



RAIFFEISEN

CIFRE CHIAVE

Cifre chiave

	2010 Importi in milioni di CHF	Variazione in %	2009 Importi in milioni di CHF	Variazione in %	2008 Importi in milioni di CHF
Dati del bilancio					
Totale di bilancio	147'239	5,5	139'520	6,0	131'575
Prestiti alla clientela	127'261	8,2	117'636	8,3	108'595
di cui crediti ipotecari	119'595	8,1	110'678	9,1	101'435
Fondi della clientela	116'443	5,2	110'739	6,4	104'098
Fondi della clientela in % dei prestiti alla clientela	91,5 %		94,1 %		95,9 %
Dati del conto economico					
Risultato da operazioni su interessi	2'002	2,6	1'950	1,3	1'926
Risultato da operaz. in commissione e da prestaz. di servizio	242	6,3	227	-1,1	230
Ricavi di esercizio	2'418	2,9	2'350	1,0	2'327
Costi di esercizio	1'465	0,2	1'463	1,4	1'443
Utile lordo	953	7,4	887	0,4	883
Risultato del Gruppo prima delle imposte	772	-2,4	791	16,1	682
Utile del Gruppo	627	-2,8	645	14,4	564
Utile lordo per unità di personale (in migliaia di CHF)	118,6	4,7	113,3	-4,6	118,8
Cost/income ratio (rapporto costi/ricavi)	60,6 %		62,3 %		62,0 %
Fondi propri					
Totale del capitale proprio	9'281	7,6	8'628	8,1	7'979
Rendimento del capitale proprio (ROE)	7,0 %		7,8 %		7,3 %
Quota del capitale proprio	6,3 %		6,2 %		6,1 %
Quota dei fondi propri di base	12,7 %		12,7 %		12,7 %
Quota dei fondi propri complessivi	18,7 %		18,9 %		18,8 %
Dati di mercato					
Quota di mercato nelle operazioni ipotecarie	15,7 %		15,2 %		14,7 %
Quota di mercato nel settore del risparmio	19,8 %		19,6 %		19,7 %
Numero di soci	1'678'792	3,7	1'618'941	4,5	1'549'190
Patrimonio della clientela					
Patrimonio della clientela gestito	140'765	4,3	134'904	8,1	124'817
Operazioni di deposito					
Numero di depositi	336'657	-8,4	367'389	-4,1	383'125
Volume totale dei depositi	31'105	-7,5	33'639	3,0	32'672
Operazioni di credito					
Perdite su operazioni di credito	20	-22,1	25	-41,5	43
in % dei prestiti alla clientela	0,016 %		0,022 %		0,040 %
Crediti in sofferenza	364	-2,4	373	-5,1	393
in % dei prestiti alla clientela	0,286 %		0,317 %		0,362 %
Rating di Raiffeisen Svizzera					
Moody's	Aa1		Aa1		Aa1
Risorse					
Numero di collaboratori	9'656	1,1	9'553	4,6	9'133
di cui apprendisti	787	1,4	776	5,1	738
Numero di unità di personale	8'068	0,9	7'999	4,4	7'665
Numero di sedi Raiffeisen	1'122	-2,1	1'146	-0,4	1'151
Numero di bancomat	1'492	2,1	1'461	3,3	1'414

Management summary

Persistente dinamismo in Raiffeisen

Nel 2010, il Gruppo Raiffeisen ha messo a segno una notevole crescita in particolare nel core business. I fondi della clientela hanno registrato un aumento superiore alla media attestandosi a CHF 116,4 miliardi (+5,2 per cento). La spinta decisiva si deve al core business dei depositi di risparmio e d'investimento, che ha segnato un incremento di CHF 6,9 miliardi (+8,7 per cento). I prestiti alla clientela sono saliti dell'8,2 per cento, raggiungendo i CHF 127,3 miliardi. Con quasi CHF 9 miliardi in nuovi prestiti ipotecari (+8,1 per cento), nel 2010 Raiffeisen ha consolidato la propria posizione di leader nel settore del finanziamento della proprietà di abitazione privata, raggiungendo una quota di mercato del 15,7 per cento.

Crescita sicura

Grazie alla prassi per gli anticipi prudente e conforme a severi requisiti di sostenibilità, il portafoglio crediti di Raiffeisen rimane a rischio limitato. Altrettanto contenute sono le perdite dell'attività creditizia, pari a CHF 19,8 milioni, ovvero lo 0,016 per cento del volume dei crediti. Raiffeisen gode come sempre di un'ottima reputazione. Nel 2010, 63'000 nuovi clienti, molti dei quali residenti nei centri urbani, hanno scelto Raiffeisen come loro banca, portando il numero dei clienti a 3,4 milioni. Grazie a 60'000 nuove adesioni, il numero di soci ha raggiunto 1,7 milioni.

Aumento dell'utile lordo

Nel 2010, il risultato da operazioni su interessi è aumentato rispetto all'esercizio precedente di CHF 51,4 milioni (+2,6 per cento). Anche il risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio ha registrato uno sviluppo positivo, crescendo del 6,3 per cento. La solida crescita del volume è stata gestita praticamente senza ulteriori costi. Anche se il Gruppo bancario ha continuato a investire nel personale, i costi di esercizio complessivi hanno subito un aumento marginale. Durante lo scorso anno, l'utile lordo è aumentato del 7,4 per cento, attestandosi a CHF 952,5 milioni. L'utile del Gruppo ammonta a CHF 627,2 milioni.

Prospettive: ampliamento della diversificazione

La crescita nel core business, in particolare nelle ipoteche, continuerà ad interessare fortemente Raiffeisen anche nel 2011. Allo stesso tempo, il Gruppo procede con la diversificazione dei campi di attività, concentrando nel 2011 sull'ampliamento dei settori clientela aziendale e investimenti. Dalla primavera 2011, Raiffeisen intende inoltre rendere ancora più interessante il societariato.

Cifre chiave	
Management summary	
Note sulla tematica trattata nelle immagini	3
Il 2010 in sintesi	
Gli eventi che hanno caratterizzato Raiffeisen nel 2010	4
Prefazione	
Preambolo	6
Prodotti, mercato e rischi	
Attività di mercato	10
Politica dei rischi e controllo dei rischi	22
Rapporto sulla sostenibilità	
Sostenibilità sociale	35
Sostenibilità economica	45
Sostenibilità ecologica	46
Raiffeisen e la concorrenza	
Strategia	52
Corporate governance	
Struttura del Gruppo Raiffeisen	60
Federazioni regionali	61
Struttura del capitale e rapporti di responsabilità	64
Organici di Raiffeisen Svizzera	65
Rapporto sulle remunerazioni	67
Organigramma di Raiffeisen Svizzera	75
Diritti di partecipazione	82
Cambiamento del controllo e misure preventive/Ufficio di revisione	84
Politica di informazione	85
	86
Rapporto finanziario	
Andamento degli affari	90
Bilancio del Gruppo	98
Conto economico del Gruppo	99
Conto del flusso dei fondi	100
Allegato al rendiconto annuale consolidato	101
Informazioni sul bilancio	116
Informazioni sulle operazioni fuori bilancio	128
Informazioni sul conto economico	130
Rapporto dell'Ufficio di revisione	132
Informazioni sulla situazione dei fondi propri	134
Raffronto tra le società del Gruppo	138
Bilancio – Panoramica 5 anni	139
Conto economico – Panoramica 5 anni	140
Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni	141
Breve ritratto	
	144





«Il mio più grande successo è quello di aprire nuovi orizzonti ai miei ragazzi verso un futuro sportivo ricco di successi»

Roland Barmettler, allenatore di lotta svizzera

Voi conoscete personalmente i pionieri di Raiffeisen, sono le collaboratrici e i collaboratori vicini a voi. I nostri pionieri vi aprono nuovi orizzonti, vi accompagnano lungo il percorso adatto a voi.

Ma non solo presso Raiffeisen potete trovare instancabili pionieri: queste persone sono impegnate ovunque, sia professionalmente, sia a titolo onorifico o in ambito privato. Le immagini del rapporto di gestione di quest'anno ritraggono uomini che sostengono il loro ambiente nella veste di pionieri. La soddisfazione del prossimo è la vera motivazione della loro attività, poiché li incita, giorno dopo giorno, a vivere secondo i propri valori, a condividerli e a trasmetterli.

Roland Barmettler è uno dei pionieri ritratti dal fotografo Phil Müller: allena i giovani lottatori di Stans, rafforza il loro spirito combattivo e insegnala le lealtà e la tradizione. Per questi ragazzi l'allenatore è un modello da imitare: solo chi vive secondo questi valori potrà essere un giorno un vero «duro».

Scoprite il mondo dei pionieri che, in tutta la Svizzera, aprono nuovi orizzonti agli altri; come l'ingegnere che costruisce concretamente una strada con un ponte o la professoressa che indica ai suoi studenti il percorso verso un orizonte futuro coronato di successo.

Gli eventi che hanno caratterizzato Raiffeisen nel 2010

Anche nel suo 110° anno di attività il Gruppo Raiffeisen ha tratto vantaggio dalla sua ottima reputazione, riuscendo ad acquisire 63'000 nuovi clienti.

Raiffeisen ha registrato una crescita dei fondi della clientela pari al 5,2 per cento. In particolare i depositi di risparmio sono aumentati dell'8,7 per cento attestandosi a CHF 87 miliardi. Ancora più deciso è stato l'incremento dei prestiti alla clientela, che con un 8,2 per cento ha toccato il livello record del 2009.

Desiderio di proprietà di abitazione

Da anni la domanda di proprietà di abitazioni continua a crescere. Il basso livello dei tassi d'interesse ha reso molto conveniente il finanziamento di una casa di proprietà. Anche Raiffeisen ha visto aumentare i prestiti ipotecari dell'8,1 per cento, registrando nel core business un incremento nettamente superiore alla media di mercato. Il settore delle abitazioni ad uso proprio ha inciso in maniera preponderante nella crescita realizzata dal Gruppo, che ha potuto così mantenere un portafoglio ipotecario a rischio limitato. Le perdite effettive derivanti dall'attività creditizia, con uno 0,02 per cento, pari a CHF 19,8 milioni, sono rimaste molto contenute.

Tanti vantaggi per i soci

Nel 2010 i soci hanno viaggiato a metà prezzo nei Cantoni Vaud e Ginevra. Raiffeisen ha inoltre sorpreso i propri soci con l'iniziativa invernale «Tutto il piacere della neve a metà prezzo», che ha permesso di usufruire di uno sconto del 50 per cento sullo skipass giornaliero in sei comprensori sciistici di varie regioni della Svizzera.

Posizionamento eccellente

Raiffeisen gode di un'ottima reputazione presso i consumatori svizzeri. Diversi studi condotti nel 2010 hanno dimo-

strato che Raiffeisen è la banca più apprezzata in Svizzera. Dal sondaggio dell'istituto di ricerca GfK è emerso per esempio che Raiffeisen non solo gode della miglior reputazione tra le banche, ma che è anche una delle società più amate della Svizzera.

Sostenibilità a tutti i livelli

Raiffeisen si assume la propria responsabilità a tutti i livelli dell'attività aziendale. È in questo senso che ha esteso la propria collaborazione con Ethos. Da uno studio realizzato in comune risulta che 39 delle 100 maggiori società svizzere quotate in borsa hanno fissato obiettivi concreti per la riduzione delle emissioni di CO₂ o hanno in programma di farlo prossimamente. Il cambiamento climatico è stato anche protagonista dell'edizione di quest'anno del Concorso Raiffeisen per la gioventù, al quale quasi 50'000 bambini hanno partecipato raccogliendo le proprie idee sul tema in un disegno. Il premio della Fondazione del centenario Raiffeisen, assegnato con cadenza regolare, è stato vinto dalla Fondazione Theodora, che con i suoi clown porta il sorriso sul volto dei bambini malati.

Entusiasmo regale

La Festa federale dei lottatori e degli alpighiani a Frauenfeld, con l'illustre campione di lotta svizzera Kilian Wenger, è stata un evento d'eccezione. La più grande arena temporanea della Svizzera, un pubblico entusiasta e Raiffeisen in qualità di partner d'onore hanno trasformato la Festa federale in un highlight dei nostri numerosi impegni di sponsoring.

Linee guida

La nostra visione

Il Gruppo Raiffeisen è la banca retail leader in Svizzera. In collaborazione con i vari partner, le Banche Raiffeisen a struttura cooperativa adeguano la propria offerta in funzione delle esigenze dei propri clienti. Nei rapporti con soci, clienti, collaboratori e società, Raiffeisen è orientata a valori equi e di carattere cooperativo.

I nostri principi

Partner leale dei nostri clienti

- Riconosciamo la nostra responsabilità nei confronti dei nostri clienti, offrendo una consulenza personale a livello locale con iter decisionali brevi.
- Il nostro comportamento è cordiale e simpatico.
- Ci occupiamo dei bisogni della nostra clientela in modo competente.
- Vogliamo sostenere in modo duraturo la nostra clientela come partner affidabile per le questioni finanziarie.

Convinti assertori della struttura cooperativa

- L'adesione in qualità di socio consente ai nostri clienti di diventare comproprietari della propria Banca Raiffeisen.
- Abbiniamo principi economico-aziendali a valori di carattere cooperativo, trasferendo i vantaggi ai nostri soci.
- Le Banche Raiffeisen indipendenti sfruttano localmente il potenziale sinergico del Gruppo bancario nazionale.

Imprenditorialità e lavoro di squadra dei collaboratori

- Miriamo a un rapporto costruttivo tra i nostri collaboratori, caratterizzato dal dialogo, dalla correttezza e dalla responsabilità sociale.
- Creiamo condizioni e margini di manovra in cui i nostri collaboratori possano crescere e sviluppare le proprie capacità in modo consapevole.
- La loro competenza, il loro impegno e il grado di identificazione con Raiffeisen sono le condizioni necessarie per l'efficienza a lungo termine del Gruppo.

Parte attiva della vita sociale

- Ci dichiariamo a favore di una concorrenza leale e, nello svolgimento della nostra attività, ci facciamo guidare da principi altamente etici.
- Con il nostro impegno e i nostri prodotti ci adoperiamo per uno sviluppo sostenibile della società e dell'ambiente.
- La nostra attività trasparente e responsabile ci consente di creare un rapporto di fiducia con i nostri clienti e con la società in generale.
- L'impegno dei membri degli organi superiori e di tutti i collaboratori contribuisce al radicamento del nostro Gruppo nel tessuto regionale.

Presentazione iniziale Dopo i contraccolpi della crisi finanziaria, il 2010 è stato un anno di riassetti, cambiamenti e miglioramenti. Proprio in questo contesto, dove nulla è più come prima, Raiffeisen ha mantenuto il proprio ruolo pionieristico spianando la strada agli obiettivi e ai desideri dei propri soci e clienti.

«Il banchiere deve tornare ad essere ciò che era una volta: una persona cui affido il mio denaro affinché lo custodisca»; è in questi termini che Renato Kaiser, poetry slammer della Svizzera orientale, illustra la nostra professione. Fortunatamente relativizza un po' la sua affermazione aggiungendo «... e che forse fa anche qualcosa in più». Stimate lettrici e stimati lettori, nelle quasi 150 pagine del nostro rapporto di gestione potrete scoprire che, in effetti, noi facciamo qualcosa in più. Fedeli alla nostra missione di «pionieri», vi presentiamo donne e uomini che aiutano altre persone a procedere nel loro percorso: un ruolo con il quale anche noi ci identifichiamo.

Forte domanda di ipoteche

Nel 2010 molti hanno intrapreso la strada verso l'acquisto delle mura domestiche, scegliendo Raiffeisen come partner per il finanziamento della proprietà di abitazione privata. Siamo riusciti a sfruttare a pieno i nostri punti di forza: la vicinanza alla clientela, le nostre conoscenze in loco e le nostre competenze decisionali decentralizzate. Con quasi CHF 9 miliardi, la crescita si è attestata pressoché sullo stesso livello record toccato nel 2009. Nel contempo è aumentata nell'opinione pubblica la preoccupazione per un'eventuale «bolla immobiliare» in Svizzera. Noi possiamo pronunciarci solo per Raiffeisen: il nostro portafoglio crediti ha visto crescere ulteriormente la sua qualità, già elevatissima, parallelamente al suo volume.

Una luce nell'oscurità della congiuntura

I risparmiatori, per i quali il 2010 è stato un anno povero di successi, hanno percorso una strada alquanto impervia. Il basso livello dei tassi ha ridotto l'interesse per gli investi-

menti a reddito fisso. E nemmeno sui mercati azionari si è delineata una tendenza stabile al rialzo. In particolare gli investitori orientati alla sicurezza hanno continuato a mantenere le distanze. Ciononostante si riscontra nuovamente un certo ottimismo e si intravede una possibile ripresa, anticipata dai mercati azionari. Noi abbiamo sfruttato questa «pausa di riposo» per ottimizzare la nostra gamma di prodotti, ora più che mai orientata verso gli obiettivi e i desideri degli investitori.

Consolidato il ruolo di finanziatore delle PMI

Raiffeisen apre la strada a numerosi nuovi clienti aziendali. Siamo riusciti ad aumentare il volume complessivo del 7,2 per cento e a incrementare il numero dei clienti del 2,4 per cento, portandolo all'ambiziosa quota di 126'000. Questo significa che in Svizzera un'impresa su tre è cliente di Raiffeisen. Abbiamo impresso un notevole sviluppo alla nostra offerta di servizi e investito in nuovi prodotti. Possiamo seguire l'intero iter di un'impresa, dal business plan fino alla pianificazione degli avvicendamenti.

Freno alla crescita dei costi

Il percorso di crescita degli anni passati è stato ripido e spesso collegato anche a un notevole dispendio. Siamo quindi lieti di essere riusciti anche nel 2010 a realizzare una crescita elevata come in precedenza, senza però aumentare i costi. Allo stesso tempo abbiamo nuovamente investito nel personale, in particolare nella consulenza alla clientela. Per contro abbiamo semplificato i processi, aumentato l'efficienza e ridotto le spese per il materiale. Siamo riusciti così a mantenere il controllo dei costi, senza compromettere la qualità della consulenza.



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



*Dr. Pierin Vincenz,
Presidente della Direzione del Gruppo Raiffeisen*

La sicurezza: parte integrante del nostro modello aziendale

I lavori di riassetto conseguenti alla crisi finanziaria sono proseguiti a buon ritmo nel 2010 e siamo lieti di constatare che la comunità internazionale, con Basilea III, sia riuscita a giungere rapidamente a un compromesso ragionevole. Raiffeisen è ottimamente capitalizzata. Riusciamo già ora a soddisfare le disposizioni di Basilea III, la cui applicazione è prevista entro il 2019. Il solido modello aziendale e la buona capitalizzazione di Raiffeisen si sono dimostrati validi, prima e durante la crisi finanziaria. Non da ultimo il rating Aa1 assegnatoci da Moody's, uno dei più alti rating bancari a livello mondiale, sottolinea il nostro solidissimo posizionamento.

Prospettive: un anno di cambiamenti

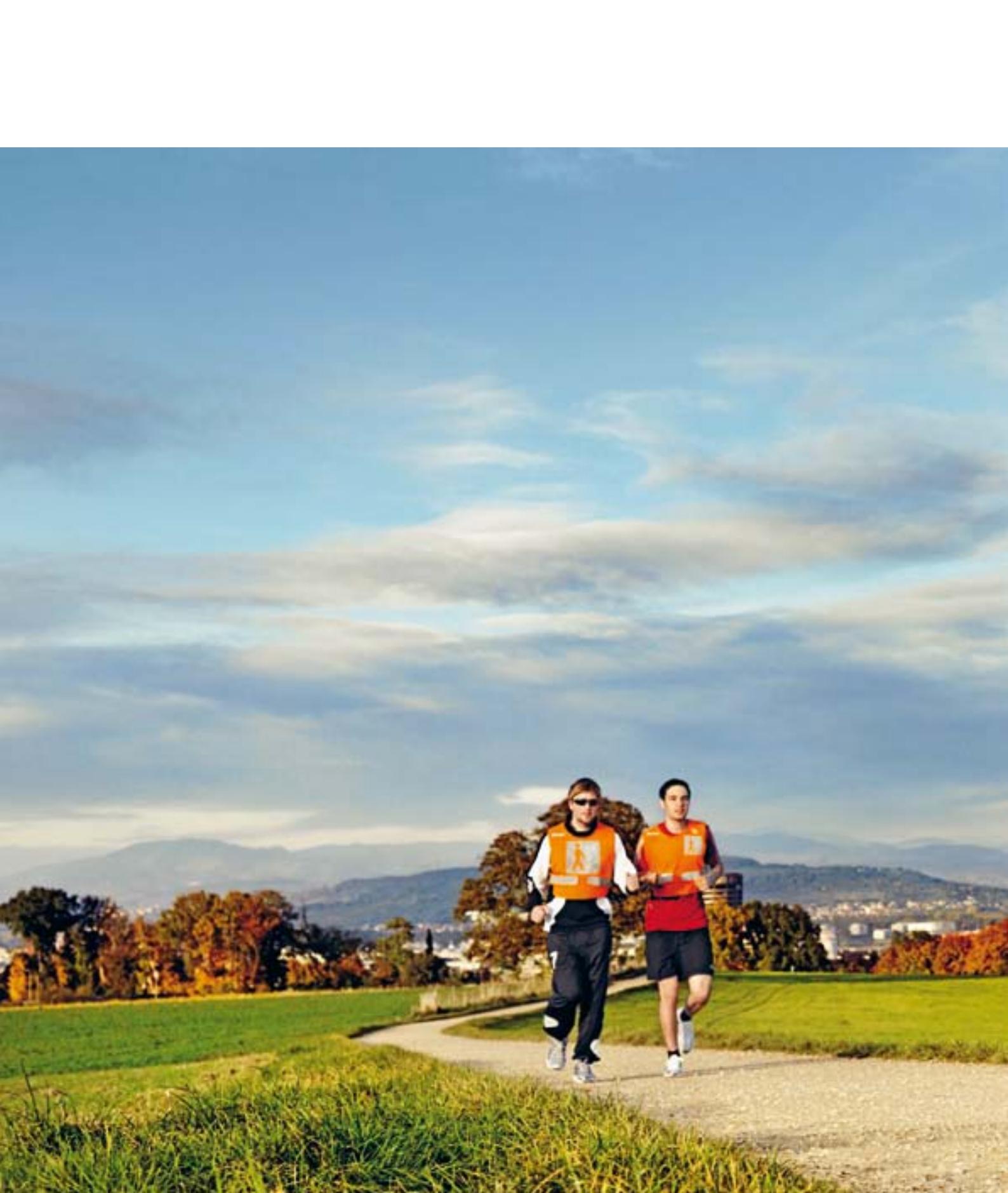
Nel 2011 saremo costretti a percorrere nuove strade. La crescita nel nostro core business, ovvero quello ipotecario, continuerà a impegnarci notevolmente anche quest'anno. Tuttavia, dovremo promuovere anche altri campi di attività, non solo per il lento delinearsi di un'inversione di tendenza negli interessi. Intendiamo mantenere ed espandere ulteriormente la diversificazione del modello aziendale di Raiffeisen. Nel 2011 ci concentreremo pertanto sull'ampliamento delle operazioni nei settori investimenti e clientela aziendale. Grazie a investimenti nella formazione e a nuovi prodotti, nel 2011 intendiamo crescere ulterior-

mente in questi campi di attività. Nel contempo rafforzeremo il nostro modello di societariato, un elemento che ci contraddistingue. Anche nel 2011 i soci Raiffeisen riceveranno nuovamente ulteriori offerte esclusive per il tempo libero e, a partire da marzo 2011, potranno inoltre usufruire di esclusivi vantaggi su biglietti per concerti ed eventi. A tale scopo sarà disponibile in Internet un portale soci con offerte per il tempo libero.

Raiffeisen intende ricoprire anche nel 2011 un ruolo pionieristico per fare spazio ai desideri e agli obiettivi dei propri clienti e collaboratori: dal sogno di una casa propria alla realizzazione di un'idea commerciale fino all'arte, alla cultura e ai viaggi.

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

*Dr. Pierin Vincenz
Presidente della Direzione del Gruppo Raiffeisen*





Gerd Ipen e Nicolas Fattinger, guide per non vedenti

Gerd Ipen e Nicolas Fattinger accompagnano Christoph Wynistorf e Virgil Desax durante il jogging. Entrambi svolgono questa attività parallelamente alla loro professione sono membri dell'associazione Laufreff.ch di Basilea. In qualità di presidente e chief trainer dell'associazione, Gabor Szirt coordina circa 16 unità di training alla settimana per persone ipovedenti e non vedenti. Il primo passo verso questo impegno responsabile ha richiesto a Gerd Ipen e Nicolas Fattinger una buona dose di coraggio. Nel frattempo l'assistenza al jogging è diventata una componente fissa della loro agenda. Per loro è un vero piacere seguire Christoph Wynistorf e Virgil Desax nella loro attività sportiva.

Attività di mercato Nel 2010 Raiffeisen ha consolidato ulteriormente la sua quota sul mercato ipotecario svizzero. Nei finanziamenti alle aziende Raiffeisen ha la reputazione di partner strategico di lungo termine. Anche negli investimenti, nonostante il perdurare dell'insicurezza degli investitori, Raiffeisen è riuscita ad acquisire nuovi clienti, con un corrispondente afflusso netto di nuovi fondi.

- *Oltre 1,7 milioni di soci apprezzano i vantaggi offerti da Raiffeisen*
- *Raiffeisen è sempre più presente nelle aree urbane*
- *Diversi studi attestano l'elevato grado di soddisfazione della clientela Raiffeisen*
- *Il marchio Raiffeisen gode di grande fiducia*
- *I prodotti sostenibili sono molto richiesti*

Contesto di mercato

L'economia mondiale nel 2010 è tornata a registrare una solida crescita, sulla scia dei paesi emergenti. In Europa la crisi del debito ha costretto alcuni paesi ad adottare rigorose misure di risparmio, rallentandone sensibilmente la loro economia. La Germania, nostro principale partner commerciale, è invece in una fase di boom, grazie alla sua immutata competitività. Nel 2010 la Svizzera ha registrato un ottimo risultato congiunturale, avendo già a metà anno raggiunto il livello produttivo precedente allo scoppio della crisi. Mentre in numerosi paesi la disoccupazione è rimasta praticamente invariata, il mercato del lavoro svizzero è in netta ripresa. I consumatori sono di nuovo fiduciosi.

Trattamento del mercato

Crescita superiore alla media nelle città e negli agglomerati

L'aumento dei clienti privati nel 2010 è stato pari al 2,0 per cento: alla fine dell'anno erano 3,2 milioni i clienti privati di Raiffeisen. Le aree urbane hanno evidenziato una crescita delle relazioni cliente superiore alla media; Raiffeisen vi ha rafforzato la sua presenza con l'apertura di diverse nuove agenzie e con risorse di consulenza supplementari.

Nell'ottica di relazioni clienti improntate al lungo periodo, Raiffeisen punta su una consulenza professionale e sulla gestione personale dei rapporti. Anche il societariato si colloca in questa direzione, proponendo il diritto di partecipazione alle decisioni, tariffe e interessi preferenziali, e offerte attraenti per il turismo e il tempo libero che consolidano le relazioni cliente.

Raiffeisen nei cantoni al 31 dicembre 2010¹

Cantone	Numero Banche	Numero sportelli	Numero soci	Prestiti ² in milioni di CHF	Fondi clientela ³ in milioni di CHF	Totale di bilancio in milioni di CHF
Argovia	29	101	178'692	13'861	12'093	15'283
Appenzello Esterno	3	11	16'881	1'036	1'090	1'211
Appenzello Interno	1	5	7'553	403	495	533
Berna	26	109	168'862	10'189	8'970	11'419
Basilea Campagna	10	21	46'277	3'491	3'086	3'885
Basilea Città	1	2	–	626	524	711
Friburgo	18	61	82'017	6'619	4'940	7'182
Ginevra	6	18	37'519	2'956	3'682	3'945
Glarona	1	2	6'199	359	355	397
Grigioni	11	66	55'034	3'901	3'602	4'429
Giura	7	43	25'394	2'192	1'609	2'413
Lucerna	23	52	115'859	6'816	5'968	7'589
Neuchâtel	5	21	23'864	1'427	1'179	1'557
Nidwaldo	2	8	19'441	1'239	1'161	1'465
Obwalden	2	6	11'826	685	605	783
San Gallo	43	90	185'714	16'225	13'759	18'212
Sciaffusa	1	3	6'781	401	416	469
Soletta	27	68	116'240	8'230	7'562	9'165
Svitto	8	15	36'863	2'319	2'263	2'655
Turgovia	19	48	96'074	8'003	6'449	8'798
Ticino	30	101	103'088	9'132	7'638	10'485
Uri	3	16	15'599	870	789	950
Vaud	20	72	97'351	6'558	5'791	7'409
Vallese	30	133	122'921	9'062	9'042	10'702
Zugo	8	14	38'117	3'327	2'943	3'707
Zurigo	11	36	64'626	6'390	6'120	7'342
Totale 2010	345	1'122	1'678'792	126'317	112'131	142'696
Totale 2009	356	1'146	1'618'941	117'359	107'090	134'027
Aumento / Diminuzione	-11	-24	59'851	8'958	5'041	8'669
Aumento / Diminuzione in %	-3,1	-2,1	3,7	7,6	4,7	6,5

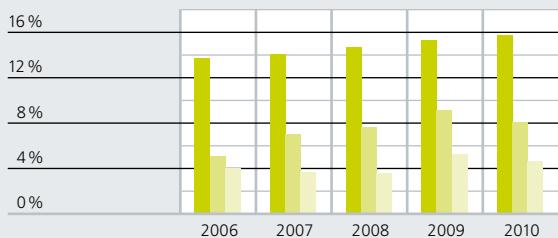
1) Banche Raiffeisen e succursali di Raiffeisen Svizzera

2) Crediti nei confronti della clientela e crediti ipotecari

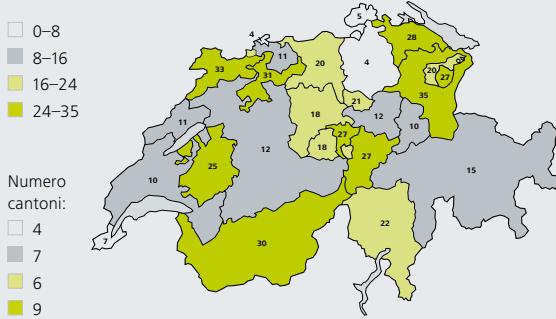
3) Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento, altri impegni nei confronti della clientela e obbligazioni di cassa

Quota sul mercato ipotecario svizzero

■ Quota di mercato Raiffeisen
 ■ Crescita Raiffeisen
 ■ Crescita del mercato

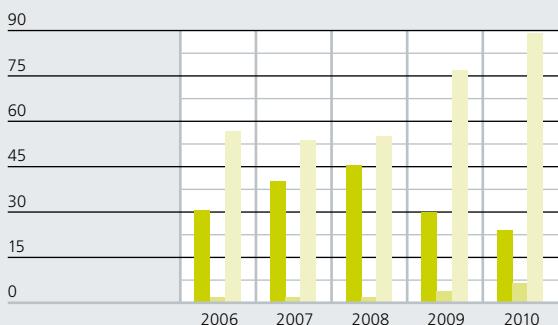
**Quota di mercato volume ipotecario per cantone nel 2009**

in %:

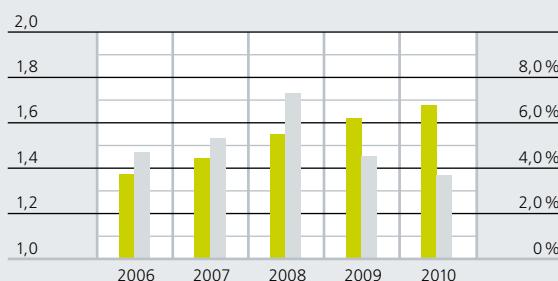
**Andamento del volume dei diversi modelli ipotecari 2006–2010**

(in miliardi di CHF)

■ Tasso variabile ■ Libor ■ Tasso fisso

**Crescita dei soci**

■ Numero dei soci (milioni)
 ■ Crescita dei soci in %

**Gestione del marchio e soddisfazione della clientela**

Come negli esercizi precedenti, si conferma l'immagine positiva di Raiffeisen. Secondo il GfK BusinessReflector, spetta a Raiffeisen la migliore reputazione tra le banche svizzere. Dallo stesso studio, Raiffeisen risulta associata più fortemente al concetto di sostenibilità. Altrettanto positivo è il quadro che emerge dal sondaggio «Attuali aspetti bancari – Opinioni e immagini dei cittadini svizzeri», condotto dall'Associazione Svizzera dei Banchieri e dall'istituto MIS-Trend di Losanna. Secondo questo studio, Raiffeisen ha ottenuto i migliori voti in termini di affidabilità, solidità e attendibilità. In base al «brand tracking» realizzato nel settore dal 2006, Raiffeisen è riuscita a mantenere il primato del suo marchio, migliorando leggermente rispetto all'esercizio precedente. Occorre in particolare menzionare l'ulteriore deciso aumento della buona reputazione del Gruppo.

Infine, la disponibilità a consigliare Raiffeisen a terzi da parte dei clienti che l'hanno scelta come banca principale si attesta sullo stesso elevato livello del 2009 (85 per cento). Questi confortanti risultati sono inoltre confermati anche da altri studi.

Societariato**300'000 nuovi soci in 5 anni**

I soci sono comproprietari della loro Banca Raiffeisen. Durante l'Assemblea Generale annuale partecipano alla definizione della politica aziendale ed eleggono persone di loro fiducia nel Consiglio di amministrazione della loro Banca. Nel 2010 sono state circa 60'000 le persone che hanno scelto per la prima volta di aderire a Raiffeisen in qualità di soci. Nel periodo tra il 1° gennaio 2007 e il 31 dicembre

2010, il numero dei soci è pertanto aumentato di oltre 300'000 unità. Al fine di mantenere anche nei prossimi anni questa crescita annua di circa il 5 per cento, le offerte per i soci Raiffeisen vengono costantemente ampliate, mediante nuove proposte legate a interessanti eventi.

Iniziativa sport invernali con skipass giornalieri a metà prezzo

Raiffeisen è sponsor di SwissSki e di undici federazioni regionali di sci. Gli sport invernali rivestono pertanto una notevole importanza. Nella stagione invernale 2010/2011, per la prima volta i soci Raiffeisen possono usufruire di skipass giornalieri a metà prezzo in sei comprensori sciistici distribuiti sull'intero territorio nazionale.

Passaporto musei gratuito

Dal 2000 i soci Raiffeisen hanno l'opportunità di visitare gratuitamente oltre 400 musei della Svizzera, accompagnati da un massimo di cinque bambini, presentando una carta Maestro o una carta di credito di Raiffeisen. Nell'esercizio in rassegna l'offerta ha registrato circa 550'000 ingressi gratuiti di soci Raiffeisen.

Eventi esclusivi per i soci nel 2011

A partire da marzo 2011, i soci Raiffeisen potranno usufruire di vantaggi esclusivi su biglietti per concerti ed eventi. A questo scopo viene lanciato in Internet un portale soci con una serie di offerte per il tempo libero.

Fino alla fine di aprile 2011 i soci Raiffeisen possono ancora sfruttare l'opportunità di un pernottamento a metà prezzo nella regione Vaud/Ginevra e di una riduzione sul costo del

viaggio con i mezzi di trasporto pubblici. Successivamente, tra marzo e novembre 2011, lo straordinario scenario dell'Eiger, del Mönch e della Jungfrau invita a visitare l'Oberland bernese.

Esigenza della clientela: finanziamento

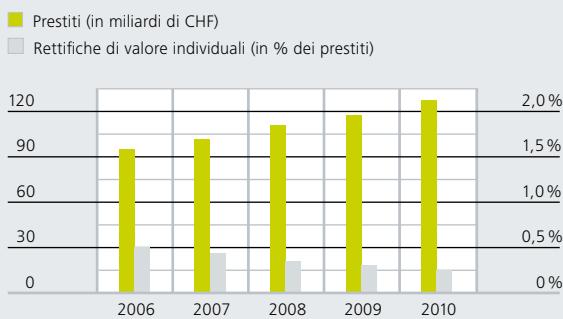
Finanziamenti ipotecari

Nel 2010 l'edilizia abitativa svizzera ha mantenuto il livello del 2009, nonostante le cifre dell'ultimo trimestre segnalino una flessione dell'attività. Questa attività edilizia sostenuta si spiega col fatto che la Svizzera, rispetto ad altri paesi, presenta buone prospettive economiche, stabilità politica, un'elevata immigrazione, ma anche una percentuale di proprietà di abitazione bassa e soprattutto tassi di interesse ai minimi storici.

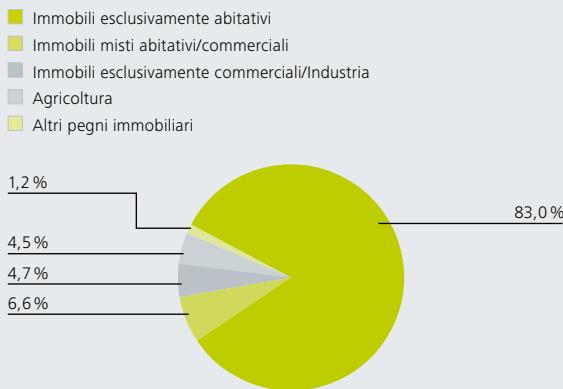
Numerosi immobili in Svizzera hanno bisogno di interventi di miglioria, un fatto che si riflette nel progressivo aumento negli ultimi anni dei progetti di ristrutturazione, ampliamento e demolizione. Gli incentivi politici hanno promosso le ristrutturazioni finalizzate al risparmio energetico.

Nonostante il sempre basso livello dei tassi, la crescita sul mercato ipotecario ha accusato una leggera flessione, da ascrivere probabilmente in primo luogo alla diffusa insicurezza durante la crisi economica. La tendenza all'acquisto di un'abitazione primaria non si è esaurita, come dimostrano la diminuzione del numero degli alloggi rimasti invenduti e l'aumento degli appartamenti sfitti.

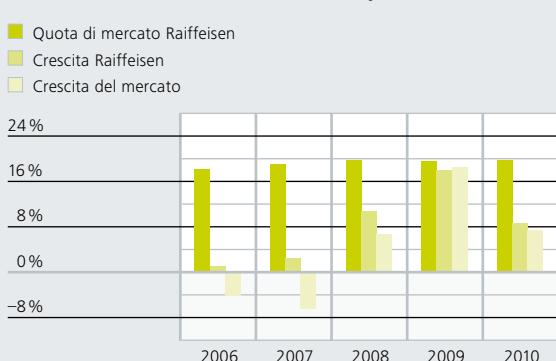
Evoluzione dei prestiti e delle rettifiche di valore individuali



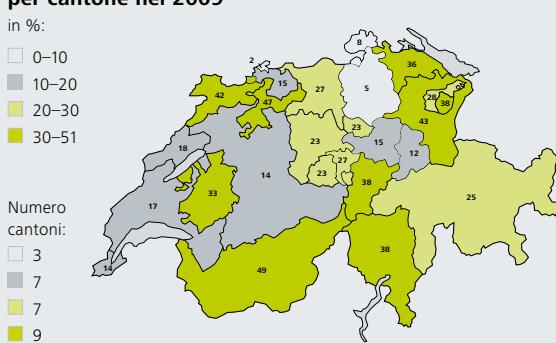
Prestiti in base a garanzie e tipo di oggetto



Quota di mercato nel settore del risparmio



Quota di mercato fondi di risparmio e di investimento per cantone nel 2009



Parallelamente alla contrazione della crescita sul mercato ipotecario svizzero, anche l'attività ipotecaria di Raiffeisen ha subito un rallentamento leggero, attestandosi all' 8,1 per cento. Ciononostante il Gruppo ha consolidato la sua quota di mercato. In considerazione dell'attuale basso livello dei tassi, è aumentata soprattutto la quota delle ipoteche a tasso fisso e LiborFlex. Anche l'ipoteca Minergie è stata maggiormente richiesta, non da ultimo come conseguenza dei menzionati incentivi politici.

Finanziamenti alle imprese

Nel 2010 le piccole e medie imprese hanno confermato la fiducia nei confronti di Raiffeisen. La clientela aziendale è cresciuta del 3 per cento e conta attualmente 126'000 imprese. Il volume dei crediti è aumentato del 9 per cento nell'esercizio in rassegna, un risultato ottenuto senza l'incremento del rischio. Prodotti, servizi e processi, come ad esempio la nuova soluzione di business plan «Business Navigator Raiffeisen», sono stati ampliati o modificati. Raiffeisen può così assumersi anche in futuro il ruolo di partner strategico di lungo termine.

Leasing di beni di investimento

In Svizzera il volume delle operazioni finanziate con il leasing ha registrato un leggero incremento rispetto all'esercizio precedente. Uno dei motivi principali di questo risultato va certamente attribuito al fabbisogno di investimento accumulato, nonché al maggiore utilizzo delle capacità produttive da parte delle imprese. Le attività di leasing hanno registrato un andamento positivo, con una crescita del 5

per cento. Le regioni di vendita della Svizzera orientale e centrale hanno addirittura evidenziato una crescita di rispettivamente il 12 e il 17 per cento.

Nel 2011 Raiffeisen Leasing beni d'investimento intende proseguire questa crescita e a tale scopo potenzierà la consulenza alla clientela aziendale nelle regioni del Mittelland/Svizzera occidentale e di Zurigo. Il portale online dedicato al Vendor-Leasing semplifica e velocizza sensibilmente i processi di vendita.

Esigenze della clientela: risparmio

A seguito del basso livello dei tassi di mercato, la consistenza delle obbligazioni di cassa/investimenti a termine è in calo dal 2008. Numerose obbligazioni di cassa in scadenza non sono più state rinnovate. Le perdite di Raiffeisen rientrano nell'ordine di quelle del mercato. I fondi risultanti da questi rimborsi sono spesso depositati su conti, principalmente sui conti risparmio soci che vengono remunerati con un interesse preferenziale. Nel 2010 Raiffeisen ha registrato una crescita nel segmento del risparmio bancario tradizionale pari a CHF 4,1 miliardi (4,3 per cento) e ha aperto 43'500 nuovi conti.

Esigenze della clientela: previdenza

Il risparmio volontario nell'ambito del pilastro 3a comporta sostanziali vantaggi fiscali e risponde all'esigenza di maggiore sicurezza di numerosi risparmiatori, preoccupati per il finanziamento e l'efficienza a lungo termine del sistema di previdenza statale per la vecchiaia. Nei conti previdenza, le

consistenze sono aumentate del 12,2 per cento nel 2010, raggiungendo la cifra di CHF 8,25 miliardi. Nei conti di libero passaggio, a seguito della situazione del mercato del lavoro, l'incremento è stato solo del 4,9 per cento (consistenza CHF 4,08 miliardi). Anche i corsi dei fondi previdenziali Raiffeisen hanno evidenziato un andamento positivo.

Esigenze della clientela: investimento

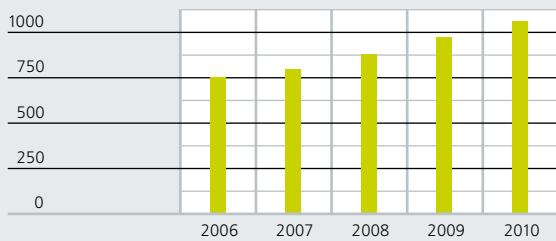
In materia di investimenti, l'esercizio 2010 è stato caratterizzato dalla crisi del debito nell'Eurozona, dagli interessi bassi e dal rialzo del franco in un contesto di turbolenze valutarie. Nonostante il dilagare dell'insicurezza presso gli investitori, Raiffeisen è riuscita ancora ad acquisire nuovi clienti in questo settore, registrando un corrispondente afflusso netto di nuovi fondi.

I prodotti di investimento credibili e sostenibili, come quelli che Raiffeisen offre ormai da anni con il marchio «Futura», hanno di nuovo riscosso un notevole successo presso la clientela. Il volume in questo comparto è aumentato di ben il 68 per cento. Va, tuttavia, considerato che a una simile crescita ha dato un sostanziale contributo anche l'allineamento della politica dei fondi Pension Invest alla sostenibilità e al marchio «Futura».

