

- 
- Gruppo Raiffeisen
  - Rapporto di gestione
  - Rapporto finanziario 2011

**RAIFFEISEN**



## IN EVIDENZA

---

**16.1** Il volume ipotecario ha registrato un notevole aumento del 7.5 per cento e alla fine dell'anno ha raggiunto il livello di CHF 128.5 miliardi. Nel suo core business, il settore ipotecario, il Gruppo Raiffeisen ha proseguito quindi costantemente l'attuale crescita e ha incrementato la propria quota di mercato al 16.1 per cento. La crescita è stata particolarmente elevata soprattutto nelle regioni urbane.

---

**2.5** Ricavi di esercizio hanno superato per la prima volta la soglia di CHF 2.5 miliardi. L'aumento di CHF 96 milioni è il più elevato degli ultimi quattro anni ed è molto diversificato: eccezione degli altri ricavi ordinari, tutte le voci di ricavo sono aumentate.

---

**740'000** Solo negli ultimi dieci anni, il numero dei soci Raiffeisen è aumentato di 740'000 unità, ovvero del 73.4 per cento. Raiffeisen conta oggi 1'747'000 soci, oltre un abitante su cinque in Svizzera. Tutti loro possono partecipare alle decisioni riguardanti la propria Banca Raiffeisen e usufruire di molti vantaggi, quali biglietti per concerti a prezzi ridotti, il Passaporto musei o le offerte turistiche a metà prezzo.

---

**0.016** Per il Gruppo Raiffeisen il rischio di perdita su crediti è da sempre a un livello estremamente basso. L'anno scorso solo lo 0.016 per cento dei crediti è stato ammortizzato, su un totale di CHF 136 miliardi di prestiti. Nonostante l'ambiziosa crescita degli affari, il profilo di rischio è rimasto stabile.

---

- **Gruppo Raiffeisen**
- **Indice**
- Rapporto finanziario 2011

**2**

- **Premessa**

**4**

- **Corporate governance**

Struttura del Gruppo Raiffeisen  
Struttura del capitale e rapporti di responsabilità  
Organi di Raiffeisen Svizzera  
Rapporto sulle remunerazioni  
Organigramma di Raiffeisen Svizzera  
Diritti di partecipazione  
Cambiamento del controllo e misure preventive  
Ufficio di revisione  
Politica di informazione

**28**

- **Politica dei rischi e controllo dei rischi**

**38**

- **Rapporto finanziario**

Andamento degli affari  
Bilancio del Gruppo  
Conto economico del Gruppo  
Conto del flusso dei fondi

**49**

- **Allegati**

Note sull'attività operativa  
Informazioni sul bilancio  
Informazioni sulle operazioni fuori bilancio  
Informazioni sul conto economico  
Relazione dell'Ufficio di revisione  
Informazioni sulla situazione dei fondi propri  
Confronto dei dati tra le società del Gruppo  
Bilancio – Panoramica 5 anni  
Conto economico – Panoramica 5 anni  
Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni  
Indici di sostenibilità

## — Premessa

### — Il core business continua a registrare un andamento positivo



Una persistente ed elevata crescita del volume nel core business, un soddisfacente aumento dei proventi, un moderato andamento dei costi e rettifiche di valore ai minimi storici nell'attività creditizia: questi quattro sviluppi principali riassumono perfettamente l'esercizio 2011 del Gruppo Raiffeisen dal punto di vista finanziario. Il modello aziendale di Raiffeisen dà prova di validità anche in un contesto politico-economico instabile e problematico. La strategia di crescita qualitativa, le coerenti ottimizzazioni dei processi e dei costi nel core business nonché gli sforzi di diversificazione danno buoni frutti e assicurano il successo anche sul lungo termine.

In un contesto economicamente turbolento è essenziale che la strategia e la politica dei rischi coincidano. La struttura cooperativa di Raiffeisen implica un controllo multiplo dei rischi, da parte delle stesse Banche Raiffeisen e di Raiffeisen Svizzera. La quota dei crediti in sofferenza è di conseguenza bassa. La concentrazione sul finanziamento di proprietà di abitazione a uso proprio, con un'ipoteca media di circa CHF 350'000, determina un portafoglio molto solido e a basso rischio. Nel 2011, le Banche Raiffeisen sono riuscite ad aumentare notevolmente i prestiti mentre gli accantonamenti per i rischi di perdita continuano a diminuire.

In linea di massima, il voluto orientamento decentralizzato della cooperativa comporta una base di costo strutturale leggermente superiore, ma al contempo anche il vantaggio di una capitalizzazione degli utili molto alta. Raiffeisen può quindi contare su un aumento costante e, pertanto, su un rafforzamento della base del capitale proprio. Ogni anno circa il 95 per cento dell'utile di esercizio confluisce nelle riserve; ciò consente di rafforzare continuamente la solidità del nostro Gruppo bancario e ha permesso nel 2011 un incremento della nostra quota di fondi propri di base.

A sinistra: Marcel Zoller,  
Responsabile dipartimento Finanze  
(CFO)

Al centro: Prof. Dr. Johannes Rüegg-  
Stürm, Presidente del Consiglio  
di Amministrazione del Gruppo  
Raiffeisen

A destra: Dr. Pierin Vincenz,  
Presidente della Direzione  
del Gruppo Raiffeisen (CEO)

Con il nuovo rating Aa2 di Moody's, Raiffeisen continua a essere tra le banche con la migliore classificazione a livello internazionale. Il nuovo rating non ha avuto alcun effetto negativo sulla nostra capacità di contrarre crediti né sui nostri costi di rifinanziamento. L'emissione riuscita di un'obbligazione postergata alla fine del 2011 ha permesso a Raiffeisen Svizzera di dimostrare chiaramente la sua capacità di collocamento.

Per il 2012 diversi fattori segnalano un certo rallentamento della crescita. Nel complesso per la proprietà di abitazione privata ci aspettiamo prezzi stabili anche nel 2012. La nostra situazione di rischio non subirà quasi alcun cambiamento e il nostro portafoglio crediti si manterrà decisamente robusto. Quest'anno, diversi temi impegneranno la piazza finanziaria svizzera, come la gestione dei clienti statunitensi, l'imposta liberatoria e le soluzioni con i paesi vicini.

Nell'ambito della propria capacità di sostenere rischi, ogni Banca è responsabile della propria politica di concessione dei crediti. Negli ultimi anni, Raiffeisen ha dimostrato che, nonostante una crescita superiore alla media del settore, questa attività può essere gestita in modo molto positivo grazie a una notevole vicinanza alla clientela e al mercato, e a una buona capacità di valutazione dei rischi assunti. Ulteriori normative imposte per legge sono inutili.

Raiffeisen si atterrà alla strategia adottata: crescita qualitativa nel core business, diversificazione nel settore clientela aziendale e nelle operazioni di investimento, nonché una coerente gestione dei processi e dei costi.



Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm  
Presidente del Consiglio di  
Amministrazione del Gruppo  
Raiffeisen



Dr. Pierin Vincenz  
Presidente della Direzione  
del Gruppo Raiffeisen (CEO)



Marcel Zoller  
Responsabile dipartimento  
Finanze (CFO)

— **Struttura del Gruppo Raiffeisen**

- Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
- Organi di Raiffeisen Svizzera
- Rapporto sulle remunerazioni
- Organigramma di Raiffeisen Svizzera
- Diritti di partecipazione
- Cambiamento del controllo e misure preventive
- Ufficio di revisione
- Politica di informazione

— **Corporate governance**— **La democrazia cooperativa rafforza Raiffeisen**

- 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.

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, ossia lo statuto, i regolamenti, le istruzioni, i cataloghi di prodotto, i formulari nonché le descrizioni dei processi sono contenuti in un sistema di regolamentazione elettronico che disciplina in modo chiaro gli obblighi di regolamentazione e 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. Così è inoltre possibile servire i clienti in modo ancora più rapido, mirato e completo.

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. Particolare attenzione viene dedicata alla struttura speciale di cooperativa del Gruppo Raiffeisen. Vengono inoltre presentate e illustrate le varie istanze decisionali e di competenza. Salvo indicazioni contrarie, i dati si riferiscono al 31 dicembre 2011.

**STRUTTURA DEL GRUPPO RAIFFEISEN**

PMI Capitale SA e RAInetworks Pte. Ltd. appartengono integralmente a Raiffeisen Svizze-

ra in qualità di società affiliate. Inoltre, il Gruppo Raiffeisen partecipa con una quota del 21.58 per cento alla Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA e Raiffeisen Svizzera partecipa con una quota del 25.53 per cento alla Aduno Holding SA. Per l'investimento di fondi del 2° e del 3° pilastro il Gruppo dispone di due fondazioni autonome. Nella tabella a pagina 6 le partecipazioni secondarie non vengono elencate separatamente.

**Variazioni rispetto all'esercizio precedente**

Non ci sono state variazioni significative rispetto all'esercizio precedente.

**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 339 a 328 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 negli agglomerati urbani. Nel 2011, le Banche Raiffeisen hanno aperto complessivamente 13 nuove agenzie.

**Struttura del Gruppo Raiffeisen**

- Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
- Organi di Raiffeisen Svizzera
- Rapporto sulle remunerazioni
- Organigramma di Raiffeisen Svizzera
- Diritti di partecipazione
- Cambiamento del controllo e misure preventive
- Ufficio di revisione
- Politica di informazione

## STRUTTURA ORGANIZZATIVA DEL GRUPPO RAIFFEISEN

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

Le 328 Banche Raiffeisen con i loro 1'084 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 10), 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.

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. 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, 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.

### Soci

(privati, società in accomandita e in nome collettivo iscritte nel registro di commercio e persone giuridiche)



Assemblea Generale o  
Assemblea dei Delegati

### 328 Banche Raiffeisen (società cooperative)

Organi: Assemblea Generale, Consiglio di Amministrazione, Direzione, Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni



**22 Federazioni regionali**  
(associazioni)



Assemblea dei  
Delegati

### Raiffeisen Svizzera (società cooperativa)

Organi: Assemblea dei Delegati, Consiglio di Amministrazione, Direzione, Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni

—	<b>Struttura del Gruppo Raiffeisen</b>
—	<b>Struttura del capitale e rapporti di responsabilità</b>
—	Organi di Raiffeisen Svizzera
—	Rapporto sulle remunerazioni
—	Organigramma di Raiffeisen Svizzera
—	Diritti di partecipazione
—	Cambiamento del controllo e misure preventive
—	Ufficio di revisione
—	Politica di informazione

## Società del Gruppo

Società	Attività	Proprietari
Banche Raiffeisen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Operazioni bancarie</li> <li>Soprattutto operazioni retail</li> <li>Operazioni di risparmio e ipotecarie tradizionali</li> <li>Operazioni con la clientela aziendale</li> <li>Servizi correlati al traffico dei pagamenti</li> <li>Operazioni in fondi di investimento e in titoli nonché leasing di beni di consumo</li> </ul>	Soci
Raiffeisen Svizzera	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politica e strategia aziendale nonché centro di competenze per il Gruppo Raiffeisen</li> <li>Gestione dei rischi</li> <li>Esercizio della funzione di banca centrale (compensazione finanziaria, mantenimento della liquidità e rifinanziamento)</li> <li>Operazioni bancarie (soprattutto operazioni interbancarie e negoziazioni di titoli)</li> <li>Direzione delle succursali</li> <li>Informazione, consulenza e supporto alle Banche Raiffeisen in particolare nei settori conduzione, marketing, economia, informatica, edilizia, formazione, personale e diritto.</li> </ul>	Banche Raiffeisen
PMI Capitale SA	Operazioni di finanziamento, finanziamenti mezzanini e partecipazioni in PMI	Raiffeisen Svizzera
RAInetworks Pte. Ltd.	Negoziante di beni e servizi per il Gruppo Raiffeisen	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)	

### 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 64).

### Quote dei soci

Ai sensi del Codice delle obbligazioni svizzero, il diritto di voto dei soci 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.

### 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 598.9 milioni. I dettagli sulla composizione e la variazione nell'esercizio in rassegna figurano nell'allegato 10 «Attestazione del capitale proprio» a pagina 70.

### 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, in linea di principio, 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 sociali per il medesimo importo.



- Struttura del Gruppo Raiffeisen
- **Struttura del capitale e rapporti di responsabilità**
- Organi di Raiffeisen Svizzera
- Rapporto sulle remunerazioni
- Organigramma di Raiffeisen Svizzera
- Diritti di partecipazione
- Cambiamento del controllo e misure preventive
- Ufficio di revisione
- Politica di informazione

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, a eccezione della remunerazione 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.

### Rapporti di responsabilità

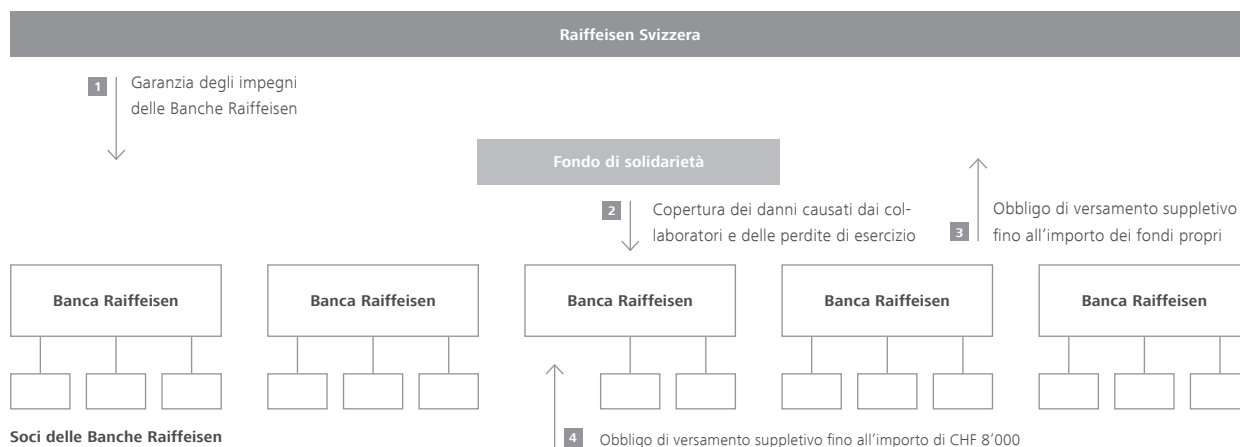
A copertura dei danni finanziari, il Gruppo Raiffeisen ha sancito nel suo statuto la presenza di una rete equilibrata di sicurezza, basata sulla responsabilità reciproca. Il raggruppamento in un'unione di cooperative crea una comunità salda di destini e rischi improntata alla solidarietà. Insieme al 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 il grafico sottostante).

