

R A P P O R T O   D I   G E S T I O N E   2 0 0 3  
D E L   G R U P P O   R A I F F E I S E N

**RAIFFEISEN**  




CLICCATE SUL CAPITOLO DESIDERATO.



**INDIETRO** Cliccando su questa icona tornate alla pagina precedente.



**INGRANDISCI** Un clic su questo simbolo consente di ingrandire l'immagine visualizzata sullo schermo.



**HOME/INDICE** Cliccando su questo simbolo tornate alla pagina iniziale con l'indice, da cui è possibile selezionare direttamente il capitolo desiderato.



**STAMPA** Cliccate su questo simbolo se desiderate stampare il documento (pagine doppie). Per stampare le pagine singolarmente, selezionate sulla homepage Raiffeisen il documento «pdf per stampa».



**AVANTI** Cliccando su questa icona andate alla pagina successiva.



**RIDUCI** Cliccando su questo simbolo, le pagine ingrandite tornano alla modalità di visualizzazione «normale».

## Cifre chiave

«Raiffeisen» – Un marchio di successo	6
Attività di mercato del Gruppo Raiffeisen	12
Politica dei rischi	20
Responsabilità nei confronti della società	30
Andamento delle attività operative	44
Bilancio del Gruppo	52
Conto economico del Gruppo	53
Conto del flusso di fondi	54
Allegato al conto annuale consolidato	55
Informazioni sul bilancio	68
Informazioni sulle operazioni fuori bilancio	80
Informazioni sul conto economico	84
Rapporto sulla verifica del conto annuale consolidato	87
Struttura del Gruppo Raiffeisen	90
Le Banche Raiffeisen nei Cantoni	91
Le Federazioni regionali	92
Organi dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen	93
Organigramma dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen	94
Raffronto società del Gruppo	99
Bilancio – Panoramica 5 anni	100
Conto economico – Panoramica 5 anni	101
Caratteristiche Raiffeisen	104
Impressum	

## D A T I C H I A V E

	2003 in milioni CHF	Variazione in %	2002 in milioni CHF	Variazione in %	2001 in milioni CHF
<b>Dati di bilancio</b>					
Totale di bilancio	102'140	10,2	92'684	12,5	82'409
Prestiti	81'377	7,2	75'901	7,2	70'821
Fondi della clientela	74'718	9,2	68'393	10,3	62'025
Fondi della clientela in % dei prestiti	91,8%		90,1%		87,6%
<b>Dati del conto economico</b>					
Risultato da interessi	1'579	8,8	1'451	9,4	1'326
Risultato da commissioni	128	7,7	119	- 5,0	126
Ricavi d'esercizio	1'908	9,0	1'750	8,5	1'613
Costi d'esercizio	1'052	3,1	1'020	9,3	934
Utile lordo	856	17,3	730	7,5	679
Risultato del Gruppo prima delle imposte	593	13,3	523	44,4	362
Utile del Gruppo	453	5,6	429	28,1	335
Utile lordo per unità di personale (in 1000 CHF)	144,3	11,4	129,5	- 0,2	129,8
Costi d'esercizio in % dei ricavi d'esercizio	55,1%		58,3%		57,9%
<b>Fondi propri</b>					
Totale del capitale proprio	4'805	10,9	4'334	11,7	3'881
Rendimento del capitale proprio (ROE)	9,9%		10,5%		9,0%
Quota del capitale proprio	4,7%		4,7%		4,7%
Tier 1 ratio	9,5%		9,0%		8,6%
Tier 2 ratio	14,0%		13,3%		12,6%
<b>Dati di mercato</b>					
Quota di mercato nel settore ipotecario (stima)	13,0%		12,7%		12,2%
Quota di mercato nel settore risparmio (stima)	16,8%		16,8%		16,3%
Numero di abitanti nell'area di attività (in milioni)	6,6	3,6	6,3	15,4	5,5
Numero di soci	1'180'700	6,6	1'107'354	9,9	1'007'589
<b>Risorse</b>					
Numero di collaboratori (headcount)	7'353	3,6	7'098	5,7	6'715
di cui apprendisti	642	0,9	636	8,2	588
Numero di unità di personale	6'058	4,3	5'806	6,2	5'466
Numero di sedi Raiffeisen	1'249	- 2,3	1'278	- 0,9	1'290
Numero di Bancomat	1'157	5,3	1'099	10,0	999
<b>Operazioni di gestione patrimoniale</b>					
Numero depositi	250'803	4,3	240'369	1,3	237'378
Volume totale dei depositi	22'202	12,1	19'809	- 1,5	20'109
Volume dei fondi Raiffeisen	7'499	6,6	7'034	- 7,8	7'627
<b>Operazioni di credito</b>					
Perdite effettive	168	134,8	72	24,3	58
- in % dei prestiti	0,206%		0,094%		0,081%
Prestiti senza remunerazione	373	30,9	285	- 12,9	327
- in % dei prestiti	0,458%		0,375%		0,462%



### Unione Svizzera

#### delle Banche Raiffeisen

Relazioni pubbliche

Casella postale

9001 San Gallo

Telefono 071 225 85 24

Fax 071 225 86 50

Internet: [www.raiffeisen.ch](http://www.raiffeisen.ch)

E-mail: [pr@raiffeisen.ch](mailto:pr@raiffeisen.ch)

Layout: freicom ag, San Gallo

Stampa: Druckerei Flawil AG

Illustrazioni: Christof Sonder-  
egger, Rheineck (foto del Reno),  
mehrbild, San Gallo (fotoritratti)

Questo rapporto di gestione  
è disponibile anche in tedesco,  
francese e inglese.



*«Il principio originario di tutte le cose è l'acqua,  
da cui ogni ente deriva e in cui ogni cosa si risolve.»*  
Talete di Mileto

-02-

Con i suoi laghi, ruscelli e fiumi, la Svizzera è considerata il castello d'acqua d'Europa. Nonostante solo un numero esiguo di questi bacini idrici sia ancora utilizzato come via di trasporto, essi costituiscono da sempre l'unica rete naturale di estensione capillare e ampiamente interconnessa. A partire dalla sorgente fino ai confini del Paese l'acqua rappresenta agli occhi dell'uomo un incantevole spettacolo naturale e un'incommensurabile risorsa naturale: insomma, un vero e proprio elemento vitale.

Analogamente ai fiumi, le Banche Raiffeisen costituiscono una ramificazione che copre tutta la Svizzera, garantendo un'erogazione completa di tutti i più moderni servizi bancari. Ed è per questo motivo che illustrazioni di corsi d'acqua, sull'esempio del Reno, corredano il rapporto di gestione di quest'anno, dando un'immagine forte della competenza della nostra Banca.

Un fiume come il Reno, il cui corso dalla sorgente ai confini del Paese è illustrato in questo rapporto di gestione, simboleggia la vita. Pertanto, vi invitiamo a «leggere» le immagini con in mente il vostro percorso di vita. Ogniqualvolta noi, come Banca Raiffeisen, avremo il privilegio di poter apportare un contributo positivo al vostro cammino, non importa dove e quando, saremo lieti di farlo. Con noi per nuovi orizzonti.

RAPPORTO DI GESTIONE 2003 DEL GRUPPO RAIFFEISEN





**Raccogliersi.** Prima di prendere movimento, ogni forma di vita è caratterizzata da una fase di raccolta: circondate da dolci colline e protette come nel ventre materno, le acque si riuniscono. Presto inizierà per loro un nuovo viaggio su un percorso ancora ignoto, verso un futuro ancora incerto.

Il lago di Toma, alle sorgenti del Reno anteriore





**La vicinanza alla clientela, una vasta gamma di servizi interessanti e l'approccio professionale di collaboratori motivati: sono questi alcuni dei fattori che contribuiscono al successo del Gruppo Raiffeisen. Nell'intervista che segue, Dr. h.c. Franz Marty e il Dr. Pierin Vincenz ci spiegano quali sono gli altri elementi chiave e le sfide a cui Raiffeisen sta andando incontro.**

Dr. h.c. Franz Marty, Presidente del Consiglio di amministrazione del Gruppo Raiffeisen

**«Il modello della società cooperativa Raiffeisen rimane di grande attualità»**

*Il Gruppo Raiffeisen si lascia nuovamente alle spalle un esercizio molto positivo. Da anni ormai assistiamo a un trend in ascesa. A che cosa attribuite questa tendenza favorevole?*

**Dr. Pierin Vincenz:** Il successo è dovuto a un insieme di fattori correlati tra loro. In primo luogo è il frutto della nostra vicinanza alla clientela; i nostri clienti si sentono presi sul serio. Inoltre Raiffeisen ha dimostrato di essere un partner affidabile che persegue una strategia basata sulla stabilità. Tutto ciò risulta però inutile se l'azienda non è in grado di offrire prodotti concorrenziali a prezzi equi. Presso Raiffeisen i clienti possono contare sulla competenza di consulenti specializzati.

**Dr. h.c. Franz Marty:** Bisogna aggiungere che il marchio Raiffeisen gode di un'ottima reputazione, risultato del serio lavoro svolto negli scorsi anni. Il modello della società cooperativa Raiffeisen rimane di grande attualità.

*Se volgete lo sguardo al futuro, vedete il Gruppo Raiffeisen al termine di una fase di forte crescita oppure ancora in piena espansione?*

**Vincenz:** Più volte ci è stata annunciata la fine di questa fase positiva, ma finora è andata diversamente. Anche se avvertiamo l'inasprimento della concorrenza, non abbiamo ancora completamente esaurito il nostro potenziale di crescita, che varia da regione a regione. Lo sviluppo potrebbe però rivelarsi più lento rispetto agli anni precedenti.

**Marty:** Sono convinto che potremo crescere ulteriormente: le singole Banche Raiffeisen presentano i presupposti necessari e il loro spirito imprenditoriale continuerà ad affermarsi sul mercato.

*Durante lo scorso anno quali sono stati i vostri compiti principali?*

**Marty:** Il Consiglio di amministrazione ha svolto fra l'altro una sorta di autoanalisi, gettando le basi per un'attività più efficiente. L'obiettivo principale consiste nell'adeguare con maggiore incisività la dimensione, la composizione e l'organizzazione alle esigenze di una corporate governance appropriata.

**Vincenz:** La nostra attenzione era focalizzata sulle discussioni condotte su ampia scala con le Banche Raiffeisen in merito all'orientamento strategico nei prossimi anni. Sulla scorta dei risultati ottenuti, consolideremo ulteriormente i nostri punti di forza, ovvero la vicinanza alla clientela e l'interessante gamma di servizi, e adotteremo moderate misure di adeguamento in settori di attività complementari.

*Signor Marty, come giudica il suo primo anno in veste di Presidente del Consiglio di amministrazione?*

**Marty:** Ho avuto il piacere di assumere un compito straordinariamente interessante in seno a un'azienda gestita in modo molto professionale. Avendo già operato nel mondo della politica sapevo che, sul piano strategico, non sempre è facile conciliare le esigenze della base con quelle del management. L'impegno profuso a tutti i livelli mi ha però talmente colpito che sono molto fiducioso per il futuro.

Dr. Pierin Vincenz, Presidente della Direzione del Gruppo Raiffeisen

*«Più volte ci è stata annunciata la fine di questa fase positiva, ma finora è andata diversamente»*



*Il settore delle ipoteche, il core business di Raiffeisen, subisce una crescente pressione dalla concorrenza. Come intendete reagire?*

**Vincenzo:** La pressione si è intensificata già da un po' di tempo, fatto che non ci ha tuttavia impedito di conquistare ulteriori quote di mercato. Ciò dimostra chiaramente che il prezzo non è l'unico criterio determinante. Una consulenza professionale, incentrata sulla soddisfazione a lungo termine della clientela, è altrettanto importante per il successo. La cura delle relazioni con la clientela rimarrà pertanto fondamentale.

**Marty:** La competenza a livello di consulenza dei nostri collaboratori in loco, coniugata allo sviluppo centralizzato di nuovi prodotti, ci consentirà di reagire tempestivamente ai movimenti del mercato anche in futuro.

*Raiffeisen è sostenuta dalle operazioni su interessi. Sono previste delle misure volte a ridurre tale dipendenza?*

**Vincenzo:** Le operazioni su interessi continueranno a essere la nostra principale fonte di guadagno, fonte che provvediamo a mantenere viva perseguiendo una politica creditizia prudente e coprendo i rischi di bilancio in modo professionale. Al contempo è in corso l'ampliamento delle nostre attività di consulenza a livello finanziario e previdenziale. Anche in questo caso Raiffeisen garantisce la consueta affidabilità come partner.

*Raiffeisen è considerato un datore di lavoro molto ambito. A che cosa è dovuto tale interesse?*

**Marty:** Noi concediamo ai nostri collaboratori degli spazi d'azione imprenditoriali laddove possono agire direttamente. Essi apprezzano questi margini di manovra, perché rendono interessante il loro lavoro. Le persone che entrano a far parte della nostra azienda rimangono positivamente sorprese dal clima di lavoro, orientato sì alle prestazioni, ma improntato a una sana collegialità.

*Quali sono le sfide che Raiffeisen dovrà affrontare nei prossimi anni?*

**Vincenzo:** Intendiamo continuare a crescere e sfruttare le opportunità che l'omogeneità del Gruppo Raiffeisen crea. A tale proposito, è indispensabile procedere a una continua verifica dei processi. Inoltre, data la saturazione dei mercati, è di fondamentale importanza attuare una gestione dei costi coerente.

**Marty:** Desideriamo consolidare i punti di forza del marchio Raiffeisen e posizionarci sul mercato come fornitore professionale di servizi finanziari. La nostra presenza locale deve essere in linea con le esigenze di una clientela moderna. Per poter rispondere a tali esigenze, ci focalizzeremo maggiormente sullo sviluppo dei nostri collaboratori, la cui professionalità e motivazione costituiscono uno dei fattori principali per il successo di Raiffeisen.





**Fare i primi passi.** Le prime prospettive lungo il corso della vita sono promettenti: mete alte come montagne dalle cime innevate, idee molteplici e variopinte come la natura.

Piz Vial



## ATTIVITÀ DI MERCATO DEL GRUPPO RAIFFEISEN

-12-

Le Banche Raiffeisen propongono alla propria clientela soluzioni ottimali in risposta a tutte le principali esigenze finanziarie, dalle forme classiche di risparmio al finanziamento della proprietà abitativa, dalla copertura previdenziale alle negoziazioni di borsa, il tutto supportato da una circostanziata consulenza finanziaria. Raiffeisen è il punto di riferimento anche per le questioni attinenti alle coperture pensionistiche e assicurative.



Sulla scorta del grafico sopra riportato, in cui sono evidenziati i bisogni della clientela nei settori «Finanziamenti», «Risparmio», «Investimenti», «Previdenza», «Sicurezza» e «Pagamenti», verrà tracciato nelle pagine seguenti un quadro dettagliato dell'attività di mercato svolta dal Gruppo Raiffeisen. I consulenti Raiffeisen utilizzano il modello inserendolo in una consulenza a 360 gradi.

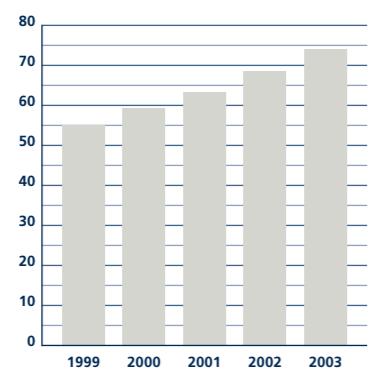
### Finanziamenti

A metà giugno 2003, il Gruppo Raiffeisen è stato il primo gruppo bancario in Svizzera a ridurre il tasso di riferimento per ipoteche di primo rango a tasso variabile, portandolo al minimo storico del 3%.

A causa del forte interesse per le operazioni ipotecarie in Svizzera, la concorrenza ha continuato a inasprirsi in questo settore. Lo dimostra da un lato una guerra dei prezzi chiaramente percepibile, alimentata dall'introduzione di nuovi modelli, e dall'altro l'arrivo di nuovi operatori sul mercato, come ad esempio Postfinance che, in collaborazione con UBS, si avvale di nuovi modelli di distribuzione. Ciononostante il Gruppo Raiffeisen è stato in grado di incrementare notevolmente la percentuale di prestiti ipotecari, facendo registrare un aumento dell'8,1%, ampiamente superiore a quello del mercato (+ 5%).

Il livello dei tassi d'interesse, sceso ai minimi storici, un mercato immobiliare valutato equamente, nuove esigenze in merito alla superficie abitativa e allo standard di finitura sono alcuni fattori che lasciano presagire che Raiffeisen potrà realizzare una crescita costante anche nei prossimi anni per quanto riguarda le operazioni ipotecarie.

Ipoteche 1999-2003  
(in miliardi CHF)



Il mercato ipotecario resta un settore che richiede una consulenza approfondita. Le caratteristiche proprie delle Banche Raiffeisen quali «un elevato grado di competenza a livello di consulenza», «la vicinanza alla clientela», «l'iter decisionale rapido» e «le condizioni equa» rimarranno pertanto degli elementi determinanti del nostro successo.

### Risparmio

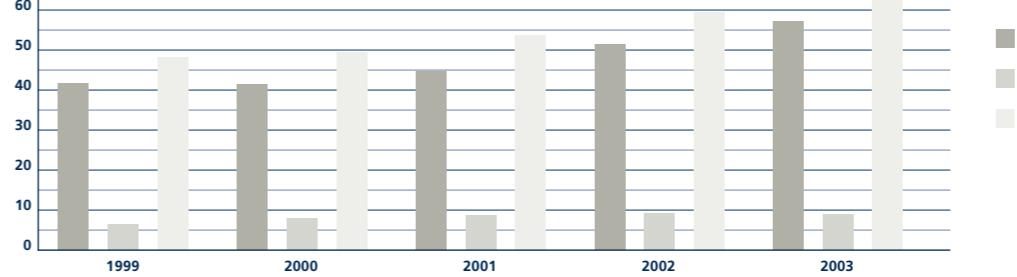
In risposta alle leggi del mercato sono scesi a minimi record anche i tassi per la remunerazione del risparmio. Ciononostante, grazie a un'inflazione molto bassa, il risultato effettivo delle operazioni su interessi può essere considerato buono nel raffronto con i dati storici. Ciò spiega perché la tendenza al risparmio bancario classico sia proseguita. Il Gruppo Raiffeisen ha realizzato un incremento dei fondi di risparmio di oltre 11%.

Inoltre, non da ultimo, i crac di grandi imprese hanno contribuito ad accrescere, negli ultimi anni, il bisogno di sicurezza presso gli investitori. Tale fenomeno dovrebbe conferire ancora più importanza al ruolo già fondamentale dei depositi di risparmio e d'investimento presso banche e assicurazioni e contenere i passaggi alle operazioni su titoli che si osservano normalmente in caso di rialzo delle borse. Modifiche legislative per quanto riguarda l'eventuale introduzione del risparmio edilizio potrebbero conferire nuovo slancio al risparmio bancario. Grazie ai vantaggi che offrono ai loro soci, le Banche Raiffeisen continueranno a svolgere un ruolo preminente su questo mercato.

Robert Signer, Responsabile del Dipartimento Succursali e Crediti

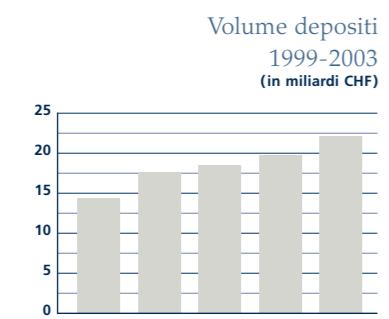
«Il mercato ipotecario resta un settore che richiede una consulenza approfondita»

Risparmio bancario 1999-2003  
(in miliardi CHF)

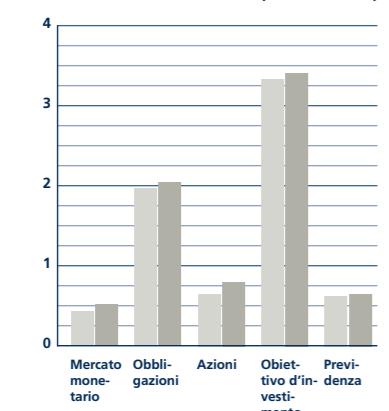


RAPPORTO DI GESTIONE 2003 DEL GRUPPO RAIFFEISEN

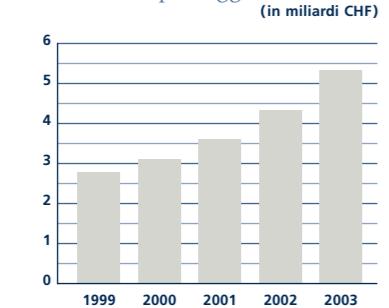




Volume fondi per categorie  
d'investimento 2002/03  
(in miliardi CHF)



Fondi previdenziali e capitali  
di libero passaggio 1999-2003  
(in miliardi CHF)



#### Investimenti

La crisi dei mercati borsistici ha toccato il fondo nel marzo 2003. A partire da quel momento, le operazioni su titoli e i volumi dei fondi e dei depositi hanno registrato nuovamente una forte crescita. Se la ripresa economica si verificherà come previsto, questo trend positivo dovrebbe protrarsi.

Per potenziare la competitività del Gruppo Raiffeisen nel settore dei titoli e rendere la gamma di servizi ancor più interessante, nel 2004 verranno introdotte diverse novità. Saranno ad esempio notevolmente ampliati le funzionalità e la flessibilità del piano di risparmio su fondi di Raiffeisen e il tool per la consulenza finanziaria «FIT». Inoltre, per quanto riguarda le tariffe applicate alle operazioni su fondi e depositi, esse saranno riesaminate e reso nettamente più trasparenti.

#### Previdenza

Nel 2003 il settore della previdenza è stato dominato dalle allarmanti notizie di cronaca su singole casse pensioni e sull'incerto futuro della previdenza statale per la vecchiaia (AVS). L'insicurezza suscitata ha comportato un incremento nell'ambito della previdenza vincolata 3a. I capitali di libero passaggio hanno nuovamente registrato una crescita al di sopra della media, da imputarsi al tasso di disoccupazione costantemente alto.

Le cifre dettagliate sono disponibili nei Rapporti di gestione delle Fondazioni di previdenza e di libero passaggio Raiffeisen.

#### Sicurezza

Per le attività assicurative, il Gruppo Raiffeisen collabora attivamente con Helvetia Patria Assicurazioni, una compagnia solida ed estremamente affidabile. In particolare, proprio in condizioni difficili di mercato come quelle attuali, la presenza di un partner fidato è di fondamentale importanza ai fini dell'offerta di servizi integrativi. Il comparto assicurativo ha registrato una crescita costante durante l'esercizio in rassegna e le Banche Raiffeisen hanno potuto consolidare il loro know-how nel ramo.

In futuro la gamma di prodotti assicurativi Raiffeisen sarà integrata con proposte relative alla proprietà d'abitativa.

#### Pagamenti

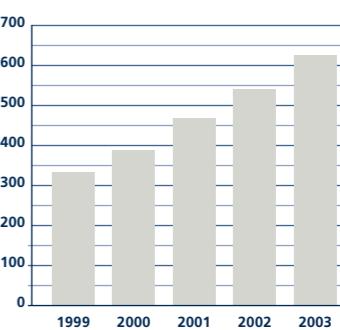
**Carta Maestro** • La nuova denominazione è stata implementata: le nuove carte rilasciate non recano più il logo ec e sono chiamate ora carte Maestro. Grazie alla funzione Maestro, la carta di addebito delle banche svizzere è diventata un mezzo di pagamento accettato in tutto il mondo. Il notevole ampliamento della gamma dei servizi giustifica l'aumento della tassa annua a CHF 30 a partire dal 2004.

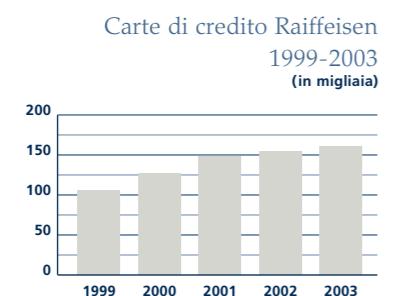
Data la continua estensione della rete dei punti di accettazione, negli anni futuri la carta Maestro diventerà sempre più importante per i pagamenti a livello internazionale. La possibilità di utilizzare la carta Maestro come «passaporto musei», di cui i clienti Raiffeisen possono usufruire gratuitamente, contribuirà anche in avvenire al successo di tale prodotto.

Dr. Patrik Gisel,  
Responsabile del Dipartimento  
Mercato e Distribuzione

*«Il successo delle Banche Raiffeisen si fonda sulla vicinanza alla clientela vissuta quotidianamente, principio che nella cooperativa societaria trova un'espres- sione inconfondibile»*

Carte Maestro Raiffeisen  
1999-2003  
(in migliaia)





**Carte di credito** • La progressiva saturazione del mercato delle carte di credito rende la concorrenza sempre più agguerrita. Di conseguenza, i vari emittenti di carte di credito rendono i loro prodotti più interessanti, aggiungendo nuove prestazioni quali programmi bonus, servizi online ecc. Viseca Card Services SA, il partner di Raiffeisen per quanto riguarda l'attività delle carte di credito, propone ai titolari le nuove prestazioni «MyAccount» (conto online per le carte di credito) e «MyWine» (interessanti offerte di vino).