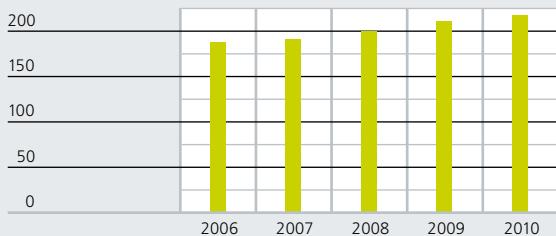
Costante adeguamento della gamma dei prodotti d'investimento alle esigenze della clientela

Per rispondere in modo ottimale alle esigenze dei clienti-investitori, Raiffeisen verifica a intervalli regolari il ciclo di vita dei suoi prodotti e assicura che la sua offerta non presenti

Carte Maestro Raiffeisen
(in migliaia)



Carte di credito Raiffeisen
(in migliaia)



lacune e corrisponda agli attuali sviluppi del mercato. I fondi strategici sono stati rivisti nel 2010, integrando con gli investimenti alternativi la politica d'investimento dei collaudati fondi Raiffeisen Global Invest. I fondi Raiffeisen Pension Invest, ben adatti anche al settore della previdenza, sono inoltre stati completamente orientati alla sostenibilità, includendo anche l'esercizio del diritto di voto, conformemente alle raccomandazioni di Ethos.

Anche nel comparto dei prodotti strutturati il successo è stato pienamente riconfermato. Negli scorsi anni si è riusciti a generare un volume di sottoscrizioni di oltre CHF 800 milioni. I prodotti Raiffeisen vengono ora proposti da emittenti selezionati in base a rigorosi criteri, al fine di assicurare una più ampia diversificazione degli emittenti. Per tenere in debito conto l'esigenza di sicurezza dei clienti, i prodotti non emessi dal nostro partner di cooperazione, la Banca Vontobel, sono provvisti di una garanzia da pegno presso la borsa (il cosiddetto segmento COSI).

Potenziamento di Raiffeisen come banca di investimento

L'obiettivo del 2011 è intensificare la crescita di Raiffeisen nelle operazioni di investimento. A questo scopo, unitamente al nostro partner Vontobel, investiremo ulteriormente nei processi e nelle infrastrutture, ampliando in maniera mirata la gamma dei prodotti. Con il lancio del Raiffeisen Index Fonds, in collaborazione con la Banca Pictet, Raiffeisen compie un ulteriore passo verso l'esigenza di soluzioni d'investimento passivo convenienti e trasparenti.

Esigenze della clientela: assicurazione

Oggi come in passato, i clienti desiderano anzitutto sicurezza, come peraltro dimostra il volume dei nuovi contratti realizzati nei prodotti assicurativi, mantenutosi sullo stesso livello dell'esercizio precedente: anche nel 2010, il volume di premi trasmesso al partner di cooperazione Helvetia ammonta infatti a circa CHF 80 milioni. Rileviamo a questo proposito con particolare piacere un ulteriore aumento dei contratti stipulati; un risultato che va in primo luogo ascritto alle assicurazioni di rischio. A seguito dell'abbassamento del tasso d'interesse tecnico all'inizio del 2010, si accusa una flessione nei versamenti unici.

Esigenze della clientela: pagamento

La milionesima carta Maestro Raiffeisen è stata venduta già nella primavera 2010. Con un incremento di volume di 90'000 carte, questo popolare prodotto ha di nuovo fatto registrare un rialzo marcato. I clienti si servono sempre più spesso della carta Maestro per pagare senza contanti, una tendenza confermata dagli 8 milioni di transazioni supplementari (+17,9 per cento).

Nonostante la forte concorrenza nelle operazioni con carte di credito, Raiffeisen è riuscita ad ampliare di 7'000 unità il numero delle sue carte in circolazione. Con CHF 57 milioni, il fatturato è addirittura cresciuto rispetto all'esercizio precedente. Dalla metà del 2009, le carte di credito Raiffeisen vengono progressivamente dotate della funzione «Pay Pass» (pagamenti senza contatto), che permette ai clienti di saldare soprattutto i piccoli importi in modo rapido e agevole.

Le carte PrePaid si stanno affermando presso Raiffeisen come un prodotto complementare alle tradizionali carte di debito e di credito. Nell'esercizio in rassegna, il numero di queste carte è passato a 12'000. Il volume del fatturato della PrePaid MasterCard e della PrePaid VisaCard è aumentato di CHF 7 milioni (+41 per cento). Anche il volume di carica della carta Travel Cash, il classico mezzo di pagamento durante i viaggi in alternativa ai travelers cheque, è cresciuto di CHF 11 milioni.

Esigenze della clientela: consulenza

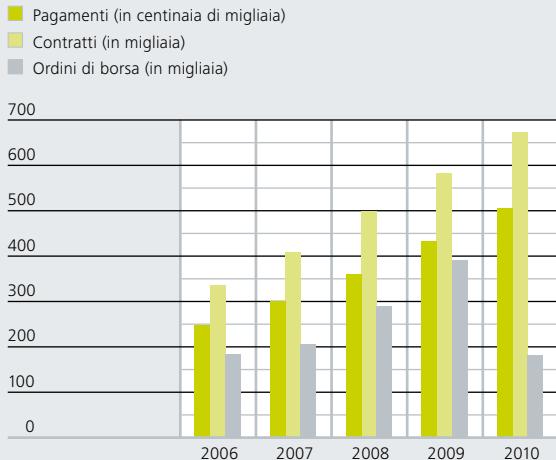
Una consulenza approfondita, incentrata sulle esigenze della clientela, è parte integrante della filosofia Raiffeisen. Pertanto il tema assicurativo è stato integrato nell'applicazione centralizzata di consulenza. Un'interfaccia diretta a Helvetia Assicurazioni ha rafforzato il coinvolgimento del nostro partner di cooperazione. Nel 2011 è inoltre, prevista l'integrazione dei temi previdenza e pensione nell'applicazione di consulenza.

Canali

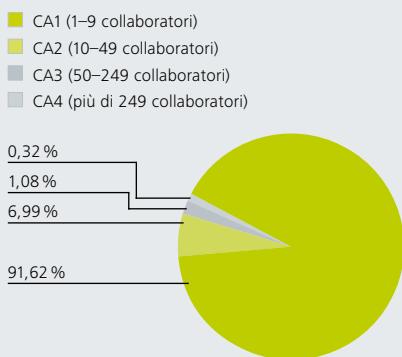
E-banking: uno strumento sempre più importante

Il numero degli utenti è aumentato del 15 per cento arrivando a 670'000 unità; i 50 milioni di pagamenti elaborati (+17 per cento) rappresentano i due terzi del traffico dei pagamenti Raiffeisen. Le fatture e i documenti bancari elettronici sono sempre più popolari. Dall'estate 2011, grazie alla funzione «espresso», i pagamenti inoltrati entro le ore 14:00 saranno elaborati in giornata. Sono inoltre previsti ampliamenti finalizzati a permettere agli utenti di accedere facilmente ai loro dati bancari ovunque, anche in viaggio.

Sviluppi di Raiffeisen e-banking

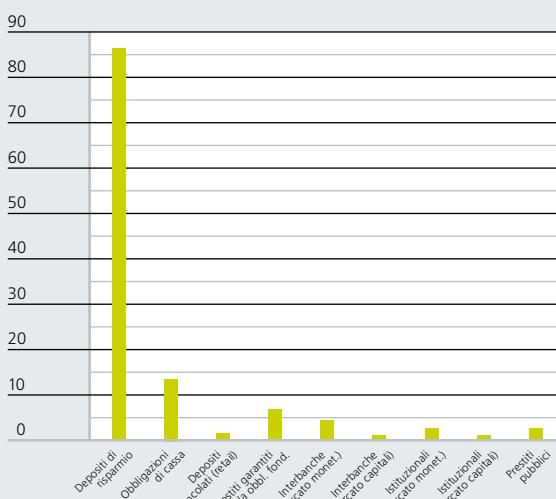


Clienti aziendali per segmento



Fonti di rifinanziamento Gruppo Raiffeisen al 31 dicembre 2010

(in miliardi di CHF)



La più grande rete di bancomat della Svizzera

Anche nel 2010 Raiffeisen ha gestito la rete di bancomat più capillare della Svizzera. Il numero degli sportelli automatici è salito a 1'492 unità, una cifra che corrisponde a una quota di mercato del 27 per cento. Numerose Banche Raiffeisen hanno iniziato a dotare i nuovi bancomat della tecnologia touch screen. Il servizio Mobile Voucher (ricarica del telefono cellulare con carta prepagata) è ormai offerto da tutti i bancomat Raiffeisen e ampiamente utilizzato.

Rete di sportelli bancari

Con una presenza in 1'122 località Raiffeisen vanta la rete di sportelli bancari più fitta sul territorio svizzero. Nel 2010 sono state aperte altre sei agenzie; ora, ad esempio, anche gli abitanti di Volketswil o Adliswil dispongono di un'agenzia Raiffeisen locale. Per il 2011 sono previste altre 16 nuove sedi.

Segmento clientela aziendale

Considerato che in Svizzera un'impresa su tre intrattiene una relazione cliente con una Banca Raiffeisen, il Gruppo è confrontato con una grande responsabilità. Nel 2010 Raiffeisen ha iniziato a offrire soluzioni pragmatiche per la successione aziendale, questione di grande importanza per l'economia, e nei prossimi anni lavorerà intensivamente all'ampliamento di questa offerta. Il Gruppo Raiffeisen dispone inoltre delle giuste soluzioni per la previdenza e il finanziamento e presta assistenza ai successori, avvalendosi dei centri di competenze regionali e di una rete di esperti.

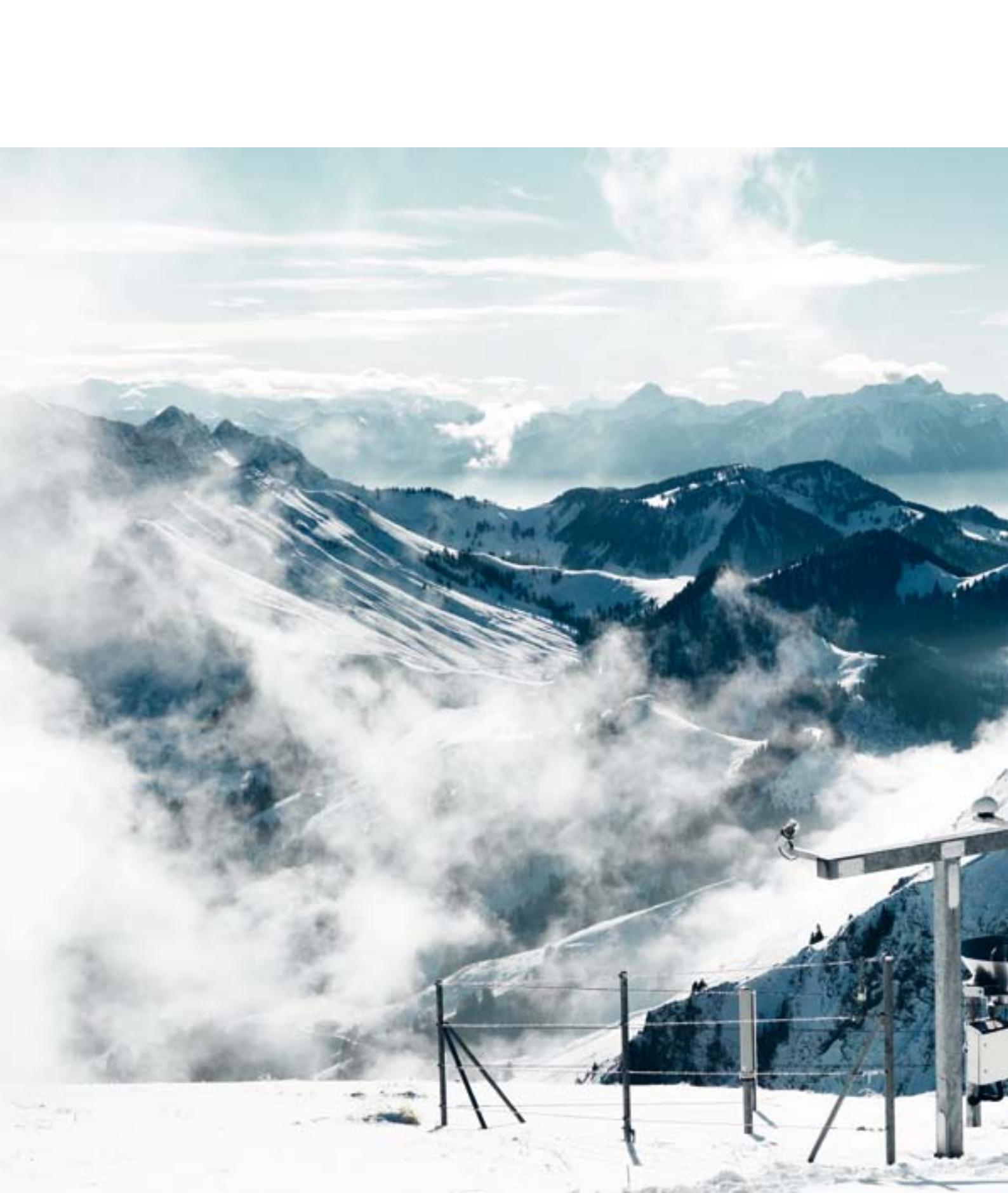
Un traffico dei pagamenti efficiente è di vitale importanza per ogni PMI. Per migliorare e semplificare ulteriormente l'esecuzione di tali operazioni, Raiffeisen investe anche in questo settore, adeguando alle esigenze delle PMI il canale strategico dell'e-banking.

Negoziazione

Il Gruppo Raiffeisen archivia un buon risultato di esercizio. Ancora una volta l'equilibrio dimostrato nella propensione al rischio e nella gestione dello stesso ha dato prova della sua efficacia.

Rifinanziamento

Nel 2010 al costante afflusso di nuovi fondi si è contrapposta una crescita ancora più marcata dell'attività creditizia. La notevole eccedenza di liquidità generata nel 2008 dalle turbolenze sui mercati finanziari è stata riassorbita. Le attività di rifinanziamento della Tesoreria di Raiffeisen Svizzera hanno mirato a garantire una struttura delle scadenze congruente sul lungo periodo, all'interno del bilancio del Gruppo. Il grado di copertura, che deve essere sempre superiore al 100 per cento, nel corso dell'esercizio è stato ridotto dal 106 per cento al 104 per cento.





Barbara Huguenin-Landl, meteorologa

Barbara Huguenin-Landl ha studiato meteorologia perché i fenomeni atmosferici l'hanno sempre affascinata. Ama molto andare in montagna e stare a contatto con la natura. Oggi è vice responsabile del progetto SwissMetNet a Payerne. Il progetto nazionale attuato da MeteoSvizzera punta al rinnovamento e alla creazione di una rete di rilevamento al suolo meteorologica, che comprende anche la stazione meteorologica sul Moléson. Le nuove stazioni meteorologiche raccolgono precisi dati da utilizzare per osservazioni e previsioni climatiche. Questi dati costituiscono inoltre una base decisionale e di pianificazione per gli ambiti dello sport, del traffico e, non ultimo, del turismo.

Politica dei rischi e controllo dei rischi Il Gruppo Raiffeisen dispone di efficaci strumenti per l'individuazione e la prevenzione della concentrazione dei rischi. Proprio nel settore dei rischi di credito, che rappresentano la più importante categoria di rischio per Raiffeisen, il Gruppo attua una politica molto prudente.

- *Raiffeisen persegue una politica dei rischi ferma e prudente*
- *Nonostante l'ambiziosa crescita degli affari, il profilo di rischio è rimasto stabile*
- *Il rapporto tra rischio e rendimento è equilibrato*
- *Grazie a una gestione attiva dei crediti, non sono state subite perdite durante la crisi nell'Eurozona*

Grazie al chiaro orientamento della politica aziendale e alla sua cultura del rischio ferma e prudente, uniti a una gestione dei rischi di tipo attivo e mirato, il Gruppo Raiffeisen ha realizzato una crescita soddisfacente senza un eccessivo aumento dei rischi e ha superato indenne la crisi nell'Eurozona. La solida dotazione di capitale, il perseguitamento di obiettivi reddituali di lungo periodo, l'assunzione oculata dei rischi e il loro controllo efficace hanno dato prova della loro validità, rafforzando ulteriormente la fiducia nel modello aziendale Raiffeisen. Ne è una conferma l'elevata liquidità che il Gruppo Raiffeisen ha registrato lungo tutto l'esercizio in rassegna.

Il Gruppo Raiffeisen si espone ai rischi in maniera prudente e mirata, nel rispetto di criteri chiaramente definiti. Presta particolare attenzione all'equilibrio del rapporto rischio/rendimento e pratica una gestione attiva dei rischi basandosi su principi stabili:

- Chiara politica aziendale e dei rischi: l'assunzione e la gestione dei rischi sono direttamente connesse al core business in Svizzera.
- Efficace contenimento dei rischi: la propensione al rischio del Gruppo Raiffeisen è chiaramente definita e viene attivamente realizzata mediante un sistema di limiti di comprovata efficacia.
- Autoresponsabilità decentralizzata nel rispetto di linee guida chiaramente definite: le Banche Raiffeisen e le unità di linea di Raiffeisen Svizzera sono responsabili della gestione dei rischi. Le disposizioni riguardanti le attività aziendali, i limiti e i processi ne costituiscono la base. Le unità di controllo centralizzate sorvegliano l'osservanza di queste linee guida.

- Trasparenza come base del controllo dei rischi: sia a livello delle singole Banche sia a livello del Gruppo Raiffeisen è previsto un rapporto periodico indipendente sulla situazione e sul profilo di rischio.
- Sorveglianza indipendente dei rischi e controllo efficace: il monitoraggio del rischio globale e dei limiti avviene indipendentemente dalle unità di gestione dei rischi. Un efficace controllo dei rischi garantisce il rispetto dei processi stabiliti e dei valori limite.
- Processo globale di risk management: il risk management del Gruppo Raiffeisen si basa su un processo unitario e vincolante, costituito da identificazione, misurazione, valutazione, gestione, contenimento e monitoraggio. Il processo di risk management riunisce tutte le categorie di rischio.
- Prevenzione della concentrazione dei rischi: il Gruppo Raiffeisen dispone di efficaci strumenti per l'individuazione e la prevenzione proattiva della concentrazione dei rischi.
- Tutela della reputazione: il Gruppo Raiffeisen attribuisce molta importanza alla tutela della sua reputazione. Per questo motivo, in genere, è molto prudente nell'assunzione di rischi e considera essenziale il loro efficace controllo. In tutte le sue attività aziendali si sforza, inoltre, di rispettare i più alti principi etici.

Controllo delle principali categorie di rischio nel Gruppo Raiffeisen

Il Gruppo Raiffeisen controlla le principali categorie di rischio applicando le disposizioni procedurali e i limiti globali fissati. In materia di budget dei rischi, il Consiglio di amministrazione stabilisce la propensione al rischio, necessaria

per definire i limiti globali. I rischi impossibili da quantificare in modo affidabile vengono limitati con disposizioni di carattere qualitativo. Un monitoraggio indipendente del profilo di rischio completa il controllo dei rischi.

Metodi per il controllo delle categorie di rischio più rilevanti

Disposizioni

relative alla propensione al rischio, al profilo di rischio e ai processi

Gestione

da parte di istanze decisionali responsabili dei rischi

Monitoraggio

relativo alla propensione al rischio, al profilo di rischio e ai processi

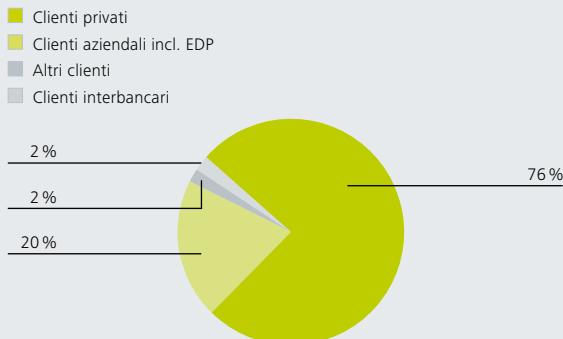
Redazione di rapporti

rapporti sui rischi, sul portafoglio, sui limiti, efficienza e adeguatezza SCI

Rischi di credito

A fronte della forte esposizione del Gruppo Raiffeisen all'attività creditizia, i rischi di credito rappresentano la principale categoria di rischio. Il Gruppo Raiffeisen realizza una parte consistente dei suoi ricavi attraverso l'assunzione controllata di rischi di credito e la loro gestione globale e coerente. La gestione dei rischi di credito del Gruppo Raiffeisen è impostata in funzione della struttura aziendale e della clientela specifica di Raiffeisen. L'autoresponsabilità decentralizzata ha un ruolo primario nell'erogazione e nella gestione dei

Prestiti Gruppo Raiffeisen per segmento di clientela



Questa valutazione rispecchia il rischio e, in considerazione dell'ottica differente, non è pertanto direttamente paragonabile al bilancio.

Prestiti Gruppo Raiffeisen per settore (clienti aziendali e altri clienti)



Questa valutazione rispecchia il rischio e, in considerazione dell'ottica differente, non è pertanto direttamente paragonabile al bilancio.

Prestiti clienti aziendali per categoria di rating



1–3 = posizioni a basso rischio
4–8 = posizioni a rischio medio
9–10 = posizioni con rischio superiore
11–13 = posizioni in sofferenza
nessun rating = prevalentemente EDP senza rating esterno
no rating = posizioni a rischio minimo

Questa valutazione rispecchia il rischio e, in considerazione dell'ottica differente, non è pertanto direttamente paragonabile al bilancio.

crediti ed è presente come principio basilare anche nei casi in cui l'entità e la complessità dei crediti richiedano l'autorizzazione di Raiffeisen Svizzera.

I rischi di credito vengono assunti dopo una verifica scrupolosa della controparte. La conoscenza personale del cliente è un elemento importante. L'assunzione di rischi di credito di terzi anonimi, attraverso il mercato dei capitali, non rientra nella strategia del Gruppo Raiffeisen.

I beneficiari dei crediti sono soprattutto persone fisiche, ma anche enti di diritto pubblico e clienti aziendali. La clientela aziendale è costituita in gran parte da piccole imprese, operanti nel raggio di attività delle Banche Raiffeisen.

Politica creditizia prudente

Raiffeisen Svizzera assume rischi di credito derivanti principalmente dalle operazioni con banche commerciali, clienti aziendali e clienti del settore pubblico. Gli impegni all'estero sono limitati per statuto al cinque per cento, ponderato per il rischio, del totale di bilancio consolidato del Gruppo Raiffeisen. Le Banche Raiffeisen non possono fornire alcun servizio bancario e finanziario all'estero. Raiffeisen Svizzera può concedere una deroga speciale se è garantito il rispetto della legge estera, in particolare delle disposizioni estere, previste dal diritto di vigilanza.

Una politica creditizia improntata alla prudenza rappresenta la base per l'attività creditizia all'interno del Gruppo Raiffeisen. La sostenibilità degli impegni per i beneficiari dei crediti svolge un ruolo centrale. La maggior parte dei crediti è concessa solo con copertura.

La gestione dei crediti è standardizzata e basata su un processo continuo concernente l'apertura del credito e il monitoraggio costante. Alla gestione dei rischi di credito si affianca un adeguato sistema di accantonamenti per rischi di perdita.

La valutazione e il monitoraggio dei rischi di credito avvengono mediante una procedura conservativa di value-at-risk. Particolare attenzione è dedicata alla potenziale concentrazione dei rischi. Il modello utilizzato rispecchia una prassi ormai consolidata ed è integrato da analisi degli scenari. I modelli e i parametri vengono regolarmente verificati, adeguati agli sviluppi e calibrati in base ai back-testing.

Raiffeisen Svizzera sorveglia, controlla e gestisce la concentrazione dei rischi all'interno del Gruppo, soprattutto per singole controparti, per gruppi di controparti associate e per settori. Il processo di individuazione e di trattamento unitario delle controparti associate è automatizzato per l'intero Gruppo Raiffeisen.

Politica creditizia nelle operazioni con la clientela aziendale

Nella concessione dei crediti il Gruppo Raiffeisen opera nella fascia di solvibilità che va da media a buona. La propensione al rischio nell'attività creditizia con la clientela aziendale è definita con precisione a livello di Gruppo e circoscritta mediante appositi limiti.

È stata attribuita molta importanza al fatto che l'ampliamento del settore clientela aziendale nel Gruppo Raiffeisen poggi su basi solide. Notevoli investimenti nell'organizza-

zione, nei collaboratori e nei sistemi evidenziano questo atteggiamento coerente.

Analisi e valutazione del portafoglio crediti

Il Consiglio di amministrazione viene informato annualmente sulle analisi e sulla valutazione della qualità del portafoglio crediti del Gruppo Raiffeisen. Tali processi di controllo sono focalizzati sulle concentrazioni settoriali e sul monitoraggio delle maggiori esposizioni. In particolare si verificano gli effetti che un'evoluzione estremamente negativa dell'intera economia avrebbe sui singoli settori e sul portafoglio crediti nel suo complesso. Sotto questa ottica, il portafoglio crediti del Gruppo Raiffeisen si distingue per la sua notevole solidità e per la diversificazione ottimale, anche in caso di netto peggioramento della situazione di mercato.

Rischi di mercato

Rischi nel banking book

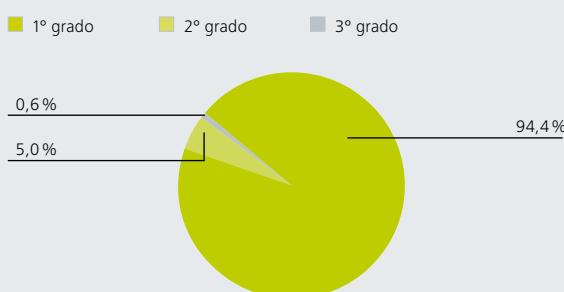
Nel banking book vi sono rischi di variazione dei tassi d'interesse e rischi valutari.

I rischi di variazione dei tassi costituiscono una categoria particolarmente rilevante, data la forte esposizione alle operazioni su interessi del Gruppo Raiffeisen che attribuisce pertanto grande importanza al controllo di questo tipo di rischio.

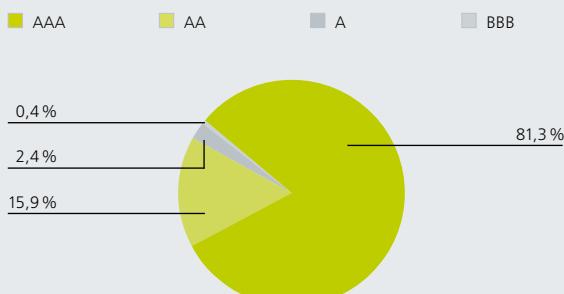
All'interno del Gruppo Raiffeisen, ogni Banca ha la piena responsabilità della gestione dei rischi di tasso d'interesse del suo bilancio, nel rispetto di criteri chiaramente definiti e di limiti di sensibilità. A questo scopo, le Banche Raiffeisen

Crediti ipotecari per grado

Ipoteche per grado in %
Secondo statistica BNS

**Ripartizione limiti paese**

Limiti paese per rating (Banca centrale) al 31.12.10
Somma di tutti i limiti paese: CHF 5.53 miliardi

**Gruppo Raiffeisen: rischi di tasso d'interesse nel banking book**

(in milioni di CHF)

	31.12.2010	31.12.2009
Sensibilità	1'149	855

hanno a disposizione numerosi strumenti che includono anche la possibilità di simulare l'evoluzione dei tassi e di valutarne gli effetti.

La Tesoreria, che fa parte del dipartimento Banca centrale di Raiffeisen Svizzera, ha la funzione di controparte vincolante per le operazioni di rifinanziamento e di copertura ed è responsabile della gestione del rischio di tasso d'interesse della Banca centrale. All'interno del Gruppo Raiffeisen il dipartimento Banca centrale offre una consulenza nell'Asset & Liability Management.

La Gestione dei rischi del Gruppo verifica il rispetto dei limiti dei rischi di tasso d'interesse e il loro andamento complessivo, concentrandosi sul monitoraggio della sensibilità agli interessi del capitale proprio e dei proventi per interessi. Per il monitoraggio della situazione di rischio globale, oltre alla sensibilità agli interessi calcola il value-at-risk relativo al rischio di tasso d'interesse a diversi livelli del Gruppo.

Per quanto concerne i rischi valutari, la prassi seguita in genere prevede un rifinanziamento degli attivi nella stessa valuta in cui sono denominati (il cosiddetto «matched book principle»). Ciò consente di evitare in larga misura i rischi valutari.

La gestione dei rischi valutari nel banking book fa capo al settore Tesoreria. La Gestione dei rischi del Gruppo sorveglia quotidianamente il rispetto del relativo limite di sensibilità.

Rischi nel trading book

All'interno del Gruppo Raiffeisen solo la Banca centrale tiene un trading book. Strategicamente i rischi di negoziazione sono chiaramente contenuti da limiti globali. Dal punto di vista operativo, il contenimento dei rischi avviene mediante limiti di sensibilità e di perdita. La sensibilità misura la perdita di valore nel caso di una variazione del fattore di rischio sottostante, variazione espressa in percentuale per ogni fattore di rischio.

Tutti i prodotti negoziati sono inseriti e valutati in un sistema unitario di negoziazione e gestione dei rischi che costituisce la base per una valutazione, una gestione e un controllo dei rischi efficienti ed effettivi nel trading book e fornisce gli indici per il monitoraggio di tutte le posizioni e di tutti i rischi di mercato. La Gestione dei rischi del Gruppo verifica quotidianamente i rischi di negoziazione, basandosi su dati di mercato e parametri di rischio indipendenti dalle operazioni di trading. Prima dell'introduzione di nuovi prodotti, la Gestione dei rischi del Gruppo esegue un'analisi indipendente dei rischi.

Rischi di liquidità e di finanziamento

In base alla decisione della FINMA del 3 settembre 2010, le singole Banche Raiffeisen sono dispensate dall'adempimento delle prescrizioni in materia di fondi propri, di ripartizione dei rischi e di liquidità. Le relative prescrizioni devono essere rispettate su base consolidata. La gestione della liquidità e del rifinanziamento a livello di Gruppo è affidata alla Tesoreria di Raiffeisen Svizzera che garantisce al Gruppo l'accesso al mercato monetario e dei capitali e un'adeguata diversificazione degli impegni. La strategia di

rifinanziamento, basata su requisiti aziendali e normativi, assicura la liquidità necessaria e un'adeguata diversificazione della struttura delle scadenze.

La Tesoreria sorveglia costantemente, in collaborazione con la Gestione dei rischi del Gruppo, lo sviluppo della situazione della liquidità sul piano operativo, tattico e strategico ed esegue regolarmente prove di stress. Queste verifiche dimostrano che la situazione della liquidità del Gruppo Raiffeisen è solida. Il grafico a pagina 28 illustra lo sviluppo della situazione complessiva della liquidità nell'esercizio 2010.

Rischi operativi

I rischi operativi o aziendali insorgono sia in rapporto diretto con le attività bancarie effettuate dal Gruppo Raiffeisen, sia in relazione alla sua funzione di datore di lavoro e proprietario o locatario di immobili.

Non è mai possibile eliminare completamente i rischi aziendali. La gestione ha pertanto soprattutto il compito di riconoscerne il tipo, l'entità e le cause e di adottare provvedimenti efficaci per la loro minimizzazione, garantendone l'attuazione. A questo fine, i sistemi e i processi di controllo interni sono di fondamentale importanza.

Nell'esercizio in rassegna il Gruppo Raiffeisen ha eseguito valutazioni complete (assessment) dei rischi operativi. Le informazioni così raccolte sono documentate in un registro dei rischi valido a livello di Gruppo, che costituisce la base per il monitoraggio e la gestione del profilo globale dei rischi operativi. Tali valutazioni vengono effettuate con cadenza annuale.

Raiffeisen Svizzera: limiti nel trading book

(sensibilità in migliaia di CHF)

	2010	2009 ¹⁾	2009 ²⁾
Tipo di rischio			
Azioni	1'500	660	330
Prodotti a interesse	43'000	35'200	220
Divise	4'500	3'600	1'200
Metalli preziosi	1'500	750	150
	50'500	40'210	1'900
Limiti di perdita			
Giorno	2'000	2'000	2'000
Mese civile	5'000	5'000	5'000
Anno civile	10'000	10'000	10'000

1) Limiti 2009 secondo la nuova sistematica

2) Limiti 2009 secondo la vecchia sistematica

Raiffeisen Svizzera: consistenze nel trading book

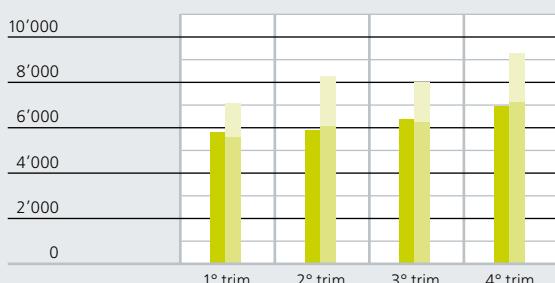
(sensibilità in CHF)

	ø 2010	31.12.2010	ø 2009	31.12.2009
Tipo di rischio				
Azioni	903'879	705'765	194'972	166'784
Prodotti a interesse	11'099'569	16'030'254	119'983	126'158
Divise	1'953'030	1'749'711	419'342	309'185
Metalli preziosi	138'628	220'334	22'329	3'470

Liquidità complessiva del Gruppo Raiffeisen 2010

(in milioni di CHF)

- [Yellow square] Esigenze liquidità complessiva*
- [Light yellow square] Copertura repo collateral
- [White square] Copertura altri attivi liquidi



* Conformemente a OBCR

Rischi IT

Il presupposto principale per la fornitura di prestazioni bancarie è una struttura informatica affidabile. Di conseguenza, Raiffeisen attribuisce grande importanza al monitoraggio e al controllo dei pericoli e dei rischi in ambito IT.

Sistema di controllo interno (SCI)

Lo SCI di Raiffeisen comprende l'insieme delle procedure, dei metodi e delle misure di controllo necessarie a garantire uno svolgimento regolare dell'attività aziendale, il rispetto della legge e del diritto di vigilanza nonché la completezza e l'affidabilità dei rapporti finanziari.

Il modello SCI del Gruppo Raiffeisen si articola in tre livelli:

- SCI a livello aziendale
- SCI a livello di processo
- Valutazione dell'adeguatezza ed efficacia dello SCI e rapporto SCI.

A livello aziendale sono stabilite le condizioni quadro organizzative che servono a garantire il funzionamento dello SCI a livello di Gruppo. Il livello aziendale dello SCI include in particolare la definizione delle condizioni quadro SCI applicabili a livello di Gruppo e dei rispettivi ruoli, con i loro compiti e responsabilità.

A livello di processo si realizza una stretta connessione di processi, rischi e controlli. La base per lo SCI è costituita dai processi documentati del Gruppo Raiffeisen. Per ogni processo vengono gradualmente registrati e valutati i relativi rischi principali, sulla base dei quali vengono definiti i rischi chiave.

La valutazione avviene per ogni rischio identificato in base alla frequenza di occorrenza e alle conseguenze. Quanto alle conseguenze, in caso di danno, oltre all'entità di quest'ultimo vengono valutati anche gli effetti sulla compliance e sul rapporto finanziario. Inoltre, è possibile includere nella valutazione del rischio anche l'effetto sulla reputazione e sui rischi di credito.

In base alla loro valutazione i rischi vengono assegnati a una classe di rischio dalla quale vengono ricavati i rischi chiave. Per questi ultimi devono essere definiti adeguati obiettivi di controllo e i controlli chiave. Nell'ambito dei processi IT si tiene inoltre conto di una serie standard di obiettivi di controllo (General Computer Controls).

Raiffeisen distingue tra controlli chiave manuali, automatici e semiautomatici. Tutti i controlli chiave vengono documentati e integrati nello svolgimento del processo. Oltre a questi esistono numerosi altri controlli per la riduzione del rischio.

Con cadenza annuale, il Gruppo Raiffeisen esegue un rilevamento capillare dell'adeguatezza e dell'efficacia dello SCI durante il quale, nei processi, si prendono in considerazione da un lato il livello aziendale e dall'altro anche i controlli chiave.

Un controllo chiave è adeguato se permette di ridurre i rischi noti a una dimensione sostenibile o di raggiungere gli obiettivi di controllo definiti. Un controllo chiave è efficace se viene eseguito, in modo documentabile, secondo

la descrizione del controllo e se la riduzione del rischio prefissata viene effettivamente ottenuta.

Il rapporto sull'adeguatezza ed efficacia dello SCI a livello di Gruppo e a livello di Raiffeisen Svizzera viene redatto nell'ambito dell'ordinario rapporto sui rischi e viene inviato all'attenzione della Direzione e del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera. I potenziali di miglioramento nello SCI vengono attivati con misure, la cui attuazione viene sorvegliata trimestralmente nell'ambito del rapporto sui rischi.

Business Continuity Management

I piani di emergenza per la tutela dell'attività operativa, qualora vengano a mancare le risorse critiche (personale, IT, edificio, fornitori), completano le misure informatiche di ampia portata, quali ridondanza e conservazione di applicazioni e dati presso più sedi, atte a prevenire rischi. Vengono inoltre effettuati test ed esercitazioni secondo un piano stabilito annualmente miranti alla verifica continua e al miglioramento della pianificazione delle emergenze.

Sistema di allerta preventivo delle Banche Raiffeisen
Raiffeisen Svizzera è dotata di un sistema di allerta preventivo per rilevare tempestivamente gli eventi problematici presso le Banche Raiffeisen ed evitare il verificarsi di danni. Il sistema di allerta preventivo comprende indicatori quantitativi di rischio relativi alle singole Banche Raiffeisen e un processo di segnalazione ad hoc per l'integrazione di informazioni qualitative. I casi di allerta vengono analizzati e, all'occorrenza, la situazione viene risolta con il coinvolgimento attivo di Raiffeisen Svizzera.

Rischi legali

Il settore Legal & Compliance di Raiffeisen Svizzera fornisce un supporto legale a tutte le unità del Gruppo Raiffeisen, garantisce a tutti i livelli un'adeguata competenza normativa e gestisce attivamente i rischi legali, ivi compresi quelli contrattuali. Se necessario, coordina la collaborazione con avvocati esterni.

Il settore Legal & Compliance sorveglia altresì lo sviluppo dei rischi legali a livello di Gruppo, notificando con cadenza semestrale i principali rischi alla Direzione e alla Commissione di controllo di Raiffeisen Svizzera.

Rischi di compliance

Con il termine «compliance» si intende l'osservanza delle disposizioni di riferimento in ambito giuridico, di vigilanza e deontologico nonché delle direttive interne, al fine di individuare tempestivamente i rischi legali e di reputazione, per poterli evitare, nella misura del possibile, e garantire così una gestione irreprendibile. Il Gruppo Raiffeisen ha optato per un approccio ad ampio raggio che parte da un concetto globale di compliance e pone l'accento sui seguenti temi:

- Monitoraggio e analisi di tutti gli sviluppi giuridici rilevanti (monitoring) e partecipazione nelle rispettive commissioni e nei gruppi di lavoro degli istituti della piazza finanziaria elvetica.
- Lotta contro il riciclaggio di denaro e il finanziamento del terrorismo. Il Gruppo Raiffeisen attribuisce tradizional-

mente un'importanza fondamentale al rispetto del principio «know your customer», che viene rafforzato e concretizzato dalle disposizioni in materia di lotta contro il riciclaggio di denaro e il finanziamento del terrorismo.

- Ottemperanza al codice deontologico del mercato e agli obblighi di diligenza e consulenza che ne conseguono.
- Protezione dei dati e del segreto bancario.

Nei mesi scorsi, con le norme relative all'erogazione dei servizi finanziari transfrontalieri («operazioni crossborder») e con gli sviluppi in ambito fiscale internazionale e nazionale («Tax Compliance») sono entrati nell'agenda compliance altri importanti ambiti tematici. Infatti, le nuove norme statunitensi relative al Foreign Account Tax Compliance Act («FATCA»), le discussioni sull'introduzione di un'imposta liberatoria o sull'entrata in vigore della nuova ordinanza sull'assistenza amministrativa secondo le convenzioni per evitare le doppie imposizioni, riguardano anche il Gruppo Raiffeisen come banca nazionale.

Al fine di evitare possibili rischi di compliance, il Gruppo Raiffeisen attua un monitoraggio attivo per verificare l'osservanza delle normative giuridiche e l'implementazione tempestiva nelle normative e nelle procedure interne. Qua-lora necessario e opportuno, le misure vengono integrate da moderni strumenti informatici. Inoltre, il servizio Compliance stanzia ingenti somme per la formazione e la sensibilizzazione dei collaboratori e dei membri degli organi a tutti i livelli, nel quadro di un approccio «blended learning».

Il settore Legal & Compliance notifica trimestralmente alla Direzione e alla Commissione di controllo di Raiffeisen Svizzera i principali rischi di compliance che, con cadenza annuale, vengono sottoposti all'attenzione del Consiglio di amministrazione unitamente al profilo di rischio di compliance aggiornato e al conseguente piano di azione orientato ai rischi, ai sensi delle disposizioni della Circolare FINMA 2008/24.



**Valerio Jelmini, forestale**

Valerio Jelmini lavora ad Ambri come forestale di circolo per il cantone. I pendii scoscesi della Leventina sono ricoperti da fitti boschi che proteggono i paesi e le vie di comunicazione nel fondo valle. Affinché il bosco resti sempre forte, sano e stabile è necessario che le condizioni per i giovani alberi siano ottimali. Valerio Jelmini s'impegna per il mantenimento del bosco, curando e promuovendo il ringiovanimento naturale e nei casi estremi il rimboschimento. Nel suo lavoro in mezzo ai boschi pensa quindi alle future generazioni.

Rapporto sulla sostenibilità In virtù del suo carattere cooperativo, il Gruppo Raiffeisen ha già in sé caratteristiche di sostenibilità. Inoltre, Raiffeisen convince con diversi prodotti, azioni e soluzioni innovative nei tre settori della sostenibilità; ambientale, sociale ed economica.

-
- *Raiffeisen punta sulla promozione delle nuove leve nel suo impegno per lo sport*
 - *La promozione dell'arte e della cultura costituiscono i pilastri dell'impegno sociale*
 - *Per Raiffeisen i collaboratori sono il bene più prezioso*
 - *Massima attenzione alla riduzione del consumo energetico*
-

In qualità di organizzazione cooperativa, Raiffeisen si impegna per tradizione nella gestione accurata delle risorse; per questo la Corporate Social Responsibility (CSR) e con essa la responsabilità aziendale costituiscono al suo interno il fondamento dell'agire economico, ecologico e sociale.

Raiffeisen partecipa attivamente alla vita sociale, considerando il proprio impegno parte integrante di una filosofia aziendale composita che prende in considerazione tutti i gruppi di interesse. I temi della sostenibilità vengono ora raggruppati nel Management CSR e orientati strategicamente.

Politica e Società

L'ufficio tecnico Politica e Società del Gruppo Raiffeisen è coinvolto in diverse questioni politiche: in questo ambito si è riusciti a posizionare le banche nazionali come forza indipendente nella nuova strategia della piazza finanziaria elaborata dall'Associazione Svizzera dei Banchieri. Nel dibattito sulla tassazione dei bonus ci si è pronunciati a favore di un'autoregolazione. L'imposta liberatoria viene condivisa con una riserva: i risultati della trattativa non devono creare alcun pregiudizio per la prassi fiscale a livello nazionale. Il nostro lavoro informativo ha fornito un contributo alla decisione delle Camere federali di non creare una banca postale statale (PostFinance).

Con la fondazione della «Comunità d'interessi Società cooperative», avvenuta in novembre, viene portata avanti la ricerca scientifica su questioni relative alle società cooperative, e viene analizzata inoltre l'eventuale necessità di adeguare le condizioni politiche quadro applicabili alle cooperative commerciali. Guardando all'anno delle cooperative,

proclamato dall'ONU per il 2012, si sta studiando la possibilità di organizzare attività con il Dipartimento federale degli affari esteri (DFAE).

Partecipazione attiva in Svizzera e all'estero

Pur coprendo il ruolo di banca nazionale, Raiffeisen intrattiene contatti con le organizzazioni internazionali: è, infatti, rappresentata nella presidenza dell'Associazione Europea delle Banche Cooperative (EACB) e nella vicepresidenza dell'Unione Internazionale Raiffeisen (UIR). Aderisce alla Confederazione internazionale del credito agrario (CICA) e alla responsAbility Social Investment AG. In Svizzera Raiffeisen è impegnata nella presidenza dell'Associazione dei depositanti e della Fondazione svizzera per il clima, nel Comitato consultivo della Fondazione svizzera per il clima, nell'Associazione Svizzera per l'integrazione dell'Ecologia nella Gestione delle Ditte (ÖBU), nell'Associazione svizzera dei Banchieri e in economiesuisse.