#### 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 a disposizione un capitale proprio per un ammontare complessivo di CHF 906.2 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 1.5 miliardi, di cui CHF 450 milioni sono già stati versati. Raiffeisen Svizzera ha il diritto di richiedere in qualsiasi momento alle Banche Raiffeisen il versamento dell'importo in sospeso pari a CHF 1'013.6 milioni.

#### 2 Fondo 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 con i contributi delle Banche Raiffeisen e delle succursali di Raiffeisen Svizzera. Il patrimonio libero del fondo ammonta a CHF 338.9 milioni.



—	Struttura del Gruppo Raiffeisen
—	<b>Struttura del capitale e rapporti di responsabilità</b>
—	<b>Organi di Raiffeisen Svizzera</b>
—	Rapporto sulle remunerazioni
—	Organigramma di Raiffeisen Svizzera
—	Diritti di partecipazione
—	Cambiamento del controllo e misure preventive
—	Ufficio di revisione
—	Politica di informazione

### 3 Obbligo di versamento suppletivo 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 versamento suppletivo dei loro soci). L'obbligo di versamento suppletivo delle Banche Raiffeisen nei confronti di Raiffeisen Svizzera ammonta a CHF 9.3 miliardi.

### 4 Obbligo di versamento suppletivo 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 versamento suppletivo dei soci ammonta complessivamente a CHF 14 miliardi (si veda allegato 10 «Attestazione del capitale proprio» a pagina 70). Nella lunga storia di Raiffeisen, non è mai stato necessario ricorrere all'obbligo di versamento suppletivo 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 direttive di Raiffeisen Svizzera nei confronti delle Banche Raiffeisen

In base alla decisione della FINMA del 3 settembre 2010, il Gruppo Raiffeisen deve adempiere le 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 impartire direttive 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 critici, Raiffeisen Svizzera ha la facoltà di esercitare il diritto di avanzare proposte e di impartire direttive in merito a processi organizzativi, aziendali e di gestione del personale.

### ORGANI 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 numero di soci e del totale di bilancio di tutte le Banche Raiffeisen per ogni Federazione regionale. L'Assemblea dei Delegati conta attualmente 167 membri.

### Variazioni del capitale del Gruppo Raiffeisen

(in milioni di CHF)

	2011	2010	2009	2008
Capitale sociale	599	570	536	505
Riserve di utile	8'681	8'084	7'447	6'910
Utile del Gruppo	595	627	645	564
<b>Totale</b>	<b>9'875</b>	<b>9'281</b>	<b>8'628</b>	<b>7'979</b>

- Struttura del Gruppo Raiffeisen
- Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
- **Organi di Raiffeisen Svizzera**
- Rapporto sulle remunerazioni
- Organigramma di Raiffeisen Svizzera
- Diritti di partecipazione
- Cambiamento del controllo e misure preventive
- Ufficio di revisione
- Politica di informazione

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

- modifica dello statuto di Raiffeisen Svizzera
- 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, 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 undici membri. Una parte di essi ha già ricoperto una funzione in un organo di una Banca Raiffeisen, mentre altri non svolgono 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 intratti-

ne 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 ogni qualvolta sia necessario, almeno quattro volte all'anno. Nel 2011 si sono svolte sei sedute del Consiglio di Amministrazione. Il Consiglio di Amministrazione può deliberare a 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 deliberazioni vengono verbalizzate. Una volta all'anno il Consiglio di Amministrazione si riunisce per verificare la situazione della sua attività.

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.

- Struttura del Gruppo Raiffeisen
- Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
- **Organi di Raiffeisen Svizzera**
- Rapporto sulle remunerazioni
- Organigramma di Raiffeisen Svizzera
- Diritti di partecipazione
- Cambiamento del controllo e misure preventive
- Ufficio di revisione
- Politica di informazione

## Le Federazioni regionali

Federazioni regionali	Presidenti	Numero Banche associate
<b>15 nella Svizzera tedesca</b>		
Aargauer Verband der Raiffeisenbanken	Thomas Blunschi, Stetten	26
Berner Verband der Raiffeisenbanken	Peter Hunziker, Utzigen	23
Bündner Verband der Raiffeisenbanken	Hans Sprecher, Fanas	10
Deutschfreiburger Verband der Raiffeisenbanken	Daniel Perler, Wünnewil	7
Luzerner Verband der Raiffeisenbanken	Kurt Sidler, Ebikon	23
Oberwalliser Verband der Raiffeisenbanken	Claudio Cina, Salgesch	10
Raiffeisenverband Nordwestschweiz	Peter Thüring, Aesch	17
Raiffeisenverband Ob- und Nidwalden	Theddy Frener, Sachseln	4
Raiffeisenverband Zürich und Schaffhausen	Elisabeth Pflugshaupt, Bertschikon	12
Schwyzner Verband der Raiffeisenbanken	Christian Schnetzler, Svitto	8
Solothurner Verband der Raiffeisenbanken	Roland Fürst, Gunzgen	22
St.Galler Verband der Raiffeisenbanken	Stefan Dudli, Waldkirch	46
Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken	Urs Schneider, Amlikon-Bissegg	19
Urner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Infanger, Flüelen	3
Zuger Verband der Raiffeisenbanken	Michael Iten, Oberägeri	8
<b>6 nella Svizzera francese</b>		
Fédération des Banques Raiffeisen de Fribourg romand	Michel Pauchard, Domdidier	11
Fédération genevoise des Banques Raiffeisen	Philippe Moeschinger, Thônex	6
Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen	Philippe Plumey, Fahy	9
Fédération neuchâteloise des Banques Raiffeisen	Jean-Bernard Wälti, Coffrane	4
Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand	Jean-Michel Revaz, St-Léonard	19
Fédération vaudoise des Banques Raiffeisen	Bertrand Barbezat, Grandson	19
<b>1 nella Svizzera italiana</b>		
Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano	Mario Verga, Vacallo	28

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

- Struttura del Gruppo Raiffeisen
- Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
- **Organi di Raiffeisen Svizzera**
- Rapporto sulle remunerazioni
- Organigramma di Raiffeisen Svizzera
- Diritti di partecipazione
- Cambiamento del controllo e misure preventive
- Ufficio di revisione
- Politica di informazione

### Fiducia dei clienti in Raiffeisen

Modello aziendale	Politica aziendale	Fondi propri	Societariato
<p>In qualità di cooperativa, Raiffeisen è responsabile nei confronti dei suoi soci e distribuisce gli utili solo in modo limitato.</p> <p>Le Banche Raiffeisen rispondono solidalmente tra loro. Il fallimento di una singola Banca Raiffeisen è escluso.</p>	<p>Grazie al radicamento locale e alla vicinanza alla clientela, Raiffeisen conosce bene i rischi.</p> <p>Raiffeisen persegue una politica dei rischi molto conservativa.</p> <p>Raiffeisen punta a uno sviluppo durevole e non a rendimenti a breve termine.</p>	<p>Con CHF 12.2 miliardi, Raiffeisen dispone di più del doppio dei fondi propri prescritti dalla legge.</p> <p>Con un rapporto capitale proprio / capitale di terzi (Leverage Ratio) pari al 6.3 per cento, Raiffeisen è ottimamente capitalizzata.</p>	<p>1.7 milioni di soci contribuiscono a determinare il corso da seguire e si assumono responsabilità.</p> <p>In qualità di cooperativa, per Raiffeisen non sussiste alcun pericolo di essere assorbita.</p>

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 dei loro sostituti.
- 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 facoltà delle commissioni permanenti sono definiti in un regolamento e riassunti a pagina 17.

#### 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](http://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 anche 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.

- Struttura del Gruppo Raiffeisen
- Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
- **Organi di Raiffeisen Svizzera**
- Rapporto sulle remunerazioni
- Organigramma di Raiffeisen Svizzera
- Diritti di partecipazione
- Cambiamento del controllo e misure preventive
- Ufficio di revisione
- Politica di informazione



## IN EVIDENZA

**95** per cento dell'utile del Gruppo, ossia un importo pari a CHF 564 milioni, è stato impiegato nello scorso esercizio per rafforzare la base di capitale. Una società cooperativa può operare in modo sostenibile e a lungo termine non da ultimo grazie a un forte autofinanziamento. Il modello cooperativo è infatti orientato alla capitalizzazione degli utili; ciò significa che invece di distribuire l'utile sotto forma di dividendi, vengono aumentate le riserve. In questo modo, soci e clienti ne traggono un beneficio sostenibile e a lungo termine.

### Gestione dei rischi e compliance

La gestione dei rischi e la compliance sono descritti in modo esaustivo alle pagine 28 – 37 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 alle dirette dipendenze della Commissione di controllo.

### Direzione di Raiffeisen Svizzera

La Direzione si occupa della conduzione operativa del Gruppo Raiffeisen. Tra le sue responsabilità rientrano in particolare l'identificazione degli influssi e dei cambiamenti esterni 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, e il voto del presidente è decisivo. Le delibere vengono verbalizzate.

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 22/23).

I membri della Direzione e della Direzione allargata di Raiffeisen Svizzera vengono eletti dal Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera. Nell'esercizio 2011 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.

—	Struttura del Gruppo Raiffeisen
—	Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
—	Organi di Raiffeisen Svizzera
—	<b>Rapporto sulle remunerazioni</b>
—	Organigramma di Raiffeisen Svizzera
—	Diritti di partecipazione
—	Cambiamento del controllo e misure preventive
—	Ufficio di revisione
—	Politica di informazione

## 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 di 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.

**Sistema di remunerazione indipendente**  
Il modello aziendale cooperativo di Raiffeisen è orientato allo sviluppo aziendale a lungo termine. Aniché 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.

Oltre ai sette membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera, il Consiglio di Amministrazione ha definito un ulteriore gruppo di soggetti che si assumono rischi: i collaboratori della Banca centrale con accesso al mercato e possibilità di negoziazione. Annualmente, prima del processo salariale e dei bonus, i nominativi di questi ultimi vengono segnalati dal responsabile del dipartimento Banca centrale al responsabile del settore Human Resources Management e autorizzati dalla Direzione di Raiffeisen Svizzera al momento della richiesta per la determinazione del pool complessivo delle remunerazioni variabili. Nel 2011, questo gruppo comprendeva (esclusi i membri della Direzione) 41 persone.

La politica di remunerazione persegue la costanza; il sistema di remunerazione è improntato allo sviluppo di situazioni reddituali stabili e al successo a lungo termine.

Il sistema di remunerazione 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 Raiffeisen 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 839'758'086. La quota delle remunerazioni variabili (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza per il personale) ammontava a CHF 80'767'710. Le remunerazioni sono state interamente corrisposte in contanti e le remunerazioni variabili in forma non differita.

Totale delle remunerazioni complessive del Gruppo Raiffeisen (solo pagamenti in contanti)

in CHF	2011	Esercizio precedente
	839'758'086	812'775'746

di cui totale del pool complessivo delle remunerazioni variabili del Gruppo Raiffeisen (solo pagamenti in contanti)

in CHF	2011	Esercizio precedente
	80'767'710	74'393'843

- Struttura del Gruppo Raiffeisen
- Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
- Organi di Raiffeisen Svizzera
- **Rapporto sulle remunerazioni**
- Organigramma di Raiffeisen Svizzera
- Diritti di partecipazione
- Cambiamento del controllo e misure preventive
- Ufficio di revisione
- Politica di informazione

## Membri del Consiglio di Amministrazione



**Prof. Dr. Johannes  
Rüegg-Stürm**

**Funzione:** Presidente del CdA e della Commissione del CdA

**Nato nel** 1961

**Domicilio:** San Gallo

**In carica dal** 2008

**In carica fino al** 2012

**Attività professionale:**

Professore ordinario di Organization Studies all'Università di San Gallo (HSG),  
Direttore dell'Istituto di Systemic Management e Public Governance (IMP-HSG)

**Mandati principali:**

- Presidente della Fondazione del centenario Raiffeisen



**Philippe Moeschinger**

**Funzione:** Vicepresidente del CdA e della Commissione del CdA

**Nato nel** 1960

**Domicilio:** Thônex GE

**In carica dal** 2008

**In carica fino al** 2012

**Attività professionale:**

Direttore generale di Comptoir Immobilier SA

**Mandati principali:**

- Presidente del CdA della Banca Raiffeisen d'Arve et Lac
- Presidente della Fédération genevoise des Banques Raiffeisen



**Rita Fuhrer**

**Funzione:** Membro del CdA

**Nata nel** 1953

**Domicilio:** Auslikon ZH

**In carica dal** 2010

**In carica fino al** 2012

**Attività professionale:**

Ex Consigliera di Stato

**Mandati principali:**

- Membro della Direzione dell'associazione senza scopo di lucro Uniklinik Balgrist
- Membro del CdA di Jucker Farmart, Seegräben



**Anne-Claude Luisier**

**Funzione:** Membro del CdA

**Nata nel** 1967

**Domicilio:** Ayent VS

**In carica dal** 2010

**In carica fino al** 2012

**Attività professionale:**

Fondatrice e direttrice di Senso Creativ Sàrl

**Mandati principali:**

Nessun mandato particolare

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

Per informazioni sulla formazione e sull'esperienza professionale, consultare il sito Raiffeisen [www.raiffeisen.ch](http://www.raiffeisen.ch).