#### Rifinanziamento

Il 2003 è stato caratterizzato da una politica monetaria costantemente espansiva condotta dalla Banca Nazionale Svizzera e dal mantenimento di un'elevata liquidità da parte della clientela. L'aumento di fondi della clientela ha consentito di finanziare la crescita del volume di prestiti concessi ai clienti. Complessivamente, la Banca centrale dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen ha registrato un afflusso di fondi da parte delle Banche Raiffeisen e delle succursali pari a CHF 172 milioni. In ragione del massiccio afflusso di fondi della clientela, il Gruppo Raiffeisen non ha più rinnovato le obbligazioni fondiarie pari a CHF 350 milioni. La necessità di rifinanziamento sul mercato dei capitali si è quindi limitata alla copertura delle scadenze nel bilancio della Banca centrale. Per l'esercizio in rassegna la Tesoreria ha rifinanziato CHF 233 milioni mediante collocamenti privati sul mercato dei capitali.

#### Negoziazione

Il totale complessivo dei proventi da operazioni di negoziazione ha registrato un incremento rispetto all'anno precedente. La Banca centrale si è particolarmente concentrata sull'ampliamento delle attività di compravendita di banconote. Per aumentare la competitività delle Banche Raiffeisen sono state ridotte notevolmente le differenze fra il corso denaro e il corso lettera. Inoltre c'è stato un forte ribasso delle spese di fornitura. La collaborazione strategica con MSE (Mat Securities Express AG) ha consentito di migliorare la qualità e di fornire le banconote con maggiore sicurezza attraverso il Cash Center all'interno dell'organizzazione. Del servizio ampliato beneficiano sempre più anche le banche terze.

#### Gestione dei rischi di credito

Nonostante l'ulteriore acquisizione di quote di mercato nel 2003, i costi legati ai rischi di credito hanno continuato ad attestarsi a un livello molto basso. Le cause sono diverse: nell'ambito di una politica dei rischi di credito unitaria, per quanto riguarda la concessione dei crediti, le Banche Raiffeisen hanno continuato ad applicare i principi di provata efficienza che tengono conto dei rischi, adottando al contempo un approccio ancor più professionale della valutazione della solvibilità e dell'elaborazione delle domande di credito. Per le richieste più complesse, oltre ai metodi e alle procedure standard, nel 2003 l'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen ha nuovamente messo a disposizione delle Banche Raiffeisen risorse umane per la valutazione dei crediti e la gestione di posizioni in sofferenza. Approfondite analisi in merito alle evoluzioni economiche e settoriali hanno sostegnuto le Banche Raiffeisen durante l'esame dei rischi nelle operazioni di credito commerciali. La Banca centrale, dal suo canto, ha contenuto i propri rischi definendo dei limiti per determinati prodotti e Paesi. Infine, la gestione del portafoglio crediti a livello di Gruppo ha fornito una visione d'insieme dei rischi di credito e ha introdotto diverse misure per l'amministrazione dei portafogli.

A seguito delle prescrizioni sui mezzi propri stabiliti da Basilea II è stato portato avanti lo sviluppo metodico della gestione dei rischi di credito. Nella consapevolezza delle esigenze diventate sempre più numerose, è stato perfezionato il processo per la gestione dei rischi di credito per quanto riguarda l'identificazione regolare, la misurazione, la valutazione, la gestione e la limitazione dei rischi di perdita.

Il Gruppo Raiffeisen rileva i rischi di credito sistematicamente seguendo regole unitarie. Le direttive inerenti la costituzione e lo scioglimento di singole rettifiche di valore per rischi di perdita sono state adeguate alle nuove disposizioni per la stesura del bilancio.

La riorganizzazione dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen, in vigore dal 1° ottobre 2003, ha inoltre avuto effetti sulla gestione dei rischi di credito. Una commissione appositamente costituita per la gestione dei rischi ha coordinato, oltre ai rischi di mercato e quelli operativi, in particolare i rischi di credito del Gruppo Raiffeisen.





**Trovare la via.** Ecco che va delineandosi la strada attraverso la vita: le sponde sono solide e danno sicurezza. Nessun ostacolo, soltanto il paesaggio tutt'intorno è frastagliato.

La gola del Reno



**La politica dei rischi dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen pone le basi per la gestione e il controllo dei rischi in seno al Gruppo al fine di limitare le ripercussioni negative sui proventi e di tutelare il Gruppo Raiffeisen da perdite eccessivamente elevate.**

Un elemento importante nel contesto generale dei rischi del Gruppo Raiffeisen è l'organizzazione di un risk management, creato per rispondere alle esigenze individuali delle Banche Raiffeisen e delle società del Gruppo. In questo ambito, i principi di gestione dei rischi validi per l'intero Gruppo vengono applicati uniformemente laddove risultino rilevanti. Una politica responsabile di gestione e monitoraggio dei rischi contribuisce alla stabilità e alla continuità dell'impresa, favorendo inoltre il consolidamento del nostro successo.

I rischi sono stratificati, complessi, reciprocamente correlati e condizionati da fattori organizzativi interni al Gruppo. Il management e la corporate governance di un'impresa determinano in modo decisivo, soprattutto negli istituti finanziari, sia l'affermazione di una solida cultura del rischio che lo sviluppo di un risk management completo e integrato.

Al fine di tener conto di questo contesto dinamico, la politica dei rischi 2003 è stata riesaminata in modo approfondito nei suoi aspetti principali e adattata alle attuali condizioni.

#### **Responsabilità principali**

Il *Consiglio di amministrazione* si occupa della politica dei rischi alla base del Gruppo Raiffeisen. Definisce i principi per la gestione e il controllo dei rischi, determina la capacità di rischio e la propensione al rischio del Gruppo Raiffeisen e, di conseguenza, ne stabilisce i limiti principali.

Il *Comitato di revisione*, oltre a coadiuvare il Consiglio di amministrazione nelle sue attività di supervisione della Direzione – con particolare riguardo all'efficienza dei sistemi interni di controllo nonché in ambito finanziario e contabile – ha il compito di assicurare la qualità e il coordinamento della revisione interna ed esterna.

Alla *Direzione* competono l'attuazione della politica dei rischi e la comunicazione dei limiti alle unità che gestiscono i rischi conformemente alle direttive del Consiglio di amministrazione.

I *Responsabili di Banca centrale e Succursali e Crediti* sono chiamati a rispondere, in linea di principio, delle posizioni relative al rischio di credito e di mercato nel loro Dipartimento. Se necessario, sono tenuti ad adottare delle misure correttive (a seconda del profilo di rischio aggregato del loro portafoglio e del rischio inerente alle posizioni specifiche). La responsabilità per i rischi operativi ricade sui singoli responsabili di dipartimento: a essi è affidato il compito di identificare tali rischi e di varare le necessarie misure per la loro riduzione.

Il *Controlling dei rischi*, subordinato al Presidente della Direzione, è preposto da un lato al raggruppamento delle posizioni di rischio del Gruppo Raiffeisen e, dall'altro, all'emissione di direttive e standard. Nelle sue competenze rientra inoltre l'implementazione di processi di controllo autonomi all'interno delle singole unità operative.

Il *Compliance office*, pure sottoposto al Presidente della Direzione, assiste il management nello svolgimento delle sue attività con rigorosa integrità etica e al riparo da possibili conflitti d'interesse, nel pieno rispetto delle vigenti norme legali e regolamentari. Il Compliance office ha in particolare il compito di neutralizzare i rischi legali, relativi ai regolamenti e di immagine, legati soprattutto al lancio di nuovi prodotti.

La *Revisione interna* assiste il Consiglio di amministrazione, il Comitato di revisione e la Direzione nello svolgimento delle rispettive funzioni attraverso una valutazione oggettiva dei processi di controllo e di risk management.

Conoscenze, competenza, esperienza e integrità, unitamente al comportamento del management e dei singoli collaboratori, sono aspetti essenziali per la reputazione della Banca. Il Gruppo Raiffeisen è consapevole che la fiducia è un patrimonio che si costruisce con molta fatica e che può essere dissipato in un attimo.

#### **Processo di risk management**

Il processo di risk management del Gruppo Raiffeisen è esteso a tutte le categorie di rischio ed è articolato in cinque elementi principali.

**Identificazione dei rischi** • Applicata in particolare a nuovi prodotti e attività, ma anche in caso di eventi esterni e nel quadro del monitoraggio del portafoglio.

**Misurazione e valutazione dei rischi** • In questo caso vengono adottati metodi e modelli testati, autorizzati autonomamente dal Controlling dei rischi.



**Gestione dei rischi** • Nel banking book e nel trading book sono regolamentate sul piano organizzativo le competenze per le relazioni con la clientela, per l'esposizione ai rischi e il loro controllo nonché per l'esecuzione delle operazioni, secondo il principio della separazione dei poteri. La gestione dei rischi è affidata a manager appositamente designati, che si fanno carico della responsabilità dei rischi assunti nell'ambito dei limiti concessi.

**Limitazione dei rischi** • I rischi di mercato e di credito sono circoscritti mediante i limiti approvati annualmente dal Consiglio di amministrazione. I rischi operativi sono limitati da prescrizioni e richieste qualitative poste all'azienda.

**Controlling dei rischi** • Mentre al Controlling dei rischi competono in primo luogo l'osservanza e l'attuazione della politica dei rischi, dei principi di rischio e dei limiti di esposizione, sul Compliance office ricade la responsabilità di assicurare l'adempimento delle disposizioni di legge e degli obblighi di diligenza. Un reporting esauriente su tutte le categorie di rischio sottoposte a controllo viene presentato al management di tutti i livelli nonché al Consiglio di amministrazione.

#### Categorie di rischio

Il Gruppo Raiffeisen distingue e gestisce tre categorie di rischio.

I *rischi di credito* sono rappresentati dalla possibile insolvenza di una controparte nel corso della durata del credito o dalla ripartizione delle perdite all'interno di una categoria di solvibilità precisa su una media a lungo termine. Per il Gruppo Raiffeisen, i rischi di credito nascono dalle controparti singole o raggruppate.

Per *rischi di mercato* si intendono le perdite a carico di posizioni con effetto sul bilancio e fuori bilancio derivanti dal cambiamento dei prezzi di mercato, come ad esempio i tassi oppure i corsi azionari e delle divise.

I *rischi operativi* sono rischi ai quali il Gruppo Raiffeisen non si espone attivamente, ma che derivano dall'attività operativa delle diverse unità. Essi sono dovuti a disfunzioni di processi interni o di sistemi o a errori umani. In questa categoria di rischio, il Gruppo Raiffeisen include anche i rischi legali e i rischi legati a fattori esterni (ad es. catastrofi naturali).

Questi rischi, se non opportunamente identificati, gestiti e controllati, possono tradursi non solo in perdite finanziarie, ma anche in seri danni per la reputazione dell'Istituto.

#### Rischi di credito

I rischi di credito interessano in particolar modo le Banche Raiffeisen e riguardano principalmente i prestiti alla clientela e gli impegni eventuali, concessi a una o più persone fisiche oppure a clienti commerciali. Per clienti commerciali si intendono le piccole o medie imprese dirette da imprenditori e operative nelle circoscrizioni delle Banche Raiffeisen. Tali rischi sono in gran parte coperti.

I rischi di credito ai quali è esposta l'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen risultano dai rischi delle controparti (operazioni realizzate con banche commerciali, clienti aziendali, istituzionali oppure del settore pubblico nonché operazioni equivalenti di credito). Sono incluse le operazioni fuori bilancio, ad esempio con strumenti finanziari derivati. Tali strumenti sono convertiti, mediante fattori interni, nel loro rispettivo equivalente di credito. Questo approccio è rappresentativo di una definizione completa dei rischi della controparte.

Le unità del Gruppo – Banche Raiffeisen, Cooperativa di fideiussione Raiffeisen, Raiffeisen-Leasing e Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen – gestiscono i loro rischi di credito con un metodo globale, i cui elementi cardine risiedono nel processo di concessione dei crediti, nel controllo dei crediti erogati e in un processo di revisione, ai quali si affianca un adeguato sistema di accantonamenti per rischi di credito. Il Gruppo Raiffeisen classifica un credito come a rischio («impaired») se il valore contabile del credito è superiore al valore attuale dei versamenti degli interessi e dei rimborsi di capitale, inclusa l'eventuale realizzazione delle garanzie disponibili. All'interno di questa categoria, per i rapporti esterni i crediti sono considerati in sofferenza («non performing») in caso di ritardo nel pagamento di interessi, capitale o commissioni superiore a 90 giorni. I termini «in sofferenza» e «a rischio» non sono paragonabili, benché, in certe circostanze un ritardo nel pagamento possa rappresentare un primo segnale per un rischio imminente. Sono state definite delle direttive applicabili a livello di Gruppo che garantiscono una valutazione coerente ed equa del credito a rischio.

Tanto gli impegni nei confronti di una determinata controparte, quanto i rischi di credito aggregati vengono controllati attraverso un sistema di limiti. Il controllo dei rischi di credito è supportato dal sistema unitario di rating delle controparti adottato all'interno del Gruppo Raiffeisen, che consente il monitoraggio di tali rischi e la determinazione di parametri di redditività ponderati in funzione del rischio. A tutte le controparti che implicano un rischio effettivo o potenziale viene attribuito un rating che viene utilizzato – in combinazione con i tassi d'insolvenza potenziali relativi a specifiche transazioni – per determinare le prevedibili perdite su una posizione creditizia o su un portafoglio crediti.



Per la misurazione dei rischi di credito viene adottato un programma gestionale interno, in grado di calcolare le perdite previste e impreviste sulla base delle probabilità di insolvenza risultanti dal rating delle controparti. Il modello Credit Risk Exposure (esposizione al rischio di credito), creato appositamente per il calcolo delle probabilità di insolvenza dei rischi di credito, è stato sviluppato e convalidato. I risultati ottenuti confermano le esigenti aspettative, in particolare per quanto riguarda il portafoglio retail. Questi calcoli vengono utilizzati esclusivamente a scopo di informazione del management. La metodologia viene costantemente affinata attraverso un confronto sistematico delle perdite stimate con quelle effettive.

I rating e i limiti per Paesi rappresentano gli strumenti principali della gestione dei rischi Paese. Come i rating di controparte, i rating per Paesi tengono conto della probabilità dell'insorgere di una crisi in un Paese che potrebbe mettere a rischio gli impegni del Gruppo Raiffeisen. Secondo il regolamento relativo alle operazioni all'estero sono consentiti impegni in Paesi il cui rating Standard & Poor's è almeno BBB. Sono altresì ammessi rating comparabili e riconosciuti forniti da altre agenzie. L'impegno nei vari Paesi è sottoposto a un controllo accurato e contenuto entro limiti massimi definiti dalla Direzione. L'esposizione massima all'estero, ponderata in funzione del rischio, è limitata al 5% del totale di bilancio consolidato del Gruppo Raiffeisen.

#### Rischi di mercato

Per la misurazione dei rischi di mercato vengono tra l'altro adottate varie tecniche.

Il *metodo value at risk*, che consente di stimare le perdite potenziali nell'ambito di un portafoglio in un certo periodo sulla base di un determinato tasso di probabilità ricavato da valori storici di mercato. Questo metodo viene applicato nel trading book per la valutazione del rischio. Poiché tutti i modelli value at risk fanno riferimento a valori storici e dipendono essenzialmente dalla qualità dei dati di mercato disponibili, il Controlling dei rischi effettua con periodicità trimestrale «backtest» a livello di portafoglio e svolge accertamenti per individuare le cause delle discrepanze riscontrate, al fine di adottare all'occorrenza i necessari correttivi.

*Altre misure* destinate a limitare le potenziali perdite. I rischi legati alle operazioni di negoziazione sono circoscritti mediante limiti a livello di rischio, volume, portafoglio e di perdita. Oltre a tali misure, per evitare rischi eccessivi si ricorre a indicatori di rischio, processi, controlli indipendenti nonché a soluzioni proattive volte a prevenire il superamento dei limiti. Una rivalutazione periodica delle nuove posizioni e un'analisi indipendente dei rischi costituiscono la base per tali misure.

Da un lato, il Gruppo Raiffeisen si espone ai rischi di mercato con le operazioni di negoziazione dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen. Importanti posizioni esposte a un rischio di mercato sono originate dalle transazioni in azioni, strumenti su interessi, prodotti in divise, metalli preziosi e prodotti derivati. Dall'altro, la Tesoreria dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen corre dei rischi di mercato nella gestione del bilancio del Gruppo Raiffeisen. Le Banche Raiffeisen e le società del Gruppo possono coprire il rischio dei tassi d'interesse a lungo termine presso la Tesoreria. Per quantificare tali rischi, la Tesoreria si avvale soprattutto della sensibilità alle oscillazioni dei tassi che indica la ripercussione di un rialzo parallelo dei tassi d'interesse di un punto base sul valore attuale netto di tutte le posizioni esposte a un rischio sui tassi. Al contempo è calcolato l'effetto sull'utile a livello di Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen e di Gruppo Raiffeisen.

#### Rischi operativi

La funzione primaria del Controlling dei rischi operativi consiste nell'individuazione preventiva dei rischi interni come pure nell'allestimento di un management reporting puntuale e adeguato. La gestione dei rischi operativi compete alle funzioni di linea interessate. Il controllo dei rischi operativi è suddiviso in quattro categorie: rischi operativi in senso stretto, Compliance, Project Controlling e sicurezza informatica.

Nell'ambito dell'esercizio del diritto di impartire istruzioni dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen nei confronti delle Banche Raiffeisen, al Controlling dei rischi operativi è delegato il compito di raccogliere e analizzare informazioni che indicano un «andamento sfavorevole» di singole Banche Raiffeisen. Le informazioni in questione sono approntate in funzione del contesto e trasmesse alle istanze decisionali responsabili presso l'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen.



Il Controlling dei rischi operativi verifica inoltre, per conto della Direzione, l'evasione delle pendenze della revisione interna ed esterna presso l'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen e le società del Gruppo.

Il Gruppo Raiffeisen attribuisce tradizionalmente una grande importanza al rispetto del principio «Know your Customer» e pertanto ha definito e implementato degli standard interni che, sotto molti aspetti, sono stati integrati nella sua attività commerciale. Tale principio è rafforzato e ampliato da disposizioni per la lotta contro il riciclaggio di denaro. Il Gruppo Raiffeisen investe in modo consistente sia nella formazione del personale, sia nella tecnologia, in modo da disporre di tutte le informazioni necessarie per identificare transazioni e persone sospette nell'ambito del riciclaggio di denaro. I processi applicati all'identificazione dei clienti e al controllo delle operazioni sono costantemente perfezionati per quanto riguarda la valutazione dei rischi, la prassi settoriale, le esigenze regolamentari e gli sviluppi tecnici.

A fronte dell'elevato numero di progetti complessi all'interno del Gruppo Raiffeisen, il processo di Project Management è stato completamente rinnovato, uno sviluppo che ha inciso pure sul Project Controlling il quale ha intensificato il controllo sistematico della gestione dei progetti, in particolare l'analisi dei rischi che compromettono il buon esito del progetto.

Per la natura della loro attività commerciale, gli istituti finanziari dipendono fortemente dalla loro infrastruttura informatica. Data la sua organizzazione decentralizzata in tutto il territorio elvetico, il Gruppo Raiffeisen presta particolare attenzione alla sicurezza a livello informatico e a piani di emergenza adeguati che salvaguardino le sue attività. In questo modo la Banca può preservare i propri interessi nei confronti dei suoi clienti e adempiere agli obblighi legali e regolamentari. Le direttive, norme e procedure in ambito IT sono pertanto oggetto di uno sviluppo continuo. La Direzione e il Consiglio di amministrazione ricevono regolarmente dei resoconti sui principali settori di rischio.

#### Prospettive

Il Gruppo Raiffeisen investe ragguardevoli risorse umane e tecnologiche nel processo di gestione dei rischi. A tale scopo ha sviluppato un sistema integrato che presenta le migliori credenziali di efficienza, come una chiara politica dei rischi, un evoluto strumentario di misurazione e una adeguata dotazione di strutture e infrastrutture.

In stretta collaborazione con gli specialisti delle sue unità operative, il Gruppo Raiffeisen mantiene un costante aggiornamento sulla revisione delle prescrizioni sui mezzi propri da parte del Comitato di Basilea e si prepara alla loro attuazione. In una prima fase di concezione sono stati valutati gli effetti sul Gruppo Raiffeisen in termini finanziari e organizzativi. Sulla scorta dei risultati di tale analisi, sono state sviluppate le basi decisionali per quanto concerne l'approccio normativo da adottare e l'architettura IT necessaria. Appoggiandosi su questi elementi e considerando l'eterogeneità del Gruppo Raiffeisen, la Direzione ha deciso di implementare per il momento nel Gruppo Raiffeisen il metodo standard previsto dal diritto di vigilanza per i rischi di credito e l'approccio di base per i rischi operativi. In questo modo tiene conto della natura delle operazioni e dei loro rischi intrinseci. La Direzione è tuttavia consapevole che l'adempimento ai requisiti minimi del diritto di vigilanza non comporta alcun valore aggiunto per la gestione dei rischi. È la ragione per la quale mira a rendere più professionale la gestione dei rischi mediante progetti interni il cui quadro concezionale è definito con l'aiuto delle esigenze relative all'approccio basato su rating interni. Gli ulteriori sviluppi del modello Credit Risk Exposure sono tesi a realizzare un rating basato sulla probabilità di insolvenza in linea con le esigenze normative e adatto a un tipico portafoglio retail Raiffeisen.





**Ritrovare le forze.** Dopo aver superato la prima parte del tragitto, l'acqua ritrova la sua placidità e si distende tranquillamente nel paesaggio circostante. I primi «trofei» vengono abbandonati sulle sponde; i primi successi dimostrano che è stata intrapresa la giusta via.

Il lago di Sufers



**L'importanza della responsabilità si riscopre nei momenti difficili. I valori duraturi e la vera qualità di vita sono il risultato della capacità di assumersi la propria responsabilità e di percepirla come tale. Affinché questa facoltà non rimanga un concetto astratto, ma si traduca in un'azione concreta, è necessario improntare il proprio atteggiamento a una maggiore consapevolezza.**

Il termine «responsabilità» è un concetto profondo che implica delle conseguenze, poiché assumersi la propria responsabilità in pratica significa rispondere delle proprie azioni, ma anche delle proprie non-azioni. Non per nulla, già nel 17° secolo il poeta francese Molière affermava: «Siamo responsabili non soltanto di ciò che facciamo, ma anche di ciò che non facciamo». Tale affermazione trova un significato proprio anche nell'attività economica di qualsiasi azienda. Infatti, ogni società è tenuta operare nel pieno rispetto di standard etici, sociali e ambientali, in linea con le aspettative dei suoi stakeholder – clienti, collaboratori, investitori e opinione pubblica - i quali le dimostreranno il loro riconoscimento conferendole piena fiducia: un'interazione che pone le basi per il successo aziendale.

Le Banche Raiffeisen, a struttura cooperativa, sono molto apprezzate dalla popolazione svizzera. Un dato di fatto comprovato sia dal numero sempre crescente di soci, sia dall'impatto positivo sui consumatori, i quali, in uno studio di mercato condotto da Reader's Digest, hanno riconfermato Raiffeisen, per la terza volta consecutiva, istituto bancario degno della massima fiducia. L'abilità nel coniugare i principi cooperativistici e quelli economico-aziendali è il punto di forza su cui le Banche Raiffeisen in Svizzera poggiano la loro attività operativa. La forma cooperativa si rivela anche in questo caso lo strumento più idoneo.

All'interno del Gruppo Raiffeisen bisogna differenziare tra le 470 Banche Raiffeisen, giuridicamente indipendenti, e l'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen. Le singole Banche non sono tenute a fornire all'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen dati relativi al loro bilancio ecologico, oltre a quelli prettamente finanziari. Pertanto, l'ultima parte «Ecologia» si riferisce esclusivamente all'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen.

#### Corporate Governance

I tanti quesiti di «corporate governance» che si pongono per un gruppo bancario in forma di cooperativa sono diversi da quelli di una società quotata in borsa. La struttura democratica non consente di considerare gli interessi individuali di ogni singolo. Ottimizzazione invece che massimizzazione degli utili, autolimitazione imposta e impegno per lo sviluppo economico e sociale dei collaboratori e delle comunità locali nel raggio di attività: sono questi i principi di Raiffeisen. La decentralizzazione della responsabilità è un fattore fondamentale per il successo del Gruppo Raiffeisen. Le decisioni non vengono prese centralmente presso l'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen a San Gallo, ma localmente presso le singole Banche. La responsabilità dirigenziale risulta così essere distribuita in modo federalistico.

