
Prêts sur lettres de gage	2'609'900	950'900	3'607'000	917'200
Autres passifs	23'391	—	—	16'388
Créances sur les banques	1'439'787	—	894'981	—
Créances résultant d'opérations de financement de titres	298'220	—	264'384	—
Créances sur la clientèle	—	66'675	—	150'545
Créances hypothécaires	—	7'853'908	—	7'226'130
Opérations de négoce	79'545	—	—	828'095
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	14'310	—	—	878'751
Immobilisations financières	—	845'122	—	1'429'462
Autres actifs	—	282'568	—	546'672
Liquidités	—	9'688'380	—	2'200'224
Solde	—	930'190	—	927'986
Total source de fonds	1'504'713	—	1'018'993	—
Total emploi de fonds	—	1'504'713	—	1'018'993

Etat des capitaux propres 2015

	Capital social en 1000 CHF	Réserves de bénéfice en 1000 CHF	Ecarts de conversion monétaire en 1000 CHF	Part des intérêts minoritaires en 1000 CHF	Bénéfice en 1000 CHF	Total en 1000 CHF
Capitaux propres au début de l'exercice de référence	747'742	10'532'486	24	20'781	759'354	12'060'387
Augmentation du capital	526'494	–	–	–	–	526'494
Réduction du capital	-25'959	–	–	–	–	-25'959
Modification de la part des intérêts minoritaires	–	–	–	-11'884	–	-11'884
Modifications du périmètre de consolidation	–	-161	–	–	–	-161
Ecarts de conversion monétaire	–	–	-13	–	–	-13
Rémunération du capital social	–	–	–	–	-29'477	-29'477
Attribution aux réserves issues du bénéfice	–	729'877	–	–	-729'877	–
Bénéfice	–	–	–	-1'330	807'662	806'332
Capitaux propres à la fin de l'exercice de référence	1'248'277	11'262'202	11	7'567	807'662	13'325'719

Annexe aux comptes annuels consolidés

SOCIÉTÉ, FORME JURIDIQUE ET SIÈGE

Le Groupe Raiffeisen est un groupe bancaire sans propre personnalité juridique. Il comprend 292 Banques Raiffeisen autonomes, ainsi que Raiffeisen Suisse et ses filiales.

COMMENTAIRES RELATIFS À LA GESTION DES RISQUES

Les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse forment une communauté de risque.

Politique de risque

La gestion des risques repose sur les dispositions légales et le règlement «Politique de risque pour le Groupe 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 bancaire, de personnel et de connaissances sont véritablement satisfaites. La politique de risque vise à limiter les effets négatifs des risques sur les revenus, à prémunir le Groupe Raiffeisen contre de lourdes pertes extraordinaires, et à préserver 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 assure le respect des prescriptions réglementaires.

Contrôle des risques

Le Groupe Raiffeisen contrôle les principales catégories de risque au moyen de procédures spécifiques et de limites globales. Les risques qui ne peuvent être quantifiés 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 indépendante des risques. Celle-ci consiste en particulier à contrôler le respect des limites fixées par le Conseil d'administration et la Direction. Par ailleurs, la Gestion des risques du Groupe évalue régulièrement, dans le cadre de l'établissement des rapports, la situation globale en matière de risque.

Notenstein La Roche Banque Privée SA réalise dans le cadre des limites globales qui lui sont fixées 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 reporting consolidé des risques intégrant également Notenstein La Roche Banque Privée SA. Le contrôle des risques de Vescore SA et d'ARIZON Sourcing SA est réalisé par Raiffeisen Suisse conformément aux dispositions contractuelles.

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:

- d'assurer un contrôle efficace à tous les niveaux et de veiller à ce que les risques encourus n'excèdent 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, à savoir de garantir que toute exposition soit contrebalancée par un rendement proportionnel.

Risques de crédit

Les unités d'affaires des Banques Raiffeisen et de Raiffeisen Suisse gèrent leurs risques de crédit de façon autonome en se conformant toutefois aux normes établies par le Groupe. Notenstein La Roche Banque Privée SA, dont les engagements sont sans incidence 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'in incapacité d'un client ou d'une autre contrepartie d'assumer les paiements convenus contractuellement. Les risques de crédit existent aussi bien en cas de prêts et crédit, de promesses de crédit irrévocables, d'engagements conditionnels, que de produits de négoce tels que les contrats de dérivés OTC. Les risques concernent également la prise de positions de participations à long terme, une perte pouvant survenir en cas de défaillance de l'émetteur.

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

- risques de contrepartie;
- risques liés aux garanties;
- 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 en souffrance ou menacée.

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

Les risques de concentration dans les portefeuilles de crédit résultent d'une répartition inégale 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 à un pays.

Les Banques Raiffeisen sont surtout exposées aux risques de contrepartie, de garanties et de concentration, le plus souvent du fait de prêts et crédits à la clientèle, accordés à des personnes physiques ou à la clientèle entreprises. 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.

Comme les Banques Raiffeisen, les succursales sont surtout exposées aux risques de contrepartie, de garantie et de concentration. Les succursales de Raiffeisen Suisse dépendent, sur le plan organisationnel, du département Succursales & Régions et octroient des crédits à des clients privés ainsi qu'à la clientèle entreprises.

Quant aux crédits importants à la clientèle entreprises, leur gestion incombe en premier lieu au département 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 encourt 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 couverture des risques liés aux devises et aux fluctuations des taux ou de négoce 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 négoce pour compte propre, il est possible de souscrire des engagements en positions d'un certain nombre de pays qui ont, au préalable, été validés à cette fin par le département Finances. La gestion des risques pays se veut active et dynamique, et se concentre principalement sur l'Europe.

Notenstein La Roche 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.

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 indications détaillées figurent dans les informations relatives au bilan, à l'annexe 7.

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 treize catégories de risque. Concernant les aspects essentiels de la gestion des risques de crédit – tarification ajustée au risque, gestion de portefeuille, identification et constitution de corrections de valeur individuelles – les gestionnaires ont à leur disposition un ensemble d'instruments éprouvés. Pour les financements complexes et la gestion des positions Recovery, des équipes de spécialistes sont à disposition au sein de Raiffeisen Suisse.

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 analyse la répartition du portefeuille 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 corrections de valeur. Les organes compétents sont informés chaque trimestre de l'évolution des dossiers de crédit liés aux «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. La surveillance et le reporting constituent la base des mesures de gestion du portefeuille, l'objectif principal étant de gérer les nouvelles affaires au moyen de la politique de crédit.

Raiffeisen a mis en place 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 Controlling des risques de crédit. Au 31 décembre 2015, aucun gros risque soumis à obligation de déclaration n'était présent à l'échelle du Groupe. 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 1,3 milliard de francs, soit 0,8% des prêts et crédits à la clientèle (exercice précédent: 1,6 milliard de francs, soit 1,0%).

Risques de marché

Risque de fluctuation des taux: les opérations de bilan constituant une part importante de l'activité du Groupe Raiffeisen, les fluctuations de taux d'intérêt peuvent exercer une influence considérable sur le résultat des opérations d'intérêts. Le calcul de la sensibilité aux taux d'intérêt et de la value at risk permet d'évaluer les risques de taux encourus sur la valeur de marché des capitaux propres. Les répercussions sur la situation de rendement sont jugées au moyen de simulations dynamiques des revenus. La représentation des positions à taux variables est réalisée à l'aide d'un modèle qui reproduit les variations observées par le passé pour les taux du marché monétaire et des capitaux. La gestion des risques de fluctuation des taux s'effectue de manière décentralisée au niveau des unités compétentes. Le secteur Treasury, rattaché au département Banque centrale de Raiffeisen Suisse, sert de contrepartie contraignante à l'ensemble du Groupe pour les opérations de refinancement et de couverture – à l'exception de Notenstein La Roche Banque Privée SA qui

dispose de son propre accès au marché. Les différents responsables sont tenus de respecter scrupuleusement les limites fixées par le Conseil d'administration. Le secteur Gestion des risques du Groupe surveille le respect des limites et en rend compte; il évalue par ailleurs la situation de risque.

Autres risques de marché: étant donné que les actifs libellés dans une monnaie étrangère sont en principe refinancés dans la même monnaie, les risques liés aux devises peuvent être évités en grande partie par les Banques Raiffeisen.

La gestion du portefeuille des immobilisations financières revient au secteur Treasury de la Banque centrale de Raiffeisen Suisse. Ces immobilisations font partie intégrante de la réserve de liquidité du Groupe Raiffeisen. Il s'agit, pour leur majeure partie, de titres à taux fixe de première qualité qui satisfont aux critères fixés par les prescriptions légales sur les liquidités. Les risques de fluctuation des taux et les risques liés aux monnaies étrangères inhérents à ces immobilisations sont surveillés par la Gestion des risques du Groupe. Notenstein La Roche Banque Privée SA dispose en outre de son propre portefeuille d'immobilisations financières géré et surveillé par des unités spécifiques dans le cadre des limites globales.

La gestion du portefeuille de négoce de la Banque centrale incombe au secteur Négoce, qui est rattaché au département Banque centrale. Les Banques Raiffeisen et les succursales de Raiffeisen Suisse ne tiennent aucun portefeuille de négoce. Les opérations de négoce de la Banque centrale couvrent les taux d'intérêt, les devises, les actions ainsi que les billets et métaux précieux. La value at risk, les limites de perte et de sensibilité fixées par le Conseil d'administration et la Direction doivent être scrupuleusement respectées, sous surveillance quotidienne de la Gestion des risques du Groupe, qui effectue, par ailleurs, un contrôle journalier de la plausibilité du résultat des opérations de négoce et surveille chaque jour les paramètres d'évaluation.

tion sur la base desquels est établi le compte de profits et pertes du négoce. Le négoce des instruments financiers dérivés relève exclusivement de la compétence de courtiers qualifiés. Les produits dérivés standardisés et OTC sont négociés pour compte propre et pour le compte des clients.

Le conseil d'administration de Notenstein La Roche Banque Privée SA détermine les limites applicables à ses portefeuilles de négoce et bancaires en se basant sur la limite globale que lui a fixée le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. La gestion adéquate de ces deux portefeuilles incombe au secteur Treasury de Notenstein La Roche Banque Privée SA dont le service Financial Risk Controlling surveille le respect des limites attribuées, en sa qualité d'instance de contrôle indépendante.

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

- annonce hebdomadaire du risque de taux à l'intention des membres de la Direction responsables conformément à la Circ.-FINMA 2008/6;
- rapport des risques mensuel à l'intention du responsable du département Finances, qui décide si le rapport des risques mensuel doit être soumis à l'ensemble de la Direction;
- rapport des risques trimestriel à l'intention du Conseil d'administration.

Liquidités

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 prescriptions au sens 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 fixées par le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse et découlant des analyses de scénario mentionnées.

Risques opérationnels

Par risques opérationnels, Raiffeisen entend le risque de pertes provenant de l'inadéquation ou de la défaillance de procédures internes, de personnes, de systèmes ou suite à des événements externes. Outre les conséquences financières de ces risques, Raiffeisen Suisse tient compte de leurs incidences sur la réputation et la compliance.

La disposition à prendre des risques opérationnels, et la tolérance à ce genre de risques, sont définies au moyen d'une limite value at risk, ou via des indicateurs de risque et des valeurs seuils adéquates pour les types déterminants de risques opérationnels. La disposition à prendre des risques et la tolérance au risque sont approuvées chaque année par le Conseil d'administration en ce qui concerne la value at risk et par la Direction de Raiffeisen Suisse pour ce qui est des valeurs seuils des indicateurs. C'est à la Gestion des risques du Groupe qu'il incombe de surveiller que la disposition à prendre des risques et la tolérance au risque soient respectées. En cas de violation de la limite définie ou d'une valeur seuil, des mesures sont définies et mises en œuvre pour corriger la situation.

Chez Raiffeisen, chaque fonction au sein du Groupe 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. L'identification des risques est soutenue par un recueil et une évaluation des incidents opérationnels. 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 spé-

cifiques, les risques opérationnels sont identifiés, classés selon leurs origines et leurs répercussions, puis évalués en fonction de 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.

Les résultats des risk assessments, les principaux événements internes liés au risque opérationnel et les événements externes pertinents font l'objet d'un rapport trimestriel à la Direction et au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Le Conseil d'administration est informé de toute violation de la limite value at risk. Par contre, en cas de dépassement d'une valeur seuil, il convient d'avertir la Direction.

Outre le processus de gestion des risques ordinaires, la Gestion des risques du Groupe effectue, au besoin, des analyses ad hoc du risque, examine les sinistres survenus et collabore étroitement avec d'autres unités d'organisation qui, du fait de leur fonction, accèdent à des informations sur les risques opérationnels au sein du Groupe Raiffeisen.

Quant à la surveillance des risques opérationnels de Vescore SA et d'ARIZON Sourcing SA, elle

est confiée à la Gestion des risques du Groupe selon les dispositions contractuelles. Notenstein La Roche Banque Privée SA dispose de sa propre équipe OpRisk. Sur le plan fonctionnel, le CRO de Notenstein rend compte chaque trimestre au CRO 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 ainsi qu'aux menaces et risques pesant sur elle.

Sécurité des données

Les risques potentiels font l'objet d'une gestion complète. Pour ce faire, la stratégie se fonde sur une analyse périodique des menaces actuelles. Des mesures adéquates et efficaces pour garantir la sécurité des données 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 éprouvées.

Externalisation

Raiffeisen Suisse a délégué l'exploitation du réseau dédié à la communication des données à Swisscom (Suisse) SA. Par ailleurs, l'ensemble de l'administration des titres de Raiffeisen Suisse est assurée par le Groupe Vontobel. La numérisation dans le trafic des paiements lié à des justificatifs s'effectue chez Swiss Post Solutions SA, et l'impression et l'envoi des justificatifs bancaires sont délégués à Trendcommerce AG. Les services bancaires opérationnels dans le domaine des titres et du trafic des paiements de Raiffeisen Suisse et de Notenstein La Roche Banque Privée SA sont traités par ARIZON Sourcing SA, une entreprise fondée en commun par Raiffeisen Suisse et Avaloq.

Notenstein La Roche Banque Privée SA a conclu un accord d'externalisation avec Leonteq Securities AG dans le cadre de son activité d'émetteur de produits structurés. Lors de l'émission de produits de placement Notenstein, Leonteq

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

en 1'000 CHF	31.12.15	Ø 2015	31.12.14	Ø 2014
Devises/métaux précieux	18'000	18'771	24'265	19'158
Instruments de taux	125'819	125'202	109'872	111'684
Titres de participation et indices	17'328	20'491	19'724	8'824
Total	161'147	164'464	153'861	139'666

Securities AG se charge des tâches liées à la structuration, au traitement, à la documentation et à la distribution des instruments. 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, sur une base individuelle, de l'obligation de respecter les prescriptions en matière de fonds propres, de répartition des risques et de liquidités. Les prescriptions légales applicables doivent néanmoins être respectées sur une base consolidée.

Par une décision en date du 24 juin 2015, l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA) a reconnu l'importance systémique du Groupe Raiffeisen et de Raiffeisen Suisse.

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 client	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	X	X	X

Les positions qui font l'objet de ratings externes figurent notamment dans les postes du bilan suivants:

- créances sur les banques;
- créances sur la clientèle et créances hypothécaires;

- immobilisations financières;
- valeurs de remplacement positives.