- Struttura del Gruppo Raiffeisen
- Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
- Organi di Raiffeisen Svizzera
- **Rapporto sulle remunerazioni**
- Organigramma di Raiffeisen Svizzera
- Diritti di partecipazione
- Cambiamento del controllo e misure preventive
- Ufficio di revisione
- Politica di informazione

**Daniel Lüscher\*****Funzione:** Membro del CdA**Nato nel** 1961**Domicilio:** Herznach AG**In carica dal** 2008**In carica fino al** 2012**Attività professionale:**

Presidente della Direzione della Banca Raiffeisen Kölleken-Entfelden

**Mandati principali:**

Nessun mandato particolare

**Urs Schneider****Funzione:** Membro del CdA e della Commissione del CdA**Nato nel** 1958**Domicilio:** Amlikon-Bissegg TG**In carica dal** 2008**In carica fino al** 2012**Attività professionale:**

Vicedirettore e membro della Direzione dell'Unione Svizzera dei Contadini

**Mandati principali:**

- Presidente del Thurgauer Verbandes der Raiffeisenbanken
- Membro del CdA della Banca Raiffeisen Regio Weinfelden
- Membro del Gran Consiglio del Canton Turgovia
- Segretario del Club agricolo dell'Assemblea federale e della Conferenza dei parlamentari vicini all'agricoltura
- Membro del CdA di Schweiz. Agrarmedien e «Agri» (Giornale per contadini della Svizzera occidentale), Berna e Losanna
- Presidente di Agromarketing Suisse, Berna
- Membro della Direzione della Schweiz. bäuerlichen Bürgerschaftsgenossenschaft, Brugg
- Membro del Consiglio di fondazione della Stiftung für eine nachhaltige Ernährung durch die Schweizer Landwirtschaft, Brugg
- Membro del CdA di Grünes Zentrum AG, Weinfelden

**Christian Spring\*****Funzione:** Membro del CdA**Nato nel** 1960**Domicilio:** Vicques JU**In carica dal** 2002**In carica fino al** 2012**Attività professionale:**

Presidente della Direzione della Banca Raiffeisen du Val-Terbi

**Mandati principali:**

- Vicepresidente della Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen
- Membro del CdA della Société coopérative pour le développement de l'économie jurassienne

**Prof. Dr. Franco Taisch****Funzione:** Membro del CdA e della Commissione di controllo**Nato nel** 1959**Domicilio:** Neuheim ZG**In carica dal** 2008**In carica fino al** 2012**Attività professionale:**

Presidente del Direttorio dell'Istituto di diritto societario e Professore ordinario presso l'Università di Lucerna nonché titolare di taischconsulting, direzione e diritto di impresa, Zugo

**Mandati principali:**

- Presidente del CdA di Swiss Rock Asset Management AG, Zurigo
- Membro del Consiglio di Amministrazione di Clinica Alpina SA, Scuol
- Adjunct Faculty Member Executive School of Management, Technology and Law, Università di San Gallo
- Docente principe presso lo Swiss Finance Institute, Zurigo/Ginevra/Lugano
- Consigliere tecnico della Scuola Universitaria Professionale di Lucerna, Economia, Istituto di servizi finanziari, Zugo
- Delegato della Direzione della Comunità di interessi Società cooperative, Lucerna

- Struttura del Gruppo Raiffeisen
- Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
- Organi di Raiffeisen Svizzera
- **Rapporto sulle remunerazioni**
- Organigramma di Raiffeisen Svizzera
- Diritti di partecipazione
- Cambiamento del controllo e misure preventive
- Ufficio di revisione
- Politica di informazione

**Angelo Jelmini****Funzione:** Membro del CdA**Nato nel** 1955**Domicilio:** Lugano-Pregassona TI**In carica dal** 2011**In carica fino al** 2012**Attività professionale:**

Contitolare dell'azienda a conduzione familiare Galvolux SA tecnica del vetro e dello specchio, Bioggio; Contitolare dello studio legale e notarile Sulser & Jelmini, Lugano e Mendrisio; Consigliere Comunale della città di Lugano (responsabile del dipartimento Pianificazione, Ambiente e Mobilità nonché Sport)

**Mandati principali:**

- Membro del Consiglio di Amministrazione e Segretario della Banca Raiffeisen Lugano
- Membro del Consiglio direttivo dell'Associazione svizzera per la pianificazione del territorio, sezione Ticino (VLP-ASPAN-TI)
- Mandati in diversi Consigli di Amministrazione

**Lic. iur. Edgar Wohlhauser****Funzione:** Membro del CdA e Presidente della Commissione di controllo**Nato nel** 1961**Domicilio:** Arth SZ**In carica dal** 2006**In carica fino al** 2012**Attività professionale:**

Partner di BDO SA, Zurigo

**Mandati principali:**

Nessun mandato particolare

**Werner Zollinger****Funzione:** Membro del CdA e della Commissione di controllo**Nato nel** 1958**Domicilio:** Männedorf ZH**In carica dal** 2006**In carica fino al** 2012**Attività professionale:**

Presidente del Consiglio di Amministrazione e Direttore di ProjectGo AG, Zugo

**Mandati principali:**

- Presidente del Consiglio di Amministrazione della Banca Raiffeisen rechter Zürichsee, Männedorf

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

Per informazioni sulla formazione e sull'esperienza professionale, consultare il sito Raiffeisen [www.raiffeisen.ch](http://www.raiffeisen.ch).

- Struttura del Gruppo Raiffeisen
- Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
- Organi di Raiffeisen Svizzera
- **Rapporto sulle remunerazioni**
- Organigramma di Raiffeisen Svizzera
- Diritti di partecipazione
- Cambiamento del controllo e misure preventive
- Ufficio di revisione
- Politica di informazione

## Commissioni del Consiglio di Amministrazione

Commissione	Membr	Composizione, mansioni e delimitazione delle competenze
Commissione del Consiglio di Amministrazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm (Presidente)</li> <li>▪ Philippe Moeschinger (Vicepresidente)</li> <li>▪ Urs Schneider</li> </ul>	<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"> <li>▪ Preparazione delle attività del Consiglio di Amministrazione</li> <li>▪ Definizione delle condizioni generali di impiego, delle remunerazioni e delle prestazioni sociali dei membri della Direzione, del responsabile della Revisione interna e del personale, nonché rapporto sulle remunerazioni al Consiglio di Amministrazione</li> <li>▪ Regolamentazione delle operazioni in proprio dei membri della Direzione e dei collaboratori</li> <li>▪ Approvazione dell'accettazione di mandati da parte dei membri della Direzione e del responsabile della Revisione interna</li> <li>▪ Delibera in merito a investimenti importanti, impegni contrattuali e spese, per quanto assegnati dal regolamento sulle competenze</li> </ul>
Commissione di controllo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lic. iur. Edgar Wohlhauser (Presidente)</li> <li>▪ Prof. Dr. Franco Taisch</li> <li>▪ Werner Zollinger</li> </ul>	<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"> <li>▪ Supporto del Consiglio di Amministrazione nella supervisione della Direzione, relativamente all'efficacia dei sistemi di controllo interno nonché in ambito finanziario e contabile</li> <li>▪ Valutazione dell'osservanza delle disposizioni legali, normative e interne nonché degli standard del mercato e delle norme deontologiche</li> <li>▪ Garanzia della qualità della revisione interna ed esterna e loro collaborazione reciproca</li> </ul>

## 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 competitiva sul mercato del lavoro. L'intera remunerazione fissa è corrisposta sotto forma di pagamento in contanti.
- Moderata remunerazione variabile: la com-

ponente 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 membri del Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera sono remunerati in base al

—	Struttura del Gruppo Raiffeisen
—	Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
—	Organi di Raiffeisen Svizzera
—	<b>Rapporto sulle remunerazioni</b>
—	Organigramma di Raiffeisen Svizzera
—	Diritti di partecipazione
—	Cambiamento del controllo e misure preventive
—	Ufficio di revisione
—	Politica di informazione

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 economico rispetto ai fondi propri di base.

Sulla base dei rapporti di rischio e di compliance redatti negli ultimi dodici mesi, il responsabile del settore Gestione dei rischi del Gruppo e il responsabile del settore Legal & Compliance osservano e valutano rispettivamente la situazione di rischio e la performance della compliance. Questa stima viene considerata nella determinazione del pool complessivo delle remunerazioni variabili.

#### Assegnazione delle remunerazioni variabili

Il Consiglio di Amministrazione non riceve alcuna remunerazione variabile. La Commissione del Consiglio di Amministrazione stabilisce

se 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 nel regolamento sulle 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. L'assegnazione della remunerazione variabile ai collaboratori della Banca centrale con accesso al mercato e possibilità di negoziazione, designati nominativamente, viene stabilita caso per caso dalla Direzione.

La struttura di remunerazione è organizzata in modo tale che le remunerazioni variabili delle funzioni di controllo non dipendano in alcun modo dai rischi da esse controllati e che, per quanto riguarda il loro importo, siano qualificabili in larga misura (secondo il diritto civile) come gratifiche.

—	Struttura del Gruppo Raiffeisen
—	Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
—	Organi di Raiffeisen Svizzera
—	<b>Rapporto sulle remunerazioni</b>
—	Organigramma di Raiffeisen Svizzera
—	Diritti di partecipazione
—	Cambiamento del controllo e misure preventive
—	Ufficio di revisione
—	Politica di informazione

## 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. La Commissione per le remunerazioni tratta questi temi riguardanti la remunerazione in occasione di due riunioni all'anno. Il capitolo «Organi di Raiffeisen Svizzera» fornisce informazioni sulla composizione e sui compiti principali della Commissione del Consiglio di Amministrazione.

La remunerazione dei membri della Commissione del Consiglio di Amministrazione e degli altri membri del Consiglio di Amministrazione viene descritta per sommi capi nel capitolo seguente «Remunerazioni 2011».

## Remunerazioni 2011

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 230'752'081. 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.

### 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 34'554'867. Tale somma è stata interamente corrisposta come pagamento in contanti in forma non differita.

### Consiglio di Amministrazione

I membri del Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera, in carica nel 2011, hanno ricevuto per l'esercizio in rassegna una remunerazione complessiva di CHF 1'001'350. La remunerazione comprende tutte le indennità, le spese e i gettoni di presenza. Al Presidente del Consiglio di Amministrazione, Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm, spetta la remunerazione complessiva singola più elevata, pari a CHF 183'650. 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 173'741. Nell'esercizio in rassegna, ai membri del Consiglio di Amministrazione non sono state corrisposte indennità né di insediamento né di uscita.

Totale delle remunerazioni complessive di Raiffeisen Svizzera

in CHF	2011	Esercizio precedente
	230'752'081	221'048'772

Addebiti e accrediti con effetto sul conto economico nell'esercizio in rassegna relativi a remunerazioni per esercizi precedenti

in CHF	2011	Esercizio precedente
	0	0

Totale del pool complessivo delle remunerazioni variabili di Raiffeisen Svizzera (solo pagamenti in contanti)

in CHF	2011	Esercizio precedente
	34'554'867	31'687'901

Numero dei beneficiari

in CHF	2011	Esercizio precedente
	1'782	1'692

- Struttura del Gruppo Raiffeisen
- Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
- Organi di Raiffeisen Svizzera
- **Rapporto sulle remunerazioni**
- Organigramma di Raiffeisen Svizzera
- Diritti di partecipazione
- Cambiamento del controllo e misure preventive
- Ufficio di revisione
- Politica di informazione

## Membri della Direzione



**Dr. Pierin Vincenz**

**Funzione:** Presidente della Direzione (CEO)

**Nato nel** 1956

**Domicilio:** Niederteufen AR

**In carica dal** 1999

**Mandati principali:**

- Presidente del CdA: Aduno Holding SA, Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA, Plozza SA
- Membro della Commissione del CdA dell'Associazione Svizzera dei Banchieri
- Membro del CdA: Vontobel Holding SA, Helvetia Assicurazioni, SIX Group SA
- Member of the Steering Committee UNICO Banking Group Brussels
- Presidente dell'Associazione per la promozione dell'Istituto svizzero per le banche e la finanza dell'Università di San Gallo
- Presidente della Fondazione MEDAS Ostschweiz
- Vicepresidente della Fondazione del centenario Raiffeisen
- Membro del Consiglio di fondazione: Swiss Finance Institute, Ostschweizerische Stiftung für Klinische Krebsforschung, pro Kloster Disentis, Bleu Ciel, Fondazione Speranza
- Presidente dell'associazione Verein Plan B
- Membro della Direzione di Pflegekinder-Aktion Svizzera



**Dr. Patrik Gisel**

**Funzione:** Responsabile dipartimento Mercato e Vicepresidente della Direzione

**Nato nel** 1962

**Domicilio:** Erlenbach ZH

**In carica dal** 2000

**Mandati principali:**

- 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
- Membro dell'Executive Committee UNICO Banking Group Brussels
- 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



**Michael Auer**

**Funzione:** Responsabile dipartimento Assistenza alle Banche

**Nato nel** 1964

**Domicilio:** Speicher AR

**In carica dal** 2008

**Mandati principali:**

- Presidente del CdA della Raiffeisen Cassa pensioni e della Raiffeisen Fondazione del datore di lavoro
- Vicepresidente del Consiglio della Scuola universitaria professionale di San Gallo
- Presidente del Comitato consultivo 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



**Damir Bogdan**

**Funzione:** Responsabile dipartimento IT & Operations (CIO)

**Nato nel** 1969

**Domicilio:** Speicher AR

**In carica dal** 2008

**Mandati principali:**

- Membro del Consiglio per la ricerca dell'Istituto per informatica economica all'Università di San Gallo
- Membro del Technical Advisory Board Oracle Svizzera
- Membro della Direzione dell'Associazione promotrice IT Verbände Svizzera
- Membro dell'Advisory Boards CIO Forum

- Struttura del Gruppo Raiffeisen
- Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
- Organi di Raiffeisen Svizzera
- **Rapporto sulle remunerazioni**
- Organigramma di Raiffeisen Svizzera
- Diritti di partecipazione
- Cambiamento del controllo e misure preventive
- Ufficio di revisione
- Politica di informazione

**Paulo Brügger**

**Funzione:** Responsabile dipartimento Banca centrale

**Nato nel** 1966

**Domicilio:** Zumikon ZH

**In carica dal** 2005

**Mandati principali:**  
Nessun mandato particolare

**Gabriele Burn**

**Funzione:** Responsabile dipartimento Marketing & Comunicazione

**Nata nel** 1966

**Domicilio:** Krattigen BE

**In carica dal** 2008

**Mandati principali:**

- Presidente della Fondazione svizzera per il clima
- Membro del Consiglio dell'Aiuto Svizzero alla Montagna