L'attività aziendale di Raiffeisen è focalizzata su quattro stakeholder, che possono essere raffigurati in un «quadrato magico» in cui gli interessi di soci, clienti, collaboratori e opinione pubblica vengono ponderati nel modo più equilibrato possibile.

- I soci sono i finanziatori e per il loro apporto di capitale ricevono dei diritti di partecipazione, l'accesso a crediti agevolati, servizi preferenziali e, non da ultimo, usufruiscono dei contatti all'interno della comunità dei soci.
- Le Banche Raiffeisen dedicano particolare cura alle relazioni con i loro clienti, costituiti per gran parte da soci (più di 1,2 milioni). La relazione deve essere costruita per durare nel tempo e deve poggiare su basi solide, affidabili, personali ed eque.
- Gli oltre 7300 collaboratori formano un altro importante gruppo d'interlocutori. Negli ultimi anni, non è aumentato soltanto il numero dei posti di lavoro, ma anche la qualità del lavoro. In termini di formazione continua e possibilità di carriera, Raiffeisen si profila molto competitiva sul mercato.
- Il quarto tassello del quadrato magico è costituito dall'opinione pubblica. Nessun altro gruppo bancario sostiene le associazioni e le manifestazioni locali in modo così ampio come le Banche Raiffeisen. Inoltre, quale contribuente fiscale locale, la Banca Raiffeisen versa il suo contributo al comune in cui ha la sede.

Kurt Zobrist, Responsabile  
Dipartimento Ispettorato

*«Nelle Banche Raiffeisen si applica il principio: <think global, act local>»*

I quattro stakeholder dell'attività aziendale

Soci	Clienti
Collaboratori	Opinione pubblica



La tematica di corporate governance maggiormente discussa dall'opinione pubblica riguarda gli «stipendi dei manager». In considerazione del radicamento locale e del contesto ristretto, le cifre al riguardo non vengono pubblicate né dalle Banche Raiffeisen né dall'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen. Da un'indagine condotta da un survey esterno è tuttavia emerso che, paragonati agli stipendi versati ai manager da istituti bancari con target simile e orientati alla realtà nazionale, quelli corrisposti dall'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen si trovano in una fascia intermedia e che le prestazioni offerte sono conformi alla cultura Raiffeisen.

Nel corso degli ultimi due anni, il Gruppo Raiffeisen ha sviluppato le attività di compliance portandole a un livello in linea con i requisiti odierni. Nel 2003 l'attenzione è stata posta sull'implementazione delle nuove disposizioni legali in materia di riciclaggio di denaro. Pertanto, oggi ogni Banca Raiffeisen dispone di un incaricato antiriciclaggio.

**Consiglio di amministrazione del Gruppo Raiffeisen** • Al Consiglio di amministrazione del Gruppo Raiffeisen spetta l'alta direzione dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen nonché la vigilanza e il controllo della Gestione, della Direzione e dell'Ispettorato. Il CdA si compone di 15 membri, la maggior parte dei quali professionalmente impegnati al di fuori del Gruppo Raiffeisen. In questo modo, nel Consiglio di amministrazione siedono personalità provenienti sia dal mondo economico sia da quello politico, a rappresentanza dei diversi gruppi d'interesse.

Il Consiglio di amministrazione elegge la Commissione di direzione composta da Presidente, Vicepresidente e da un altro membro. La Commissione supporta il Consiglio di amministrazione nell'ambito della politica dei rischi (maggiori informazioni in proposito a pag. 20).

Quale prima misura scaturita da dibattiti approfonditi riguardanti il tema «corporate governance», nel 2003 si è deciso di aumentare la frequenza delle riunioni. In questo modo le decisioni vengono prese con la massima puntualità e le discussioni relative a temi attuali possono essere intavolate con maggiore tempismo. Il Consiglio di amministrazione si riunisce una volta all'anno per valutare la sua attività. La Direzione informa il Consiglio di amministrazione in merito all'andamento delle principali cifre, redigendo un reporting mensile.

**Consiglio di sorveglianza del Gruppo Raiffeisen** • Il suo compito consiste nel verificare sia l'attività del Consiglio di amministrazione sia la conduzione attuata dalla Direzione e dall'Ispettorato, e nell'operare in qualità di organo di controllo.

**Consiglio di amministrazione e del Consiglio di sorveglianza delle Banche Raiffeisen** • Sulla falsariga del Gruppo, le Banche Raiffeisen continuano ad avvalersi del largo supporto proveniente dal mondo economico e politico. L'Assemblea generale locale elegge i membri del Consiglio di amministrazione e del Consiglio di sorveglianza, i quali sono garanti del giusto equilibrio tra gli interessi della singola Banca e quelli dei soci.

**Direzione del Gruppo Raiffeisen** • La Direzione si occupa della conduzione strategica del Gruppo Raiffeisen. In questo contesto, la Direzione deve in particolare identificare gli influssi e i cambiamenti ambientali rilevanti per l'organizzazione Raiffeisen, sviluppare le strategie necessarie e garantire le relative misure di implementazione. In considerazione dell'obiettivo di unificare e concentrare i processi operativi dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen, dal 1° ottobre 2003 le mansioni sono state distribuite su sei diversi dipartimenti (vedi organigramma alle pagg. 94/95). Questa misura garantisce un'organizzazione imprenditoriale orientata al futuro.



Pubblicazione dei principali mandati (giorno di riferimento 1° aprile 2004)

*Dr. Pierin Vincenz, Presidente della Direzione*

- Presidente del Consiglio di amministrazione di VISECA Card Services SA
- Vicepresidente del Consiglio di amministrazione di cosba private banking ag
- Membro della Commissione del Consiglio di amministrazione dell'Associazione svizzera dei banchieri
- Membro del Consiglio di amministrazione di Helvetia Patria Assicurazioni
- Membro del Consiglio di amministrazione della Banca delle obbligazioni fondiarie degli istituti ipotecari svizzeri
- Membro del Consiglio di amministrazione di Plozza SA
- Membro del Consiglio di amministrazione di Telekurs-Holding SA

*René Bentele, Responsabile Dipartimento Sviluppo aziendale*

- Membro del Consiglio di fondazione della Cassa di compensazione AVS per il settore bancario svizzero

*Barend Fruithof, Responsabile Dipartimento Finanze e Logistica*

- Membro del Consiglio di amministrazione di Mastercard Europe
- Membro del Comitato consultivo di Back Office Academy

*Dr. Patrik Gisel, Responsabile Dipartimento Mercato e Distribuzione*

- Membro del Consiglio di amministrazione di cosba private banking ag
- Membro del Comitato consultivo di Swiss Finance Forum
- Membro del Comitato direttivo di Swiss IT Leadership Forum

*Robert Signer, Responsabile Dipartimento Succursali e Crediti*

- Membro del Consiglio di amministrazione di realis ag
- Membro del Comitato consultivo di Olma Messen St.Gallen

*Kurt Zobrist, Responsabile Dipartimento Ispettorato*

Nessun mandato principale

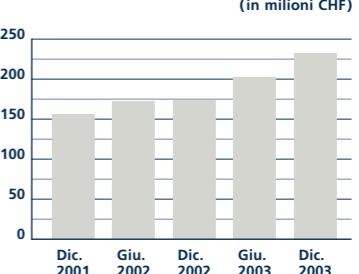
**Economia**

**Filosofia** • La prima pietra per il successo mondiale del sistema Raiffeisen fu posata nel 19° secolo in Germania. Il sindaco e riformatore sociale Federico Guglielmo Raiffeisen mise a disposizione il capitale laddove veniva prodotto. L'idea di «aiuto all'autoaiuto» fu alla base della creazione nel 1899 della prima Banca Raiffeisen in Svizzera, a Bichselsee, Turgovia. Nel presente come nel passato, i soci costituiscono il fulcro della Banca. Essi sono corresponsabili dell'operato della propria Banca e possono beneficiare di molteplici vantaggi, concepiti appositamente per loro: conto per soci esente da spese, interesse preferenziale, entrata gratuita in circa 350 musei svizzeri e iniziative speciali, per citare solo alcuni esempi.

Da sempre Raiffeisen appoggia un'economia sostenibile e, per tradizione, presta particolare cura alla gestione delle risorse. La struttura decentralizzata con snelli processi decisionali, la fitta rete di sportelli bancari distribuiti in circa 1200 località svizzere, la prudente politica di credito, i sistemi di retribuzione e di indennità improntati alla razionalità e le relazioni con la clientela instaurate su una base duratura contribuiscono in modo sostanziale al raggiungimento di questo obiettivo. Un altro fattore determinante è la solidarietà, che assume un notevole importanza all'interno del Gruppo. Per i clienti, la responsabilità reciproca rappresenta una grande sicurezza, poiché sono disponibili fondi propri per un ammontare di CHF 7,0 miliardi quale garanzia primaria (maggiori dettagli a pag. 90).

**Prodotti** • **Fondi sostenibili**: in linea con la sua filosofia, da giugno 2001 Raiffeisen offre alla sua clientela la gamma di fondi Futura. I fondi rispondono alle severe normative di una strategia d'investimento sostenibile e si propongono come strumento ideale per un investimento equo nel futuro. I fondi consentono di investire in aziende che svolgono la loro attività considerando attentamente l'impatto ambientale presente e futuro. La verifica dei requisiti conseguentemente elevati è assunta dall'agenzia INRate, specializzata nei rating di sostenibilità. Se analizziamo le cifre relative alla crescita, possiamo constatare una sempre maggiore richiesta da parte degli investitori di prodotti di questo genere: nel 2003, i fondi Futura hanno registrato un aumento del 33,7% rispetto all'anno precedente. Malgrado i fondi Futura dimostrino di possedere il necessario potenziale di crescita, attualmente rappresentano solo il 3,1% dell'intero volume di fondi Raiffeisen.

Evoluzione fondi Futura  
2001-2003  
(in milioni CHF)



Uno studio condotto dalla società zurighese FourA sulla base dei dati relativi ai fondi Futura e pubblicato in settembre dimostra che gli investimenti sostenibili rappresentano una soluzione altrettanto valida quanto i prodotti tradizionali. I risultati emersi indicano che, grazie ai criteri ecologici, sociali ed etici, i fondi Futura non presentano alcuno svantaggio per gli investitori. Inoltre, nel portafoglio la sostenibilità non costituisce un fattore penalizzante, contrariamente a quanto si pensa.

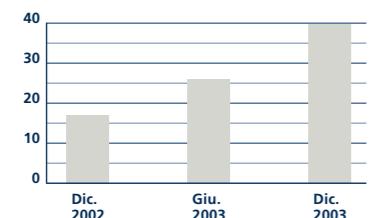
Uno sviluppo sostenibile rimane una questione d'importanza centrale per il Gruppo Raiffeisen. Per questo motivo, nel 2004 la gamma di fondi sostenibili sarà completata con un prodotto di microfinanza. Raiffeisen ha aderito alla creazione di responsAbility AG e a metà novembre 2003 sono stati avviati i lavori per la definizione della piattaforma per social investment. A questo progetto collaborano il Gruppo Raiffeisen, il Credit Suisse Group, Baumann & Cie Banquiers, Banca Alternativa BAS e Andromeda Fund. Il primo grande tema di cui si occuperà responsAbility è definito «Microfinance», uno strumento efficiente e concreto con il quale si intende favorire la riduzione della povertà nel Terzo Mondo.

*Ipoteca Minergie:* un consumo ridotto di energia termica, una migliore qualità abitativa e di vita e la conservazione del valore dell'immobile – questi sono i plusvalori di un edificio costruito seguendo gli standard Minergie. Nel giugno 2002, le Banche Raiffeisen hanno introdotto, quale primo gruppo bancario svizzero, l'ipoteca Minergie. Il tasso d'interesse di questa ipoteca è di mezzo punto percentuale inferiore rispetto a quello della prima e della seconda ipoteca. Sino a fine 2003, circa 200 proprietari di abitazioni si sono lasciati convincere dai vantaggi dell'ipoteca Minergie di Raiffeisen.

Evoluzione ipoteca Minergie

2002-2003

(in milioni CHF)



#### Aspetti sociali

**Raiffeisen quale datore di lavoro** • Raiffeisen è sempre riuscita ad assumere con relativa facilità buoni collaboratori, anche nei periodi di minore disponibilità. È segno che sul mercato del lavoro si sta affermando la nostra immagine di impresa dinamica che pensa ai suoi collaboratori e lascia loro adeguati spazi di azione imprenditoriale. Attività gratificante, libertà d'azione, iniziativa personale e sensazione di sicurezza sono gli elementi che Raiffeisen ritiene fondamentali e irrinunciabili in una politica aziendale ispirata alla responsabilità sociale. Sono questi gli aspetti su cui i collaboratori si concentrano maggiormente nella scelta del datore di lavoro. Raiffeisen è consapevole del valore dei suoi collaboratori. Nelle linee guida aziendali è stabilito che «l'obiettivo gestionale è quello di promuovere, nel miglior modo possibile, l'efficienza, la produttività e la soddisfazione dei collaboratori, come pure la loro identificazione con l'idea Raiffeisen».

Un sondaggio pubblicato nel febbraio 2004 dall'Associazione Svizzera degli Impiegati di Banca evidenzia che Raiffeisen, grazie alla sua politica sociale, riscuote un'eco estremamente positiva: a dispetto di quanto accade presso le altre banche, i collaboratori Raiffeisen si identificano più di ogni altro dipendente nella loro azienda, ripongono una grande fiducia nel management, si sentono perfettamente a proprio agio nel lavoro, nutrono fiducia nel loro superiore e non intendono licenziarsi.

La comunicazione interna gioca un ruolo fondamentale per quanto attiene all'identificazione del collaboratore con la sua società. Nel 1998 è stata creata la piattaforma elettronica «RAIweb». Intranet è a disposizione di tutti i circa 7300 collaboratori del Gruppo e fornisce loro una panoramica delle informazioni indispensabili per le operazioni giornaliere, dei comunicati stampa del Gruppo, delle relazioni su temi bancari e altro ancora. A complemento della piattaforma di comunicazione, i collaboratori ricevono il rapporto di gestione annuale e la rivista per la clientela «Panorama».

René Bentele, Responsabile  
Dipartimento Sviluppo aziendale

*«Raiffeisen si impegna  
consapevolmente per costruire  
una relazione duratura e  
soddisfacente con i suoi colla-  
boratori»*

RAPPORTO DI GESTIONE 2003 DEL GRUPPO RAIFFEISEN



Nel 1995 è stata istituita la Commissione del personale che funge da trait d'union tra la Direzione dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen e i suoi collaboratori. La Commissione, composta da sette membri, si incontra regolarmente con un membro della Direzione per discutere in merito a tematiche attuali, questioni urgenti o adeguamenti salariali. Conformemente al Regolamento, la Commissione del personale dispone del diritto d'informazione e, in gran parte, anche di codecisione (a titolo consultivo) per tutte le decisioni e i risultati riguardanti il personale in ambito lavorativo, sociale e aziendale. Inoltre, la Commissione del personale sottopone le problematiche dei collaboratori alla Direzione.

Attualmente la Commissione del personale sta lavorando per realizzare il suo obiettivo primario: aumentare notevolmente la quota di donne presenti nelle più alte cariche dirigenziali. Più della metà dell'organico del Gruppo Raiffeisen è composto da collaboratrici. Tuttavia, se si analizzano in modo più attento le cifre, si nota che la situazione non è uniforme a tutti i livelli gerarchici. Più alto è il grado gerarchico, minore è il numero di donne presenti. Un gruppo di lavoro, istituito nell'anno in rassegna, sta elaborando una proposta da sottoporre alla Direzione, tesa a garantire la continuazione della messa a punto di misure idonee a raggiungere lo scopo prefissato. Studi attuali prevedono che dal 2015 il numero di collaboratori qualificati presenti sul mercato del lavoro sarà insufficiente e che sarà possibile attenuare l'impatto negativo di questa evoluzione soltanto con una promozione mirata delle donne: in questo contesto, il lavoro della Commissione del personale si sta dimostrando lungimirante.

Quale altro investimento nel futuro, Raiffeisen punta sulla formazione delle giovani leve. Il numero è in costante crescita: nel 2000 il numero complessivo ammontava a 547, nel 2003 642 apprendisti stavano svolgendo la loro formazione presso Raiffeisen. Questo significa che Raiffeisen contribuisce attivamente alla solida formazione dei futuri impiegati di banca.

**Conto valore aggiunto** • Nell'anno in rassegna, il Gruppo Raiffeisen è riuscito a incrementare il risultato societario senza dover ricorrere a maggiori prestazioni anticipate esterne. Complessivamente, il valore aggiunto è aumentato dell'8,9% (CHF 101 milioni), passando

a CHF 1,23 miliardi. Beneficeranno in particolare di questo aumento i collaboratori (+ CHF 31 milioni), l'azienda (+ CHF 22 milioni) e lo Stato (+ CHF 46 milioni).

La quota maggiore del valore aggiunto, pari al 51,9% (CHF 639 milioni), è stata assegnata ai collaboratori. Al secondo posto, con il 35,5% (CHF 437 milioni) troviamo la società stessa. Due sono i fattori alla base di questa elevata quota. La conservazione di una sostanziale parte dell'utile per creare delle riserve è un processo usuale nel ramo bancario. Grazie a queste riserve, una banca può coprire i rischi assunti nella concessione di crediti con fondi propri, senza mettere in pericolo i fondi della clientela. Per il Gruppo Raiffeisen si aggiunge il fatto che la sua forma cooperativa non autorizza, ad esempio, una generosa distribuzione degli utili realizzati ai soci sotto forma di dividendi. Accanto alla moderata remunerazione delle quote sociali, i soci beneficiano però di condizioni vantaggiose sui conti allestiti appositamente per loro. Questo benefit incide direttamente sul risultato societario e quindi non figura nella distribuzione del valore aggiunto. Questo spiega anche la quota esigua (1,3%) di valore aggiunto destinata ai finanziatori (soci).

Infine, anche l'Ente pubblico (11,4%) beneficia in misura notevole del risultato societario conseguito dal Gruppo Raiffeisen.



#### Conto valore aggiunto

	2003 in milioni CHF	in %	2002 in milioni CHF	in %
<b>Creazione del valore aggiunto</b>				
<b>Risultato societario (= Ricavi d'esercizio)</b>	<b>1'908</b>	<b>100,0</b>	<b>1'750</b>	<b>100,0</b>
Spese per il materiale	– 413	21,6	– 412	23,5
Ricavi straordinari	24	– 1,3	5	– 0,3
<b>Valore aggiunto lordo</b>	<b>1'519</b>	<b>79,6</b>	<b>1'343</b>	<b>76,7</b>
Ammortamenti	– 134	7,0	– 142	8,1
Rettifiche di valore/Accantonamenti	– 153	8,0	– 70	4,0
<b>Valore aggiunto netto</b>	<b>1'232</b>	<b>64,6</b>	<b>1'131</b>	<b>64,6</b>
<b>Distribuzione del valore aggiunto</b>				
Collaboratori (retribuzioni e prestazioni sociali)	639	51,9	608	53,8
Soci (remunerazione delle quote sociali: proposta ad AG)	16	1,3	14	1,2
Ente pubblico (imposte dirette)	140	11,4	94	8,3
Potenziamento delle riserve (autofinanziamento)	437	35,5	415	36,7
<b>Totale</b>	<b>1'232</b>	<b>100,0</b>	<b>1'131</b>	<b>100,0</b>
<b>Dati sul valore aggiunto</b>				
Valore aggiunto lordo per unità di personale in 1000 CHF *)	256		238	
Valore aggiunto netto per unità di personale in 1000 CHF *)	208		201	

\* Calcolato in base all'organico medio

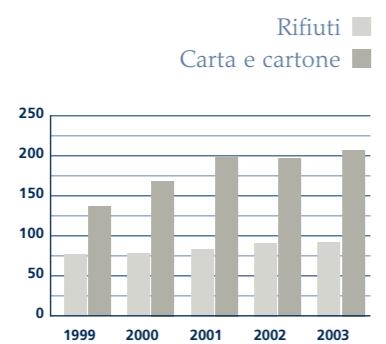




Barend Fruithof,  
Responsabile Dipartimento  
Finanze e Logistica

*«Presso Raiffeisen una  
crescita qualitativa  
presuppone anche la  
considerazione delle risorse  
naturali»*

Smaltimento di rifiuti,  
carta e cartone presso USBR  
(in 1000 kg)



**Sponsoring/Donazioni/Fondazione** • Le Banche Raiffeisen si impegnano, come nessun altro gruppo bancario, a favore delle iniziative culturali, sociali e sportive svolte nelle rispettive zone di attività. Le associazioni, le organizzazioni e le manifestazioni locali possono trarre vantaggio da questo impegno. Complessivamente CHF 10,1 milioni vanno a beneficio della popolazione svizzera sotto forma di sponsoring e donazioni.

La Fondazione del centenario Raiffeisen è stata costituita nel 2000 in occasione del centesimo anniversario della Banca quale donazione e ringraziamento alla popolazione elvetica. Essa sostiene progetti nell'ambito dell'«etica nell'economia», della cultura e dell'autoaiuto. La Fondazione ha ad esempio offerto un generoso contributo all'associazione NSW (Netzwerk für sozial verantwortliche Wirtschaft – Rete per la responsabilità sociale nell'economia), la quale profonde il suo impegno per la promozione di un comportamento socialmente ed ecologicamente responsabile.

#### Ecologia

Nel 2002, l'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen ha pubblicato il suo primo rapporto ambientale. I dati si riferiscono agli edifici dell'Unione a San Gallo. Al momento non sono disponibili cifre relative alle singole Banche Raiffeisen.

**Ecologia nell'edilizia** • L'edificio nella Schreinergasse, ultimato nella primavera del 2003, è stato costruito secondo gli standard Minergie e ha ottenuto il relativo certificato dal Dipartimento cantonale delle pubbliche costruzioni. Per il nuovo immobile «Gartenstrasse», attualmente in costruzione, si ambisce allo stesso obiettivo. La scelta dei materiali per tutti i nuovi edifici è avvenuta secondo criteri ecologici.

**Consumo energetico** • Per quanto concerne il consumo energetico l'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen si concentra sui seguenti aspetti:

- acquisto di prodotti per la pulizia, la manutenzione e l'energia rispettosi dell'ambiente;
- smaltimento di tutti i rifiuti conforme alle regole vigenti;
- misure di risparmio energetico relative al consumo;
- misure di risparmio energetico con l'aiuto di strumenti tecnici.

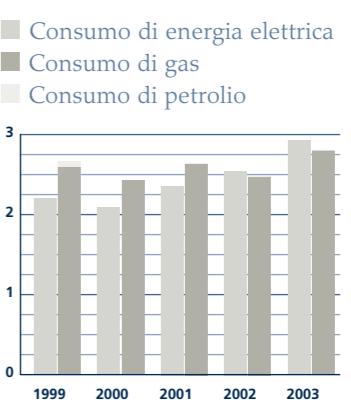
Nell'anno in rassegna, l'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen ha prodotto circa 300 tonnellate di rifiuti. Grazie a un programma specifico di smaltimento, la separazione dei rifiuti avviene già a livello di singolo collaboratore. Il personale può disporre di attrezzature ecologiche per la separazione di carta, cartone, riviste e giornali, vetro, pet, batterie e residui organici. Rifiuti speciali quali toner, nastri colorati e così via vengono raccolti separatamente e smaltiti di conseguenza.

I collaboratori dell'Impiantistica predispongono gli strumenti necessari per una gestione consapevole dell'energia, quali la BHKW (Blockheizkraftwerk, gruppo di cogenerazione per la produzione di corrente e calore), un dispositivo per il recupero del calore, impianti di riscaldamento, aerazione e raffreddamento e di illuminazione automatica.

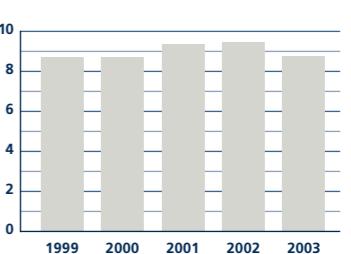
#### Prospettive/Visione

Il Gruppo Raiffeisen è consapevole del suo ruolo e della sua responsabilità all'interno della società e non incentra le attività economiche sul proprio interesse. Conosce e rispetta le esigenze di tutti gli stakeholder, osserva i principi etici, sociali ed ecologici e segue il concetto coniato da Henry Ford: «Se esiste un segreto per il successo, è questo: comprendere il punto di vista dell'altro e osservare gli eventi con i suoi occhi». Per questo motivo, Raiffeisen continuerà a puntare verso una crescita qualitativa. Questa sua impostazione si tradurrà tra l'altro nel rispetto delle risorse naturali e in una struttura decentralizzata vicina alla clientela e ai collaboratori.