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 un aperçu dans le tableau «Exigences en matière de fonds propres pour couvrir les risques de marché du portefeuille de négociation».

Risques opérationnels: approche de l'indicateur de base

MÉTHODES APPLIQUÉES POUR L'IDENTIFICATION DES RISQUES DE DÉFAILLANCE ET LA DÉTERMINATION DU BESOIN DE CORRECTION DE VALEUR

Crédits couverts par des hypothèques

La valeur des immeubles résidentiels à usage propre est calculée soit par la méthode de la valeur réelle, soit par une méthode d'estimation hédoniste. En s'appuyant sur la méthode hédoniste, la Banque se réfère aux prix immobiliers de la région fournis par un prestataire externe. Le modèle est validé par un spécialiste externe à la demande de la Banque. La Banque actualise périodiquement la valeur de l'immeuble sur la base de ces évaluations. Par ailleurs, les retards de paiement concernant les intérêts et les amortissements sont aussi surveillés en permanence. La Banque identifie ainsi les crédits hypothécaires comportant des risques élevés. Ces crédits sont ensuite examinés en détail par des spécialistes du crédit. Dans certains cas, le service Recovery de Raiffeisen Suisse est également impliqué. Au besoin, des couvertures complémentaires sont requises et à défaut, une correction de valeur doit être établie (voir aussi le paragraphe «Calcul des corrections de valeur et provisions»).

Pour les immeubles locatifs, les immeubles commerciaux et les objets spéciaux, la valeur de

l'immeuble est déterminée en appliquant la méthode de la valeur de rendement, fondée sur les revenus durables. Ce modèle prend par ailleurs en compte des données de marché, les données relatives au site et les taux de vacance. Le revenu locatif des objets de rapport est contrôlé périodiquement, de même qu'en cas de signes indiquant des variations notables de ce revenu locatif ou du taux de vacance.

Crédits couverts par des titres

Les engagements et la valeur des garanties des crédits couverts par des titres sont surveillés quotidiennement. Si la valeur d'avance de la couverture en titres tombe au-dessous du montant de l'engagement de crédit, une réduction du montant de la dette est envisagée ou bien des garanties supplémentaires sont demandées. Si la lacune de couverture s'agrandit ou en cas de conditions de marché extraordinaires, les garanties sont réalisées afin de liquider le crédit.

Crédits sans couverture

S'agissant des crédits d'exploitation commerciaux non couverts, il est demandé chaque année au client, ou plus souvent si nécessaire, des informations permettant de juger de l'évolution financière de l'entreprise. Les comptes annuels contrôlés et des bouclements intermédiaires, si établis, sont demandés régulièrement. Ces données sont évaluées, et les éventuels risques accrus sont identifiés. En présence de risques accrus, la Banque procède à une évaluation détaillée et définit avec le client les mesures nécessaires. Si, durant cette phase, l'engagement de crédit semble menacé, une correction de valeur adéquate est comptabilisée.

Calcul des corrections de valeur et provisions
 Tout nouveau besoin de correction de valeur et/ou de provisions est identifié selon les procédures précisées aux chapitres «Crédits couverts par des hypothèques», «Crédits couverts par des titres» et «Crédits sans couverture». Par ailleurs, les positions à risque pour lesquelles une menace a déjà été identifiée auparavant sont réé-

valuées chaque trimestre, et la correction de valeur est adaptée si nécessaire.

EVALUATION DES COUVERTURES

Crédits couverts par des hypothèques

Pour les crédits garantis par gage immobilier, chaque octroi de crédit repose sur une évaluation actualisée des garanties. Les évaluations dépendent du type et de l'utilisation des objets. En effet, la Banque peut avoir recours au modèle d'évaluation hédoniste ainsi qu'à la méthode de la valeur réelle pour faire des estimations immobilières. Sur la base de caractéristiques détaillées de l'immeuble concerné, ce modèle compare son prix à des transactions immobilières similaires. Pour les immeubles locatifs, les immeubles commerciaux et les objets spéciaux, la Banque dispose aussi de la méthode de la valeur de rendement. Par ailleurs, à partir d'une certaine valeur d'avance ou pour les immeubles présentant des caractéristiques de risque particulières, il convient de faire appel à des estimateurs internes de Raiffeisen Suisse ou des estimateurs externes accrédités. Si la solvabilité n'est pas bonne, il y a lieu de calculer également une valeur de liquidation.

Pour l'octroi de crédit, la Banque se base sur la valeur la plus basse entre une évaluation interne ou externe et le prix d'achat ou les coûts d'investissement (si ces derniers ne datent pas de plus de 24 mois).

Crédits couverts par des titres

Pour les crédits lombard et les autres crédits couverts par des titres, la Banque accepte surtout des instruments financiers transmissibles (tels que des obligations et actions) qui sont liquides et négociés activement. Elle accepte également des produits structurés transmissibles pour lesquels des informations sur les cours et un market maker sont régulièrement disponibles.

La Banque applique des décotes sur les valeurs du marché pour couvrir le risque de marché

inhérent aux titres liquides négociables sur le marché et calculer la valeur d'avance. Pour les produits structurés et les produits présentant une durée résiduelle longue, la période de liquidation peut se prolonger. C'est pourquoi les décotes appliquées sont plus élevées que pour les instruments liquides. Quant aux polices d'assurance vie ou aux garanties, les décotes sont fixées sur la base du produit.

**POLITIQUE COMMERCIALE
CONCERNANT L'UTILISATION
D'INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS
ET HEDGE ACCOUNTING**

**Politique commerciale concernant
l'utilisation d'instruments financiers
dérivés**

Des instruments financiers dérivés sont utilisés à des fins de négoce et de couverture.

Le négoce d'instruments financiers dérivés est confié exclusivement à des négociants spécialement formés. La Banque n'exerce aucune activité de market maker. Elle négocie, pour son propre compte et pour celui de sa clientèle, des instruments standardisés et OTC, notamment des instruments de taux, monétaires, titres de participation/d'indices et, dans une moindre mesure, de matières premières.

Raiffeisen Suisse conclut les opérations de couverture dans le portefeuille bancaire au moyen de dépôts et de prêts internes dans le cadre du portefeuille de négoce. De ce fait, le secteur Treasury n'intervient pas lui-même sur le marché. Le portefeuille de négoce réalise les opérations de couverture dans une large mesure avec des contreparties externes.

Notenstein La Roche Banque Privée SA se sert des instruments financiers dérivés, dans le cadre de la gestion des risques, essentiellement pour couvrir les risques de taux et de change ainsi que les risques de marché encourus à l'émission de produits structurés. Les opérations de couverture sont conclues exclusivement avec des contreparties externes.

Les Banques Raiffeisen n'exécutent ou ne couvrent, en tant que commissionnaires, les opérations sur instruments financiers dérivés que pour satisfaire à la demande de leurs clients.

**Application du principe de hedge
accounting**

Les Banques Raiffeisen et Notenstein La Roche Banque Privée SA n'ont pas recours à la comptabilité de couverture au sens de la présentation des comptes.

Types d'opérations de base et de couverture
Raiffeisen Suisse a recours à la comptabilité de couverture surtout pour ces types d'opérations:

Opérations de base	Couverture au moyen de
Risques de fluctuation des taux résultant de créances et d'engagements sensibles aux variations des taux dans le portefeuille bancaire	swap de taux d'intérêt
Risque de variation de cours des positions en monnaie étrangère	Contrats à terme sur devises

Constitution de groupes d'instruments financiers

Les positions sensibles aux variations des taux dans le portefeuille bancaire sont regroupées en différentes fourchettes de contrainte des taux par monnaie et couvertes par des macro couvertures. Des micro couvertures sont utilisées en complément.

Lien économique entre les opérations de base et les opérations de couverture

Au moment où un instrument financier est qualifié de couverture, Raiffeisen Suisse documente le lien entre l'instrument de couverture et l'opération de base couverte. Elle documente notamment les objectifs et la stratégie de gestion des risques pour la transaction de couverture ainsi que les méthodes pour éva-

luer l'efficacité du lien de couverture. Le lien économique entre l'opération de base et l'opération de couverture est évalué en continu de manière prospective dans le cadre des tests d'efficacité, en observant notamment l'évolution opposée des valeurs et leur corrélation.

Mesure de l'efficacité

Une couverture est considérée comme très efficace quand les critères suivants sont remplis concrètement:

- La couverture est considérée comme hautement efficace, aussi bien lors de la première évaluation que sur la durée (micro couvertures).
- Il existe un lien économique étroit entre l'opération de base et l'opération de couverture.
- Les fluctuations de valeur entre l'opération de base et la transaction de couverture sont inversement proportionnelles d'un point de vue du risque couvert.

Inefficacité

Si une transaction de couverture ne satisfait plus aux critères d'efficacité, elle est assimilée à une opération de négocié et l'effet résultant de la partie inefficace est portée au compte de profits et pertes.

PRINCIPES DE CONSOLIDATION, D'ÉTABLISSEMENT DU BILAN ET D'ÉVALUATION

Principes généraux

La comptabilité, l'évaluation et l'établissement du bilan s'effectuent conformément aux prescriptions du code des obligations suisse, à la loi fédérale sur les banques et les caisses d'épargne, et à l'ordonnance afférente, ainsi qu'aux directives et instructions de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA). Les postes détaillés du bilan sont évalués séparément. Les comptes annuels consolidés sont établis selon le principe de l'image 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 réunis au sein du Groupe Raiffeisen, de Raiffeisen Suisse et des sociétés du Groupe affiliées présente des différences fondamentales par rapport à la consolidation traditionnelle basée sur la structure d'une holding. Les Banques Raiffeisen sont propriétaires de Raiffeisen Suisse et, à ce titre, s'érigent en sociétés mères. Raiffeisen Suisse, en dépit de son rôle d'instance centrale de coordination, de pool de liquidités 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 Banques Raiffeisen et des participations détenues au sein du 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 de chacune des Banques Raiffeisen, de Raiffeisen Suisse et des principales sociétés du Groupe 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 entièrement consolidées ainsi que les participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence figurent dans l'annexe 7. 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 inscrits

à 100%. En effet, le capital est consolidé suivant la méthode dite de purchase: l'ensemble des principaux engagements et créances, des opérations hors bilan et des 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 notables qui sont, de ce fait, écartés 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 corrections de valeur 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'établissement du bilan et d'évaluation

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 profits et pertes, conformément aux principes d'évaluation définis. L'inscription au bilan des opérations au comptant conclues mais non encore exécutées se fait selon le principe de la date de conclusion.

Monnaies étrangères

Les créances et engagements ainsi que les réserves d'espèces en monnaies étrangères sont convertis au cours en vigueur à la date d'établissement du bilan. Les pertes et gains de cours résultant de l'évaluation sont enregistrés au poste «Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur». Les transactions en monnaies étrangères effectuées pendant l'an-

née sont converties au cours en vigueur au moment de la transaction.

Les comptes annuels des sociétés du Groupe installées à l'étranger sont tenus en monnaie étrangère. Le bilan et le hors bilan sont convertis au cours de la date de référence, tandis que le compte de profits et pertes est converti au cours moyen sur l'année. L'écart de conversion est comptabilisé dans les capitaux propres en tant qu'écart de cours sans influence sur le résultat.

Liquidités, fonds passifs

L'inscription au bilan se fait à la valeur nominale. Les engagements en métaux précieux sur des comptes métal sont évalués à leur juste valeur si le métal est négocié sur un marché liquide et efficient en termes de prix.

Les agios et disagios sur emprunts propres et les prêts sur lettres de gage sont délimités sur la durée.

Créances sur les banques et la clientèle, créances hypothécaires

L'inscription au bilan s'effectue à la valeur nominale, déduction faite des corrections de valeur nécessaires. Les avoirs en métaux précieux sur des comptes métal sont évalués à leur juste valeur si le métal est négocié sur un marché liquide et efficient en termes de prix. 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 corrections de valeur individuelles sont constituées 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 contre-partie, ainsi que de la valeur de liquidation nette réalisable estimée pour les couvertures. Les risques latents sont traités comme des créances compromises. 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.

En cas de créance compromise, il est possible de maintenir une limite de crédit disponible dans le cadre d'une stratégie de continuation. Des provisions pour opérations hors bilan sont, au besoin, constituées pour de telles limites de crédit non utilisées. Pour les crédits en comptes courants dont l'utilisation est, en règle générale, soumise à des fluctuations fréquentes et élevées, la constitution initiale et ultérieure de la prévoyance des risques se fait globalement (c'est-à-dire corrections de valeur pour l'utilisation effective et provisions pour la limite de crédit non exploitée) via la position «Variations des corrections de valeur liées au risque de défaillance ainsi que pertes résultant des opérations d'intérêts». En cas de changements dans l'utilisation de la limite, un transfert sans incidence sur le résultat est opéré entre les corrections de valeur et les provisions. La dissolution de corrections de valeur ou provisions redevenues disponibles se fait également via la position «Variations des corrections de valeur liées au risque de défaillance ainsi que pertes résultant des opérations d'intérêts».

Les intérêts et commissions correspondantes échus depuis plus de 90 jours et encore impayés 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 (intérêts courus inclus) ne sont plus comptabilisés comme produit mais directement inscrits dans les corrections de valeur liées au risque de défaillance.

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 (donc annulation de la correction 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.

Les corrections de valeur individuelles sur positions de crédit sont calculées pour chaque position selon le principe de précaution et déduites de la créance concernée.

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

Opérations de prêt avec titres (securities lending et borrowing)

Les opérations de prêt avec titres sont inscrites à la valeur des liquidités reçues ou données en gage, y compris les intérêts cumulés. Les titres empruntés ou reçus à des fins de garantie sont inscrits avec effet au bilan seulement si le Groupe Raiffeisen peut exercer le contrôle sur les droits contractuels qui en découlent. Les titres prêtés et mis à disposition en tant que garanties ne sont extournés du bilan que si le Groupe Raiffeisen est déchu de leurs droits contractuels. La valeur du 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 de titres sont comptabilisés comme produits des commissions 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 du 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'intérêts des opérations de mise en pension sont délimités par rapport à la durée de la transaction sous-jacente sur une base périodique.

Opérations de négociation et engagements qui en résultent

Les opérations de négociation et les engagements en découlant sont évalués et portés au bilan 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 de référence figurent au poste «Résultat des opérations de négociation et de l'option de la juste valeur». Il en va de même pour les intérêts et dividendes des portefeuilles destinés au négociation. Les frais de refinancement du capital découlant des positions de négociation, qui sont créditées au revenu des intérêts, sont débités du résultat des opérations de négociation. De plus, les produits de reprises fermes d'émissions de titres figurent dans le résultat des opérations de négociation.

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. En revanche, les titres de créance acquis en vue d'une conservation jusqu'à l'échéance sont évalués selon la méthode accrual, à savoir que l'agio ou le disagio fait l'objet d'une délimitation sur la durée résiduelle. Quant aux titres de participation, ils sont évalués conformément au principe de la valeur minimale. Les titres de participation et les immeubles repris d'opérations de crédit, destinés à la revente, figurent sous la rubrique des immobilisations financières et font l'objet d'une évaluation selon ce principe de la valeur minimale. 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 métaux précieux sont évaluées à la valeur du marché à la date d'établissement du bilan. Si, exceptionnellement, aucune juste valeur n'est disponible, l'évaluation s'effectue selon ce 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 par ailleurs 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 corrections de valeur nécessaires à l'exploitation. La valeur intrinsèque est contrôlée à chaque date d'établissement du bilan.