**Marcel Zoller**

**Funzione:** Responsabile dipartimento Finanze (CFO)

**Nato nel** 1957

**Domicilio:** Goldach SG

**In carica dal** 2008

**Mandati principali:**

- Membro della Direzione e membro del Comitato finanziario della Fondazione Valida, San Gallo

**Dr. Beat Hodel\***

**Funzione:** Responsabile Gestione dei rischi del Gruppo (CRO)

**Nato nel** 1959

**Domicilio:** Bäch SZ

**In carica dal** 2005

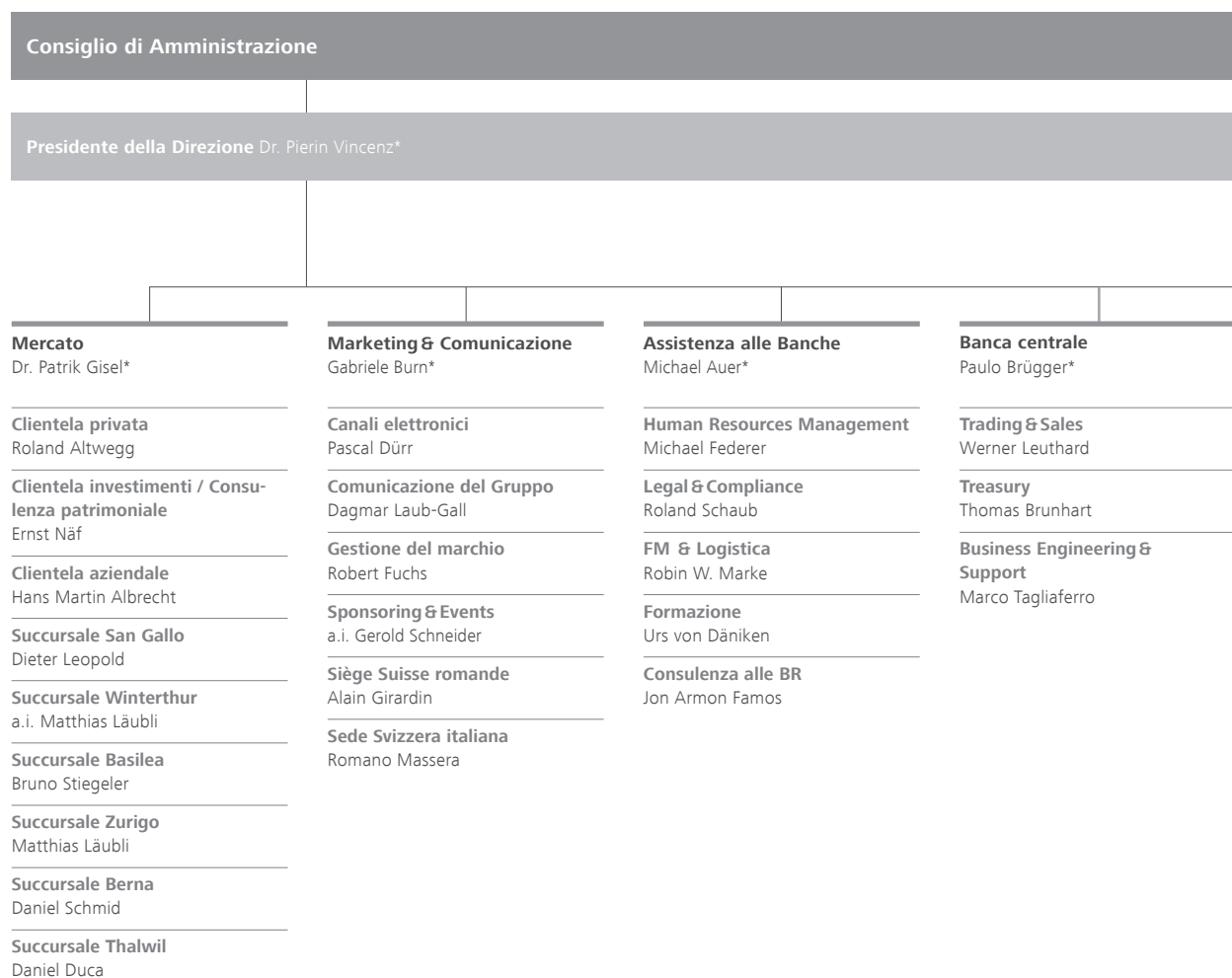
**Mandati principali:**  
Nessun mandato particolare

\* Membro della Direzione allargata

Per informazioni sulla formazione e sull'esperienza professionale, consultare il sito Raiffeisen [www.raiffeisen.ch](http://www.raiffeisen.ch).

- Struttura del Gruppo Raiffeisen
- Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
- Organi di Raiffeisen Svizzera
- Rapporto sulle remunerazioni
- **Organigramma di Raiffeisen Svizzera**
- Diritti di partecipazione
- Cambiamento del controllo e misure preventive
- Ufficio di revisione
- Politica di informazione

## ORGANIGRAMMA DI RAIFFEISEN SVIZZERA



\* Membro della Direzione

\*\* Membro della Direzione allargata



- Struttura del Gruppo Raiffeisen
- Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
- Organi di Raiffeisen Svizzera
- Rapporto sulle remunerazioni
- **Organigramma di Raiffeisen Svizzera**
- Diritti di partecipazione
- Cambiamento del controllo e misure preventive
- Ufficio di revisione
- Politica di informazione

**Segretariato generale** Pius Horner

**IT & Operations**  
Damir Bogdan\*

**Sistemi business**  
Beat Monstein

**Gestione IT**  
Christian Lampert

**Front Services**  
Adrian Töngi

**Finanze**  
Marcel Zoller\*

**Accounting**  
Paolo Arnoffi

**Controlling**  
Dr. Christian Poerschke

**Gestione dei rischi del Gruppo**  
Dr. Beat Hodel\*\*

**Gestione dei rischi di credito**  
Daniel Tönz

**Progetti**  
Marcel Zuberbühler

**Programma DIALBA**  
Rudolf J. Kurtz

**Revisione interna**  
Kurt Zobrist

**Revisione interna BR San Gallo**  
Roland Meier

**Revisione interna BR Dietikon**  
Räto Willi

**Revisione interna BR Losanna**  
Jean-Daniel Rossier

**Revisione interna BR Bellinzona**  
Katia Carobbio

**Revisione interna  
Raiffeisen Svizzera**  
Sergio Pesenti

**Revisione interna ICT**  
Markus Hug

—	Struttura del Gruppo Raiffeisen
—	Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
—	Organi di Raiffeisen Svizzera
—	<b>Rapporto sulle remunerazioni</b>
—	Organigramma di Raiffeisen Svizzera
—	Diritti di partecipazione
—	Cambiamento del controllo e misure preventive
—	Ufficio di revisione
—	Politica di informazione

### 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 7'804'031 di cui CHF 1'898'795 spettanti al Dr. Pierin Vincenz, CEO di Raiffeisen Svizzera, rappresentano 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 per i membri della Direzione ammontano a CHF 3'207'457, di cui CHF 570'455 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 nonché le persone e le società loro vicine ammontavano complessivamente a CHF 29'530'629. 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 e agli altri soggetti che si assumono rischi 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 di Raiffeisen Svizzera 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.

- Struttura del Gruppo Raiffeisen
- Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
- Organi di Raiffeisen Svizzera
- Rapporto sulle remunerazioni
- Organigramma di Raiffeisen Svizzera
- **Diritti di partecipazione**
- Cambiamento del controllo e misure preventive
- Ufficio di revisione
- Politica di informazione

## 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'occorrenza, 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 proprie 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 autonome. Esse designano i delegati quale organo supremo di Raiffeisen Svizzera (per la composizione si veda il paragrafo «Assemblea dei Delegati» a pagina 8).

Limitazione del diritto di voto e rappresentanza

Ai sensi dell'articolo 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 diversamente prescritto dalla legge o dallo statuto. In caso di parità dei voti, si procede a un nuovo dibattito e si ripete la votazione. Qualora in sede di votazione il numero di candidati che hanno ottenuto la maggioranza assoluta non sia sufficiente, alla seconda votazione è decisiva la maggioranza relativa. 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:

- cinque mesi prima dell'Assemblea: comunicazione di data, luogo e ora in cui si terrà nonché delle informazioni in merito alla procedura;

—	Struttura del Gruppo Raiffeisen
—	Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
—	Organi di Raiffeisen Svizzera
—	Rapporto sulle remunerazioni
—	Organigramma di Raiffeisen Svizzera
—	<b>Diritti di partecipazione</b>
—	<b>Cambiamento del controllo e misure preventive</b>
—	<b>Ufficio di revisione</b>
—	<b>Politica di informazione</b>

- dodici settimane prima dell'Assemblea: inoltre dei punti da inserire nell'ordine del giorno;
- 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 della cooperativa sono in egual misura anche comproprietari della loro Banca Raiffeisen. Ogni socio può sottoscrivere più quote sociali fino a raggiungere un massimo del 10 per cento del capitale sociale e comunque non oltre CHF 20'000 per ogni Banca Raiffeisen. Data questa limitazione, non si applicano al Gruppo Raiffeisen le norme statutarie in merito all'obbligo di presentare un'offerta e alle clausole sul cambiamento del controllo.

### **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 sulle banche e richieste dalla FINMA, viene coadiuvato dalla Revisione interna del Gruppo Raiffeisen.

#### **Raiffeisen Svizzera e società del Gruppo**

PricewaterhouseCoopers SA è l'Ufficio di revisione esterno di Raiffeisen Svizzera, PMI Capitale SA e RAINetworks Pte. Ltd.

#### **Gruppo Raiffeisen**

PricewaterhouseCoopers SA di San Gallo è incaricata della revisione del rendiconto an-

nuale 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, la Revisione interna di Raiffeisen Svizzera ha messo in conto al Gruppo Raiffeisen onorari pari a CHF 15.2 milioni per le verifiche nell'ambito della Legge sulle banche e la revisione interna. Per l'esercizio 2011, PricewaterhouseCoopers SA ha fatturato al Gruppo Raiffeisen complessivamente CHF 13.7 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 0.4 milioni per altri servizi di audit e di 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 discussi 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

- Struttura del Gruppo Raiffeisen
- Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
- Organi di Raiffeisen Svizzera
- Rapporto sulle remunerazioni
- Organigramma di Raiffeisen Svizzera
- Diritti di partecipazione
- Cambiamento del controllo e misure preventive
- Ufficio di revisione
- **Politica di informazione**

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 dalle conferenze stampa del Gruppo Raiffeisen. Oltre a questi canali, i collaboratori possono avvalersi dell'Intranet e della rivista per i collaboratori.

I cambiamenti e gli sviluppi attuali e gli avvenimenti 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 2011

Tutti i comunicati stampa pubblicati nell'esercizio in rassegna sono archiviati nel Mediacorner su [www.raiffeisen.ch/media](http://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 (OFoP) 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](http://www.raiffeisen.ch). La pubblicazione alla chiusura annuale è inoltre riportata nel rapporto finanziario del Gruppo Raiffeisen.

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 2011	metà aprile 2012
Assemblea dei Delegati a Zurigo	16 giugno 2012
Pubblicazione del risultato semestrale	15 agosto 2012
Pubblicazione del risultato di esercizio 2012 alla conferenza stampa di bilancio	1° marzo 2013

### CONTATTO

Raiffeisen Svizzera,  
Comunicazione del Gruppo  
Raiffeisenplatz, CH-9001 San Gallo  
Telefono: +41 71 225 88 88,  
Telefax: +41 71 225 88 87  
E-mail: [medien@raiffeisen.ch](mailto:medien@raiffeisen.ch)

## — **Politica dei rischi e controllo dei rischi**

### — **Politica creditizia prudente e controlli funzionanti**

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, il Gruppo Raiffeisen attua

#### — **una politica prudente.**

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 perseguimento 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 con-

trollo 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 prevista la redazione di rapporti periodici indipendenti sulla situazione e sul profilo di rischio.
- Monitoraggio 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 gestione dei rischi: la gestione dei rischi del Gruppo Raiffeisen si basa su un processo unitario e vincolante, costituito da identificazione, misurazione, valutazione, gestione, contenimento e monitoraggio. Il processo di gestione dei rischi 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 controllarli in modo efficace. In tutte le sue attività aziendali si sforza, inoltre, di rispettare i più alti principi etici.



## IN EVIDENZA

### CONTROLLO DELLE PRINCIPALI CATEGORIE DI RISCHIO PRESSO 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 non quantificabili in modo affidabile vengono limitati con disposizioni di carattere qualitativo. Un monitoraggio indipendente del profilo di rischio completa il controllo dei rischi.

### 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'autore-sponsabilità decentralizzata ha un ruolo primario nell'erogazione e nella gestione dei 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.

**0.016** Per il Gruppo Raiffeisen il rischio di perdita su crediti è da sempre a un livello estremamente basso. L'anno scorso solo lo 0.016 per cento dei crediti è stato ammortizzato. Per un totale di CHF 136 miliardi di prestiti, le perdite derivanti dalle operazioni di credito sono state pari a CHF 21 milioni. Nonostante l'ambiziosa crescita degli affari, il profilo di rischio è rimasto stabile.

### 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

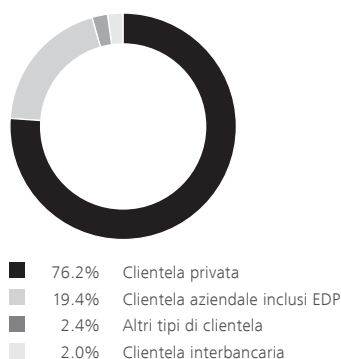
#### Monitoraggio

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

#### Redazione di rapporti

rapporti sui rischi, sul portafoglio, sui limiti, adeguatezza ed efficacia dello SCI

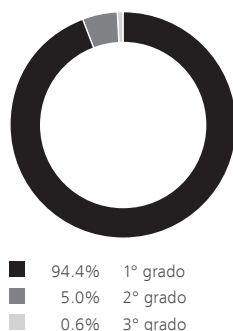
### Prestiti Gruppo Raiffeisen per segmento di clientela



Questa valutazione rispecchia il rischio e, in considerazione della diversa ottica, non è pertanto direttamente paragonabile al bilancio.