Consumo energetico 1999-2003  
(in milioni kw/h)



Consumo idrico 1999-2003  
(in 1000 metri cubi)





**Vagliare le possibilità.** La strada della vita si fa più ampia, offrendo un numero inimmaginabile di possibilità. Ogni opportunità viene valutata con prudenza, tentativo dopo tentativo. Ci sono corsi che si inaridiscono e altri che invece riportano alla via principale, fino alla metà tanto ambita. Quale sarà la strada giusta?

La valle di Safien



**Il Gruppo Raiffeisen segue tuttora una corrente ascendente. Il Gruppo è riuscito a conquistare ulteriori quote di mercato nel settore ipotecario contraddistinto da una forte concorrenza. L'utile del Gruppo pari a CHF 453 milioni ha raggiunto un nuovo livello massimo.**

Grazie al coerente orientamento verso le sue competenze principali nel retail banking, nel 2003 il Gruppo Raiffeisen è riuscito a superare il risultato dell'anno precedente, già eccellente. La crescita costante che il Gruppo bancario a struttura cooperativa ha potuto realizzare nelle operazioni con la clientela ha favorito un incremento dei proventi sorretto da ampie basi. Unitamente a un moderato aumento dei costi d'esercizio, l'utile lordo ammonta a CHF 856 milioni (+ 17,3%). L'utile del Gruppo ha raggiunto CHF 453 milioni, superando il risultato record dello scorso anno del 5,6%.

Con un significativo incremento del totale di bilancio del 10,2% a quota CHF 102 miliardi, il Gruppo Raiffeisen si è confermato terza forza nel mercato bancario svizzero. Grazie all'aumento dei prestiti ipotecari dell'8,1% a CHF 74,2 miliardi, il Gruppo ha potuto potenziare ulteriormente la sua posizione nel settore delle ipoteche. L'ininterrotto rialzo dei fondi della clientela (+ 9,2%) garantisce al Gruppo una solida base di rifinanziamento.

Il forte radicamento locale consente alle Banche Raiffeisen in Svizzera di operare a stretto contatto con la clientela, affermandosi quale partner affidabile e trasparente per le operazioni bancarie. Il modello aziendale orientato alla cura di relazioni durature con i clienti ha dimostrato la sua validità e convince sempre più persone, tanto che nell'anno in rassegna, le Banche cooperative hanno accolto oltre 70'000 nuovi soci. A livello svizzero, il Gruppo Raiffeisen conta complessivamente già circa 1,2 milioni di soci.

Dopo la data di chiusura del bilancio non si sono verificati eventi che avrebbero potuto influire in modo determinante sul risultato operativo.

Le note relative ai principi per l'allestimento del conto consolidato e ai parametri di consolidamento sono illustrate nell'allegato.

#### Conto economico

**Ricavi** • Con una quota pari all'83% del risultato d'esercizio, le operazioni su interessi sono la principale fonte di reddito del Gruppo Raiffeisen. Nell'esercizio appena concluso, tali operazioni hanno evidenziato un progresso dell'8,8% a CHF 1579 milioni, riconducibile in gran parte all'aumento del volume delle operazioni con la clientela.

Dopo due anni di flessione, nel 2003 il risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio ha potuto aumentare del 7,7% a CHF 128 milioni. Il Gruppo Raiffeisen ha beneficiato del trend rialzista dei mercati azionari. Dal secondo semestre hanno evidenziato una notevole crescita, rispetto all'anno precedente, soprattutto i ricavi provenienti dalle operazioni di borsa. Per quanto riguarda le altre operazioni da prestazioni di servizio, il successo maggiore è stato messo a segno dai ricavi provenienti dal traffico dei pagamenti.

Grazie ai maggiori proventi per operazioni di negoziazione di divise e banconote, il risultato da operazioni di negoziazione (allegato 19) è incrementato del 6,4% attestandosi a CHF 66 milioni.

Nonostante i proventi da partecipazioni abbiano accusato una contrazione pari a circa CHF 1 milione, e quindi ottenuto un risultato nettamente inferiore rispetto al 2002, nella posizione Altri ricavi ordinari il Gruppo Raiffeisen ha realizzato complessivamente un incremento del 13,7% a CHF 134 milioni. Hanno contribuito al raggiungimento di questo risultato anche gli elevati proventi generati dalle commissioni per i prelievi presso il Bancomat (prelievi di contanti attuati da clienti di altre banche presso i distributori automatici di Raiffeisen), i rimborsi di spese nonché gli adeguamenti di valore negativi per gli investimenti finanziari, che si sono rivelati molto esigui.

**Costi d'esercizio** • Negli ultimi anni, il Gruppo Raiffeisen ha notevolmente potenziato la sua presenza negli agglomerati cittadini. Con l'apertura di una succursale a Berna nel 2003 il programma di sviluppo delle aree ancora prive di una nostra rappresentanza si è concluso. I costi d'esercizio dichiarati nell'anno in rassegna rispecchiano questo andamento: l'aumento è risultato moderato (+ 3,1% a CHF 1052 milioni). Negli anni precedenti, a fronte delle citate aperture di nuove succursali nei centri urbani e degli importanti investimenti



nel settore informatico, il Gruppo aveva dovuto sostenere tassi d'incremento notevolmente maggiori.

*Spese per il personale:* nell'anno in rassegna, l'organico è aumentato del 4,3% (2002: 6,2%) toccando quota 6058 unità. Tale crescita è da ricondurre all'apertura di nuove succursali. Inoltre, è intenzione dichiarata del Gruppo Raiffeisen predisporre ulteriori capacità per la consulenza alla clientela in ambito di investimenti e previdenza. Le spese per il personale (allegato 22) hanno raggiunto i CHF 639 milioni, un importo che corrisponde a un aumento del 5,2% rispetto all'anno precedente.

*Spese per il materiale:* le spese per il materiale (allegato 23) pari a CHF 413 milioni hanno potuto essere mantenute costanti rispetto al 2002. L'apertura di nuove succursali nonché i lavori di ristrutturazione e il rinnovo delle zone clienti hanno comportato un incremento delle spese per i locali del 10,4%, compensato però dalle spese IT, rimaste immutate, e dagli altri costi d'esercizio in leggera flessione.

*Ammortamenti su immobilizzi (attivo fisso):* gli oneri di ammortamento sono regrediti complessivamente del 6,1% a CHF 134 milioni. Tale contrazione è da ricondurre al fatto che nel 2002 si erano resi necessari maggiori adeguamenti di valore sulle partecipazioni, mentre nell'anno in rassegna non è emersa alcuna esigenza di ammortamento in merito. A fronte dei sempre elevati investimenti nell'infrastruttura, gli ammortamenti sugli immobilizzi hanno fatto registrare un aumento del 6,9% a CHF 128 milioni.

*Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite:* nell'anno in rassegna, l'onere per rettifiche di valore, accantonamenti e perdite risulta notevolmente elevato a causa delle importanti perdite accusate dalla Banca Raiffeisen di Balerna. Attività illegali effettuate da un solo collaboratore nell'ambito delle operazioni a termine su divise hanno comportato perdite per un ammontare di CHF 92 milioni. Sono stati adottati immediatamente i necessari provvedimenti personali e implementate le relative misure. L'obiettivo è di intensificare la sorveglianza all'interno del Gruppo. A seguito di questo caso, la posizione globale è aumentata, a livello di Gruppo, a CHF 153 milioni (2002: CHF 69,5 milioni). Per contro, l'onere per rettifiche di valore per rischi di perdita ha fatto registrare una forte flessione del 15,4%, attestandosi a CHF 51,6 milioni.

*Ricavi straordinari:* i ricavi straordinari comprendono i recuperi di valore per le partecipazioni nonché i ricavi derivanti dallo scioglimento di un accantonamento troppo elevato per progetti. Nei costi straordinari sono comprese in particolare le perdite dalle alienazioni di immobilizzi del 2002.

*Imposte:* a fronte dell'andamento finanziario straordinariamente positivo del Gruppo Raiffeisen, gli oneri fiscali (allegato 25) sono aumentati del 48,7% rispetto all'anno precedente, attestandosi a CHF 140 milioni. Per la determinazione delle imposte latenti è stato applicato un valore medio del 23,3% (2002: 23,2%).

#### **Bilancio**

Nell'esercizio appena concluso, il totale di bilancio del Gruppo Raiffeisen ha oltrepassato la soglia dei CHF 100 miliardi. Tale rialzo è da ascrivere alla forte crescita registrata nelle operazioni con la clientela e al potenziamento delle operazioni interbancarie.

**Crediti/Impegni nei confronti di banche** • La gestione più intensa della liquidità ha consentito di estendere sensibilmente le operazioni interbancarie. La Banca centrale, quale centrale per i pagamenti dell'organizzazione Raiffeisen, ha incrementato notevolmente le operazioni di repo in Svizzera così come la raccolta di capitali a medio e lungo termine all'estero. Attualmente, la Banca centrale si annovera tra le principali trading house svizzere per le operazioni di repo. Tali operazioni consentono non soltanto di attuare un rifinanziamento vantaggioso, ma anche di investire presso banche terze senza dover sostenere alcun rischio e tutelando il capitale proprio. Il profilo del rischio di perdita nelle operazioni interbancarie ha potuto essere migliorato negli ultimi anni soprattutto grazie alla focalizzazione sulle operazioni di repo.

**Crediti nei confronti della clientela** • I crediti nei confronti della clientela hanno fatto registrare una flessione dell'1,5% a CHF 7,2 miliardi, in gran parte riconducibile al calo, dettato dalla congiuntura, dei crediti in conto corrente. I prestiti agli enti di diritto pubblico coprono pressoché la metà della posizione.



**Crediti ipotecari** • Con una quota pari al 72,6% del totale di bilancio, le operazioni ipotecarie risultano essere di gran lunga la più importante fonte di reddito di Raiffeisen, risultando conseguentemente fondamentali per gli attivi. Pertanto, il forte rialzo dei crediti ipotecari dell'8,1% (2002: 8,0%) a CHF 74,2 miliardi viene accolto in modo ancora più positivo. Questo aumento conferma che il Gruppo Raiffeisen è nuovamente riuscito a rafforzare la sua quota di mercato nelle operazioni ipotecarie svizzere; la crescita del mercato globale si è infatti attestata leggermente al di sotto del 6%.

Raiffeisen ha potuto consolidare la forte crescita dei crediti con copertura ipotecaria, senza dover trovare compromessi per quanto riguarda i severi criteri applicabili nella concessione dei crediti. Le basse cifre relative alle rettifiche di valore e agli accantonamenti confermano la qualità costantemente elevata del portafoglio crediti.

Nell'anno in rassegna si è ulteriormente profilata la propensione per le ipoteche a tasso fisso, già manifestata l'anno precedente dai clienti quale risposta al livello dei tassi d'interesse, sceso ai minimi storici. Nel periodo in rassegna, la quota di ipoteche con durata fissa è aumentata dal 33,1% al 53,4%.

**Investimenti finanziari** • Gli investimenti finanziari (allegato 3) si compongono prevalentemente di obbligazioni per la copertura della liquidità del Gruppo Raiffeisen ai sensi della legge sulle banche. Nel 2003, tali investimenti hanno evidenziato un rialzo di CHF 300 milioni, attestandosi a quota CHF 2,9 miliardi. Gli investimenti finanziari comprendono anche immobili destinati alla rivendita da posizioni in sofferenza per un ammontare di CHF 67,2 milioni.

**Immobilizzi** • Nell'esercizio in rassegna, il Gruppo Raiffeisen ha effettuato grandi investimenti in altri immobilizzi, quali impianti aziendali, distributori automatici e dispositivi di sicurezza. Per contro, gli investimenti negli edifici bancari sono regrediti sensibilmente. Complessivamente, il volume degli investimenti del Gruppo Raiffeisen è stato di CHF 195,6 milioni che corrisponde a una riduzione del 6,8% rispetto al 2002. A fine anno, il valore contabile degli immobilizzi (allegato 2) ammontava a CHF 1,6 miliardi, con una quota degli edifici bancari pari a circa il 67%.

**Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e d'investimento** • Nonostante nell'anno in rassegna i mercati azionari abbiano potuto registrare una ripresa, molti investitori hanno mantenuto un atteggiamento prudente a causa dell'incerta situazione sul mercato del lavoro. Grazie all'elevata sicurezza, il risparmio bancario classico è rimasto un'alternativa interessante. I fondi della clientela a titolo di risparmio e d'investimento sono aumentati dell'11,1% (2002: 12,8%) a CHF 57,2 miliardi. Il rifinanziamento dei prestiti con i fondi della clientela ha pertanto registrato una progressione al 92%.

**Altri impegni nei confronti della clientela** • Il Gruppo Raiffeisen presenta tassi di crescita superiori alla media non solo nel risparmio bancario tradizionale; anche gli altri impegni nei confronti della clientela hanno evidenziato un forte aumento dell'11,8% a CHF 8,2 miliardi, in pratica completamente riconducibile all'afflusso di depositi a vista.

**Obbligazioni di cassa/ Prestiti e mutui su obbligazioni fondiarie** • Le obbligazioni di cassa sono leggermente diminuite del 2,8% a CHF 9,3 miliardi, soprattutto a fronte della flessione accusata dai portafogli con orizzonte d'investimento a medio termine relativamente alla remunerazione. Questo risultato, rispetto all'andamento del mercato globale, dove sono state accusate riduzioni maggiori, è straordinariamente positivo. A seguito delle notevoli attività di rifinanziamento effettuate con i fondi della clientela dal Gruppo Raiffeisen, i prestiti e mutui presso centrali di emissione di obbligazioni fondiarie (allegato 7) sono diminuiti del 7,6% a CHF 7,5 miliardi.

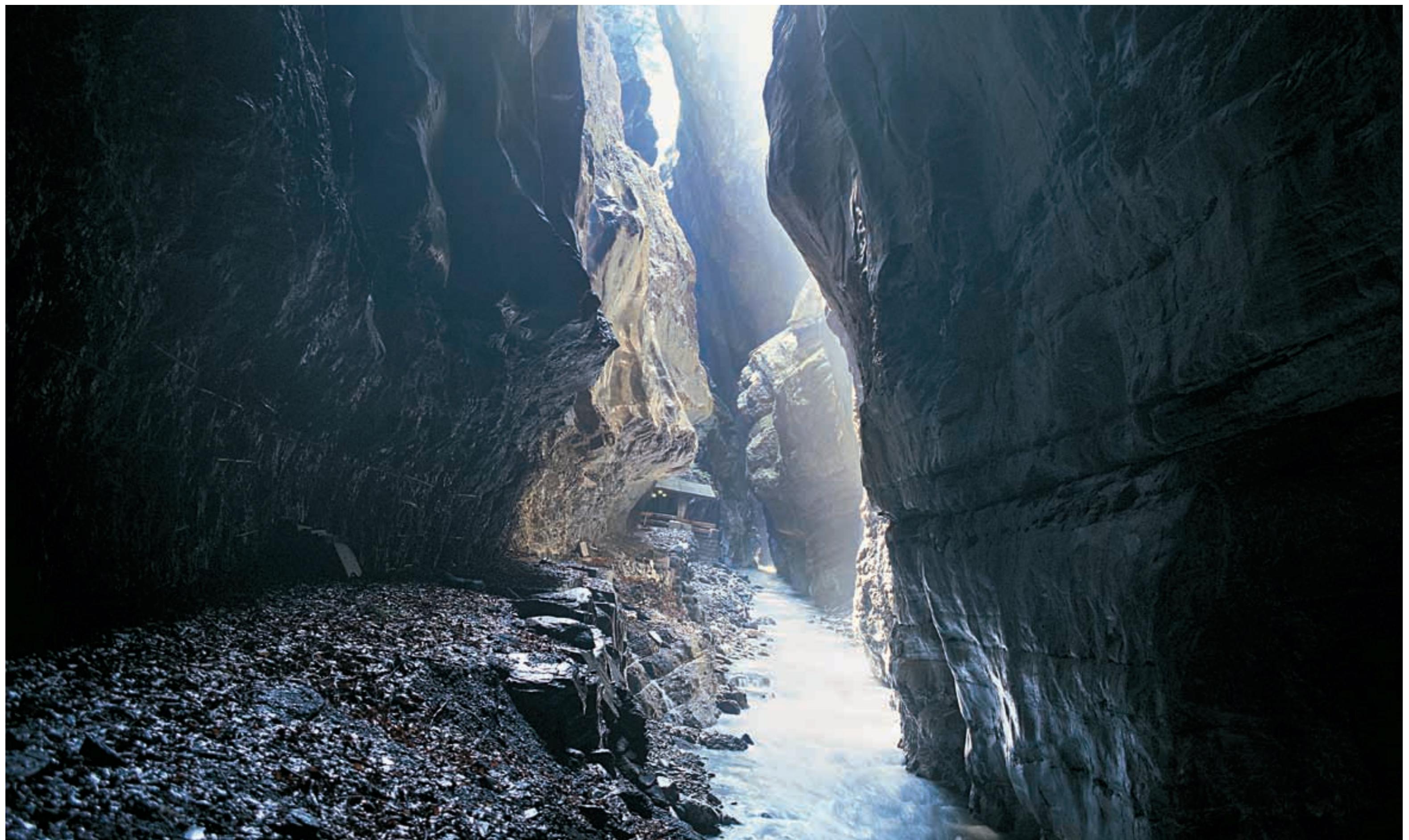
**Rettifiche di valore e accantonamenti** • La posizione Rettifiche di valore e accantonamenti (allegato 6) ha fatto registrare un aumento del 4,6% a CHF 1 miliardo; gli ulteriori accantonamenti sono stati costituiti esclusivamente per le imposte latenti. Grazie alla prudente politica creditizia delle Banche Raiffeisen nel proprio raggio di attività, la consistenza delle rettifiche di valore e degli accantonamenti per i rischi di perdita è scesa dell'1,2% a CHF 530 milioni. Ciò corrisponde soltanto allo 0,65% dei prestiti alla clientela (2002: 0,71%) che, a fronte della significativa crescita di tali prestiti, rappresenta un risultato raggardevole.

**Capitale proprio** • Nell'anno in rassegna, il capitale sociale versato è aumentato a CHF 320 milioni. Grazie all'eccellente andamento delle attività operative, il capitale proprio (allegato 8) è aumentato del 10,9% attestandosi a CHF 4,8 miliardi. Con una copertura eccedente del 74,5% (2002: 66,4%), la quota di fondi propri prevista dalla legge è stata decisamente oltrepassata (allegato 26).

**Operazioni fuori bilancio** • Gli impegni eventuali sono aumentati del 2,4% a CHF 235 milioni. A fine 2003, gli impegni irrevocabili per nuove operazioni ipotecarie hanno fatto registrare un netto rialzo del 17,2%, attestandosi a CHF 605 milioni.

Il rafforzamento della gestione della struttura del bilancio ha comportato un forte aumento del volume dei contratti su strumenti finanziari derivati (allegato 18) del 29,6% a CHF 22,2 miliardi.





**Una corsa verso la luce.** Stretta e oppressa dalla resistenza di possenti pareti rocciose, l'acqua acquista nuovo vigore e ritrova la sua strada fuori dalle tenebre: di nuovo alla luce, di nuovo verso la vita.

Le gole di Tamina



B I L A N C I O D E L G R U P P O A L 31 D I C E M B R E 2 0 0 3

-52-

	Allegato	2003 in 1000 CHF	2002 in 1000 CHF	Variazione in 1000 CHF	Variazione in %
<b>Attivi</b>					
Liquidità	9	1'234'066	997'063	237'003	23,8%
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	9	15'161	18'137	- 2'976	- 16,4%
Crediti nei confronti di banche	9, 13	14'287'875	10'814'481	3'473'394	32,1%
Crediti nei confronti della clientela	1, 9	7'222'317	7'330'905	- 108'588	- 1,5%
Crediti ipotecari	1, 9, 13	74'154'267	68'570'353	5'583'914	8,1%
<b>Totale dei crediti nei confronti della clientela</b>		<b>81'376'584</b>	<b>75'901'258</b>	<b>5'475'326</b>	<b>7,2%</b>
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	3, 9	24'838	26'965	- 2'127	- 7,9%
Investimenti finanziari	3, 9, 13	3'049'466	2'771'099	278'367	10,0%
Partecipazioni non consolidate	2, 3, 4	119'836	113'841	5'995	5,3%
Immobilizzi	2, 13	1'558'126	1'510'839	47'287	3,1%
Valori immateriali	2	-	3'564	- 3'564	- 100,0%
Ratei e risconti		274'826	270'714	4'112	1,5%
Altri attivi	5	198'911	256'004	- 57'093	- 22,3%
<b>Totale degli attivi</b>	11, 12, 15	<b>102'139'689</b>	<b>92'683'965</b>	<b>9'455'724</b>	<b>10,2%</b>
Totale dei crediti postergati		-	773	- 773	- 100,0%
Totale dei crediti nei confronti delle partecipazioni non consolidate		1'955'305	990'920	964'385	97,3%
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di banche	9, 13	13'040'021	9'508'771	3'531'250	37,1%
Impegni nei confronti della clientela					
a titolo di risparmio e d'investimento	9	57'228'152	51'498'887	5'729'265	11,1%
Altri impegni nei confronti della clientela	9, 14	8'167'072	7'304'993	862'079	11,8%
Obbligazioni di cassa	9	9'322'724	9'589'362	- 266'638	- 2,8%
<b>Fondi della clientela</b>		<b>74'717'948</b>	<b>68'393'242</b>	<b>6'324'706</b>	<b>9,2%</b>
Prestiti e mutui su obbligazioni fondiarie	7, 9, 14	7'505'750	8'124'400	- 618'650	- 7,6%
Ratei e risconti		556'521	562'205	- 5'684	- 1,0%
Altri passivi	5	483'343	775'427	- 292'084	- 37,7%
Rettifiche di valore e accantonamenti	6	1'030'647	985'552	45'095	4,6%
Capitale sociale		320'253	286'744	33'509	11,7%
Riserve di utile		4'031'955	3'618'277	413'678	11,4%
Utile del Gruppo		453'251	429'347	23'904	5,6%
<b>Totale del capitale proprio</b>	8	<b>4'805'459</b>	<b>4'334'368</b>	<b>471'091</b>	<b>10,9%</b>
<b>Totale dei passivi</b>	11, 15	<b>102'139'689</b>	<b>92'683'965</b>	<b>9'455'724</b>	<b>10,2%</b>
Totale degli impegni postergati		-	-	-	-
Totale degli impegni nei confronti delle partecipazioni non consolidate		4'717'474	4'968'451	- 250'977	- 5,1%
- di cui mutui su obbligazioni fondiarie		4'400'750	4'789'400	- 388'650	- 8,1%
<b>Operazioni fuori bilancio</b>					
Impegni eventuali	1, 16	234'799	229'246	5'553	2,4%
Promesse irrevocabili	1	604'872	515'959	88'913	17,2%
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	1	37'178	41'079	- 3'901	- 9,5%
Strumenti finanziari derivati					
Valori positivi di rimpiazzo	18	75'903	177'567	- 101'664	- 57,3%
Valori negativi di rimpiazzo	18	158'651	235'456	- 76'805	- 32,6%
Volume dei contratti	18	22'152'964	17'095'726	5'057'238	29,6%
Operazioni fiduciarie	17	152'754	169'693	- 16'939	- 10,0%

C O N T O E C O N O M I C O D E L G R U P P O 2 0 0 3

-53-

	Allegato	2003 in 1000 CHF	2002 in 1000 CHF	Variazione in 1000 CHF	Variazione in %
Proventi per interessi e sconti		2'794'998	3'049'418*	- 254'420	- 8,3%
Proventi per interessi e dividendi da investimenti finanziari		98'153	105'863	- 7'710	- 7,3%
Oneri per interessi		- 1'313'960	- 1'704'207	390'247	- 22,9%
<b>Risultato da operazioni su interessi</b>		<b>1'579'191</b>	<b>1'451'074</b>	<b>128'117</b>	<b>8,8%</b>
Proventi per commissioni su operazioni di credito		5'313	3'795	1'518	40,0%
Proventi per commissioni su op. di negoziazione titoli e d'investimento		105'145	104'045	1'100	1,1%
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio		30'096	22'192	7'904	35,6%
Oneri per commissioni		- 12'260	- 10'870	- 1'390	12,8%
<b>Risultato da oper. in commissione e da prest. di servizio</b>		<b>128'294</b>	<b>119'162</b>	<b>9'132</b>	<b>7,7%</b>
<b>Risultato da operazioni di negoziazione</b>	19	<b>66'177</b>	<b>62'212*</b>	<b>3'965</b>	<b>6,4%</b>
Risultato da alienazioni di investimenti finanziari		1'846	698	1'148	164,5%
Proventi da partecipazioni	20	7'282	8'081	- 799	- 9,9%
Risultato da immobili		19'400	17'426	1'974	11,3%
Altri proventi ordinari	21	110'089	102'437	7'652	7,5%
Altri oneri ordinari		- 4'469	- 10'692	6'223	- 58,2%
<b>Altri risultati ordinari</b>		<b>134'148</b>	<b>117'950</b>	<b>16'198</b>	<b>13,7%</b>
<b>Ricavi d'esercizio</b>		<b>1'907'810</b>	<b>1'750'398</b>	<b>157'412</b>	<b>9,0%</b>
Spese per il personale	22	- 639'272	- 607'804	- 31'468	5,2%
Spese per il materiale	23	- 412'632	- 412'644	12	0,0%
<b>Costi d'esercizio</b>		<b>- 1'051'904</b>	<b>- 1'020'448</b>	<b>- 31'456</b>	<b>3,1%</b>
<b>Utile lordo</b>		<b>855'906</b>	<b>729'950</b>	<b>125'956</b>	<b>17,3%</b>
Ammortamenti su immobilizzi (attivo fisso)	2	- 133'648	- 142'352	8'704	- 6,1%
Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite		- 153'009	- 69'542	- 83'467	120,0%
<b>Risultato d'esercizio (risultato intermedio)</b>		<b>569'249</b>	<b>518'056</b>	<b>51'193</b>	<b>9,9%</b>
Ricavi straordinari	24	28'757	7'135	21'622	303,0%
Costi straordinari	24	- 5'238	- 2'010	- 3'228	160,6%
Imposte	25	- 139'517	- 93'834	- 45'683	48,7%
<b>Utile del Gruppo</b>		<b>453'251</b>	<b>429'347</b>	<b>23'904</b>	<b>5,6%</b>

\* Le cifre dell'anno precedente sono state riclassificate come segue:

i proventi per interessi e dividendi del portafoglio destinato alla negoziazione, pari a CHF 1,2 milioni, sono ora riportati nella posizione

Risultato da operazioni di negoziazione, invece che in Risultato da operazioni su interessi;

le spese di rifinanziamento, pari a CHF 1,4 milioni, sono state addebitate al Risultato da operazioni di negoziazione e accreditate ai

Proventi per interessi e sconti.