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	66 ans
Transformations et aménagements dans des locaux loués	Durée totale de location, maximum 15 ans
Mobilier et installations	8 ans
Autres immobilisations corporelles	5 ans
Logiciel bancaire central développé en interne ou acheté	10 ans
Installations informatiques et autres logiciels	3 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 ainsi que des systèmes bancaires centraux commence dès la date de leur utilisation; les terrains à bâtir non construits ne sont pas amortis.

La valeur intrinsèque des immobilisations corporelles est vérifiée à chaque date d'établissement du bilan lorsque des événements ou des circonstances laissent supposer qu'il y a dépréciation de la valeur comptable. Le cas échéant, une telle dépréciation est inscrite au poste «Correction de valeur sur participations et amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles» avec incidence sur le résultat. Si le contrôle de la valeur intrinsèque d'une immobilisation corporelle met en évidence une modification de la durée d'utilisation, la valeur comptable résiduelle est amortie comme prévu sur la nouvelle durée d'utilisation 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 estimée. La période d'amortissement est en règle générale de 5 ans, mais elle peut atteindre 10 ans au maximum dans certains cas justifiés. Un goodwill qui existait déjà au 31 décembre 2015 et pour lequel une durée d'amortissement de plus de 10 ans avait été prévue, continue d'être amorti sur la durée initialement prévue.

Autres valeurs immatérielles: les valeurs immatérielles acquises sont inscrites au bilan dès lors qu'elles apportent à l'entreprise des avantages mesurables sur plusieurs années, mais toutes celles autogénérées ne sont pas activées. Les valeurs inscrites au bilan le sont à la valeur d'acquisition et font l'objet d'un amortissement linéaire sur leur durée d'utilisation prévue, de cinq ans maximum.

Contrôle de la valeur intrinsèque: la valeur intrinsèque des valeurs immatérielles est vérifiée à chaque date d'établissement du bilan lorsque des événements ou des circonstances laissent supposer qu'il y a dépréciation de la valeur comptable. Le cas échéant, une telle dépréciation est inscrite au poste «Corrections de valeur sur participations et amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles» 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 nouvelle durée d'utilisation définie.

Provisions

Des provisions sont constituées selon le principe de prudence pour les risques identifiés à la date d'établissement du bilan, qui résultent d'un événement passé et entraînent un possible en-

gagement. S'agissant des provisions pour les limites de crédit non utilisées, voir explications du chapitre «Créances sur les banques et la clientèle, créances hypothécaires».

Réserves pour risques bancaires généraux

Il est possible de constituer des réserves pour risques bancaires généraux, à titre de précaution pour la couverture des risques latents inhérents à l'activité bancaire, conformément aux prescriptions comptables pour les banques. Ces réserves sont prises en compte comme fonds propres au sens de l'art. 21, al. 1, let. c, OFR.

Impôts

Les impôts sont calculés et comptabilisés sur la base du résultat de l'exercice de référence. Des impôts latents de 19,2% (contre 19,1% l'exercice précédent) sont calculés sur les réserves non assujetties et ils sont provisionnés dans le bilan en tant que tels.

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

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

Instruments financiers dérivés

Inscription au bilan: Les valeurs de remplacement de l'ensemble des contrats conclus pour compte propre sont inscrites au bilan, indépendamment de leur incidence sur le compte de profits et pertes. 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 inscrites au bilan.

Toutes les opérations de couverture du secteur Treasury de Raiffeisen Suisse sont réalisées via le portefeuille de négoce, à savoir que le Treasury n'intervient pas directement sur le marché. Seules les valeurs de remplacement avec des contreparties externes figurent au bilan. Les valeurs de remplacement et le montant du 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 émis comprenant une créance, le dérivé est isolé du contrat de base et évalué séparément. Les titres de créance (contrats de base) sont inscrits au bilan à leur valeur nominale sous «Emprunts et prêts sur lettres de gage». Les agios et disagios figurent aux postes «Comptes de régularisation passifs» et «Comptes de régularisation actifs», et sont réalisés en contrepartie sur la durée résiduelle dans le résultat des opérations d'intérêts. Les produits structurés émis sans propre titre de créance et les parts dérivées issues des produits structurés avec propre titre de créance sont inscrits aux postes «Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés» et «Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés» à leur juste valeur.

Les produits structurés émis à Guernesey sont évalués à leur juste valeur. Ces produits sont inscrits au bilan à la valeur du marché sous «Engagements issus d'autres instruments financiers avec évaluation à leur juste valeur».

Traitement au niveau du compte de profits et pertes: les instruments financiers dérivés inscrits au portefeuille de négoce sont évalués à leur juste valeur.

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 émission propre ainsi que le résultat issu de l'émission sur commission de produits structurés par des prestataires tiers sont inscrits au poste «Produit des commissions sur les opérations de négociation de titres et les placements».

Modifications par rapport à l'exercice précédent

En modifiant l'ordonnance sur les banques le 30 avril 2014, le Conseil fédéral a instauré de nouvelles bases de présentation des comptes pour les banques. La FINMA a précisé ces nouvelles exigences dans sa circulaire 2015/1 Comptabilité – banques («PCB»). Les comptes annuels du Groupe Raiffeisen au 31.12.2015 ont été établis pour la première fois selon les nouvelles prescriptions comptables pour les banques. Par rapport aux boulements précédents, les modifications suivantes ont été apportées aux prescriptions régissant l'établissement du bilan et l'évaluation.

Modifications dans le bilan

Les corrections de valeur pour risques de défaillance sont déduites directement des prêts et crédits à la clientèle et ne sont plus inscrites au titre de position passive dans les corrections de valeur et les provisions. Les opérations de mise ou de prise en pension avec titres (opérations de financement de titres) sont inscrites dans un poste séparé du bilan. Elles étaient jusqu'alors incluses dans les créances sur/engagements envers les banques ou la clientèle. La position «Créances résultant de titres du marché monétaire» a été supprimée. Les opérations concernées sont portées au bilan sous «Créances sur les banques», «Créances sur la clientèle» ou «Immobilisations financières». Les valeurs de remplacement des instruments financiers dérivés sont indiquées sous un poste séparé du bilan. Elles étaient à ce jour incluses dans les «Autres actifs» ou les «Autres passifs».

Le poste «Engagements résultant de papiers monétaires» a été supprimé. Toutes les valeurs figurent désormais dans le poste «Emprunts et prêts sur lettres de gage». Les anciennes positions «Engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements» et «Autres engagements envers la clientèle» sont regroupées sous la nouvelle position «Engagements résultant de dépôts de la clientèle». Les investissements à terme sont désormais inscrits dans ce poste également (figurant auparavant dans les obligations de caisse). Le nouveau poste «Engagements résultant d'opérations de négociation» comprend des positions courtes résultant d'opérations de négociation (figurant auparavant dans les «Engagements envers les banques»). Le nouveau poste «Engagements résultant d'autres instruments financiers évalués à leur juste valeur» comprend les produits structurés émis qui sont évalués à leur juste valeur. Ces derniers étaient jusqu'à présent portés au bilan dans les «Engagements résultant de papiers monétaires» (durée initiale inférieure à un an) ou dans les Emprunts et prêts sur lettres de gage (durée initiale supérieure à un an). Les «Créances et engagements résultant de cotisations aux assurances sociales et à la prévoyance professionnelle» sont désormais inscrits dans les comptes de régularisation actifs/passifs (figurant auparavant dans les autres actifs/passifs).

Modifications dans le compte de profits et pertes

Le «Résultat des opérations d'intérêts» figure dans le bilan avec un montant brut et un montant net. Le «Résultat net des opérations d'intérêts» prend désormais en compte les modifications des corrections de valeur liées au risque de défaillance et les pertes résultant des opérations d'intérêts. Les sous-totaux «Produit d'exploitation» et «Bénéfice brut» sont supprimés. Un nouveau sous-total est calculé, il s'agit du «Résultat opérationnel».

Les chiffres du bilan et du compte de profits et pertes de l'exercice précédent ont été adaptés

conformément aux nouvelles prescriptions comptables pour les banques.

**Evénements 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 2015.

Informations sur le bilan

1. Opérations de financement de titres (actifs et passifs)

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Valeur comptable des créances découlant de la mise en gage de liquidités lors de l'emprunt de titres ou lors de la conclusion d'une prise en pension*	391'411	689'717
Valeur comptable des engagements découlant des liquidités reçues lors du prêt de titres ou lors de la mise en pension*	4'084'259	1'148'512
Valeur des titres détenus pour propre compte, prêtés ou transférés en qualité de sûretés dans le cadre de l'emprunt de titres ainsi que lors d'opérations de mise en pension	3'515'132	1'141'521
dont ceux pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	3'515'132	1'141'521
La juste valeur des titres reçus en qualité de garantie dans le cadre du prêt de titres ainsi que des titres reçus dans le cadre de l'emprunt de titres et par le biais de prises en pension, pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	495'469	822'564
dont titres remis à un tiers en garantie	108'492	168'425
dont titres aliénés	105'139	121'490

* avant prise en compte d'éventuels contrats de netting

2. Couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que des créances compromises

	Couverture hypothécaire en 1000 CHF	Autres couvertures en 1000 CHF	Sans couverture en 1000 CHF	Total en 1000 CHF
Prêts (avant compensation avec les corrections de valeur)				
Créances sur la clientèle	2'341'381	1'061'833	4'561'040	7'964'254
Créances hypothécaires	158'593'586	—	140'728	158'734'314
Immeubles d'habitation	146'319'829	—	64'757	146'384'586
Immeubles commerciaux et de bureaux	3'198'236	—	8'293	3'206'529
Artisanat et industrie	4'548'148	—	10'645	4'558'793
Autres	4'527'373	—	57'033	4'584'406
Total des prêts (avant compensation avec les corrections de valeur)	160'934'967	1'061'833	4'701'768	166'698'568
Exercice de référence	160'934'967	1'061'833	4'701'768	166'698'568
Exercice précédent	153'207'225	930'556	4'640'204	158'777'985
Total des prêts (après compensation avec les corrections de valeur)				
Exercice de référence	160'934'967	1'061'833	4'481'901	166'478'701
Exercice précédent*	—	—	—	—
Hors bilan				
Engagements conditionnels	53'686	104'179	277'634	435'499
Promesses irrévocables	5'352'051	227'069	1'979'670	7'558'790
Engagements de libérer et d'effectuer des vers. suppl.	—	—	105'959	105'959
Total hors bilan	5'405'737	331'248	2'363'263	8'100'248
Exercice de référence	5'405'737	331'248	2'363'263	8'100'248
Exercice précédent	5'057'127	348'076	2'084'855	7'490'058

* Aucune valeur n'avait été collectée pour l'exercice précédent. Conformément aux allégements prévus par la Circ.-FINMA 2015/1, nous renonçons à présenter les valeurs de l'exercice précédent selon les nouvelles prescriptions comptables pour les banques.

	Montant brut des créances en 1000 CHF	Produits estimés de la réalisation des garanties en 1000 CHF	Montant net des créances en 1000 CHF	Corrections de valeur individuelles en 1000 CHF
Créances compromises				
Exercice de référence	873'329	644'643	228'686	222'849
Exercice précédent*	915'051	661'007	254'044	249'098

La différence entre le montant net des créances et celui des corrections de valeur individuelles 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.

* Durant l'exercice de référence, les créances compromises n'intègrent que des opérations de bilan. Le bilan de l'exercice précédent peut intégrer également des opérations hors bilan. Conformément aux allégements prévus par la Circ.-FINMA 2015/1, nous renonçons à présenter les valeurs de l'exercice précédent selon les nouvelles prescriptions comptables pour les banques.

3. Opérations de négocié et autres instruments financiers évalués à la juste valeur (actifs et passifs)

3.1 Actifs

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Opérations de négocié		
Titres de dette, papiers/opérations du marché monétaire	1'346'350	1'326'131
dont cotés*	914'984	1'106'803
dont négociés sur un marché représentatif	431'366	219'328
Titres de participation	291'871	194'214
Métaux précieux	449'937	617'394
Autres actifs du négocié	26'869	56'833
Autres instruments financiers évalués à la juste valeur		
Titres de dette	–	–
Produits structurés	–	–
Autres	–	–
Total des actifs	2'115'027	2'194'572
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	–	–
dont titres admis en pension selon les prescriptions en matière de liquidités	434'217	664'013

* cotés en bourse = négociés sur une bourse reconnue

3.2 Engagements

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Opérations de négociation		
Titres de dette, papiers/opérations du marché monétaire ¹	105'139	121'261
dont cotés ²	105'139	121'261
Titres de participation ¹	–	229
Métaux précieux ¹	–	–
Autres instruments financiers évalués à la juste valeur		
Titres de dette	–	–
Produits structurés	870'029	216'564
Autres	–	–
Total des engagements	975'168	338'054
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	–	–

¹ pour les positions courtes (comptabilisation selon le principe de la date de conclusion)

² cotés en bourse = négociés sur une bourse reconnue

4. Instruments financiers dérivés (actifs et passifs)

4.1 Instruments financiers dérivés par type de contrat

	Instruments de négociation			Instruments de couverture		
	Valeurs de remplacement positives en 1000 CHF	Valeurs de remplacement négatives en 1000 CHF	Volumes des contrats en 1000 CHF	Valeurs de remplacement positives en 1000 CHF	Valeurs de remplacement négatives en 1000 CHF	Volumes des contrats en 1000 CHF
Instruments de taux d'intérêt						
Contrats à terme, y c. FRAs	2'513	1'888	7'350'000	—	—	—
Swaps	582'955	640'474	55'039'307	743'420	1'233'483	41'625'500
Futures	—	—	3'192'150	—	—	—
Options (OTC)	3'608	5'509	78'333	—	—	—
Options (exchange traded)	—	—	—	—	—	—
Total instruments de taux d'intérêt	589'076	647'871	65'659'790	743'420	1'233'483	41'625'500
Devises						
Contrats à terme	197'145	230'918	20'861'018	96'716	8'017	5'535'731
Swaps comb. taux d'int./devises	—	1'270	10'881	—	—	—
Futures	—	—	15'517	—	—	—
Options (OTC)	4'060	3'325	300'735	—	—	—
Options (exchange traded)	—	—	—	—	—	—
Total devises	201'205	235'513	21'188'151	96'716	8'017	5'535'731
Métaux précieux						
Contrats à terme	7'202	5'404	910'405	—	—	—
Swaps	—	—	—	—	—	—
Futures	—	—	17'919	—	—	—
Options (OTC)	943	185	84'147	—	—	—
Options (exchange traded)	—	—	—	—	—	—
Total métaux précieux	8'145	5'589	1'012'471	—	—	—
Titres de participation/indices						
Contrats à terme	—	—	—	—	—	—
Swaps	204	3'845	194'052	—	—	—
Futures	—	—	135'391	—	—	—
Options (OTC)	142'558	220'108	3'112'129	—	18'653	184'930
Options (exchange traded)	973	341	34'324	—	—	—
Total titres de participation/indices	143'735	224'294	3'475'896	—	18'653	184'930