Sostenibilità sociale

All'insegna della responsabilità sociale, Raiffeisen si prefigge come obiettivo l'impegno dei collaboratori per la società. In questo modo essi prestano un importante contributo per una società multiculturale e solidale e per un ambiente integro. Raiffeisen si distingue per la rappresentanza capillare in tutta la Svizzera. Nelle Banche Raiffeisen, radicate nel territorio regionale, i collaboratori si impegnano volontariamente in associazioni, istituzioni e raggruppamenti. Su scala nazionale Raiffeisen è rappresentata dal Presidente della Direzione, Pierin Vincenz, nel Comitato di patronato dell'«Anno del volontariato 2011» (www.annodelvolontariato2011.ch).

Sponsoring e donazioni

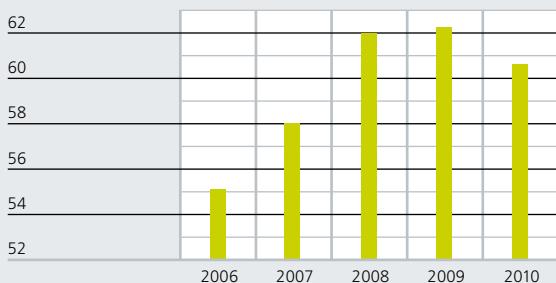
Raiffeisen apre nuovi orizzonti a progetti locali, regionali e nazionali nei settori dello sport, della cultura, del sociale e in molti altri ambiti ancora. Nel rispetto della filosofia aziendale, le attività di sponsorizzazione si realizzano prevalentemente tra le Banche Raiffeisen e le associazioni e federazioni locali e regionali durante manifestazioni dedicate. Con questo impegno Raiffeisen vuole offrire il suo contributo per valorizzare l'unicità e la molteplicità delle realtà locali e regionali della Svizzera. Il presente rapporto illustra soprattutto l'impegno su scala nazionale e tratta marginalmente le svariate attività locali e regionali. Nell'esercizio in rassegna, Raiffeisen ha versato circa CHF 18.5 milioni per sponsorizzazioni e donazioni.

Ampio ventaglio di sport invernali ai massimi livelli

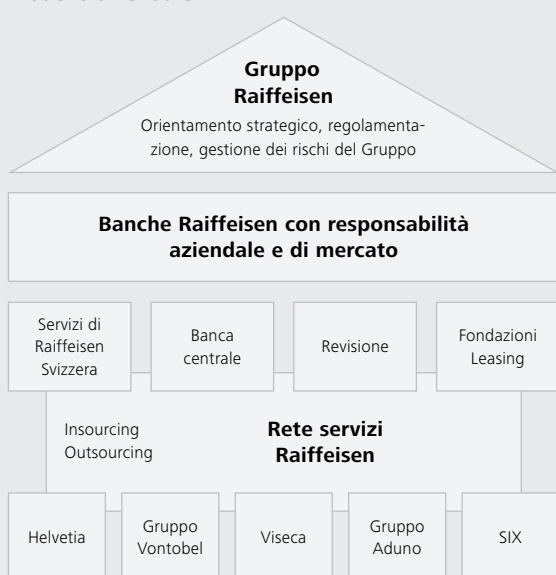
Sin dal 2005, Raiffeisen attribuisce un ruolo privilegiato alle attività di sponsorizzazione degli sport invernali. La base è rappresentata dalla cooperazione con Swiss-Ski, che è stata prolungata fino al 2014; essa interessa non solo i 250 atleti di punta di Swiss-Ski nelle otto discipline sci alpino, salto con gli sci, snowboard, sci di fondo, combinata nordica, freestyle, biathlon e telemark, bensì anche le nuove leve. Raiffeisen supporta le undici federazioni regionali di sci e i tre centri sportivi nazionali sostenendo, nella sua veste di principale sponsor delle nuove leve, oltre 16'000 talenti in erba. Nel 2010 è stata lanciata un'iniziativa di vendita di berretti e guanti per i fan, che permette di raccolgere ulteriori fondi per le giovani leve. Inoltre, grazie all'iniziativa «Tutto il piacere della neve a metà prezzo» i soci Raiffeisen possono approfittare dell'impegno a favore degli sport invernali.

Andamento cost/income ratio

(in %)



Modello aziendale



Ulteriori impegni sportivi

Lotta svizzera

In qualità di partner d'onore e sponsor principale della Festa federale dei lottatori e degli alpighiani 2010 a Frauenfeld, Raiffeisen ha sostenuto uno dei più grandi avvenimenti sportivi e sociali dello scorso anno. Oltre 240'000 entusiasti spettatori e fan della lotta hanno potuto godersi una festa gioiosa e tradizionale. In questa disciplina, numerose Banche Raiffeisen offrono il loro appoggio alle feste di lotta locali e regionali, ai club e ai lottatori.

Atletica leggera

Oltre ad essere da molti anni a fianco del miglior maratoneta svizzero, Viktor Röthlin, che nel 2010 ha conquistato il titolo europeo festeggiando così un ritorno decisamente positivo, le Banche Raiffeisen patrocinano anche la Maratona di Lucerna e tante altre corse popolari. Il contributo di Raiffeisen va inoltre a Nicola Spirig e Reto Hug, due atleti di punta nella disciplina del triathlon.

Eventi

Raiffeisen è impegnata nel freestyle.ch, il maggior evento europeo di freestyle che porta sul Landiwiese di Zurigo l'élite internazionale dello snowboard, del freeski, dell'FMX e dello skateboard. Raiffeisen è inoltre presente al principale tour di snowboard e freeski della Svizzera.

Impegno per l'economia, la collettività e l'innovazione

SwissSkills

Raiffeisen offre il suo supporto al concorso professionale svizzero SwissSkills: nella veste di sponsor dell'evento sostiene la fondazione nel suo obiettivo di sensibilizzare l'opinione pubblica sull'importanza della formazione professionale, con particolare riferimento al sistema duale.

Imposte

L'amministrazione pubblica ha tratto profitto con una somma totale di CHF 116.6 milioni sotto forma di imposte dirette (esercizio precedente: CHF 117.7 milioni).

Fondazione del centenario

Oltre al sostegno dei soci e al servizio ai clienti, esiste una terza priorità che sta a cuore al Gruppo Raiffeisen: l'assunzione di un mandato a favore della comunità. Per questa ragione, nell'estate del 2000, in occasione del 100° anniversario delle Banche Raiffeisen della Svizzera, ha dato vita alla Fondazione del centenario Raiffeisen, quale omaggio e ringraziamento alla popolazione, con lo scopo di favorire progetti di pubblica utilità, che presentino un concreto vantaggio per la popolazione del nostro paese. Per delimitare la sua missione, sono stati definiti tre settori a favore dei quali la Fondazione stanzia dei fondi. Si tratta di progetti intesi a promuovere l'etica nell'economia, progetti di autoaiuto di pubblica utilità, e opere culturali di rilevanza nazionale o regionale, per i quali, nel 2010, la Fondazione del centenario Raiffeisen ha elargito circa CHF 200'000. Il premio della Fondazione del centenario Raiffeisen, assegnato con cadenza regolare, nel 2010 è stato vinto dalla Fonda-

zione Theodora, che con i suoi clown porta il sorriso sul volto dei bambini malati.

Il Passaporto musei di Raiffeisen

Dal 2000 Raiffeisen offre ai suoi soci ingressi gratuiti ai musei, sostenendo in tal modo il variegato panorama dei musei svizzeri. Oltre 400 musei traggono profitto da questo impegno e nel 2010 hanno contato 550'000 ingressi di soci Raiffeisen.

Arte e cultura

L'impegno artistico di Raiffeisen sostiene l'arte svizzera contemporanea, l'arte negli spazi pubblici, l'arte nelle costruzioni, progetti e piattaforme ricorrenti. Oltre all'impegno delle Banche Raiffeisen a livello locale e regionale nell'ambito artistico, Raiffeisen Svizzera sostiene anche progetti di rilevanza nazionale; in questo senso le manifestazioni proprie si intersecano con gli eventi sorti in collaborazione con le istituzioni artistiche o gli artisti, i gruppi o le associazioni, sparsi per tutta la Svizzera. Al centro si trova il carattere proattivo del sostegno, che si fonda su due pilastri fondamentali, ovvero sulla promozione della mediazione artistica e di giovani artisti.

Asta benefica Raiffeisen di opere d'arte

Dal 2008, in collaborazione con partner e istituzioni del settore artistico e culturale siti in Svizzera, Raiffeisen vende all'asta le opere precedentemente acquistate di giovani artisti svizzeri. Il ricavato dell'asta di CHF 40'000 è stato devoluto per la seconda volta alla «kkj» (Associazione svizzera delle arti per bambini e giovani).

Conto del valore aggiunto

	2010 in milioni di CHF	2009 in milioni di CHF	2010 in %	2009 in %
Origine del valore aggiunto				
Risultato dell'azienda (= ricavi di esercizio)	2'418	2'350	100,0	100,0
Spese per il materiale	-434	-447	-17,9	-19,0
Risultato straordinario	24	91	1,0	3,9
Valore aggiunto lordo	2'008	1'994	83,0	84,9
Ammortamenti	-200	-179	-8,3	-7,6
Rettifiche di valore/Accantonamenti/Perdite	-4	-8	-0,2	-0,3
Valore aggiunto netto	1'804	1'807	74,6	76,9
Ripartizione del valore aggiunto				
Collaboratori (spese per il personale)	1'031	1'016	57,2	56,2
Soci (remunerazione delle quote sociali: proposta all'AG)	30	28	1,8	1,5
Enti pubblici	145	146	8,0	8,1
di cui imposte sull'utile pagate	117	118	6,5	6,5
di cui formazione/scioglimento di accantonamenti per imposte latenti	28	28	1,6	1,5
Rafforzamento delle riserve (autofinanziamento)	597	617	33,1	34,1
Totale	1'804	1'807	100,0	100,0
Cifre relative al valore aggiunto				
Valore aggiunto lordo per ogni unità di personale a tempo pieno in migliaia di CHF*	250	255		
Valore aggiunto netto per ogni unità di personale a tempo pieno in migliaia di CHF*	225	231		
Numero di unità di personale (in media)	8'033	7'832		

* Calcolato sul contingente medio di personale

Cultura edilizia

Nell'ambito di numerosi programmi di studio le Banche Raiffeisen locali realizzano in tutta la Svizzera progetti di Arte nella costruzione, che presentano una grande qualità architettonica. Un linguaggio architettonico contemporaneo, ricco di contenuti vuole sostenere in modo adeguato l'elevata qualità dei servizi della Banca e, nella sua materialità sensibilmente percepibile, gettare un ponte verso l'universo astratto dei prodotti finanziari. L'architettura di Raiffeisen è caratterizzata da un'individualità di alto livello, che coinvolge sia specialisti sia materiali della regione. Questo riferimento locale e regionale garantisce un linguaggio specifico e tipico promuovendo nelle regioni più svariate della Svizzera la creazione di edifici impregnati di un'autenticità profonda e di un'espressione artistica eloquente. Nel 2010 sono stati approvati in tale ambito progetti edilizi per CHF 140 milioni.

Diversity

In vista dello sviluppo demografico dei prossimi anni, del crescente numero di pensionamenti e del calo del numero di studenti diplomati, Raiffeisen è interessata a poter garantire l'effettivo, posizionandosi come datore di lavoro interessante. Diversi progetti sul tema Diversity supportano questo obiettivo. Raiffeisen incentiva costantemente con diverse iniziative la conciliazione tra famiglia e lavoro per madri e padri. Inoltre, promuove la parità di trattamento tra uomo e donna nella vita lavorativa. Nel 2010 il Gruppo Raiffeisen è riuscito ad aumentare al 25,3 per cento la quota femminile nei quadri. Una quota di occupazione femminile più elevata nei quadri costituisce

un obiettivo strategico. Da metà del 2008 è presente una donna nella Direzione.

Orientamento alla famiglia

Le offerte pensate lo scorso anno nell'ottica di un'apertura alla famiglia suscitano un largo consenso. Queste prevedono ad esempio un congedo di paternità di quindici giorni e un congedo retribuito, della durata massima di cinque giorni, in caso di malattia di un figlio. Alle due settimane di vacanza per famiglie hanno partecipato in totale circa 230 bambini. La giornata delle ragazze e dei ragazzi nel 2010 è stata ribattezzata come Giornata nazionale «Nuovo futuro»: a San Gallo vi hanno partecipato 85 bambini, a Dietikon 21.

Sviluppo delle nuove leve

273 nuovi contratti di formazione

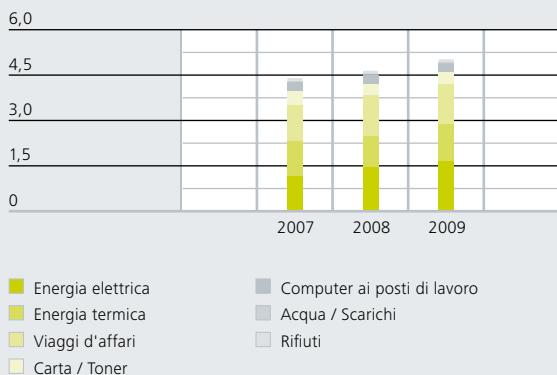
Nell'estate 2010, 273 giovani hanno svolto un apprendistato presso Raiffeisen, pari a un aumento del 4 per cento. Al momento vi sono circa 740 apprendisti di commercio e 27 apprendisti informatici in formazione. All'82 per cento dei giovani che hanno terminato l'apprendistato è stato offerto nell'estate 2010 un contratto di lavoro a tempo indeterminato o determinato all'interno del Gruppo Raiffeisen. 27 praticanti con maturità hanno intrapreso la carriera bancaria effettuando uno stage articolato in base ai criteri riconosciuti nel settore.

Programma per trainee

Nel 2009 è stato avviato un esperimento pilota nell'ambito di un programma per trainee della durata di 18 mesi, al

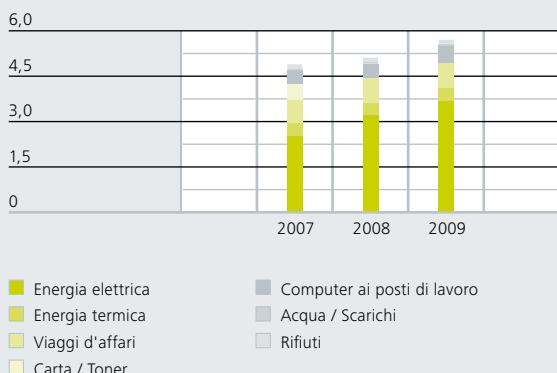
Cause dell'emissione di gas serra presso Raiffeisen Svizzera

CO₂ equivalente in tonnellate



Cause del carico inquinante presso Raiffeisen Svizzera

PIA in milioni



Sostenibilità ecologica

I grafici rappresentano l'andamento assoluto degli effetti nocivi sull'ambiente suddivisi in gas serra e carico inquinante. Il traffico pendolare è stato calcolato ma non è incluso nei grafici, poiché sono stati registrati solo i dati delle succursali. La CO₂ equivalente¹ è calcolata secondo i fattori IPCC 2007² e i punti di impatto ambientale³ secondo PIA 2006⁴.

quale hanno partecipato tre studenti diplomati presso un'università o una scuola universitaria professionale. Lo scopo del progetto consiste nel garantire maggiori opportunità di accesso a lungo termine per Raiffeisen a personale qualificato. Tutti e tre i trainee hanno mantenuto il loro rapporto di lavoro con l'azienda. Nell'ottobre 2010 altri tre trainee hanno avviato il loro programma. Il programma per trainee consente al Gruppo Raiffeisen di assumere collaboratori qualificati e offre agli studenti che hanno concluso il ciclo di studi presso un'università o una scuola universitaria professionale, e che dispongono di un potenziale tecnico o gestionale, una situazione di partenza ideale per una carriera presso Raiffeisen. Per un periodo da 18 a 21 mesi i trainee imparano a conoscere almeno cinque settori all'interno del Gruppo Raiffeisen. I nostri trainee godono di una reputazione eccellente e sono riusciti tutti a ottenere un posto di lavoro in funzione dei rispettivi requisiti.

¹ CO₂ equivalente: unità di misura che indica il potenziale delle emissioni nell'atmosfera dei vari gas serra, quali ad esempio il metano (CH₄), il protossido di azoto (N₂O), il clorofluorocarburo (CFC) / perfluorocarburo (PFC) o l'esafluoruro di zolfo (SF₆). Come valore di riferimento viene utilizzato l'effetto serra dell'anidride carbonica.

² IPCC 2007: per il calcolo della CO₂ equivalente vengono utilizzati i fattori 2007 dell'Intergovernmental Panel for Climate Change.

³ Nel metodo della scarsità ecologica i punti di impatto ambientale (PIA) vengono rilevati sulla base del grado di adempimento degli obiettivi di qualità della politica ambientale per la tutela dell'aria, dell'acqua e del suolo nonché delle risorse in Svizzera.

⁴ PIA 2006: per il calcolo dei punti di impatto ambientale vengono utilizzati gli ecofattori 2006 del metodo della scarsità ecologica. ÖBU SR 28/2008.

Sviluppo e professionalizzazione

Sviluppo completo, orientato all'applicazione

Dei profili professionali e dei percorsi specialistici e chiaramente definiti hanno servito da base per elaborare le misure centrali che permettono di sviluppare le competenze richieste a determinate funzioni. Queste misure costituiscono un orientamento verificabile e consentono una pianificazione mirata dello sviluppo del personale. Lo sviluppo globale delle competenze metodologiche, tecniche e sociali viene supportato e reso efficace nella pratica con il coinvolgimento dei superiori in loco. I vantaggi delle diverse forme di apprendimento come e-learning, studio autonomo o lezione frontale vengono sfruttati in un approccio blended learning coerentemente applicato, nel corso di seminari, nella preparazione e post-elaborazione dei contenuti e nell'apprendimento indipendente.

Assistenza mediante piattaforme informative centralizzate e decentralizzate

I collaboratori delle Banche Raiffeisen, nello svolgimento delle loro mansioni, vengono supportati mediante la trasmissione di conoscenze in occasione di manifestazioni decentralizzate e centralizzate. Con cadenza semestrale si tengono scambi tra i presidenti delle Direzioni e i presidenti dei Consigli di amministrazione delle Banche Raiffeisen ai quali partecipa la Direzione di Raiffeisen Svizzera.

Sviluppo di dirigenti

Nuova configurazione del processo per lo sviluppo dei quadri

I futuri dirigenti e i membri del management possono candidarsi per l'ammissione al processo per lo sviluppo dei

quadri, della durata di due anni e mezzo. A livello di quadri è di centrale importanza lo sviluppo delle capacità dirigenziali (nella linea, nelle carriere di progetto e specialistiche), a livello di management lo sviluppo della personalità. Il processo è strutturato in modo globale e collega le diverse sedi di apprendimento e di sviluppo, quali il posto di lavoro, il seminario, i feedback e l'esperienza propria. In questo modo si garantisce la sostenibilità. Nel 2010 49 persone a livello di quadri e 54 persone a livello di management hanno concluso il processo di sviluppo quadri 2007-2010; quest'anno non è stato avviato alcun nuovo processo. Nell'ambito di un progetto intensivo, l'intero processo è stato sottoposto a revisione e reimpostato per il 2011.

Capacità e strumenti gestionali

I dirigenti di nuova nomina acquisiscono le capacità di base per la loro nuova mansione in seminari di più giorni. Anche i dirigenti esperti hanno la possibilità di lavorare alla loro pratica dirigenziale nel corso di appositi eventi.

Rafforzamento della capacità gestionali

Preparazione completa dei Consigli di amministrazione (10 offerte, 780 partecipanti)

I Consigli di amministrazione delle Banche Raiffeisen, quelli di nuova nomina e quelli in carica, possono acquisire le conoscenze necessarie per la conduzione strategica di una banca in seminari dedicati. I seminari specifici per le esigenze delle funzioni speciali nel Consiglio di amministrazione, quali presidente o membro del Comitato di audit, contribuiscono alla gestione professionale delle Banche Raiffeisen.

Gestione effettiva e mirata del Management

I presidenti e i membri delle Direzioni acquisiscono le capacità e abilità di management per l'acquisizione del loro ruolo di imprenditori nella loro Banca Raiffeisen mediante misure di sviluppo mirate. Nel 2010 altri 18 partecipanti hanno concluso con successo il programma annuale del Bankleiter-College.

Aumento della qualità nella consulenza alla clientela

Sviluppo delle capacità nella consulenza alla clientela
Raiffeisen Svizzera mette a disposizione dei consulenti alla clientela strumenti e materiali di sostegno per la promozione di un'elevata qualità nella consulenza alla clientela. La formazione sull'applicazione e sulla gestione orientata al cliente avviene nel corso di seminari specifici. Nello sviluppo si è dato grande valore ad una cultura della consulenza che mette al centro le esigenze dei clienti.

Sviluppo della consulenza presso le Banche Raiffeisen

Nelle 339 Banche Raiffeisen si eseguono regolarmente training orientati in modo specifico alla situazione locale, incentrati in modo mirato sulle capacità e sulle abilità dei consulenti alla clientela e realizzati per l'utilizzo nella prassi quotidiana. Lo stretto collegamento con i dirigenti competenti consente uno sviluppo duraturo e altamente efficace.

Sviluppo concomitante alla carriera

Nuovi collaboratori: un cordiale benvenuto!

Diamo un cordiale benvenuto ai nuovi collaboratori attraverso un programma di introduzione di più giorni, informandoli sulla cultura, gli strumenti e le consuetudini presso

Raiffeisen. L'elevato impegno dei membri della Direzione trasforma questi incontri in un'esperienza speciale e costituisce la base per le future reti interne.

Perfezionamento professionale individuale

I collaboratori del Gruppo Raiffeisen possono contare su un generoso supporto per i propri progetti di formazione individuale. La partecipazione a corsi di formazione esterni viene incentivata con un contributo finanziario e con l'utilizzo delle ore di lavoro. I collaboratori hanno pertanto la possibilità di conseguire attestati riconosciuti, finalizzati allo sviluppo professionale personale e alla garanzia della loro concorrenzialità sul mercato del lavoro.

Mentoring – un'importante forma di sviluppo

Il mentoring si definisce come un rapporto costruttivo tra due collaboratori attivi a livelli gerarchici e di esperienza diversi e che esula dalla normale costellazione superiore-colaboratore. Questo programma richiede l'impegno dei membri della Direzione e dei quadri di livello superiore. In un accordo di sviluppo privato con il mentee si definiscono i passi da percorrere: questo consente di allacciare ulteriori rapporti, approfondire diverse mansioni e avviare uno sviluppo all'esterno del proprio settore. Nel 2010 sono stati realizzati 27 tandem.

Nel cuore della carriera – analisi della situazione

L'impresa Raiffeisen si propone di attuare una politica generazionale consapevole per affrontare il mutamento della struttura demografica. A tale scopo l'azienda promuove attivamente la stima reciproca e le pari opportunità di collaboratori più giovani e più anziani, nonché l'assunzione

di responsabilità propria per la carriera professionale. Conscia del fatto che il personale dirigente nel fiore degli anni necessita di nuove prospettive professionali e nel contempo desidera dedicarsi a mansioni ricche di significato e fonte di soddisfazione, nel 2010 Raiffeisen ha offerto ad alcuni membri dei quadri la possibilità di partecipare a un corso di due giorni per impostare attivamente la propria carriera. L'obiettivo per i collaboratori era quello di diventare coscienti dei propri valori, dei propri elementi di forza e delle proprie esperienze, al fine di utilizzarli in modo mirato. Cento collaboratrici e collaboratori hanno partecipato complessivamente al seminario «Nel cuore della carriera» dal suo avvio sino ad oggi (2009-2010). Nel corso di programmi specifici, i collaboratori esperti nel cuore della carriera possono confrontarsi con la loro situazione professionale e i progetti futuri, elaborando nuovi obiettivi e aspettative per la fase successiva della loro vita professionale. Nel 2010 27 collaboratori hanno partecipato al programma «Nel cuore della carriera».

Seminario «Settimana53»

L'offerta si rivolge ai dirigenti dei quadri di livello superiore caratterizzati da capacità superiori alla media, da un'esperienza pluriennale e da un forte impegno ed è stata sperimentata con successo nel 2010. I contenuti dei seminari sono pensati per soggetti che, dopo aver occupato per più anni una funzione a livello dirigenziale superiore, desiderano procedere coscientemente a una riflessione personale per affrontare con energia nuove e ambiziose sfide.

Bilancio sociale del Gruppo Raiffeisen

	2010	2009
Numeri di collaboratori	9'656	9'553
Numeri di posti a tempo pieno	6'360	6'879
Numeri di posti a tempo parziale	3'296	2'674
Nuovi posti di lavoro	103	420
Totale donne	5'225	5'171
di cui quadri	891	863
Totale uomini	4'431	4'382
di cui quadri	2'635	2'560
Totale apprendisti	787	776
Durata media del servizio presso l'azienda in anni	7,5	7,1
Età media dei collaboratori in anni	38,1	36,7
Tasso di fluttuazione (in %)	8,3	7,7

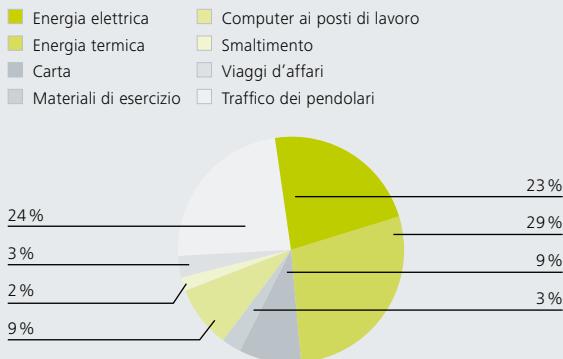
Seminario «Pensionamento come opportunità»

Questo seminario tratta della preparazione al pensionamento e tematizza le sfide specifiche del ritiro a vita privata. In base alle esigenze individuali è possibile un ritiro graduale dalla vita lavorativa come pure la possibilità di proseguire il rapporto lavorativo oltre l'età della pensione.

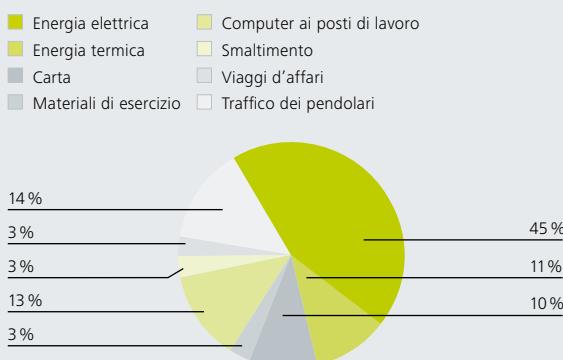
Dialogo sui valori e cultura dirigenziale

Per tradizione, valori e cultura sono importanti per il Gruppo Raiffeisen. Nei tempi inquieti degli ultimi anni, valori chiari e una cultura forte hanno offerto un punto di riferimento per soci, clienti e collaboratori. È importante richiamare nuovamente alla coscienza temi quali i valori e

Risultati Raiffeisen Svizzera 2007 – 2009: gas serra e carico inquinante



Risultati del gruppo di riferimento di Banche Raiffeisen 2007 – 2009: gas serra e carico inquinante



I grafici rappresentano il carico ambientale in riferimento alle unità di personale (posti a tempo pieno). La media del gruppo di riferimento si basa sui valori medi delle mediane¹ 2007 – 2009.

¹ Un valore m è mediana di una verifica a campione, quando al massimo la metà dei risultati è < m e al massimo la metà dei risultati è > m.

la cultura dirigenziale. Perciò Raiffeisen lavora per promuovere in modo mirato il radicamento di questi temi nell'organizzazione a tutti i livelli gerarchici, al fine di consolidare un comportamento virtuoso e una forte cultura dirigenziale all'interno del Gruppo.

Sondaggi tra i collaboratori

Per Raiffeisen i collaboratori sono il bene più prezioso e costituiscono la base per un'impresa di successo. Per questo un istituto di sondaggi indipendente esegue ogni due anni un sondaggio tra i collaboratori, la cui valutazione viene comunicata attraverso i dipartimenti, i settori e i servizi fino al livello più basso. Sulla base delle conoscenze acquisite si analizzano campi d'azione con misure concrete che vengono attuate ai più diversi livelli gerarchici. Nell'estate 2010 Raiffeisen Svizzera ha condotto l'ultimo sondaggio tra i collaboratori; la positiva quota di riscontro del 71 per cento è segno del loro interesse nei confronti dell'azienda. Il contenuto del sondaggio è realizzato in base alle condizioni di lavoro di Raiffeisen Svizzera e incentrato sul quadro organizzativo (organizzazione/processi, cultura aziendale, comportamento dirigenziale, salario/sviluppo), nel quale i collaboratori operano e che influenza il livello di «commitment» (identificazione, impegno e fidelizzazione nei confronti di Raiffeisen Svizzera) e di soddisfazione per la situazione lavorativa. Per esperienza i collaboratori che presentano un livello elevato di «commitment» si impegnano particolarmente per la loro unità organizzativa, aumentandone in misura duratura l'efficienza. Per questo è positivo che l'impegno dei collaboratori verso Raiffeisen risulti ancora molto alto. I temi «team», «contenuto del la-

voro» e «diretto superiore» hanno ottenuto una valutazione superiore alla media.

L'accordo tra strategia e obiettivi è stato identificato come importante campo d'azione con potenziale di miglioramento per tutti i settori. Sono state definite opportune misure in tal senso, che troveranno applicazione nel 2011.

Commissione del personale

La Commissione del personale di Raiffeisen Svizzera, composta da sette membri, opera attivamente a favore degli interessi e delle esigenze dei collaboratori dal 1995. Nella sua funzione di trait d'union tra la Direzione e il personale, viene consultata in merito a questioni concernenti il personale, tematiche che riguardano il diritto del lavoro e lo sviluppo a 360 gradi dell'azienda. In virtù del diritto di informazione sancito normativamente, essa dispone di un voto consultivo nei processi decisionali. Regolari incontri con i membri della Direzione permettono una costante discussione su temi e questioni attuali con l'obiettivo di stabilire, di comune accordo, soluzioni sostenibili e opportune per i legittimi interessi dei collaboratori.

Rafforzamento della governance con il cambiamento nella gestione della previdenza del personale

Il 2010 è stato un anno di cambiamenti nella Cassa pensioni. Michael Auer, responsabile del dipartimento Services, ha assunto la presidenza del Consiglio di amministrazione e Nils Ohlhorst è stato eletto nuovo Amministratore della Cassa pensioni. La gestione della Cassa pensioni è stata potenziata con l'allestimento di nuove strutture di governance. Nonostante il difficile contesto, fino alla fine del

2010 il grado di copertura è salito al 97 per cento (rispetto al 93 per cento dell'esercizio precedente).

Sostenibilità economica

Ulteriore perfezionamento della gestione dei processi

Già forte di una metodologia dei processi uniforme a livello di Gruppo, nel 2010 Raiffeisen ha compiuto ulteriori passi avanti verso una gestione dei processi professionale. L'attenzione di Raiffeisen Svizzera si è concentrata sul potenziamento e sul radicamento dei ruoli di processo nella linea, sull'ulteriore consolidamento del costante miglioramento dei processi nelle operazioni quotidiane e sull'espansione del controlling dei processi con le dimensioni degli indici e del grado di maturità. I punti chiavi dell'aggiornamento del modello di processo e di riferimento SCI per le Banche Raiffeisen sono stati l'ottimizzazione e l'integrazione dei contenuti, nonché l'ampliamento delle funzioni di supporto per l'adeguamento alla prassi propria della Banca da parte della Banca Raiffeisen.

Cost/income ratio

Ai fini della sostenibilità economica, le entrate e le uscite nel lungo periodo devono trovarsi in un equilibrio stabile. Nel contempo ogni impresa, quindi anche Raiffeisen, deve sempre essere pronta ad affrontare nuove tendenze e sfide. A medio termine Raiffeisen, data la concorrenza intensa nelle operazioni con differenza d'interesse, si attende un aumento dei ricavi piuttosto moderato. Di conseguenza, persegue l'ulteriore crescita qualitativa nonché l'avanzamento in campi di attività collaterali ai fini della diversificazione dei proventi. Parallelamente, con misure ac-

cessorie viene garantito che i costi legati alla diversificazione vengano compensati attraverso ottimizzazioni dell'efficienza nei processi dei servizi. L'evoluzione del cost/income ratio rispecchia concretamente l'andamento descritto. Soprattutto grazie all'evoluzione stabile dei costi di esercizio, è stato possibile ridurre il cost/income ratio dal 62,3 al 60,6 per cento.

Note relative al conto del valore aggiunto

In seguito alla marcata crescita del volume, combinata con una gestione efficace della struttura del bilancio, Raiffeisen nel 2010 ha potuto aumentare nettamente il risultato societario – equivalente ai ricavi di esercizio di un'azienda di produzione – a CHF 2,4 miliardi. Al netto della prestazione anticipata, degli ammortamenti nonché delle rettifiche di valore e delle perdite è rimasto come valore aggiunto netto un importo di CHF 1,8 miliardi.

In sede di distribuzione dei fondi disponibili ai gruppi di interesse si sono verificati degli spostamenti di modesta entità. La quota pervenuta ai collaboratori si è incrementata di un punto percentuale al 57,2 per cento. Inoltre è aumentata in misura più modesta la distribuzione degli utili ai soci sotto forma di remunerazione delle quote sociali. Il maggiore riparto ai gruppi di interesse menzionati è andato a scapito dell'autofinanziamento. La quota per il rafforzamento delle riserve (capitalizzazione degli utili) è leggermente diminuita al 33,1 per cento.

In termini di cifre assolute, i collaboratori ricevono oltre CHF 1 miliardo e quindi l'importo di gran lunga più elevato della creazione di valore. Il riparto alle riserve ammonta a quasi CHF 600 milioni. Il settore pubblico assorbe una

quota di CHF 145 milioni, di cui, CHF 117 milioni a fronte di pagamenti di imposte, il resto a fronte di imposte da determinarsi in futuro in sede di scioglimento delle differenze di valutazione temporanee. Direttamente ai soci vengono corrisposti CHF 30 milioni. Inoltre i soci usufruiscono di altre agevolazioni dirette (ad es. tenuta del conto non soggetta a spese), remunerazione più elevata dei depositi a risparmio e altre prestazioni (ad es. offerte agevolate per escursioni). Complessivamente questi vantaggi riservati ai soci ammontano a un importo annuo di oltre CHF 160 milioni.

Value Based Management

Il value based management mira all'attuazione dei valori nell'operato quotidiano. Sul fronte del personale si pone l'accento su un clima di lavoro piacevole e su processi di qualificazione e sviluppo che lo favoriscano, mentre per quanto riguarda i nostri clienti, si punta a offrire prodotti equi e relazioni di fiducia. Il Consiglio di amministrazione e la Direzione di Raiffeisen hanno compreso l'importanza e il significato dell'orientamento a valori quale obiettivo aziendale, e hanno provveduto a disciplinarne l'applicazione sotto forma di principi di gestione. Nell'ambito del processo strategico sono stati definiti i principi di attuazione e le tappe fondamentali.

Sostenibilità ecologica

In qualità di terzo fornitore di servizi bancari in Svizzera, Raiffeisen si assume la propria responsabilità verso l'ambiente, concentrando la propria attenzione sulla riduzione dei gas serra e del consumo energetico. Tale obiettivo deve essere realizzato principalmente con il miglioramento del proprio ecobilancio aziendale. Restano importanti i progetti

attuali, quali la virtualizzazione dei server (Green IT) per la riduzione del consumo elettrico e l'ampliamento del proprio impianto di teleriscaldamento per la riduzione dell'energia termica. Al di là dei confini aziendali, Raiffeisen si impegna anche in progetti sull'intero territorio svizzero ad esempio per la riduzione dei gas serra e del consumo energetico.

Ecobilancio aziendale

Dal 2006, con il sostegno della società sinum AG, gli ecobilanci aziendali sono stati istituzionalizzati per misurare e ottimizzare in modo costante l'impatto dell'azienda sull'ambiente. In questo contesto i dati di Raiffeisen Svizzera, i dati di un gruppo rappresentativo di nove Banche Raiffeisen regionali e i dati centrali vengono registrati nell'ambito di un progetto pilota. Per via dei limiti di sistema, rimasti invariati negli ultimi anni, è stato possibile tracciare per la prima volta lo sviluppo delle emissioni dei gas serra e dell'inquinamento ambientale per Raiffeisen Svizzera e per il gruppo rappresentativo. Nel corso di alcuni anni è stata così creata una buona base per formulare una strategia di sostenibilità e ampliare il limite del sistema per la registrazione di importanti indicatori prevedendo da un lato l'integrazione di più ubicazioni nella registrazione dei dati, e dall'altro la modifica dell'ecobilancio in un vero e proprio bilancio di sostenibilità, con incluso un rapporto di sostenibilità indipendente secondo lo standard GRI.

Sviluppo Raiffeisen Svizzera

I gas serra prodotti da Raiffeisen Svizzera nel 2009, pari a circa 7'300 tonnellate di CO₂ equivalente (compresa una stima del traffico pendolare per buone 2'300 tonnellate di CO₂ equivalente), corrispondono a circa 700 volte il giro

del mondo con un'autovettura. L'inquinamento ambientale di circa 11'000 milioni di punti di impatto ambientale (di cui 2'500 milioni di PIA per il traffico pendolare) corrisponde approssimativamente a 1'200 giri intorno al mondo con un'autovettura. La CO₂ equivalente è calcolata secondo i fattori IPCC2007 e i punti di impatto ambientale secondo PIA2006. Il consumo elettrico è la causa principale dell'inquinamento ambientale, mentre per quanto riguarda i gas serra sono i combustibili e i carburanti ad avere l'impatto maggiore. Il traffico pendolare è la causa principale (con un abbondante 30 per cento) della produzione dei gas serra ed è responsabile di quasi un quarto dell'inquinamento ambientale. L'aumento sia dei gas serra sia dell'inquinamento ambientale viene determinato soprattutto dall'incremento del consumo elettrico come conseguenza della crescita della Banca. Anche nel consumo di gasolio si registra una tendenza in aumento.

Sviluppo del gruppo rappresentativo di Banche Raiffeisen

I gas serra generati nel 2009 dal gruppo rappresentativo, pari a circa 3.2 tonnellate di CO₂ equivalente per unità di personale, corrispondono a 12'000 chilometri abbondanti percorsi con un'autovettura oppure alla quantità di CO₂ prodotta in un anno da un bosco di circa 3'200 m². L'impatto ambientale di circa 5 milioni di PIA per unità di personale corrisponde a 22'000 chilometri scarsi percorsi con un'autovettura. Le cause principali di produzione di gas serra e inquinamento ambientale sono anche in questo caso il consumo elettrico, l'energia termica e il traffico pendolare: l'influsso più forte sull'impatto ambientale è esercitato dal consumo di energia elettrica.

Altri progetti Raiffeisen di sostenibilità ecologica

All'obiettivo di miglioramento del proprio ecobilancio, Raiffeisen affianca da anni vari progetti di sostenibilità ecologica. Oltre a impegni minori, l'attenzione si concentra su progetti di riduzione dei gas serra e di edilizia sostenibile che interessano l'intero territorio svizzero.

Carbon Disclosure Project (CDP)

Nel 2010, Raiffeisen Svizzera e la fondazione Ethos hanno condotto un sondaggio tra le 100 più grandi società quotate in borsa in Svizzera riguardo ai loro sforzi volti alla riduzione delle emissioni di CO₂. Il sondaggio si è svolto nel contesto del Carbon Disclosure Project (CDP). Il CDP è il più grande gruppo internazionale di investitori in questo ambito. Questi dati forniscono agli investitori informazioni rilevanti per le loro decisioni d'investimento, poiché la strategia adottata dalle aziende in riferimento al cambiamento climatico può avere un influsso significativo sulle opportunità e sui rischi della loro attività imprenditoriale. Anche nei prossimi anni è prevista una collaborazione con il CDP per promuovere la trasparenza nella pubblicazione dei dati climatici delle imprese (www.cdproject.net).

Fondazione svizzera per il clima

Gli obiettivi della Fondazione per il clima, presieduta da Raiffeisen, sono la tutela del clima e la promozione delle PMI. La Fondazione si finanzia grazie al rimborso della tassa sul CO₂ delle aziende partner. Dalla sua creazione nel 2008 a opera di dodici grandi imprese di servizi, tra cui il Gruppo Raiffeisen con un contributo di CHF 660'000, sono stati promossi numerosi progetti. A metà del 2010 i progetti supportati erano già 11 (www.klimastiftung.ch).

Alleanza per l'energia

Raiffeisen Svizzera sostiene con un contributo annuale l'associazione «Energieallianz», che si occupa di progetti per la riduzione del consumo energetico e/o delle emissioni di anidride carbonica. Attualmente sono in corso il progetto «Türöffner» che si prefigge di sensibilizzare i proprietari di abitazioni nel Canton Lucerna a ristrutturare gli impianti energetici degli edifici, e il progetto «Power 40+» nel Canton San Gallo, che forma disoccupati ben qualificati, di età superiore ai 40 anni, come consulenti energetici per edifici (www.energieallianz.ch).

Associazione Green Building Svizzera

Nel 2010, in collaborazione con altri soci fondatori, Raiffeisen ha dato vita all'associazione Green Building Svizzera, che, nel suo ruolo di piattaforma dedicata alla sostenibilità nell'edilizia del soprasuolo, promuove soluzioni ad alta densità e su ampia scala e si impegna in particolare per la riqualificazione di complessi edili. Tale obiettivo deve essere realizzato soprattutto tramite la ricerca, il perfezionamento e l'informazione. È necessario, inoltre, avviare delle partnership con organi statali e creare un centro di competenze per la riqualificazione di complessi edili (www.greenbuilding.ch).

Prodotti d'investimento sostenibili

L'ipoteca Minergie diventa ipoteca eco e continua a crescere
L'ipoteca Minergie, lanciata nel 2002 da Raiffeisen come primo gruppo bancario svizzero, è stata oggetto di modifiche non solo per quanto concerne la nuova denominazione in ipoteca eco, ma anche per l'aumento della riduzione massima sul tasso d'interesse e l'ampliamento dei criteri di concessione. Ora vengono sostenuti non solo edifici certifi-

cati secondo minergie (www.minergie.ch), ma anche quelli provvisti di un certificato energetico cantonale CECE di classe A (nuove costruzioni) o di classe C (vecchi immobili).

Fondi sostenibili Futura

I fondi Raiffeisen Futura investono solo in titoli di società che impiegano le risorse umane e naturali con rispetto e parsimonia, utilizzando tecnologie e metodologie all'avanguardia, e contribuiscono pertanto a un modello economico sostenibile. Le società vengono valutate conformemente ai criteri ecologici ed etici dell'agenzia di rating INrate (www.inrate.com), definiti sulla base di un approccio innovativo e di un metodo coerente. Con la convinzione che i prodotti Futura costituiscono un percorso orientato al futuro, nel 2010 la politica d'investimento degli attuali fondi Raiffeisen Pension Invest è stata completamente improntata alla sostenibilità e pertanto orientata su «Futura». I fondi Raiffeisen Pension Invest soddisfano le disposizioni fissate dall'OPP2 e sono pertanto utilizzabili anche in ambito previdenziale.

Il Raiffeisen Futura Swiss Stock è stato premiato nel 2010 per la quarta volta consecutiva con il Lipper Award nella categoria «Azioni Svizzera» quale miglior fondo su cinque anni.

Collaborazione con Ethos

Investire in modo responsabile significa anche esercitare i diritti di voto. In qualità di importante offerente di prodotti di investimento sostenibili, Raiffeisen ha pertanto deciso di avviare, insieme con la Fondazione Ethos, una collaborazione che nella prima fase si è estesa a una gamma selezionata di fondi Futura e nel 2011 comprenderà tutti i prodotti

Futura. Lo scopo primario di Ethos è la difesa degli interessi degli investitori in un'ottica di lungo termine proiettata al futuro, attuata attraverso la promozione dei principi che sostengono lo sviluppo sostenibile e delle regole di best practice nel settore della corporate governance. Le raccomandazioni di voto sono sempre consultabili sulla homepage di Ethos (www.ethosfund.ch).