C O N T O D E L F L U S S O D I F O N D I 2 0 0 3

-54-

	2003 Prov. dei fondi in 1000 CHF	2003 Impiego dei fondi in 1000 CHF	2002 Prov. dei fondi in 1000 CHF	2002 Impiego dei fondi in 1000 CHF
<b>Flusso di fondi in base al risultato operativo (finanz. interno)</b>				
Utile del Gruppo	453'251	–	429'347	–
Ammortamenti su immobilizzi (attivo fisso)	133'648	–	142'352	–
Rettifiche di valore e accantonamenti	117'716	72'621	103'580	70'552
Ratei e risconti attivi	–	4'112	8'160	–
Ratei e risconti passivi	–	5'684	52'199	–
Remunerazione delle quote sociali per l'esercizio precedente	–	15'669	–	13'894
<b>Saldo</b>	<b>606'529</b>	<b>–</b>	<b>651'192</b>	<b>–</b>
<b>Flusso di fondi risultante dalle transazioni sul capitale proprio</b>				
Variazione netta del capitale sociale	33'509	–	38'174	–
<b>Saldo</b>	<b>33'509</b>	<b>–</b>	<b>38'174</b>	<b>–</b>
<b>Flusso di fondi risultante da cambiamenti negli immobilizzi (attivo fisso)</b>				
Partecipazioni	4'451	12'553	6	21'448
Immobili	15'404	91'657	43'051	110'739
Altri immobilizzi/Oggetti in leasing finanziario	4'890	103'901	2'442	101'877
<b>Saldo</b>	<b>–</b>	<b>183'366</b>	<b>–</b>	<b>188'565</b>
<b>Flusso di fondi dall'attività bancaria</b>				
Impegni nei confronti di banche	3'531'250	–	3'381'690	–
Depositi a titolo di risparmio e d'investimento	5'729'265	–	5'853'785	–
Altri impegni nei confronti della clientela	862'079	–	57'516	–
Obbligazioni di cassa	–	266'638	456'837	–
Prestiti obbligazionari	–	230'000	300'000	100'000
Mutui su obbligazioni fondiarie	384'600	773'250	258'800	522'300
Altri impegni	–	292'084	49'569	–
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	2'976	–	7'111	–
Crediti nei confronti di banche	–	3'473'394	–	5'351'583
Crediti nei confronti della clientela	108'588	–	–	11'055
Crediti ipotecari	–	5'583'914	–	5'068'827
Portafoglio titoli e metalli preziosi dest. alla negoziazione	2'127	–	45'773	–
Investimenti finanziari	–	278'367	216'844	–
Altri crediti	57'093	–	–	113'522
Liquidità	–	237'003	38'561	–
<b>Saldo</b>	<b>–</b>	<b>456'672</b>	<b>–</b>	<b>500'801</b>

A L L E G A T O A L C O N T O A N N U A L E C O N S O L I D A T O

-55-

**Note sull'attività operativa**

Le 470 Banche Raiffeisen in Svizzera, a struttura cooperativa, svolgono soprattutto attività di retail.

I servizi offerti alla clientela privata, ad artigiani e commercianti comprendono sia tutte le operazioni classiche dal risparmio alle ipoteche, sia il traffico dei pagamenti, le operazioni su titoli e in fondi d'investimento come pure il leasing. Tali servizi sono forniti con l'intermediazione della Banca centrale o di società specializzate appartenenti al Gruppo.

Le Banche Raiffeisen operano in ambiti di attività trasparenti, ovvero ben delimitati e controllabili. I crediti vengono concessi prevalentemente ai soci, contro copertura, e a enti di diritto pubblico. La maggior parte dei prestiti accordati è stata utilizzata per il finanziamento di abitazioni. Lo Statuto vieta alle Banche Raiffeisen le operazioni all'estero.

Grazie al raggruppamento nell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen, le singole Banche usufruiscono di importanti prestazioni in diversi settori, quali la conduzione, il marketing, l'economia aziendale, l'informatica, l'edilizia, la formazione e il diritto. L'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen assicura tramite la Banca centrale la compensazione finanziaria e il mantenimento della liquidità, fornisce servizi bancari alle Banche Raiffeisen associate e svolge proprie operazioni bancarie. Inoltre, l'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen può assumere impegni anche all'estero, ma fino a un massimo del 5%, ponderato per il rischio, del totale di bilancio consolidato del Gruppo Raiffeisen e nel rispetto dei fattori di ponderazione del rischio previsti dalla normativa bancaria.

Al 31 dicembre 2003, l'organico del Gruppo Raiffeisen ammontava a 6058 collaboratori (in equivalenti a tempo pieno), contro le 5806 unità dell'esercizio precedente.

**Note sulla gestione del risk management**

Il regolamento «La politica dei rischi dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen e del Gruppo Raiffeisen» (in breve «politica dei rischi») costituisce la base del risk management. L'obiettivo della politica dei rischi è quello di limitare le ripercussioni negative sui ricavi, tutelare il Gruppo da perdite eccessivamente elevate nonché salvaguardare e promuovere la buona reputazione del marchio Raiffeisen. L'assunzione dei rischi rappresenta una delle competenze centrali del Gruppo Raiffeisen, il quale si espone solo quando è completamente consapevole dell'entità e della dinamica del rischio da assumere e soltanto se sono soddisfatti i requisiti relativi agli aspetti tecnici, personali e conoscitivi.

R A P P O R T O D I G E S T I O N E 2 0 0 3 D E L G R U P P O R A I F F E I S E N



**Processo di risk management** • Il processo di risk management comprende gli elementi seguenti:

- identificazione dei rischi mediante le categorie rischi di credito, rischi di mercato e rischi operativi
- misurazione e valutazione dei rischi
- gestione dei rischi, la cui responsabilità è di competenza del risk manager designato, entro i limiti a lui assegnati
- limitazione dei rischi, tramite la determinazione di limiti
- controlling dei rischi, che garantisce il rispetto e l'applicazione della politica dei rischi e compliance, che assicura l'osservanza delle disposizioni regolamentari.

**Gestione dei rischi** • *Rischi di credito*: le unità operative del Gruppo Raiffeisen – Banche Raiffeisen, Cooperativa di fideiussione Raiffeisen, Raiffeisen-Leasing e Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen – gestiscono i loro rischi di credito in modo autonomo ma nel rispetto degli standard vigenti per l'intero Gruppo.

I rischi di credito interessano in particolar modo le Banche Raiffeisen e riguardano principalmente i prestiti alla clientela, concessi a una o più persone fisiche oppure a clienti commerciali. Per clienti commerciali s'intendono le piccole e medie imprese, operanti nel raggio di attività delle Banche Raiffeisen. I rischi di credito sono limitati prevalentemente mediante garanzie, tenendo in considerazione la struttura dei prestiti.

Presso la Banca Centrale dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen, i rischi di credito risultano dai rischi delle controparti derivanti dalle operazioni con le banche commerciali, i clienti aziendali e istituzionali. Ai fini della concessione dei crediti nonché del monitoraggio delle operazioni con le banche, viene utilizzato un sistema che prevede l'applicazione di rating esterni. Le operazioni fuori bilancio, ad esempio su strumenti finanziari derivati, sono convertite mediante fattori interni nel loro rispettivo equivalente di credito.

La valutazione della capacità di credito e del merito creditizio è effettuata in base agli standard della politica dei rischi di credito, validi a livello di Gruppo. Per l'autorizzazione di un credito sono comunque indispensabili un merito creditizio ritenuto positivo e la comprovata sostenibilità del finanziamento. I prestiti ai clienti privati e alle persone giuridiche sono classificati secondo una procedura interna che prevede l'assegnazione di un rating cliente e il controllo costante in un'ottica di orientamento al rischio. La solvibilità del cliente è suddivisa in quattro classi di rischio, a loro volta ripartite mediante un sistema di punteggio. In questo modo, per quanto concerne gli aspetti principali della gestione dei rischi di credito, ossia ai fini del pricing ponderato per il rischio, della gestione del portafoglio nonché dell'identificazione e della costituzione di singole rettifiche di valore, dispo-

niamo di uno strumento flessibile per la misurazione dei rischi di credito, che ha dato prova della sua efficacia nel tempo.

Le garanzie depositate sono valutate sulla scorta di criteri unitari. In particolare per le ipoteche e i crediti di costruzione sussiste una regolamentazione esaustiva che sancisce il modo in cui devono essere stimate le garanzie a seconda del tipo di oggetto. Per le proprietà d'abitazione ad uso proprio si utilizza un valore reale calcolato in modo prudente e realistico, mentre per le case plurifamiliari è applicato il valore reddituale ed eventualmente un valore venale ponderato. Anche per gli oggetti artigianali ad uso proprio viene utilizzato il valore reddituale, calcolato in base alla forza reddituale del debitore e in considerazione dell'ipotetico valore d'uso di terzi conseguibile sul mercato. Le seconde ipoteche sono sottoposte a obblighi differenziati di ammortamento. Tutte le unità operative possono inoltre rivolgersi ai team di specialisti dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen per quanto concerne i finanziamenti più complessi e la gestione di posizioni recovery.

La procedura di approvazione, che poggia su un'assegnazione delle competenze orientata al rischio, segue un iter particolarmente breve grazie alla decisione di credito decentralizzata e all'enorme know-how di cui dispongono le Banche Raiffeisen sul mercato immobiliare nel proprio raggio d'azione. Nel quadro del processo di concessione dei crediti sono altresì fissati limiti di anticipo prudenti e una procedura di approvazione commisurata ai vari livelli di rischio.

I crediti sono costantemente monitorati durante l'intera durata e i rating attualizzati periodicamente a seconda del tipo di cliente e di credito. Il «rating» dei crediti senza copertura è effettuato al più tardi dopo 12 mesi. La conservazione di valore delle garanzie è controllata in base alla volatilità del mercato in diversi lassi di tempo; in seguito i prestiti vengono nuovamente approvati nella loro totalità.

La costituzione e lo scioglimento di singole rettifiche di valore per i rischi di perdita sono regolamentati da una direttiva interna valida per l'intero Gruppo Raiffeisen. Nelle istruzioni sono stabilite le modalità di calcolo del valore di liquidazione di eventuali garanzie e quindi delle singole rettifiche di valore in caso di posizioni a rischio o in sofferenza nonché di posizioni con un rating più elevato. Le rettifiche di valore e gli accantonamenti sono sottoposti a verifica trimestrale.

L'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen può avvalersi del supporto del servizio centrale di gestione del portafoglio crediti, il quale consente il monitoraggio di tutti i rischi di perdita secondo diversi criteri (ad esempio tipo di debitore e di credito, entità del credito, rating, settore, tipo di copertura, prodotto di credito, Paesi e regioni), nonché le rettifiche di valore e quindi la gestione dei diversi sottoportafogli.



*Rischi di mercato:* poiché il Gruppo Raiffeisen dipende fortemente dalle operazioni a bilancio, le variazioni dei tassi d'interesse possono influenzare in misura considerevole i provetti per interessi. Risulta dunque essenziale saper gestire le scadenze e il conseguente rischio di variazione dei tassi d'interesse. La gestione di questo rischio avviene ad opera sia delle singole Banche Raiffeisen che dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen, le quali dispongono entrambe di strumenti all'avanguardia con cui effettuare le necessarie analisi della sensibilità. Le Banche associate possono inoltre ricorrere al supporto e ai servizi specialistici della Tesoreria dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen. La commissione Asset & Liability Management dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen sorveglia e gestisce il rischio di variazione dei tassi a livello di Gruppo. Mediante le analisi della sensibilità sono periodicamente valutati gli effetti potenziali del rischio di variazione dei tassi d'interesse sul valore di mercato e sulla situazione reddituale del Gruppo Raiffeisen.

I rischi di liquidità sono gestiti conformemente a criteri economico-aziendali e sorvegliati dalla Tesoreria in base alle disposizioni della legge sulle banche.

Solo l'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen dispone di un trading book; le singole Banche Raiffeisen non detengono consistenze destinate alla negoziazione. Di conseguenza, i rischi di mercato, legati ad esempio ad azioni, a variazioni del tasso d'interesse, a divise e metalli preziosi dei portafogli destinati alla negoziazione, si presentano esclusivamente a livello di Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen. La negoziazione assolve in determinati settori alla funzione di market maker. Il controlling dei rischi verifica giornalmente i rischi del trading book.

Presso l'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen, gli strumenti derivati sono trattati unicamente da operatori esperti in valori mobiliari. La negoziazione, per conto proprio e di clienti, riguarda prodotti derivati standard e OTC. Le posizioni proprie negli strumenti derivati servono in maniera preponderante per la copertura.

I requisiti legali in materia di fondi propri per rischi di mercato (trading book) sono illustrate nella seguente tabella:

	31.12.2003 in 1000 CHF	Media 2003 in 1000 CHF	31.12.2002 in 1000 CHF
Divise/Metalli preziosi	2'841	4'616	2'498
Strumenti d'interesse	13'153	15'984	15'279
Titoli di partecipazione e indici	2'292	1'480	325
<b>Totale</b>	<b>18'286</b>	<b>22'080</b>	<b>18'102</b>

*Rischi operativi:* attraverso l'applicazione di regolamenti interni, direttive tecniche e istruzioni di lavoro, la Revisione interna limita e sorveglia regolarmente la presenza di ulteriori rischi, quali ad esempio i rischi di esecuzione e i rischi informatici, focalizzandosi sui principali fattori di rischio intrinseci ai processi operativi e ai relativi controlli interni. Per la limitazione e la gestione dei rischi legali, se necessario, sono interpellati anche consulenti giuridici esterni.

*Rispetto delle disposizioni in materia di fondi propri, ripartizione dei rischi e liquidità:* in base alla decisione della Commissione federale delle banche del 24 settembre 1997, le Banche Raiffeisen sono dispensate dall'adempimento su base individuale delle prescrizioni in materia di fondi propri, ripartizione dei rischi e liquidità. Tali prescrizioni devono venire osservate su base consolidata.

#### **Principi di consolidamento, d'iscrizione a bilancio e di valutazione**

**Principi** • La contabilità, la valutazione e la rendicontazione sono effettuate ai sensi delle disposizioni del Codice delle obbligazioni e della Legge federale sulle banche e le casse di risparmio nonché della relativa ordinanza come pure dei regolamenti e delle direttive della Commissione federale delle banche. Le voci riportate in dettaglio in una posizione di bilancio sono valutate singolarmente. Il conto annuale consolidato viene esposto in base al principio true and fair view e presenta un quadro fedele della situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale del Gruppo Raiffeisen.

**Principi di consolidamento** • *Considerazioni generali:* il consolidamento degli Istituti bancari raggruppati nell'organizzazione Raiffeisen, dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen e delle società facenti parte del Gruppo presenta differenze sostanziali rispetto al consolidamento basato sul modello di una holding. Le singole Banche Raiffeisen sono considerate delle società superiori proprietarie della Centrale dell'Unione e delle principali società del Gruppo. L'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen può essere definita, dal punto di vista legale, come una società affiliata, pur svolgendo la funzione di centrale di coordinamento, di pool della liquidità e di rete di sicurezza. Le competenze dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen in materia dirigenziale e di istruzioni vincolanti sono definite nello Statuto dell'Unione e nei relativi regolamenti.

Il consolidamento non avviene partendo dall'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen in quanto società holding, bensì rappresenta una sintesi dei conti annuali delle 470 Banche Raiffeisen e delle partecipazioni detenute in comune dall'organizzazione Raiffeisen. Il capitale sociale iscritto nel conto annuale consolidato è composto dalla somma del capitale sociale delle singole Banche Raiffeisen.



*Perimetro e metodo di consolidamento:* il rendiconto consolidato del Gruppo Raiffeisen comprende i conti annuali delle singole Banche Raiffeisen, dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen, della Cooperativa di fideiussione Raiffeisen, della Centrale d'emissione delle Banche Raiffeisen svizzere, di Raiffeisen-Leasing e di Raiffeisen Informatica SA.

Gli attivi e i passivi, le operazioni fuori bilancio nonché i costi e i ricavi vengono registrati al 100% secondo il metodo del consolidamento totale. Il consolidamento del capitale avviene secondo il metodo purchase. Tutti i principali crediti e impegni, le operazioni fuori bilancio nonché i costi e i ricavi tra le società consolidate sono compensati reciprocamente. Non si conseguono utili intermedi rilevanti e pertanto questi ultimi non sono considerati nel consolidamento. Le partecipazioni di minoranza tra il 20% e il 50% vengono incluse nel conto annuale consolidato del Gruppo in base al metodo equity. Le partecipazioni inferiori al 20% che non hanno carattere strategico o non sono importanti dal punto di vista del capitale e del reddito non vengono consolidate o sono portate a bilancio al valore di costo, dedotto l'ammortamento necessario, secondo i criteri di economia aziendale.

*Goodwill:* i pagamenti di goodwill iscritti all'attivo nel conto annuale consolidato del Gruppo secondo il metodo purchase vengono ammortizzati nel giro di tre anni.

*Giorno di riferimento per il consolidamento:* tutte le società completamente consolidate chiudono il loro conto annuale al 31 dicembre.

**Principi di iscrizione a bilancio e di valutazione • Registrazione delle operazioni:** tutte le operazioni concluse entro il giorno di chiusura del bilancio vengono contabilizzate il giorno stesso nel bilancio e nel conto economico secondo i principi di valutazione fissati. L'iscrizione a bilancio delle operazioni di cassa concluse ma non ancora eseguite avviene in base al principio del giorno di chiusura del conto.

*Monete estere:* i crediti e gli impegni nonché le consistenze in contanti nelle diverse monete estere sono valutati al corso del giorno di chiusura del bilancio. Gli utili e le perdite di corso risultanti da tale valutazione sono registrati alla posizione Risultato da operazioni di

negoziazione. Le transazioni in moneta estera eseguite nel corso dell'anno sono contabilizzate al corso del giorno in cui è avvenuta la transazione.

*Liquidità, crediti da titoli del mercato monetario, fondi passivi:* l'iscrizione a bilancio avviene al valore nominale o al valore d'acquisto. Lo sconto non ancora ottenuto sui titoli del mercato monetario e gli aggi e disaggi su prestiti propri e mutui presso centrali di emissione di obbligazioni fondiarie sono delimitati in base alla durata.

*Crediti nei confronti di banche e clienti, crediti ipotecari:* l'iscrizione a bilancio avviene al valore nominale. I proventi per interessi sono assegnati ai ratei e risconti pro rata. Un credito è ritenuto a rischio dalla Banca, se sembra improbabile che il debitore riesca a rispettare i suoi obblighi contrattuali. I crediti a rischio sono valutati al valore di liquidità, in modo analogo alle eventuali garanzie. Per i crediti a rischio sono effettuate singole rettifiche di valore sulla base di analisi periodiche del singolo impegno creditizio, tenendo conto della solvibilità del debitore o del rischio della controparte nonché del valore netto stimato di alienazione delle coperture. Qualora la revisione del credito dipenda esclusivamente dalla realizzazione delle garanzie, la parte non coperta viene conteggiata completamente nella rettifica di valore.

Gli interessi e le relative commissioni, scaduti da oltre 90 giorni ma non ancora corrisposti, sono considerati in sofferenza. In caso di crediti in conto corrente, gli interessi e le commissioni sono ritenuti in sofferenza quando il limite di credito fissato è stato superato da oltre 90 giorni. Di conseguenza, gli interessi (compresi gli interessi pro rata) e le commissioni in sofferenza e a rischio non sono più contabilizzati come reddito, bensì vengono assegnati direttamente alla posizione Rettifiche di valore e accantonamenti. Lo storno di un credito viene effettuato al più tardi quando un atto giuridico conferma la chiusura della procedura di realizzo.

I crediti a rischio sono nuovamente classificati al loro valore intero (ciò significa che viene sciolta la rettifica di valore), se gli importi di capitale e gli interessi pendenti sono corrisposti in base agli accordi contrattuali e se sono soddisfatti gli ulteriori criteri di solvibilità.



Tutte le rettifiche di valore sono registrate in Rettifiche di valore e accantonamenti. Gli oggetti in leasing sono esposti a bilancio alla posizione Crediti nei confronti della clientela, secondo il metodo del valore attuale. Le quote di ammortamento comprese nel canone di leasing sono conteggiate direttamente con il valore contabile dei rispettivi oggetti in leasing.

*Operazioni di repurchase e di reverse repurchase (pronti contro termine):* gli agreement per repurchase e reverse repurchase sono iscritti a bilancio quali anticipazioni garantite da titoli o come depositi con costituzione in pegno di titoli della Banca. A seconda della controparte, essi rappresentano un credito o un impegno nei confronti di banche o clienti.

*Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione:* il portafoglio di negoziazione è valutato al fair value. Alle posizioni per cui non esiste un mercato rappresentativo viene applicato il principio del valore minimo. Gli utili e le perdite risultanti da questa valutazione come pure gli utili e le perdite conseguiti nel periodo sono esposti alla voce Risultato da operazioni di negoziazione. Questa regola vale anche per gli interessi e i dividendi da operazioni di negoziazione. Alle operazioni di negoziazione sono addebitati i costi di rifinanziamento del capitale per le posizioni di negoziazione in entrata, accreditate ai proventi per interessi.

*Investimenti finanziari:* i titoli a tasso fisso e le opzioni sono valutati secondo il principio del valore minimo, a condizione che non si intenda tenerli fino alla scadenza finale. I titoli acquistati nell'intento di conservarli fino alla scadenza finale sono valutati in base al metodo accrual; pertanto, l'aggio o il disaggio viene ripartito sulla durata residua del titolo stesso. I titoli di partecipazione sono valutati secondo il metodo del valore minimo. Le partecipazioni e gli immobili acquisiti da operazioni di credito e destinati alla vendita sono inclusi negli investimenti finanziari e valutati in base al principio del valore minimo. È considerato valore minimo il valore più basso tra quello d'acquisto e quello di liquidazione.

*Partecipazioni non consolidate:* in questa categoria rientrano le partecipazioni di minoranza tra il 20% e il 50% valutate secondo il metodo equity. Anche le partecipazioni inferiori al 20% e quelle a carattere infrastrutturale vengono iscritte a bilancio sotto questa voce. La valutazione avviene secondo il principio del valore d'acquisto, ossia il costo d'acquisto da cui sono stati dedotti gli ammortamenti necessari dal punto di vista economico-aziendale.

*Immobilizzi:* gli immobilizzi vengono iscritti a bilancio in base ai costi d'acquisto con l'aggiunta degli investimenti che ne determinano un aumento di valore e ammortizzati linearmente sulla durata di utilizzo come segue:

immobili	al massimo 66 anni
costruzioni e trasformazioni in stabili in affitto	al massimo 15 anni
software, apparecchiature informatiche	al massimo 3 anni
mobilio e installazioni	al massimo 8 anni
altri immobilizzi	al massimo 5 anni

Gli investimenti di piccola entità sono registrati direttamente nei costi d'esercizio. Le ristrutturazioni complete che determinano un aumento di valore sono iscritte negli attivi, mentre la manutenzione e le riparazioni sono imputate ai costi.