TSVP

	Instruments de négociation			Instruments de couverture		
	Valeurs de remplacement positives en 1000 CHF	Valeurs de remplacement négatives en 1000 CHF	Volumes des contrats en 1000 CHF	Valeurs de remplacement positives en 1000 CHF	Valeurs de remplacement négatives en 1000 CHF	Volumes des contrats en 1000 CHF
Dérivés de crédit						
Credit default swaps	9'565	21'721	315'171	–	–	–
Total return swaps	–	–	–	–	–	–
First-to-default swaps	–	–	–	–	–	–
Autres dérivés de crédit	–	–	–	–	–	–
Total dérivés de crédit	9'565	21'721	315'171	–	–	–
Autres						
Contrats à terme	–	–	–	–	–	–
Swaps	–	–	–	–	–	–
Futures	–	–	677	–	–	–
Options (OTC)	3'433	2'543	31'732	–	–	–
Options (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Total autres	3'433	2'543	32'409	–	–	–
Total						
Exercice de référence	955'159	1'137'531	91'683'888	840'137	1'260'153	47'346'161
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	943'946	1'129'685	840'137	1'260'153	–	–
Exercice précédent	1'149'817	1'193'116	103'320'351	659'789	1'103'193	41'258'296
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	1'130'390	1'175'848	659'789	1'103'193	–	–

4.2 Instruments financiers dérivés par contrepartie et durée résiduelle

	Valeurs de remplacement positives en 1000 CHF	Valeurs de remplacement négatives en 1000 CHF	Volumes des contrats jusqu'à 1 an en 1000 CHF	Volumes des contrats de 1 à 5 ans en 1000 CHF	Volumes des contrats plus de 5 ans en 1000 CHF	Volumes des contrats en 1000 CHF
Banques et négociants en valeurs mobilières	1'643'337	2'308'568	53'961'574	50'896'333	21'902'653	126'760'559
Autres clients	137'597	80'711	2'746'324	830'758	501'514	4'078'596
Bourses	973	341	3'156'054	201'540	–	3'357'594
Instances centrales de clearing	13'388	8'063	1'750'000	1'601'100	1'482'200	4'833'300
Total						
Exercice de référence	1'795'296	2'397'684	61'613'952	53'529'731	23'886'367	139'030'049
Exercice précédent	1'809'606	2'296'309	74'228'688	50'048'413	20'301'546	144'578'647

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. 92,1% 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.

5. Immobilisations financières

5.1 Répartition des immobilisations financières

	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	6'507'580	5'676'925	6'763'615	5'900'828
dont titres destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	6'362'676	4'866'877	6'618'260	5'084'212
dont non destinés à être conservés jusqu'à l'échéance (disponibles à la revente)	144'904	810'048	145'355	816'616
Titres de participation	338'538	319'447	344'592	331'057
dont participations qualifiées*	22'746	17'688	22'746	17'688
Métaux précieux	405	448	405	448
Immeubles	30'896	35'477	34'421	44'487
Total des immobilisations financières	6'877'419	6'032'297	7'143'033	6'276'820
dont titres admis en pension selon les prescriptions en matière de liquidités	5'891'951	5'165'890	–	–

* au moins 10% du capital ou des voix

5.2 Répartition des contreparties selon la notation

	Val. comptable de Aaa à Aa3 en 1000 CHF	Val. comptable de A1 à A3 en 1000 CHF	Val. comptable de Baa1 à Baa3 en 1000 CHF	Val. comptable de Ba1 à B3 en 1000 CHF	Val. comptable inférieure à B3 en 1000 CHF	Val. comptable sans notation en 1000 CHF
Titres de créances	5'975'387	253'218	54'662	14'594	–	209'719

L'attribution des ratings s'appuie sur les catégories de rating de Moody's. Les ratings de Moody's, Standard&Poors et Fitch sont utilisés au sein du Groupe Raiffeisen.

6. Participations non consolidées

	Corrections de valeur et adaptations de valeur	Valeur cumulés d'acquisi- tion par mise en équivalence)	comptable à la fin de l'exercice précédent	Change- ments d'affec- tuation	Exercice de référence	selon la méthode de mise en équivalence de référence	Valeur comptable à la fin de l'exercice	Valeur de marché				
Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence												
214'481	163'626	378'107	–	24'562	-15'008	–	25'600	413'261	–	–	–	–
– avec valeur boursière	83'132	16'853	99'985	–	24'531	-15'008	–	11'132	120'640	672'683	–	–
– sans valeur boursière	131'349	146'773	278'122	–	31	–	–	14'468	292'621	–	–	–
Autres participations non consolidées												
245'778	-10'302	235'476	–	86'112	–	-2'958	–	318'630	–	–	–	–
– avec valeur boursière	127'776	-58	127'718	–	–	–	–	127'718	225'179	–	–	–
– sans valeur boursière	118'002	-10'244	107'758	–	86'112	–	-2'958	–	190'912	–	–	–
Total des participations non consolidées												
460'259	153'324	613'583	–	110'674	-15'008	-2'958	25'600	731'891	897'862	–	–	–

7. Entreprises dans lesquelles la Banque détient une participation permanente significative, directe ou indirecte

Raison sociale et participation	Siège	Activité commerciale	Capital en 1000 CHF	Exercice de réf. Part au capital en % ¹	Exercice de réf. Part aux voix en % ¹	Exercice préc. Part au capital en % ¹	Exercice préc. Part aux voix en % ¹
7.1 Sociétés du Groupe							
Raiffeisen Suisse société coopérative ²	Saint-Gall	Banque centrale, services aux Banques	1'700'000	100,0	100,0	100,0	100,0
Raiffeisen Centre Entrepreneurs SA	Gossau SG	Prestations de conseil aux PME	5'000	100,0	100,0	100,0	100,0
Business Broker AG ³	Zurich	Conseil en entreprise	100	100,0	100,0	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	100,0	100,0
Notenstein Banque Privée SA	Saint-Gall	Banque privée	22'200	100,0	100,0	98,2	100,0
Notenstein Finance (Guernsey) Limited ⁴	Guernsey	Services financiers	5'000	100,0	100,0	100,0	100,0
Notenstein Financial Services GmbH ⁴	Munich	Conseil en placement et intermédiation de placements financiers	121	100,0	100,0	100,0	100,0
TCMG Asset Management AG ⁴	Zollikon	Société de participation	43'202	100,0	100,0	94,2	94,2
Vescore SA (ex Notenstein Asset Management AG)	Saint-Gall	Asset management	10'000	100,0	100,0	100,0	100,0
Vescore Fondsleitung SA (ex 1741 Asset Management SA) ^{5,6}	Saint-Gall	Asset management/gestion de fonds de placement	5'000	100,0	100,0	100,0	100,0
1741 Fund Management SA ^{5,6}	Vaduz	Asset management/gestion de fonds de placement	2'800	100,0	100,0	100,0	100,0
Vescore Deutschland GmbH ^{5,6}	Munich	Asset management/gestion de fonds de placement	544	100,0	100,0	100,0	100,0
CEAMS Holding AG ^{5,6}	Meilen	Société de participation	120	100,0	100,0	70,0	70,0
Vescore Indices GmbH ^{5,6}	Saint-Gall	Prestations de conseil	40	100,0	100,0	100,0	100,0
PME Capital SA ⁷	Herisau	Société de financement	2'566	100,0	100,0	60,0	60,0
Investnet AG ⁷	Herisau	Société de financement	150	100,0	100,0	60,0	60,0
Investnet Holding SA ⁸	Herisau	Société de participation	10'000	60,0	60,0	—	—
ARIZON Sourcing SA	Saint-Gall	Prestations d'opération et de conseil pour banques	10'000	51,0	51,0	51,0	51,0
Dynapartners SA ⁶	Freienbach	Asset management	2'421	—	—	94,5	94,5
Vescore Solutions SA (Intégration dans Vescore SA) ⁶	Saint-Gall	Asset management	185	—	—	51,0	51,0
7.2 Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence							
Vorsorge Partner AG	Saint-Gall	Conseil en prévoyance	100	40,0	40,0	40,0	40,0
Leonteq AG ⁹	Zurich	Services financiers	15'945	29,0	29,0	26,6	26,6
Aduno Holding SA	Zurich	Services financiers	25'000	25,5	25,5	25,5	25,5
Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA ²	Zurich	Banque des lettres de gage	800'000	21,6	21,6	21,6	21,6
dont non libérées			448'000				
7.3 Autres participations non consolidées¹⁰							
responsAbility Participations AG	Zurich	Services financiers	138'877	14,4	14,4	19,8	19,8
dont non libérées			77'142				
Swiss Bankers Prepaid Services SA	Grosshöchstetten	Services financiers	10'000	16,5	16,5	16,5	16,5
Genossenschaft Olma Messen St.Gallen	Saint-Gall	Organisation de foires	23'283	11,5	11,5	11,4	11,4
Avaloq Group AG	Freienbach	Société de participation	103	10,0	10,0	—	—
SIX Group SA	Zurich	Services financiers	19'522	6,9	6,9	5,6	5,6
Helvetia Holding SA	Saint-Gall	Services financiers	995	4,0	4,0	4,0	4,0

¹ Le montant de la quote-part de capital et du droit des voix est toujours indiqué du point de vue de la société détenant le contrôle direct.

² Raiffeisen Suisse société coopérative et une part de 18,6% de la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA sont détenues directement par les Banques Raiffeisen.

³ Prise de contrôle par Raiffeisen Centre Entrepreneurs SA.

⁴ Prise de contrôle par Notenstein La Roche Banque Privée SA.

⁵ Contrôle exercé par Vescore SA à partir de 2015.

⁶ Contrôle exercé par TCMG Asset Management AG jusqu'en 2014.

⁷ Contrôle exercé par Investnet Holding SA à partir de 2015. Contrôle exercé par Raiffeisen Suisse jusqu'en 2014.

⁸ A partir du 1^{er} juillet 2020, chaque actionnaire minoritaire est habilité à vendre, à tout moment, ses parts sociales à l'actionnaire majoritaire Raiffeisen Suisse selon une méthode d'évaluation définie (option put).

⁹ Raiffeisen Suisse société coopérative a vendu des options call aux partenaires fondateurs de Leonteq à hauteur de 5,8% du capital-actions de Leonteq AG. Le prix d'exercice avoisine CHF 210 par action (ajusté des dividendes), la durée étant de 10 ans (jusqu'en octobre 2025).

¹⁰ 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.

¹¹ Avaloq Group AG détient une participation de 49% dans ARIZON Sourcing SA.

8. Immobilisations corporelles

8.1 Immobilisations corporelles

	Valeur d'acquisition en 1000 CHF	Amortissements cumulés en 1000 CHF	Valeur comptable à la fin de l'exercice précédent en 1000 CHF	Exercice de référence		Exercice de référence Désinvestissements en 1000 CHF	Exercice de référence Amortissements en 1000 CHF	Valeur comptable à la fin de l'exercice de référence en 1000 CHF
				Change-ments d'affec-tation en 1000 CHF	Exercice de référence Inves-tissements en 1000 CHF			
Immeubles à l'usage de la Banque	2'203'280	-486'493	1'716'787	-13'577	105'474	-13'898	-35'745	1'759'041
Autres immeubles	471'298	-110'682	360'616	6'367	8'442	-6'259	-8'141	361'025
Software acquis séparément ou développés à l'interne	144'466	-103'056	41'410	57	65'010	-425	-11'074	94'978
Autres immobilisations corporelles	1'137'902	-857'322	280'580	7'166	60'324	-1'374	-86'071	260'625
Objets en leasing financier	258	-146	112	-13	78	-46	-20	111
Total des immobilisations corporelles	3'957'204	-1'557'699	2'399'505	-	239'328	-22'002	-141'051	2'475'780

8.2 Leasing opérationnel

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent* en 1000 CHF
Engagements de leasing non portés au bilan		
Echéant dans les 12 mois	2'337	–
Echéant dans les 1 à 5 ans	4'268	–
Echéant dans plus de 5 ans	–	–
Total engagements de leasing non portés au bilan	6'605	–
dont dénonçables dans un délai n'excédant pas une année	6'538	–

* Aucune valeur n'avait été collectée pour l'exercice précédent. Conformément aux allégements prévus par la Circ.-FINMA 2015/1, nous renonçons à présenter les valeurs de l'exercice précédent selon les nouvelles prescriptions comptables pour les banques.

9. Valeurs immatérielles

	Valeur d'acquisition en 1000 CHF	Amortissements cumulés en 1000 CHF	Valeur comptable à la fin de l'exercice précédent en 1000 CHF	Exercice de référence		Exercice de référence Désinvestissements en 1000 CHF	Exercice de référence Amortissements en 1000 CHF	Valeur comptable à la fin de l'exercice de référence en 1000 CHF
				Exercice de référence Inves-tissements en 1000 CHF	Exercice de référence Désinvestissements en 1000 CHF			
Goodwill	337'735	-49'101	288'634	247'977	-11'607	-35'231	489'773	
Autres valeurs immatérielles	–	–	–	25'000	–	-2'016	22'984	
Total des valeurs immatérielles	337'735	-49'101	288'634	272'977	-11'607	-37'247	512'757	

10. Autres actifs et autres passifs

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Autres actifs		
Compte de compensation	392'818	392'112
Comptes d'ordre Impôts indirects	876'074	596'701
Autres comptes d'ordre	29'563	39'368
Réserves de cotisations de l'employeur auprès d'institutions de prévoyance	114'983	104'034
Autres actifs divers	12'627	11'282
Total des autres actifs	1'426'065	1'143'497
Autres passifs		
Coupons et titres de créance échus, non encaissés	21'134	24'799
Redevances dues, impôts indirects	80'244	99'687
Autres comptes d'ordre	74'151	25'536
Autres passifs divers	7'487	9'603
Total des autres passifs	183'016	159'625

11. Actifs mis en gage ou cédés en garantie de propres engagements ainsi que des actifs qui font l'objet d'une réserve de propriété¹

	Exercice de réf. valeur compt. en 1000 CHF	Exercice de réf. Engagements effectifs en 1000 CHF	Exercice préc. valeur compt. en 1000 CHF	Exercice préc. Engagements effectifs en 1000 CHF
Créances sur les banques	769'768	763'593	616'145	616'145
Créances hypothécaires	26'420'252	18'998'762	23'304'057	17'289'992
Immobilisations financières	1'249'757	138'905	1'265'730	203'850
Immobilisations corporelles/Autres actifs	880	–	3'334	2'450
Total des actifs mis en gage	28'440'657	19'901'260	25'189'266	18'112'437
Total des actifs sous réserve de propriété²	111	111	112	112

¹ Sans opérations de financement de titres (voir la présentation à part des opérations de financement de titres en annexe 1)

² Il s'agit le plus souvent d'objets activés issus du leasing financier

12. Institutions de prévoyance

La plupart 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 La Roche 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 La Roche Banque Privée SA, la Katharinen Pensionskasse II permet une stratégie de placement individuelle.

Raiffeisen Fondation de l'employeur gère les réserves de cotisations de l'employeur des différentes Banques Raiffeisen et des sociétés du Groupe Raiffeisen.

8 (exercice précédent 8) Banques Raiffeisen ainsi que Investnet AG, Business Broker AG et CE Asset Management SA sont assurées hors des institutions de prévoyance du Groupe Raiffeisen (autres fondations collectives, contrats d'assurance collectifs, etc.).