Prodotti strutturati Raiffeisen

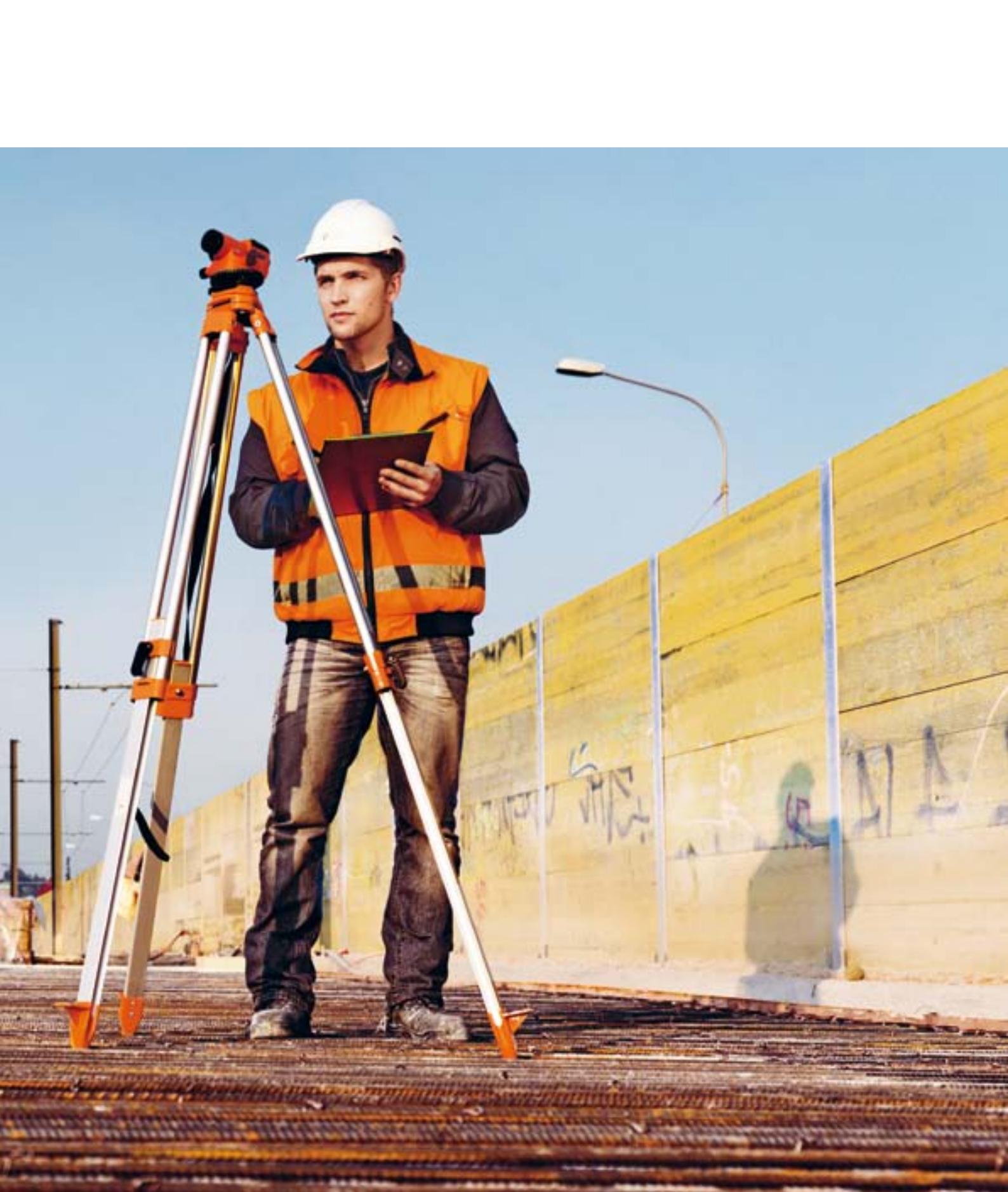
I prodotti strutturati offrono la possibilità di investire in modo mirato in temi orientati al futuro. La gamma Raiffeisen comprende diversi prodotti con copertura del capitale negli ambiti della protezione del clima, delle risorse idriche, delle energie rinnovabili e della mobilità sostenibile.

Fondo di microfinanza ResponsAbility

Gli investimenti nella microfinanza hanno dimostrato chiaramente che vantaggio sociale e performance finanziaria non si escludono a vicenda. Come nuovo tema d'investimento, negli ultimi anni la microfinanza ha attirato un forte interesse da parte degli investitori, proprio perché esso promette questo doppio rendimento, sociale e finanziario.

Nel 2003 Raiffeisen è stata uno dei membri fondatori di responsAbility Social Investments AG (www.responsAbility.com).



**Fabrice Roth, ingegnere**

Fabrice Roth non ha mai voluto costruire castelli di sabbia. Le sue costruzioni dovevano essere solide e resistenti. All'inizio della sua carriera come ingegnere si è specializzato nella costruzione di ponti. Per lui, la prima sfida in assoluto sono i ponti che, come l'Hardbrücke di Zurigo, aprono nuovi orizzonti dal punto di vista tecnico e della viabilità, nonché dal punto di vista estetico. Per Fabrice Roth questi ponti sono allo stesso tempo un emblema, una ragione di vita e una parte della cultura odierna per il mondo di domani.

Strategia Raiffeisen è un modello riuscito. Affinché possa continuare a scrivere questa storia di successo, occorre affrontare in modo corretto le sfide attuali quali l'aumento della pressione concorrenziale, le elevate esigenze della clientela e l'inasprirsi dei requisiti normativi.

- *Gli orientamenti strategici finora applicati hanno dato prova della loro efficacia e continueranno a essere perseguiti*
- *L'incremento dell'efficienza nei processi viene costantemente analizzata*
- *La convincente cultura aziendale cooperativa di Raiffeisen viene ulteriormente rafforzata*
- *Grazie agli investimenti in progetti per il futuro, Raiffeisen dispone delle basi ideali per generare potenziali di successo futuri*

Rassegna e raggiungimento degli obiettivi 2010

La Svizzera si è ripresa dalle conseguenze della crisi finanziaria ed economica più velocemente di quanto previsto da molti esperti un anno fa. Nonostante le insicurezze, gli scenari più catastrofici prospettati per la stabilità dei mercati finanziari e per l'evoluzione dell'economia reale non si sono verificati. Tuttavia, le previsioni sull'ulteriore andamento congiunturale rimangono difficili. Da un lato esistono profonde incertezze sulla solvibilità di alcuni paesi europei e dall'altro, soprattutto gli esportatori svizzeri, osservano con preoccupazione l'andamento dei tassi di cambio. Proprio nei periodi difficili, la strategia, il modello aziendale e i valori di Raiffeisen hanno dimostrato la loro validità. Nonostante la situazione complessa, Raiffeisen archivia un altro esercizio positivo, riuscendo di nuovo ad acquisire ulteriori quote di mercato grazie a una crescita superiore alla media nel core business. Inoltre, la prevista diversificazione dei proventi è stata portata avanti con successo (operazioni d'investimento, clientela aziendale).

Raiffeisen rappresenta una serie di valori (ad es. sicurezza, fiducia, trasparenza e vicinanza al cliente), che in seguito alla crisi hanno acquistato importanza presso molti clienti. Per questo Raiffeisen deve il suo successo ai propri elementi di forza. Continueremo in modo coerente lungo la strada imboccata, per essere preparati in modo ottimale anche alle sfide future. Ecco perché, negli ultimi anni, Raiffeisen ha effettuato investimenti strategici consistenti volti a garantire, a tempo debito, la creazione e l'espansione di potenziali di successo futuri.

Tendenze e sfide

Il mercato bancario svizzero è ancora in piena trasformazione. Le conseguenze della crisi finanziaria determinano una costante trasformazione del contesto concorrenziale, delle esigenze dei clienti e non ultimo delle condizioni quadro giuridiche.

Concorrenza

Le variazioni nello scenario dei proventi delle banche, durante e dopo la crisi finanziaria, hanno determinato una chiara rivalutazione del retail banking e in particolare anche delle operazioni su interessi. Inoltre le grandi banche, anche per ragioni politiche, dedicano nuovamente più importanza ai clienti privati sul mercato nazionale. Oltre alle grandi banche, la rinnovata attrattiva delle classiche operazioni su interessi attira anche altri nuovi operatori di mercato, come le banche online e dirette o gli istituti non bancari (come ad esempio le assicurazioni sulla vita).

La risultante concorrenza determina una riduzione dei margini e conseguentemente un appiattimento della crescita dei ricavi nelle operazioni su interessi. Ne deriva una pressione sulla redditività che costringe le banche a un conseguente controllo dei costi nonché ad un allargamento della base dei proventi mediante l'apertura a nuovi campi d'attività.

Esigenze della clientela

La crisi finanziaria e la fase di insicurezza connessa hanno determinato un orientamento a lungo termine delle esigenze dei clienti. Sicurezza e fiducia hanno oggi la massima

priorità. Di conseguenza la consulenza personale riveste costantemente un'importanza maggiore.

Inoltre, crescono anche le aspettative dei clienti relative all'offerta di prodotti di valore e adatti alle loro esigenze, ma anche alla qualità della consulenza.

Parallelamente, il crescente utilizzo dei nuovi media e la maggiore trasparenza dei prodotti si rispecchiano in una sensibilità sempre più rilevante nei confronti dei prezzi.

A queste variazioni sarà necessario rispondere in futuro con collaboratori tecnicamente competenti, prodotti e servizi adatti alle esigenze e una consulenza individuale.

Regolamentazioni

Per reagire alla crisi finanziaria lo stato ha inasprito le regolamentazioni nel settore finanziario. Anche nella popolazione, a seguito dei necessari interventi statali, si sono diffuse voci insistenti sull'urgenza di una più aspra regolamentazione. Il Consiglio federale ha creato diverse commissioni di esperti per la relativa rielaborazione. I primi risultati relativi a «Basilea III» e al gruppo di lavoro «Too big to fail» sono già stati pubblicati alla fine del 2010.

Raiffeisen è direttamente interessata dall'inasprimento della regolamentazione sui fondi propri dell'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari (FINMA), i cui obiettivi consistono nell'assicurare la stabilità del mercato finanziario e in una maggiore tutela dei clienti. Il modello cooperativo consente a Raiffeisen di mantenere nell'azienda circa il 95 per cento dell'utile di esercizio (capitalizzazione degli utili), permettendole quindi di soddisfare anche queste direttive più rigide.

Obiettivi e misure strategici

Raiffeisen è ben preparata per affrontare le tendenze e le sfide che l'attendono. Gli orientamenti strategici finora applicati hanno dato prova della loro efficacia e continueranno a essere perseguiti.

Crescita qualitativa e diversificazione

L'obiettivo di Raiffeisen è l'acquisizione di ulteriori quote di mercato nelle operazioni attive e passive. Raiffeisen vuole acquisire e fidelizzare nuovi clienti nei mercati sotto penetrati, soprattutto nelle città e nelle agglomerazioni, mediante l'ulteriore ampliamento della rete di distribuzione (30 nuove agenzie entro il 2013) e un'intensa attività di trattamento del mercato. Nell'attuale consistenza clienti è, inoltre, presente un potenziale di crescita, che deve essere utilizzato per sviluppare le auspicate relazioni in qualità di banca principale con i clienti.

Conseguire un maggiore volume non è però l'unico obiettivo di Raiffeisen. Oltre alla crescita, si punta a garantire la sostenibilità. Una crescita redditizia sostenibile suppone una strategia di mercato locale semplice e chiara, con una rete di distribuzione regionale e una politica dei prezzi equa. Unitamente al rafforzamento del posizionamento di mercato nel core business, vengono svolte attività per la diversificazione mirata in campi collaterali. In questo modo, si intende tenere conto delle molteplici esigenze dei clienti Raiffeisen e al contempo ampliare la base dei proventi.

- Raiffeisen vuole rafforzare ulteriormente la propria posizione nelle operazioni d'investimento. Dopo la crisi finanziaria Raiffeisen vanta una buona situazione di paranza e, grazie alla sua positiva reputazione, dispone di un grande potenziale. In primo piano figurano prodotti

semplici e di facile comprensione nei settori previdenza, assicurazione e investimenti e corrispondenti servizi di consulenza professionale. Il cliente usufruisce dei prodotti Raiffeisen che soddisfano grandi esigenze in termini di trasparenza, garanzia e sostenibilità, offrendo al contempo un vantaggioso rapporto qualità/prezzo. Inoltre, grazie alla cooperazione con Vontobel, beneficia dell'accesso privilegiato a ulteriori prodotti d'investimento.

- Raiffeisen dispone di un grande potenziale nel settore clientela aziendale. Molti imprenditori sono già clienti privati di Raiffeisen, ma non si avvalgono ancora della completa gamma di servizi a disposizione per la loro impresa. Per questo Raiffeisen continua a perseguire attivamente la sua linea strategica per la clientela aziendale, puntando soprattutto sulle piccole e medie imprese. L'obiettivo consiste nello sfruttare i noti elementi di forza del marchio Raiffeisen per diventare a medio termine il secondo fornitore di crediti aziendali in questo segmento. Al cliente viene offerta un'intera gamma di prodotti bancari e assicurativi (cooperazione con Helvetia). La collaborazione con gli otto centri di competenze regionali e con Raiffeisen Leasing di beni d'investimento permette, inoltre, a Raiffeisen di presentarsi sul mercato come un interlocutore competente e versatile.

Incremento della produttività

Unitamente alla prevista crescita, Raiffeisen persegue l'obiettivo di realizzare le proprie prestazioni in modo più efficiente ed economico. Nello stesso tempo si tratta di trovare le risposte all'appiattimento della crescita dei ricavi dovuto alla situazione del mercato. Raiffeisen ha già adottato misure tempestive per ottimizzare la struttura dei costi

e migliorare l'efficienza. Un primo risultato è evidente nei ridotti tassi di crescita dei costi di esercizio per gli anni 2009 e 2010 rispetto agli esercizi precedenti. L'ottimizzazione dell'efficienza non rappresenta, tuttavia, uno sforzo unico e limitato nel tempo, ma un compito di gestione permanente che mira a instaurare in azienda l'auspicata disciplina dei costi.

Per questo anche in futuro il potenziale per l'incremento dell'efficienza dei processi verrà costantemente analizzato. Automazione e self-service possono ad esempio permettere di diminuire i costi, creando così ulteriori capacità per la consulenza alla clientela. L'attenzione è concentrata sul traffico dei pagamenti e sull'elaborazione titoli e crediti. Tali misure vengono supportate da miglioramenti, in termini di efficienza e produttività, nell'IT nonché da investimenti consistenti in nuovi software e hardware.

Inoltre, si prosegue nell'obiettivo di uniformare l'infrastruttura IT. Questo ambito mira a ridurre la complessità e ad aumentare la redditività mediante il consolidamento, la standardizzazione nonché l'impiego di nuove tecnologie.

Rafforzamento della cultura aziendale

Raiffeisen ha una cultura aziendale cooperativa che viene percepita e vissuta a ogni livello. Garantisce un elevato grado di identificazione e iniziativa propria da parte dei collaboratori, situazione che viene percepita anche dai clienti. La fiducia nel marchio Raiffeisen è fortemente radicata nel mercato e rappresenta un vantaggio concorrenziale. Grazie alla partecipazione attiva alla vita sociale, l'impegno dei membri degli organi e di tutti i collaboratori contribuisce all'ulteriore radicamento del Gruppo Raiffeisen nel tessuto regionale.

Per ottenere questa fiducia anche in futuro, lo sviluppo delle competenze deve essere visto come un compito costante. Per questo Raiffeisen si colloca quale datore di lavoro responsabile e interessante con una cultura dirigenziale inconfondibile nella contesa per l'acquisizione dei migliori specialisti e dirigenti. Inoltre Raiffeisen si occupa attivamente della conciliazione tra famiglia e lavoro nonché del tema della diversità.

**Investimenti in immobilizzi del Gruppo Raiffeisen
2006–2010 a seconda delle categorie**

(Investimenti netti, in milioni di CHF)

	2006	2007	2008	2009	2010
Stabili ad uso della Banca	67	98	119	156	161
Altri immobili	15	3	38	11	25
Riattazioni e trasformazioni in locali di terzi	15	32	48	32	36
Informatica: hardware	16	39	50	30	27
Informatica: software	28	22	30	22	18
Bancomat	12	16	15	21	17
Mobilio	7	8	9	8	8
Installazioni	16	10	15	9	12
Macchine da ufficio, veicoli, dispositivi di sicurezza	17	15	21	11	12
Totale investimenti netti	192	242	344	300	316

**Investimenti in immobilizzi del Gruppo Raiffeisen
2006–2010 a seconda delle regioni**

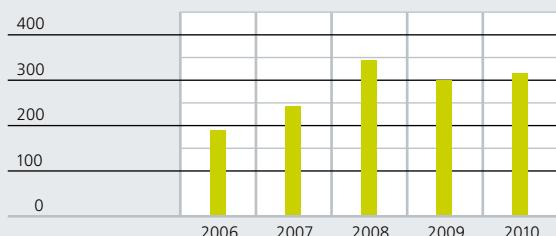
(Investimenti netti, in milioni di CHF)

	2006	2007	2008	2009	2010
Région lémanique	27	32	47	37	37
Espace Mitteland	45	31	39	43	53
Svizzera nord-occidentale e Zurigo	14	18	44	42	37
Svizzera orientale*	70	108	170	121	136
Svizzera centrale	25	32	25	29	28
Ticino	12	20	19	27	24
Totale	192	242	344	300	316

* inclusi investimenti centrali di Raiffeisen Svizzera

**Investimenti in immobilizzi del Gruppo Raiffeisen
2006–2010**

(Investimenti netti, in milioni di CHF)



Investimenti in progetti per il futuro

Per attuare gli orientamenti strategici, oltre alla cura degli elementi di forza esistenti, sono costantemente necessari ulteriori investimenti nei futuri potenziali di successo. Per migliorare ulteriormente la sua posizione di mercato, negli ultimi anni Raiffeisen ha potenziato gli stanziamenti in tutta la Svizzera. Raiffeisen è anche un importante partner d'investimento per l'economia regionale.

La maggior parte degli investimenti fluisce nella creazione e nell'ampliamento di una moderna rete di sportelli bancari e di vendita. Raiffeisen mira così a rafforzare il radicamento locale e la vicinanza al cliente nel raggio di attività, e a portare avanti l'espansione in regioni in cui è scarsamente rappresentata (soprattutto in città e agglomerazioni).

Processo di pianificazione strategico

La verifica e lo sviluppo della strategia di Raiffeisen avviene sulla base del processo di pianificazione strategico. In occasione della riunione in clausura della Direzione e del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera viene discusso l'orientamento strategico di Raiffeisen, che viene approvato per il successivo periodo di pianificazione (obiettivi a 3 anni). Le tendenze e gli attuali sviluppi del mercato confluiscono nelle discussioni e nell'elaborazione della strategia.

Ai fini della misurazione e gestione degli obiettivi strategici, il Gruppo Raiffeisen impiega da diversi anni la Balanced Scorecard (BSC), che è integrata nel processo globale di controllo. La BSC consente la definizione delle operazioni per gli orientamenti strategici e supporta una visione di ampio respiro. Oltre ai target finanziari, essa misura anche altri parametri, quali clienti, collaboratori e processi. Questo strumento ha dato prova di validità e continuerà a essere conseguentemente sviluppato.



I seguenti parametri (KPI) definiscono gli orientamenti strategici del Gruppo Raiffeisen.

Obiettivo	Dimensione BSC	Valore effettivo 2008	Valore effettivo 2009	Valore effettivo 2010	Raggiungimento obiettivo 2010	Valore target 2011
Prestiti alla clientela	Clienti	+ 6.96 %	+ 8.33 %	+ 8.18 %	■	+ 3.00 %
Volume dei crediti clientela aziendale	Clienti	+ 4.00 %	+ 11.06 %	+ 9.15 %	■	+ 6.00 %
Ricostituzione linda quota delle rettifiche di valore	Finanze	0.08 %	0.08 %	0.06 %	■	< 0.20 %
Cost/income ratio	Processi	62.00 %	62.30 %	60.60 %	▲	< 61.00 %
Contratti e-banking attivi	Processi	+ 20.44 %	+ 15.68 %	+ 14.72 %	■	+ 10.00 %
Tasso di fluttuazione posizioni chiave	Collaboratori	4.40 %	2.20 %	2.48 %	■	< 7.00 %

- Obiettivo raggiunto
- ▲ Obiettivo non raggiunto





Rémy Wirz, traghettatore

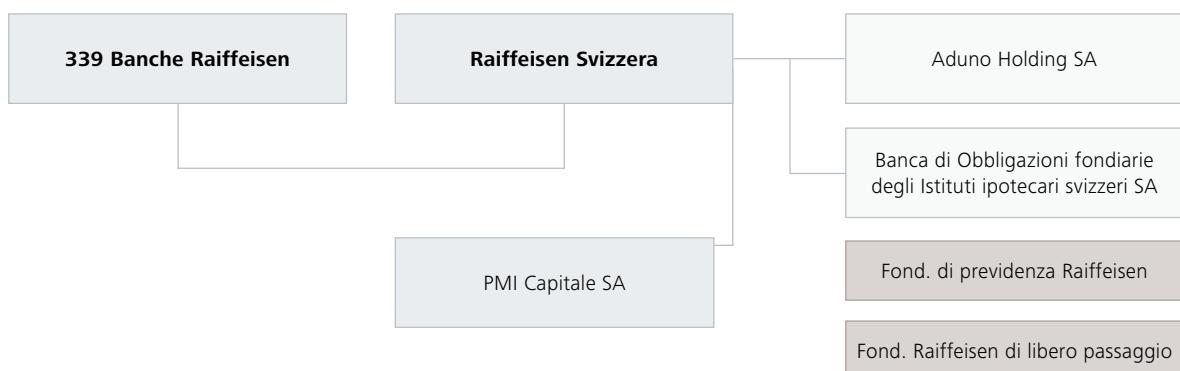
Rémy Wirz lavora come traghettatore di battelli «Ueli» tra il parco di St. Johann e Kleinbasel, piccola Basilea. Per lui, al primo posto nel lavoro di tutti i giorni c'è la sicurezza. Controlla con molta scrupolosità tecnologie e materiali. Affinché il battello sia stabile in acqua deve portarlo alla giusta posizione. La corrente del Reno assume il comando, così durante il tragitto Rémy Wirz può occuparsi personalmente dei suoi passeggeri e garantire loro una traversata tranquilla e sicura.

Corporate governance La Corporate governance comprende l'insieme dei principi dell'organizzazione aziendale, degli strumenti di gestione e delle misure di controllo. Questo sistema crea chiarezza, affidabilità e stabilità e permette di sviluppare il senso di responsabilità verso i clienti e la società.

- *La politica aziendale perseguita è equa e degna della massima fiducia*
- *La direzione strategica, la gestione operativa e le istanze di controllo sono chiaramente separate*
- *La sicurezza si fonda su solidi pilastri che ispirano fiducia*
- *I soci eleggono i Consigli di amministrazione*

Le principali regolamentazioni di Corporate governance del Gruppo Raiffeisen sono disciplinate in normative vincolanti quali lo statuto, il regolamento interno e organizzativo nonché in altre istruzioni e direttive. Tutte le leggi e i documenti rilevanti per l'azienda, ovvero lo statuto, i regolamenti, le istruzioni, i cataloghi di prodotto, i formulari nonché le descrizioni dei processi sono compresi in un sistema di regolamentazione elettronico che disciplina in modo chiaro gli obblighi di regolamentazione e gli obblighi di documentazione in materia di vigilanza. Questo supporto elettronico permette di approntare nuovi temi, processi e prodotti nonché di aggiornarli a livello centralizzato, rendendoli immediatamente disponibili a tutti i collaboratori. In questo modo è inoltre possibile servire i clienti in modo ancora più rapido, mirato e completo.

- Nel perimetro di consolidamento
- Partecipazioni valutate secondo il metodo equity
- Fuori dal perimetro di consolidamento



Il seguente rapporto si basa essenzialmente sullo «swiss code of best practice for corporate governance» di economiesuisse e sulle direttive in materia di corporate governance (DCG) emanate da SIX Swiss Exchange. Queste ultime non sono vincolanti per Raiffeisen ma, per analogia, la loro applicazione in diversi ambiti risulta pertinente anche per società non quotate in borsa. Particolare attenzione viene dedicata alla struttura speciale di cooperativa del Gruppo Raiffeisen. Vengono inoltre presentate e illu-

strate le varie istanze decisionali e di competenza. Salvo indicazioni contrarie, i dati si riferiscono al 31 dicembre 2010.

Struttura del Gruppo Raiffeisen

La PMI Capitale SA appartiene integralmente a Raiffeisen Svizzera in qualità di società affiliata. Inoltre, il Gruppo Raiffeisen partecipa con una quota del 21.58 per cento alla Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari

Società del Gruppo

Società	Attività	Proprietari
Banche Raiffeisen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Operazioni bancarie ▪ Soprattutto segmento retail ▪ Attività di risparmio e operazioni ipotecarie tradizionali ▪ Attività con la clientela aziendale ▪ Servizi correlati al traffico dei pagamenti ▪ Operazioni in titoli e su fondi d'investimento nonché leasing di beni di consumo 	Soci
Raiffeisen Svizzera	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Politica e strategia aziendale nonché centro di competenze per il Gruppo Raiffeisen ▪ Gestione dei rischi ▪ Esercizio della funzione di banca centrale (compensazione finanziaria, mantenimento delle liquidità e rifinanziamento) ▪ Operazioni bancarie (soprattutto interbancarie e in titoli) ▪ Sviluppo del personale ▪ Direzione delle succursali 	Banche Raiffeisen
PMI Capitale SA	Attività di finanziamento, finanziamenti mezzanini e partecipazioni a PMI	Raiffeisen Svizzera
Fondazione Raiffeisen di libero passaggio	Conti di libero passaggio per garantire la previdenza professionale (2° pilastro)	
Fondazione di previdenza Raiffeisen	Risparmio previdenziale individuale fiscalmente agevolato (3° pilastro)	

svizzeri SA e Raiffeisen Svizzera partecipa con una quota del 24.68 per cento alla Aduno Holding SA. Per l'investimento di fondi del 2° e del 3° pilastro il Gruppo dispone di due fondazioni autonome. Le partecipazioni secondarie non vengono elencate separatamente.

Variazioni rispetto all'esercizio precedente

Al 1° gennaio 2010 l'attività di Raiffeisen Leasing SA è stata rilevata da Raiffeisen Svizzera. La denominazione dell'attuale società è stata trasformata in PMI Capitale SA e lo scopo è stato modificato.

Nel 2010 Raiffeisen Schweiz (Luxemburg) Fonds Advisory SA è stata sciolta.

In seguito all'acquisto di azioni, la partecipazione di Raiffeisen Svizzera in Aduno Holding SA è aumentata a più del 20 per cento. Ora la partecipazione alla Aduno Holding SA viene valutata con il metodo equity.

Fusioni di Banche Raiffeisen

Nell'esercizio in rassegna, il numero di Banche Raiffeisen autonome sia sul piano giuridico sia su quello organizzativo è sceso da 350 a 339 istituti a seguito delle fusioni effettuate. Tali fusioni sono ascrivibili a considerazioni economiche e di mercato. Grazie al processo di strutturazione in corso, le singole Banche Raiffeisen riescono a focalizzarsi in modo ottimale sui rispettivi mercati regionali. Nei prossimi anni, il numero di Banche Raiffeisen autonome continuerà a registrare un leggero calo, mentre il numero di sportelli bancari resterà pressoché invariato.

Espansione della presenza Raiffeisen

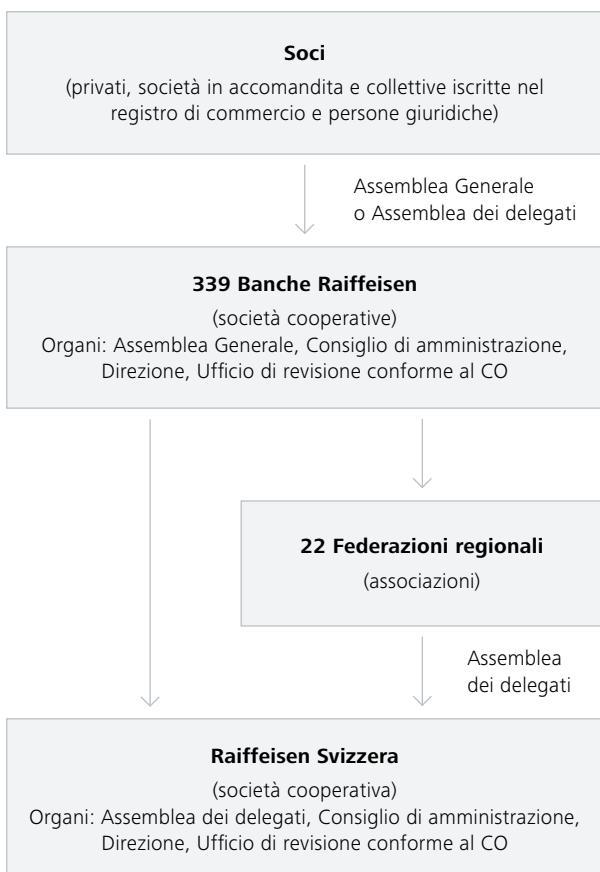
È stata ulteriormente rafforzata la presenza nelle agglomerazioni urbane. Nel 2010, le Banche Raiffeisen hanno aperto complessivamente sei nuove agenzie.

Struttura organizzativa del Gruppo Raiffeisen

Raiffeisen dispone di istanze decisionali e di competenza a quattro diversi livelli:

Le 339 Banche Raiffeisen con i loro 1'109 sportelli bancari (escluse le succursali di Raiffeisen Svizzera) sono delle società cooperative autonome sia sul piano giuridico sia su quello organizzativo, e sono dotate di Consigli di amministrazione eletti internamente e di un Ufficio di revisione indipendente. I proprietari delle Banche Raiffeisen sono i soci. L'Assemblea Generale o l'Assemblea dei delegati locale elegge i membri del Consiglio di amministrazione, che garantiscono il giusto equilibrio tra gli interessi della singola Banca e quelli dei soci. Le Banche Raiffeisen detengono il 100 per cento di Raiffeisen Svizzera.

Le Banche Raiffeisen sono riunite in 22 Federazioni regionali, organizzate come associazioni (si veda pagina 64), che rappresentano l'anello di congiunzione fra Raiffeisen Svizzera e le singole Banche Raiffeisen. Tra i compiti delle Federazioni regionali rientrano in particolare l'organizzazione dell'elezione dei delegati per l'Assemblea dei delegati di Raiffeisen Svizzera, il coordinamento di campagne pubblicitarie regionali, lo svolgimento di eventi formativi per le Banche, la difesa e la rappresentanza degli interessi delle Banche Raiffeisen nei confronti delle associazioni economiche e delle autorità cantonali.



Quest'ultima è responsabile della politica e della strategia aziendale del Gruppo Raiffeisen e funge da centro di competenze per l'intero Gruppo. Inoltre, ne difende gli interessi a livello nazionale e internazionale e gestisce direttamente sei succursali attive nel settore delle transazioni cliente. Un ulteriore comitato di gestione, non riportato nel grafico, è la Commissione tecnica delle Banche Raiffeisen in cui ogni Federazione regionale è rappresentata con un seggio, così come Raiffeisen Svizzera è rappresentata con un seggio per ogni dipartimento. La Commissione tecnica valuta temi, determinazione degli obiettivi e progetti strategici dal punto di vista delle Banche Raiffeisen e assegna le priorità tenendo conto delle direttive della Direzione di Raiffeisen Svizzera. Inoltre, designa i rappresentanti nei singoli comitati di gestione di Raiffeisen Svizzera e favorisce una fattiva collaborazione tra le Banche Raiffeisen nell'ambito dei progetti a livello di Gruppo.

Principali partecipazioni

Tutte le partecipazioni importanti del Gruppo Raiffeisen con l'indicazione di ragione sociale, sede, capitale e quota di voti figurano nell'allegato 3 «Dati sulle principali partecipazioni» a pagina 118).

Quote dei soci

Ai sensi del Codice delle obbligazioni svizzero, il diritto di voto di un socio è limitato a un voto, indipendentemente dal numero di quote sociali detenute. Inoltre, conformemente allo statuto, un socio non può detenere più di CHF 20'000 del capitale sociale di una Banca Raiffeisen. Presso il Gruppo Raiffeisen non vi sono soci che detengono più del 5 per cento dei diritti di capitale o dei diritti di voto.

Raiffeisen Svizzera è una società cooperativa alla quale può aderire qualsiasi Banca a struttura cooperativa, a condizione che riconosca il modello statutario delle Banche Raiffeisen nonché lo statuto e i regolamenti di Raiffeisen Svizzera.

Le Federazioni regionali

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

I loro soci sono le Banche Raiffeisen e le succursali di Raiffeisen Svizzera.

Partecipazioni incrociate

Le società del Gruppo Raiffeisen non detengono partecipazioni incrociate.

Struttura del capitale e rapporti di responsabilità

Struttura del capitale

Il capitale sociale del Gruppo Raiffeisen ammonta a CHF 570 milioni. I dettagli sulla composizione e la variazione nell'esercizio in rassegna figurano nell'allegato 10 «Attestazione del capitale proprio» a pagina 124.

Variazioni di capitale

Il societariato presso una Banca Raiffeisen e i diritti e gli obblighi che ne conseguono sono strettamente legati alla persona che acquista la quota. Non è pertanto possibile vendere o trasferire a terzi singole quote. I soci che lasciano Raiffeisen hanno diritto al rimborso della quota sociale al suo valore intrinseco, ma al massimo al suo valore nominale. Il rimborso è consentito solo dopo l'approvazione del rendiconto annuale del quarto esercizio che segue l'uscita, a meno che non venga effettuato il versamento di nuove quote per il medesimo importo.

La remunerazione massima delle quote sociali è pari al 6 per cento.

Il modello cooperativo di Raiffeisen è orientato alla capitalizzazione degli utili. Ciò significa che, ad eccezione del tasso di interesse delle quote sociali, l'utile di esercizio non viene distribuito ma confluisce nelle riserve del Gruppo per rafforzare la base di capitale.

Modello di sicurezza

Il modello operativo Raiffeisen, la politica aziendale, gli ingenti fondi propri nonché la possibilità di partecipare alle decisioni in qualità di soci, offrono alla clientela Raiffeisen un notevole grado di sicurezza. Il sistema Raiffeisen costituisce una base di fiducia e sostenibilità per tutte le attività bancarie a beneficio dei clienti (si veda grafico a pagina 67).

Rapporti di responsabilità

A copertura dei danni finanziari, il Gruppo Raiffeisen ha sancito nel suo statuto la presenza di una rete equilibrata di sicurezza, basata sulla responsabilità reciproca. Il raggruppamento in un'unione di cooperative crea una comunità salda di destini e rischi improntata alla solidarietà. Insieme al fondo di solidarietà, Raiffeisen Svizzera è in grado di coprire i danni e le perdite di esercizio che superano le possibilità dei singoli membri (si veda grafico a pagina 66).

1) Responsabilità di Raiffeisen Svizzera nei confronti delle Banche Raiffeisen

In veste di organo superiore responsabile, Raiffeisen Svizzera si fa garante di tutti gli impegni delle Banche Raiffeisen e quindi dell'intero Gruppo Raiffeisen. A tale scopo ha

Variazioni del capitale del Gruppo Raiffeisen

(in milioni di CHF)

	2010	2009	2008	2007
Capitale sociale	570	536	505	467
Riserve di utile	8'084	7'447	6'910	6'234
Utile del Gruppo	627	645	564	701
Totale	9'281	8'628	7'979	7'402

a disposizione un capitale proprio per un ammontare complessivo di CHF 867,7 milioni. Conformemente allo statuto di Raiffeisen Svizzera, le Banche Raiffeisen devono assumersi una quota sociale di CHF 1'000 per ogni CHF 100'000 del totale di bilancio. Ne risulta un impegno di versamento nei confronti di Raiffeisen Svizzera pari a CHF 1,4 miliardi, di cui CHF 360 milioni sono versati. Raiffeisen Svizzera ha il diritto di richiedere in qualsiasi momento il versamento dell'importo in sospeso di CHF 1'004,9 milioni.

2) Fondi di solidarietà

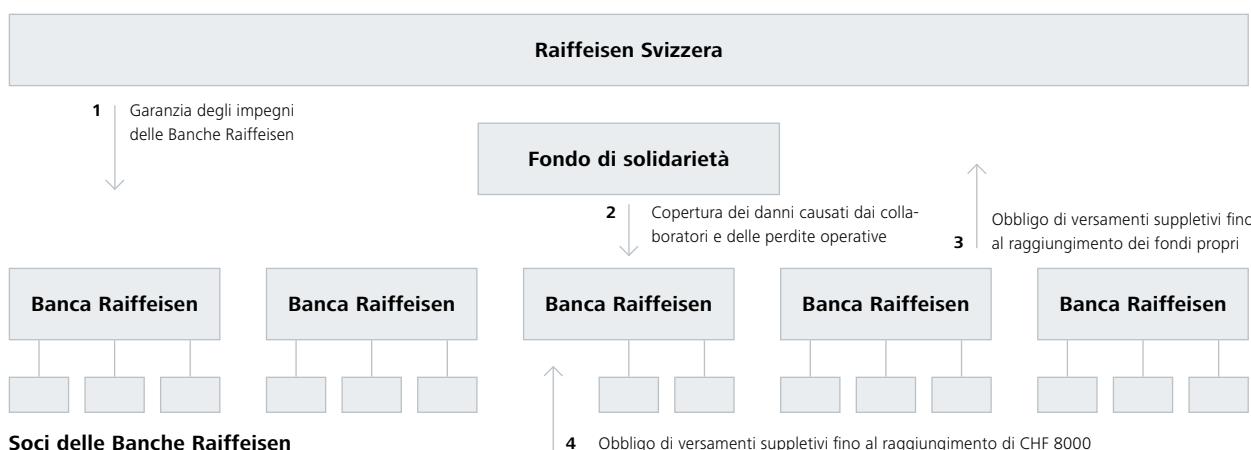
Secondo il principio di solidarietà cui si ispira Raiffeisen, il fondo di solidarietà costituisce una riserva per la copertura dei rischi a livello di organizzazione. Il fondo serve a coprire soprattutto le perdite di esercizio delle Banche Raiffeisen e viene alimentato da contributi versati dalle Banche Raiffeisen e dalle succursali di Raiffeisen Svizzera. Il patrimonio libero del fondo ammonta a CHF 329,9 milioni.

3) Obbligo di versamenti suppletivi delle Banche Raiffeisen nei confronti di Raiffeisen Svizzera

Conformemente all'art. 871 CO, le Banche Raiffeisen sono tenute a effettuare dei versamenti suppletivi fino al raggiungimento del totale dei fondi propri (costituiti dal capitale proprio iscritto a bilancio e dalle riserve tacite, senza tener conto dell'obbligo di versamenti suppletivi dei loro soci). L'obbligo di versamenti suppletivi delle Banche Raiffeisen nei confronti di Raiffeisen Svizzera ammonta a CHF 8,5 miliardi.

4) Obbligo di versamenti suppletivi dei soci nei confronti delle Banche Raiffeisen

Se dal bilancio annuale di una Banca Raiffeisen risulta che il capitale sociale non è più coperto, i soci sono tenuti a effettuare dei versamenti suppletivi fino a CHF 8'000 ai sensi dell'art. 871 CO. L'obbligo di versamenti suppletivi dei soci ammonta complessivamente a CHF 13,4 miliardi (si



veda allegato 10 «Attestazione del capitale proprio» a pagina 124). Nella lunga storia di Raiffeisen, non è mai stato necessario ricorrere all'obbligo di versamenti suppletivi dei soci delle Banche Raiffeisen. Tale obbligo è considerato un'ultima ratio, qualora tutte le sopraccitate misure o i fondi dell'intero Gruppo Raiffeisen siano stati esauriti.

Diritto di impartire istruzioni di Raiffeisen Svizzera nei confronti delle Banche Raiffeisen

In base alla decisione della FINMA del 3 settembre 2010, il Gruppo Raiffeisen deve adempiere alle disposizioni legali in materia di fondi propri, ripartizione dei rischi e liquidità su base consolidata. Le Banche Raiffeisen sono dispensate dall'adempimento di tali requisiti su base individuale. Presupposti per usufruire di questa concessione sono il raggruppamento delle Banche Raiffeisen in un'organizzazione centrale che garantisca per tutti gli impegni e il regolamento concernente il diritto di Raiffeisen Svizzera di impar-

tire istruzioni alle singole Banche Raiffeisen. Raiffeisen Svizzera sorveglia costantemente l'evolversi della situazione generale delle Banche Raiffeisen, in particolare per quanto concerne i fondi propri, la situazione reddituale, la liquidità e la ripartizione dei rischi. Se presso una Banca Raiffeisen si verifica o si prevede un evento sfavorevole, Raiffeisen Svizzera offre il proprio supporto nell'elaborazione e nell'attuazione di misure adeguate. In casi particolarmente difficili, Raiffeisen Svizzera può esercitare il proprio diritto di avanzare proposte e di impartire istruzioni in merito a procedimenti organizzativi, aziendali e personali da attuare.

Organì di Raiffeisen Svizzera

Assemblea dei delegati di Raiffeisen Svizzera

L'Assemblea dei delegati è l'organo supremo di Raiffeisen Svizzera. Ogni Federazione regionale nomina due delegati. La nomina di altri delegati avviene in funzione del numero di Banche Raiffeisen per Federazione regionale nonché del

Fiducia dei clienti in Raiffeisen

Modello operativo

In qualità di cooperativa, Raiffeisen è responsabile nei confronti dei suoi soci e distribuisce gli utili solo in modo limitato.

Le Banche Raiffeisen rispondono solidalmente tra loro. Il fallimento di una singola Banca Raiffeisen è escluso.

Politica aziendale

Grazie al radicamento locale e alla vicinanza ai clienti, Raiffeisen conosce bene i rischi. Raiffeisen persegue una politica dei rischi molto conservativa. Raiffeisen punta a uno sviluppo durevole e non a rendimenti a breve termine.

Fondi propri

Con CHF 13,2 miliardi Raiffeisen dispone di più del doppio dei fondi propri prescritti dalla legge. Con un rapporto capitale proprio/capitale di terzi (leverage ratio) pari al 6,3 per cento, Raiffeisen è ottimamente capitalizzata.

Societariato

1,7 milioni di soci contribuiscono a determinare il corso da seguire e si assumono responsabilità.

In qualità di cooperativa, per Raiffeisen non sussiste alcun pericolo di essere assorbita.

numero di soci e del totale di bilancio di tutte le Banche Raiffeisen per ogni Federazione regionale. L'Assemblea dei delegati conta attualmente 163 membri.

In particolare, l'Assemblea dei delegati ha le seguenti competenze:

- modifica dello statuto di Raiffeisen Svizzera nonché
- allestimento del modello statutario per le Banche Raiffeisen
- definizione del modello e determinazione dei principi della politica del Gruppo Raiffeisen a lungo termine
- allestimento dei principi di finanziamento e del regolamento sui contributi delle Banche Raiffeisen a favore di Raiffeisen Svizzera
- approvazione del rapporto di gestione, del conto economico, del bilancio nonché della ripartizione dell'utile di bilancio disponibile di Raiffeisen Svizzera
- nomina e revoca del Consiglio di amministrazione, del relativo presidente nonché dell'Ufficio di revisione per Raiffeisen Svizzera, ai sensi del Codice delle obbligazioni, e designazione dell'Ufficio di revisione, ai sensi del Codice delle obbligazioni, designabile per le Banche Raiffeisen.

Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera

Lo sviluppo strategico del Gruppo, la gestione finanziaria e la supervisione di Raiffeisen Svizzera e della Direzione rappresentano i compiti fondamentali del Consiglio di amministrazione.

Attualmente il Consiglio di amministrazione conta dodici membri. Una parte di essi ha già ricoperto una funzione in un organo di una Banca Raiffeisen, mentre altri non svol-

gono alcuna attività all'interno del Gruppo. In questo modo, nel Comitato di gestione siedono personalità provenienti sia dal mondo politico sia da quello economico e sociale, in rappresentanza di un'ampia gamma di qualifiche ed esperienze professionali.

Nessun membro del Consiglio di amministrazione ha intrattenuto negli ultimi tre anni un rapporto di lavoro alle dipendenze di Raiffeisen Svizzera; inoltre, nessuno di essi intrattiene relazioni d'affari rilevanti sancite contrattualmente con Raiffeisen Svizzera.

Composizione, elezione e durata del mandato

Il Consiglio di amministrazione è composto da nove fino a dodici membri, eletti in modo da rappresentare in congrua misura le regioni linguistiche e gli organi delle Banche Raiffeisen. In linea di principio, la metà del Consiglio di amministrazione dovrebbe essere composta da rappresentanti delle Banche Raiffeisen.