### Crediti ipotecari per grado

Ipotecche per grado in %  
Secondo statistica BNS



### Politica creditizia prudente

Raiffeisen Svizzera assume rischi di credito derivanti principalmente dalle operazioni con banche commerciali, clientela aziendale e 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 si basa su un processo continuo per l'apertura del credito e il monitoraggio costante ed è affiancata da 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 nonché per settori. Il processo di individuazione e di trattamento unitario delle controparti associate è automatizzato per l'intero Gruppo Raiffeisen.



### **Politica creditizia nel settore clientela aziendale**

Nella concessione dei crediti il Gruppo Raiffeisen opera nella fascia di solvibilità compresa tra media e 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.

Viene attribuita molta importanza al fatto che l'ampliamento del settore clientela aziendale nel Gruppo Raiffeisen poggi su basi solide. Notevoli investimenti nell'organizzazione, 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 individuali. In particolare si verificano gli effetti che un'evoluzione estremamente negativa dell'economia globale 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 portafoglio bancario**

Nel portafoglio bancario vi sono rischi di variazione dei tassi di interesse e rischi valutari.

I rischi di variazione dei tassi di interesse costituiscono una categoria particolarmente rilevante, data la forte esposizione alle operazioni su interesse 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 di interesse del suo bilancio, nel rispetto di criteri chiaramente definiti e di limiti di sensibilità. A questo scopo, le Banche Raiffeisen hanno a disposizione numerosi strumenti che includono anche la possibilità di simulare l'evoluzione dei tassi e di valutarne gli effetti.

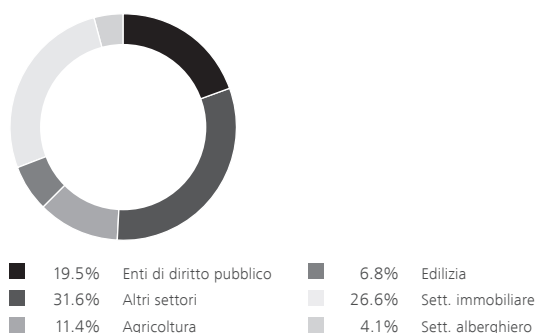
Il settore Treasury, che fa parte del dipartimento Banca centrale di Raiffeisen Svizzera, ha la funzione di controparte vincolante a livello di Gruppo per le operazioni di rifinanziamento e di copertura ed è responsabile della gestione del rischio di tasso di interesse della Banca centrale. All'interno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

La Gestione dei rischi del Gruppo sorveglia il rispetto dei limiti di rischio di tasso di interesse e l'andamento complessivo di questi rischi, 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 di interesse a diversi livelli del Gruppo.

Per quanto concerne i rischi valutari, la prassi seguita in generale 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.

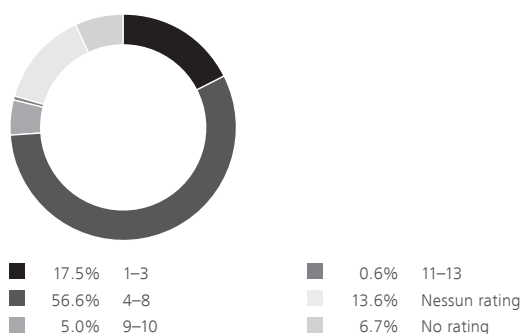
La gestione dei rischi valutari nel portafoglio bancario fa capo al settore Treasury. La Gestione dei rischi del Gruppo sorveglia quotidianamente il rispetto del relativo limite di sensibilità.

#### Prestiti Gruppo Raiffeisen per settore (clientela aziendale e altri tipi di clientela)



Questa valutazione rispecchia il rischio e, in considerazione della diversa ottica, non è pertanto direttamente paragonabile al bilancio.

#### Prestiti clientela aziendale per categoria di rating



1-3 = posizioni a rischio basso  
4-8 = posizioni a rischio medio  
9-10 = posizioni a 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 della diversa ottica, non è pertanto direttamente paragonabile al bilancio.

#### 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 negoziazione. 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 disposizioni in materia di fondi propri, di ripartizione dei rischi e di liquidità. Le relative disposizioni legali devono essere rispettate su base consolidata. La gestione della liquidità e del rifinanziamento a livello di Gruppo è affidata al settore Treasury 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.

Il settore Treasury 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 36 illustra lo sviluppo della situazione complessiva della liquidità nell'esercizio 2011.

### 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.

È impossibile 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.

### 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.

### Information Security

I rischi per la sicurezza delle informazioni diventano sempre più rilevanti, soprattutto per quanto concerne la reputazione, e vanno pertanto gestiti adeguatamente. I punti chiave sono l'istituzione e l'attuazione di sistemi regolatori vincolanti per la protezione delle informazioni e delle infrastrutture per quanto riguarda la riservatezza, l'integrità, la disponibilità e la dimostrabilità; la garanzia di un livello di protezione contro i rischi adeguato alla minaccia e un efficace monitoraggio dei sistemi di sicurezza delle informazioni implementati.

### Sistema di controllo interno (SCI)

Lo SCI di Raiffeisen comprende l'insieme delle procedure, dei metodi e delle misure di controllo necessari 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:

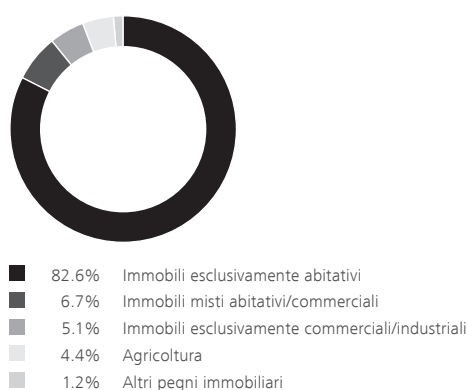
- SCI a livello aziendale,
- SCI a livello di processi operativi e IT,
- valutazione dell'adeguatezza ed efficacia dello SCI e rapporto SCI.

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 business vengono gradualmente registrati e valutati i relativi rischi principali, sulla base dei quali vengono definiti i

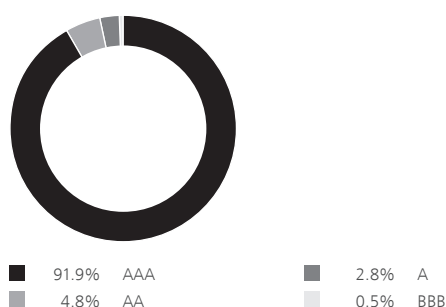
### Prestiti in base a garanzia e tipi di oggetto



Questa valutazione rispecchia il profilo di rischio.

### Ripartizione limiti paese

Limiti paese per rating (Banca centrale) al 31.12.11  
Totale di tutti i limiti paese: CHF 4.25 miliardi



### Gruppo Raiffeisen: rischi di tasso nel portafoglio bancario

(in milioni di CHF)

	31.12.2011	31.12.2010
Sensibilità	1'036	1'149

rischi chiave, i corrispondenti obiettivi di controllo e i controlli chiave. Tutti i controlli chiave vengono documentati e integrati nello svolgimento del processo. Oltre a questi esistono numerosi altri controlli per la riduzione del rischio. 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.

Per i processi IT e l'Information Security, lo SCI si attiene ai controlli generali sui sistemi informatici (GCC – General Computer Controls) applicati comunemente a livello internazionale e allo standard ISO/IEC 27002, e si basa sul raggiungimento degli obiettivi di controllo standardizzati.

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.

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.

### 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.

### Business Continuity Management

Nell'ambito del Business Continuity Management, Raiffeisen ha stabilito misure ad ampio raggio per assicurare il proseguimento delle attività nel caso in cui vengano a mancare risorse critiche (personale, IT, locali, fornitori). I settori specialistici dispongono di diverse opzioni strategiche per sostenere il funzionamento dei processi operativi fondamentali. In ambito informatico, tutti i componenti IT essenziali sono stati creati e ampliati in modo ridondante in sedi diverse.

Per ridurre al minimo possibili danni e per consentire una reazione coordinata ed efficace della direzione aziendale, Raiffeisen ha creato dei team di crisi in tutti i rami principali dell'impresa e ha elaborato dei piani di emergenza. Con test ed esercitazioni periodici vengono controllate l'attualità e il funzionamento dei piani e dell'organizzazione. L'Unità di crisi e l'organizzazione vengono periodicamente testate e sottoposte a esercitazioni sulla base di diversi scenari per mantenere la capacità di Business Continuity Management.

### 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 e con cadenza annuale al Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera.

### Rischi di compliance

Con il termine «compliance» si intende l'osservanza di tutte le 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, ove possibile, e garantire così una gestione irreprensibile. Il Gruppo Raiffeisen ha optato per un approccio ad ampio raggio che si basa su un concetto globale di compliance e pone l'accento sulle seguenti attività e 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 tradizionalmente 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 alle regole di condotta sul mercato e agli obblighi di diligenza e consulenza che ne conseguono.
- Protezione dei dati e del segreto bancario.

Le norme relative all'erogazione delle prestazioni finanziarie transfrontaliere («operazioni crossborder») hanno acquisito ancora più importanza con la pubblicazione della Posizione FINMA («Posizione della FINMA sui rischi giuridici e di reputazione nelle operazioni transfrontaliere aventi per oggetto prestazioni finanziarie»). Fondamentali sono a tal proposito gli sviluppi relativi alle questioni fiscali internazionali e nazionali («Tax Compliance»). I seguenti temi riguardano pertanto anche il

### Raiffeisen Svizzera: limiti nel trading book

(Sensibilità in CHF)

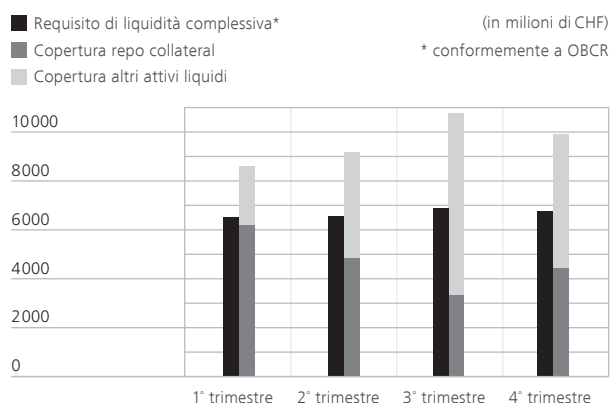
	2011	2010
<b>Tipo di rischio</b>		
Azioni	2'000'000	1'500'000
Prodotti a interesse	43'000'000	43'000'000
Divise	5'000'000	4'500'000
Metalli preziosi	4'000'000	1'500'000
	54'000'000	50'500'000
<b>Limiti di perdita</b>		
Giorno	2'000'000	2'000'000
Mese civile	5'000'000	5'000'000
Anno civile	10'000'000	10'000'000

### Raiffeisen Svizzera: consistenze nel trading book

(Sensibilità in CHF)

	o 2011	31.12.2011	o 2010	31.12.2010
<b>Tipo di rischio</b>				
Azioni	1'193'305	1'083'661	903'879	705'765
Prodotti a interesse	15'427'792	18'487'704	11'099'569	16'030'254
Divise	1'387'324	854'270	1'953'030	1'749'711
Metalli preziosi	139'203	193'913	138'628	220'334

### Liquidità complessiva del Gruppo Raiffeisen 2011



Gruppo Raiffeisen in qualità di banca di importanza nazionale:

- le nuove norme statunitensi relative al Foreign Account Tax Compliance Act («FATCA»);
- la sottoscrizione dell'accordo con la Germania e il Regno Unito sull'imposta liberatoria («Accordo concernente la cooperazione in materia di fiscalità e di mercati finanziari») e la Legge federale sull'imposizione alla fonte internazionale («LIFI»), necessaria per la sua attuazione;
- il passaggio, delineato nella discussione «too big to fail», dal principio del debitore a quello dell'agente pagatore nell'ambito dell'imposta preventiva sugli interessi delle obbligazioni e dei titoli del mercato monetario;
- le riflessioni sulla definizione dei reati fiscali come reati preliminari al riciclaggio di denaro.

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. Qualora necessario e opportuno, le misure vengono integrate da moderni strumenti informatici. Inoltre, il servizio Compliance e l'Ufficio preposto alla lotta contro il riciclaggio di denaro stanziavano 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. In questo contesto, nel 2011 è stata completamente rielaborata la metodo-

logia per la redazione del profilo di rischio di compliance. I rischi di compliance vengono ora rilevati nell'ambito dei processi principali definiti; ciò comporta una nuova percezione dei rischi e migliora la qualità. Il profilo di rischio viene presentato in una «matrice a 16 elementi», che consente un'assegnazione più precisa e una descrizione maggiormente differenziata dei singoli rischi.

## — Andamento degli affari

### — Raiffeisen continua sulla via del successo

- Il Gruppo Raiffeisen ha concluso positivamente l'esercizio, nonostante un contesto politico-economico instabile e molto problematico. Nel settore retail è stata realizzata l'elevata crescita di volume auspicata. I proventi del core business hanno registrato un andamento positivo a fronte di un moderato aumento dei costi.

Il Gruppo Raiffeisen ha proseguito coerentemente la strategia di crescita anche nell'esercizio in rassegna. Il volume dei crediti ha evidenziato un forte incremento del 7.0 per cento, ovvero di CHF 8.9 miliardi, attestandosi a CHF 136.2 miliardi; la maggiore parte di questo aumento è stata realizzata nel settore dell'edilizia abitativa privata. Il rifinanziamento è avvenuto attraverso una forte crescita dei fondi della clientela (+ CHF 5.7 miliardi, raggiungendo quota CHF 122.2 miliardi) e attraverso un notevole aumento del volume dei prestiti e dei prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie, pari a CHF 3.9 miliardi.

Anche negli altri settori di servizi sono stati ottenuti sorprendenti incrementi di volume. Nell'esercizio in rassegna, le Banche Raiffeisen hanno emesso 95'000 nuove carte Maestro (+9.0 per cento) e il numero delle transazioni gestite con questo mezzo di pagamento è aumentato di 7 milioni (+14 per cento). L'e-banking si è sviluppato in maniera impressionante: il numero degli utenti è aumentato del 15 per cento arrivando a 775'000 unità e quello dei pagamenti è cresciuto del 17 per cento, attestandosi a 58 milioni.