Les collaborateurs repris de la banque La Roche & Co SA restent assurés jusqu'au 31 décembre 2015 auprès de la Fondation La Roche & Co.

12.1 Engagements envers les propres institutions de prévoyance

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	361'563	344'967
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	–	17
Emprunts	40'000	20'000
Comptes de régularisation	543	397
Total des engagements envers les propres institutions de prévoyance	402'106	365'381

12.2 Réserves de cotisations de l'employeur

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

Notenstein La Roche Banque Privée SA ne disposait pas au 31.12.2015 de réserves de cotisations de l'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	102'117	1'916	104'033	94'625	1'694	96'319
+ Versements	22'019	144	22'163	19'495	210	19'705
- Prélèvements	-11'590	–	-11'590	-12'697	–	-12'697
+ Rémunération*	366	11	377	694	12	706
Etat au 31 décembre	112'912	2'071	114'983	102'117	1'916	104'033

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

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

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

12.3 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 31.12.2015 en %	au 31.12.2014 en %
Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative	109,8	112,2
Katharinen Pensionskasse I	111,2*	116,9
Katharinen Pensionskasse II	118,8*	121,7

* Valeur non vérifiée

Les réserves de fluctuation de valeurs des institutions de prévoyance du Groupe Raiffeisen n'ont pas atteint le montant réglementaire durant l'exercice de référence.

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 boulements individuels	122'089	117'472
Versements/prélèvements dans les réserves de cotisations de l'employeur (rémunération exclue)	-10'573	-7'127*
Cotisations de l'employeur régularisées pour chaque période	111'516	110'345
Modification de l'avantage/engagement économique de l'excédent/insuffisance de couverture des institutions de prévoyance	–	–
Charges de prévoyance du Groupe Raiffeisen (voir annexe 26 «Charges de personnel»)	111'516	110'345

* Une partie de la provision pour restructuration constituée en 2012 a été financée via les réserves de cotisations de l'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 «12.2. Réserves de cotisations de l'employeur».

13. Produits structurés émis

	Valeur comptable				
	Evaluation globale		Evaluation séparée		
	Comptabilisation dans les opérations de négocié en 1000 CHF	Comptabilisation dans les autres instruments financiers évalués à la juste valeur en 1000 CHF	Valeur de l'instrument de base en 1000 CHF	Valeur du dérivé en 1000 CHF	Total en 1000 CHF
Risque sous-jacent (underlying risk) du dérivé incorporé					
Instruments de taux	–	77'121	99'464	-8'571	168'014
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	–	77'121	99'464	-8'571	168'014
Sans RDP	–	–	–	–	–
Titres de participation	–	790'305	1'171'154	-49'699	1'911'760
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	–	790'284	1'171'154	-73'139	1'888'299
Sans RDP	–	21	–	23'440	23'461
Devises	–	2'602	2'350	-337	4'615
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	–	2'602	2'350	-337	4'615
Sans RDP	–	–	–	–	–
Matières premières/métaux précieux	–	–	2'742	-1'414	1'328
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	–	–	2'742	-1'414	1'328
Sans RDP	–	–	–	–	–
Total	–	870'029	1'275'710	-60'021	2'085'718

Produits structurés de Notenstein La Roche Banque Privée SA

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 d'emprunts. La composante de dérivés des produits est reportée à la valeur du marché sous Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés et Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés.

Produits structurés de Notenstein Finance Guernsey

Les produits structurés sont inscrits au bilan à la valeur du marché sous «Engagements issus d'autres instruments financiers avec évaluation à leur juste valeur».

14. 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	2006	3,125	30.05.2016		520'930
	2010	1,375	21.09.2017		161'045
	2010	2,000	21.09.2023		230'045
	2011	2,125	04.02.2019		249'870
	2011	2,625	04.02.2026		128'640
	2011	2,375	10.05.2018		148'415
	2014	0,000	07.02.2017		337'190 ¹
	2014	1,625	07.02.2022		99'900
	2014	0,000	05.06.2018		194'625 ¹
Emprunts de Raiffeisen Suisse – subordonné sans clause PONV ⁵	2011	3,875	21.12.2021		528'475
Emprunts de Raiffeisen Suisse – subordonné avec clause PONV ⁵	2013	3,000	durée illimitée	02.05.2018	550'000 ²
	2015	3,000	durée illimitée	02.10.2020	600'000 ²
Total des emprunts de Raiffeisen Suisse					3'749'135
Prêts de la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA					
	div.	1,485 ⁴		div.	18'445'400
Total des prêts de la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA					18'445'400
Emprunts de Notenstein La Roche Banque Privée SA³					
Emprunts de Notenstein La Roche Banque Privée SA, de rang non subordonné		-0,380 ⁴	2016		499'003
		0,020 ⁴	2017		187'181
		-0,025 ⁴	2018		173'000
		-0,020 ⁴	2019		86'487
		0,230 ⁴	2020		70'723
		0,200 ⁴	après 2021		259'316
Total des emprunts de Notenstein La Roche Banque Privée SA					1'275'710
Total des emprunts et prêts sur lettres de gage en cours					23'470'245

¹ Rémunération variable, base CHF LIBOR à 3 mois et écart.

² 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).

³ 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 figurent à leur valeur nominale dans les «Emprunts et prêts sur lettres de gage». Les composants dérivés des produits figurent à la valeur du marché sous «Valeurs de remplacement positives des instruments financiers dérivés» et «Valeurs de remplacement négatives des instruments financiers dérivés».

⁴ Taux d'intérêt pondéré moyen (pondéré du volume).

⁵ Clause PONV = point of non-viability/moment où l'insolvabilité menace.

15. Corrections de valeur et provisions

	Etat à la fin de l'année précédent en 1000 CHF	Utilisations conformes au but en 1000 CHF	Reclassification en 1000 CHF	Intérêts en souffrance, recouvrements en 1000 CHF	Nouvelles constitutions à la charge du compte de résultat en 1000 CHF	Dissolutions par le compte de résultat en 1000 CHF	Etat à la fin de l'année de référence en 1000 CHF
Provisions pour impôts latents	793'378				37'435	–	830'813
Provisions pour risque de défaillance	13'253	–	1'757	–	1'923	-1'754	15'179
Provisions pour autres risques d'exploitation	34'550	-14'345	130		3'338	-1'078	22'595
Autres provisions*	9'454	-43	-130		95	-389	8'987
Total des provisions	850'635	-14'388	1'757	–	42'791	-3'221	877'574
dont corrections de valeur pour les risques de défaillance des créances compromises	235'845	-27'653	-1'757	7'284	60'118	-50'988	222'849
dont corrections de valeur pour les risques latents	–	–	–	–	–	–	–
Corrections de valeur pour risques de défaillances et risques pays	235'845	-27'653	-1'757	7'284	60'118	-50'988	222'849

* Les autres provisions comprennent les provisions pour frais juridiques.

16. Capital social

	Nombre de sociétaires	Nominal par part sociale en 1000 CHF
Capitaux propres (au début de l'exercice de référence)		
Capital social	1'846'747	387'876
Capital social (PS supplémentaires) *		359'866
Total du capital social	1'846'747	747'742
+ Versements des nouveaux sociétaires	73'962	200
	178	300
	173	400
	2'809	500
+ Versements des parts sociales (PS supplémentaires)		506'200
+ Versements par augmentation du nominal		3'975
Total des versements des nouveaux sociétaires	77'122	526'494
- Remboursements aux sociétaires sortants	-59'266	200
	-185	300
	-138	400
	-2'248	500
- Remboursements des parts sociales (PS supplémentaires)		-12'871
Total des remboursements aux sociétaires sortants	-61'837	-25'959
Total du capital social à la fin de l'exercice de référence		
Capital social	1'780'569	200
	5'991	300
	5'639	400
	69'833	500
dont capital social (CS supplémentaire)		853'195
Total du capital social à la fin de l'exercice de référence	1'862'032	1'248'277

* Afin d'éviter un double décompte, le nombre de sociétaires apparaît uniquement sous la position «Capital social».

Capital social ouvrant droit au paiement d'intérêts (exercice de référence 1'248'277'400 francs, exercice précédent 747'741'600 francs)

Capital social libéré (exercice de référence 1'248'277'400 francs, exercice précédent 747'741'600 francs)

Montant des réserves statutaires et légales non distribuables, en fonction des boulements individuels au 31.12.2015: 3'455'452'000 francs (exercice précédent: 3'273'026'000 francs).

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

17. Parties liées

	Créances		Engagements	
	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse et les personnes et sociétés qui leur sont proches	18'069	15'281 ¹	3'426	— ²
Membres de la Direction, de la Direction élargie et des directeurs de la Révision interne de Raiffeisen Suisse et les personnes et sociétés qui leur sont proches	42'891	30'149 ¹	6'974	— ²
Autres parties liées ³	3'531'202	3'371'177	18'738'991	16'942'511
Total des créances et engagements envers les parties liées	3'592'162	3'416'607	18'749'391	16'942'511

¹ L'exercice précédent, les créances comportaient aussi un certain nombre d'opérations hors bilan.

² L'exercice précédent, les engagements envers des organes et personnes proches n'avaient pas encore été recensés. Conformément aux allégements prévus par la Circ.-FINMA 2015/1, nous renonçons à présenter les valeurs de l'exercice précédent selon les nouvelles prescriptions comptables pour les banques.

³ Ce poste contient des créances et des engagements envers des participations non consolidées dont la quote-part de participation se situe entre 20% et 50% ou qui est inférieure à 20% permettant d'exercer une influence significative ailleurs.

Opérations hors bilan significatives avec des parties liées

Les engagements conditionnels à hauteur de 18,2 millions de francs envers des personnes proches (exercice précédent: 20,9 millions de francs) et des engagements irrévocables à hauteur de 379,8 millions de francs (exercice précédent: 29,2 millions de francs) et des engagements de versement de 96,6 millions de francs (exercice précédent: 96,6 millions de francs).

Transactions avec des parties liées

Les opérations de bilan et hors bilan avec des personnes proches sont accordées à des conditions conformes au marché, avec les dérogations suivantes: les conditions préférentielles en usage dans la branche s'appliquent à la Direction, à la Direction élargie et au responsable de la Révision interne de Raiffeisen Suisse, comme au reste du personnel.

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

18. Structure des échéances des instruments financiers

	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
Actifs/instruments financiers							
Liquidités	18'907'231	–	–	–	–	–	18'907'231
Créances sur les banques	428'410	148'727	3'079'436	154'831	–	–	3'811'404
Créances résultant d'opérations de financement de titres	–	–	366'374	25'030	–	–	391'404
Créances sur la clientèle	56'156	2'149'947	1'714'114	848'134	2'083'872	1'032'893	7'885'116
Créances hypothécaires	42'635	9'394'202	6'496'051	17'228'357	86'593'417	38'838'923	158'593'585
Opérations de négoce	2'115'027	–	–	–	–	–	2'115'027
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	1'795'296	–	–	–	–	–	1'795'296
Immobilisations financières ¹	305'519	–	153'604	376'581	2'308'405	3'733'310	6'877'419
Total	23'650'274	11'692'876	11'809'579	18'632'933	90'985'694	43'605'126	200'376'482
Exercice précédent ²	12'034'181	14'072'775	13'356'319	18'230'581	86'090'737	38'382'908	182'167'501
Fonds étrangers/instruments financiers							
Engagements envers les banques	439'516	–	4'593'367	2'450'419	320'000	–	7'803'302
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	–	4'032'272	52'203	–	–	4'084'475
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	23'977'480	112'484'974	3'094'128	3'340'080	6'075'931	1'299'757	150'272'350
Engagements résultant d'opérations de négoce	105'139	–	–	–	–	–	105'139
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	2'397'684	–	–	–	–	–	2'397'684
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	870'029	–	–	–	–	–	870'029
Obligations de caisse	–	–	182'048	365'065	983'689	116'634	1'647'436
Emprunts et prêts sur lettres de gage	–	–	162'463	1'973'370	7'893'236	13'441'176	23'470'245
Total	27'789'848	112'484'974	12'064'278	8'181'137	15'272'856	14'857'567	190'650'660
Exercice précédent ³	14'444'298	115'967'414	7'079'894	6'121'201	14'872'634	13'920'214	172'405'655

¹ Un montant de 30'895'892 francs figure dans les immobilisations financières (35'477'459 francs l'exercice précédent).

² L'exercice précédent, les prêts et crédits à la clientèle sont exprimés en valeur brute avant déduction des corrections de valeur. L'exercice précédent, ce poste n'intègre pas les valeurs de remplacement positives des instruments financiers dérivés.

³ Les valeurs de remplacement négatives des instruments financiers dérivés n'avaient pas encore été inscrites au bilan l'exercice précédent. Conformément aux allégements prévus par la Circ.-FINMA 2015/1, nous renonçons dans les deux cas à présenter les valeurs de l'exercice précédent selon les nouvelles prescriptions comptables pour les banques.

19. 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	18'335'414	405'088	38'498	128'231	18'907'231
Créances sur les banques	1'379'824	499'277	1'599'059	333'244	3'811'404
Créances résultant d'opérations de financement de titres	–	36'987	295'357	59'060	391'404
Créances sur la clientèle	7'564'740	163'118	94'528	62'730	7'885'116
Créances hypothécaires	158'593'585	–	–	–	158'593'585
Opérations de négociation	1'076'453	339'994	201'934	496'646	2'115'027
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	1'795'296	–	–	–	1'795'296
Immobilisations financières	5'889'442	614'194	305'297	68'486	6'877'419
Comptes de régularisation	214'400	4'714	4'259	1'823	225'196
Participations non consolidées	727'982	3'909	–	–	731'891
Immobilisations corporelles	2'475'642	138	–	–	2'475'780
Valeurs immatérielles	512'757	–	–	–	512'757
Autres actifs	1'425'181	735	–	149	1'426'065
Total des actifs portés au bilan	199'990'716	2'068'154	2'538'932	1'150'369	205'748'171
Préférences à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et d'options sur devises	9'310'229	6'479'601	9'728'175	1'950'268	27'468'273
Total des actifs	209'300'945	8'547'755	12'267'107	3'100'637	233'216'444
Passifs					
Engagements envers les banques	3'982'435	1'698'715	1'384'105	738'047	7'803'302
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	1'917'004	658'301	1'377'788	131'382	4'084'475
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	145'040'009	2'848'636	1'717'706	665'999	150'272'350
Engagements résultant d'opérations de négociation	101'740	3'399	–	–	105'139
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	2'397'684	–	–	–	2'397'684
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	301'790	346'083	197'596	24'560	870'029
Obligations de caisse	1'647'436	–	–	–	1'647'436
Emprunts et prêts sur lettres de gage	23'192'191	86'046	166'116	25'892	23'470'245
Comptes de régularisation	705'250	3'892	1'900	160	711'202
Autres passifs	172'254	6'879	3'775	108	183'016
Provisions	877'574	–	–	–	877'574
Capital social	1'248'277	–	–	–	1'248'277
Réserve de bénéfice	11'263'196	-1'350	–	356	11'262'202
Réserves de change	20	-9	–	–	11
Bénéfice du Groupe	808'073	-521	–	110	807'662
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	7'567	–	–	–	7'567
– dont part des intérêts minoritaires au bénéfice	-1'330	–	–	–	-1'330
Total des passifs portés au bilan	193'662'500	5'650'071	4'848'986	1'586'614	205'748'171
Engagements de livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et d'options sur devises	15'700'549	2'821'544	7'356'264	1'528'013	27'406'370
Total des passifs	209'363'049	8'471'615	12'205'250	3'114'627	233'154'541
Position nette par monnaie	-62'104	76'140	61'857	-13'990	61'903

31.12.2015 31.12.2014

Cours de conversion des monnaies étrangères

EUR	1,088	1,202
USD	1,001	0,994

Informations sur les opérations hors bilan

20. Créances et engagements conditionnels

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Engagements de couverture de crédit et similaires	239'811	237'049
Garanties de prestation de garantie et similaires	54'575	53'595
Autres engagements conditionnels	141'113	122'256
Total des engagements conditionnels	435'499	412'900
Créances éventuelles découlant de reports de pertes fiscaux	9'464	—
Autres créances éventuelles	—	—
Total des créances éventuelles*	9'464	—

* Conformément aux allégements prévus par la Circ.-FINMA 2015/1, nous renonçons à présenter les valeurs de l'exercice précédent selon les nouvelles prescriptions comptables pour les banques.