Ogni membro del Consiglio di amministrazione viene eletto per un mandato di due anni (mandato attuale: dal 2010 al 2012) e può rimanere in carica per un massimo di dodici anni. I membri del Consiglio di amministrazione devono lasciare l'incarico al termine del periodo amministrativo in cui compiono il 65° anno di età.

Organizzazione interna

Il Consiglio di amministrazione si riunisce tutte le volte che le circostanze lo richiedono, almeno quattro volte all'anno. Nel 2010 si sono svolte sei sedute del Consiglio di amministrazione. Il Consiglio di amministrazione può deliberare a

Membri del Consiglio di amministrazione

Nome Dr. h.c. rer. pol., lic. iur. Franz Marty	Philippe Moeschinger	Rita Fuhrer	Anne-Claude Luisier
Funzione Presidente del CdA e della Commissione del CdA	Vicepresidente del CdA e della Commissione del CdA	Membro del CdA	Membro del CdA
Anno di nasc. 1947	1960	1953	1967
Domicilio Goldau SZ	Thônex GE	Auslikon ZH	Ayent VS
nel CdA dal 2002	2008	2010	2010
in carica fino al 2012	2012	2012	2012
Attività professionale Ex Consigliere di Stato e Direttore delle finanze	Direttore generale della Fondation pour les Terrains industriels de Genève	Ex Consigliera di Stato	Fondatrice e Direttrice di Senso Creativ Sàrl
Mandati principali <ul style="list-style-type: none"> ▪ Membro del Senato dell'Università di Friburgo ▪ Presidente della Commissione di revisione costituzionale del Canton Svitto ▪ Presidente del Consiglio di fondazione dell'Aiuto Svizzero ai Montanari ▪ Presidente del Consiglio della Fondazione del centenario Raiffeisen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presidente del CdA della Banque Raiffeisen d'Arve et Lac ▪ Presidente della Fédération genevoise des Banques Raiffeisen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Membro della Direzione dell'associazione senza scopo di lucro Uniklinik Balgrist ▪ Membro del CdA di Jucker Farmart, Seegräben 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsabile del progetto Senso 5, mandato del Consiglio di stato del Canton Vallese

* Dipendente, ai sensi della Circolare FINMA 2008/24 nm. 20–24

Continua a pagina 70

Membri del Consiglio di amministrazione

				
Nome	Daniel Lüscher*	Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm	Urs Schneider	Christian Spring*
Funzione	Membro del CdA	Membro del CdA e della Commissione del CdA	Membro del CdA	Membro del CdA
Anno di nasc.	1961	1961	1958	1960
Domicilio	Herznach AG	San Gallo	Amlikon-Bissegg TG	Vicques JU
nel CdA dal	2008	2008	2008	2002
in carica fino al	2012	2012	2012	2012
Attività professionale	Presidente della Direzione della Raiffeisenbank Kölliken-Entfelden	Professore ordinario di Organization Studies all'Università di San Gallo (HSG), Direttore dell'Istituto di Systemic Management e Public Governance (IMP-HSG)	Direttore sostituto e membro della Direzione dell'Unione svizzera dei Contadini	Presidente della Direzione della Banque Raiffeisen Val-Terbi
Mandati principali	Nessun mandato particolare	Nessun mandato particolare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presidente del Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken ▪ Membro CdA della Raiffeisenbank Regio Weinfelden ▪ Membro del Gran Consiglio del Canton Turgovia ▪ Segretario del Club agricolo dell'Assemblea federale e della Conferenza dei parlamentari dei contadini ▪ Membro CdA di Schweizer Agrarmedien e «Agri» (Giornale per contadini della Svizzera occidentale) ▪ Presidente di Agromarketing Suisse ▪ Membro della Direzione della Schweizerische bäuerliche Bürgschaftsgenossenschaft, Brugg ▪ Membro del Consiglio di fondazione della Stiftung für eine nachhaltige Ernährung durch die Schweizer Landwirtschaft 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vicepresidente della Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen

* Dipendente, ai sensi della Circolare FINMA 2008/24 nm. 20–24

				
Nome	Prof. Dr. Franco Taisch	Mario Verga	Lic. iur. Edgar Wohlhauser	Werner Zollinger
Funzione	Membro del CdA e della Commissione di controllo	Membro del CdA	Membro del CdA e Presidente della Commissione di controllo	Membro del CdA e della Commissione di controllo
Anno di nasc.	1959	1949	1961	1958
Domicilio	Neuheim ZG	Vacallo TI	Schmitten FR	Männedorf ZH
nel CdA dal	2008	2000	2006	2006
in carica fino al	2012	2012	2012	2012
Attività professionale	Ordinario di diritto economico e Direttore dell'Istituto di Diritto d'impresa all'Università di Lucerna; titolare di taischconsulting, direzione e diritto d'impresa, Zugo	Avvocato/Notaio, cotitolare dello studio legale e notarile Vassalli-Verga a Chiasso e Lugano	Partner presso BDO SA, Zurigo	Presidente del Consiglio di amministrazione e Responsabile operativo di ProjectGo AG, Zugo
Mandati principali	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presidente CdA di Swiss Rock Asset Management AG, Zurigo ▪ Membro del Consiglio di amministrazione e Presidente del Comitato di audit della Banque Louis SA, Zurigo ▪ Adjunct Faculty Member Executive School of Management, Technology and Law, Università di San Gallo ▪ Docente principale presso lo Swiss Finance Institute, Zurigo/Ginevra/Lugano ▪ Consigliere tecnico della Scuola Universitaria Professionale di Lucerna, Economia, Istituto di Servizi Finanziari, Zugo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presidente della Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano ▪ Membro del CdA della Banca Raiffeisen Morbio-Vacallo 	Nessun mandato particolare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presidente CdA della Banca Raiffeisenbank rechter Zürichsee, Männedorf

Per informazioni sulla formazione e sull'esperienza professionale, consultare il sito Raiffeisen www.raiffeisen.ch.

Commissioni del Consiglio di amministrazione

Commissione	Membri	Composizione, mansioni e delimitazione delle competenze
Commissione del Consiglio di amministrazione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dr. h.c. Franz Marty (Presidente) ▪ Philippe Moeschinger (Vicepresidente) ▪ Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm 	<p>Il Consiglio di amministrazione designa la Commissione del Consiglio di amministrazione di cui fanno parte il presidente, il vicepresidente e almeno un altro membro del Consiglio di amministrazione.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparazione delle attività del Consiglio di amministrazione ▪ Fissazione delle condizioni generali di impiego, delle remunerazioni e delle prestazioni sociali dei membri della Direzione, del responsabile della Revisione interna e del personale, rapporto sulle remunerazioni al Consiglio di amministrazione ▪ Regolamentazione delle operazioni in proprio dei membri della Direzione e dei collaboratori ▪ Approvazione in merito all'accettazione di mandati da parte dei membri della Direzione e del responsabile della Revisione interna ▪ Delibera in merito a investimenti importanti, impegni contrattuali e spese, per quanto assegnati dal regolamento sulle competenze
Commissione di controllo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lic. iur. Edgar Wohlhauser (Presidente) ▪ Prof. Dr. Franco Taisch ▪ Werner Zollinger 	<p>La Commissione di controllo è composta da tre membri del Consiglio di amministrazione che dispongono dell'esperienza e delle conoscenze necessarie in ambito finanziario, contabile, di revisione e compliance.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Supporto del Consiglio di amministrazione nella supervisione della conduzione aziendale, con particolare riguardo all'efficienza dei sistemi interni di controllo nonché in ambito finanziario e contabile ▪ Valutazione dell'osservanza delle disposizioni giuridiche, normative e interne nonché del rispetto di standard e norme di comportamento del mercato ▪ Assicurazione di qualità e coordinamento della revisione interna ed esterna

maggioranza assoluta dei membri presenti e, nel caso di decisioni mediante circolazione degli atti, a maggioranza assoluta di tutti i membri. In caso di parità di voti, il voto del presidente vale doppio. Le delibere vengono protocollate. Una volta all'anno il Consiglio di amministrazione si riunisce per verificare la sua attività con un'analisi della situazione.

In genere i membri della Direzione partecipano alle riunioni del Consiglio di amministrazione, della Commissione del Consiglio di amministrazione e della Commissione di controllo. Essi dispongono di un voto consultivo e hanno il diritto di avanzare delle proposte.

Mansioni del Consiglio di amministrazione

Conformemente al Codice delle obbligazioni svizzero, allo statuto e al regolamento interno di Raiffeisen Svizzera, al Consiglio di amministrazione competono le seguenti mansioni principali:

- decisioni in merito all'integrazione o all'esclusione di Banche Raiffeisen
- definizione della politica aziendale del Gruppo Raiffeisen, della politica dei rischi nonché delle direttive e dei regolamenti sulle competenze necessari per la gestione di Raiffeisen Svizzera
- nomina e licenziamento del presidente e dei membri della Direzione, del responsabile della Revisione interna nonché del suo sostituto
- elezione e revoca dell'Ufficio di revisione previsto dalla Legge sulle banche per Raiffeisen Svizzera e per le Banche Raiffeisen

- emanazione dei regolamenti necessari per la gestione delle Banche Raiffeisen
- preparazione dell'Assemblea dei delegati e attuazione delle sue delibere.

Il Consiglio di amministrazione approva inoltre i compiti, le strategie, la pianificazione finanziaria e l'allestimento dei conti di Raiffeisen Svizzera e delle società del Gruppo. Il Consiglio di amministrazione può istituire altre commissioni che esplicano mansioni a tempo determinato o indeterminato. I doveri e le facoltà delle commissioni permanenti sono definiti in un regolamento.

Regolamentazione delle competenze

La delimitazione delle competenze tra il Consiglio di amministrazione, le sue commissioni, il presidente della Direzione e la Direzione stessa è definita in modo dettagliato nello statuto (consultabile sul sito Internet www.raiffeisen.ch), nel regolamento interno e nel regolamento sulle competenze di Raiffeisen Svizzera.

Strumenti di informazione e di controllo

Il Consiglio di amministrazione viene informato in diversi modi sulle attività della Direzione di Raiffeisen Svizzera. Il presidente del Consiglio di amministrazione e il responsabile della Revisione interna possono partecipare alle riunioni della Direzione nell'ottica di uno scambio di informazioni. La Direzione è, inoltre, tenuta a informare periodicamente il Consiglio di amministrazione sulla situazione finanziaria, sui risultati e sulla situazione di rischio nonché sull'andamento e su eventi particolari che riguardano il Gruppo Raiffeisen.

Gestione dei rischi e compliance

La gestione dei rischi e la compliance sono descritti in modo esaustivo alle pagine 22–31 dedicate alla politica dei rischi e al controllo dei rischi.

Revisione interna

La Revisione interna assiste il Consiglio di amministrazione e la Direzione nello svolgimento delle rispettive funzioni, attraverso una valutazione oggettiva e indipendente dell'efficacia dei processi di controllo e di gestione dei rischi. Verifica l'osservanza delle prescrizioni legali, statutarie e regolamentari nonché le modalità di funzionamento dell'organizzazione operativa, dell'informazione, della contabilità e dell'informatica. Dal 1989 Kurt Zobrist riveste la carica di Responsabile della Revisione interna ed è subordinato direttamente alla Commissione di controllo.

Direzione di Raiffeisen Svizzera

La Direzione si occupa della conduzione operativa del Gruppo Raiffeisen. Tra le sue responsabilità ricadono in particolare l'identificazione degli influssi e dei cambiamenti ambientali rilevanti per il Gruppo Raiffeisen, lo sviluppo delle strategie necessarie e la garanzia delle relative misure di implementazione. Alla Direzione competono, nell'ambito delle disposizioni legali e regolamentari, l'esecuzione delle decisioni emanate dagli organi superiori, la gestione competente, sicura e orientata al futuro e ai risultati, l'organizzazione a livello finanziario e del personale nonché l'attuazione della politica dei rischi.

La Direzione è composta dal presidente e da altri sei membri. In genere si riunisce una volta alla settimana sotto la

guida del suo presidente. La Direzione ha facoltà di deliberare se è presente la maggioranza dei membri, in linea di principio su consenso. Se non viene raggiunto un accordo, decide la maggioranza semplice, in caso di parità il voto del presidente è decisivo. Le delibere vengono protocollate.

La Direzione allargata è composta dalla Direzione e dal responsabile della Gestione dei rischi del Gruppo. Si riunisce una volta al mese ed è responsabile in particolare dell'attuazione della strategia, dell'esercizio della funzione di Commissione per la gestione dei rischi, del budget e del relativo controllo, della determinazione delle applicazioni nonché della gestione dei progetti.

I processi operativi di Raiffeisen Svizzera sono ripartiti su sei dipartimenti (si veda «Organigramma» alle pagine 82/83).

I membri della Direzione e della Direzione allargata di Raiffeisen Svizzera vengono eletti dal Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera.

Nell'esercizio 2010 non vi sono stati cambiamenti all'interno della Direzione.

Contratti di gestione

All'interno di Raiffeisen non esistono contratti di gestione con terzi.

Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni

Dall'esercizio 2007 PricewaterhouseCoopers SA espleta, per l'intero Gruppo Raiffeisen, la funzione di Ufficio di

revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni. L'incarico viene conferito dai delegati per un periodo di tre anni. I diritti e gli obblighi vengono stabiliti dalle norme del Codice delle obbligazioni.

Rapporto sulle remunerazioni

Gruppo Raiffeisen

Una strategia HR formulata in maniera chiara è fondamentale per il successo dell'azienda. Raiffeisen è un datore di lavoro interessante per i collaboratori attuali e futuri e dà particolare importanza ai seguenti elementi:

- identità culturale
- cultura dirigenziale inconfondibile
- responsabilità individuale e imprenditorialità
- condizioni d'impiego interessanti e conformi al mercato.

Un modello di remunerazione competitivo è uno dei fattori chiave per il posizionamento sul mercato quale datore di lavoro interessante. Il sistema di remunerazione è strutturato in maniera tale da attirare personale qualificato e da trattenere i collaboratori di talento. Le prestazioni eccellenti vengono riconosciute e il rendimento del singolo collaboratore incentivato. Solo in questo modo si possono raggiungere gli obiettivi strategici di lungo termine.

Verifica e ulteriore sviluppo dell'efficace sistema di remunerazione

Dal 1° gennaio 2010 Raiffeisen Svizzera è soggetta alla Circolare FINMA 10/1 «Sistemi di remunerazione». Nell'ambito dell'applicazione della Circolare FINMA 10/1 «Sistemi di remunerazione», il Consiglio di amministrazione ha verificato e sviluppato ulteriormente il sistema di remunerazione si-

nora ben funzionante e ampiamente accettato. In particolare si è voluto escludere qualsiasi incentivo che induca all'esposizione a rischi inutili o eccessivi.

Il modello aziendale cooperativo di Raiffeisen è orientato allo sviluppo aziendale a lungo termine. Anziché essere distribuiti, gli utili contribuiscono a incrementare il capitale proprio. Per questo non sono presenti incentivi che inducono ad assumere rischi eccessivi per ottenere opportunità di rendimento superiori alla media. Il basso profilo di rischio di Raiffeisen si esprime nella politica di rischio formulata dal Consiglio di amministrazione, nel sistema dei limiti, nell'esigua partecipazione alle operazioni di negoziazione e nella quota estremamente contenuta di rettifiche di valore.

Il basso profilo di rischio, la stabilità dei proventi e il modello cooperativo sono i motivi che giustificano un sistema di remunerazione indipendente caratterizzato da remunerazioni massime («cap») definite per coloro che si assumono rischi, da una quota limitata di remunerazioni variabili e dalla corresponsione della remunerazione complessiva in contanti e in forma non differita. La politica di remunerazione persegue la costanza. Il nuovo sistema di remunerazione sarà ancora maggiormente improntato allo sviluppo di situazioni reddituali stabili e al successo a lungo termine.

Sulla scorta del modello aziendale del Gruppo Raiffeisen, a decorrere dal 1° gennaio 2011 il Consiglio di amministrazione ha emanato un regolamento che stabilisce nei dettagli la remunerazione dei membri del Consiglio di amministrazione e della Direzione, nonché i principi della remunerazione complessiva di tutti i collaboratori di Raiffei-

sen Svizzera. Raiffeisen Svizzera fornisce inoltre raccomandazioni per le Banche Raiffeisen.

Remunerazione complessiva e importo delle remunerazioni variabili

Nell'esercizio in rassegna il Gruppo Raiffeisen ha corrisposto remunerazioni complessive pari a CHF 812'775'746. La quota delle remunerazioni variabili (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza per il personale) ammontava a CHF 74'393'843. Le remunerazioni sono state interamente corrisposte in contanti e le remunerazioni variabili in forma non differita.

in CHF	2010	Anno precedente
Totale delle remunerazioni complessive del Gruppo Raiffeisen (solo pagamenti in contanti)	812'775'746	794'343'618
di cui totale del pool complessivo delle remunerazioni variabili del Gruppo Raiffeisen (solo pagamenti in contanti)	74'393'843	73'541'134

Raiffeisen Svizzera

Caratteristiche strutturali del sistema di remunerazione

Composizione della remunerazione dei collaboratori

La remunerazione di tutti i collaboratori (compresa quella dei membri della Direzione e del responsabile della Revisione interna) si compone come segue:

- Remunerazione fissa conforme al mercato: la componente fissa viene concordata individualmente. È stabilita in base a una funzione ben definita e alle capacità e conoscenze del collaboratore. Deve inoltre essere com-

petitiva sul mercato del lavoro. L'intera remunerazione fissa è corrisposta sotto forma di pagamento in contanti.

- Moderata remunerazione variabile: la componente variabile si basa sul successo a lungo termine del Gruppo e sulla valutazione delle prestazioni del singolo collaboratore. Può essere corrisposta a tutte le funzioni, comprese quelle di controllo. Il Consiglio di amministrazione non riceve alcuna remunerazione variabile. L'intera remunerazione variabile è corrisposta come pagamento in contanti in forma non differita.
- Vantaggi salariali: i vantaggi salariali vengono corrisposti nell'ambito dei regolamenti e delle direttive vigenti, nella misura usuale per il settore.

Determinazione della remunerazione fissa del Consiglio di amministrazione e della Direzione

I dodici membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera sono remunerati in base al grado di responsabilità e al tempo dedicato alla società. Chi è anche membro di una commissione, responsabile di una commissione o presidente del Consiglio di amministrazione ha diritto a un compenso aggiuntivo.

La remunerazione fissa spettante ai membri della Direzione e al responsabile della Revisione interna è concordata in base al mercato del lavoro, alle esigenze del dipartimento di competenza, alla responsabilità direttiva e all'anzianità di servizio. La remunerazione fissa (esclusi i contributi del lavoratore e del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza per il personale) ammonta al massimo a CHF 1'200'000.

Determinazione del pool complessivo delle remunerazioni variabili

La determinazione del pool complessivo delle remunerazioni variabili si basa in parti uguali sull'andamento a lungo termine dei seguenti criteri:

- sviluppo relativo degli utili rispetto al mercato
- sviluppo dei fondi propri
- sviluppo delle iniziative e dei progetti strategici
- sviluppo del fabbisogno di capitale dell'economia rispetto ai fondi propri di base.

Assegnazione delle remunerazioni variabili

Il Consiglio di amministrazione non riceve alcuna remunerazione variabile. La Commissione del Consiglio di amministrazione stabilisce i criteri per l'assegnazione della remunerazione variabile ai membri della Direzione e al responsabile della Revisione interna. La remunerazione variabile dei membri della Direzione e del responsabile della Revisione interna (esclusi i contributi del lavoratore e del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza per il personale) può essere pari al massimo a due terzi della remunerazione fissa. I criteri per l'assegnazione individuale della remunerazione variabile ai membri della Direzione e al responsabile della Revisione interna sono:

- il raggiungimento degli obiettivi personali
- l'andamento degli utili del Gruppo Raiffeisen rispetto al mercato
- l'evoluzione di iniziative e progetti strategici
- l'andamento dei rischi assunti.

L'assegnazione della remunerazione variabile agli altri collaboratori è stabilita dalla Direzione o dai superiori indicati

nella regolamentazione delle competenze. Per l'assegnazione individuale contano soprattutto la funzione e la valutazione delle prestazioni da parte del superiore. In tal modo il singolo non è tentato di ottenere buoni risultati a breve termine, esponendosi a rischi eccessivi. Eventuali gravi violazioni delle direttive possono comportare la riduzione o l'annullamento della remunerazione variabile. Raiffeisen si posiziona sul mercato come datore di lavoro interessante, assicurando nella Raiffeisen Cassa pensioni le remunerazioni variabili superiori a CHF 3'000.

Governance

Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera è responsabile dei seguenti punti:

- Definisce la politica di remunerazione, mediante l'emanazione di un regolamento per Raiffeisen Svizzera e di raccomandazioni per le Banche Raiffeisen.
- Approva il rapporto sulle remunerazioni che la Commissione per le remunerazioni gli sottopone annualmente.
- Verifica la propria politica di remunerazione a intervalli regolari o in presenza di indizi che depongono a favore della necessità di una verifica o di una rielaborazione.
- Sottopone annualmente alla verifica della Revisione esterna o interna la struttura e l'applicazione della propria politica di remunerazione.

La Commissione del Consiglio di amministrazione è responsabile dell'applicazione del regolamento emanato dal Consiglio di amministrazione. Nel suo ruolo di Commissione per le remunerazioni stabilisce in particolare l'entità del pool complessivo delle remunerazioni variabili. Stabilisce inoltre la componente fissa e variabile della remunerazione

dei membri della Direzione, nonché del responsabile della Revisione interna.

Remunerazioni 2010

Totale delle remunerazioni complessive

Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen Svizzera ha versato remunerazioni complessive (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza per il personale) per un importo di CHF 221'048'772. Le remunerazioni dovute per l'esercizio in rassegna (componenti fissa e variabile) sono registrate integralmente nelle spese per il personale. Non vi sono registrazioni contabili con effetto sul conto economico relative a remunerazioni per esercizi precedenti.

in CHF	2010	Anno precedente
Totale delle remunerazioni complessive di Raiffeisen Svizzera	221'048'772	219'172'989
Addebiti e accrediti con effetto sul conto economico nell'esercizio in rassegna relativi a remunerazioni per esercizi precedenti	0	0

Totale del pool complessivo delle remunerazioni variabili

Nell'esercizio in rassegna, la Commissione del Consiglio di amministrazione ha approvato per Raiffeisen Svizzera un pool complessivo per le remunerazioni variabili (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza per il personale) pari a CHF 31'687'901. Tale somma è stata interamente corrisposta come pagamento in contanti in forma non differita.

in CHF	2010	Anno precedente
Totale del pool complessivo delle remunerazioni variabili di Raiffeisen Svizzera (solo pagamenti in contanti)	31'687'901	32'029'513
Numero dei beneficiari	1'692	1'759

Consiglio di amministrazione

I dodici membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera hanno ricevuto per l'esercizio in rassegna una remunerazione complessiva di CHF 1'039'753. La remunerazione comprende tutte le indennità, spese e tutti i gettoni di presenza. Al Presidente del Consiglio di amministrazione, Dr. h.c. Franz Marty, spetta la remunerazione complessiva singola più elevata, pari a CHF 273'170. I membri del Consiglio di amministrazione non ricevono alcuna remunerazione variabile a titolo di partecipazione agli utili. Le prestazioni sociali complessive per i membri del Consiglio di amministrazione sono pari a CHF 140'977. Nell'esercizio in rassegna, ai membri del Consiglio di amministrazione non sono state corrisposte indennità né di inserimento né di uscita.

Membri della Direzione (compreso il responsabile della Revisione interna)

Le remunerazioni complessive corrisposte ai membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera nell'esercizio in rassegna (esclusi i contributi del lavoratore e del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza per il personale) ammontano a CHF 7'612'255 di cui CHF 1'840'432 spettanti al Dr. Pierin Vincenz, CEO di Raiffeisen Svizzera, rappresen-

tano la somma massima percepita da un membro della Direzione. I contributi del lavoratore e del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza per il personale relativi ai membri della Direzione ammontano a CHF 3'005'496, di cui CHF 530'110 relativi al Dr. Pierin Vincenz, CEO di Raiffeisen Svizzera. Le remunerazioni fisse comprendono i compensi ai membri della Direzione per la loro attività svolta in seno ai Consigli di amministrazione.

Al giorno di riferimento, i crediti agli organi per i membri della Direzione ammontavano complessivamente a CHF 20'310'817. La Commissione del Consiglio di amministrazione funge da istanza competente per l'autorizzazione dei crediti ai membri della Direzione. Questi ultimi beneficiano delle usuali condizioni preferenziali concesse anche agli altri collaboratori. Nell'esercizio in rassegna, ai membri della Direzione non sono state corrisposte indennità né di insediamento né di uscita.

Banche Raiffeisen

Le Banche Raiffeisen non sottostanno al campo di applicazione della Circolare FINMA 10/1 «Sistemi di remunerazione». Il Consiglio di amministrazione raccomanda tuttavia alle Banche Raiffeisen di orientare il loro sistema di remunerazione locale alle raccomandazioni di Raiffeisen Svizzera.

Raiffeisen Svizzera presta consulenza alle Banche Raiffeisen Raiffeisen Svizzera assiste le Banche Raiffeisen nell'elaborazione e nell'applicazione del sistema di remunerazione locale, nel rispetto della loro autonomia. Le caratteristiche fondamentali delle raccomandazioni sono le seguenti:

- La remunerazione di tutti i collaboratori delle Banche Raiffeisen può essere formata da una componente fissa e una componente variabile. I membri del Consiglio di amministrazione sono esclusi dalle remunerazioni variabili.
- Analogamente al modello di Raiffeisen Svizzera, la remunerazione fissa viene stabilita in base a una funzione ben definita, nonché alle capacità e conoscenze del collaboratore.
- Il profilo di rischio e il modello aziendale equilibrato delle Banche Raiffeisen permettono di corrispondere l'intera remunerazione (la componente fissa e quella variabile), quale pagamento in contanti in forma non differita.
- Le remunerazioni variabili superiori a CHF 3'000 sono assicurate nella Raiffeisen Cassa pensioni.
- Il Consiglio di amministrazione – perlopiù persone nel sistema di milizia radicate nel tessuto locale – stabilisce la somma complessiva delle remunerazioni variabili, nonché l'assegnazione individuale della remunerazione variabile ai membri e al presidente della Direzione.
- Il meccanismo di assegnazione raccomandato non induce a esporsi a rischi eccessivi, in quanto non comporta una remunerazione variabile sensibilmente superiore.

In questo processo, Raiffeisen Svizzera svolge una funzione di monitoraggio, verificando regolarmente l'elaborazione e l'applicazione dei sistemi di remunerazione locali e gestendo le relative deroghe all'interno di un processo definito con le Banche Raiffeisen.

Membri della Direzione

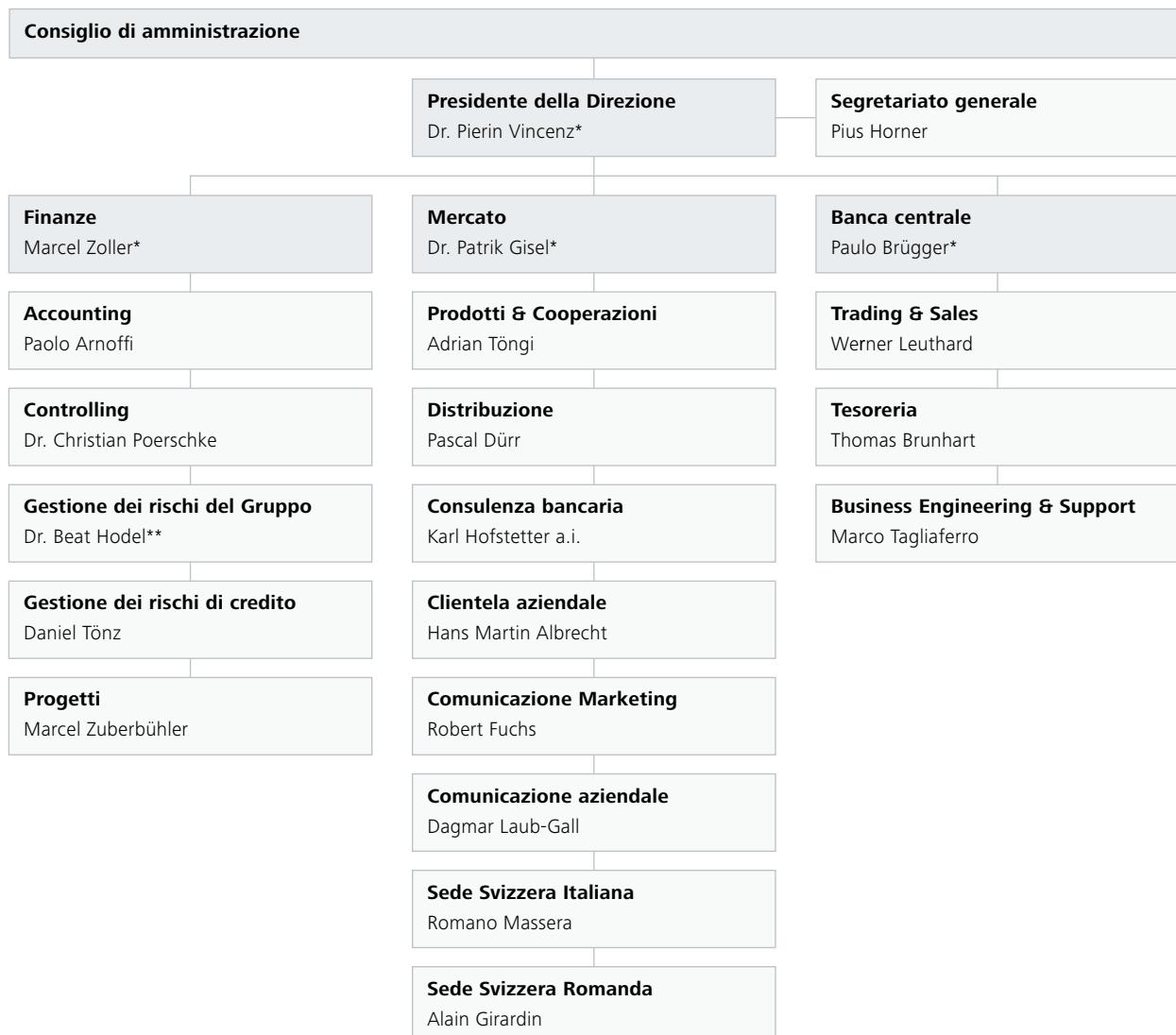
Nome	Dr. Pierin Vincenz	Dr. Patrik Gisel	Michael Auer	Damir Bogdan
Funzione, Ass. della funz.	Presidente della Direzione (CEO), 1999	Responsabile dipartimento Mercato e sostituto del Presidente della Direzione, 2000	Responsabile dipartimento Services (COO), 2008	Responsabile dipartimento IT (CIO), 2008
Anno di nasc.	1956	1962	1964	1969
Domicilio	Niederteufen AR	Erlenbach ZH	Speicher AR	San Gallo
Mandati principali	<ul style="list-style-type: none"> ■ Presidente del CdA di Aduno Holding SA ■ Membro della Commissione del CdA dell'Associazione Svizzera dei Banchieri ■ Membro del CdA di: <ul style="list-style-type: none"> - Vontobel Holding SA - Helvetia Assicurazioni - Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA - SIX Group SA ■ Presidente del CdA di Plozza Vini SA ■ Membro del Consiglio di fondazione dello Swiss Finance Institute ■ Member of the Steering Committee UNICO Banking Group Brussels ■ Vicepresidente del CdA della Fondazione del centenario Raiffeisen ■ Membro del Comitato direttivo di Pflegekinder-Aktion Svizzera ■ Membro del Consiglio di fondazione della Fondazione Speranza ■ Membro del Consiglio di fondazione della Ostschweizerische Stiftung für Klinische Krebsforschung ■ Membro del Consiglio di fondazione di pro Kloster Disentis ■ Membro del Consiglio di fondazione di Bleu Ciel ■ Presidente della Fondazione MEDAS Ostschweiz 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Presidente dell'Associazione Garanzia dei depositi delle banche e dei commercianti di valori mobiliari svizzeri ■ Presidente della Commissione Retail Banking Svizzera dell'Associazione Svizzera dei Banchieri ■ Presidente del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Schweiz (Luxemburg) Fonds SICAV ■ Presidente del Comitato consultivo di Swiss ICT ■ Presidente del Consiglio di fondazione della Fondazione di previdenza Raiffeisen ■ Presidente del Consiglio di fondazione della Fondazione Raiffeisen di libero passaggio ■ Membro del Comitato consultivo dello Schweizerisches Bankenseminar ■ Membro del Comitato consultivo di Swiss Finance Forum 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Presidente del CdA di Raiffeisen Cassa pensioni e di Raiffeisen Fondazione del datore di lavoro ■ Vicepresidente del Consiglio della Scuola universitaria professionale di San Gallo ■ Presidente del Comitato esecutivo Settore specialistico economia della Scuola universitaria professionale di San Gallo ■ Membro del Comitato consultivo dell'Executive School dell'Università di San Gallo ■ Membro del Consiglio di fondazione della Stiftung für schweizerische naive Kunst und art brut, San Gallo 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Membro del Consiglio per la ricerca dell'Istituto di informatica economica dell'Università di San Gallo ■ Membro del Technical Advisory Board Oracle Svizzera ■ Membro della Direzione dell'Associazione promotrice IT Verbände Schweiz

			
Nome	Paulo Brügger	Gabriele Burn	Marcel Zoller
Funzione, ass. della funz.	Responsabile dipartimento Banca centrale, 2005	Responsabile dipartimento Succursali, 2008	Responsabile dipartimento Finanze (CFO), 2008
Anno di nasc.	1966	1966	1957
Domicilio	Zumikon ZH	Krattigen BE	Goldach SG
Mandati prin- cipali	Nessun mandato particolare	<ul style="list-style-type: none"> ■ Presidente della Fondazione svizzera per il clima 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Membro della Direzione e membro del Comitato finanziario della Fondazione Valida, San Gallo

* Membro della Direzione allargata

Per informazioni sulla formazione e sull'esperienza professionale, consultare il sito Raiffeisen www.raiffeisen.ch.

Organigramma di Raiffeisen Svizzera



Succursali Gabriele Burn*	IT Damir Bogdan*	Services Michael Auer*	Revisione interna (RI) Kurt Zobrist
Succursale San Gallo Dieter Leopold	IT Governance & Services Markus Beck	HR Management Michael Federer	RI BR San Gallo Roland Meier
Succursale Winterthur René Bentele	Business Systems Beat Monstein	Legal & Compliance Roland Schaub	RI BR Dietikon Räto Willi
Succursale Basilea Bruno Stiegeler	IT Testing & Tools Martin Sutter	Organizzazione & Acquisti Robin Marke	RI BR Losanna Jean-Daniel Rossier
Succursale Zurigo Matthias Läubli	Operatività IT Christian Lampert	Elaborazione Olivier A. Oettinger	RI BR Bellinzona Katia Carobbio
Succursale Berna Daniel Schmid		Facility Management Roland Hagen	RI Raiffeisen Svizzera Sergio Pesenti
Succursale Thalwil Daniel Duca		Formazione Urs von Däniken	Revisione interna ICT Markus Hug

* Membro della Direzione

** Membro della Direzione allargata

Diritti di partecipazione

I diritti di partecipazione dei soci vanno considerati su due livelli: quello delle Banche Raiffeisen e quello di Raiffeisen Svizzera

Banche Raiffeisen

In base all'art. 7 dello statuto, i soci delle singole Banche Raiffeisen sono persone fisiche e giuridiche.

Limitazione del diritto di voto e rappresentanza

Ogni socio dispone di un voto, indipendentemente dal numero di quote sociali da lui detenute. Ogni socio può farsi rappresentare da un altro socio, dal coniuge o da un discendente. La procura deve essere conferita in forma scritta e può riferirsi esclusivamente alla rappresentanza di un solo socio. I rappresentanti di società in nome collettivo e in accomandita nonché le persone giuridiche sono tenuti a legittimarsi mediante procura scritta.

Quorum statutari

Le Assemblee Generali deliberano e procedono alle elezioni a maggioranza assoluta dei voti espressi, salvo diverse prescrizioni della legge o dello statuto. In caso di parità dei voti, si procede a un nuovo dibattito e si ripete la votazione. Se risulta ancora una parità, la proposta viene respinta.

Convocazione dell'Assemblea Generale e allestimento dell'ordine del giorno

L'Assemblea Generale viene convocata dal Consiglio di amministrazione della Banca Raiffeisen oppure, all'occasione, dall'Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle

obbligazioni almeno cinque giorni prima della data prevista. La convocazione scritta è indirizzata ai soci personalmente e contiene l'ordine del giorno. Contemporaneamente si procede all'esposizione, nelle aree riservate ai clienti, del rendiconto annuale e del bilancio.

Assemblea dei delegati e votazione per corrispondenza

Se la Banca conta più di 500 soci, l'Assemblea Generale ha il diritto, con una maggioranza di 3/4 dei voti espressi, di trasferire le sue competenze a un'Assemblea dei delegati oppure di esercitarle mediante una votazione scritta (votazione per corrispondenza).

Raiffeisen Svizzera

I soci di Raiffeisen Svizzera sono le Banche Raiffeisen giuridicamente indipendenti che designano i delegati quale organo supremo di Raiffeisen Svizzera (per la composizione si veda paragrafo «Assemblea dei delegati» a pagina 67/68).

Limitazione del diritto di voto e rappresentanza

Ai sensi dell'art. 26 dello statuto di Raiffeisen Svizzera, ogni delegato dispone di un voto nell'Assemblea dei delegati e può farsi rappresentare esclusivamente da un supplente eletto.

Quorum statutari

L'Assemblea dei delegati delibera e procede alle elezioni a maggioranza assoluta dei voti espressi, salvo diverse prescrizioni della legge o dello statuto. In caso di parità dei voti, si procede a un nuovo dibattito e si ripete la votazione. Se il numero di candidati che ha conseguito la maggioranza

assoluta non è sufficiente, la decisione sarà presa dalla maggioranza relativa nell'ambito del ballottaggio. La delibera in merito a qualsiasi modifica dello statuto richiede i 2/3 dei voti espressi.

Convocazione dell'Assemblea dei delegati e allestimento dell'ordine del giorno

Per la convocazione dell'Assemblea ordinaria dei delegati valgono precise disposizioni.

- a) cinque mesi prima dell'Assemblea: comunicazione di data, luogo e ora in cui si terrà nonché delle informazioni in merito alla procedura.
- b) dodici settimane prima dell'Assemblea: inoltro dei punti da inserire nell'ordine del giorno.
- c) quattro settimane prima dell'Assemblea: invio dell'ordine del giorno stabilito dal Consiglio di amministrazione, dei documenti inerenti alle delibere nonché delle eventuali proposte di elezione.

Per la convocazione di un'Assemblea straordinaria dei delegati sono consentiti tempi più brevi.

Cambiamento del controllo e misure preventive

In virtù della quota sociale sottoscritta, i soci sono in egual misura soci della cooperativa e comproprietari della loro Banca Raiffeisen. Ogni socio può sottoscrivere più quote sociali fino a raggiungere un massimo del 10 per cento del capitale sociale, comunque non oltre CHF 20'000 per ogni Banca Raiffeisen. Data questa limitazione, le norme statutarie in merito all'obbligo di presentare un'offerta e alle clausole sul cambiamento del controllo non si applicano al Gruppo Raiffeisen.

Ufficio di revisione

Banche Raiffeisen

Da giugno 2005 PricewaterhouseCoopers SA è l'Ufficio di revisione esterno per le singole Banche Raiffeisen. Nello svolgimento, presso le Banche Raiffeisen, delle verifiche imposte dalla legge e richieste dalla FINMA, viene coadiuvato dalla Revisione interna del Gruppo Raiffeisen.

Raiffeisen Svizzera e società del Gruppo

PricewaterhouseCoopers SA di San Gallo è l'Ufficio di revisione esterno di Raiffeisen Svizzera e di PMI Capitale SA.

Gruppo Raiffeisen

PricewaterhouseCoopers SA di San Gallo è inoltre incaricata della revisione del rendiconto annuale consolidato. Dall'esercizio 2010, Bruno Gmür esercita la funzione di Revisore capo ed è responsabile del mandato.

Onorari per la revisione

Per l'esercizio in rassegna, le Banche Raiffeisen hanno versato alla Revisione interna di Raiffeisen Svizzera onorari pari a CHF 15,5 milioni per le verifiche nell'ambito della Legge sulle banche e la revisione interna. Per l'esercizio 2010, PricewaterhouseCoopers SA ha fatturato al Gruppo Raiffeisen complessivamente CHF 11,6 milioni per i servizi nell'ambito della revisione ordinaria dei singoli rendiconti annuali, del conto consolidato e delle verifiche ai sensi della Legge sulle banche. PricewaterhouseCoopers SA ha inoltre fatturato al Gruppo Raiffeisen CHF 0,5 milioni per altri servizi di audit e consulenza.

Strumenti di informazione della revisione esterna

I rapporti dell’Ufficio di revisione, insieme alla valutazione del rischio e alla conseguente pianificazione delle verifiche, vengono esaminati dalla Commissione di controllo e discusssi con il revisore capo.

Strumenti di vigilanza e di controllo nei confronti della revisione esterna

La società di revisione PricewaterhouseCoopers SA soddisfa le condizioni della Legge sulle banche ed è autorizzata dalla FINMA alla revisione degli istituti bancari. La Commissione di controllo valuta ogni anno la prestazione, l’onorario e l’indipendenza della società di revisione esterna, assicurandone la collaborazione con la Revisione interna.

Politica di informazione

Le direttive relative alla filosofia aziendale del Gruppo Raiffeisen sanciscono una politica di informazione aperta, attiva e trasparente. La comunicazione nei confronti dei gruppi di interesse – soci, clienti, collaboratori e opinione pubblica – soddisfa ampiamente i requisiti legali e segue i principi di verità, continuità e corrispondenza fra parole e fatti. Le principali fonti di informazione sono rappresentate dalla piattaforma Internet, dal rapporto di gestione, dal rapporto semestrale e dai comunicati stampa del Gruppo Raiffeisen. Oltre a questi canali, i collaboratori possono avvalersi dell’Intranet e della rivista per i collaboratori.

Nuovi cambiamenti, sviluppi ed eventi straordinari vengono divulgati in modo mirato e tempestivo attraverso i vari canali di comunicazione. Le pubblicazioni e i comunicati stampa sono disponibili in Internet.

Inoltre, le Banche Raiffeisen informano i propri soci personalmente, in forma diretta e dettagliata, in occasione dell’Assemblea Generale annuale o di eventi organizzati per la clientela nonché mediante la rivista «Panorama» pubblicata periodicamente.

Comunicati stampa del 2010

Tutti i comunicati stampa pubblicati nell’esercizio in rassegna sono archiviati nel Mediacorner su www.raiffeisen.ch/media.

Obblighi di pubblicazione in materia di fondi propri

In qualità di organizzazione centrale, il Gruppo Raiffeisen è tenuto all’adempimento delle prescrizioni in materia di fondi propri nei confronti della FINMA ed è pertanto subordinato agli obblighi di pubblicazione previsti in materia di vigilanza. La pubblicazione avviene conformemente alle direttive dell’Ordinanza sui fondi propri (OFP) del 29 settembre 2006 e della Circolare FINMA 2008/22 «Obblighi di pubblicazione in materia di fondi propri nel settore bancario».

La pubblicazione semestrale dei fondi propri, completa di dettagliate informazioni qualitative e quantitative in relazione ai fondi propri computabili e necessari nonché ai rischi di credito, di mercato e operativi, è disponibile sul sito Internet di Raiffeisen www.raiffeisen.ch. La pubblicazione alla chiusura annuale è inoltre riportata nel rapporto di gestione del Gruppo Raiffeisen (si veda pagine 134 e segg.).

Nell'ambito del rendiconto dei fondi propri in materia di vigilanza, ogni semestre il Gruppo Raiffeisen presenta alla Banca nazionale svizzera rapporti sulla situazione in materia di fondi propri.