L'espansione del settore clientela aziendale prosegue positivamente; alla fine dell'anno, Raiffeisen gestiva 129'000 clienti nel segmento delle PMI, pari a un incremento del 2 per cento. A causa delle condizioni quadro ancora sfavorevoli, gli obiettivi nel settore degli investimenti non sono stati raggiunti come previsto. Le consistenze titoli dei clienti Raiffeisen sono diminuite a fronte dell'andamento negativo dei corsi e dell'aumento delle vendite dei

titoli. Fortunatamente, il numero degli investitori è comunque cresciuto ulteriormente.

Raiffeisen ha creato quindi una situazione di partenza molto promettente per rafforzare in modo sostenibile la sua posizione come banca di investimento.

La forte crescita del volume registrata sia nelle operazioni di bilancio sia nelle prestazioni di servizio ha avuto un effetto positivo sulla situazione reddituale. Grazie a un notevole aumento di CHF 96 milioni, pari al 4.0 per cento, il ricavo di esercizio hanno superato per la prima volta la soglia di CHF 2.5 miliardi. Le operazioni su interessi e di negoziazione hanno prodotto un forte aumento degli utili. A causa della diffusa incertezza sul futuro andamento dei mercati finanziari, il risultato derivante da operazioni in titoli e di investimento è stato inferiore rispetto all'esercizio precedente (-8.5 per cento). La forte crescita nel core business e le attuali misure di diversificazione dei campi di attività hanno influenzato anche la situazione dei costi. Con un incremento di CHF 39 milioni (+3.8 per cento), le spese per il personale hanno registrato un aumento maggiore rispetto all'esercizio precedente (+1.5 per cento), mentre le spese per il materiale sono cresciute di CHF 17 milioni (+3.9 per cento). Grazie a diverse iniziative per incrementare l'efficienza, nonostante la forte crescita dei volumi, l'andamento dei costi è rimasto nella fascia auspicata praticamente in tutti i campi di attività e il C/I Ratio è diminuito leggermente. Nel complesso, i costi di esercizio sono aumentati del 3.8 per cento, raggiungendo CHF 1'521 milioni. Nel core business è stato quindi ottenuto un soddisfa-





## IN EVIDENZA

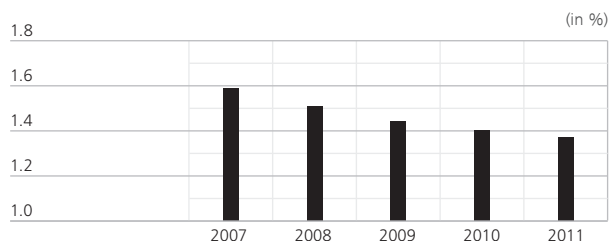
cente utile lordo di CHF 992 milioni (+ CHF 40 milioni ovvero +4.2 per cento).

Il turbolento contesto economico ha penalizzato, salvo poche eccezioni, il core business di Raiffeisen soltanto in misura modesta. Tuttavia, la generale flessione dei corsi delle società finanziarie quotate in borsa ha determinato una rettifica del valore contabile di quasi CHF 57 milioni sulle partecipazioni strategiche. L'aumento degli accantonamenti per i rischi di processo e la flessione del risultato straordinario hanno inoltre avuto un effetto frenante sull'utile del Gruppo, che, con CHF 595 milioni, è inferiore di CHF 32 milioni, ovvero del 5.1 per cento, rispetto all'esercizio precedente. Senza considerare le rettifiche del valore contabile sulle partecipazioni strategiche, l'utile del Gruppo sarebbe aumentato rispetto al 2010 del 3.9 per cento, raggiungendo CHF 652 milioni.

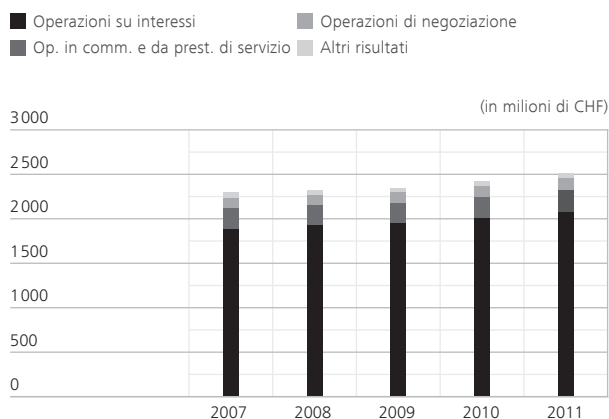
Per quanto riguarda l'andamento dell'esercizio in corso, Raiffeisen è cautamente ottimista. La crescita del mercato immobiliare potrebbe mostrare una tendenza all'indebolimento. Almeno a breve termine prevalgono previsioni piuttosto pessimistiche sull'andamento congiunturale in Svizzera e sulla situazione dei mercati finanziari mondiali. Il margine di interesse rimane sotto pressione e la lotta concorrenziale nel mercato bancario rimarrà aspra. Raiffeisen affronta queste sfide a diversi livelli. Il Gruppo continua a perseguire una crescita qualitativa nel core business, tra l'altro con l'ulteriore espansione della rete di distribuzione nelle regioni in crescita. Con la diversificazione dei campi di attività si intende ampliare in modo sostenibile la base dei proventi. Grazie alla recente acquisizione della Notenstein Banca Privata SA è stato per esempio realizzato un importante ampliamento delle competenze nelle operazioni di investimento. Raiffeisen affronta la crescente pressione finanziaria con attività mirate all'ottimizzazione della base di costo strutturale e al miglioramento della produttività.

**16.1** Il volume ipotecario ha registrato un notevole aumento del 7.5 per cento e alla fine dell'anno ha raggiunto il livello di CHF 128.5 miliardi. Nel suo core business, il settore ipotecario, il Gruppo Raiffeisen ha proseguito quindi costantemente l'attuale crescita e ha incrementato la propria quota di mercato al 16.1 per cento. La crescita è stata particolarmente elevata soprattutto nelle regioni urbane.

## Margine di interesse



## Andamento delle voci di ricavo



Dopo la data di chiusura 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. La partecipazione nella Notenstein Banca Privata SA è stata acquistata con effetto retroattivo al 1° gennaio 2012 e non ha quindi alcuna influenza sull'attuale chiusura annuale.

## CONTO ECONOMICO

### Ricavi da operazioni bancarie ordinarie

La tesa situazione concorrenziale e i bassi interessi di mercato si sono riflessi in un calo di tre punti base del margine di interesse. Le diverse misure per la gestione del bilancio adottate dalla Banca centrale e soprattutto la forte crescita della consistenza ipotecaria hanno più che compensato la pressione sul margine di interesse. Il conseguente aumento del risultato da interessi del 3.7 per cento, ovvero di CHF 73.9 milioni, a CHF 2.1 miliardi è stato uno dei motivi principali della positiva situazione reddituale. Grazie a un incremento di CHF 95.6 milioni, (+4.0 per cento), ricavi di esercizio hanno superato per la prima volta la soglia di CHF 2.5 miliardi.

Altrettanto positivo è stato il risultato da operazioni di negoziazione (allegato 20) con un aumento del 18.4 per cento, ovvero di CHF 21.3 milioni, a CHF 137.4 milioni. Il notevole aumento è da attribuire soprattutto al buon risultato del settore negoziazione di metalli preziosi e banconote.

La difficile condizione di mercato ha avuto un effetto frenante sull'andamento delle operazioni in commissione e da prestazione di servizio (allegato 19). I proventi da operazioni in titoli e di investimento sono diminuiti di CHF 16.6 milioni, ovvero dell'8.5 per cento. Sia le commissioni dipendenti dalle transazioni sia quelle dipendenti dalle consistenze sono nettamente diminuite. A causa del forte incre-

mento del volume negli altri settori di servizi, i proventi in questi campi di attività sono invece saliti di CHF 10.6 milioni. Per quanto riguarda gli oneri per commissioni (- CHF 7.6 milioni) hanno influito soprattutto i minori costi delle operazioni in titoli e di investimento, che hanno più che compensato i maggiori oneri derivanti dal traffico dei pagamenti. Nel complesso, con CHF 243.0 milioni, il risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio è stato leggermente superiore rispetto all'esercizio precedente.

Gli altri risultati ordinari hanno evidenziato una leggera flessione dell'1.8 per cento a CHF 57.2 milioni. Per quanto riguarda i proventi da partecipazioni, hanno avuto ripercussioni positive i maggiori proventi e la prima valutazione equity di Aduno Holding SA con effetto sul conto economico. Le perdite sugli investimenti finanziari e una generale flessione degli altri ricavi ordinari hanno tuttavia determinato nel complesso un calo degli altri risultati ordinari.

### Costi di esercizio

In linea di massima, Raiffeisen presenta una base strutturale di costo più elevata, poiché si basa su un modello aziendale cooperativo con un orientamento decentralizzato. La strategia di crescita e di diversificazione, coerentemente portata avanti, ha inoltre comportato un ulteriore aumento dei costi. A fronte di queste condizioni quadro, la garanzia di un controllato andamento dei costi rimane una sfida permanente.

Con un incremento del 3.8 per cento, ovvero + CHF 56 milioni, a CHF 1'521 milioni, i costi di esercizio sono aumentati un po' di più rispetto all'esercizio precedente, pur rimanendo nei limiti fissati. Le spese per il personale (+3.8 per cento) e le spese per il materiale (+3.9 per cento) sono cresciute maggiormente rispetto al 2010. L'andamento positivo dei proventi ha comunque determinato una leg-

gera riduzione del Cost Income Ratio al 60.5 per cento (esercizio precedente 60.6 per cento).

#### Spese per il personale

L'aumento di CHF 39 milioni a CHF 1'071 milioni è da attribuire a diversi fattori (allegato 22). L'effettivo è cresciuto dell'1.2 per cento a 8'167 posti a tempo pieno e sono stati attuati moderati adeguamenti salariali. Il potenziato orientamento verso il settore clientela aziendale e le operazioni di investimento ha determinato diverse assunzioni di personale altamente qualificato. A causa degli aumenti dei contributi, i costi dell'assicurazione sociale sono saliti maggiormente rispetto all'esercizio precedente. Alla fine del 2010 è stata sciolta la Cassa assegni familiari di Raiffeisen e le riserve costituite fino a quel momento sono state accreditate nell'esercizio precedente alle Banche Raiffeisen.

#### Spese per il materiale

Per quanto riguarda le spese per il materiale (allegato 23), le diverse misure di risparmio non hanno potuto interamente compensare i costi aziendali aggiuntivi. Nel conteggio finale, i costi aggiuntivi dovuti a progetti, soprattutto nel settore IT, e la crescita moderata nei settori spese postali e di trasporto, tasse e commissioni, costi per la consulenza e pubblicità hanno provocato un aumento delle spese per il personale di CHF 17 milioni a CHF 451 milioni.

#### Ammortamenti sull'attivo fisso

Gli ammortamenti sull'attivo fisso (allegato 4) sono stati influenzati da andamenti contrastanti. Da un lato, l'andamento negativo della borsa ha determinato rettifiche del valore contabile sulle partecipazioni strategiche (CHF 56.5 milioni); dall'altro, il calo del volume degli investimenti ha fatto diminuire gli ammortamenti sugli immobilizzi di CHF 13.5 milioni. Nel complesso, nonostante un calo

degli ammortamenti sugli immobilizzi è stato registrato un netto aumento degli ammortamenti del 19.7 per cento, ovvero di CHF 39.4 milioni, a CHF 239.4 milioni.

#### Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite

Malgrado un aumento di CHF 19.0 milioni rispetto all'esercizio precedente, questa posizione si mantiene al basso livello di CHF 23.0 milioni. Altrettanto priva di problemi si è rivelata la situazione dei rischi di credito; sono stati effettuati scioglimenti di rettifiche di valore e accantonamenti per rischi di perdita per un valore netto di CHF 7.7 milioni. Le perdite effettive dalle operazioni di credito sono state pari a CHF 21.2 milioni, ovvero allo 0.016 per cento dell'intera consistenza dei crediti. Per gli altri rischi di esercizio è stata effettuata una nuova costituzione netta di CHF 13.1 milioni. Le perdite direttamente contabilizzate sono state pari a CHF 5.5 milioni (esercizio precedente CHF 4.0 milioni), di cui solo CHF 0.9 milioni (esercizio precedente CHF 1.2 milioni) derivanti dalle operazioni di credito.

#### Risultato straordinario

I ricavi straordinari (allegato 24) hanno registrato una forte flessione del 49.8 per cento, attestandosi a CHF 15.8 milioni. Ciò è da ricondurre soprattutto al fatto che in questa posizione, nell'esercizio precedente, erano compresi recuperi di valore sulle partecipazioni pari a CHF 6.5 milioni. Inoltre, lo scioglimento degli accantonamenti nell'esercizio in rassegna è risultato inferiore di CHF 7.0 milioni. Nei costi straordinari, pari a CHF 4.3 milioni (esercizio precedente CHF 7.6 milioni), sono incluse in particolare le perdite derivanti dalla dismissione di immobilizzi per CHF 3.9 milioni.



## IN EVIDENZA

**2.5** Il ricavi di esercizio del Gruppo Raiffeisen ha superato per la prima volta la soglia di CHF 2.5 miliardi. L'incremento di CHF 96 milioni rispetto all'esercizio precedente è il più elevato degli ultimi quattro anni ed è molto diversificato: ad eccezione degli altri ricavi ordinari, tutte le voci di ricavo sono aumentate.

## Imposte

Con CHF 145.9 milioni, gli oneri fiscali (allegato 25) sono rimasti praticamente al livello dell'esercizio precedente.

## BILANCIO

Soprattutto la forte crescita delle posizioni clienti nell'attivo ha fatto aumentare il totale di bilancio di CHF 8.6 miliardi a CHF 155.9 miliardi. Sul passivo, la crescita del totale di bilancio riflette il forte afflusso di fondi della clientela e l'aumento dei prestiti garantiti da obbligazioni fondiari e dei prestiti emessi da Raiffeisen Svizzera.