21. Opérations fiduciaires

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Placements fiduciaires auprès de banques tierces	132'826	136'169
Crédits fiduciaires	900	—
Total des opérations fiduciaires	133'726	136'169

Informations sur le compte de profits et pertes

22. 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 négoce de titres et les placements		
Opérations sur fonds de placement	106'353	87'836
Opérations de dépôt	75'021	59'283
Courtages	83'605	82'057
Opérations de gestion de fortune	66'179	65'130
Autres opérations de négoce de titres et placements	25'856	30'758
Produit des commissions sur les opérations de crédit	18'012	15'662
Produit des commissions sur les autres prestations de service		
Moyens de paiement	142'285	137'758
Tenue de compte	25'195	25'483
Autres prestations de service	36'349	34'164
Total du produit des commissions	578'855	538'131
Charges de commissions		
Opérations de négoce de titres	-38'704	-37'534
Moyens de paiement	-65'284	-63'155
Autres charges de commissions	-12'182	-8'431
Total des charges de commissions	-116'170	-109'120
Total du résultat des opérations de commissions et des prestations de service	462'685	429'011

23. Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur

23.1 Répartition selon les secteurs d'activités

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Raiffeisen Suisse société coopérative	75'960	42'340
Banques Raiffeisen	119'515	101'294
Sociétés du Groupe	13'859	14'133
Total du résultat des opérations de négoce	209'334	157'767

23.2. Résultat provenant de l'utilisation de l'option de la juste valeur

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Résultat de négoce provenant de:		
Négoce de devises	129'482	109'400
Négoce de métaux précieux et billets	58'006	55'069
Négoce d'actions	3'245	-1'646
Négoce de taux	18'601	-5'056
Total du résultat des opérations de négoce	209'334	157'767
dont provenant de l'option de la juste valeur*	3'281	-
dont provenant de l'option de la juste valeur sur les actifs	-	-
dont provenant de l'option de la juste valeur sur les engagements	3'281	-

* Conformément aux allégements prévus par la Circ.-FINMA 2015/1, nous renonçons à présenter les valeurs de l'exercice précédent selon les nouvelles prescriptions comptables pour les banques.

24. Produit des participations

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Des participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence	40'869	40'870
Des autres participations non consolidées	39'498	22'818
Total du produit des participations	80'367	63'688

25. Intérêts négatifs

Les intérêts négatifs sur les opérations actives figurent en tant que réduction du produit des intérêts et des escomptes. Les intérêts négatifs sur les opérations passives sont saisis comme réduction des charges d'intérêts. Les intérêts négatifs s'inscrivent principalement chez Raiffeisen Suisse. Vous en trouverez la répartition dans le rapport de gestion de Raiffeisen Suisse.

26. Charges de personnel

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Organes de la Banque, jetons de présence et indemnités fixes	24'640	23'038
Appointements et allocations au personnel	1'066'165	1'013'018
AVS, AI, AC et autres contributions légales	94'129	89'346
Cotisations aux institutions de prévoyance professionnelle	111'516	110'345
Autres charges de personnel	33'346	29'365
Total des charges de personnel	1'329'796	1'265'112

27. Autres charges d'exploitation

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Coût des locaux	93'521	86'570
Charges relatives à la technique de l'information et de la communication	88'279	79'129
Charges relatives aux véhicules, aux machines, au mobilier et aux autres installations ainsi qu'au leasing opérationnel	27'220	26'165
Honoraires des sociétés d'audit	13'241	
– dont pour les prestations en matière d'audit financier et d'audit prudentiel	12'998	
– dont pour d'autres prestations de service	243	
Autres charges d'exploitation	335'388	308'276
Total des autres charges d'exploitation	557'649	500'140

* Aucune valeur n'avait été collectée pour l'exercice précédent. Conformément aux allégements prévus par la Circ.-FINMA 2015/1, nous renonçons à présenter les valeurs de l'exercice précédent selon les nouvelles prescriptions comptables pour les banques.

28. Produits et charges extraordinaires

Exercice de référence

Les produits extraordinaires, d'un montant de 66,9 millions de francs, comprennent principalement des plus-values résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles et de participations pour un montant de 66,0 millions de francs (dont 61,9 millions de francs issus de la vente d'actions de Leonteq SA).

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

Exercice précédent

Les produits extraordinaires, d'un montant de 50,9 millions de francs, comprennent principalement des plus-values résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles et de participations pour un montant de 48,5 millions de francs (dont 44,3 millions de francs issus de la vente d'actions de Vontobel Holding SA).

Les charges extraordinaires de 4,4 millions de francs englobent des pertes de 1,6 millions de francs résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles.

29. Impôts courants et latents

	Exercice de référence en 1000 CHF	Exercice précédent en 1000 CHF
Constitution de provisions pour impôts latents	37'435	27'803
Présentation des impôts courants	163'257	148'927
Total des charges fiscales	200'692	176'730
Taux d'imposition moyen pondéré utilisé, sur la base du résultat opérationnel	21,3%	19,8%

Des reports de pertes fiscales ont été opérés chez certaines Banques Raiffeisen et sociétés du Groupe. Le bénéfice net déterminant pour l'impôt de l'exercice écoulé a pu être imputé aux reports de pertes fiscales encore non affectés. L'incidence sur les charges fiscales du Groupe Raiffeisen est minime.

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 profits et pertes, le tableau de flux de trésorerie, l'état des capitaux propres et l'annexe (pages 88 à 129) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2015.

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 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. Un audit comprend, en outre, 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 fonder notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes consolidés pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2015 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 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

Ralph Gees
Expert-réviseur

Saint-Gall, le 31 mars 2016

Publication à propos des prescriptions en matière de fonds propres

Les informations quantitatives publiées comportent des indications dans l'optique de la couverture par des fonds propres selon l'ORF. Certaines d'entre elles ne peuvent toutefois pas être comparées directement avec les indications contenues dans les comptes consolidés (optique selon la Circ.-FINMA 2015/1 Comptabilité – banques). Le périmètre de consolidation applicable au calcul des fonds propres coïncide avec celui de la présentation des comptes.

Publication selon Bâle III

Fonds propres réglementaires pris en compte – transfert valeurs au bilan

	Exercice de réf. en 1000 CHF	Référence ¹	Exercice préc. en 1000 CHF	Référence ¹
Bilan				
Actifs				
Liquidités	18'907'231		9'218'851	
Créances sur les banques	3'811'404		5'250'653	
Créances résultant d'opérations de financement de titres	391'404		689'624	
Créances sur la clientèle	7'885'116		7'814'965	
Créances hypothécaires	158'593'585		150'730'695	
Opérations de négoce	2'115'027		2'194'572	
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	1'795'296		1'809'606	
Immobilisations financières	6'877'419		6'032'297	
Comptes de régularisation	225'196		217'308	
Participations non consolidées	731'891		613'583	
Immobilisations corporelles	2'475'780		2'399'505	
Valeurs immatérielles	512'757		288'634	
dont goodwill	512'757	(I)	288'634	(I)
Autres actifs	1'426'065		1'143'497	
Total des actifs	205'748'171		188'403'790	
Passifs				
Engagements envers les banques	7'803'302		5'450'368	
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	4'084'475		1'288'537	
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	150'272'350		141'545'099	
dont investissements à terme de rang subordonné, pris en compte comme fonds propres complémentaires (T2)	77'430	(II)	62'618	(II)
Engagements résultant d'opérations de négoce	105'139		121'490	
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	2'397'684		2'296'309	
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	870'029		216'564	
Obligations de caisse	1'647'436		2'262'330	
Emprunts et prêts sur lettres de gage	23'470'245		21'518'753	
dont emprunts de rang subordonné pris en compte comme fonds propres de base supplémentaires (AT1) ²	1'150'000	(III)	550'000	(III)
dont emprunt de rang subordonné, pris en compte comme fonds propres complémentaires (T2) – phase out	369'933	(IV)	428'000	(IV)
Comptes de régularisation	711'202		633'693	
Autres passifs	183'016		159'625	
Provisions	877'574		850'635	
dont impôts latents pour réserves non imposées	793'378		765'575	
Capital social	1'248'277		747'742	
dont pris en compte comme fonds propres de base durs (CET1)	1'248'277	(V)	747'742	(V)
Réserves de bénéfice	11'262'202	(VI)	10'532'486	(VI)
Réserves de change	11		24	
Bénéfice du Groupe	807'662	(VII)	759'354	(VII)
Parts des intérêts minoritaires aux capitaux propres	7'567		20'781	
dont pris en compte comme fonds propres de base durs (CET1)	–	(VIII)	–	(VIII)
Total des capitaux propres (avec parts des intérêts minoritaires)	13'325'719		12'060'387	
Total des passifs	205'748'171		188'403'790	

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

² Dont capital convertible à faible taux de déclenchement s'élevant à 550 millions de francs.

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

	Bâle III		Bâle III	
	Exercice de réf. Positions pondérées en fonction des risques en 1000 CHF	Exercice de réf. Exigence en fonds propres en 1000 CHF	Exercice préc. ¹ 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 BIZ)				
Créances sur les banques	364'180	29'134	976'731	78'138
Créances sur la clientèle	5'024'441	401'955	4'958'101	396'648
Créances hypothécaires	66'658'223	5'332'658	63'543'490	5'083'479
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	57'537	4'603	44'155	3'532
Comptes de régularisation	107'612	8'609	74'451	5'956
Autres actifs	141'568	11'325	141'822	11'346
Positions nettes sur taux, hors du portefeuille de négoce	1'223'393	97'871	880'541	70'443
Positions nettes sur actions, hors du portefeuille de négoce ²	1'969'847	157'588	1'743'186	139'455
Engagements conditionnels	157'413	12'593	121'625	9'730
Promesses irrévocables	1'311'506	104'920	996'163	79'693
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	105'959	8'477	96'676	7'734
Majorations contrats à terme et options achetées	191'698	15'336	193'572	15'486
Transactions non exécutées		2		3
Obligations de garantie envers des contreparties centrales (CCPs)		355		11
CVA (approche standard)		12'018		11'121
Fonds propres nécessaires au titre des risques de crédit et autres positions de risques de crédit		6'197'445		5'912'776
Risques sans contrepartie				
Immeubles (y c. immeubles dans les immobilisations financières)	2'251'938	180'155	2'166'113	173'289
Autres immobilisations corporelles/autres activations inscrites au bilan nécessitant des amortissements	251'888	20'151	268'875	21'510
Fonds propres nécessaires au titre des risques sans contrepartie		200'306		194'799
Risque de marché (approche standard)				
Instruments de taux d'intérêt – risque général de marché		100'324		78'931
Instruments de taux d'intérêt – risque spécifique		25'495		30'941
Instruments sur actions		17'143		19'443
Devises et or		8'909		14'824
Autres métaux précieux		11'764		12'563
Options		185		281
Fonds propres nécessaires au titre des risques de marché		163'820		156'983
Fonds propres nécessaires au titre des risques opérationnels (approche de l'indicateur de base)		435'109		417'073
Total des fonds propres nécessaires		6'996'680		6'681'631

TSVP

	Exercice de réf. en 1000 CHF	Référence ³	Exercice préc. en 1000 CHF	Référence ³
Fonds propres pris en compte réglementairement				
Capital social	1'248'277	(V)	747'742	(V)
Réserves de bénéfice	11'262'202	(VI)	10'532'510	(VI)
Bénéfice du Groupe ⁴	773'362	(VII)	727'458	(VII)
Parts des intérêts minoritaires	–	(VIII)	–	(VIII)
Total des fonds propres de base durs (CET1) avant adaptations	13'283'841		12'007'710	
Goodwill	-512'757	(I)	-288'634	(I)
Participations à consolider (instruments CET1)	–		–	
Total des adaptations CET1	-512'757		-288'634	
Total des fonds propres de base durs pris en compte (CET1 net)	12'771'084		11'719'075	
Fonds propres de base supplémentaires (AT1) ⁵	1'150'000	(III)	550'000	(III)
Déductions des fonds propres AT1	–		–	
Total des fonds propres de base pris en compte (Tier 1 net)	13'921'084		12'269'075	
Fonds propres complémentaire (Tier 2)	447'363		490'618	
dont pleinement éligibles	77'430	(II)	62'618	(II)
dont reconnus à titre provisoire (phase out)	369'933	(IV)	428'000	(IV)
Déductions des fonds propres complémentaires (Tier 2)	–		–	
Total des fonds propres pris en compte (fonds propres réglementaires)	14'368'447		12'759'693	
Total des actifs pondérés en fonction du risque	87'458'514		83'520'381	
Ratios de fonds propres				
Ratio CET1	14,6%		14,0%	
Ratio Tier 1	15,9%		14,7%	
Quote-part de capital global	16,4%		15,3%	
Exigence minimale CET1 conformément aux dispositions transitoires OFR				
	5,7%		5,2%	
dont volant de fonds propres selon OFR	0,0%		0,0%	
dont volant anticyclique (VAC)	1,2%		1,2%	
CET1 disponible (après déductions CET1 pour couvrir les exigences minimales aux ratios AT1 resp. T2)	12,9%		11,3%	
Objectifs en matière de fonds propres CET1 selon la Circulaire FINMA 2011/2 (VAC inclus)				
	10,4%		10,4%	
CET1 disponible (après déductions CET1 pour couvrir les ratios cibles AT1 resp. T2)	11,2%		10,1%	
Objectifs en matière de fonds propres Tier 1 selon la Circulaire FINMA 2011/2 (VAC inclus)				
	12,6%		12,6%	
Tier 1 disponible (après déductions CET1 pour couvrir les ratios cibles T2)	13,4%		12,3%	
Objectifs en matière de fonds propres pour le capital réglementaire selon la Circulaire FINMA 2011/2 (VAC inclus)				
	15,6%		15,6%	
Fonds propres réglementaires disponibles	16,4%		15,3%	
Contributions au-dessous des valeurs seuils pour les déductions (avant pondération en fonction du risque)⁶				
Participations dans le secteur financier jusqu'à 10%	341'442		289'054	
Participations dans le secteur financier supérieures à 10%	427'456		393'801	

¹ Répartition sur les postes du bilan selon les anciens principes de présentation des comptes (Circ.-FINMA 2008/2).