Calendario

Pubblicazione del rapporto di gestione 2010	metà aprile 2011
Assemblea dei delegati a Lucerna	18 giugno 2011
Pubblicazione dei risultati semestrali	17 agosto 2011
Presentazione dei risultati dell'esercizio 2011 alla conferenza stampa di bilancio	2 marzo 2012

Contatto

Raiffeisen Svizzera, Comunicazione aziendale
Raiffeisenplatz, CH-9001 San Gallo
Telefono +41 71 225 85 24, Fax +41 71 225 86 50
E-mail:medien@raiffeisen.ch



**Rajna Gibson-Brandon, professoressa di Finanza**

Rajna Gibson-Brandon è professoressa di Finanza all'Università di Ginevra e dirige il «Geneva Finance Research Institute» (GFRI). Rajna Gibson-Brandon, professoressa universitaria di successo, condivide le proprie conoscenze ed esperienze con gli studenti, perché per lei l'Università è anche il luogo del dialogo. È interessata a ciò che motiva i giovani e stimolata dalla possibilità di promuovere talenti e di scoprire nuovi orizzonti con lungimiranza. Sa bene che è in grado di fornire ai giovani un know-how prezioso per il loro percorso verso nuovi orizzonti.

Andamento degli affari In un contesto molto competitivo, il Gruppo

Raiffeisen è riuscito a mantenere il dinamismo mostrato negli esercizi precedenti. Anche il 2010 è stato contraddistinto da una persistente crescita del volume e dei ricavi. Grazie al buon andamento dei proventi, parallelamente a una stabilizzazione dei costi, l'utile lordo ha potuto essere notevolmente incrementato.

- *Il volume dei crediti è cresciuto in modo sostenibile di CHF 9,6 miliardi*
- *Grazie a una prudente politica dei rischi, le rettifiche di valore per i rischi di credito sono molto contenute*
- *Il risultato da operazioni su interessi nonché da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio ha avuto un andamento positivo*
- *I costi di esercizio sono rimasti al livello dell'esercizio precedente nonostante l'elevata crescita del volume*
- *L'utile lordo è aumentato di CHF 66 milioni, raggiungendo a CHF 953 milioni*

Il modello aziendale cooperativo del Gruppo Raiffeisen, basato sulla sostenibilità, rimane un modello di successo. Le Banche cooperative non puntano soltanto sul loro business tradizionale, ovvero il finanziamento delle proprietà di abitazioni private, ma con costanza e coerenza rafforzano anche la loro posizione nel settore degli investimenti e nel settore clientela aziendale. Per conquistare ulteriori clienti investono in nuove ubicazioni. Di conseguenza, nel 2010 l'aumento di volume ha avuto un andamento dinamico. I prestiti alla clientela sono aumentati di CHF 9,6 miliardi, pari all'8,2 per cento, superando la crescita di CHF 9 miliardi dell'esercizio precedente. Con CHF 5,7 miliardi, ovvero il 5,2 per cento, l'incremento dei fondi della clientela è stato altrettanto positivo. Raiffeisen ha così superato la crescita del mercato.

Molto soddisfacente si presenta la situazione nelle attività bancarie operative. Mentre l'anno precedente si era registrata piuttosto una stagnazione, nell'esercizio in rassegna Raiffeisen è riuscita a incrementare i ricavi di esercizio di CHF 68 milioni raggiungendo CHF 2,4 miliardi, il massimo valore mai conseguito. Fortunatamente in tutte le voci dei ricavi sono stati realizzati progressi, ad eccezione delle operazioni di negoziazione. Grazie a un'efficiente gestione dei costi si è riusciti a mantenere stabili i costi di esercizio che, per la prima volta da oltre 15 anni, non sono praticamente aumentati. Questa stabilità, unitamente alla solida crescita dei ricavi, ha determinato un ingente aumento del 7,4 per cento dell'utile lordo, che si è attestato a CHF 953 milioni.

Nel complesso, con CHF 627 milioni l'utile del Gruppo è del 2,8 per cento inferiore all'utile dell'esercizio precedente di CHF 645 milioni. Il motivo di questa flessione non dipende dalle attività bancarie operative, bensì da un effetto speciale che aveva influenzato positivamente l'utile del Gruppo nell'esercizio precedente. Nel 2009, i recuperi di valore sulle partecipazioni strategiche hanno determinato un miglioramento del risultato di CHF 71,3 milioni. Senza considerare questo effetto straordinario, dal 2009 al 2010 si è registrato un aumento dell'utile del Gruppo di CHF 53 milioni, pari al 9,3 per cento. Dal confronto emerge che Raiffeisen è stata amministrata molto bene e che le misure introdotte hanno dato i loro frutti. In particolare l'attiva gestione dei costi, portata avanti a livello di Gruppo, ha causato una sensibile diminuzione delle spese per il materiale. Inoltre, grazie alla positiva gestione del bilancio e al rafforzamento delle attività nel settore degli investimenti, i ricavi di esercizio sono notevolmente più elevati.

La pressione sui costi e i proventi persisteranno anche nel 2011. Per questo motivo, la gestione attiva dei costi rimane uno dei temi principali a livello di Gruppo. In considerazione della futura evoluzione dei tassi, anche la gestione della struttura del bilancio diventa ancora più importante. Per garantire la redditività sarà ulteriormente promossa l'espansione nel settore del finanziamento alle PMI e nelle operazioni d'investimento e la rete delle agenzie sarà ulteriormente ottimizzata nelle agglomerazioni. Allo stesso tempo verranno introdotte misure complementari sul fronte dei costi, con lo scopo di garantire un ulteriore miglioramento del rapporto costi/ricavi.

Dopo il giorno di stesura del bilancio non si sono verificati eventi che avrebbero potuto incidere significativamente sul risultato di esercizio. Le note relative ai principi e al perimetro di consolidamento sono illustrate nell'allegato.

Conto economico

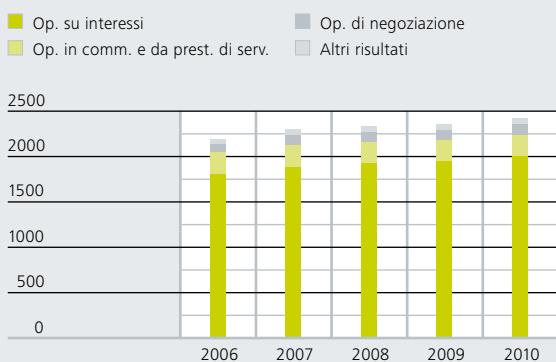
Ricavi da operazioni bancarie ordinarie

La pressione sul margine d'interesse è rimasta elevata a causa della situazione concorrenziale e dei bassi tassi di mercato. Rispetto all'esercizio precedente si è registrato un calo di quattro punti base, anche se si è potuta arrestare l'ulteriore riduzione nel secondo semestre. Grazie alla positiva gestione di bilancio, soprattutto della Banca centrale, Raiffeisen si è posizionata correttamente nell'attuale difficile contesto dei tassi di interesse. L'elevata crescita del volume delle ipoteche ha avuto un effetto positivo e ha impedito una maggiore flessione dei proventi per interessi. Con un incremento del 2,6 per cento, pari a CHF 51,4 milioni, il risultato da operazioni su interessi ha superato di poco il limite di CHF 2 miliardi.

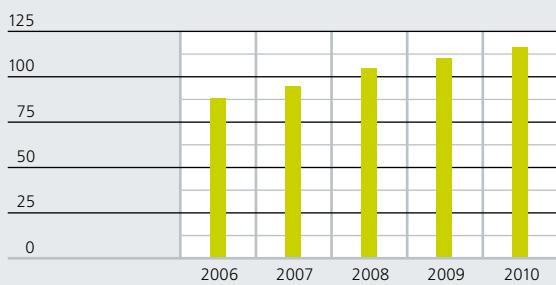
Dopo le flessioni nei due esercizi precedenti, il risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio (allegato 19) è aumentato di CHF 14,3 milioni, attestandosi a CHF 241,6 milioni. Questo incremento è stato alimentato anzitutto da operazioni in titoli e d'investimento (CHF +12,9 milioni). Gli ordini di borsa più numerosi (quasi il +10 per cento) e il maggiore volume di fondi di terzi hanno avuto un effetto positivo. A causa del minore numero di depositi e dell'ottimizzazione del servizio, l'onere per commissioni è diminuito a CHF 101,7 milioni.

Evoluzione dei proventi

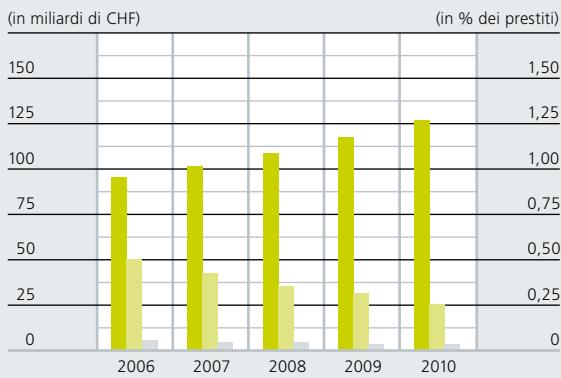
(in milioni di CHF)

**Fondi della clientela**

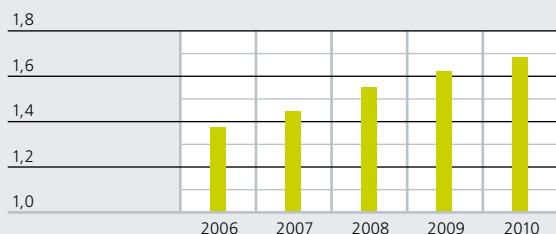
(in milardi di CHF)

**Prestiti alla clientela/
Accantonamenti per rischi di perdita**

■ Prestiti alla clientela (in miliardi di CHF)
 ■ Accantonamenti per rischi di perdita in % dei prestiti
 ■ Perdite effettive in % dei prestiti

**Soci**

(in milioni)



Quanto alle operazioni di negoziazione (allegato 20), con CHF 116,1 milioni il Gruppo Raiffeisen ha mancato di poco l'utile dell'esercizio precedente (-0,1 per cento). Mentre le negoziazioni di divise e metalli preziosi hanno avuto un andamento positivo, sul fronte della negoziazione di azioni e tassi si è registrata una flessione, dovuta al difficile contesto. I ribassi nei corsi di valutazione per le principali valute estere hanno inoltre comportato per le Banche Raiffeisen perdite contabili sulle consistenze di denaro contante in valuta estera.

L'aumento dei proventi da partecipazioni e un maggior provento dalla valutazione equity della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA hanno fatto sì che gli altri risultati ordinari (allegato 21) salissero del 4,3 per cento a CHF 58,3 milioni.

Costi di esercizio

Con CHF 1'465 milioni (+0,2 per cento), i costi di esercizio sono rimasti praticamente di pari entità a quelli dell'anno precedente. Mentre le spese per il personale hanno registrato solo un lieve aumento dell'1,5 per cento, per quanto riguarda le spese per il materiale è stato possibile ottenere risparmi del 2,8 per cento grazie alla coerente gestione dei costi. Di conseguenza, il cost/income ratio (rapporto tra costi e ricavi di esercizio) è migliorato dal 62,3 al 60,6 per cento.

Spese per il personale

Nettamente più contenuto rispetto agli anni precedenti risulta l'aumento delle spese per il personale (allegato 22), pari a CHF +15 milioni, per un totale di CHF 1'031 milioni. La ridotta crescita dell'effettivo (+0,9 per cento rispetto al +4,4 per cento nell'esercizio precedente) ha avuto un effetto particolarmente positivo. Unitamente alla risoluzione di contratti temporanei legati alle attività progettuali, questo ha fatto sì che i costi per i salari salissero solo dell'1,6 per cento, ovvero di CHF 13 milioni, raggiungendo quota CHF 825 milioni. In concomitanza con l'introduzione della nuova soluzione previdenziale, i contribuiti del datore di lavoro alle istituzioni di previdenza per il personale sono aumentati di CHF 7 milioni, attestandosi a CHF 86 milioni.

Spese per il materiale

Come nell'esercizio precedente, Raiffeisen è riuscita a conseguire un risparmio delle spese per il materiale (allegato 23) del 2,8 per cento, ovvero di CHF 13 milioni. Grazie alla conclusione dei progetti in programma è stato possibile ridurre del 5,8 per cento le spese per IT, macchinari, mobilio, e installazioni. Solo per la voce dispositivi di sicurezza, il potenziamento degli sforzi volti a impedire attacchi illeciti (controllo delle misure di sicurezza, moduli anti-skimming nei bancomat) ha comportato spese maggiori. Quanto agli altri costi di esercizio (-2,8 per cento), grazie ai numerosi sforzi riguardanti soprattutto le prestazioni di terzi, si sono realizzati risparmi. Per contro, le spese per i locali sono leggermente aumentate dell'1,5 per cento. All'aumento dei costi ha contribuito una maggiore spesa per l'energia e la manutenzione.

Ammortamenti sull'attivo fisso

Gli ammortamenti sull'attivo fisso (allegato 4) hanno raggiunto CHF 200,1 milioni, con un aumento del 12 per cento, ovvero di CHF 21,4 milioni. La maggior parte della crescita (CHF 16,1 milioni) è dovuta al più elevato volume di investimenti. Il potenziamento della rete di agenzie (stabili ad uso della Banca, riattazioni e trasformazioni in locali di terzi e installazioni) è stato portato avanti rapidamente dalle Banche Raiffeisen. La restante parte di incremento è giustificabile con l'ammortamento di una partecipazione al 30 giugno. I recuperi di valore totali alla fine dell'anno sono stati accreditati ai ricavi straordinari.

Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite

Nonostante l'elevata crescita del volume dei prestiti creditizi, le rettifiche di valore, gli accantonamenti e le perdite, per un importo pari a CHF 4 milioni, sono rimasti a un livello minimo. Le perdite dall'attività creditizia, stornate direttamente mediante il conto economico, sono pari solo a CHF 1,2 milioni (contro gli 1,6 milioni dell'anno precedente).

Ricavi straordinari

Nell'esercizio precedente, questa voce comprendeva i recuperi di valore sulle partecipazioni per un valore di CHF 71,3 milioni. Pertanto, nel 2010 il risultato straordinario (allegato 24) ha registrato una forte flessione del 67,1 per cento, attestandosi a CHF 31,6 milioni. Di questi, CHF 18,7 milioni sono imputabili allo scioglimento di rettifiche di valore e accantonamenti per rischi di insolvenza e altri rischi di esercizio, CHF 6,5 milioni ai recuperi di valore di partecipazioni e CHF 3,2 milioni agli utili dall'alienazione di immo-

bilizzi e di partecipazioni. Nei costi straordinari, pari a CHF 7,3 milioni, sono incluse in particolare le perdite derivanti dall'alienazione di immobilizzi per CHF 5,2 milioni.

Imposte

Gli oneri fiscali sono rimasti pressoché invariati a quota CHF 145,2 milioni (allegato 25). Sia per quanto riguarda l'onere per le imposte correnti sugli utili sia per le contabilizzazioni di imposte latenti, non risultano, rispetto all'esercizio precedente, spostamenti rilevanti.

Bilancio

L'aumento di CHF 7,7 miliardi del totale di bilancio, che ha raggiunto CHF 147,2 miliardi, è stato determinato principalmente dalla forte crescita dei prestiti alla clientela. Il totale di bilancio non è, tuttavia, aumentato nella stessa misura dei prestiti alla clientela, poiché contemporaneamente sono stati ridotti i crediti nei confronti delle banche.

Crediti/Impegni nei confronti delle banche

Nel 2010, il volume delle operazioni interbancarie è stato ulteriormente ridotto; in particolare i crediti mostrano un saldo inferiore del 24,8 per cento. Gli impegni netti sono, invece, aumentati a circa CHF 2 miliardi. Questo andamento rispecchia l'accresciuto fabbisogno di rifinanziamento nell'attività di retail del Gruppo Raiffeisen. I prestiti non garantiti sul mercato interbancario si limitano alle dure brevi; a fine 2010 solo il 2 per cento del volume di credito da riscuotere aveva una durata superiore a un mese. A seguito delle misure per l'assorbimento di liqui-

dità introdotte dalla Banca nazionale svizzera, nel secondo semestre è subentrata una leggera ripresa sul mercato delle operazioni pronti contro termine (repo) in franchi svizzeri. Di conseguenza Raiffeisen Svizzera ha riposizionato in operazioni di acquisto con obbligo di vendita (reverse repurchase) gran parte dei crediti nei confronti di banche. A fine 2010, circa i due terzi del credito totale nei confronti di banche erano sotto forma di reverse repo.

Prestiti alla clientela

In cifre assolute, i prestiti alla clientela sono aumentati rispetto all'esercizio precedente (CHF +9 miliardi) in misura ancora maggiore, ovvero di CHF 9,6 miliardi, attestandosi a CHF 127,3 miliardi. Quanto ai crediti ipotecari, la quota sul mercato nazionale ha raggiunto il 15,7 per cento in seguito a un forte incremento. In conformità con la prevista evoluzione dei tassi, la quota di ipoteche fisse è ulteriormente salita dal 73 all'80 per cento. Il 91,5 per cento dei prestiti (esercizio precedente 94,1 per cento) è stato rifornito dai fondi della clientela.

Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione

Nel 2010, i portafogli destinati alla negoziazione (allegato 2) sono stati ampliati di CHF 799,1 milioni, arrivando a CHF 1,3 miliardi. L'ampliamento concerne in particolare il portafoglio metalli preziosi ed è attribuibile all'aumento della domanda sul mercato, nonché al rialzo dei corsi. Queste consistenze sono in gran parte coperte contro i rischi di mercato

Investimenti finanziari

Il portafoglio titoli relativo agli investimenti finanziari (allegato 2), composto principalmente da obbligazioni di prim'ordine, viene gestito in conformità ai requisiti legali in materia di liquidità del Gruppo e agli obiettivi di liquidità interni. A seguito delle scadenze, il valore contabile si è ridotto di CHF 923,9 milioni attestandosi a CHF 5,7 miliardi. Gli immobili collegati a posizioni in sofferenza, destinati alla rivendita, sono diminuiti da CHF 30,3 milioni a CHF 21,7 milioni.

Partecipazioni non consolidate

Le principali partecipazioni non consolidate sono esposte in bilancio come indicato negli allegati 3.2 e 3.3. Nell'esercizio in rassegna, il valore contabile è aumentato del 22,2 per cento, ovvero di CHF 101,1 milioni, attestandosi a CHF 557,3 milioni. La partecipazione nella Aduno Holding SA è stata aumentata dal 19 al 24,7 per cento. In questo modo per la prima volta ha avuto luogo una valutazione in base al metodo equity, da cui è risultata una rivalutazione di CHF 24,3 milioni, che al netto delle imposte latenti è stata contabilizzata, in modo neutrale rispetto al risultato, attraverso le riserve di utile. La partecipazione nella Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA è stata rivalutata di CHF 8,2 milioni in base al metodo equity. In seguito alla vendita a un nuovo socio diretto della Banca di obbligazioni fondiarie, la quota di partecipazione nella Banca stessa è diminuita dal 22,1 al 21,6 per cento. La quota di partecipazione in SIX Group SA è stata aumentata dal 2 al 3,2 per cento, quella nella Cooperativa Olma Mes-

sen St. Gallen dall'11,6 al 14,3 per cento. Per motivi operativi e di politica aziendale, il Gruppo Raiffeisen detiene ulteriori partecipazioni con un'esigua quota di capitale e diritto di voto.

Immobilizzi

La costante espansione dell'infrastruttura delle agenzie (nuove aperture, ammodernamento di zone clienti) ha fatto sì che il volume degli investimenti negli immobilizzi (allegato 4) salisse a CHF 380,3 milioni (contro i CHF 346,9 milioni dell'esercizio precedente). Il valore contabile alla fine dell'esercizio ammonta a CHF 2,2 miliardi (+5,8 per cento).

Fondi della clientela

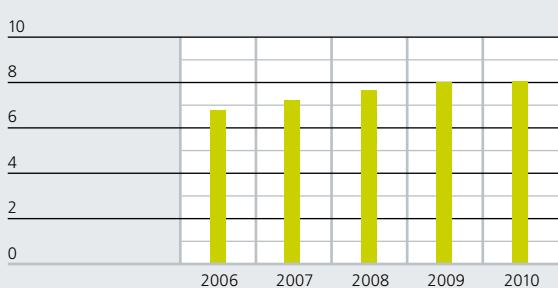
Nell'esercizio in rassegna, i fondi della clientela hanno evidenziato un incremento del 5,2 per cento, ovvero di CHF 5,7 miliardi, raggiungendo i CHF 116,4 miliardi, un valore eccellente nel confronto con lo sviluppo del mercato. Raiffeisen è riuscita ad aumentare ulteriormente la propria quota di mercato soprattutto nel settore dei depositi di risparmio. In previsione di un rialzo degli interessi continua il trend dagli investimenti a tasso fisso (obbligazioni di cassa e depositi vincolati) verso quelli a tasso variabile (soprattutto depositi di risparmio e d'investimento). Di conseguenza la consistenza in obbligazioni di cassa è scesa di CHF 2,8 miliardi, mentre i depositi di risparmio e d'investimento e i depositi a vista nella voce Altri impegni nei confronti della clientela sono aumentati complessivamente di CHF 8,5 miliardi.

Margine d'interesse

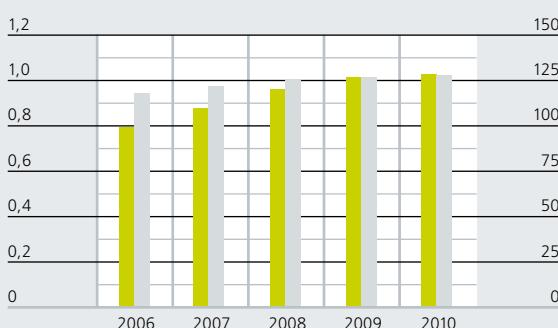
(in %)

**Posti a tempo pieno**

(in migliaia)

**Andamento delle spese per il personale e relativa entità per unità di personale**

█ Spese per il personale (in miliardi di CHF)
█ Spese per il personale per unità (in migliaia di CHF)

**Prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie e prestiti**

Nel 2010 sono stati collocati con successo tre prestiti per un volume complessivo di CHF 950 milioni. In ottobre, è giunto a scadenza il rimborso di un prestito di CHF 70 milioni. Gli impegni nei confronti della Banca di obbligazioni fondiarie hanno registrato un aumento netto di oltre CHF 1,4 miliardi. Come espressione del crescente fabbisogno di rifinanziamento nell'attività di retail, la voce Prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie e prestiti (allegato 8) è aumentata di CHF 2,3 miliardi, attestandosi a CHF 9,7 miliardi.

Rettifiche di valore e accantonamenti

Nell'esercizio in rassegna, le rettifiche di valore per rischi di insolvenza (allegato 9) sono diminuite di CHF 33,6 milioni, raggiungendo CHF 322,2 milioni (corrisponde allo 0,25 per cento dei prestiti alla clientela, contro lo 0,30 per cento dell'esercizio precedente). Sono stati stornati CHF 18,6 milioni di perdite definitive, mentre gli scioglimenti ammontano a CHF 20,4 milioni netti. Per la determinazione delle rettifiche di valore relative ai rischi di perdita sono stati considerati i rischi d'insolvenza preventivati sulla base del rating interno e sulla base del computo delle coperture. Mentre gli accantonamenti per altri rischi operativi sono rimasti invariati a CHF 11,1 milioni, gli accantonamenti per imposte latenti sono aumentati di CHF 32,6 milioni, attestandosi a CHF 642,9 milioni.

Capitale proprio

Il capitale proprio (allegato 10) ha registrato un aumento di CHF 653 milioni, arrivando a CHF 9,3 miliardi; la quota del capitale proprio è aumentata al 6,3 per cento.

Operazioni fuori bilancio

Gli impegni eventuali (allegato 16) hanno registrato un lieve aumento di CHF 9,7 milioni, attestandosi a CHF 422 milioni. La crescita va attribuita soprattutto alle nuove garanzie riguardanti i crediti consorziali alla clientela aziendale, mentre l'ammontare delle garanzie è rimasto praticamente invariato.

Le promesse irrevocabili sono salite a CHF 5,3 miliardi, con un aumento del 15,8 per cento dovuto prevalentemente alla crescita delle operazioni ipotecarie e delle restanti attività creditizie già garantite. La quota per gli impegni di pagamento del Gruppo Raiffeisen a favore della garanzia dei depositi per i fondi della clientela, ai sensi della Legge sulle banche, è stata di CHF 1,1 miliardi.

In particolare a seguito della vendita di azioni della Banca di obbligazioni fondiarie, gli impegni di versamento sono diminuiti di CHF 1,5 milioni.

Il volume dei contratti su strumenti finanziari derivati (allegato 17) è salito da CHF 75,3 miliardi a CHF 77,9 miliardi. A fronte della contrazione da CHF 43,4 miliardi a CHF 28,4 miliardi delle operazioni di copertura per il banking book, sono state incrementate soprattutto le posizioni relative alle operazioni su tassi di interesse. I valori di rimpiazzo positivi si sono attestati a CHF 700,6 milioni (esercizio precedente CHF 632,2 milioni), quelli negativi a CHF 1,4 miliardi (esercizio precedente CHF 1,1 miliardi).

Le operazioni fiduciarie (allegato 18) hanno accusato una flessione di CHF 13 milioni scendendo a CHF 13,9 milioni, soprattutto a causa del basso livello dei tassi di interesse.

Volume dei depositi

Nell'esercizio in rassegna, la massa patrimoniale in deposito, ha subito una flessione di CHF 2,5 miliardi, attestandosi a CHF 31,1 miliardi. Questo forte calo è da ricondurre al fatto che le obbligazioni di cassa rimborsate per un importo di CHF 2,7 miliardi, non sono state nuovamente sottoscritte, ma sono state ricollocate in altri investimenti in forma di conti. Il volume di deposito ha beneficiato della performance di mercato (quasi CHF 600 milioni), ma ha subito un calo di oltre CHF 700 milioni, a causa della debolezza delle principali valute estere. I nuovi fondi netti hanno raggiunto quasi CHF 300 milioni.

Socie e soci

Per lo sviluppo positivo del Gruppo Raiffeisen dobbiamo in gran parte ringraziare i nostri clienti e in particolare anche le nostre socie e i nostri soci che, in seguito alla sottoscrizione di quote sociali, sono comproprietari delle locali Banche Raiffeisen. Proprio questo societariato rende Raiffeisen unica nel suo genere. Nel 2010, oltre 1,1 milioni di persone hanno usufruito dei vantaggi collegati al societariato, come il Passaporto musei, le offerte turistiche, la partecipazione all'Assemblea Generale e altre esclusive agevolazioni. L'anno scorso, quasi 60'000 persone hanno sottoscritto ex novo una quota sociale Raiffeisen. Il numero delle socie e dei soci è aumentato del 3,7 per cento, arrivando a quasi 1,7 milioni.

Bilancio del Gruppo al 31 dicembre 2010

	2010 in migliaia di CHF	2009 in migliaia di CHF	Variazione in migliaia di CHF	Variazione in %	Allegato
Attivi					
Liquidità	1'463'188	1'338'136	125'052	9,3 %	11
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	101'493	3'722	97'771	2'626,8 %	11
Crediti nei confronti di banche	6'618'710	8'800'273	-2'181'563	-24,8 %	6, 11
Crediti nei confronti della clientela	7'666'359	6'957'547	708'812	10,2 %	1, 11
Crediti ipotecari	119'595'076	110'678'088	8'916'988	8,1 %	1, 6, 11
Prestiti alla clientela	127'261'435	117'635'635	9'625'800	8,2 %	
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	1'299'489	500'361	799'128	159,7 %	2, 11
Investimenti finanziari	5'703'389	6'627'316	-923'927	-13,9 %	2, 6, 11
Partecipazioni non consolidate	557'264	456'192	101'072	22,2 %	2, 3, 4
Immobilizzi	2'219'392	2'098'000	121'392	5,8 %	4, 6
Ratei e risconti	231'948	227'066	4'882	2,2 %	
Altri attivi	1'782'721	1'833'263	-50'542	-2,8 %	5
Totale degli attivi	147'239'029	139'519'964	7'719'065	5,5 %	13, 14, 15
Totale dei crediti postergati	–	3'279	-3'279	-100,0 %	
Totale dei crediti nei confronti delle partecipazioni non consolidate	3'126'277	2'899'221	227'056	7,8 %	
Passivi					
Impegni nei confronti di banche	8'581'521	9'823'298	-1'241'777	-12,6 %	6, 11
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	86'590'755	79'687'912	6'902'843	8,7 %	7, 11
Altri impegni nei confronti della clientela	16'183'559	14'579'278	1'604'281	11,0 %	7, 11
Obbligazioni di cassa	13'668'407	16'471'837	-2'803'430	-17,0 %	11
Fondi della clientela	116'442'721	110'739'027	5'703'694	5,2 %	
Prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie e prestiti	9'747'490	7'416'640	2'330'850	31,4 %	8, 11
Ratei e risconti	550'098	546'054	4'044	0,7 %	
Altri passivi	1'659'678	1'389'344	270'334	19,5 %	5
Rettifiche di valore e accantonamenti	976'218	977'245	-1'027	-0,1 %	9
Capitale sociale	570'042	536'028	34'014	6,3 %	
Riserve di utile	8'084'026	7'446'916	637'110	8,6 %	
Utile del Gruppo	627'235	645'412	-18'177	-2,8 %	
Totale del capitale proprio	9'281'303	8'628'356	652'947	7,6 %	10
Totale dei passivi	147'239'029	139'519'964	7'719'065	5,5 %	13, 15
Totale degli impegni postergati	–	–	–	–	
Totale degli impegni nei confronti delle partecipazioni non consolidate	9'115'647	7'330'700	1'784'947	24,3 %	
– di cui prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	7'021'900	5'618'800	1'403'100	25,0 %	
Operazioni fuori bilancio					
Impegni eventuali	422'009	412'330	9'679	2,3 %	1, 16
Promesse irrevocabili	5'272'279	4'554'834	717'445	15,8 %	1
Impegni di pagamento e di versamento suppl.	60'444	61'967	-1'523	-2,5 %	1
Strumenti finanziari derivati					
Valori positivi di rimpiazzo	700'590	632'200	68'390	10,8 %	17
Valori negativi di rimpiazzo	1'432'270	1'107'937	324'333	29,3 %	17
Volume dei contratti	77'890'734	75'312'222	2'578'512	3,4 %	17
Operazioni fiduciarie	13'852	26'893	-13'041	-48,5 %	18

Conto economico del Gruppo 2010

	2010 in migliaia di CHF	2009 in migliaia di CHF	Variazione in migliaia di CHF	Variazione in %	Allegato
Proventi per interessi e sconti	3'382'763	3'456'988	-74'225	-2,1 %	
Proventi per interessi e dividendi da investimenti finanziari	91'392	97'688	-6'296	-6,4 %	
Oneri per interessi	-1'472'241	-1'604'186	131'945	-8,2 %	
Risultato da operazioni su interessi	2'001'914	1'950'490	51'424	2,6 %	
Proventi per commissioni su operazioni di credito	9'113	7'339	1'774	24,2 %	
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento	195'444	182'552	12'892	7,1 %	
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio	138'692	143'189	-4'497	-3,1 %	
Oneri per commissioni	-101'683	-105'800	4'117	-3,9 %	
Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio	241'566	227'280	14'286	6,3 %	19
Risultato da operazioni di negoziazione	116'070	116'210	-140	-0,1 %	20
Risultato da alienazioni di investimenti finanziari	954	972	-18	-1,9 %	
Proventi da partecipazioni	32'427	29'589	2'838	9,6 %	21
Risultato da immobili	18'453	17'052	1'401	8,2 %	
Altri ricavi ordinari	8'319	8'774	-455	-5,2 %	
Altri costi ordinari	-1'897	-515	-1'382	268,3 %	
Altri risultati ordinari	58'256	55'872	2'384	4,3 %	
Ricavi di esercizio	2'417'806	2'349'852	67'954	2,9 %	
Spese per il personale	-1'031'407	-1'016'427	-14'980	1,5 %	22
Spese per il materiale	-433'879	-446'436	12'557	-2,8 %	23
Costi di esercizio	-1'465'286	-1'462'863	-2'423	0,2 %	
Utile lordo	952'520	886'989	65'531	7,4 %	
Ammortamenti sull'attivo fisso	-200'064	-178'634	-21'430	12,0 %	4
Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite	-4'018	-8'259	4'241	-51,4 %	
Risultato di esercizio (intermedio)	748'438	700'096	48'342	6,9 %	
Ricavi straordinari	31'578	95'976	-64'398	-67,1 %	24
Costi straordinari	-7'642	-4'940	-2'702	54,7 %	24
Imposte	-145'139	-145'720	581	-0,4 %	25
Utile del Gruppo	627'235	645'412	-18'177	-2,8 %	

Conto del flusso dei fondi 2010

	2010 Provenienza dei fondi in migliaia di CHF	2010 Impiego dei fondi in migliaia di CHF	2009 Provenienza dei fondi in migliaia di CHF	2009 Impiego dei fondi in migliaia di CHF
Flusso dei fondi derivante dal risultato operativo (finanziamento interno)				
Utile del Gruppo	627'235	–	645'412	–
Ammortamenti sugli immobilizi	200'064	–	178'634	–
Recuperi di valore su partecipazioni	–	6'512	–	71'301
Rettifiche di valore e accantonamenti	119'645	120'672	141'742	143'773
Ratei e risconti attivi	–	4'882	–	7'585
Ratei e risconti passivi	4'044	–	–	148'752
Remunerazione delle quote sociali per l'esercizio precedente	–	28'522	–	27'275
Saldo	790'400	–	567'102	–
Flusso dei fondi risultante dalle transazioni sul capitale proprio				
Variazione netta del capitale sociale	34'014	–	31'453	–
Partecipazioni valutate secondo il metodo equity	20'220	–	–	–
Saldo	54'234	–	31'453	–
Flusso dei fondi risultante dai cambiamenti nell'attivo fisso				
Partecipazioni	2'354	102'863	506	46'650
Immobili	59'147	244'950	34'704	202'014
Altri immobilizzi/Oggetti in leasing finanziario/Altri	5'674	135'378	12'263	144'857
Saldo	–	416'016	–	346'048
Flusso dei fondi risultante dall'attività bancaria				
Impegni nei confronti di banche	–	1'241'777	1'327'746	–
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	6'902'843	–	12'195'429	–
Altri impegni nei confronti della clientela	1'604'281	–	–	3'746'390
Obbligazioni di cassa	–	2'803'430	–	1'807'810
Prestiti obbligazionari	934'500	6'750	23'600	320'590
Prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	2'194'200	791'100	263'000	495'850
Altri passivi	270'334	–	7'158	–
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	–	97'771	831	–
Crediti nei confronti di banche	2'181'563	–	3'804'856	–
Crediti nei confronti della clientela	–	708'812	202'140	–
Crediti ipotecari	–	8'916'988	–	9'243'096
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	–	799'128	–	159'715
Investimenti finanziari	923'927	–	–	3'236'293
Altri attivi	50'542	–	441'603	–
Liquidità	–	125'052	490'874	–
Saldo	–	428'618	–	252'507
Totale della provenienza dei fondi	844'634	–	598'555	–
Totale dell'impiego dei fondi	–	844'634	–	598'555

Allegato al rendiconto annuale consolidato

Note sull'attività operativa

Organizzate in forma di cooperative, le 339 Banche Raiffeisen svizzere svolgono soprattutto attività di retail. Esse offrono alla clientela privata e commerciale tutte le operazioni tradizionali di risparmio e ipotecarie nonché la gamma completa dei servizi nell'ambito del traffico dei pagamenti, delle operazioni in titoli e su fondi di investimento, e del leasing di beni di consumo. Il settore clientela aziendale sta acquistando un'importanza sempre maggiore. Tali servizi sono forniti da Raiffeisen Svizzera, dalle società specializzate appartenenti al Gruppo Raiffeisen o dai partner di cooperazione.

Le Banche Raiffeisen operano in raggi di attività facili da gestire e rigorosamente delimitati. I crediti vengono concessi prevalentemente ai soci, contro garanzia, e a enti di diritto pubblico. La maggior parte dei prestiti accordati è utilizzata per il finanziamento di immobili abitativi. Lo statuto vieta alle Banche Raiffeisen di eseguire operazioni all'estero.

Le Banche Raiffeisen sono raggruppate in Raiffeisen Svizzera, domiciliata a San Gallo. Essa detiene la funzione direttiva strategica e la responsabilità della gestione dei rischi dell'intero Gruppo Raiffeisen, e assicura la compensazione finanziaria e il mantenimento della liquidità. Coordina inoltre l'attività dell'intero Gruppo, crea le condizioni quadro per l'attività operativa delle Banche Raiffeisen locali (ad esempio IT, infrastruttura, rifinanziamento), fornendo loro supporto e consulenza in ogni ambito, in modo tale che esse possano concentrarsi sulle loro competenze principali: la consulenza e la vendita di servizi bancari. Raiffeisen Svizzera può assumere impegni anche all'estero, ma fino a un massimo del 5

per cento, ponderato per il rischio, del totale di bilancio consolidato del Gruppo Raiffeisen e nel rispetto dei fattori di ponderazione del rischio previsti dalla Legge sulle banche.

Raiffeisen Svizzera gestisce inoltre sei succursali che svolgono attività operative e prestano servizi corrispondenti a quelli delle Banche Raiffeisen.

Al 31 dicembre 2010 l'effettivo del Gruppo Raiffeisen ammontava, senza considerare gli impieghi a tempo parziale, a 8'063 collaboratori (esercizio precedente 7'999 unità).

Valutazione dei rischi

Il Consiglio di amministrazione si assume la responsabilità generale della gestione e del controllo dei rischi del Gruppo Raiffeisen. Definisce la politica dei rischi e la sottopone annualmente a verifica. Con la stessa cadenza annuale fissa la propensione al rischio e i limiti globali.

Basandosi sul rapporto sui rischi per il CdA, il Consiglio di amministrazione provvede, trimestralmente, a sorvegliare la situazione dei rischi e l'andamento del capitale che determina la loro sostenibilità. Tale rapporto fornisce informazioni dettagliate sulla situazione di rischio, sulla dotazione di capitale, sull'osservanza dei limiti globali e sulle eventuali misure. Punti focali del monitoraggio sono in particolare i rischi di credito e i rischi di mercato nel banking book e nel trading book, i rischi di liquidità, i rischi operativi, i rischi concernenti il patto di solidarietà all'interno del Gruppo Raiffeisen – ovvero l'eventualità che si verifichino errori o anomalie presso singole Banche Raiffeisen – nonché i rischi di reputazione.

Il rapporto sui rischi per il CdA viene analizzato in modo dettagliato dalla Commissione di controllo del Consiglio di amministrazione. Sulla base dei risultati di questa fase preliminare, il Consiglio di amministrazione prende in esame trimestralmente le conclusioni del rapporto e le eventuali implicazioni per la strategia di rischio.

Ogni anno, il Consiglio di amministrazione valuta l'adeguatezza e l'efficacia del Sistema di controllo interno (SCI) basandosi sull'apposito rapporto SCI, stilato dalla Gestione dei rischi del Gruppo, e sui rapporti presentati dalla Revisione interna.

I rapporti sui rischi destinati al Consiglio di amministrazione vengono redatti dalla Gestione dei rischi del Gruppo, che opera in veste di istanza indipendente. Tali rapporti e le eventuali misure vengono trattate in modo analitico nel corso delle sedute propedeutiche della Direzione allargata che assolve il ruolo di Commissione per la gestione dei rischi.

Per la valutazione dei rischi nel Gruppo Raiffeisen ci si avvale di fattori quantitativi e qualitativi, opportunamente combinati. I rischi più rilevanti vengono normalmente valutati mediante modelli economici, in funzione dei requisiti regolamentari. Nell'ambito dell'elaborazione dei modelli di rischio, Raiffeisen parte da ipotesi improntate in genere alla prudenza per quanto riguarda ripartizione, durata di detenzione e diversificazione dei rischi nonché per la definizione dell'intervallo di fiducia. Il budget del capitale di rischio è fissato secondo scenari di stress.

I rischi di credito vengono considerati anche in riferimento ai valori nominali. I rischi operativi vengono vagliati in rapporto alla probabilità di insorgenza e al potenziale di perdita. Nella valutazione complessiva è compreso anche un giudizio sull'adeguatezza e l'efficacia delle misure di controllo. L'analisi dei rischi operativi viene integrata dalla valutazione delle possibili ripercussioni qualitative in caso di rischio.

Il Gruppo Raiffeisen ritiene particolarmente importante integrare le considerazioni fondate su modelli con analisi e stime pratiche e concrete. Al fine di considerare i rischi in un'ottica d'insieme, è quindi importante ricorrere ad analisi effettuate su scenari economici globali condivisi e affidabili, nonché realizzare assessment coinvolgendo i settori specialistici e le unità al fronte. I risultati di queste analisi confluiscono nel rapporto sui rischi sotto forma di commenti o, in casi particolari, anche sotto forma di rapporto specifico.

Note sulla gestione dei rischi

Il Gruppo Raiffeisen, comprendente le Banche Raiffeisen, Raiffeisen Svizzera e le società del Gruppo, costituisce una comunità di rischi.

Politica dei rischi

Le disposizioni legali e il regolamento «Politica dei rischi per il Gruppo Raiffeisen» (in breve «Politica dei rischi») costituiscono la base della gestione dei rischi. La pertinenza della politica dei rischi viene verificata ogni anno. L'assunzione dei rischi rappresenta una delle competenze centrali

del Gruppo Raiffeisen, il quale vi 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. L'obiettivo della politica dei rischi è quello di limitare le ripercussioni negative sui proventi, tutelare il Gruppo Raiffeisen da elevate perdite straordinarie e salvaguardare e promuovere la buona reputazione del marchio Raiffeisen. La Gestione dei rischi del Gruppo garantisce il rispetto e l'attuazione della politica dei rischi; l'unità Compliance assicura l'osservanza delle disposizioni normative.

Controllo dei rischi

Il Gruppo Raiffeisen controlla le principali categorie di rischio applicando le disposizioni procedurali e i limiti globali fissati. I rischi impossibili da quantificare in modo affidabile vengono limitati con disposizioni di carattere qualitativo. Un monitoraggio indipendente del profilo di rischio completa il controllo dei rischi.

Il settore Gestione dei rischi del Gruppo, che fa capo al responsabile dipartimento Finanze, si occupa del monitoraggio indipendente dei rischi. Questo consiste in particolare nel verificare limiti stabiliti dal Consiglio di amministrazione e dalla Direzione. Nel quadro del suo resoconto, il settore Gestione dei rischi del Gruppo valuta inoltre regolarmente la situazione di rischio.

Processo di risk management

Il processo di risk management vale per tutte le categorie di rischio, ossia rischi di credito, rischi di mercato e rischi operativi, e comprende i seguenti elementi:

- Identificazione dei rischi
- Misurazione e valutazione dei rischi
- Gestione dei rischi, la cui responsabilità compete ai risk manager designati, nei termini prefissati,
- Contenimento dei rischi tramite la determinazione di limiti adeguati
- Monitoraggio dei rischi.

Gli obiettivi della gestione dei rischi del Gruppo Raiffeisen sono:

- garantire un controllo efficace a ogni livello;
- assicurare che i rischi vengano assunti soltanto in misura corrispondente alla propensione al rischio,
- creare i presupposti affinché i rischi vengano assunti in modo consapevole, mirato e controllato e gestiti sistematicamente,
- sfruttare in modo ottimale la propensione al rischio, ovvero garantire che i rischi vengano assunti soltanto in previsione di proventi adeguati.

Rischi di credito

Le unità operative del Gruppo Raiffeisen, delle Banche Raiffeisen e di Raiffeisen Svizzera gestiscono rispettivamente i loro rischi di credito in modo autonomo, tuttavia nel rispetto degli standard vigenti per l'intero Gruppo.

Nella politica dei rischi, i rischi di credito vengono definiti come pericolo di perdite, derivanti dal fatto che i clienti o altre controparti non eseguono i pagamenti stabiliti per contratto nella misura prevista. Tali rischi esistono sia per i prestiti, per le promesse di credito irrevocabili e gli impegni eventuali sia per i prodotti di negoziazione come i contratti

di derivati OTC. I rischi sussistono inoltre per i titoli, le obbligazioni e i titoli di partecipazione, in quanto può risultare una perdita in caso di insolvenza dell'emittente.

Il Gruppo Raiffeisen identifica, valuta, gestisce e sorveglia i seguenti tipi di rischio nell'attività creditizia:

- Rischi di controparte
- Rischi di garanzia
- Rischi di concentrazione
- Rischi di paese.

I rischi di controparte derivano dall'insolvenza di un debitore o di una controparte. Un debitore o una controparte è ritenuto insolvente se il suo credito è scaduto da oltre 90 giorni.

I rischi di garanzia derivano dalle riduzioni di valore delle garanzie.

I rischi di concentrazione nei portafogli crediti derivano da una diseguale distribuzione dei crediti tra singoli beneficiari del credito, tipi di copertura, settori o regioni geografiche.