Se eventi o circostanze lasciano presagire che non sarà possibile mantenere inalterato il valore contabile degli immobilizzi, questi ultimi sono sottoposti a verifica per quanto riguarda la loro conservazione di valore. Un'eventuale rettifica di valore è iscritta a bilancio tra gli ammortamenti dell'attivo fisso. Qualora dalla verifica della conservazione di valore di un immobilizzo risulti una diversa durata di utilizzo, il valore contabile residuo viene ammortizzato secondo i piani sulla nuova durata di utilizzo.

*Rettifiche di valore e accantonamenti:* per tutti i rischi rilevabili al giorno di chiusura del bilancio vengono effettuate singole rettifiche di valore e accantonamenti.

*Imposte:* le imposte sono calcolate e contabilizzate in base al risultato dell'anno in rassegna. Sulle riserve non tassate viene calcolato il 23,3% per le imposte latenti (anno precedente 23,2%) e registrato quale accantonamento per questo scopo.



*Impegni eventuali, promesse irrevocabili, impegni di pagamento e di versamento suppletivo:* l'iscrizione tra le operazioni fuori bilancio avviene al valore nominale. Per i rischi previsti sono costituiti accantonamenti.

*Strumenti finanziari derivati:* riporto alla voce operazioni fuori bilancio e nell'allegato. Nelle operazioni fuori bilancio e nell'allegato sono indicati i valori di rimpiazzo lordo dei singoli contratti su strumenti finanziari derivati, compresi i relativi volumi contrattuali.

Contabilizzazione a bilancio: i valori di rimpiazzo di tutti contratti stipulati nell'ambito di operazioni in proprio vengono iscritti a bilancio indipendentemente dal loro trattamento nel conto economico. I valori di rimpiazzo risultanti dai contratti negoziati in borsa e stipulati a nome di un cliente sono inseriti nel bilancio unicamente per l'importo non garantito dal margine di copertura. Per contro, i valori di rimpiazzo risultanti da contratti non negoziati in borsa e stipulati a nome di un cliente vengono sempre iscritti a bilancio.

Le operazioni di copertura del settore Tesoreria sono effettuate tramite il trading book, ciò significa che tale settore non si presenta direttamente sul mercato. Sono esposti a bilancio soltanto i valori di rimpiazzo con controparte esterna (vedi allegato 18.3).

Trattamento nel conto economico: gli strumenti derivati contenuti nel trading book sono valutati al fair value, a condizione che siano negoziati in borsa o su un mercato rappresentativo. In caso contrario, viene applicato il principio del valore minimo.

Gli strumenti finanziari derivati impiegati nel quadro della gestione della struttura del bilancio a copertura dei rischi di variazione dei tassi vengono valutati secondo il metodo accrual. Gli utili e le perdite su interessi risultanti dalla realizzazione anticipata di contratti sono ripartiti sulla durata residua.

*Variazioni rispetto all'anno precedente:* i principi di iscrizione a bilancio e di valutazione sono stati aggiornati e adeguati ai sensi delle nuove direttive sulla rendicontazione emanate dalla Commissione federale delle banche.

Ecco alcune delle modifiche apportate.

- Sono state introdotte nuove disposizioni in merito al trattamento unitario a livello di gruppo dei crediti a rischio e in sofferenza.
- Ai portafogli destinati alla negoziazione è stato applicato il principio di fair value.
- La verifica della conservazione di valore, ove siano presenti segni di deprezzamento di immobilizzati, è stata regolamentata formalmente.
- Sono stati apportati numerosi cambiamenti testuali.

Gli adeguamenti dei principi di iscrizione a bilancio e di valutazione secondo le nuove disposizioni in materia di rendicontazione emanate dalla Commissione federale delle banche non incidono in modo determinante sul bilancio e sul conto economico.

*Eventi dopo la stesura del bilancio:* fino alla data di stesura del conto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen non si sono registrati eventi rilevanti ai fini del bilancio e/o della presentazione dei risultati nell'allegato al 31 dicembre 2003.





**Uno sguardo all'indietro.** Dal piccolo ruscello ha preso vita un corso d'acqua dall'aspetto imponente, trattenuto nel suo letto solo grazie a poderosi argini. Guardare indietro riempie d'orgoglio. Il fiume è ormai diventato adulto.

Atmosfera creata dal favonio nella Valle del Reno



## INFORMAZIONI SUL BILANCIO

- 68 -

### 1 Panoramica delle coperture dei prestiti e delle operazioni fuori bilancio

	Copertura ipotecaria in 1000 CHF	Altra copertura in 1000 CHF	Senza copertura in 1000 CHF	Totale in 1000 CHF
<b>Prestiti</b>				
Crediti nei confronti della clientela	1'939'968	488'018	4'794'331	7'222'317
Crediti ipotecari				
Stabili abitativi	68'349'098	–	188'699	68'537'797
Uffici e locali commerciali	5'104'124	–	153'545	5'257'669
Oggetti industriali e artigianali	271'572	–	50'459	322'031
Altri	13'600	–	23'170	36'770
<b>Totale dei prestiti</b>	<b>75'678'362</b>	<b>488'018</b>	<b>5'210'204</b>	<b>81'376'584</b>
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>75'678'362</b>	<b>488'018</b>	<b>5'210'204</b>	<b>81'376'584</b>
Esercizio precedente	70'198'571	466'486	5'236'201	75'901'258
<b>Fuori bilancio</b>				
Impegni eventuali	51'410	177'077	66'312	234'799
Promesse irrevocabili	534'197	27'447	43'228	604'872
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	–	–	37'178	37'178
<b>Totale delle operazioni fuori bilancio</b>	<b>585'607</b>	<b>144'524</b>	<b>146'718</b>	<b>876'849</b>
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>585'607</b>	<b>144'524</b>	<b>146'718</b>	<b>876'849</b>
Esercizio precedente	498'485	126'967	160'832	786'284
Ricavi stimati dalla realizzazione delle garanzie in 1000 CHF				
Ammontare lordo del debito in 1000 CHF				
Ammontare netto del debito in 1000 CHF				
Singole rettifiche di valore in 1000 CHF				
<b>Crediti a rischio</b>				
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>1'678'078</b>	<b>1'104'026</b>	<b>574'052</b>	<b>530'403</b>

### 2 Tabella degli investimenti

	Valore d'acquisto in 1000 CHF	Ammorta- menti accumulati finora in 1000 CHF	Valore contabile a fine 2002 in 1000 CHF	2003 Riclassifi- cazioni in 1000 CHF	2003 Investi- menti in 1000 CHF	2003 Disinvesti- menti in 1000 CHF	2003 Ammorta- menti in 1000 CHF	Valore contabile a fine 2003 in 1000 CHF
<b>Partecipazioni non consolidate</b>								
Partecipazioni valutate secondo il metodo equity								
58'743	– 3'801	54'942	–	–	–	–	– 1'189	53'753
104'216	– 45'317	58'899	–	12'553*	– 4'451	– 918	66'083	
<b>Totale delle partecipazioni non consolidate</b>	<b>162'959</b>	<b>– 49'118</b>	<b>113'841</b>	<b>–</b>	<b>12'553</b>	<b>– 4'451</b>	<b>– 2'107</b>	<b>119'836</b>
<b>Immobilizzi</b>								
Stabili ad uso della Banca	1'196'666	– 197'021	999'645	– 4'097	83'781	– 8'434	– 26'446	1'044'449
Altri immobili	317'200	– 61'344	255'856	315	7'876	– 6'970	– 9'509	247'568
Altri immobilizzi	620'419	– 402'105	218'314	4'475	103'570	– 4'523	– 81'761	240'075
Oggetti in leasing finanziario	59'205	– 22'181	37'024	– 693	331	– 367	– 10'261	26'034
<b>Totale degli immobilizzi</b>	<b>2'193'490</b>	<b>– 682'651</b>	<b>1'510'839</b>	<b>–</b>	<b>195'558</b>	<b>– 20'294</b>	<b>– 127'977</b>	<b>1'558'126</b>
Goodwill	14'256	– 10'692	3'564	–	–	–	– 3'564	–
<b>Totale dei valori immateriali</b>	<b>14'256</b>	<b>– 10'692</b>	<b>3'564</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>– 3'564</b>	<b>–</b>
Valore di assicurazione per il rischio incendio degli immobili							1'595'386	
Valore di assicurazione per il rischio incendio degli altri immobilizzi							604'403	
Impegni: canoni futuri da leasing operativo							145	

\* Negli investimenti è compreso l'utile di rivalutazione di una partecipazione non consolidata pari a 7,8 milioni di franchi, contabilizzato nei ricavi straordinari.



**3 Ripartizione portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione, investimenti finanz. e partecipazioni non consol.**

	2003 in 1000 CHF	2002 in 1000 CHF
<b>Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione</b>		
Titoli di credito		
quotati in borsa <sup>1</sup>	9'324	10'269 <sup>2</sup>
non quotati in borsa	–	–
Titoli di partecipazione	10'880	12'113
Metalli preziosi	4'634	4'583
<b>Totale del portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione</b>	<b>24'838</b>	<b>26'965</b>

	2003 Valore contabile in 1000 CHF	2002 Valore contabile in 1000 CHF	2003 Fair Value in 1000 CHF	2002 Fair Value in 1000 CHF
<b>Investimenti finanziari</b>				
Titoli di credito	2'926'799	2'627'627	3'045'585	2'800'822
di cui si prevede la conservazione fino alla scadenza	2'926'799	2'547'627	3'045'585	2'720'822
di cui valutati secondo il principio del valore minimo	–	80'000	–	80'000
Titoli di partecipazione	17'835	14'257	17'835	14'257
Metalli preziosi (consistenze per la copertura				
di impegni risultanti dai conti metallo)	37'627	36'373	37'627	36'373
Immobili	67'205	92'842	71'673	99'180
<b>Totale degli investimenti finanziari</b>	<b>3'049'466</b>	<b>2'771'099</b>	<b>3'172'720</b>	<b>2'950'632</b>

	2003 in 1000 CHF	2002 in 1000 CHF
<b>Partecipazioni non consolidate</b>		
quotate in borsa	27'991	20'205
non quotate in borsa	91'845	93'636
<b>Totale delle partecipazioni non consolidate</b>	<b>119'836</b>	<b>113'841</b>

1) Quotati in borsa = negoziati in una borsa riconosciuta

2) L'esercizio precedente comprende obbligazioni proprie di cassa e di prestito per CHF 6 milioni.

**4 Dati sulle principali partecipazioni**

Ragione sociale/Partecipazione	Sede	Attività	Capitale in 1000 CHF	Quota voto in %	Quota capitale in %
<b>4.1 Società del Gruppo</b>					
Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen	San Gallo	Banca centrale, servizi dell'Unione	220'000	100	100
Cooperativa di fideiussione Raiffeisen	San Gallo	Cooperativa di fideiussione	37'696	100	100
Centrale d'emissione delle Banche Raiffeisen svizzere	San Gallo	Centrale d'emissione	21'416	100	100
di cui non versati			21'416		
Raiffeisen-Leasing	San Gallo	Società di leasing	2'385	100	100
Raiffeisen Informatica SA	Dietikon	Servizi IT	8'300	100	100

**4.2 Partecipazioni valutate secondo il metodo equity**

cosba private banking ag	Zurigo	Banca	100'000	25,0	25,0
AgriGate AG	Berna	Portale Internet	555	28,5	28,5

**4.3 Altre partecipazioni non consolidate**

Banca delle obbl. fondiarie degli istituti ipotecari svizzeri	Zurigo	Emiss. di obbl. fondiarie	300'000	19,7	19,7
di cui non versati			189'000		
Viseca Card Services AG	Zurigo	Servizi finanziari	20'000	19,0	19,0
Telekurs Holding AG	Zurigo	Servizi finanziari	45'000	4,0	4,0
Helvetia Patria Holding	San Gallo	Servizi finanziari	62'930	2,1	2,1

**5 Altri attivi e passivi**

	2003 in 1000 CHF	2002 in 1000 CHF
<b>Altri attivi</b>		
Valori di rimpiazzo	75'903	177'567
Conto di compensazione	33'921	20'312
Cedole e titoli di credito in scadenza, non riscossi	23'859	3'610
Conti d'ordine Contributi alle assicurazioni		
sociali e alla previdenza per il personale	36'302	33'000
Conti d'ordine Imposte indirette	15'035	12'869
Ulteriori attivi	13'891	8'646
<b>Totale degli altri attivi</b>	<b>198'911</b>	<b>256'004</b>
<b>Altri passivi</b>		
Valori di rimpiazzo	158'651	235'456
Cedole e titoli di credito in scadenza, non riscossi	40'021	43'168
Tasse dovute, imposte indirette	200'178	277'674
Conti d'ordine Contributi alle assicurazioni sociali e alla previdenza per il personale	47'769	46'315
Conti d'ordine	26'824	165'585
Ulteriori passivi	9'900	7'229
<b>Totale degli altri passivi</b>	<b>483'343</b>	<b>775'427</b>



**6 Rettifiche di valore e accantonamenti**

	Stato a fine 2002 in 1000 CHF	Utilizzi conformi allo scopo in 1000 CHF	Recuperi, interessi in sofferenza in 1000 CHF	Nuove formazioni a carico del conto econ. in 1000 CHF	Scioglimenti a favore del conto economico in 1000 CHF	Stato a fine 2003 in 1000 CHF
Accantonamenti per imposte latenti	431'966	–	–	50'834	–	482'800
Rett. di valore e accantonamenti per rischi di perdita (rischio delcredere e rischio Paese)	536'714	– 68'395	10'451	51'633*	*	530'403
Rettifiche di valore e accantonamenti per altri rischi d'esercizio	16'872	– 1'220	–	4'798	– 3'006	17'444
<b>Totale delle rettif. di valore e degli accantonamenti</b>	<b>985'552</b>	<b>– 69'615</b>	<b>10'451</b>	<b>107'265</b>	<b>– 3'006</b>	<b>1'030'647</b>

**7 Mutui presso centrali di emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti in corso**

	Anno d'emissione	Tasso	Scadenza	Disdetta anticipata	Ammontare del prestito in 1000 CHF
Prestiti obbligazionari	1995	4,750	15.09.2004		100'000
	1995	5,125	20.06.2005		100'000
	1995	4,750	20.09.2005		100'000
	1996	4,000	06.02.2006		100'000
	1996	4,250	29.03.2004		75'000
	1996	4,375	30.09.2004		80'000
	1997	3,500	15.09.2004		150'000
	1997	4,250	05.02.2007		100'000
	1997	4,000	30.05.2007		100'000
	1997	4,125	20.11.2007		100'000
	1998	3,125	15.06.2004		200'000
	1998	3,500	30.01.2006		200'000
	1998	3,250	31.03.2008		200'000
	1998	3,500	24.08.2006		150'000
	1999	3,250	27.05.2009		250'000
	2000	4,630	22.06.2006		500'000
	2001/2002	4,000	02.02.2011		600'000
Mutui presso centrali di emissione di obbligazioni fondiarie	div.	3,728	div.		4'400'750
<b>Totale dei mutui presso centrali di emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti in corso</b>					<b>7'505'750</b>

\* A causa della mancanza, dovuta al sistema, della base di dati, non è possibile iscrivere a bilancio il valore lordo relativo a nuove formazioni e scioglimenti, come prescritto dalle disposizioni in materia di rendicontazione. La registrazione avviene quindi al valore netto.

**8 Attestazione del capitale proprio**

	Numero di soci	Val. nom. per quota	in 1000 CHF
<b>Capitale proprio a inizio esercizio in rassegna</b>			
Capitale sociale con obbligo di versamento suppletivo	1'107'354	–	227'428
Capitale sociale senza obbligo di versamento suppletivo*			59'316
<b>Totale del capitale sociale</b>		<b>1'107'354</b>	<b>– 286'744</b>
Riserve di utile			4'047'624
<b>Totale del cap. proprio a inizio esercizio in rassegna</b> (prima dell'imp. dell'utile)		<b>1'107'354</b>	<b>– 4'334'368</b>
+ Versamenti di nuovi soci (con obbligo di versamento suppletivo)	105'228	200	21'046
	332	300	100
	248	400	99
	1'428	500	714
+ Versamenti di quote sociali senza obbligo di versamento suppletivo			20'681
<b>Totale dei versamenti di nuovi soci</b>		<b>107'236</b>	<b>– 42'640</b>
– Rimborsi a soci in uscita (con obbligo di versamento suppletivo)	– 32'026	200	– 6'405
	– 124	300	– 37
	– 1'382	400	– 553
	– 358	500	– 179
– Rimborsi di quote sociali senza obbligo di versamento suppletivo			– 1'723
– Rimborsi in seguito a modifica del valore nominale			– 234
<b>Totale dei rimborsi a soci in uscita</b>		<b>– 33'890</b>	<b>– 9'131</b>
– Remunerazione del capitale sociale delle BR nell'esercizio precedente			– 15'669
+ Utile del Gruppo nell'anno in rassegna			453'251
<b>Totale del cap. proprio a fine esercizio in rassegna</b> (prima dell'imp. dell'utile)		<b>1'180'700</b>	<b>– 4'805'459</b>
di cui capitale sociale con obbligo di versamento suppletivo	1'156'826	200	231'365
	4'670	300	1'401
	3'897	400	1'559
	15'307	500	7'654
di cui capitale sociale senza obbligo di versamento suppletivo			78'274
<b>Totale del capitale sociale a fine esercizio in rassegna</b>		<b>1'180'700</b>	<b>– 320'253</b>
Riserve di utile			4'031'955
Utile del Gruppo			453'251
<b>Totale dell'obbligo di versamento suppletivo da parte dei soci</b>			<b>9'445'600</b>

\* Soltanto i soci che detengono una quota con obbligo di versamento suppletivo possono sottoscrivere capitale sociale senza obbligo di versamento suppletivo. Per evitare conteggi doppi, il numero dei soci viene esposto unicamente alla posizione Capitale sociale con obbligo di versamento suppletivo.



### 9 Struttura delle scadenze dell'attivo circolante e del capitale di terzi

	A vista in 1000 CHF	Redimibili in 1000 CHF	Scadenza entro 3 mesi in 1000 CHF	Scadenza fra 3 e 12 mesi in 1000 CHF	Scadenza fra 1 e 5 anni in 1000 CHF	Scadenza superiore ai 5 anni in 1000 CHF	Totale in 1000 CHF
<b>Attivo circolante</b>							
Liquidità	1'234'066	–	–	–	–	–	1'234'066
Crediti risultanti da titoli del merc. mon.	15'161	–	–	–	–	–	15'161
Crediti nei confronti di banche	2'015'825	–	7'885'462	4'379'588	7'000	–	14'287'875
Crediti nei confronti della clientela	13'817	4'144'205	386'346	778'835	1'685'498	213'616	7'222'317
Crediti ipotecari	60'870	34'476'380	1'579'457	6'269'527	30'145'398	1'622'635	74'154'267
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	24'838	–	–	–	–	–	24'838
Investimenti finanziari*	162'976	–	161'772	164'623	1'985'355	574'740	3'049'466
<b>Totale dell'attivo circolante</b>	<b>3'527'553</b>	<b>38'620'585</b>	<b>10'013'037</b>	<b>11'592'573</b>	<b>33'823'251</b>	<b>2'410'991</b>	<b>99'987'990</b>
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>3'527'553</b>	<b>38'620'585</b>	<b>10'013'037</b>	<b>11'592'573</b>	<b>33'823'251</b>	<b>2'410'991</b>	<b>99'987'990</b>
Esercizio precedente	3'348'284	50'298'357	7'753'750	5'733'017	21'714'091	1'681'504	90'529'003
<b>Capitale di terzi</b>							
Impegni nei confronti di banche	2'729'113	–	8'201'550	711'084	1'187'915	210'359	13'040'021
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e d'investimento	–	57'228'152	–	–	–	–	57'228'152
Altri impegni nei confronti della clientela	5'286'049	51'308	1'428'149	522'345	677'450	201'771	8'167'072
Obbligazioni di cassa	–	–	756'862	1'912'296	6'140'236	513'330	9'322'724
Prestiti e mutui su obbligazioni fondiarie	–	–	565'050	869'800	3'863'300	2'207'600	7'505'750
<b>Totale del capitale di terzi</b>	<b>8'015'162</b>	<b>57'279'460</b>	<b>10'951'611</b>	<b>4'015'525</b>	<b>11'868'901</b>	<b>3'133'060</b>	<b>95'263'719</b>
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>8'015'162</b>	<b>57'279'460</b>	<b>10'951'611</b>	<b>4'015'525</b>	<b>11'868'901</b>	<b>3'133'060</b>	<b>95'263'719</b>
Esercizio precedente	6'929'956	51'557'746	6'178'738	3'751'714	14'035'333	3'572'926	86'026'413

### 10 Crediti a organi e transazioni con persone vicine

	2003 in 1000 CHF	2002 in 1000 CHF
<b>Totale dei crediti a organi</b>	<b>25'973</b>	<b>21'875</b>

#### 10.1 Crediti a organi

<b>Totale dei crediti a organi</b>	<b>25'973</b>	<b>21'875</b>

#### 10.2 Transazioni con persone vicine

Per i crediti a organi si adottano i medesimi processi di svolgimento e di controllo di quelli seguiti per i crediti usuali. Per i membri del Consiglio di amministrazione e del Consiglio di sorveglianza si applicano le stesse condizioni abitualmente in vigore per la clientela. La Direzione usufruisce delle stesse condizioni preferenziali del settore offerte agli altri collaboratori.

\* Negli investimenti finanziari sono inclusi degli immobilizzi per CHF 67'205'000 (anno precedente CHF 92'842'000)

### 11 Suddivisione di attivi e passivi fra Svizzera ed estero

	2003 Svizzera in 1000 CHF	2003 Estero in 1000 CHF	2002 Svizzera in 1000 CHF	2002 Estero in 1000 CHF
<b>Attivi</b>				
Liquidità	1'231'643	2'423	990'933	6'130
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	15'161	–	18'137	–
Crediti nei confronti di banche	4'974'393	9'313'482	5'201'082	5'613'399
Crediti nei confronti della clientela	7'141'112	81'205	7'303'562	27'343
Crediti ipotecari	74'154'267	–	68'570'353	–
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	8'877	15'961	11'032	15'933
Investimenti finanziari	3'039'061	10'405	2'761'656	9'443
Partecipazioni non consolidate	116'174	3'662	110'197	3'644
Immobilizzi	1'588'126	–	1'510'839	–
Valori immateriali	–	–	3'564	–
Ratei e risconti	274'826	–	270'714	–
Altri attivi	198'911	–	256'004	–
<b>Totale degli attivi</b>	<b>92'712'551</b>	<b>9'427'138</b>	<b>87'008'073</b>	<b>5'675'892</b>
<b>Passivi</b>				
Impegni nei confronti di banche	10'138'096	2'901'925	6'728'551	2'780'220
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e d'investimento	56'250'062	978'090	50'667'256	831'631
Altri impegni nei confronti della clientela	7'885'443	281'629	7'073'649	231'344
Obbligazioni di cassa	9'322'724	–	9'589'362	–
Prestiti e mutui su obbligazioni fondiarie	7'505'750	–	8'124'400	–
Ratei e risconti	556'521	–	562'205	–
Altri passivi	483'343	–	775'427	–
Rettifiche di valore e accantonamenti	1'030'647	–	985'552	–
Capitale sociale	320'253	–	286'744	–
Riserve di utile	4'031'955	–	3'618'277	–
Utile del Gruppo	453'251	–	429'347	–
<b>Totale dei passivi</b>	<b>97'978'045</b>	<b>4'161'644</b>	<b>88'840'770</b>	<b>3'843'195</b>

### 12 Suddivisione del totale degli attivi secondo i Paesi o gruppi di Paesi

	2003 in 1000 CHF	2003 Quota in %	2002 in 1000 CHF	2002 Quota in %
<b>Attivi</b>				
Svizzera	92'718'200	90,78	87'008'073	93,88
Resto dell'Europa	9'264'345	9,07	5'531'883	5,97
Altri continenti (America, Asia, Oceania, Africa)	157'144	0,15	144'009	0,15
<b>Totale degli attivi</b>	<b>102'139'689</b>	<b>100,00</b>	<b>92'683'965</b>	<b>100,00</b>



**13 Attivi costituiti in pegno o ceduti per garantire impegni propri e attivi con riserva di proprietà**

	2003 Amm. crediti o valore contabile in 1000 CHF	2003 di cui utilizzati in 1000 CHF	2002 Amm. crediti o valore contabile in 1000 CHF	2002 di cui utilizzati in 1000 CHF
Crediti ipotecari	6'303'450	4'543'948	6'277'381	4'933'082
Investimenti finanziari	725'537	299'330	1'073'580	647'960
Investimenti materiali	26'009	20'981	36'964	34'478
<b>Totale degli attivi costituiti in pegno</b>	<b>7'054'996</b>	<b>4'864'259</b>	<b>7'387'925</b>	<b>5'615'520</b>

**Operazioni di prestito e operazioni di pensione con titoli**

	2003 in 1000 CHF
Crediti risultanti da depositi in contanti in relazione ad attività di securities borrowing e operazioni di reverse repo	9'912'658
Impegni risultanti da depositi in contanti in relazione ad attività di securities lending e operazioni di repo	6'906'639
Titoli propri prestati nell'ambito di attività di securities lending oppure forniti quale garanzia nell'ambito di attività di securities borrowing oppure trasferiti nell'ambito di operazioni di repo	272'497
di cui titoli ai quali è stato conferito il diritto illimitato di rivendita o di costituzione in pegno	272'497
Titoli presi a prestito quale garanzia nell'ambito di att. di securities lending oppure securities borrowing nonché titoli ricevuti nell'ambito di operazioni di reverse repo, ai quali è stato conferito il diritto illimitato di rivendita o di costituzione in pegno	10'014'346
di cui titoli ricostituiti in pegno o rivenduti	6'678'804

**14 Impegni nei confronti di proprie istituzioni di previdenza**

	2003 in 1000 CHF	2002 in 1000 CHF
Altri impegni nei confronti della clientela	188'027	141'126
Prestiti obbligazionari	–	1'000
<b>Totale degli impegni nei confronti di proprie istituzioni di previdenza</b>	<b>188'027</b>	<b>142'126</b>

**L'istituzione di previdenza del Gruppo Raiffeisen**

I collaboratori del Gruppo Raiffeisen sono, per la maggior parte, assicurati presso la cassa pensioni o il fondo pensione dell'USBR. L'età di pensionamento si raggiunge a 65 anni. L'assicurato ha la possibilità di beneficiare di un pensionamento anticipato dall'età di 60 anni, subendo però una corrispondente riduzione della rendita. La cassa pensioni dell'USBR copre le prestazioni obbligatorie ai sensi della LPP, mentre il fondo pensione dell'USBR copre le prestazioni facoltative.