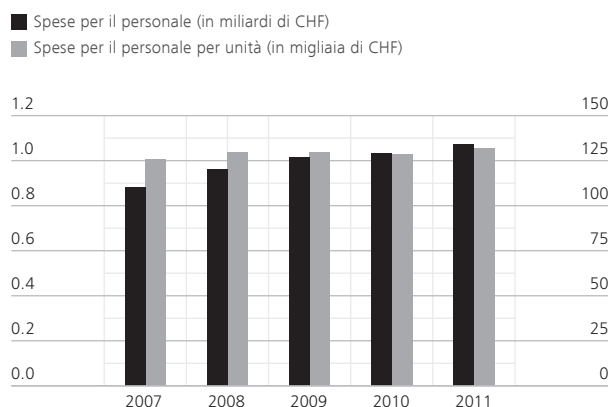
## Crediti / Impegni nei confronti delle banche

Nel 2011 il volume delle operazioni interbancarie è stato ulteriormente ridotto. In particolare i crediti presentavano alla fine del 2011 un saldo inferiore del 44.6 per cento rispetto all'esercizio precedente. Gli impegni netti sono aumentati di CHF 1.0 miliardo a circa CHF 3.0 miliardi. Alla fine del 2011, questi nuovi fondi erano per lo più parcheggiati sul conto giro presso la BNS. I prestiti non garantiti sul mercato interbancario si limitano prevalentemente alle durate fino a un mese. In seguito ai bassi tassi di mercato, il mercato pronti contro termine ha praticamente subito una battuta di arresto.

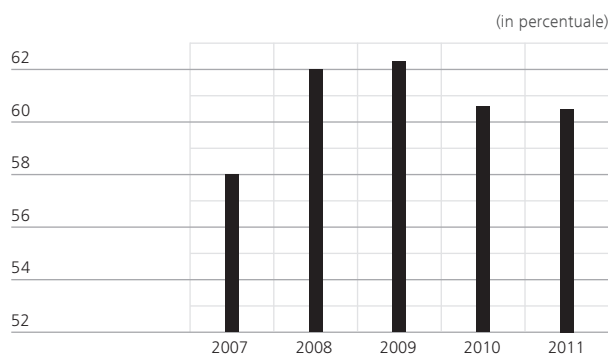
## Prestiti alla clientela

L'aumento dei prestiti alla clientela di CHF 8.9 miliardi a CHF 136.2 miliardi è dovuto all'incremento dei crediti ipotecari. Il volume delle ipoteche ha registrato un forte incremento del 7.5 per cento (esercizio precedente +8.1 per cento), ovvero di CHF 8.9 miliardi, e alla fine del 2011 ammontava a CHF 128.5 miliardi. La quota sul mercato nazionale è salita al 16.1 per cento. La crescita è stata particolarmente elevata soprattutto nelle regioni urbane. Parallelamente alla già sostenuta attività di costruzione, anche i progetti di ristrutturazione e di ampliamento hanno avuto un peso

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



## Andamento Cost Income Ratio



determinante. Il basso livello degli interessi favorisce le ipoteche fisse e Libor. La quota delle ipoteche fisse ha così raggiunto il 76.3 per cento; quella delle ipoteche Libor ha registrato un aumento ancora superiore attestandosi all'8.2 per cento. Il grado di rifinanziamento dei prestiti tramite i fondi della clientela ammonta all'89.7 per cento (esercizio precedente 91.5 per cento).

### **Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione**

Nell'esercizio in rassegna, i portafogli destinati alla negoziazione sono aumentati di CHF 248.8 milioni, ovvero del 19.1 per cento, arrivando a CHF 1.5 miliardi (per la ripartizione dei portafogli destinati alla negoziazione si veda l'allegato 2). La consistenza di titoli di debito quotati in borsa è aumentata di CHF 166.1 milioni a CHF 589.1 milioni e le consistenze dei metalli preziosi di CHF 74.7 milioni a CHF 919.5 milioni. I requisiti in materia di fondi propri per i rischi di mercato nel trading book sono illustrati a pagina 54.

### **Investimenti finanziari**

Il portafoglio titoli relativo agli investimenti finanziari (allegato 2), principalmente obbligazioni di prim'ordine, viene gestito in conformità ai requisiti legali in materia di liquidità e agli obiettivi di liquidità interni. A seguito delle scadenze, il valore contabile è diminuito di CHF 0.9 miliardi a CHF 4.8 miliardi.

### **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 delle partecipazioni ha risentito del forte ribasso sui mercati finanziari ed è diminuito di CHF 38.6 milioni, ovvero del 6.9 per cento, attestandosi a CHF 518.7 milioni (allegato 4). Sulle partecipazioni strategiche in Vontobel Holding SA e in Helvetia Holding SA sono state effettuate rettifiche del valore contabile per un importo pari a CHF 56.5

milioni. La partecipazione nella Aduno Holding SA è stata aumentata leggermente dal 24.7 al 25.5 per cento. Dalla valutazione secondo il metodo equity risulta un valore contabile di CHF 86.7 milioni (+ CHF 10.1 milioni). La partecipazione nella Banca di Obbligazioni fondiari degli Istituti ipotecari svizzeri SA è stata rivalutata di CHF 7.9 milioni in base al metodo equity. Per motivi operativi e di politica aziendale, il Gruppo Raiffeisen detiene ulteriori partecipazioni con un'esigua quota di capitale e diritto di voto.

### **Immobilizzi**

Grazie alla strategia di crescita e di diversificazione, con quasi CHF 266 milioni il volume degli investimenti negli immobilizzi (allegato 4) ha raggiunto un livello rispettabile anche nell'esercizio in rassegna. La maggior parte delle acquisizioni riguarda l'espansione della rete di sportelli bancari e il rinnovamento dell'infrastruttura IT (riduzione dei costi di esercizio, estensione della capacità). Nel complesso, il valore contabile è aumentato del 2.5 per cento, ovvero di CHF 55.4 milioni, attestandosi a CHF 2.3 miliardi.

### **Fondi della clientela**

I fondi della clientela sono aumentati del 4.9 per cento, ovvero di CHF 5.7 miliardi, a CHF 122.2 miliardi. Le singole posizioni hanno tuttavia registrato andamenti differenti a causa dell'attuale situazione dei tassi di interesse. Mentre i fondi di risparmio hanno registrato un aumento di quasi CHF 6 miliardi a CHF 92.5 miliardi, la consistenza degli altri impegni nei confronti della clientela è diminuita leggermente di CHF 0.2 miliardi. Per quanto riguarda i fondi di risparmio è notevole soprattutto l'aumento superiore alla media dei conti previdenza (+13 per cento) e di libero passaggio (+9 per cento). Nonostante il basso livello degli interessi, la consistenza delle obbligazioni di cassa e degli investimenti a termine è rimasta praticamente invariata. I clienti sembrano prepararsi a una più lunga

fase di tassi bassi e, in mancanza di alternative, hanno rinnovato praticamente al completo le obbligazioni di cassa in scadenza, soprattutto nel secondo semestre.

### **Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie**

In considerazione della situazione di rifinanziamento, il Gruppo Raiffeisen ha aumentato di CHF 3.9 miliardi a CHF 13.6 miliardi la consistenza di prestiti e di prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie (allegato 8). Nel 2011 sono stati collocati con successo sul mercato sei prestiti per un volume complessivo di quasi CHF 1.7 miliardi. Tra questi figura anche un'obbligazione postergata di CHF 535 milioni, che è stata collocata senza problemi anche dopo il declassamento di Raiffeisen da parte di Moody's alla terza classe di rating Aa2. Gli impegni nei confronti della Banca di obbligazioni fondiarie hanno registrato un aumento netto di CHF 2.9 miliardi.

### **Rettifiche di valore e accantonamenti**

Nonostante il forte aumento del volume dei crediti, le rettifiche di valore per i rischi di perdita (allegato 9) sono diminuite di CHF 22.6 milioni a CHF 299.5 milioni. Rispetto ai prestiti ciò corrisponde a una quota dello 0.22 per cento (esercizio precedente 0.25 per cento). Sono stati stornati CHF 20.3 milioni di perdite definitive, mentre gli scioglimenti ammontano a CHF 7.7 milioni netti. Gli accantonamenti per altri rischi di esercizio sono aumentati di CHF 4.1 milioni a CHF 15.2 milioni. Gli accantonamenti per imposte latenti sono aumentati di CHF 27.6 milioni a CHF 670.6 milioni.

### **Capitale proprio**

Con CHF 9.9 miliardi, il capitale proprio (allegato 10) è aumentato di CHF 594 milioni rispetto all'esercizio precedente; la quota del capitale proprio è rimasta invariata al 6.3 per cento.

### **Operazioni fuori bilancio**

Il totale degli impegni eventuali (allegato 16) è diminuito di CHF 55.7 milioni a CHF 366.3 milioni. La riduzione è sostanzialmente ascrivibile all'eliminazione di un impegno eventuale di CHF 62.4 milioni.

Il volume delle operazioni ipotecarie, già garantite in modo fisso, e delle altre operazioni di credito è ulteriormente salito. Le promesse irrevocabili sono aumentate dell'8.1 per cento a CHF 5.7 miliardi. Questo importo comprende anche l'obbligo di pagamento del Gruppo Raiffeisen di CHF 1'148 milioni a favore della garanzia dei depositi per i fondi della clientela, ai sensi della Legge sulle banche.

Il volume dei contratti su strumenti finanziari derivati (allegato 17) è salito da CHF 77.9 miliardi a CHF 88.2 miliardi. Le operazioni di copertura per il portafoglio bancario sono aumentate di CHF 5.7 miliardi a CHF 34.1 miliardi, incremento riconducibile essenzialmente all'espansione delle posizioni sui tassi di interesse. I valori di rimpiazzo positivi si sono attestati a CHF 1.1 miliardi (esercizio precedente CHF 0.7 miliardi), quelli negativi a CHF 1.8 miliardi (esercizio precedente CHF 1.4 miliardi).

Le operazioni fiduciarie (allegato 18) hanno registrato un incremento di CHF 44.8 milioni a CHF 58.6 milioni.

### **Volume di deposito**

Le operazioni di investimento non hanno avuto l'andamento previsto a causa della diffusa incertezza dei clienti. Sebbene sia stato possibile incrementare il numero degli investitori, si è verificato un deflusso netto di fondi. Inoltre, la sfavorevole performance valutaria e del mercato ha avuto un effetto negativo sul volume di deposito. Quasi la metà della flessione (CHF 1.4 miliardi) è dovuta al fatto che le obbligazioni di cassa in sca-

## — Andamento degli affari

- Bilancio del Gruppo
- Conto economico del Gruppo
- Conto del flusso dei fondi

denza non sono state nuovamente sottoscritte, ma sono state ricollocate in altri investimenti in forma di conti. Nel complesso si è verificato un calo di CHF 2.9 miliardi a CHF 28.2 miliardi.

### Socie e soci

Il modello aziendale di Raiffeisen incontra un consenso sempre elevato nella popolazione. Il numero delle socie e dei soci è aumentato di quasi 69'000 unità, arrivando a 1'747'000. In periodi incerti come quello che stiamo attraversando, si tratta di un risultato notevole, poiché ogni socio non beneficia solo di vantaggi, ma con la sottoscrizione di una quota sociale assume anche una responsabilità limitata per la sua Banca Raiffeisen locale.

Anche nell'esercizio in rassegna, le numerose offerte per i soci, come gli skipass giornalieri e le offerte di escursioni a metà prezzo nell'Oberland bernese, sono state utilizzate più di un milione di volte. Inoltre, l'anno scorso per la prima volta è stato possibile acquistare biglietti con uno sconto fino al 50 per cento per numerosi concerti ed eventi nel nuovo portale soci.

## Bilancio del Gruppo al 31 dicembre 2011

	2011 in migliaia di CHF	2010 in migliaia di CHF	Variazione in migliaia di CHF	Variazione in %	Allegato
<b>Attivi</b>					
Liquidità	4'698'295	1'463'188	3'235'107	221.1	11
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	1'480	101'493	-100'013	-98.5	11
Crediti nei confronti di banche	3'668'198	6'618'710	-2'950'512	-44.6	6, 11
Crediti nei confronti della clientela	7'678'074	7'666'359	11'715	0.2	1, 11
Crediti ipotecari	128'526'759	119'595'076	8'931'683	7.5	1, 6, 11
<b>Prestiti alla clientela</b>	<b>136'204'833</b>	<b>127'261'435</b>	<b>8'943'398</b>	<b>7.0</b>	
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	1'548'321	1'299'489	248'832	19.1	2, 11
Investimenti finanziari	4'774'510	5'703'389	-928'879	-16.3	2, 6, 11
Partecipazioni non consolidate	518'703	557'264	-38'561	-6.9	2, 3, 4
Immobilizzi	2'274'749	2'219'392	55'357	2.5	4, 6
Ratei e risconti	259'391	231'948	27'443	11.8	
Altri attivi	1'940'123	1'782'721	157'402	8.8	5
<b>Totale degli attivi</b>	<b>155'888'603</b>	<b>147'239'029</b>	<b>8'649'574</b>	<b>5.9</b>	<b>13, 14, 15</b>
Totale dei crediti postergati	2'575	—	2'575	—	
Totale dei crediti nei confronti delle partecipazioni non consolidate	2'494'531	3'126'277	-631'746	-20.2	
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di banche	6'631'550	8'581'521	-1'949'971	-22.7	6, 11
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	92'549'077	86'590'755	5'958'322	6.9	7, 11
Altri impegni nei confronti della clientela	16'008'076	16'183'559	-175'483	-1.1	7, 11
Obbligazioni di cassa	13'615'958	13'668'407	-52'449	-0.4	11
<b>Fondi della clientela</b>	<b>122'173'111</b>	<b>116'442'721</b>	<b>5'730'390</b>	<b>4.9</b>	
Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	13'636'510	9'747'490	3'889'020	39.9	8, 11
Ratei e risconti	557'704	550'098	7'606	1.4	
Altri passivi	2'029'069	1'659'678	369'391	22.3	5
Rettifiche di valore e accantonamenti	985'299	976'218	9'081	0.9	9
Capitale sociale	598'896	570'042	28'854	5.1	
Riserve di utile	8'681'199	8'084'026	597'173	7.4	
Utile del Gruppo	595'265	627'235	-31'970	-5.1	
<b>Totale del capitale proprio</b>	<b>9'875'360</b>	<b>9'281'303</b>	<b>594'057</b>	<b>6.4</b>	<b>10</b>
<b>Totale dei passivi</b>	<b>155'888'603</b>	<b>147'239'029</b>	<b>8'649'574</b>	<b>5.9</b>	<b>13, 15</b>
Totale degli impegni postergati	535'413	—	535'413	—	
Totale degli impegni nei confronti delle partecipazioni non consolidate	11'107'881	9'115'647	1'992'234	21.9	
— di cui prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	9'941'000	7'021'900	2'919'100	41.6	
<b>Operazioni fuori bilancio</b>					
Impegni eventuali	366'294	422'009	-55'715	-13.2	1, 16
Promesse irrevocabili	5'701'411	5'272'279	429'132	8.1	1
Impegni di pagamento e di versamento suppl.	60'443	60'444	-1	-0.0	1
Strumenti finanziari derivati					
Valori di rimpiazzo positivi	1'134'993	700'590	434'403	62.0	17
Valori di rimpiazzo negativi	1'811'509	1'432'270	379'239	26.5	17
Volume dei contratti	88'249'635	77'890'734	10'358'901	13.3	17
Operazioni fiduciarie	58'642	13'852	44'790	323.3	18