I rischi di paese rappresentano il rischio di una perdita derivante da eventi specifici di un paese.

Le singole Banche Raiffeisen sono interessate principalmente dai rischi di controparte e di garanzia che riguardano in particolar modo i prestiti alla clientela, concessi a una o più persone fisiche oppure ai clienti aziendali. Con clienti aziendali si intendono soprattutto le piccole imprese operanti nel raggio di attività delle Banche Raiffeisen. I rischi di credito sono limitati prevalentemente mediante ga-

ranzie sui crediti. Solvibilità e capacità creditizia restano comunque i presupposti principali per la concessione di un credito. Per quanto concerne i crediti in bianco, lo statuto prevede limiti per l'assunzione di rischi di credito da parte delle Banche Raiffeisen; i crediti di importo superiore a CHF 250'000 devono essere coperti da garanzia presso Raiffeisen Svizzera.

Come per le Banche Raiffeisen, il dipartimento Succursali di Raiffeisen Svizzera è interessato soprattutto da rischi di controparte e di garanzia. Le succursali concedono crediti alla clientela privata e aziendale; quest'ultima è formata prevalentemente da PMI.

I crediti di maggiore entità alla clientela aziendale vengono gestiti prevalentemente dal dipartimento Mercato. Quanto alle nuove concessioni che, ponderate per il rischio, superano CHF 40 milioni, il Chief Risk Officer (CRO) dà una raccomandazione in merito alla sostenibilità del rischio di concentrazione derivante dall'impegno.

Nell'ambito dei suoi compiti a livello di Gruppo, tra cui il refinanziamento sul mercato monetario e dei capitali, le garanzie dei rischi relativi alle divise e alle variazioni dei tassi d'interesse o nella negoziazione in proprio, il dipartimento Banca centrale si espone a rischi di controparti nazionali ed estere. In linea di massima, gli impegni esteri dovrebbero essere sostenuti dal dipartimento Banca centrale soltanto se è stato autorizzato e definito un limite paese. In casi eccezionali, nella negoziazione in proprio, si possono assumere impegni in posizioni di paesi che sono stati appositamente autorizzati in precedenza dal dipartimento Finanze.

Ai sensi dello statuto si possono assumere impegni all'estero solo fino a un massimo del 5 per cento, ponderato per il rischio, del totale di bilancio consolidato del Gruppo Raiffeisen. I rischi di paese vengono gestiti in modo attivo e dinamico e sono concentrati soprattutto in Europa.

Presso il dipartimento Banca centrale e il dipartimento Succursali di Raiffeisen Svizzera i rischi di credito risultano dai rischi di controparte, derivanti dalle operazioni con banche commerciali, con clienti istituzionali e con clienti privati e aziendali. Per l'autorizzazione e il monitoraggio di operazioni con le banche commerciali vengono utilizzati rating esterni. In questo ambito le operazioni fuori bilancio, ad esempio con strumenti finanziari derivati, sono convertite nel loro rispettivo equivalente di credito. Per i crediti fuori bilancio (nelle operazioni OTC), il Gruppo Raiffeisen ha stipulato con diverse controparti un accordo di netting e sorveglia l'impegno su base netta.

Nell'ambito delle partnership di cooperazione strategiche, Raiffeisen Svizzera ha acquisito partecipazioni in altre società. Dati dettagliati sono consultabili nell'allegato 3 a pagina 118.

La valutazione della solvibilità e della capacità creditizia è effettuata in base a standard vincolanti a livello di Gruppo. Per l'autorizzazione di un credito sono indispensabili una solvibilità ritenuta positiva e una comprovata sostenibilità degli oneri finanziari. I prestiti ai clienti privati e alle persone giuridiche sono classificati secondo una procedura interna, che prevede l'assegnazione di un rating

e il controllo costante sotto il profilo del rischio. La solvibilità del cliente è suddivisa in quattro classi di rischio per i clienti privati e tredici per i clienti aziendali. 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 e dell'identificazione ed effettuazione di rettifiche di valore individuali, si dispone di strumenti di comprovata efficacia.

Le garanzie depositate sono valutate in base a 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 immobile. Per le abitazioni a uso proprio, gli appartamenti di proprietà e le case unifamiliari in locazione, Raiffeisen si basa sul valore reale calcolato con prudenza, mentre per le case plurifamiliari applica il valore a reddito ed eventualmente il valore venale ponderato. Per gli oggetti artigianali ad uso proprio viene utilizzato il valore a reddito. Le ipoteche di secondo grado sono soggette a obblighi differenziati di ammortamento. Per quanto concerne i finanziamenti più complessi e la gestione di posizioni recovery, tutte le unità operative possono rivolgersi ai team di specialisti di Raiffeisen Svizzera.

La procedura di autorizzazione, che poggia su un'assegnazione delle competenze orientata al rischio, segue un iter particolarmente breve, grazie alla decisione in materia di credito decentralizzata e al vasto know-how di cui dispongono le Banche Raiffeisen sul mercato immobiliare nel proprio raggio di attività. Il processo di autorizzazione dei

Requisiti legali in materia di fondi propri per rischi di mercato del trading book

in migliaia di CHF	31.12.2010	Ø 2010	31.12.2009	Ø 2009
Divise/Metalli preziosi	16'114	12'920	8'753	8'532
Strumenti su tassi di interesse	50'553	47'390	47'858	52'577
Titoli di partecipazione/Indici	3'753	4'375	1'966	2'038
Totali	70'420	64'685	58'577	63'146

rischi di credito prevede anche la definizione di limiti di anticipo prudenti e una procedura d'autorizzazione per ogni livello.

I crediti sono costantemente monitorati per l'intera durata e i rating aggiornati a cadenza periodica in funzione del tipo di cliente e di copertura. Il valore effettivo delle garanzie viene controllato a diversi intervalli di tempo, a seconda della volatilità del mercato, e i prestiti vengono riapprovati nella loro totalità.

L'effettuazione e l'eliminazione di rettifiche di valore individuali per rischi di perdita sono regolamentate da una direttiva interna valida per l'intero Gruppo Raiffeisen. In essa sono stabilite le modalità di calcolo del valore di liquidazione di eventuali garanzie e quindi le rettifiche di valore individuali in caso di posizioni a rischio o in sofferenza e di posizioni con un rating peggiore. Le rettifiche di valore e gli accantonamenti sono sottoposti a verifica trimestrale. Grazie a queste misure, le perdite medie effettive relative all'attività creditizia per lo scorso anno, (utilizzi conformi allo scopo di rettifiche di valore e perdite dirette), ammontano a CHF 19,8 milioni, pari allo 0,02 per cento del volume medio dei prestiti o, rispetto al valore medio dei fondi propri di base, allo 0,22 per cento.

Raiffeisen Svizzera sorveglia, controlla e gestisce la concentrazione dei rischi all'interno del Gruppo, soprattutto per singole controparti, per gruppi di controparti associate nonché per settori. Il processo di individuazione e di trattamento unitario delle controparti associate è automatizzato per l'intero Gruppo Raiffeisen.

Raiffeisen Svizzera si occupa altresì di sorvegliare il portafoglio crediti a livello di Gruppo, valutarne la struttura e assicurarne il reporting. Il monitoraggio della struttura del portafoglio comprende l'analisi della ripartizione del portafoglio in base a una serie di elementi strutturali come la categoria del debitore, il tipo di credito, l'entità del credito, il rating della controparte, il settore, le garanzie, le caratteristiche geografiche nonché le rettifiche di valore. Questo monitoraggio, su cui si fondono le misure destinate alla gestione del portafoglio, riguarda in particolare il trattamento dei nuovi affari mediante la politica creditizia.

Per la prevenzione proattiva della concentrazione dei rischi sono stati implementati, all'interno di tutto il Gruppo Raiffeisen, strumenti efficaci che operano con valori soglia settoriali. Quando un valore soglia viene superato, una parte delle competenze di credito decentralizzate passa al Credit Office di Raiffeisen Svizzera. Questo processo garantisce, anche in un'organizzazione decentralizzata, un'ampia diversificazione dei portafogli crediti a livello locale.

Il monitoraggio dei grandi rischi è assicurato dall'unità preposta al controlling dei rischi di credito. Al 31 dicembre 2010 non vi erano grandi rischi soggetti all'obbligo di comunicazione a livello di Gruppo Raiffeisen.

Al 31 dicembre 2010 il volume dei crediti dei dieci maggiori debitori del Gruppo Raiffeisen (senza clienti interbancari ed enti di diritto pubblico) ammontava a CHF 814 milioni, pari allo 0,66 per cento dei prestiti alla clientela (esercizio precedente CHF 658 milioni, pari allo 0,57 per cento).

Rischi di mercato

Il Gruppo Raiffeisen dipende fortemente dalle operazioni di bilancio; per questo motivo le variazioni dei tassi di interesse possono influenzare in misura considerevole il risultato da interessi. Per la misurazione del rischio di modifica dei tassi d'interesse, nel banking book sono disponibili procedure moderne. Queste evidenziano le posizioni variabili in base a un modello che replica le variazioni dei tassi di interesse mediante i tassi storici del mercato monetario e dei capitali. La gestione avviene in modo decentralizzato in seno alle unità responsabili. La Tesoreria, che fa parte del dipartimento Banca centrale di Raiffeisen Svizzera, ha la funzione di controparte vincolante a livello di Gruppo per le operazioni di rifinanziamento e di copertura. I responsabili sono tenuti a rispettare rigorosamente i limiti di sensibilità fissati dal Consiglio di amministrazione in funzione del valore attuale del capitale proprio. Il settore Gestione dei rischi del Gruppo sorveglia e notifica l'osservanza dei limiti fornendo una valutazione della situazione di rischio. Inoltre vengono valutati gli effetti potenziali dei rischi di modifica dei tassi d'interesse sul valore di mercato del capitale proprio e sulla situazione reddituale, con l'ausilio di analisi di scenari e prove di stress. I risultati figurano nei rapporti sui rischi.

La prassi seguita in generale prevede il rifinanziamento degli attivi nella stessa valuta in cui sono denominati e consente pertanto di evitare in larga misura i rischi valutari.

La gestione del trading book della Banca centrale compete al settore Trading & Sales, annesso al dipartimento Banca centrale. Le Banche Raiffeisen e le succursali di Raiffeisen

Svizzera non tengono alcun trading book. L'attività di negoziazione della Banca centrale comprende i settori interessi, divise, azioni e banconote/metalli preziosi. In tale contesto la Gestione dei rischi del Gruppo controlla giornalmente che vengano rigorosamente rispettati i limiti di sensibilità e di perdita fissati dal Consiglio di amministrazione. Inoltre verifica quotidianamente la plausibilità del risultato da operazioni di negoziazione ed esamina periodicamente i parametri di valutazione su cui si basa il conto economico relativo alla negoziazione. La negoziazione di strumenti derivati è affidata unicamente a operatori esperti. L'attività di negoziazione, per conto proprio e dei clienti, riguarda prodotti derivati standard e OTC.

I rischi di liquidità sono gestiti conformemente a criteri economico-aziendali e sorvegliati dalla Tesoreria, con la collaborazione della Gestione dei rischi del Gruppo, in base alle disposizioni della Legge sulle banche. Nell'ambito della gestione vengono simulati in particolare gli afflussi e i deflussi di liquidità alla luce di diversi scenari basati su vari orizzonti d'osservazione. Questi scenari comprendono tra l'altro le conseguenze delle crisi di rifinanziamento e delle generali crisi di liquidità.

La base per il monitoraggio è costituita dai limiti definiti per legge nonché da quelli aggiuntivi stabiliti dal Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera, che si basano sulle citate analisi di scenari. Il settore Gestione dei rischi del Gruppo fornisce il proprio resoconto sull'osservanza dei limiti relativi alla sensibilità e alle posizioni e sulla valutazione della situazione di rischio, in particolare mediante i tre seguenti mezzi di comunicazione:

- notifica settimanale sui rischi di tasso d'interesse destinata al CEO conformemente alla Circolare FINMA 2008/6,
- rapporto mensile sui rischi destinato alla Direzione,
- rapporto trimestrale sui rischi destinato al Consiglio di amministrazione.

Rischi operativi

Per rischi operativi Raiffeisen intende i rischi di perdite imputabili all'inadeguatezza o a errori a livello di processi interni, collaboratori, sistemi IT, stabili e installazioni, o ancora derivanti da eventi esterni o dall'intervento di terzi. Oltre alle conseguenze finanziarie il Gruppo Raiffeisen considera anche le conseguenze dei rischi operativi per la reputazione e la compliance.

Il Gruppo Raiffeisen si adopera affinché i rischi operativi vengano evitati o perlomeno contenuti in origine. Per i processi critici sotto il profilo aziendale applica una pianificazione della prevenzione di emergenze e catastrofi con le disposizioni necessarie per superare i rischi operativi.

Ogni funzione in seno a Raiffeisen è responsabile dell'identificazione e della gestione dei rischi operativi che sorgono nell'esercizio dell'attività. La Gestione dei rischi del Gruppo si occupa del rilevamento dei rischi operativi a livello di Gruppo nonché dell'analisi e della valutazione dei dati corrispondenti. Nella sua area di competenza rientrano anche progetti, metodi e strumenti destinati alla gestione di rischi operativi, la sorveglianza della situazione di rischio e l'attuazione di misure per ridurli.

In occasione dei risk assessment, i rischi operativi vengono suddivisi in funzione della loro classe di origine e delle loro ripercussioni e valutati in base alla frequenza o probabilità di insorgenza e all'entità dei danni causati. Per la gestione dei rischi vengono definite delle misure e la Gestione dei rischi del Gruppo ne sorveglia periodicamente l'attuazione.

La Direzione e il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera vengono informati sui risultati dei risk assessment mediante il profilo di rischio aggregato; a cadenza trimestrale vengono inoltre aggiornati sull'attuazione delle misure definite.

Oltre al processo di risk management ordinario la Gestione dei rischi del Gruppo effettua, se necessario, anche analisi ad hoc dei rischi, esamina i casi di danno che si sono verificati e mantiene uno stretto contatto con le altre unità organizzative che, per la loro funzione, ricevono informazioni su rischi operativi all'interno del Gruppo Raiffeisen.

Outsourcing

La gestione della rete di comunicazione dei dati è stata esternalizzata a Swisscom (Svizzera) SA. L'intera amministrazione titoli e il trattamento dei mandati di gestione patrimoniale del Gruppo Raiffeisen sono inoltre assicurati dal Gruppo Vontobel. Tali servizi di outsourcing vengono forniti conformemente alle disposizioni della Circolare FINMA 2008/7.

Disposizioni regolamentari

In base alla decisione della FINMA del 3 settembre 2010, le Banche Raiffeisen sono esenti dall'adempimento su base

individuale delle disposizioni in materia di fondi propri, ripartizione dei rischi e liquidità. Queste disposizioni devono essere rispettate su base consolidata.

Per quanto concerne il calcolo dei requisiti in materia di fondi propri, il Gruppo Raiffeisen ha deciso di adottare i metodi di seguito riportati.

Rischi di credito: metodo standard svizzero, basato su rating esterni

Categoria cliente	Rating di emittenti/emissioni			
	ERG	S&P	Fitch	Moody's
Governi e banche centrali	X	X	X	X
Enti di diritto pubblico	-	X	X	X
Banche e commercianti di valori mobiliari	-	X	X	X

Le posizioni di bilancio per le quali è previsto l'utilizzo di rating esterni sono:

- Crediti nei confronti di banche
- Crediti nei confronti della clientela e crediti ipotecari
- Investimenti finanziari
- Altri attivi

Rischi di mercato: metodo standard

I requisiti legali in materia di fondi propri per i rischi di mercato sono calcolati in base al metodo standard previsto dal diritto di vigilanza. Nello specifico, viene applicato il metodo basato sulla duration per il rischio di mercato degli strumenti su tassi di interesse, e il metodo delta-plus per

quanto riguarda i requisiti in materia di fondi propri per le opzioni. La tabella a pagina 106 fornisce una panoramica al riguardo.

Rischi operativi: metodo degli indicatori di base
Considerato che i requisiti in materia di fondi propri per rischi operativi superano CHF 100 milioni, sia per il Gruppo Raiffeisen sia per le Banche che hanno scelto il metodo standard valgono gli stessi requisiti qualitativi.

Principi di consolidamento, di iscrizione a bilancio e di valutazione

Basi

La contabilità, la valutazione e l’iscrizione a bilancio sono effettuate conformemente alle disposizioni del Codice delle obbligazioni svizzero, alla Legge federale sulle banche e le casse di risparmio e alla relativa ordinanza, nonché alle direttive della FINMA. Le voci riportate in dettaglio in una posizione di bilancio sono valutate singolarmente. Il rendiconto annuale consolidato è redatto 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 riuniti nel Gruppo Raiffeisen, di Raiffeisen Svizzera e delle società che vi fanno capo presenta differenze sostanziali rispetto al tradizionale consolidamento basato sul modello di una holding. Le singole Banche Raiffeisen sono considerate delle società verte (società madri), in quanto proprietarie di Raiffeisen

Svizzera. A sua volta, Raiffeisen Svizzera può essere definita dal punto di vista legale una società affiliata, pur svolgendo la funzione centrale di coordinamento e gestione, di pool di liquidità e di rete di sicurezza. Le competenze di Raiffeisen Svizzera relative alla conduzione e al diritto di emanare direttive vincolanti sono definite nello statuto e nei relativi regolamenti. Il consolidamento non si basa su Raiffeisen Svizzera in quanto società holding, ma rappresenta un riepilogo dei rendiconti annuali delle 339 Banche Raiffeisen e delle partecipazioni detenute all’interno del Gruppo Raiffeisen. Il capitale sociale iscritto nel rendiconto annuale consolidato è pertanto composto dalla somma del capitale sociale delle singole Banche Raiffeisen.

Perimetro e metodo di consolidamento

La chiusura consolidata del Gruppo Raiffeisen comprende i rendiconti annuali delle singole Banche Raiffeisen, di Raiffeisen Svizzera e di PMI Capitale SA.

Gli attivi e i passivi, le operazioni fuori bilancio, e i costi e i ricavi vengono registrati al 100 per cento 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 per cento vengono incluse nel rendiconto annuale consolidato in base al metodo equity. Le partecipazioni inferiori al 20 per

cento e quelle che non hanno carattere strategico o sono ininfluenti a livello di capitale e di proventi non vengono consolidate oppure sono portate a bilancio al valore di costo, dedotti gli ammortamenti necessari dal punto di vista economico-aziendale.

Giorno di riferimento per il consolidamento

Tutte le società completamente consolidate chiudono il loro rendiconto annuale al 31 dicembre.

Principi di iscrizione a bilancio e di valutazione

Registrazione delle attività operative

Tutte le attività operative concluse entro il giorno di stesura del bilancio vengono registrate il giorno stesso e iscritte nel bilancio e nel conto economico secondo i principi di valutazione fissati. L'iscrizione a bilancio delle operazioni di cassa conclusive, ma non ancora eseguite, avviene secondo il principio del giorno di conclusione.

Valute estere

I crediti e gli impegni in valuta estera nonché le giacenze di denaro contante sono valutati al corso del giorno di stesura 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 valuta estera eseguite durante l'anno sono contabilizzate al corso del giorno in cui è avvenuta l'operazione.

Liquidità, crediti risultanti da titoli del mercato monetario, capitali passivi

L'iscrizione a bilancio avviene al valore nominale o al valore di acquisto. Lo sconto non ancora maturato sui titoli

del mercato monetario, nonché gli aggi e disaggi su prestiti propri e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie sono assegnati alla relativa durata.

Crediti nei confronti di banche e clienti, crediti ipotecari
L'iscrizione a bilancio viene effettuata al valore nominale. I proventi per interessi sono assegnati ai rispettivi periodi di competenza. Un credito è ritenuto a rischio dalla Banca se appare improbabile che il debitore riesca a rispettare completamente i suoi impegni contrattuali. I crediti a rischio ed eventuali garanzie sono valutati al valore di liquidazione. Per i crediti a rischio vengono effettuate rettifiche di valore individuali, sulla base di analisi periodiche dei singoli impegni creditizi, tenendo conto della solvibilità del debitore e del rischio di controparte, nonché del valore netto stimato di alienazione delle coperture. Qualora il recupero del credito dipenda esclusivamente dalla realizzazione delle garanzie, la parte non coperta viene conteggiata integralmente nella rettifica di valore.

Gli interessi e le relative commissioni, scaduti da oltre 90 giorni, sono considerati in sofferenza. Nel caso di crediti in conto corrente, gli interessi e le commissioni sono considerati in sofferenza qualora il limite di credito concesso sia stato superato da oltre 90 giorni. Gli interessi (compresi quelli pro rata) e le commissioni in sofferenza e a rischio non sono più contabilizzati come ricavi, bensì assegnati direttamente alla posizione «Rettifiche di valore e accantonamenti». Lo storno di un credito viene effettuato al più tardi nel momento in cui un atto giuridico conferma la chiusura della procedura di realizzazione. I crediti a rischio sono nuovamente classificati al loro valore intero (viene

quindi cancellata la rettifica di valore) se gli importi di capitale e gli interessi in sospeso vengono corrisposti entro i termini previsti dagli 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.

Operazioni di prestito con titoli

(operazioni di securities lending e borrowing)

Le operazioni di prestito con titoli vengono contabilizzate al valore del deposito in contanti ricevuto o consegnato, compresi gli interessi maturati. I titoli presi in prestito o ricevuti come garanzia vengono iscritti a bilancio solo se il Gruppo Raiffeisen ottiene il controllo sui diritti contrattuali incorporati nei titoli in questione. I titoli dati in prestito e messi a disposizione come garanzia vengono cancellati dal bilancio solo se il Gruppo Raiffeisen perde i diritti contrattuali correlati a tali titoli. Il valore di mercato dei titoli presi e dati in prestito è monitorato giornalmente, al fine di mettere a disposizione o richiedere, se necessario, ulteriori garanzie.

Le tasse, incassate o pagate, relative a operazioni di prestito e di pensione con titoli vengono contabilizzate nei rispettivi periodi di competenza come proventi od oneri per commissioni.

Operazioni di pensione con titoli

(operazioni di repurchase e reverse repurchase)

L'acquisto di titoli con obbligo di vendita (operazioni di reverse repurchase) e la vendita di titoli con obbligo di riacquisto (operazioni di repurchase) sono considerati operazioni di finanziamento garantite e vengono pertanto contabilizzati al valore del deposito in contanti ricevuto o consegnato, compresi gli interessi maturati. I titoli ricevuti e consegnati sono iscritti a bilancio o stornati solo in caso di cessione del controllo sui diritti contrattuali incorporati nei titoli in questione. Il valore di mercato dei titoli ricevuti o consegnati è monitorato quotidianamente per poter mettere a disposizione o richiedere, se necessario, ulteriori garanzie. I proventi per interessi derivanti da operazioni di reverse repurchase e gli oneri per interessi derivanti da operazioni di repurchase vengono assegnati ai rispettivi periodi di competenza per la durata della transazione sottostante.

Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione

Il portafoglio destinato alla negoziazione è valutato al fair value, mentre alle posizioni prive di un mercato rappresentativo viene applicato il principio del valore minimo. Sia gli utili e le perdite risultanti da questa valutazione sia 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 relativi al portafoglio destinato alla negoziazione. Al risultato di negoziazione vengono addebitate le spese di rifinanziamento del capitale per le posizioni di negoziazione in entrata, che vengono accreditate ai proventi per interessi.

Investimenti finanziari

I titoli a tasso fisso e i prestiti con opzione vengono valutati secondo il principio del valore minimo, a condizione che non si intenda tenerli fino alla scadenza. I titoli di debito acquistati nell'intento di conservarli fino alla scadenza sono valutati in base al metodo accrual. Gli aggi o i disaggi vengono assegnati ai rispettivi periodi di competenza per il periodo di durata residua dei titoli stessi. I titoli di partecipazione sono valutati secondo il principio del valore minimo.

Le partecipazioni e gli immobili acquisiti da attività creditizia e destinati alla vendita sono esposti negli investimenti finanziari e valutati in base al principio del valore minimo.

È considerato valore minimo il valore più basso tra il valore di acquisto e quello di liquidazione.

Le consistenze di metalli preziosi per la copertura dei corrispondenti impegni da conti metalli preziosi sono valutate ai valori di mercato il giorno di stesura del bilancio. Se, eccezionalmente, non è disponibile il fair value, la valutazione avviene secondo il principio del valore minimo.

Partecipazioni non consolidate

In questa categoria rientrano le partecipazioni di minoranza comprese tra il 20 e il 50 per cento e valutate secondo il metodo equity. Anche le partecipazioni inferiori al 20 per cento e quelle a carattere infrastrutturale vengono iscritte a bilancio sotto questa posizione. La valutazione avviene secondo il principio del valore di acquisto, ossia il costo di acquisto da cui sono stati dedotti gli ammortamenti necessari dal punto di vista economico-aziendale.

Immobilizzi

Gli immobilizzi vengono iscritti a bilancio al costo di acquisto, con l'aggiunta degli investimenti che ne determinano un aumento di valore, e ammortizzati linearmente sulla durata di utilizzo stimata, come descritto di seguito.

Immobili	al massimo 66 anni
Riattazioni e trasformazioni di locali in affitto	al massimo 15 anni
Software, infrastrutture EED	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 di esercizio. Le ristrutturazioni complete che creano un plusvalore vengono iscritte negli attivi, mentre la manutenzione e le riparazioni sono imputate ai costi.

Gli immobili e gli impianti in fase di costruzione sono ammortizzati a partire dal momento in cui vengono utilizzati. I terreni edificabili non edificati non vengono ammortizzati.

Se eventi o circostanze fanno prevedere che non sarà possibile mantenere inalterato il valore contabile degli immobilizzi, questi ultimi sono sottoposti a verifica per quanto riguarda il loro valore effettivo. Un'eventuale riduzione di valore viene contabilizzata nella posizione «Ammortamenti sull'attivo fisso» con effetto sul conto economico. Qualora dalla verifica del valore effettivo di un immobilizzo risulti una diversa durata di utilizzo, il valore contabile residuo viene ammortizzato normalmente sulla nuova durata di utilizzo.

Valori immateriali

Goodwill: se nel rilevamento di una società i costi di acquisizione superano gli attivi netti assunti e valutati secondo le direttive unitarie del Gruppo, l'importo residuo viene iscritto negli attivi come goodwill. Il goodwill viene ammortizzato linearmente sulla durata stimata dell'utilizzo. L'ammortamento avviene di regola entro cinque anni, in casi specifici e motivati entro un massimo di 20 anni.

Altri valori immateriali: i valori immateriali acquisiti sono iscritti a bilancio se l'azienda ne ricava un beneficio apprezzabile per un periodo di più anni. I valori immateriali creati dall'azienda non vengono iscritti negli attivi. I valori immateriali sono iscritti a bilancio al costo di acquisto e ammortizzati linearmente sulla durata stimata dell'utilizzo entro al massimo tre anni.

Se eventi o circostanze fanno prevedere che non sarà possibile mantenere inalterato il valore contabile dei valori immateriali, questi ultimi sono sottoposti a verifica per quanto riguarda il loro valore effettivo. Un'eventuale riduzione di valore viene contabilizzata nella posizione «Ammortamenti sull'attivo fisso» con effetto sul conto economico. Qualora dalla verifica del valore effettivo di un elemento immateriale risulti una diversa durata di utilizzo, il valore contabile residuo viene ammortizzato normalmente sulla nuova durata di utilizzo.

Rettifiche di valore e accantonamenti

Per tutti i rischi ravvisabili il giorno di stesura del bilancio vengono effettuate rettifiche di valore individuali e accantonamenti secondo il principio precauzionale.

Imposte

Le imposte vengono calcolate e contabilizzate in base ai risultati dell'esercizio in rassegna. Sulle riserve non tassate viene calcolato il 19,4 per cento per le imposte latenti (esercizio precedente 19,7 per cento) che viene registrato come accantonamento a questo scopo.

Impegni eventuali, promesse irrevocabili, impegni di pagamento e di versamento suppletivo

L'iscrizione tra le operazioni fuori bilancio viene effettuata al valore nominale. In caso di rischi prevedibili sono costituiti accantonamenti.

Strumenti finanziari derivati

Nelle operazioni fuori bilancio e nell'allegato sono indicati i valori di rimpiazzo lordi dei singoli contratti su strumenti finanziari derivati e il relativo volume dei contratti.

Iscrizione a bilancio: i valori di rimpiazzo di tutti i contratti stipulati nell'ambito delle operazioni per conto proprio vengono iscritti a bilancio indipendentemente dal loro trattamento nel conto economico. I valori di rimpiazzo risultanti dai contratti negoziati in borsa e stipulati su commissione sono inseriti nel bilancio unicamente per l'importo non coperto da margine di garanzia. Per conto, i valori di rimpiazzo risultanti da contratti non negoziati in borsa e stipulati su commissione 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 contro-

parti esterne (si veda tabella «Strumenti finanziari derivati con controparti esterne» nell’allegato «Strumenti finanziari derivati in essere» alle pagine 128/129).

Trattamento nel conto economico: gli strumenti finanziari derivati contenuti nel trading book sono valutati al fair value, a condizione che siano negoziati in borsa o che esista 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 modifica dei tassi d’interesse, vengono valutati secondo il metodo accrual. Gli utili e le perdite su interessi risultanti dalla realizzazione anticipata di contratti vengono assegnati ai rispettivi periodi di competenza per la durata residua.

Variazioni rispetto all’esercizio precedente

Non sono state apportate modifiche sostanziali ai principi di iscrizione a bilancio e di valutazione.

Eventi successivi al giorno di stesura del bilancio

Fino alla data di stesura del rendiconto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen non si sono verificati eventi rilevanti che richiedono una registrazione obbligatoria nel bilancio e/o nell’allegato al 31 dicembre 2010.

Informazioni sul bilancio

1 Panoramica delle coperture dei prestiti e delle operazioni fuori bilancio

	Copertura ipotecaria in migliaia di CHF	Altra copertura in migliaia di CHF	Senza copertura*	Totale in migliaia di CHF
Prestiti				
Crediti nei confronti della clientela	2'629'400	913'690	4'123'269	7'666'359
Crediti ipotecari				
Stabili abitativi	110'231'107	–	103'290	110'334'397
Uffici e locali commerciali	2'375'211	–	17'193	2'392'404
Oggetti industriali e artigianali	2'865'172	–	14'937	2'880'109
Altri	3'899'903	–	88'263	3'988'166
Totale dei prestiti	122'000'793	913'690	4'346'952	127'261'435
Esercizio in rassegna				
Esercizio precedente	112'781'044	654'590	4'200'001	117'635'635
Fuori bilancio				
Impegni eventuali	57'539	78'177	286'293	422'009
Promesse irrevocabili	3'878'965	131'499	1'261'815	5'272'279
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	–	–	60'444	60'444
Totale delle operazioni fuori bilancio	3'936'504	209'676	1'608'552	5'754'732
Esercizio in rassegna				
Esercizio precedente	3'267'670	195'747	1'565'714	5'029'131

* Incl. prestiti rettificati

	Ammontare lordo del debito in migliaia di CHF	Ricavi stimati dalla realizzazione delle garanzie in migliaia di CHF	Ammontare netto del debito in migliaia di CHF	Rettifiche di valore individuali in migliaia di CHF
Crediti a rischio				
Esercizio in rassegna	1'111'722	778'340	333'382	322'185
Esercizio precedente	1'249'864	882'779	367'085	355'785

La differenza tra la somma netta debitoria dei crediti e le rettifiche di valore individuali è dovuta al fatto che, sulla base della solvibilità di ciascuno dei debitori, si prevedono afflussi di fondi per un ammontare calcolato secondo stime prudenziali.

2 Ripartizione portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione, investimenti finanziari e partecipazioni non consolidate

	2010 in migliaia di CHF	2009 in migliaia di CHF
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione		
Titoli di debito		
quotati in borsa*	423'019	221'377
non quotati in borsa	–	–
Titoli di partecipazione	31'592	3'272
Metalli preziosi	844'878	275'712
Totale del portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	1'299'489	500'361
di cui titoli utilizzabili per operaz. pronti contro termine secondo normativa su liquidità	254'255	149'245

* Quotati in borsa = negoziati in una borsa riconosciuta

	2010 Valore contabile in migliaia di CHF	2009 Valore contabile in migliaia di CHF	2010 Fair value in migliaia di CHF	2009 Fair value in migliaia di CHF
Investimenti finanziari				
Titoli di debito	5'654'321	6'569'122	5'705'091	6'640'371
di cui si prevede la conservazione fino alla scadenza	5'654'321	6'569'122	5'705'091	6'640'371
di cui valutati secondo il principio del valore minimo	–	–	–	–
Titoli di partecipazione	27'336	27'847	27'336	27'847
Metalli preziosi	–	–	–	–
Immobili	21'732	30'347	26'687	34'076
Totale degli investimenti finanziari	5'703'389	6'627'316	5'759'114	6'702'294
di cui titoli utilizzabili per operaz. pronti contro termine	4'328'837	4'943'727	–	–

	2010 in migliaia di CHF	2009 in migliaia di CHF
Partecipazioni non consolidate		
con valore di corso	329'416	329'284
senza valore di corso	227'848	126'908
Totale delle partecipazioni non consolidate	557'264	456'192

3 Dati sulle principali partecipazioni

Ragione sociale/Partecipazione	Sede	Attività	Capitale in migliaia di CHF	2010 Quota voti e capitale in %	2009 Quota voti e capitale in %
3.1 Società del Gruppo					
Raiffeisen Svizzera società cooperativa	San Gallo	Banca centrale, servizi all'insieme delle Banche	360'000	100,0	100,0
Raiffeisen Leasing SA*	San Gallo	Servizi di leasing	–	–	100,0
PMI Capitale SA*	San Gallo	Servizi finanziari	2'566	100,0	–
3.2 Partecipazioni valutate secondo il metodo equity					
Banca di Obbl. fond. degli Istituti ipotecari svizzeri SA	Zurigo	Banca di obbl. fond.	500'000	21,6	22,1
di cui non versate			280'000		
Aduno Holding SA	Zurigo	Servizi finanziari	25'000	24,7	19,0
3.3 Altre partecipazioni non consolidate					
Swiss Bankers Prepaid Services SA	Grosshöchstetten	Servizi finanziari	10'000	16,5	16,5
Cooperativa Olma Messen St.Gallen	San Gallo	Organizzazione di fiere	17'517	14,3	11,6
Vontobel Holding SA	Zurigo	Servizi finanziari	65'000	12,5	12,5
Helvetia Holding SA	San Gallo	Servizi finanziari	865	4,0	4,0
SIX Group SA	Zurigo	Servizi finanziari	19'522	3,2	2,0

* Al 1° gennaio 2010 l'attività di Raiffeisen Leasing SA è stata rilevata da Raiffeisen Svizzera. La denominazione dell'attuale società è stata trasformata in PMI Capitale SA.

4 Tabella degli investimenti

	Valore di acquisto in migliaia di CHF	Amm. o adeg. di valore accum. fino- ra (metodo equity)	Valore contabile a fine 2009 in migliaia di CHF	2010 Riclassifi- cazioni in migliaia di CHF	2010 Investimenti in migliaia di CHF	2010 Disinvestimenti in migliaia di CHF	2010 Ammortamenti in migliaia di CHF	Adeg. di val. delle part. met. equity in migliaia di CHF	Valore contabile a fine 2010 in migliaia di CHF
Partecipazioni non consolidate									
Partecipazioni valutate secondo il metodo equity									
seconde il metodo equity	48'531	46'911	95'442	3'800	48'541	-2'043	-	32'485	178'225
Altre partecipazioni	370'709	-9'959	360'750	-3'800	28'349 *	-311	-5'949	-	379'039
Totale delle partecipazioni non consolidate	419'240	36'952	456'192	-	76'890	-2'354	-5'949	32'485	557'264
Immobilizzi									
Immobili									
Stabili ad uso delle Banche	1'800'254	-364'055	1'436'199	-51'458	207'459	-46'318	-35'880	-	1'510'002
Altri immobili	344'145	-81'645	262'500	27'772	37'491	-12'829	-5'879	-	309'055
Altri immobilizzi	1'039'677	-677'159	362'518	23'863	116'797	-5'638	-127'057	-	370'483
Oggetti in leasing finanziario	329	-94	235	-184	129	-36	-29	-	115
Altri	136'324	-99'776	36'548	7	18'452	-	-25'270	-	29'737
Totale degli immobilizzi	3'320'729	-1'222'729	2'098'000	-	380'328	-64'821	-194'115	-	2'219'392

* Negli investimenti sono compresi utili di rivalutazione su partecipazioni per CHF 6,5 milioni contabilizzati nel risultato straordinario.

	in migliaia di CHF
Valore di assicurazione per il rischio incendio degli immobili	2'094'138
Valore di assicurazione per il rischio incendio degli altri immobilizzi	962'877
Impegni: canoni futuri da leasing operativo	76

5 Altri attivi e passivi

	2010 in migliaia di CHF	2009 in migliaia di CHF
Altri attivi		
Valori di rimpiazzo	700'590	632'200
Conti di compensazione	347'564	312'113
Conti d'ordine Contributi alle assicurazioni sociali e alla previdenza per il personale	59	80
Conti d'ordine Imposte indirette	605'834	775'177
Altri conti d'ordine	8'132	3'395
Riserve dei contributi del datore di lavoro presso istituzioni di previdenza	108'693	101'036
Ulteriori attivi	11'849	9'262
Totale degli altri attivi	1'782'721	1'833'263
Altri passivi		
Valori di rimpiazzo	1'432'270	1'107'937
Cedole e titoli di debito in scadenza, non riscossi	36'215	39'434
Tasse dovute, imposte indirette	148'286	195'303
Conti d'ordine Contributi alle assicurazioni sociali e alla previdenza per il personale	9'230	15'511
Altri conti d'ordine	27'885	25'400
Ulteriori passivi	5'792	5'759
Totale degli altri passivi	1'659'678	1'389'344

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

	2010 Importo crediti o valore contabile in migliaia di CHF	2010 di cui utilizzati in migliaia di CHF	2009 Importo crediti o valore contabile in migliaia di CHF	2009 di cui utilizzati in migliaia di CHF
Crediti ipotecari	10'368'914	7'232'557	8'478'690	5'787'364
Investimenti finanziari	1'962'367	1'931'852	1'703'805	1'624'001
Immobilizzi	3'405	3'390	3'500	3'500
Totale degli attivi costituiti in pegno	12'334'686	9'167'799	10'185'995	7'414'865

6.2 Operazioni di prestito e operazioni di pensione con titoli

	2010 in migliaia di CHF	2009 in migliaia di CHF
Crediti ris. da depositi in contanti in relazione ad attività di securities borrowing e operazioni reverse repurchase	4'428'047	3'608'275
Impegni risultanti da depositi in contanti in relazione ad attività di securities lending e operazioni repurchase	2'821'856	4'360'403
Titoli in proprio possesso prestati nell'ambito di attività di securities lending oppure forniti quale copertura nell'ambito di attività di securities borrowing oppure trasferiti nell'ambito di operazioni repurchase	1'931'852	1'649'786
di cui titoli per i quali è stato conferito il diritto illimitato di rivendita o di costituzione in pegno	1'931'852	1'649'786
Titoli presi a prestito quale copertura nell'ambito di attività di securities lending oppure securities borrowing nonché titoli ricevuti nell'ambito di operazioni reverse repurchase, per i quali è stato conferito il diritto illimitato di rivendita o di ricostituzione in pegno	4'550'111	3'640'437
di cui titoli ricostituiti in pegno o rivenduti	1'178'566	2'818'028

7 Istituzioni di previdenza

La maggior parte dei collaboratori del Gruppo Raiffeisen è assicurata presso la Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa. L'età di pensionamento si raggiunge a 65 anni. L'assicurato ha la possibilità di beneficiare di un pensionamento anticipato dal compimento dei 58 anni, accettando però una corrispondente riduzione della rendita. La Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa copre al minimo le prestazioni obbligatorie LPP.

La Raiffeisen Fondazione del datore di lavoro gestisce le singole riserve dei contributi del datore di lavoro delle Banche Raiffeisen e delle società del Gruppo Raiffeisen.

9 Banche Raiffeisen (esercizio precedente 10) non sono assicurate presso le istituzioni di previdenza del Gruppo Raiffeisen, ma presso altre fondazioni collettive, all'interno di contratti di assicurazione collettivi ecc.

7.1 Impegni nei confronti di proprie istituzioni di previdenza

	2010 in migliaia di CHF	2009 in migliaia di CHF
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	107'494	100'177
Altri impegni nei confronti della clientela	42'095	37'466
Altri passivi (valori negativi di rimpiazzo)	1'570	289
Totale degli impegni nei confronti di proprie istituzioni di previdenza	151'159	137'932

7.2 Riserve dei contributi del datore di lavoro

Riserve dei contributi del datore di lavoro sussistono sia presso la Raiffeisen Fondazione del datore di lavoro (Raiffeisen), sia presso le istituzioni di previdenza al di fuori del Gruppo (Altre).

	2010 Raiffeisen in migliaia di CHF	Altre in migliaia di CHF	Totale in migliaia di CHF	2009 Raiffeisen in migliaia di CHF	Altre in migliaia di CHF	Totale in migliaia di CHF
Situazione al 1° gennaio	100'177	859	101'036	98'307	675	98'982
+ Versamenti	11'540	467	12'007	11'688	171	11'859
- Prelievi	-5'966	-	-5'966	-11'539	-	-11'539
+ Remunerazione*	1'610	6	1'616	1'721	13	1'734
Situazione al 31 dicembre	107'361	1'332	108'693	100'177	859	101'036

* La remunerazione della riserva dei contributi del datore di lavoro è registrata nel risultato da interessi.

Le riserve dei contributi del datore di lavoro corrispondono al valore nominale secondo il conteggio dell'istituzione di previdenza. Le riserve individuali dei contributi del datore di lavoro delle società affiliate non sono compensabili fra loro.

Il saldo delle riserve dei contributi del datore di lavoro è esposto a bilancio alla voce «Altri attivi». Non esistono né rinunce all'utilizzazione (limitate o illimitate) né altre rettifiche di valore necessarie relative alle riserve dei contributi del datore di lavoro. Si rinuncia a considerare un effetto di sconto.

7.3 Beneficio economico/Impegno economico e oneri previdenziali

In base agli ultimi conti annuali revisionati (in conformità a Swiss GAAP RPC 26) delle istituzioni di previdenza del Gruppo Raiffeisen, il grado di copertura ammonta a:

	al 31.12.2010 in %	al 31.12.2009 in %
Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa	97,1	93,0
Raiffeisen Fondo pensioni	–	109,5

Nel 2010 la sottocopertura della Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa ha registrato un miglioramento. Il Consiglio di amministrazione parte dal presupposto che, anche in presenza di una sottocopertura in base a Swiss GAAP RPC 16, attualmente non sorge per i datori di lavoro affilati alcun impegno economico da considerare nel bilancio e nel conto economico.

Al 1° gennaio 2010 tutti i valori patrimoniali e gli impegni della Raiffeisen Fondo pensioni sono stati trasferiti alla Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa.

Oneri previdenziali con i principali fattori di incidenza

	2010 in migliaia di CHF	2009 in migliaia di CHF
Oneri previdenziali secondo chiusure individuali	92'104	79'348
Versamenti/Prelievi riserve dei contributi del datore di lavoro (remunerazione esclusa)	-6'041	-320
Contributi del datore di lavoro assegnati ai periodi di competenza	86'063	79'028
Variazione del beneficio economico/impegno economico da sovracopertura/sottocopertura delle istituzioni di previdenza	–	–
Oneri previdenziali del Gruppo Raiffeisen (si veda allegato 22 «Spese per il personale»)	86'063	79'028

I contributi del datore di lavoro non contengono contributi straordinari alle istituzioni di previdenza.