² Inclusion faite des titres de participation pondérés des risques à 250%.

³ Les références renvoient au tableau «Fonds propres réglementaires pris en compte – transfert valeurs au bilan».

⁴ Hors rémunération du capital social.

⁵ Dont capital convertible à faible taux de déclenchement s'élevant à 550 millions de francs.

⁶ Les principales participations conformément au rapport de gestion du Groupe Raiffeisen; aux annexes 7.2 «Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence» et 7.3 «Autres participations non consolidées» sont pondérées des risques pour le calcul des fonds propres.

Risque de crédit par contrepartie au 31 décembre 2015

Engagements de crédit (en 1000 CHF)	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	35'342	3'776'062	–	–	–	–	–	3'811'404
Créances sur la clientèle	3'207	133'812	3'134'595	1'360'447	3'253'055	–	–	7'885'116
Créances hypothécaires	25'678	52'143	203'514	1'580'274	156'731'976	–	–	158'593'585
Titres hors du portefeuille de nègoce ¹	574'117	447'378	953'853	3'679'554	–	621'498	–	6'276'400
Valeurs de remplacement de dérivés ²	–	103'058	–	14'147	83'722	–	–	200'927
Autres actifs	886'776	498'058	2'632	178'776	297'531	–	–	1'863'773
Total exercice de référence	1'525'120	5'010'511	4'294'594	6'813'198	160'366'284	621'498	–	178'631'205
Total exercice précédent	1'379'051	6'786'710	4'009'305	5'121'921	152'578'227	523'804	944	170'399'962
Hors bilan³								
Engagements conditionnels	101	13'279	1'514	93'132	110'022	–	–	218'048
Promesses irrévocables	4'801	216'081	590'965	272'452	1'388'923	–	–	2'473'222
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	4	–	–	105'955	–	–	–	105'959
Majorations contrats à terme et options achetées ²	3'052	436'331	4'660	27'982	49'913	–	–	521'938
Total exercice de référence	7'958	665'691	597'139	499'521	1'548'858	–	–	3'319'167
Total exercice précédent	178	498'904	543'533	455'556	1'369'360	–	–	2'867'531

Risque de crédit/atténuation du risque de crédit au 31 décembre 2015

Engagements de crédit (en 1000 CHF)	Couverts par des garanties finan- cières reconnues ⁴	Couverts par des garanties et déri- vés de crédit	Couverture hypo- thécaire ⁵	Autres engagements de crédit	Total
Positions du bilan					
Créances sur les banques	700'359	191'226	–	2'919'819	3'811'404
Créances sur la clientèle	570'570	137'733	2'313'094	4'863'719	7'885'116
Créances hypothécaires	246'988	75'060	158'187'132	84'405	158'593'585
Titres hors du portefeuille de nègoce ¹	–	–	–	6'276'400	6'276'400
Valeurs de remplacement de dérivés ²	121'285	–	–	79'642	200'927
Autres actifs	–	–	–	1'863'773	1'863'773
Total exercice de référence	1'639'202	404'019	160'500'226	16'087'758	178'631'205
Total exercice précédent	1'713'709	198'423	152'624'499	15'863'331	170'399'962
Hors bilan³					
Engagements conditionnels	39'113	3'002	20'457	155'476	218'048
Promesses irrévocables	42'150	32'487	1'020'862	1'377'723	2'473'222
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	–	–	–	105'959	105'959
Majorations contrats à terme et options achetées ²	107'068	4'354	–	410'516	521'938
Total exercice de référence	188'331	39'843	1'041'319	2'049'674	3'319'167
Total exercice précédent	188'817	27'715	1'064'627	1'586'372	2'867'531

Segmentation des risques de crédit au 31 décembre 2015

Engagements de crédit (en mio CHF)	Pondérations prudentielles des risques									Total
	0%	2%	20%	35%	50%	75%	100%	125%	150%	
Positions du bilan										
Créances sur les banques	2'390	23	1'137	—	250	—	11	—	—	3'811
Créances sur la clientèle	250	—	397	1'394	2'509	751	2'564	—	20	7'885
Créances hypothécaires	219	—	37	134'766	117	16'496	6'830	—	129	158'594
Titres hors du portefeuille de négocié ¹	688	—	4'474	—	329	—	226	—	559	6'276
Valeurs de remplacement de dérivés ²	94	5	33	—	36	—	33	—	—	201
Autres actifs	1'368	—	43	—	5	14	434	—	—	1'864
Total exercice de référence	5'008	28	6'122	136'160	3'245	17'261	10'098	—	708	178'631
Total exercice précédent	5'067	6	4'601	129'044	4'383	17'307	9'388	—	604	170'400
Hors bilan³										
Engagements conditionnels	32	—	6	14	13	30	123	—	—	218
Promesses irrévocables	40	—	562	774	236	201	660	—	—	2'473
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	—	—	—	—	—	—	106	—	—	106
Majorations contrats à terme et options achetées ²	64	19	139	—	272	0	28	—	—	522
Total exercice de référence	137	19	707	788	521	231	916	—	—	3'319
Total exercice précédent	156	—	678	863	342	113	715	—	—	2'868

¹ Les créances et engagements envers la Banque des lettres de gage sont compensés les uns avec les autres.

² 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.

³ Les opérations hors bilan, autres que dérivées, sont présentées après avoir été converties en leur équivalent crédit.

⁴ Les garanties sont déterminées selon l'approche simple.

⁵ L'attribution des couvertures a été effectuée en vue d'optimiser les fonds propres. Ces valeurs ne correspondent donc pas exactement à celles figurant dans la colonne «Couverture hypothécaire» du tableau 2. «Couvertures des créances et des opérations hors bilan».

Positions pondérées par le risque grâce aux notations externes au 31 décembre 2015

Engagements de crédit (en 1000 CHF) ¹	Rating	Positions pondérées par le risque				
		0%	20%	50%	100%	150%
Contreperte						
Gouvernements centraux et banques centrales	Avec notation	1'493'194	5	14	4	—
	Sans notation	—	—	—	—	—
Corporations de droit public ²	Avec notation	87'919	820'283	61'858	—	—
	Sans notation	—	752'884	2'471'863	329'202	4'828
Banques et négociants en valeurs mobilières	Avec notation	1'711'772	1'688'300	575'023	11'130	—
	Sans notation	532'270	485'802	422'294	189	—
Entreprises	Avec notation	73	4'338'676	114'445	75'348	31
	Sans notation	26'746	—	—	3'071'447	19'339
Total	Avec notation	3'292'958	6'847'264	751'340	86'482	31
	Sans notation	559'016	1'238'686	2'894'157	3'400'838	24'167
Total général		3'851'974	8'085'950	3'645'497	3'487'320	24'198

¹ Avant mesures visant à atténuer le risque

² Y compris engagements de crédit envers des institutions communes, la BRI, le FMI et des banques multilatérales de développement.

Publication à propos des banques d'importance systémique

Par décision du 16 juin 2014, la Banque nationale suisse (BNS) a déclaré le Groupe Raiffeisen d'importance systémique. En effet, l'excellente position de Raiffeisen sur le marché intérieur des dépôts et des crédits a joué un rôle déterminant dans la décision prise par la BNS.

Eu égard aux dispositions particulières à l'importance systémique (prescriptions en matière de fonds propres et de répartition des risques, art. 124 à 135 OFR), Raiffeisen procède à un calcul parallèle supplémentaire de ses fonds propres.

Aux termes de la Circ.-FINMA 2008/22 «Publication FP – banques», les banques d'importance systémique sont, elles aussi, soumises à des obligations de publication étendues. La publication est présentée dans les tableaux ci-après. Selon la réglementation internationale du comité de Bâle, des dispositions transitoires s'appliquent aux banques d'importance systémique jusqu'en 2019 afin de répondre aux exigences desdites dispositions. Comme le Groupe Raiffeisen a déjà satisfait totalement aux exigences en matière de fonds propres pour les banques d'importance systémique, la FINMA a défini les exigences qu'elle lui pose sans les dispositions transitoires. Les exigences applicables en vertu du régime d'importance systémique comprennent, outre les exigences en matière de capital pondéré en fonction du risque, aussi celles en capital non pondéré (ratio de levier).

Exigences minimales en capital pour exigences en capital pondéré et non pondéré en fonction des risques

Exigence quotes-parts de capital pondéré en fonction des risques (en %)	
Exigence de base	4,50
Volant de fonds propres	8,50
Composante progressive ¹	1,40
Exigence globale (hors volant anticyclique de fonds propres)	14,40
Volant anticyclique de fonds propres ²	1,19
Exigence globale (y compris volant anticyclique de fonds propres)	15,59
dont à détenir en capital de base dur (CET1)	11,19
dont à détenir en capital convertible avec un haut seuil de déclenchement	3,00
dont à détenir en capital convertible avec un faible seuil de déclenchement	1,40
Exigence quotes-parts de capital non pondéré – ratio de levier (en %)³	
Exigence de base	1,08
Volant de fonds propres	2,04
Composante progressive ¹	0,34
Exigence globale	3,46

¹ La composante progressive est déterminée chaque année par la FINMA.

² Seul l'actuel volant anticyclique de fonds propres est présenté.

³ L'exigence pour le ratio de levier correspond à 24% de celle des quotes-parts de capital pondéré en fonction des risques (OFR art. 134).

	Qualité du capital	31.12.14 (en mio CHF)	30.06.15 (en mio CHF)	31.12.15 (en mio CHF)
Composition du capital et quotes-parts de capital sur la base de positions pondérées en fonction des risques				
Composition du capital tel que défini pour les banques d'importance systémique:				
Fonds propres de base durs (avant déductions et reclassification)		12'008	12'636	13'284
Déductions des fonds propres de base durs ¹⁾		-289	-323	-513
Reclassification des fonds propres de base durs pour la couverture de la composante progressive ²⁾		-129	-197	-227
Fonds propres de base durs (CET1 net) pris en compte selon la définition de l'importance systémique³	CET1	11'590	12'116	12'544
Capital convertible avec taux de déclenchement élevé (7%):				
Emprunt de rang subordonné à durée illimitée 2015	AT1	-	550	600
Capital convertible avec faible taux de déclenchement (5%):				
Emprunt de rang subordonné à durée illimitée 2013	AT1	550	550	550
Autres composantes en vue de répondre aux exigences relatives à la composante progressive:				
Emprunt de rang subordonné à durée limitée 2011–2021	Tier 2	428	374	370
Investissements à terme de rang subordonné	Tier 2	63	77	77
Reclassification des fonds propres de base durs pour la composante progressive ²⁾	CET1	129	197	227
Capital global		12'760	13'864	14'368
Total des positions pondérées en fonction des risques		83'520	85'616	87'459
Quotes-parts de capital tel que défini pour les banques d'importance systémique:				
Quote-part des fonds propres de base durs pris en compte (ratio CET1)		13,88%	14,15%	14,34%
Quote-part de capital convertible avec taux de déclenchement élevé (7%)		0,00%	0,64%	0,69%
Quote-part de capital convertible avec faible taux de déclenchement (5%)		0,66%	0,64%	0,63%
Quote-part des autres composantes en vue de répondre aux exigences relatives à la composante progressive		0,74%	0,76%	0,77%
Quote-part de capital global		15,28%	16,19%	16,43%
 Couverture de l'exigence en capital pondérée en fonction des risques au 31.12.2015				
	Exigences	Capital global disponible		
	Exigence en capital (en mio CHF)	Taux d'exigence (en %)	Capital disponible (en mio CHF)	Quote-part de capital effective (en %)
Exigence de base	3'936	4,50	3'936	4,50
Volant de fonds propres	8'473	9,69	9'208	10,53
dont volant anticyclique de fonds propres ⁴⁾	1'039	1,19	1'039	1,19
dont capital convertible à taux de déclenchement élevé (7%)			600	0,69
Composantes progressives	1'224	1,40	1'224	1,40
dont capital convertible à taux de déclenchement faible (5%)			550	0,63
dont capital convertible sans taux de déclenchement et autres composantes			447	0,51
dont couvertes par des fonds propres de base durs ²⁾			227	0,26
Total	13'633	15,59	14'368	16,43
Excédent			735	0,84
Total des positions pondérées en fonction des risques au 31.12.2015				87'459

¹ Les valeurs immatérielles (goodwill) sont comprises dans les déductions des fonds propres de base durs.

² Dans la mesure où la composante progressive est supérieure au capital convertible avec un faible seuil de déclenchement, la réalisation s'effectue sous forme de fonds propres de base durs.

³ Sur la base de la reclassification du capital CET1 pour la composante progressive, l'état des fonds propres de base durs (CET1) diffère de la publication des fonds propres en vertu du régime d'importance systémique conformément à la Circ.-FINMA 2008/22.

⁴ Volant anticyclique de fonds propres de 2,0% sur les financements d'immeubles en Suisse, en vigueur depuis le 30.06.2014.

Le Groupe Raiffeisen dépasse les exigences en capital actuelles telles que définies pour les banques d'importance systémique suisses au jour de référence du 31.12.2015 avec la valeur de 16,43% (exigence: 15,59%) soit d'un total de 0,84 points de % et d'un capital de CHF 735 mio.

(en mio. CHF)	31.12.14	30.06.15	31.12.15
Composition du ratio de levier sur la base de positions non pondérées¹			
Total du bilan conformément au bouclage du Groupe	188'640	201'345	205'748
Ajustements du périmètre de consolidation et déductions des fonds propres de base ²	-289	-323	-513
Ajustements des actifs à titre fiduciaire	-	-	-
Ajustements des dérivés ³	-1'724	-2'048	-1'569
Ajustements des opérations de financement de titres ⁴	-511	-68	-282
Ajustements des opérations hors bilan	3'134	3'620	3'552
Autres ajustements ⁵	-231	-235	-
Total des engagements globaux pour le ratio de levier	189'019	202'292	206'937
Fonds propres de base moyens (Tier 1)	12'269	13'413	13'921
Ratio de levier	6,49%	6,63%	6,73%

	Exigences		Fonds propres de base disponibles	
	Exigence en capital (en mio. CHF)	Taux d'exigence (en %)	Capital disponible (en mio. CHF)	Quote-part disponible (en %)
Couverture de l'exigence en capital non pondéré – ratio de levier au 31.12.2015				
Exigence de base	2'235	1,08%	2'235	1,08%
Volant de fonds propres	4'222	2,04%	10'991	5,31%
dont capital convertible à taux de déclenchement élevé (7%)			600	0,29%
695	0,34%	695	0,34%	
dont capital convertible à taux de déclenchement faible (5%)	-		550	0,27%
dont couvertes par des fonds propres de base durs ⁶			145	0,07%
Total	7'152	3,46%	13'921	6,73%
Excédent			6'769	3,27%

¹ L'engagement global est comptabilisé selon la Circ.-FINMA 2015/3 sur la base des valeurs aux jours de référence.

² Cette position prend en compte les valeurs immatérielles (goodwill) qui sont déduites des fonds propres de base.

³ Cette position prend en compte le netting en contrepartie des dérivés OTC en raison des contrats de netting établis. Conformément à la Circ.-FINMA 2015/3, la déduction des paiements de marge est autorisée.

⁴ Cette position prend en compte le netting des opérations Reverse Repo qui font l'objet d'un clearing par SIX SIS AG et ne comportent pas de risque de défaillance. Conformément à la Circ.-FINMA 2015/3, la compensation est autorisée lorsque les prescriptions sont respectées.