Le istituzioni di previdenza dell'USBR sono basate sul primato dei contributi, conformemente allo SWISS GAAP RPC 16. Questo significa che

- i contributi del datore di lavoro sono definiti in forma fissa;
- il principio dei contributi fissi per l'azienda non si interrompe nemmeno nel caso in cui l'istituzione di previdenza non disponga di sufficienti valori patrimoniali;
- la presenza di una particolare situazione di investimento o di assicurazione presso l'istituzione di previdenza non comporta per l'azienda maggiori o minori costi;
- le eccedenze dell'istituzione di previdenza, di norma, vengono impiegate a favore dei destinatari.

Nel 2003, il Gruppo Raiffeisen ha versato tutti i contributi del datore di lavoro e li ha conteggiati nelle spese per il personale. L'onere del Gruppo Raiffeisen per le prestazioni previdenziali supera, a seguito di pagamenti volontari, i contributi regolamentari del datore di lavoro. I dettagli sono esposti nell'allegato 22.

Poiché le istituzioni di previdenza sono basate sul primato dei contributi, per il rapporto di gestione da pubblicare non è necessario procedere a dei calcoli attuariali secondo un metodo retrospettivo.

Al 31.12.2003 le riserve dei contributi del datore di lavoro presso la fondazione di finanziamento per la previdenza per il personale dell'USBR ammontano a CHF 52'350'958 (2002: CHF 40'034'358).

Non esistono impegni derivanti dallo scioglimento di rapporti di lavoro per i quali non sono stati previsti degli accantonamenti.

**15 Bilancio suddiviso secondo le monete**

	CHF in 1000 CHF	Euro in 1000 CHF	USD in 1000 CHF	Diverse in 1000 CHF	Totale in 1000 CHF
<b>Attivi</b>					
Liquidità	1'109'781	104'044	6'135	14'106	1'234'066
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	14'549	395	189	28	15'161
Crediti nei confronti di banche	13'464'128	343'958	449'978	29'811	14'287'875
Crediti nei confronti della clientela	7'152'652	49'624	19'832	209	7'222'317
Crediti ipotecari	74'154'267	–	–	–	74'154'267
Portafoglio titoli e metalli preziosi dest. alla negoziazione	9'894	13'676	1'114	154	24'838
Investimenti finanziari	3'048'685	781	–	–	3'049'466
Partecipazioni	116'221	3'615	–	–	119'836
Immobilizzi	1'558'126	–	–	–	1'558'126
Ratei e risconti	274'826	–	–	–	274'826
Altri attivi	198'909	–	2	–	198'911
<b>Totale degli attivi iscritti a bilancio</b>	<b>101'102'038</b>	<b>516'093</b>	<b>477'250</b>	<b>44'308</b>	<b>102'139'689</b>
Pretese di fornitura da operazioni su divise a pronti, a termine e con opzioni	160'830	564'883	138'045	13'524	877'282
<b>Totale degli attivi</b>	<b>101'262'868</b>	<b>1'080'976</b>	<b>615'295</b>	<b>57'832</b>	<b>103'016'971</b>
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di banche	12'188'626	529'556	312'509	9'330	13'040'021
Impegni nei confronti della clientela	57'174'637	53'515	–	–	57'228'152
a titolo di risparmio e d'investimento	7'561'430	395'971	155'720	53'951	8'167'072
Altri impegni nei confronti della clientela	9'322'724	–	–	–	9'322'724
Obbligazioni di cassa	7'505'750	–	–	–	7'505'750
Prestiti e mutui su obbligazioni fondiarie	556'521	–	–	–	556'521
Ratei e risconti	483'343	–	–	–	483'343
Altri passivi	320'253	–	–	–	320'253
Riserve di titoli	4'031'955	–	–	–	4'031'955
Utile del Gruppo	453'251	–	–	–	453'251
<b>Totale dei passivi iscritti a bilancio</b>	<b>100'629'137</b>	<b>979'042</b>	<b>468'229</b>	<b>63'281</b>	<b>102'139'689</b>
Impegni di fornitura da operazioni su divise a pronti, a termine e con opzioni	699'052	25'173	138'694	14'363	877'282
<b>Totale dei passivi</b>	<b>101'328'189</b>	<b>1'004'215</b>	<b>606'923</b>	<b>77'644</b>	<b>103'016'971</b>
<b>Posizione netta per moneta</b>	<b>– 65'321</b>	<b>76'761</b>	<b>8'372</b>	<b>– 19'812</b>	<b>–</b>

31.12.2003 31.12.2002

**Tassi di conversione monete estere**

Euro	1.560	1.457
USD	1.236	1.392





**Incontrare gli altri.** Nel suo percorso, l'acqua incontra altri immissari. Le strade che si incrociano rappresentano sempre nuove opportunità: dagli incontri basati sul rispetto nasce infatti una nuova energia.

Ponte sul Reno presso Diepoldsau



INFORMAZIONI SULLE OPERAZIONI FUORI BILANCIO

-80-

**16 Impegni eventuali**

	2003 in 1000 CHF	2002 in 1000 CHF
Garanzie per la copertura di crediti	127'521	154'907
Garanzie di prestazione di garanzia	65'594	65'683
Altri impegni eventuali	41'684	8'656
<b>Totale degli impegni eventuali</b>	<b>234'799</b>	<b>229'246</b>

**17 Operazioni fiduciarie**

	CHF in 1000 CHF	Euro in 1000 CHF	USD in 1000 CHF	Diverse in 1000 CHF	Totale in 1000 CHF
Investimenti fiduciarie presso banche terze	–	112'472	25'401	14'881	152'754
Crediti fiduciarie e altre operazioni finanziarie fiduciarie	–	–	–	–	–
<b>Totale delle operazioni fiduciarie</b>	<b>–</b>	<b>112'472</b>	<b>25'401</b>	<b>14'881</b>	<b>152'754</b>
Esercizio precedente	6'579	116'933	32'125	14'056	169'693

-81-

**18 Strumenti finanziari derivati aperti**

	Valori positivi di rimpiazzo in 1000 CHF	Valori negativi di rimpiazzo in 1000 CHF	Volume dei contratti fino a 1 anno in 1000 CHF	Volume dei contratti da 1 a 5 anni in 1000 CHF	Volume dei contratti oltre 5 anni in 1000 CHF	Volume dei contratti Totale in 1000 CHF
<b>18.1 Strumenti di trading con controparti interne ed esterne</b>						
<b>Strumenti d'interesse</b>						
Swap	113'175	125'475	28'041'000	8'149'000	1'378'500	37'568'500
Future	–	–	251'000	–	2'500	253'500
Opzioni (OTC)	–	2'468	69'698	296'939	29'924	396'561
<b>Divise</b>						
Contratti a termine	13'048	13'150	562'379	549	–	562'928
Swap comb. interesse/moneta	53'830	52'542	193'456	736'990	173'856	1'104'302
Opzioni (OTC)	111	111	13'989	–	–	13'989
<b>Metalli preziosi</b>						
Contratti a termine	27	22	3'335	–	–	3'335
<b>Totale</b>						
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>180'191</b>	<b>193'768</b>	<b>29'134'857</b>	<b>9'183'478</b>	<b>1'584'780</b>	<b>39'903'115</b>
Esercizio precedente	352'829	358'465	15'875'356	7'136'175	3'039'596	26'051'127

**18.2 Strumenti di hedging con controparti interne**

	Valori positivi di rimpiazzo in 1000 CHF	Valori negativi di rimpiazzo in 1000 CHF	Volume dei contratti fino a 1 anno in 1000 CHF	Volume dei contratti da 1 a 5 anni in 1000 CHF	Volume dei contratti oltre 5 anni in 1000 CHF	Volume dei contratti Totale in 1000 CHF
<b>Strumenti d'interesse</b>						
<b>Swap</b>						
Swap	30'475	55'110	13'138'000	3'640'000	420'000	17'198'000
<b>Divise</b>						
Swap comb. interesse/moneta	4'642	49'178	96'728	368'495	86'928	552'151
<b>Totale</b>						
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>35'117</b>	<b>104'288</b>	<b>13'234'728</b>	<b>4'008'495</b>	<b>506'928</b>	<b>17'750'151</b>
Esercizio precedente	123'009	175'262	4'820'000	2'938'473	1'196'928	8'955'401

**18.3 Strumenti finanziari derivati con controparti esterne**

	Valori positivi di rimpiazzo in 1000 CHF	Valori negativi di rimpiazzo in 1000 CHF	Volume dei contratti fino a 1 anno in 1000 CHF	Volume dei contratti da 1 a 5 anni in 1000 CHF	Volume dei contratti oltre 5 anni in 1000 CHF	Volume dei contratti Totale in 1000 CHF
<b>Banche</b>						
Banche	72'782	146'645	15'446'994	4'908'171	1'044'428	21'399'593
<b>Clienti</b>						
Clienti	3'121	12'006	202'134	266'813	30'924	499'871
<b>Borse</b>						
Borse	–	–	251'000	–	2'500	253'500
<b>Totale</b>						
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>75'903</b>	<b>158'651</b>	<b>15'900'128</b>	<b>5'174'984</b>	<b>1'077'852</b>	<b>22'152'964</b>
Esercizio precedente	177'567	235'456	11'055'356	4'197'702	1'842'668	17'095'726

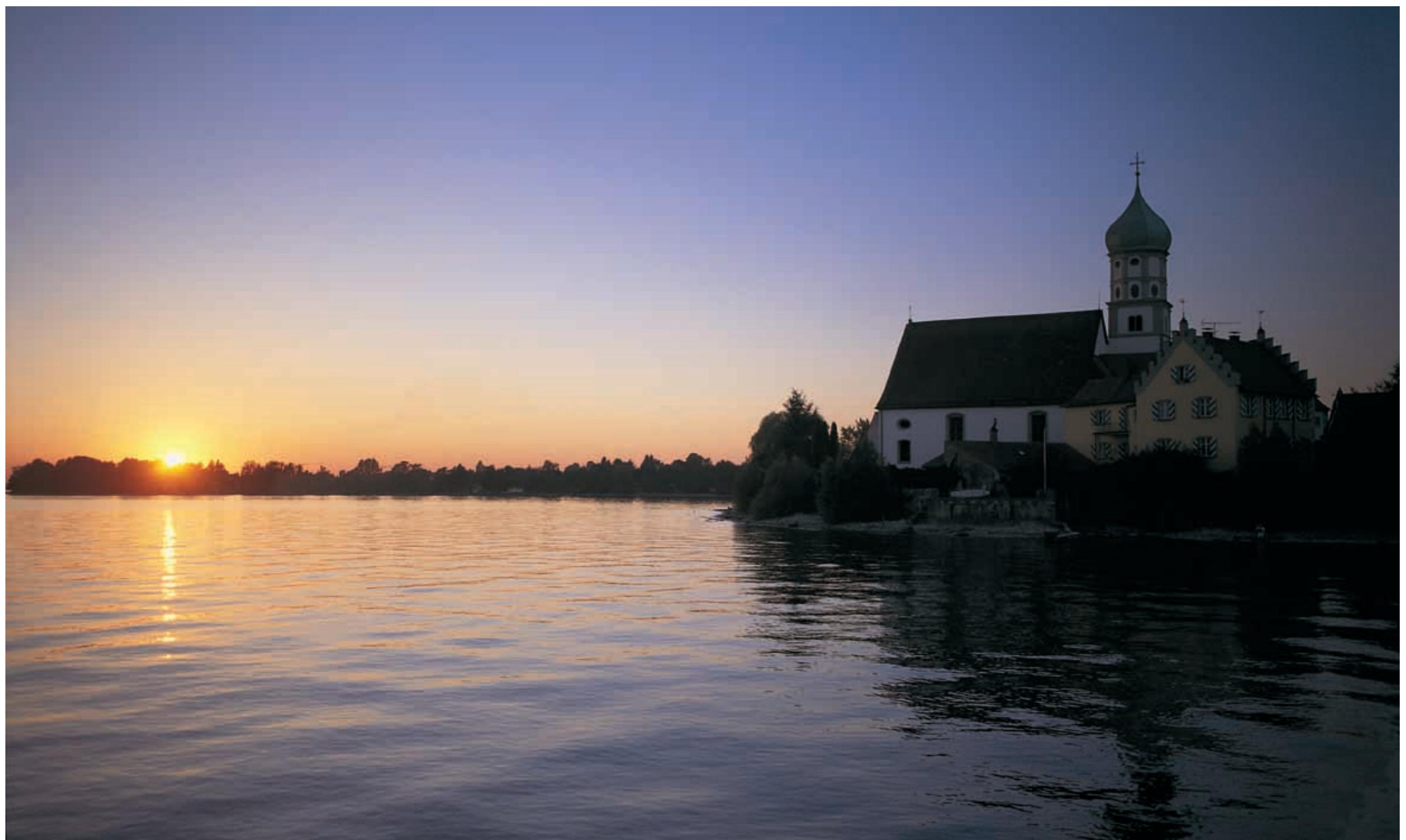
Non viene preso in considerazione alcun contratto di compensazione (netting).

**Qualità delle controparti**

Banche: le transazioni su derivati sono state effettuate con controparti di solvibilità buona o ottima. Più del 95% dei valori di rimpiazzo aperti, di segno positivo, riguardano controparti con un rating minimo A (Standard & Poor's) o un livello analogo.

Clienti: nelle transazioni con i clienti, i margini richiesti sono stati garantiti tramite valori patrimoniali o limiti di credito liberi.





**Ammirare il panorama.** Anche in questa fase ci sono momenti di tranquillità, in cui il fiume si allarga fino a divenire lago, il quale a sua volta diventa luogo d'incontro di Paesi e culture diversi.

Lago di Costanza, castello d'acqua



## INFORMAZIONI SUL CONTO ECONOMICO

- 84 -

### 19 Risultato da operazioni di negoziazione

	2003 in 1000 CHF	2002 in 1000 CHF
Negoziazione di divise e banconote	52'810	48'312
Negoziazione di metalli preziosi	1'296	866*
Negoziazione di azioni	1'638	- 5'267*
Negoziazione di tassi	10'433	18'301*
<b>Totale del risultato da operazioni di negoziazione</b>	<b>66'177</b>	<b>62'212</b>

### 20 Proventi da partecipazioni

	2003 in 1000 CHF	2002 in 1000 CHF
Da partecipazioni valutate secondo il metodo equity	3'750	3'979
Da altre partecipazioni non consolidate	3'532	4'102
<b>Totale dei proventi da partecipazioni</b>	<b>7'282</b>	<b>8'081</b>

### 21 Altri proventi ordinari

	2003 in 1000 CHF	2002 in 1000 CHF
Spese di chiusura e di registrazione clientela	49'122	43'477
Tasse di ubicazione Bancomat	53'431	48'818
Diversi	7'536	10'142
<b>Totale degli altri proventi ordinari</b>	<b>110'089</b>	<b>102'437</b>

### 22 Spese per il personale

	2003 in 1000 CHF	2002 in 1000 CHF
Organi della Banca, gettoni di presenza e indennità fisse	17'056	16'118
Stipendi e indennità per il personale	512'036	481'380
AVS, AI, AD, e altri assegni previsti dalla legge	50'049	50'955
Contributi regolamentari alle istituzioni di previdenza per il personale	27'765	33'455
Versamento nella fondazione di finanziamento per la previdenza per il personale dell'USBR	15'125	6'159
Costi accessori per il personale	17'241	19'737
<b>Totale delle spese per il personale</b>	<b>639'272</b>	<b>607'804</b>

### 23 Spese per il materiale

	2003 in 1000 CHF	2002 in 1000 CHF
Spese per i locali	54'453	49'324
Costi EED, macchine, mobilio, veicoli e altre installazioni	113'408	113'059
Altri costi d'esercizio	244'771	250'261
<b>Totale delle spese per il materiale</b>	<b>412'632</b>	<b>412'644</b>

\* Le cifre dell'anno prec. sono state riclassificate come segue: i proventi per interessi e dividendi del portafoglio dest. alla negoziazione, pari a CHF 1,2 milioni, sono ora riportati nella pos. Risultato da op. di negoziazione, invece che in Risultato da op. su interessi; le spese di rifinanziamento, pari a CHF 1,4 milioni, sono state addebitate al Risultato da op. di negoziazione e accreditate ai Proventi per interessi e sconti.

### 24 Costi e ricavi straordinari

#### Esercizio in rassegna

Nei ricavi straordinari di CHF 28,8 milioni è compreso lo scioglimento di un accantonamento risultante da compensazione interna 2002, pari a CHF 11,5 milioni, e un utile di rivalutazione di una partecipazione non consolidata, pari a CHF 7,8 milioni. In questa posizione sono confluiti inoltre gli utili conseguiti dalle alienazioni di immobilizzati.

Nei costi straordinari di CHF 5,2 milioni sono comprese in particolare le perdite subite in relazione alle alienazioni di immobilizzati.

#### Esercizio precedente

Nei ricavi straordinari di CHF 7,1 milioni sono compresi in particolare gli utili conseguiti dalle alienazioni di immobilizzati.

- 85 -

### 25 Oneri fiscali

	2003 in 1000 CHF	2002 in 1000 CHF
Costituzione di accantonamenti per imposte latenti	47'422	18'468
Oneri per imposte correnti sugli utili	92'095	75'366
<b>Totale degli oneri fiscali</b>	<b>139'517</b>	<b>93'834</b>



## 26 Calcolo dei fondi propri necessari

	2003		2002	
	2003	Pos. pond. in funzione del rischio in 1000 CHF	2002	Pos. pond. in funzione del rischio in 1000 CHF
<b>Fondi propri necessari</b>				
<b>Attivi che devono essere direttamente coperti con fondi propri</b>				
Crediti nei confronti di banche	14'287'875	1'333'719	10'814'481	1'378'905
Crediti nei confronti della clientela	7'222'317	3'518'364	7'330'905	3'571'077
Crediti ipotecari	74'154'267	38'923'820	68'570'353	36'049'597
Immobili negli investimenti finanziari	67'205	252'019	92'842	348'156
Immobilizzi	1'558'126	5'202'684	1'510'839	4'972'529
Ratei e risconti	274'826	261'912	270'714	247'478
Altri attivi, valori di rimpiazzo	75'903	47'059	177'567	115'479
Altri attivi, diversi	89'087	49'673	58'126	28'228
<b>Attivi che devono essere indirettamente coperti con fondi propri</b>				
Posizione netta fuori dal trading book	2'958'449	902'997	2'573'931	916'037
Posizioni con rischio di mercato	–	285'273	–	317'559
<b>Passivi deducibili</b>				
Accantonamenti deducibili nei passivi	– 530'403	– 397'802	– 536'714	– 402'536
<b>Operazioni fuori bilancio</b>				
Impegni eventuali	236'299	105'001	229'246	103'528
Promesse irrevocabili	37'178	92'946	41'080	102'698
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate	–	43'010	–	51'975
<b>Totale posizioni ponderate in funzione del rischio</b>	<b>50'620'672</b>		<b>47'800'710</b>	
<b>Fondi propri necessari (8% delle posizioni ponderate in funzione del rischio)</b>				
	<b>4'049'654</b>		<b>3'824'057</b>	
<b>Fondi propri disponibili</b>				
Capitale di base considerato	4'788'003	4'315'213		
Capitale complementare considerato	2'394'002	2'157'607		
./. Partecipazioni in ambito finanziario	– 115'460	– 109'174		
<b>Totale fondi propri considerati</b>	<b>7'066'545</b>		<b>6'363'646</b>	
Eccedenza fondi propri	3'016'891	2'539'589		
Grado di copertura fondi propri	174,5%	166,4%		
Tier 1 ratio	9,5%	9,0%		
Tier 2 ratio	14,0%	13,3%		

## RAPPORTO SULLA VERIFICA DEL CONTO ANNUALE CONSOLIDATO

### Rapporto sulla verifica del conto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen al Consiglio di amministrazione dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen, San Gallo

Abbiamo verificato il conto annuale consolidato (bilancio, conto economico, conto del flusso di fondi e allegato), esposto da pagina 52 a pagina 86 del rapporto di gestione del Gruppo Raiffeisen per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2003. La revisione dei conti annuali delle singole Banche associate all'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen è stata effettuata dall'Ispettorato dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen in qualità di ufficio di revisione ai sensi della legge sulle banche. I rispettivi rapporti sono stati messi a nostra disposizione.

Il Consiglio di amministrazione è responsabile dell'allestimento del conto annuale consolidato, mentre il nostro compito consiste nella sua verifica e nell'espressione di un giudizio in merito. Confermiamo di adempiere i requisiti legali relativi all'abilitazione professionale e all'indipendenza.

La nostra verifica è stata effettuata conformemente alle norme della categoria professionale svizzera, le quali richiedono che la stessa venga pianificata ed effettuata in maniera tale che anomalie significative nel conto annuale consolidato possano essere identificate con un grado di sicurezza accettabile. Abbiamo esaminato le posizioni e le informazioni del conto annuale consolidato mediante procedure analitiche e di verifica a campione. Abbiamo inoltre giudicato l'applicazione dei principi contabili determinanti, le decisioni significative in materia di valutazione nonché la presentazione del conto annuale consolidato nel suo complesso. Siamo dell'avviso che la nostra verifica costituisca una base sufficiente per formulare un giudizio.

A nostro avviso, il conto annuale consolidato presenta un quadro fedele della situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale in conformità alle disposizioni vigenti per le banche in materia di rendicontazione e alla normativa legale svizzera.

Raccomandiamo di approvare il presente conto annuale consolidato.

San Gallo, 1º aprile 2004  
PricewaterhouseCoopers SA

Hans Wey Beat Rütsche

RAPPORTO DI GESTIONE 2003 DEL GRUPPO RAIFFEISEN





**Superare gli ostacoli.** Ritornato nel suo letto, il fiume supera l'ostacolo più impervio finora incontrato sul cammino, proseguendo cocciutamente la sua corsa verso la meta – contro ogni tipo di opposizione.