8 Prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie e prestiti in corso

	Anno di emissione	Tasso	Scadenza	Rimbor-sabilità anticipata	Ammontare dei prestiti in migliaia di CHF
Prestiti di Raiffeisen Svizzera					
	2001/02	4,000	02.02.2011		599'815
	2004	3,000	05.05.2014		397'645
	2006	3,125	30.05.2016		549'705
	2007	3,125	25.10.2012		245'280
	2010	1,625	31.03.2015		500'000
	2010	1,375	21.09.2017		184'745
	2010	2,000	21.09.2023		248'400
Totale dei prestiti di Raiffeisen Svizzera					2'725'590
Prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA					
		div.	2,437	div.	7'021'900
Totale dei prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA					7'021'900
Totale dei prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie e prestiti in corso					9'747'490

9 Rettifiche di valore e accantonamenti

	Situazione a fine 2009 in migliaia di CHF	Utilizzi conformi allo scopo in migliaia di CHF	Recuperi, interessi in sofferenza in migliaia di CHF	Nuove formaz. a carico del conto econ. in migliaia di CHF	Scioglimenti a favore del conto economico in migliaia di CHF	Situazione a fine 2010 in migliaia di CHF
Accantonamenti per imposte latenti	610'331	–	–	43'401 *	-10'784	642'948
Rettifiche di valore e accantonamenti per rischi di perdita (rischio del credere e rischio di paese)	355'785	-18'606	5'432	66'851	-87'277	322'185
Rettifiche di valore e accantonamenti per altri rischi di esercizio	11'129	-1'815	–	3'961	-2'190	11'085
Totale delle rettifiche di valore e degli accantonamenti	977'245	-20'421	5'432	114'213	-100'251	976'218

* di questi, CHF 4.1 milioni derivanti dalla prima valutazione equity della Aduno Holding SA relativamente alle riserve di utile.

10 Attestazione del capitale proprio

	Numero di soci	Val. nom. per quota	in migliaia di CHF
Capitale proprio a inizio esercizio in rassegna			
Capitale sociale con obbligo di versamento suppletivo	1'618'941	–	336'061
Capitale sociale senza obbligo di versamento suppletivo*			199'967
Totale del capitale sociale	1'618'941	–	536'028
Riserve di utile			8'092'328
Totale del cap. proprio a inizio esercizio in rassegna (prima dell'imp. dell'utile)	1'618'941	–	8'628'356
+ Versamenti di nuovi soci (con obbligo di versamento suppletivo)	105'123	200	21'024
	306	300	92
	222	400	89
	2'807	500	1'404
+ Versamenti di quote sociali senza obbligo di versamento suppletivo			25'655
+ Versamento mediante aumento del nominale			2'041
Totale dei versamenti di nuovi soci	108'458	–	50'305
– Rimborsi a soci in uscita (con obbligo di versamento suppletivo)	-47'353	200	-9'471
	-144	300	-43
	-105	400	-42
	-1'005	500	-503
– Rimborsi di quote sociali senza obbligo di versamento suppletivo			-6'232
Totale dei rimborsi a soci in uscita	-48'607	–	-16'291
+ Nuova valutazione di partecipazione secondo metodo equity			20'220
– Remunerazione del capitale sociale delle Banche Raiffeisen nell'esercizio precedente			-28'522
+ Utile del Gruppo nell'esercizio in rassegna			627'235
Totale del cap. proprio a fine esercizio in rassegna (prima dell'imp. dell'utile)	1'678'792	–	9'281'303
di cui capitale sociale con obbligo di versamento suppletivo	1'623'662	200	324'732
	5'655	300	1'697
	5'150	400	2'060
	44'325	500	22'163
di cui capitale sociale senza obbligo di versamento suppletivo			219'390
Totale del capitale sociale a fine esercizio in rassegna	1'678'792	–	570'042
di cui riserve di utile			8'084'026
di cui utile del Gruppo			627'235
Obbligo di versamento suppletivo da parte dei soci			13'430'336

* 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».

Importo delle riserve statutarie o legali non distribuibili sulla base delle singole chiusure al 31 dicembre 2010:
CHF 2'616'366'000 (esercizio precedente CHF 2'462'302'000).

Nessun socio detiene più del 5 % dei diritti di voto.

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

	A vista in migliaia di CHF	Rescindibili in migliaia di CHF	Scadenza entro 3 mesi in migliaia di CHF	Scadenza fra 3 e 12 mesi in migliaia di CHF	Scadenza fra 1 e 5 anni in migliaia di CHF	Scadenza superiore ai 5 anni in miglia- ia di CHF	Totale in migliaia di CHF
Attivo circolante							
Liquidità	1'463'188	–	–	–	–	–	1'463'188
Crediti risultanti da titoli del mercato mon.	1'663	–	–	99'830	–	–	101'493
Crediti nei confronti di banche	1'885'690	–	4'435'020	298'000	–	–	6'618'710
Crediti nei confronti della clientela	133'306	3'421'188	832'992	675'752	1'889'712	713'409	7'666'359
Crediti ipotecari	44'365	23'598'302	5'271'523	11'240'825	62'156'490	17'283'571	119'595'076
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	1'299'489	–	–	–	–	–	1'299'489
Investimenti finanziari*	27'337	–	625'082	1'616'784	3'107'210	326'976	5'703'389
Totale dell'attivo circolante							
Esercizio in rassegna	4'855'038	27'019'490	11'164'617	13'931'191	67'153'412	18'323'956	142'447'704
Esercizio precedente	5'052'333	33'259'198	8'180'344	10'850'916	63'933'329	13'629'323	134'905'443
Capitale di terzi							
Impegni nei confronti di banche	545'696	–	6'177'255	1'500'729	282'841	75'000	8'581'521
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	–	86'590'755	–	–	–	–	86'590'755
Altri impegni nei confronti della clientela	10'582'656	34'895	2'601'995	2'116'437	595'263	252'313	16'183'559
Obbligazioni di cassa	–	–	1'321'132	3'057'044	8'451'265	838'966	13'668'407
Prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie e prestiti	–	–	905'415	382'200	4'103'525	4'356'350	9'747'490
Totale del capitale di terzi							
Esercizio in rassegna	11'128'352	86'625'650	11'005'797	7'056'410	13'432'894	5'522'629	134'771'732
Esercizio precedente	11'644'293	79'736'657	11'116'159	7'060'346	14'737'159	3'684'351	127'978'965

* Negli investimenti finanziari sono compresi immobilizzi per CHF 21'732'000 (esercizio precedente CHF 30'347'000).

12 Crediti a organi e transazioni con persone vicine

	2010 in migliaia di CHF	2009 in migliaia di CHF
12.1 Crediti a organi		
Membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera	8'856	8'475
Membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera	20'311	20'073
Totale dei crediti a organi	29'167	28'548

12.2 Transazioni con persone vicine

Nel caso della concessione di crediti a organi sono in vigore disposizioni speciali relative al disbrigo e al monitoraggio affinché venga sempre garantita l'indipendenza personale.

Per i membri del Consiglio di amministrazione si applicano le stesse condizioni abitualmente in vigore per la clientela.

La Direzione usufruisce delle stesse condizioni preferenziali del settore offerte agli altri collaboratori.

13 Bilancio Svizzera ed estero

	2010 Svizzera in migliaia di CHF	2010 Estero in migliaia di CHF	2009 Svizzera in migliaia di CHF	2009 Estero in migliaia di CHF
Atti				
Liquidità	1'459'426	3'762	1'331'924	6'212
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	101'493	–	3'722	–
Crediti nei confronti di banche	1'908'900	4'709'810	2'935'507	5'864'766
Crediti nei confronti della clientela	7'627'603	38'756	6'910'811	46'736
Crediti ipotecari	119'595'076	–	110'678'088	–
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	1'167'828	131'661	406'949	93'412
Investimenti finanziari	4'865'364	838'025	5'631'681	995'635
Partecipazioni non consolidate	553'363	3'901	452'071	4'121
Immobilizzi	2'219'392	–	2'098'000	–
Ratei e risconti	215'336	16'612	214'282	12'784
Altri attivi	1'316'564	466'157	1'418'225	415'038
Totale degli attivi	141'030'345	6'208'684	132'081'260	7'438'704
Passivi				
Impegni nei confronti di banche	5'341'669	3'239'852	6'118'322	3'704'976
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	84'538'438	2'052'317	77'849'669	1'838'243
Altri impegni nei confronti della clientela	15'750'360	433'199	14'157'832	421'446
Obbligazioni di cassa	13'609'902	58'505	16'419'757	52'080
Prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie e prestiti	9'747'490	–	7'416'640	–
Ratei e risconti	539'608	10'490	542'618	3'436
Altri passivi	685'065	974'613	520'781	868'563
Rettifiche di valore e accantonamenti	974'727	1'491	975'484	1'761
Capitale sociale	570'042	–	536'028	–
Riserve di utile	8'084'026	–	7'446'916	–
Utile del Gruppo	627'235	–	645'412	–
Totale dei passivi	140'468'562	6'770'467	132'629'459	6'890'505

14 Attivi secondo i paesi o gruppi di paesi

	2010 in migliaia di CHF	2010 Quota in %	2009 in migliaia di CHF	2009 Quota in %
Atti				
Svizzera	141'030'345	95,78	132'081'260	94,67
Resto dell'Europa	6'008'346	4,08	7'287'432	5,22
Altri continenti (America, Asia, Oceania, Africa)	200'338	0,14	151'272	0,11
Totale degli attivi	147'239'029	100,00	139'519'964	100,00

15 Bilancio secondo le divise

	CHF in migliaia di CHF	EUR in migliaia di CHF	USD in migliaia di CHF	Altre in migliaia di CHF	Totale in migliaia di CHF
Attivi					
Liquidità	1'203'338	165'970	26'729	67'151	1'463'188
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	101'163	22	293	15	101'493
Crediti nei confronti di banche	5'479'403	505'054	365'288	268'965	6'618'710
Crediti nei confronti della clientela	7'628'049	16'452	21'798	60	7'666'359
Crediti ipotecari	119'595'076	–	–	–	119'595'076
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	439'244	12'019	3'025	845'201	1'299'489
Investimenti finanziari	5'102'717	599'734	938	–	5'703'389
Partecipazioni	553'363	3'901	–	–	557'264
Immobilizzi	2'219'392	–	–	–	2'219'392
Ratei e risconti	219'857	12'047	21	23	231'948
Altri attivi	1'782'719	2	–	–	1'782'721
Totale degli attivi iscritti a bilancio	144'324'321	1'315'201	418'092	1'181'415	147'239'029
Diritti di consegna da operazioni su divise a pronti, a termine e con opzioni	3'417'032	3'056'345	3'654'370	500'637	10'628'384
Totale degli attivi	147'741'353	4'371'546	4'072'462	1'682'052	157'867'413
Passivi					
Impegni nei confronti di banche	5'628'033	1'549'453	1'152'042	251'993	8'581'521
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	85'627'554	963'201	–	–	86'590'755
Altri impegni nei confronti della clientela	14'982'026	635'217	229'638	336'678	16'183'559
Obbligazioni di cassa	13'668'407	–	–	–	13'668'407
Prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie e prestiti	9'747'490	–	–	–	9'747'490
Ratei e risconti	541'459	7'485	1'002	152	550'098
Altri passivi	1'659'678	–	–	–	1'659'678
Rettifiche di valore e accantonamenti	976'218	–	–	–	976'218
Capitale sociale	570'042	–	–	–	570'042
Riserve di utile	8'084'026	–	–	–	8'084'026
Utile del Gruppo	627'235	–	–	–	627'235
Totale dei passivi iscritti a bilancio	142'112'168	3'155'356	1'382'682	588'823	147'239'029
Impegni di consegna da operazioni su divise a pronti, a termine e con opzioni	5'982'493	1'157'778	2'642'196	1'093'481	10'875'948
Totale dei passivi	148'094'661	4'313'134	4'024'878	1'682'304	158'114'977
Posizione netta per divise	-353'308	58'412	47'584	-252	-247'564

31.12.2010

31.12.2009

Tassi di conversione divise estere

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

Informazioni sulle operazioni fuori bilancio

16 Impegni eventuali

	2010 in migliaia di CHF	2009 in migliaia di CHF
Garanzie per la copertura di crediti	175'047	174'711
Garanzie di prestazione di garanzia	66'389	63'529
Altri impegni eventuali	180'573	174'090
Totale degli impegni eventuali	422'009	412'330

17 Strumenti finanziari derivati in essere

17.1 Strumenti di trading con controparti interne ed esterne

	Valori positivi di rimpiazzo in migliaia di CHF	Valori negativi di rimpiazzo in migliaia di CHF	Volume dei contratti fino a 1 anno in migliaia di CHF	Volume dei contratti da 1 a 5 anni in migliaia di CHF	Volume dei contratti oltre 5 anni in migliaia di CHF	Volume dei contratti totale in migliaia di CHF
Strumenti su tassi di interesse						
Contratti a termine incl. FRA	1'241	1'537	11'050'000	–	–	11'050'000
Swap	1'169'330	1'183'733	30'546'620	30'819'600	15'592'150	76'958'370
Future	–	–	3'129'994	1'845'243	–	4'975'238
Opzioni (OTC)	–	66	20'455	12'713	2'404	35'572
Divise						
Contratti a termine	373'172	364'561	11'570'805	9'395	–	11'580'199
Swap combinati interesse/valuta	66'621	66'603	229'604	317'855	–	547'458
Metalli preziosi						
Contratti a termine	19'894	23'170	1'249'509	–	–	1'249'509
Titoli di partecipazione e indici						
Future	–	–	13'831	–	–	13'831
Opzioni (traded)	3'490	876	110'514	127	–	110'640
Altri						
Opzioni (OTC)	2'000	–	–	–	23'700	23'700
Totale						
Esercizio in rassegna	1'635'747	1'640'546	57'921'331	33'004'932	15'618'254	106'544'518
Esercizio precedente	1'297'634	1'302'761	81'138'007	25'030'443	12'542'222	118'710'672

17.2 Strumenti di hedging con controparti interne

	Valori positivi di rimpiazzo in migliaia di CHF	Valori negativi di rimpiazzo in migliaia di CHF	Volume dei contratti fino a 1 anno in migliaia di CHF	Volume dei contratti da 1 a 5 anni in migliaia di CHF	Volume dei contratti oltre 5 anni in migliaia di CHF	Volume dei contratti totale in migliaia di CHF
Strumenti su tassi di interesse						
Swap	208'275	681'649	8'530'000	11'335'000	6'040'000	25'905'000
Divise						
Contratti a termine	–	186'887	2'249'301	–	–	2'249'301
Swap combinati interesse/valuta	–	66'621	101'169	137'841	–	239'010
Totale						
Esercizio in rassegna	208'275	935'157	10'880'470	11'472'841	6'040'000	28'393'311
Esercizio precedente	194'824	665'434	29'490'000	9'008'375	4'875'000	43'373'375

17.3 Strumenti finanziari derivati con controparti esterne

	Valori positivi di rimpiazzo in migliaia di CHF	Valori negativi di rimpiazzo in migliaia di CHF	Volume dei contratti fino a 1 anno in migliaia di CHF	Volume dei contratti da 1 a 5 anni in migliaia di CHF	Volume dei contratti oltre 5 anni in migliaia di CHF	Volume dei contratti totale in migliaia di CHF
Banche	691'763	1'427'927	43'327'230	19'631'691	9'552'150	72'511'071
Clienti	5'337	3'467	240'992	12'858	26'104	279'954
Borse	3'490	876	3'254'339	1'845'370	–	5'099'709
Totale						
Esercizio in rassegna	700'590	1'432'270	46'822'561	21'489'919	9'578'254	77'890'734
Esercizio precedente	632'200	1'107'937	51'648'005	15'996'995	7'667'222	75'312'222

Nell'iscrizione dei valori di rimpiazzo 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 prevalentemente ottima. Il 92,4% dei valori di rimpiazzo positivi riguarda controparti con un rating minimo A (Standard & Poor's) o a un livello qualitativo analogo.

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

18 Operazioni fiduciarie

	CHF in migliaia di CHF	EUR in migliaia di CHF	USD in migliaia di CHF	Altre in migliaia di CHF	Totale in migliaia di CHF
Investimenti fiduciarie presso banche terze	–	6'576	2'346	4'930	13'852
Totale delle operazioni fiduciarie	–	6'576	2'346	4'930	13'852
Esercizio precedente	240	19'434	3'272	3'947	26'893

Informazioni sul conto economico

19 Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio

	2010 in migliaia di CHF	2009 in migliaia di CHF
Proventi per commissioni		
Proventi per commissioni su operazioni di credito	9'113	7'339
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento		
Operazioni in fondi	69'070	64'986
Operazioni di deposito	43'834	42'921
Commissioni di borsa	65'942	61'563
Altre operazioni in titoli e di investimento	16'598	13'082
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio		
Mezzi di pagamento*	100'458	96'723
Tenuta conti	25'884	26'480
Altre prestazioni di servizio*	12'350	19'986
Totale dei proventi per commissioni	343'249	333'080
Oneri per commissioni		
Operazioni in titoli	-44'228	-46'795
Mezzi di pagamento	-51'678	-53'109
Altri oneri per commissioni	-5'777	-5'896
Totale degli oneri per commissioni	-101'683	-105'800
Totale del risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio	241'566	227'280

* I proventi per commissioni derivanti dalle transazioni delle carte all'estero sono ora indicati alla voce Mezzi di pagamento.

20 Risultato da operazioni di negoziazione

	2010 in migliaia di CHF	2009 in migliaia di CHF
Negoziazione di divise	76'449	52'976
Negoziazione di metalli preziosi e banconote	36'071	53'103
Negoziazione di azioni	-601	5'099
Negoziazione di tassi	4'151	5'032
Totale del risultato da operazioni di negoziazione	116'070	116'210

21 Proventi da partecipazioni

	2010 in migliaia di CHF	2009 in migliaia di CHF
Da partecipazioni valutate secondo il metodo equity	12'487	10'343
Da altre partecipazioni non consolidate	19'940	19'246
Totale dei proventi da partecipazioni	32'427	29'589

22 Spese per il personale

	2010 in migliaia di CHF	2009 in migliaia di CHF
Organi della Banca, gettoni di presenza e indennità fisse	23'708	23'479
Stipendi e indennità per il personale	825'397	812'782
AVS, AI, AD e altri assegni previsti dalla legge	72'524	75'563
Contributi alle istituzioni di previdenza per il personale	86'063	79'028
Costi accessori per il personale	23'715	25'575
Totale delle spese per il personale	1'031'407	1'016'427

23 Spese per il materiale

	2010 in migliaia di CHF	2009 in migliaia di CHF
Spese per i locali	74'413	73'296
Costi EED, macchine, mobilio, veicoli e altre installazioni	103'411	109'729
Altri costi di esercizio	256'055	263'411
Totale delle spese per il materiale	433'879	446'436

24. Costi e ricavi straordinari

Esercizio in rassegna

Nei ricavi straordinari di CHF 31,6 milioni sono compresi lo scioglimento di rettifiche di valore di accantonamenti per rischi di perdita e altri rischi di esercizio per un ammontare pari a CHF 18,7 milioni, le plusvalenze da dismissioni di immobilizzi e partecipazioni per CHF 3,2 e una rivalutazione su partecipazioni per CHF 6,5 milioni.

I costi straordinari di CHF 7,6 milioni comprendono le minusvalenze da dismissioni di immobilizzi pari a CHF 5,2 milioni.

Esercizio precedente

Nei ricavi straordinari di CHF 96 milioni sono compresi gli scioglimenti di rettifiche di valore compresi gli scioglimenti di accantonamenti per rischi di perdita e altri rischi operativi per un ammontare pari a CHF 15,2 milioni, le plusvalenze da dismissioni di immobilizzi e partecipazioni per CHF 4,4 e un ripristino di valore su partecipazioni per CHF 71,3 milioni.

I costi straordinari di CHF 4,9 milioni comprendono le minusvalenze da dismissioni di immobilizzi pari a CHF 3,6 milioni.

25 Oneri fiscali

	2010 in migliaia di CHF	2009 in migliaia di CHF
Costituzione di accantonamenti per imposte latenti	28'511	28'015
Oneri per imposte correnti sugli utili	116'628	117'705
Totale degli oneri fiscali	145'139	145'720

Rapporto dell'Ufficio di revisione



Rapporto dell'Ufficio di revisione
sulla verifica del rendiconto annuale consolidato
del Gruppo Raiffeisen al Consiglio di amministrazione
di Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo

PricewaterhouseCoopers SA
Neumarkt 4/Kornhausstrasse 26
Postfach 1644
9001 San Gallo
Telefono +41 58 792 72 00
Fax +41 58 792 72 10
www.pwc.ch

Rapporto dell'Ufficio di revisione sul rendiconto annuale consolidato

In qualità di Ufficio di revisione abbiamo verificato il rendiconto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen, comprendente bilancio, conto economico, rendiconto del flusso di fondi e allegato (pagine 98–131), per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010.

Responsabilità del Consiglio d'amministrazione

Il Consiglio d'amministrazione è responsabile della redazione del rendiconto annuale consolidato in conformità alle disposizioni legali vigenti per le banche e alla legge. Questa responsabilità comprende la concezione, l'implementazione e il mantenimento di un sistema di controllo interno relativamente all'allestimento di un rendiconto annuale consolidato che sia esente da anomalie significative imputabili a irregolarità o errori. Il Consiglio d'amministrazione è inoltre responsabile della scelta e dell'applicazione di appropriate norme di presentazione del rendiconto annuale consolidato, nonché dell'esecuzione di stime adeguate.

Responsabilità dell'Ufficio di revisione

La nostra responsabilità consiste nell'esprimere un giudizio sul rendiconto annuale consolidato in base alle nostre verifiche. Abbiamo effettuato la nostra verifica conformemente alla legge svizzera e agli Standard svizzeri di revisione, i quali richiedono che la stessa venga pianificata ed effettuata in maniera tale da ottenere sufficiente sicurezza che il rendiconto annuale consolidato sia privo di anomalie significative.

Una revisione comprende l'esecuzione di procedure di verifica volte ad ottenere elementi probativi per i valori e le altre informazioni contenuti nel rendiconto annuale consolidato. La scelta delle procedure di verifica compete al giudizio professionale del revisore. Ciò comprende una valutazione dei rischi che il rendiconto annuale consolidato contenga anomalie significative imputabili a irregolarità o errori. Nell'ambito della valutazione di questi rischi il revisore tiene conto del sistema di controllo interno, nella misura in cui esso è rilevante per l'allestimento del conto annuale consolidato, allo scopo di definire le procedure di verifica richieste dalle circostanze, ma non per esprimere un giudizio sull'efficacia del sistema di controllo interno. La revisione comprende inoltre la valutazione dell'adeguatezza delle norme di allestimento del rendiconto annuale consolidato, dell'attendibilità delle valutazioni eseguite, nonché un apprezzamento della presentazione del rendiconto annuale consolidato nel suo complesso. Siamo dell'avviso che gli elementi probativi da noi ottenuti costituiscano una base sufficiente ed adeguata per la presente nostra opinione di revisione.



Opinione di revisione

A nostro giudizio, il rendiconto annuale consolidato per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 presenta un quadro fedele della situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale in conformità alle disposizioni legali vigenti per le banche ed è conforme alla legge svizzera.

Rapporto in base ad altre disposizioni legali

Confermiamo di adempiere i requisiti legali relativi all'abilitazione professionale secondo la Legge sui revisori (LSR) e all'indipendenza (art. 906 CO, congiuntamente all'art. 728 CO e art. 11 LSR), come pure che non sussiste alcuna fattispecie incompatibile con la nostra indipendenza.

Conformemente all'art. 906 CO congiuntamente all'art. 728a cpv. 1 cifra 3 CO e allo Standard svizzero di revisione 890 confermiamo l'esistenza di un sistema di controllo interno per l'allestimento del rendiconto annuale concepito secondo le direttive del Consiglio d'amministrazione.

Raccomandiamo di approvare il rendiconto annuale consolidato a Voi sottoposto.

PricewaterhouseCoopers SA

Bruno Gmür	Stefan Keller Wyss
Perito revisore	Perito revisore
Revisore responsabile	

San Gallo, 1 aprile 2011

Informazioni sulla situazione dei fondi propri

Le informazioni quantitative pubblicate forniscono indicazioni nell'ottica della copertura mediante fondi propri ai sensi della OFoP. In alcuni casi tali informazioni non possono essere confrontate direttamente con i dati del conto consolidato (ottica dell'allestimento dei conti banche conforme alla Circolare FINMA 2008/2). Il perimetro di consolidamento rilevante per il calcolo dei fondi propri coincide con quello utilizzato per l'allestimento dei conti (grafico a pagina 60).

Fondi propri necessari e computabili

	2010 Pos. ponderate per il rischio in migliaia di CHF	2010 Requisito in mat. di fondi propri in migliaia di CHF	2009 Pos. ponderate per il rischio in migliaia di CHF	2009 Requisito in mat. di fondi propri in migliaia di CHF
Fondi propri necessari				
Rischi di credito (metodo standard Svizzera)				
Crediti nei confronti di banche	365'800	29'264	784'678	62'774
Crediti nei confronti della clientela	4'092'302	327'384	3'691'526	295'322
Crediti ipotecari	49'168'255	3'933'460	45'631'646	3'650'532
Ratei e risconti	135'448	10'836	134'072	10'726
Altri attivi, valori di rimpiazzo di derivati	266'968	21'357	237'526	19'002
Altri attivi, diversi	117'858	9'429	37'037	2'963
Posizioni su tassi nette fuori dal trading book	806'661	64'533	830'747	66'460
Posizioni azionarie nette fuori dal trading book	82'458	6'597	82'100	6'568
Impegni eventuali	269'931	21'594	266'467	21'317
Promesse irrevocabili	1'761'814	140'945	1'516'376	121'310
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	377'708	30'217	386'458	30'917
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate	56'412	4'513	46'367	3'709
Transazioni non effettuate	—	—	—	—
Fondi propri necessari per rischi di credito	4'600'129			4'291'600
Rischi senza controparte				
Immobilizzi incl. software	7'436'056	594'884	7'070'501	565'640
Immobili negli investimenti finanziari	81'496	6'520	113'803	9'104
Fondi propri necessari per rischi senza controparte	601'404			574'744
Rischi di mercato (metodo standard)				
Strumenti su tassi di interesse – Rischi di mercato generali	45'074		45'283	
Strumenti su tassi di interesse – Rischi specifici	5'477		2'575	
Strumenti su azioni	3'751		1'965	
Divise e oro	13'025		12'666	
Altri metalli preziosi	8'768		3'800	
Opzioni	4		1	
Fondi propri necessari per rischi di mercato	76'099			66'290
Fondi propri necessari per rischi operativi (metodo dell'indicatore di base)	353'465			347'431
Rettifiche di valore iscritte a bilancio sotto i passivi (ai sensi della OFoP, art. 62)	—		-115	
Totale dei fondi propri necessari	5'631'097			5'279'950

	2010 Pos. ponderate per il rischio in migliaia di CHF	2010 Requisito in mat. di fondi propri in migliaia di CHF	2009 Pos. ponderate per il rischio in migliaia di CHF	2009 Requisito in mat. di fondi propri in migliaia di CHF
Fondi propri disponibili				
Fondi propri di base lordi		9'251'358		8'599'799
di cui fondi propri di base per l'innovazione		–		–
– deduzione proporzionale per partecipazioni nel settore finanziario*		-277'220		-227'831
Fondi propri di base rettificati computabili		8'974'138		8'371'968
Fondi propri complementari superiori computabili		–		–
Fondi propri complementari inferiori computabili		4'485'732		4'299'899
– deduzione proporzionale per partecipazioni nel settore finanziario*		-277'220		-227'831
Fondi propri complementari computabili		4'208'512		4'072'068
Totale dei fondi propri computabili		13'182'650		12'444'036
Eccedenza fondi propri		7'551'553		7'164'086
Grado di copertura fondi propri		234,1 %		235,7 %
Quota dei fondi propri di base		12,7 %		12,7 %
Quota dei fondi propri complessivi		18,7 %		18,9 %

* Le principali partecipazioni secondo il rapporto di gestione del Gruppo Raiffeisen, allegati 3.2 «Partecipazioni valutate secondo il metodo equity» e 3.3 «Altre partecipazioni non consolidate» (ad eccezione della partecipazione nella Cooperativa Olma Messen St.Gallen) vengono dedotte, per il calcolo dei fondi propri, per metà dai fondi propri di base rettificati e per metà dai fondi propri complementari.

Rischi di credito per controparte al 31 dicembre 2010

Impegni creditizi (in migliaia di CHF)¹	Governi/ Banche centrali	Banche e comm. di valori mobiliari			Altri istituti	Aziende	Retail	Titoli di parteci- pazione	Altre posizioni	Totale
Posizioni di bilancio										
Crediti nei confronti di banche	800'225	5'818'485	–	–	–	–	–	–	–	6'618'710
Crediti nei confronti della clientela	6'571	143'359	3'065'284	1'021'709	3'429'436	–	–	–	–	7'666'359
Crediti ipotecari	70'113	94'875	24'895	709'316	118'695'877	–	–	–	–	119'595'076
Titoli fuori dal trading book	2'875'464	366'181	101'770	2'410'736	–	30'160	1'663	5'785'974	–	–
Valori di rimpiazzo di derivati ²	–	695'253	–	2'094	3'243	–	–	–	–	700'590
Altri attivi	665'023	54'808	1'453	108'704	130'323	–	–	–	–	960'311
Totale esercizio in rassegna	4'417'396	7'172'961	3'193'402	4'252'559	122'258'879	30'160	1'663	141'327'020	–	–
Total esercizio precedente	5'159'272	9'535'085	3'279'399	3'422'700	113'352'213	28'377	9'650	134'786'696	–	–
Operazioni fuori bilancio³										
Impegni eventuali	643	9'793	2'641	207'395	151'745	–	–	–	–	372'217
Promesse irrevocabili	84	15'965	562'530	25'022	1'785'787	–	–	–	–	2'389'388
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	–	–	–	377'708	–	–	–	–	–	377'708
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate ²	–	146'528	–	251	601	–	–	–	–	147'380
Totale esercizio in rassegna	727	172'286	565'171	610'376	1'938'133	–	–	–	–	3'286'693
Total esercizio precedente	666	141'894	556'185	587'729	1'665'368	–	–	–	–	2'951'842

Rischi di credito/Riduzione dei rischi di credito al 31 dicembre 2010

Impegni creditizi (in migliaia di CHF)¹	Coperti con garanzie finanziarie riconosciute⁴	Coperti con garanzie e derivati su crediti	Altri impegni creditizi	Totale
Posizioni di bilancio				
Crediti nei confronti di banche	4'256'868	–	2'361'842	6'618'710
Crediti nei confronti della clientela	514'753	168'158	6'983'448	7'666'359
Crediti ipotecari	245'997	99'307	119'249'772	119'595'076
Titoli fuori dal trading book	–	–	5'785'974	5'785'974
Valori di rimpiazzo di derivati ²	–	–	700'590	700'590
Altri attivi	–	–	960'311	960'311
Totale esercizio in rassegna	5'017'618	267'465	136'041'937	141'327'020
Total esercizio precedente	4'073'008	226'931	130'486'757	134'786'696
Operazioni fuori bilancio³				
Impegni eventuali	67'433	3'516	301'268	372'217
Promesse irrevocabili	50'131	14'070	2'325'187	2'389'388
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	–	–	377'708	377'708
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate ²	–	–	147'380	147'380
Totale esercizio in rassegna	117'564	17'586	3'151'543	3'286'693
Total esercizio precedente	95'317	2'067	2'854'458	2'951'842

Segmentazione dei rischi di credito al 31 dicembre 2010

Impegni creditizi (in milioni di CHF) ¹	Ponderazioni in base alle norme di vigilanza										Totale
	0 %	25 %	35 %	50 %	75 %	100 %	125 %	150 %	250 %	500 %	
Posizioni di bilancio											
Crediti nei confronti di banche	5'156	1'463	—	—	—	—	—	—	—	—	6'619
Crediti nei confronti della clientela	480	112	1'888	2'954	1'028	1'149	0	55	—	—	7'666
Crediti ipotecari	193	90	99'986	4'539	11'486	2'801	0	500	—	—	119'595
Titoli fuori dal trading book	2'875	2'577	—	273	19	12	—	—	27	3	5'786
Valori di rimpiazzo di derivati ²	—	375	—	290	31	5	—	—	—	—	701
Altri attivi	665	55	—	1	—	239	—	—	—	—	960
Totale esercizio in rassegna	9'369	4'672	101'874	8'057	12'564	4'206	0	555	27	3	141'327
Total esercizio precedente	10'666	6'202	93'947	8'082	11'593	3'644	0	624	24	4	134'786
Operazioni fuori bilancio³											
Impegni eventuali	56	12	30	6	57	211	—	0	—	—	372
Promesse irrevocabili	48	578	218	3	12	1'531	—	—	—	—	2'390
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	—	—	—	—	—	378	—	—	—	—	378
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate ²	—	77	—	62	7	1	—	—	—	—	147
Totale esercizio in rassegna	104	667	248	71	76	2'121	—	0	—	—	3'287
Total esercizio precedente	87	643	189	51	71	1'911	—	0	—	—	2'952

1) Prima della deduzione delle rettifiche di valore individuali.

2) I rischi di controparte dei derivati sono calcolati secondo il metodo del valore di mercato.

3) Le operazioni fuori bilancio non su derivati sono indicate dopo la conversione in equivalenti di credito.

4) Le garanzie vengono conteggiate secondo l'approccio semplice.

Raffronto tra le società del Gruppo

(in milioni di CHF)	Banche Raiffeisen		Raiffeisen Svizzera		Altre società del Gruppo		Effetti di consolidamento		Gruppo Raiffeisen	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Conto economico										
Risultato da operaz. su interessi	1'867	1'839	125	97	–	5	10	10	2'002	1'951
Risultato da operaz. in commissione e da prestazioni di servizio	184	179	72	63	–	–	-14	-15	242	227
Risultato da operaz. di negoziazione	74	66	42	50	–	–	–	–	116	116
Altri risultati ordinari	36	34	300	296	–	–	-278	-274	58	56
Ricavi di esercizio	2'161	2'118	539	506	–	5	-282	-279	2'418	2'350
Spese per il personale	-755	-732	-288	-293	–	–	12	9	-1'031	-1'016
Spese per il materiale	-567	-562	-149	-155	–	-3	282	273	-434	-447
Costi di esercizio	-1'322	-1'294	-437	-448	–	-3	294	282	-1'465	-1'463
Utile lordo	839	824	102	58	–	2	12	3	953	887
Ammortamenti sull'attivo fisso	-138	-127	-70	-92	–	–	8	40	-200	-179
Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite	-450	-454	-4	-2	–	-1	450	449	-4	-8
Risultato di esercizio (interm.)	251	243	28	-36	–	1	470	492	749	700
Dati del bilancio										
Totalle di bilancio	136'469	128'472	30'929	30'505	12	195	-20'171	-19'652	147'239	139'520
Prestiti alla clientela	120'876	112'572	6'390	5'038	1	188	-6	-162	127'261	117'636
Fondi della clientela	107'734	102'884	8'731	7'875	–	13	-22	-33	116'443	110'739

Bilancio – Panoramica 5 anni

(in milioni di CHF)	2010	2009	2008	2007	2006
Attivi					
Liquidità	1'463	1'338	1'829	1'203	1'138
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	102	4	5	10	11
Crediti nei confronti di banche	6'619	8'800	12'605	12'340	11'372
Crediti nei confronti della clientela	7'666	6'958	7'160	7'228	6'957
Crediti ipotecari	119'595	110'678	101'435	94'299	88'153
Prestiti alla clientela	127'261	117'636	108'595	101'527	95'110
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	1'300	500	341	690	140
Investimenti finanziari	5'703	6'627	3'391	2'204	2'547
Partecipazioni non consolidate	557	456	339	406	400
Immobilizzi	2'219	2'098	1'976	1'791	1'688
Ratei e risconti	232	227	219	260	242
Altri attivi	1'783	1'833	2'275	2'644	1'350
Totale degli attivi	147'239	139'520	131'575	123'076	113'998
Passivi					
Impegni nei confronti di banche	8'582	9'823	8'496	11'431	9'786
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	86'591	79'688	67'492	60'880	62'304
Altri impegni nei confronti della clientela	16'184	14'579	18'326	17'765	12'884
Obbligazioni di cassa	13'668	16'472	18'280	15'510	12'837
Fondi della clientela	116'443	110'739	104'098	94'155	88'025
Prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie e prestiti	9'747	7'417	7'946	7'757	7'316
Ratei e risconti	550	546	695	696	557
Altri passivi	1'660	1'389	1'382	597	519
Rettifiche di valore e accantonamenti	976	977	979	1'038	1'109
Capitale sociale	570	536	505	467	428
Riserve di utile	8'084	7'447	6'910	6'234	5'603
Utile del Gruppo	627	645	564	701	655
Totale del capitale proprio	9'281	8'628	7'979	7'402	6'686
Totale dei passivi	147'239	139'520	131'575	123'076	113'998

Conto economico – Panoramica 5 anni

(in milioni di CHF)	2010	2009	2008	2007	2006
Proventi per interessi e sconti	3'383	3'457	3'945	3'611	3'118
Proventi per interessi e dividendi da investimenti finanziari	91	98	52	60	69
Oneri per interessi	-1'472	-1'604	-2'071	-1'790	-1'385
Risultato da operazioni su interessi	2'002	1'951	1'926	1'881	1'802
Proventi per commissioni su operazioni di credito	9	7	7	5	5
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento	195	183	186	215	187
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio	139	143	138	131	129
Oneri per commissioni	-102	-106	-101	-108	-71
Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio	242	227	230	243	250
Risultato da operazioni di negoziazione	116	116	108	112	84
Risultato da alienazioni di investimenti finanziari	1	1	1	1	1
Proventi da partecipazioni	32	30	36	34	24
Risultato da immobili	19	17	18	18	16
Altri ricavi ordinari	8	9	14	9	7
Altri costi ordinari	-2	-1	-7	-1	-1
Altri risultati ordinari	58	56	62	61	47
Ricavi di esercizio	2'418	2'350	2'326	2'297	2'183
Spese per il personale	-1'031	-1'016	-962	-880	-796
Spese per il materiale	-434	-447	-481	-452	-406
Costi di esercizio	-1'465	-1'463	-1'443	-1'332	-1'202
Utile lordo	953	887	883	965	981
Ammortamenti sull'attivo fisso	-200	-179	-231	-140	-147
Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite	-4	-8	-11	-3	-11
Risultato di esercizio (intermedio)	749	700	641	822	823
Ricavi straordinari	31	96	43	22	7
Costi straordinari	-8	-5	-3	-4	-6
Imposte	-145	-146	-117	-138	-169
Utile del Gruppo	627	645	564	701	655

Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni

(in milioni di CHF)	2010	2009	2008	2007	2006
Utile del Gruppo	627	645	564	700	655
+ Ammortamenti sugli immobilizi	200	179	231	140	147
- Recuperi di valore su partecipazioni	-7	-71	-	-	-2
+ Rettifiche di valore e accantonamenti	-1	-2	-59	-71	12
- Aumento / + Diminuzione Titoli del mercato monetario	-98	1	6	-	-
± Variazione netta Crediti/Impegni nei confronti di banche	940	5'132	-3'200	676	-1'197
- Aumento / + Diminuzione Crediti nei confronti della clientela	-708	202	68	-271	-69
- Aumento / + Diminuzione Crediti ipotecari	-8'917	-9'243	-7'136	-6'146	-4'260
+ Aumento / - Diminuzione Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	6'903	12'196	6'613	-1'424	320
+ Aumento / - Diminuzione Altri Impegni nei confronti della clientela	1'604	-3'747	560	4'881	2'323
+ Aumento / - Diminuzione Obbligazioni di cassa	-2'803	-1'808	2'770	2'673	2'015
± Variazione netta Crediti/Impegni nei confronti della clientela	-3'921	-2'400	2'875	-287	330
- Aumento / + Diminuzione Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	-799	-159	350	-550	-84
- Aumento / + Diminuzione Investimenti finanziari (titoli di debito ecc.)	924	-3'236	-1'187	343	308
± Variazione netta Ratei e risconti nonché Altri attivi e passivi	320	292	1'194	-1'095	-234
Flusso dei fondi netto risultante dalle attività operative	-1'815	381	774	-144	-66
- Aumento Partecipazioni	-83	-47	-9	-6	-40
+ Diminuzione Partecipazioni	2	-	4	-	-
- Aumento Immobili	-245	-202	-185	-126	-104
+ Diminuzione Immobili	59	35	28	26	22
- Aumento Altri immobilizzi/Oggetti in leasing finanziario/Altri	-135	-145	-192	-155	-115
+ Diminuzione Altri immobilizzi/Oggetti in leasing finanziario/Altri	6	12	5	13	5
Flusso dei fondi netto risultante dalle attività di investimento	-396	-347	-350	-248	-232
+ Aumento Prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie e prestiti	3'129	287	891	1'420	1'750
- Diminuzione Prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie e prestiti	-798	-816	-701	-979	-1'509
+ Aumento Capitale sociale	50	45	51	50	45
- Diminuzione Capitale sociale	-16	-14	-13	-12	-13
- Remunerazione delle quote sociali per l'esercizio precedente	-28	-27	-26	-23	-21
+ Aumento Iscrizione all'attivo delle riserve dei contributi del datore di lavoro	-	-	-	-	44
Flusso dei fondi netto risultante dalle attività di finanziamento	2'337	-525	202	456	296
Totale del flusso dei fondi (variazione netta della liquidità)	125	-491	626	64	-2
Liquidità all'inizio dell'esercizio	1'338	1'829	1'203	1'138	1'140
Liquidità alla fine dell'esercizio	1'463	1'338	1'829	1'203	1'138





Jessica Schmitz, infermiera diplomata

Jessica Schmitz è felice di svolgere quella che per lei è la professione ideale. Infermiera diplomata, lavora nel reparto maternità della Hirslandenklinik di Aarau. Poder dare il benvenuto ai più piccoli è per lei il piacere più grande. Una cura amorevole comprende anche la capacità di prendere le decisioni giuste in modo rapido. Jessica Schmitz deve essere sempre tenace, attenta e comprensiva. Fortunato chi può venire al mondo accompagnato da lei.

Il punto di forza caratteristico di Raiffeisen è il suo radicamento a livello locale. Grazie alle 339 Banche Raiffeisen a struttura cooperativa, la rete di 1122 sportelli bancari Raiffeisen è la più fitta di tutta la Svizzera. La popolazione avverte questa vicinanza in maniera molto concreta: le Banche Raiffeisen operano all'interno di un raggio di attività trasparente e ben definito, promuovendo in tal modo l'economia locale. I depositi a risparmio di una regione sono reinvestiti sul posto sotto forma di ipoteche e altri crediti. Inoltre, le Banche Raiffeisen sono un datore di lavoro interessante. Come contribuenti fanno partecipare la loro regione al successo economico e nella veste di sponsor rendono possibile l'organizzazione di numerose manifestazioni culturali e sportive a livello regionale.

La solida banca svizzera Quale terzo gruppo bancario del Paese, Raiffeisen è un marchio nazionale di notevole peso sul mercato bancario elvetico. Le persone che svolgono le proprie operazioni finanziarie tramite Raiffeisen superano i 3,4 milioni, di cui 1,7 milioni sono anche soci e pertanto comproprietari della loro Banca Raiffeisen.

Le Banche Raiffeisen, giuridicamente indipendenti, sono raggruppate all'interno di Raiffeisen Svizzera, con sede a San Gallo, che assicura la direzione strategica dell'intero Gruppo Raiffeisen ed è responsabile della gestione dei rischi, del mantenimento della liquidità e dei fondi propri nonché del rifinanziamento di tutto il Gruppo. Raiffeisen Svizzera coordina inoltre le attività del Gruppo, crea le condizioni quadro per le attività operative delle Banche Raiffeisen locali (ad esempio IT, infrastrutture, rifinanziamenti) e fornisce loro consulenza e supporto in ogni ambito. Infine, Raiffeisen Svizzera svolge funzioni di tesoreria, negoziazione e transazione. Il Gruppo Raiffeisen attribuisce la massima importanza alla sicurezza e si è pertanto dotato di un apposito sistema equilibrato, basato sulla responsabilità reciproca, che garantisce un elevato standard di sicurezza a clienti e investitori. Il raggruppamento delle Banche Raiffeisen in un'unione di cooperative crea una comunità del rischio solidale, all'interno della quale i membri rispondono mutualmente.

Impressum

Raiffeisen Svizzera società cooperativa
Comunicazione aziendale
Raiffeisenplatz
CH-9001 San Gallo
Telefono +41 71 225 85 24
Telefax +41 71 225 86 50
Internet: www.raiffeisen.ch
E-mail: medien@raiffeisen.ch

Layout: freicom ag, San Gallo
Stampa: dfmedia, Flawil
Traduzione: 24translate, Speicherschwendi
Illustrazioni: Phil Müller, Zurigo (immagini pionieri) /
Marco Blessano, Uster (immagini Direzione e Consiglio di
amministrazione Gruppo Raiffeisen)

Questo rapporto è disponibile anche in inglese, francese
e tedesco.
La versione online del rapporto di gestione
può essere consultata sul sito www.raiffeisen.ch,
rubrica Gruppo Raiffeisen, Rapporti di gestione.

Stampato su Superset Snow, carta opaca, senza legno.