⁵ Cette position prend en compte les correctifs de valeur individuels pour risques de défaillance à imputer avec les positions actives.

⁶ Dans la mesure où la composante progressive est supérieure au capital convertible avec un faible seuil de déclenchement, la réalisation s'effectue sous forme de fonds propres de base durs.

Le Groupe Raiffeisen dépasse l'exigence actuelle envers le ratio de levier tel que défini pour les banques d'importance systémique suisses au jour de référence du 31.12.2015 avec la valeur de 6,73% (exigences: 3,46%) soit d'un total de 3,27 points de %.

Informations relatives au ratio de liquidité à court terme (LCR)

	3 ^e trimestre 2015	4 ^e trimestre 2015		
	Valeurs non pondérées (valeurs moyennes) en 1000 CHF	Valeurs pondérées (valeurs moyennes) en 1000 CHF	Valeurs non pondérées (valeurs moyennes) en 1000 CHF	Valeurs pondérées (valeurs moyennes) en 1000 CHF
Actifs liquides de haute qualité (HQLA)				
1 Total des actifs liquides de haute qualité (HQLA)		19'732'720		20'714'985
Sortie de trésorerie				
2 Dépôts de détail	104'803'498	10'368'799	107'221'985	10'647'949
3 dont dépôts stables	6'000'000	300'000	6'000'000	300'000
4 dont dépôts moins stables	98'803'498	10'068'799	101'221'985	10'347'949
5 Financement de clients commerciaux ou de gros clients non garantis	14'131'740	8'365'650	14'403'861	8'327'050
dont dépôts opérationnels (toutes contreparties) et dépôts des membres d'un réseau financier auprès de la caisse centrale	–	–	–	–
6	–	–	–	–
7 dont dépôts non opérationnels (toutes contreparties)	14'098'321	8'332'230	14'365'235	8'288'424
8 dont titres de créances non garantis	33'420	33'420	38'626	38'626
Financement de clients commerciaux ou de gros clients garantis et swaps de garantie		203'574		33'771
9		203'574		33'771
10 Autres sorties de trésorerie	7'224'659	2'623'192	7'677'548	2'675'276
dont sorties de trésorerie associées à des dérivés et à d'autres transactions	1'500'135	1'500'135	1'459'975	1'459'975
11				
dont sorties de trésorerie associées à des pertes de financement de titres adossés à des actifs, obligations sécurisées, autres instruments structurés, papiers monétaires adossés à des actifs, structures ad hoc, véhicules d'investissement sur titres et autres facilités de financement analogues	109'933	109'933	131'033	131'033
12				
dont sorties de trésorerie associées à des facilités de crédit et de liquidité	5'614'591	1'013'123	6'086'539	1'084'267
13				
14 Autres engagements de financement contractuels	2'222'573	1'439'541	2'671'827	1'827'653
15 Autres engagements de financement conditionnels	1'911'265	95'563	2'332'391	116'620
16 Somme des sorties de trésorerie	23'096'319			23'628'318
Entrées de trésorerie				
17 Opérations de financement garanties (reverse repos par ex.)	158'867	33'643	8'472	8'472
Entrées de trésorerie provenant des expositions pleinement				
18 performantes	2'363'092	1'580'060	2'769'785	1'925'611
19 Autres entrées de trésorerie	485'892	485'892	712'100	712'100
20 Somme des entrées de trésorerie	3'007'852	2'099'595	3'490'357	2'646'183
		Valeurs apurées		Valeurs apurées
21 Somme des actifs liquides de haute qualité (HQLA)		19'732'720		20'714'985
22 Somme nette des sorties de trésorerie		20'996'724		20'982'135
23 Ratio de liquidité à court terme LCR (en %)		93,98		98,73

Publication qualitative du ratio de liquidités à court terme (LCR)

Conformément à l'article 12 de l'ordonnance sur les liquidités, le Groupe Raiffeisen est tenu de satisfaire au Liquidity Coverage Ratio (LCR). Le LCR est censé garantir que les banques détiennent suffisamment d'actifs liquides de haute qualité (HQLA) afin de couvrir en tout temps la sortie nette de trésorerie attendue dans un scénario de crise standard reposant sur des hypothèses de sortie et d'entrée de trésorerie pendant 30 jours. Les chiffres clés publiés du LCR se fondent sur les moyennes mensuelles simples des rapports trimestriels correspondants.

Raiffeisen se concentre sur les opérations hypothécaires et les opérations d'épargne en Suisse. Du fait de sa faible dépendance envers ses grands clients et d'une large diversification de sa clientèle privée, il y a donc peu de concentration de sources de financement.

Le refinancement des prêts et crédits à la clientèle s'effectue pour la plupart via les fonds de la clientèle (91%), et en plus via les prêts sur lettres de gage et les propres emprunts. Le marché monétaire sert exclusivement à la gestion tactique du volant de liquidités. On obtient ainsi la meilleure immunisation possible contre les risques sur le marché monétaire.

Le plus grand besoin de liquidité est généré par les dépôts des clients privés (n° 2). Conformément aux attentes, la croissance des dépôts des clients privés a entraîné un besoin accru de liquidité au deuxième semestre. Le portefeuille d'engagements en banque a été élargi pour des raisons tactiques. D'une part, ceci a suscité des sorties de fonds pour les «moyens financiers non garantis, mis à disposition par les entreprises ou gros clients» (n° 5), et d'autre part une augmentation du portefeuille HQLA (n° 1). Ce dernier est composé à plus de 80% d'actifs de la catégorie 1.

Après liquidation, plus de 85% de ceux-ci passent en dépôts auprès de la Banque nationale suisse. Le reste des actifs de la catégorie 1 se compose principalement d'espèces et d'obligations du secteur public avec au minimum un rating AA-. Les actifs de la catégorie 2, représentant 20% du portefeuille HQLA, sont composés de presque 90% de lettres de gage suisses après liquidation. Les 10% restants sont surtout des obligations du secteur public et des créances couvertes avec au minimum un rating A-. Les sorties de fonds en lien avec le portefeuille de couverture des taux d'intérêt sont restées stables (n° 11). Les positions restantes ont bien progressé dans le cadre de la croissance du bilan.

En raison de son activité de base, le Groupe Raiffeisen ne génère qu'un faible volume d'opérations actives en monnaies étrangères. De ce fait, les engagements libellés en devises sont transférés en francs suisses dans les délais impartis.

La gestion centralisée du risque de liquidité au sein du Groupe Raiffeisen incombe au secteur Treasury de Raiffeisen Suisse. Ce dernier gère la liquidité du Groupe conformément aux prescriptions réglementaires et aux objectifs internes. Chaque Banque Raiffeisen est tenue de placer auprès de Raiffeisen Suisse l'équivalent de ses exigences en matière de liquidités proportionnellement à sa taille et son total du bilan. Le secteur Treasury de Raiffeisen Suisse gère de manière centralisée la réserve des liquidités et organise leur transfert au sein du Groupe.

Désignée groupe d'importance systémique, Raiffeisen doit présenter pour le ratio de liquidité à court terme un degré de couverture d'au moins 100% à même 1^{er} janvier 2016. Grâce aux mesures prises, le Groupe Raiffeisen sera à même de satisfaire au chiffre clé requis.

Comparaison des chiffres des sociétés du Groupe

(en mio CHF)	Banques Raiffeisen		Raiffeisen Suisse		Autres entreprises du Groupe		Effets de la consolidation		Groupe Raiffeisen	
	Exercice de réf.	Exercice précédent	Exercice de réf.	Exercice précédent	Exercice de réf.	Exercice précédent	Exercice de réf.	Exercice précédent	Exercice de réf.	Exercice précédent
Compte de résultat										
Résultat des opérations d'intérêts	2'030	1'981	111	115	18	27	18	12	2'177	2'135
Résultat des opérations de comm. et des prestations de service	231	215	74	81	170	145	-12	-12	463	429
Résultat des opérations de négoce	119	101	76	42	12	12	2	3	209	158
Autres résultats ordinaires	59	58	373	294	135	23	-400	-268	167	107
Charges de personnel	-830	-811	-323	-320	-176	-138	-1	4	-1'330	-1'265
Autres charges d'exploitation	-539	-513	-247	-164	-153	-69	381	246	-558	-500
Charges d'exploitation	-1'369	-1'324	-570	-484	-329	-207	380	250	-1'888	-1'765
Amortissements sur l'actif immobilisé	-120	-124	-43	-42	-18	-3	-	5	-181	-164
Corrections de valeur, provisions et pertes	-7	-6	1	-12	-1	-1	3	10	-4	-9
Résultat d'exploitation (intermédiaire)	943	901	22	-6	-13	-4	-9	-	943	891
Produits extraordinaires	29	14	24	46	67	43	-53	-52	67	51
Charges extraordinaires	-597	-556	-	-	-1	-21	595	572	-3	-5
Modifications des réserves pour risques bancaires généraux	-11	-10	-15	-2	-	-	26	12	-	-
Impôts	-151	-147	-1	-1	-11	-1	-37	-28	-200	-177
Bénéfice du Groupe (y c. part des intérêts minoritaires)	213	202	30	37	42	17	522	504	807	760
Part des intérêts minoritaires au bénéfice	-	-	-	-	-	-	-1	1	-1	1
Bénéfice du Groupe	213	202	30	37	42	17	523	503	808	759
Chiffres clés du bilan										
Total du bilan	176'955	168'546	46'791	37'448	8'326	5'650	-26'324	-23'240	205'748	188'404
Créances sur la clientèle	5'500	5'579	2'238	2'052	395	275	-248	-91	7'885	7'815
Créances hypothécaires	149'619	142'663	8'506	7'652	473	422	-4	-6	158'594	150'731
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	135'979	130'043	10'003	8'297	4'666	3'302	-376	-97	150'272	141'545

Bilan – Aperçu sur 5 ans

(en mio CHF)	2015	2014	2013	2012	2011
Actifs					
Liquidités	18'907	9'219	7'019	6'943	4'698
Créances sur les banques	3'811	5'251	6'146	4'881	2'861
Créances résultant d'opérations de financement de titres	391	690	954	1'367	806
Créances sur la clientèle	7'885	7'815	7'664	7'736	7'594
Créances hypothécaires	158'594	150'731	143'497	135'762	128'327
Opérations de négoce	2'115	2'194	1'366	1'837	1'548
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	1'795	1'810	931	1'057	1'135
Immobilisations financières	6'878	6'032	4'603	4'100	4'775
Comptes de régularisation	225	217	210	211	260
Participations non consolidées	732	614	719	633	519
Immobilisations corporelles	2'476	2'399	2'403	2'382	2'275
Valeurs immatérielles	513	289	215	179	–
Autres actifs	1'426	1'143	597	766	804
Total des actifs	205'748	188'404	176'324	167'854	155'602
Passifs					
Engagements envers les banques	7'803	5'450	4'892	5'134	5'667
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	4'085	1'289	1'118	620	815
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	150'272	141'545	135'001	128'822	116'427
Engagements résultant d'opérations de négoce	105	121	104	90	150
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	2'398	2'296	1'406	1'707	1'812
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	870	217	–	–	–
Obligations de caisse	1'647	2'262	3'056	4'230	5'743
Emprunts et prêts sur lettres de gage	23'470	21'519	17'933	15'186	13'637
Comptes de régularisation	711	634	599	569	566
Autres passifs	183	160	176	216	212
Provisions	878	850	831	782	698
Capital social	1'248	748	637	616	599
Réserves de bénéfice	11'262	10'533	9'848	9'245	8'681
Bénéfice du Groupe	808	759	717	635	595
Total des capitaux propres (sans part des intérêts minoritaires)	13'318	12'040	11'202	10'496	9'875
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	8	21	6	2	–
– dont part des intérêts minoritaires au bénéfice	-1	1	-1	0	–
Total des capitaux propres (avec part des intérêts minoritaires)	13'326	12'061	11'208	10'498	9'875
Total des passifs	205'748	188'404	176'324	167'854	155'602

Compte de résultat – Aperçu sur 5 ans

(en mio CHF)	2015	2014	2013	2012	2011
Produit des intérêts et des escomptes	3'130	3'218	3'295	3'404	3'423
Produit des intérêts et des dividendes des immobilisations financières	60	60	61	82	84
Charges d'intérêts	-1'002	-1'145	-1'225	-1'393	-1'431
Résultat brut des opérations d'intérêts	2'188	2'133	2'131	2'093	2'076
Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts	-11	2	5	-3	7
Sous-total Résultat net des opérations d'intérêts	2'177	2'135	2'136	2'090	2'083
Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements	357	325	313	299	179
Produit des commissions sur les opérations de crédit	18	16	14	15	12
Produit des commissions sur les autres prestations de service	204	197	173	159	146
Charges de commissions	-116	-109	-105	-106	-94
Résultat des opérations de commissions et des prestations de service	463	429	395	367	243
Résultat des opérations de négoce	209	158	185	190	137
Résultat des aliénations d'immobilisations financières	20	5	3	–	–
Produit des participations	80	64	57	44	41
Résultat des immeubles	19	20	19	18	18
Autres produits ordinaires	60	22	14	13	6
Autres charges ordinaires	-12	-5	-13	-13	-8
Autres résultats ordinaires	167	106	80	62	57
Charges de personnel	-1'330	-1'265	-1'210	-1'283	-1'070
Autres charges d'exploitation	-558	-500	-513	-502	-451
Charges d'exploitation	-1'888	-1'765	-1'723	-1'785	-1'521
Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	-181	-164	-178	-198	-239
Variations des provisions et autres corrections de valeur, pertes	-4	-9	-23	-24	-19
Résultat opérationnel	943	890	872	702	741
Produits extraordinaires	67	51	21	85	4
Charges extraordinaires	-3	-4	-4	-2	-4
Impôts	-200	-177	-173	-150	-146
Bénéfice du Groupe (y c. part des intérêts minoritaires)	807	760	716	635	595
Part des intérêts minoritaires au bénéfice	-1	1	-1	–	–
Bénéfice du Groupe	808	759	717	635	595

Impressum

Raiffeisen Suisse société coopérative

Communication & Politique

Raiffeisenplatz

CH-9001 Saint-Gall

Tél.: +41 71 225 88 88

Fax: +41 71 225 88 87

Internet: raiffeisen.ch

e-mail: presse@raiffeisen.ch

Délai rédactionnel: 2 mars 2016

Publication du rapport de gestion: avril 2016

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

Conception: Schalter & Walter GmbH, Saint-Gall

Traduction: 24translate, Saint-Gall

Photos: Robert Huber, Zurich (illustration de couverture),
Daniel Ammann, Saint-Gall (Avant-propos et direction éditoriale)

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

Imprimé sur papier PlanoJet, extra-blanc, FSC Mix

Calendrier

18.06.2016

Assemblée des délégués
Raiffeisen Suisse à Genève

10.08.2016

Publication des résultats semestriels
Conférence téléphonique pour les médias

11.01.2017

Position sur le marché: prévisions
économiques du chef économiste
Raiffeisen à Zurich

Vous trouverez d'autres dates sur:
raiffeisen.ch/web/dates



Vous trouverez l'ensemble des faits et chiffres pour l'exercice 2015
sur **raiffeisen.ch/rapportdegestion**