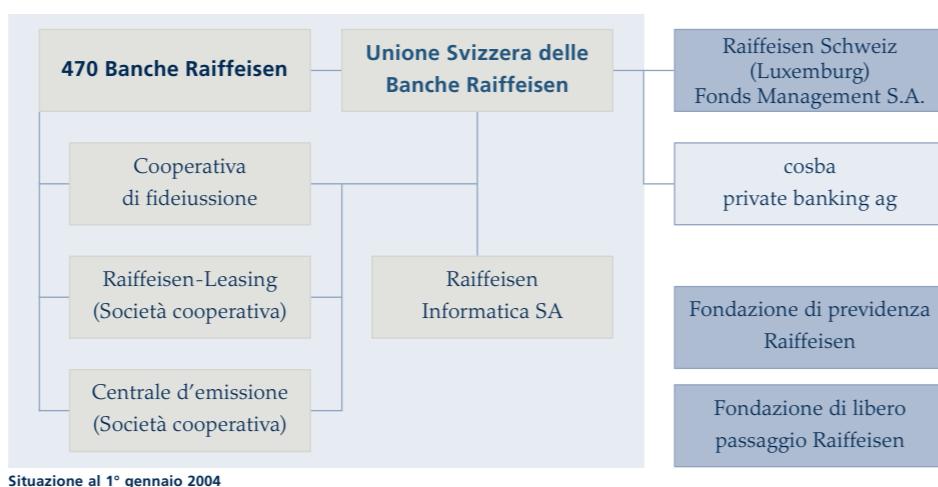
Le cascate del Reno



## STRUTTURA DEL GRUPPO RAIFFEISEN

-90-

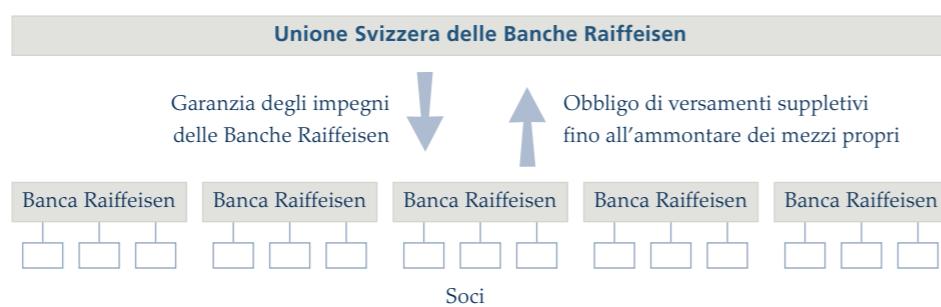
Le quote sociali della Cooperativa di fideiussione, di Raiffeisen-Leasing e della Centrale d'emissione sono detenute dalle 470 Banche Raiffeisen e dall'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen. Raiffeisen Informatica SA e Raiffeisen Schweiz (Luxemburg) Fonds Management S.A. appartengono integralmente all'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen in qualità di società affiliate. Essa partecipa con una quota del 25% a cosba private banking ag. Per il collocamento di fondi del 2° e del 3° pilastro il Gruppo dispone di due fondazioni proprie.



Nel perimetro di consolidamento ■  
Fuori dal perim. di consolidamento ■■■  
Partecipazioni valutate secondo il metodo equity ■■■■■

**Sicurezza e solidarietà** • A copertura dei danni finanziari, l'organizzazione Raiffeisen ha sancito nel suo Statuto la presenza di una rete bilanciata di sicurezza, basata sulla responsabilità reciproca. In veste di organo superiore responsabile, l'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen si fa pertanto garante di tutti gli impegni delle Banche Raiffeisen e quindi dell'intero Gruppo Raiffeisen. A tale scopo, al 31 dicembre 2003 erano disponibili complessivamente mezzi propri per un ammontare di CHF 689 milioni. Dal canto loro, le Banche Raiffeisen sono tenute, in caso di necessità, a eseguire dei versamenti suppletivi all'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen, ai sensi dall'art. 871 CO, per un importo massimo corrispondente all'ammontare dei rispettivi mezzi propri dichiarati. Al 31 dicembre 2003, l'obbligo di versamenti suppletivi di tutte le Banche Raiffeisen ammontava a CHF 4,4 miliardi. Per i clienti Raiffeisen, questa responsabilità reciproca si traduce in un elevato grado di sicurezza.

Illustrazione della responsabilità reciproca



## LE BANCHE RAIFFEISEN NEI CANTONI

-91-

Cantone	Numero Banche	Numero sedi	Numero soci	Prestiti <sup>1)</sup> in milioni CHF	Fondi della client. <sup>2)</sup> in milioni CHF	Totale di bilancio in milioni CHF
Argovia	41	109	130'157	9'580	8'517	10'622
Appenzello Esterno	3	8	11'052	609	628	696
Appenzello Interno	2	5	5'498	270	325	354
Basilea Campagna	10	23	27'091	1'922	1'717	2'150
Berna	30	115	115'810	6'005	5'651	6'757
Friburgo	27	69	55'609	3'904	3'151	4'326
Ginevra	8	21	21'012	1'312	1'660	1'761
Glarona	1	2	3'322	191	164	207
Grigioni	19	101	43'744	2'841	2'442	3'156
Giura	14	54	21'326	1'434	1'204	1'599
Lucerna	27	51	79'750	4'439	3'809	4'961
Neuchâtel	7	27	15'519	858	798	957
Nidwaldo	3	9	13'102	874	835	1'013
Obwaldo	2	6	8'170	512	436	554
San Gallo	54	98	136'425	10'171	8'721	11'368
Sciaffusa	2	4	5'134	309	302	348
Svitto	9	14	24'502	1'435	1'425	1'679
Soletta	39	75	96'465	6'354	5'796	7'203
Ticino	47	121	76'928	5'267	5'532	6'445
Turgovia	29	56	71'724	5'238	4'252	5'793
Uri	6	16	12'027	620	588	694
Vaud	25	83	60'709	3'272	3'371	3'915
Vallese	49	143	89'190	5'642	5'943	6'928
Zugo	9	12	27'417	2'057	1'772	2'271
Zurigo	7	17	29'017	1'442	1'667	1'835
<b>Totale 2003</b>	<b>470</b>	<b>1'239</b>	<b>1'180'700</b>	<b>76'558</b>	<b>70'706</b>	<b>87'592</b>
<b>Totale 2002</b>	<b>492</b>	<b>1'269</b>	<b>1'107'354</b>	<b>70'689</b>	<b>64'899</b>	<b>80'730</b>
<b>Variazioni</b>	<b>-22</b>	<b>-30</b>	<b>73'346</b>	<b>5'869</b>	<b>5'807</b>	<b>6'862</b>
<b>Aumento/Diminuzione in %</b>	<b>-4,5</b>	<b>-2,4</b>	<b>6,6</b>	<b>8,3</b>	<b>8,9</b>	<b>8,5</b>

1) Crediti nei confronti della clientela e crediti ipotecari

2) Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e d'investimento, altri impegni nei confronti della clientela e obbl. di cassa



## LE FEDERAZIONI REGIONALI

-92-

**Sul piano regionale, le Banche Raiffeisen sono riunite in 22 Federazioni che assumono la funzione di anello di congiunzione tra i singoli Istituti e l'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen. Tra i compiti delle federazioni rientrano in particolare lo svolgimento coordinato di azioni pubblicitarie, la tenuta di corsi di formazione per il personale e i membri delle autorità delle Banche Raiffeisen come pure la difesa e la rappresentanza degli interessi degli Istituti Raiffeisen nei confronti delle associazioni economiche e delle autorità cantonali.**

Federazioni regionali	Presidenti	Banche associate
<b>15 nella Svizzera tedesca</b>		
Aargauer Verband der Raiffeisenbanken	Daniel M. Lüscher, Herznach	41
Baselbieter Verband der Raiffeisenbanken	Peter Thüring, Aesch	9
Berner Verband der Raiffeisenbanken	Walter Studer, Biglen	27
Deutschfreiburger Verband der Raiffeisenbanken	Pius Lehmann, Freiburg	12
Bündner Verband der Raiffeisenbanken	Tino Zanetti, Igis	18
Luzerner Verband der Raiffeisenbanken	Hubert Fähndrich, Littau	27
St.Galler Verband der Raiffeisenbanken	Peter Zürcher, Goldach	60
Raiffeisenverband Zürich und Schaffhausen	Elisabeth Pflugshaupt, Bertschikon	9
Raiffeisenverband Ob- und Nidwalden	Theddy Frener, Sachseln	5
Schwyzer Verband der Raiffeisenbanken	Josef Schönbächler, Einsiedeln	9
Solothurner Verband der Raiffeisenbanken	André Bourquin, Aetigkofen	40
Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken	Richard Peter, Barterswil	29
Urner Verband der Raiffeisenbanken	Hans Zgraggen, Erstfeld	6
Oberwalliser Verband der Raiffeisenbanken	Claudio Cina, Salgesch	21
Zuger Verband der Raiffeisenbanken	Cuno Senn, Cham	9
<b>6 nella Svizzera francese</b>		
Fédération des Banques Raiffeisen du Fribourg romand	Michel Pauchard, Domdidier	15
Fédération genevoise des Banques Raiffeisen	Pierre Guignard, Cartigny	8
Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen	Ernest Guélat, Courrendlin	17
Fédération neuchâteloise des Banques Raiffeisen	Claude Ribaux, Bevaix	7
Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand	Jean-Michel Revaz, St-Léonard	28
Fédération vaudoise des Banques Raiffeisen	Alexandre Bula, Thierrens	25
<b>1 nella Svizzera italiana</b>		
Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano	Mario Verga, Vacallo	48

Situazione al 1° gennaio 2004

## ORGANI DELL'UNIONE SVIZZERA DELLE BANCHE RAIFFEISEN

-93-

**Consiglio di amministrazione** • Dr. h.c. Franz Marty, Goldau SZ, Presidente\* • Josef Ingold, Subingen SO, Vicepresidente\* • Gabriele Burn, Krattigen BE\* • Niklaus Bleiker, Alpnach Dorf OW • Hubert Fähndrich, Littau LU • Pierre Guignard, Cartigny GE • Peter Hobi, Mels SG • Prof. Dr. René Kästli, Jona SG • Urs W. Keller, Döttingen AG • Joos Mathis, Schiers GR • Marie-Françoise Perruchoud-Massy, Vercorin VS • Richard Peter, Barterswil TG • Marcel Sandoz, Morges VD • Christian Spring, Vicques JU • Mario Verga, Vacallo TI

**Consiglio di sorveglianza** • Erhard Büchi, Embrach ZH, Presidente • Charles Tissier, Riehen BS, Vicepresidente • Josef Fux, St.Niklaus VS • Gabriel Musy, Marly FR • Willi Ulrich, Taverne TI • Edgar Wohlhauser, Schmitten FR

**Direzione** • Dr. Pierin Vincenz, Presidente • René Bentele, Capo del Dipartimento Sviluppo aziendale • Felice De Grandi, Capo del dipartimento Banca centrale (fino al 31.3.2004) • Barend Fruithof, Capo del Dipartimento Finanze e Logistica • Dr. Patrik Gisel, Capo del Dipartimento Mercato e Distribuzione • Robert Signer, Capo del Dipartimento Succursali e Crediti

**Ispettorato** • Kurt Zobrist, Direttore

**Ufficio di revisione secondo la legge bancaria** • PricewaterhouseCoopers SA, San Gallo

\* Membro della Commissione

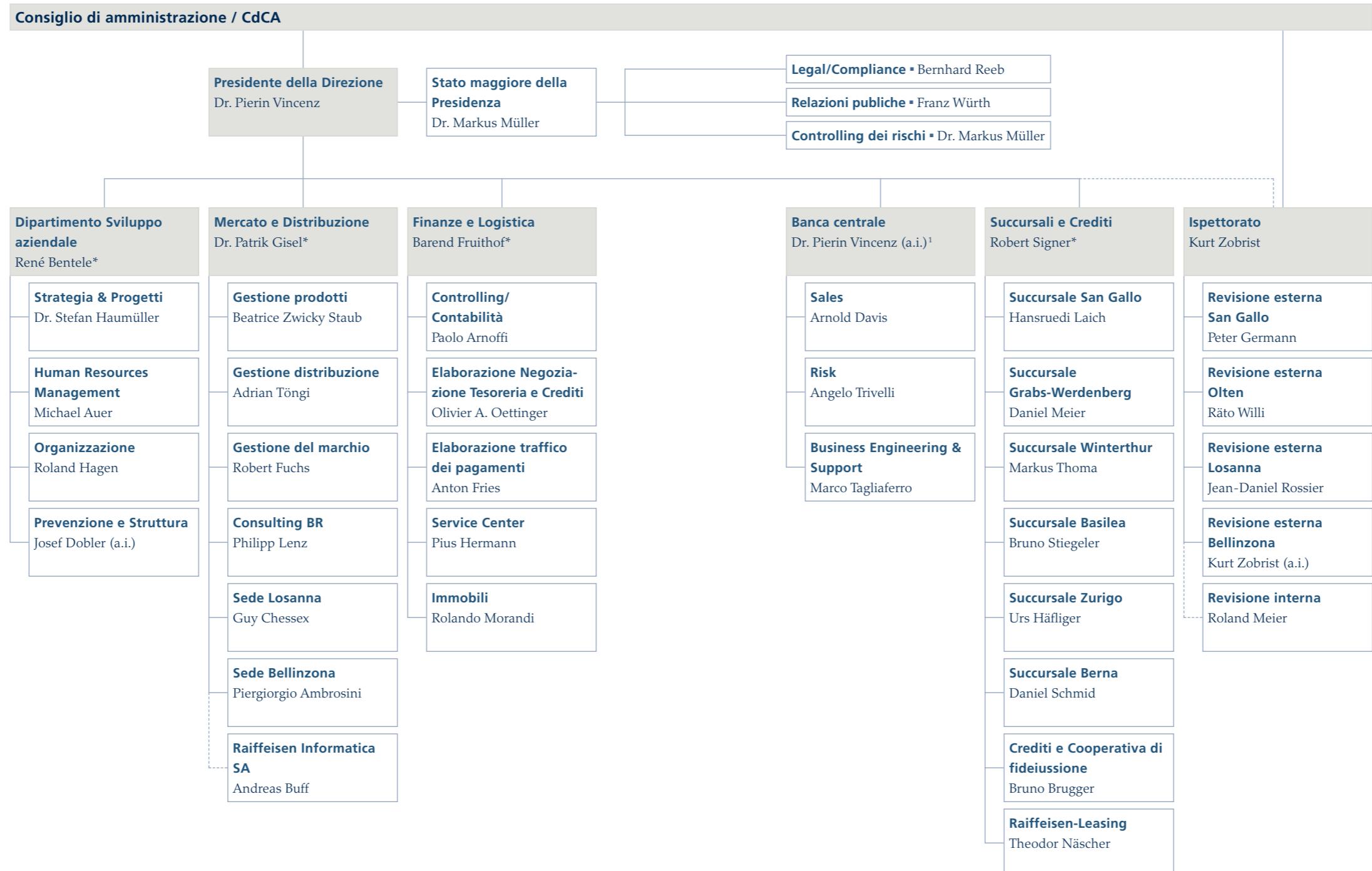
RAPPORTO DI GESTIONE 2003 DEL GRUPPO RAIFFEISEN



ORGANIGRAMMA DELL'UNIONE SVIZZERA  
DELLE BANCHE RAIFFEISEN

- 94 -

- 95 -



\* Membro della Direzione

1) fino al 31.3.2004: Felice De Grandi

RAPPORTO DI GESTIONE 2003 DEL GRUPPO RAIFFEISEN





**Adagiato nel paesaggio.** Le acque si sono acquietate e il fiume riprende il suo corso. E così come il paesaggio lo avvolge in un abbraccio, il fiume stesso abbraccia luoghi e persone che si sentono legati a questo corso d'acqua.

Laufenburg



R A F F R O N T O S O C I E TÀ D E L G R U P P O

	Banche Raiffeisen		USBR		Altre società del Gruppo		Effetti di consolidamento		Gruppo Raiffeisen	
	2003 in milioni CHF	2002 in milioni CHF								
<b>Conto economico</b>										
Risultato da op. su interessi	1'456	1'316	108	121	8	5	7	9	1'579	1'451
Risultato da op. in commissione e da prestazioni di servizio	99	94	55	49	3	3	– 28	– 27	129	119
Risultato da op. di negoziazione	41	33	24	31	0	0	1	– 2	66	62
Altri risultati ordinari	76	98	125	105	142	143	– 209	– 228	134	118
<b>Ricavi d'esercizio</b>	<b>1'672</b>	<b>1'541</b>	<b>312</b>	<b>306</b>	<b>153</b>	<b>151</b>	<b>– 229</b>	<b>– 248</b>	<b>1'908</b>	<b>1'750</b>
Spese per il personale	– 476	– 449	– 122	– 119	– 63	– 63	22	23	– 639	– 608
Spese per il materiale	– 522	– 504	– 124	– 115	– 62	– 64	295	271	– 413	– 412
<b>Costi d'esercizio</b>	<b>– 998</b>	<b>– 953</b>	<b>– 246</b>	<b>– 234</b>	<b>– 125</b>	<b>– 127</b>	<b>317</b>	<b>294</b>	<b>– 1'052</b>	<b>– 1'020</b>
<b>Utile lordo</b>	<b>674</b>	<b>588</b>	<b>66</b>	<b>72</b>	<b>28</b>	<b>24</b>	<b>88</b>	<b>46</b>	<b>856</b>	<b>730</b>
Ammortamenti sugli immobilizzi (attivo fisso)	– 119	– 104	– 25	– 44	– 21	– 18	31	24	– 134	– 142
Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite	– 505	– 352	– 10	– 7	– 6	– 8	368	297	– 153	– 70
<b>Risultato d'esercizio (intermed.)</b>	<b>50</b>	<b>132</b>	<b>31</b>	<b>21</b>	<b>1</b>	<b>– 2</b>	<b>487</b>	<b>367</b>	<b>569</b>	<b>518</b>
<b>Dati di bilancio</b>										
Totalle di bilancio	87'593	80'730	26'242	22'104	1'831	2'030	– 13'526	– 12'180	102'140	92'684
Prestiti alla clientela	76'557	70'689	4'538	4'632	261	232	– 56	348	81'377	75'901
Fondi della clientela	70'706	64'899	3'998	3'319	56	58	0	117	74'718	68'393



B I L A N C I O - P A N O R A M I C A 5 A N N I

	2003 in milioni CHF	2002 in milioni CHF	2001 in milioni CHF	2000 in milioni CHF	1999 in milioni CHF
<b>Attivi</b>					
Liquidità	1'234	997	1'036	904	1'218
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	15	18	25	33	25
Crediti nei confronti di banche	14'288	10'814	5'463	4'544	3'111
Crediti nei confronti della clientela	7'223	7'331	7'320	7'030	6'710
Crediti ipotecari	74'154	68'570	63'501	59'251	55'123
<b>Prestiti alla clientela</b>	<b>81'377</b>	<b>75'901</b>	<b>70'821</b>	<b>66'281</b>	<b>61'833</b>
Portafoglio titoli e metalli preziosi dest. alla negoziazione	25	27	73	74	91
Investimenti finanziari	3'049	2'771	2'988	3'192	2'990
Partecipazioni non consolidate	120	114	110	79	27
Immobilizzi	1'558	1'511	1'464	1'522	1'458
Valori immateriali	–	4	8	13	–
Ratei e risconti	275	271	279	328	279
Altri attivi	199	256	142	172	152
<b>Totale degli attivi</b>	<b>102'140</b>	<b>92'684</b>	<b>82'409</b>	<b>77'142</b>	<b>71'184</b>
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di banche	13'040	9'509	6'127	6'267	3'937
Impegni nei confronti di clienti					
a titolo di risparmio e d'investimento	57'228	51'499	45'645	42'055	42'540
Altri impegni nei confronti della clientela	8'167	7'305	7'247	7'135	5'852
Obbligazioni di cassa	9'323	9'589	9'133	8'116	6'731
<b>Fondi della clientela</b>	<b>74'718</b>	<b>68'393</b>	<b>62'025</b>	<b>57'306</b>	<b>55'123</b>
Prestiti e mutui su obbligazioni fondiarie	7'506	8'124	8'188	7'890	7'201
Ratei e risconti	557	562	510	477	391
Altri passivi	483	776	726	686	458
Rettifiche di valore e accantonamenti	1'031	986	952	983	903
Capitale sociale	320	287	249	224	199
Riserve di utile	4'032	3'618	3'297	2'960	2'637
Utile del Gruppo	453	429	335	349	335
<b>Totale capitale proprio</b>	<b>4'805</b>	<b>4'334</b>	<b>3'881</b>	<b>3'533</b>	<b>3'171</b>
<b>Totale dei passivi</b>	<b>102'140</b>	<b>92'684</b>	<b>82'409</b>	<b>77'142</b>	<b>71'184</b>

-100-

C O N T O E C O N O M I C O - P A N O R A M I C A 5 A N N I

	2003 in milioni CHF	2002 in milioni CHF	2001 in milioni CHF	2000 in milioni CHF	1999 in milioni CHF
Proventi per interessi e sconti	2'795	3'049	3'115	2'787	2'466
Proventi per interessi e dividendi da investimenti finanziari	98	106	115	123	126
Oneri per interessi	– 1'314	– 1'704	– 1'904	– 1'699	– 1'473
<b>Risultato da operazioni su interessi</b>	<b>1'579</b>	<b>1'451</b>	<b>1'326</b>	<b>1'211</b>	<b>1'119</b>
Proventi per commissioni su operazioni di credito	6	4	3	2	2
Proventi per comm. su op. di negoziazione titoli e d'invest.	105	104	113	145	107
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio	30	22	18	16	19
Oneri per commissioni	– 12	– 11	– 9	– 11	– 6
<b>Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>129</b>	<b>119</b>	<b>125</b>	<b>152</b>	<b>122</b>
<b>Risultato da operazioni di negoziazione</b>	<b>66</b>	<b>62</b>	<b>54</b>	<b>55</b>	<b>44</b>
Risultato da alienazioni di investimenti finanziari	2	1	–	–	1
Proventi da partecipazioni	7	8	8	4	1
Risultato da immobili	19	17	20	19	17
Altri proventi ordinari	110	103	91	91	98
Altri oneri ordinari	– 4	– 11	– 12	– 9	– 10
<b>Altri risultati ordinari</b>	<b>134</b>	<b>118</b>	<b>107</b>	<b>105</b>	<b>107</b>
<b>Ricavi d'esercizio</b>	<b>1'908</b>	<b>1'750</b>	<b>1'612</b>	<b>1'523</b>	<b>1'392</b>
Spese per il personale	– 639	– 608	– 556	– 494	– 434
Spese per il materiale	– 413	– 412	– 377	– 337	– 298
<b>Costi d'esercizio</b>	<b>– 1'052</b>	<b>– 1'020</b>	<b>– 933</b>	<b>– 831</b>	<b>– 732</b>
<b>Utile lordo</b>	<b>856</b>	<b>730</b>	<b>679</b>	<b>692</b>	<b>660</b>
Ammortamenti sugli immobilizzi (attivo fisso)	– 134	– 142	– 228	– 115	– 88
Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite	– 153	– 70	– 77	– 84	– 111
<b>Risultato d'esercizio (Risultato intermedio)</b>	<b>569</b>	<b>518</b>	<b>374</b>	<b>493</b>	<b>461</b>
Ricavi straordinari	29	7	1	4	26
Costi straordinari	– 5	– 2	– 13	– 6	– 5
Imposte	– 140	– 94	– 27	– 142	– 147
<b>Utile del Gruppo</b>	<b>453</b>	<b>429</b>	<b>335</b>	<b>349</b>	<b>335</b>

-101-





**Verso nuovi orizzonti.** Il Reno ha raggiunto il confine, per lui privo di ogni significato. Il fiume più possente d'Europa scorre verso nuovi orizzonti – verso il mare e, dunque, verso il mondo.

Basilea



Le principali caratteristiche del Gruppo Raiffeisen possono essere sintetizzate come segue.

**Banche cooperative** • Ognuna delle 470 Banche Raiffeisen è una società cooperativa indipendente, con organi bancari eletti autonomamente.

**Soci / Quota sociale** • I soci costituiscono la base portante delle singole Banche Raiffeisen. In virtù della quota sociale sottoscritta, essi sono contemporaneamente comproprietari della loro Banca Raiffeisen.

**Raggruppamento nell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen** • Il raggruppamento nell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen permette anche ai piccoli Istituti di offrire una vasta gamma di servizi e di ricorrere agli specialisti dei servizi centrali per lo svolgimento di determinate operazioni. L'Unione coordina le attività del Gruppo, crea le condizioni quadro per lo svolgimento delle attività commerciali delle Banche Raiffeisen locali (ad esempio IT, infrastruttura, rifinanziamento) e offre consulenza e supporto a 360 gradi.

**Tesoreria, negoziazione e transazioni bancarie** • L'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen gestisce la Tesoreria centrale, la negoziazione e le transazioni bancarie per il Gruppo Raiffeisen.

**Sicurezza / Solidarietà** • L'Unione rappresenta una comunanza di destini basata sulla solidarietà. Nella rete di sicurezza delle Banche Raiffeisen, l'Unione svizzera costituisce l'ultima linea di difesa.

**Trasparenza** • Ogni Banca Raiffeisen ha il suo proprio raggio d'attività, ossia un'area geografica ben definita.

**Vicinanza alla clientela** • La vicinanza alla clientela è motivata da scelte sia ideologiche che geografiche. Di norma, il Direttore della Banca Raiffeisen e i suoi collaboratori conoscono personalmente soci e clienti.

**Attività creditizia** • I crediti sono concessi nel raggio di attività, prevalentemente a soci, dietro copertura, e a enti di diritto pubblico. Nella maggior parte dei casi si tratta di finanziamenti di abitazioni.

**Condizioni** • La singola Banca Raiffeisen fissa autonomamente i tassi di interesse. I soci fruiscono di prodotti a condizioni privilegiate.