## Conto economico del Gruppo 2011

	2011 in migliaia di CHF	2010 in migliaia di CHF	Variazione in migliaia di CHF	Variazione in %	Allegato
Proventi per interessi e sconti	3'422'606	3'382'763	39'843	1.2	
Proventi per interessi e dividendi da investimenti finanziari	83'865	91'392	-7'527	-8.2	
Oneri per interessi	-1'430'698	-1'472'241	41'543	-2.8	
<b>Risultato da operazioni su interessi</b>	<b>2'075'773</b>	<b>2'001'914</b>	<b>73'859</b>	<b>3.7</b>	
Proventi per commissioni su operazioni di credito	12'140	9'113	3'027	33.2	
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento	178'795	195'444	-16'649	-8.5	
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio	146'223	138'692	7'531	5.4	
Oneri per commissioni	-94'115	-101'683	7'568	-7.4	
<b>Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>243'043</b>	<b>241'566</b>	<b>1'477</b>	<b>0.6</b>	<b>19</b>
<b>Risultato da operazioni di negoziazione</b>	<b>137'390</b>	<b>116'070</b>	<b>21'320</b>	<b>18.4</b>	<b>20</b>
Risultato da alienazioni di investimenti finanziari	-128	954	-1'082	-113.4	
Proventi da partecipazioni	41'285	32'427	8'858	27.3	21
Risultato da immobili	18'088	18'453	-365	-2.0	
Altri ricavi ordinari	6'065	8'319	-2'254	-27.1	
Altri costi ordinari	-8'100	-1'897	-6'203	327.0	
<b>Altri risultati ordinari</b>	<b>57'210</b>	<b>58'256</b>	<b>-1'046</b>	<b>-1.8</b>	
<b>Ricavi di esercizio</b>	<b>2'513'416</b>	<b>2'417'806</b>	<b>95'610</b>	<b>4.0</b>	
Spese per il personale	-1'070'550	-1'031'407	-39'143	3.8	22
Spese per il materiale	-450'750	-433'879	-16'871	3.9	23
<b>Costi di esercizio</b>	<b>-1'521'300</b>	<b>-1'465'286</b>	<b>-56'014</b>	<b>3.8</b>	
<b>Utile lordo</b>	<b>992'116</b>	<b>952'520</b>	<b>39'596</b>	<b>4.2</b>	
Ammortamenti sull'attivo fisso	-239'419	-200'064	-39'355	19.7	4
Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite	-23'048	-4'018	-19'030	473.6	
<b>Risultato di esercizio (intermedio)</b>	<b>729'649</b>	<b>748'438</b>	<b>-18'789</b>	<b>-2.5</b>	
Ricavi straordinari	15'849	31'578	-15'729	-49.8	24
Costi straordinari	-4'315	-7'642	3'327	-43.5	24
Imposte	-145'918	-145'139	-779	0.5	25
<b>Utile del Gruppo</b>	<b>595'265</b>	<b>627'235</b>	<b>-31'970</b>	<b>-5.1</b>	

## Conto del flusso dei fondi 2011

	2011 Provenienza dei fondi in migliaia di CHF	2011 Impiego dei fondi in migliaia di CHF	2010 Provenienza dei fondi in migliaia di CHF	2010 Impiego dei fondi in migliaia di CHF
<b>Flusso dei fondi derivante dal risultato operativo (finanziamento interno)</b>				
Utile del Gruppo	595'265	—	627'235	—
Ammortamenti sull'attivo fisso	239'419	—	200'064	—
Recuperi di valore su partecipazioni	—	—	—	6'512
Rettifiche di valore e accantonamenti	116'524	107'443	119'645	120'672
Ratei e risconti attivi	—	27'443	—	4'882
Ratei e risconti passivi	7'606	—	4'044	—
Remunerazione delle quote sociali per l'esercizio precedente	—	30'063	—	28'522
<b>Saldo</b>	<b>793'865</b>	<b>—</b>	<b>790'400</b>	<b>—</b>
<b>Flusso dei fondi risultante dalle transazioni sul capitale proprio</b>				
Variazione netta del capitale sociale	28'854	—	34'014	—
Partecipazioni valutate secondo il metodo equity	—	—	20'220	—
<b>Saldo</b>	<b>28'854</b>	<b>—</b>	<b>54'234</b>	<b>—</b>
<b>Flusso dei fondi risultante dai cambiamenti nell'attivo fisso</b>				
Partecipazioni	—	18'776	2'354	102'863
Immobili	22'765	164'704	59'147	244'950
Altri immobilizzi/Oggetti in leasing finanziario/Altri	7'115	101'189	5'674	135'378
Valori immateriali	—	1'426	—	—
<b>Saldo</b>	<b>—</b>	<b>256'215</b>	<b>—</b>	<b>416'016</b>
<b>Flusso dei fondi risultante dall'attività bancaria</b>				
Impegni nei confronti di banche	—	1'949'971	—	1'241'777
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	5'958'322	—	6'902'843	—
Altri impegni nei confronti della clientela	—	175'483	1'604'281	—
Obbligazioni di cassa	—	52'449	—	2'803'430
Prestiti obbligazionari	1'648'120	678'200	934'500	6'750
Prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	3'606'900	687'800	2'194'200	791'100
Altri passivi	369'391	—	270'334	—
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	100'013	—	—	97'771
Crediti nei confronti di banche	2'950'512	—	2'181'563	—
Crediti nei confronti della clientela	—	11'715	—	708'812
Crediti ipotecari	—	8'931'683	—	8'916'988
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	—	248'832	—	799'128
Investimenti finanziari	928'879	—	923'927	—
Altri attivi	—	157'402	50'542	—
Liquidità	—	3'235'107	—	125'052
<b>Saldo</b>	<b>—</b>	<b>566'504</b>	<b>—</b>	<b>428'618</b>
<b>Totale della provenienza dei fondi</b>	<b>822'719</b>	<b>—</b>	<b>844'634</b>	<b>—</b>
<b>Totale dell'impiego dei fondi</b>	<b>—</b>	<b>822'719</b>	<b>—</b>	<b>844'634</b>

- **Note sull'attività operativa**
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

## Allegato al rendiconto annuale consolidato

### NOTE SULL'ATTIVITÀ OPERATIVA

Organizzate in forma di cooperative, le 328 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 rami 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, con sede 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 le 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 2011 l'effettivo del Gruppo Raiffeisen ammontava, senza considerare gli impieghi a tempo parziale, a 8'167 collaboratori (esercizio precedente 8'068 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 di mercato nel portafoglio bancario 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.

- **Note sull'attività operativa**
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

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 e 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, mentre 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 sull'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 di 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 di Front Office. 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 della loro entità e dinamica e unicamente se sono soddisfatti tutti i requisiti relativi agli aspetti tecnici, al personale e alle conoscenze. 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, mentre 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 non quantificabili in modo affidabile vengono limitati con disposizioni di carattere qualitativo. Un monitoraggio indipendente del profilo di rischio completa il controllo dei rischi.

—	<b>Note sull'attività operativa</b>
—	Informazioni sul bilancio
—	Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
—	Informazioni sul conto economico
—	Relazione dell'Ufficio di revisione
—	Informazioni sulla situazione dei fondi propri
—	Confronto dei dati tra le società del Gruppo
—	Bilancio – Panoramica 5 anni
—	Conto economico – Panoramica 5 anni
—	Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
—	Indici di sostenibilità

Il settore Gestione dei rischi del Gruppo, che fa capo al responsabile del 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 gestione dei rischi

Il processo di gestione dei rischi 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,
- 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 propri 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, deri-

vanti 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 risultarne 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 distribuzione disuguale 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 particolare modo i prestiti alla clientela, concessi a una o più persone fisiche oppure alla clientela aziendale. Con clientela aziendale si intendono soprattutto le piccole imprese operanti nel raggio di attività delle Banche Raiffeisen. I rischi di credito sono limitati prevalentemente mediante garanzie sui crediti. Solvibilità e capaci-

- **Note sull'attività operativa**
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

tà 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 le Banche Raiffeisen, anche le succursali sono interessate soprattutto da rischi di controparte e di garanzia. Dal punto di vista organizzativo, le succursali di Raiffeisen Svizzera fanno capo al dipartimento Mercato e concedono crediti alla clientela privata e aziendale; quest'ultima è formata prevalentemente da PMI.

I crediti di maggiore entità alla clientela aziendale vengono inoltre gestiti prevalentemente dal dipartimento Mercato. Quanto alle nuove concessioni che, ponderate per il rischio, superano CHF 40 milioni, il Chief Risk Officer (CRO) fornisce 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 rifinanziamento sul mercato monetario e dei capitali, la copertura dei rischi relativi alle divise e alle variazioni dei tassi di 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 di 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 tota-

le di bilancio consolidato del Gruppo Raiffeisen. I rischi di paese vengono gestiti in modo attivo e dinamico e sono concentrati soprattutto in Europa.

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 64.

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 valutata come 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 e costituzione 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 regolamen-

- **Note sull'attività operativa**
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

tazione 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 si applica il valore a reddito ed eventualmente il valore venale ponderato. Per gli oggetti artigianali a 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 rischi di credito prevede anche la definizione di limiti di anticipo prudenti e una procedura di 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 creditizi vengono riapprovati nella loro totalità.

La costituzione e lo scioglimento di rettifiche di valore individuali per i rischi di perdita sono regolamentati 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 peggioramento del rating. Le rettifiche di valore e gli accantonamenti sono sottoposti a verifica trimestrale. Grazie a queste misure, le perdite medie effettive relative all'attività creditizia, calcolate nello scorso anno (utilizzi conformi allo scopo di rettifiche di valore e perdite dirette), ammontano a CHF 21.2 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, la garanzia, le caratteristiche geografiche nonché le rettifiche di valore. Gli organi competenti vengono informati trimestralmente in merito all'andamento delle «exceptions to policy». Oltre al normale reporting del portafoglio crediti, la Gestione dei rischi del Gruppo effettua, se necessario, anche valutazioni ad hoc. Il monitoraggio e il reporting, su cui si fondano le misure destinate alla gestione del portafoglio, riguardano in particolare il trattamento dei nuovi affari mediante la politica creditizia.

All'interno dell'intero Gruppo Raiffeisen vengono implementati strumenti efficaci per la prevenzione proattiva di concentrazioni di rischi. Vengono utilizzati valori soglia specifici del settore, il cui sorpasso comporta una parziale cessione delle competenze decentra-

## Note sull'attività operativa

- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

lizzate in ambito crediti 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 centralmente dall'unità preposta al controllo dei rischi di credito. Al 31 dicembre 2011 non vi erano grandi rischi soggetti all'obbligo di comunicazione a livello di Gruppo Raiffeisen.

Al 31 dicembre 2011 il volume dei crediti dei dieci maggiori debitori del Gruppo Raiffeisen (senza clientela interbancaria ed enti di diritto pubblico) ammontava a CHF 954 milioni, pari allo 0.72 per cento dei prestiti alla clientela (esercizio precedente CHF 814 milioni, pari allo 0.66 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 variazione dei tassi di interesse, nel portafoglio bancario 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. Il settore Treasury,

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, con l'ausilio di analisi di scenari e prove di stress vengono valutati gli effetti potenziali dei rischi di variazione dei tassi di interesse sul valore di mercato del capitale proprio e sulla situazione reddituale e vengono comunicati nell'ambito del rapporto sui rischi.

La prassi comune 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 di negoziazione ed esamina, sempre quotidianamente, 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.

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

in migliaia di CHF	31.12.2011	Ø 2011	31.12.2010	Ø 2010
Divise/Metalli preziosi	11'400	14'095	16'114	12'920
Strumenti su tassi di interesse	67'070	59'365	50'553	47'390
Titoli di partecipazione/Indici	8'977	7'327	3'753	4'375
<b>Totale</b>	<b>87'447</b>	<b>80'788</b>	<b>70'420</b>	<b>64'685</b>



— **Note sull'attività operativa**

- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

I rischi di liquidità sono gestiti conformemente a criteri economico-aziendali e sorvegliati dal settore Treasury, 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 di osservazione. Questi scenari comprendono tra l'altro le conseguenze delle crisi di rifinanziamento e delle crisi generali 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 di sensibilità e dei limiti relativi alle posizioni e sulla valutazione della situazione di rischio, in particolare mediante i tre seguenti mezzi di comunicazione:

- notifica settimanale sui rischi di tasso di interesse, destinata ai membri responsabili della Direzione 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 e di sicurezza, stabili e installazioni, o ancora, derivanti da eventi esterni oppure 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, elabora misure preventive contro le emergenze e le catastrofi per superare questi rischi operativi.

Ogni funzione in seno a Raiffeisen è responsabile dell'identificazione e della gestione dei rischi operativi che sorgono nell'esercizio della propria 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 relativi dati. 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 di risk assessment specifici, i rischi operativi vengono rilevati, suddivisi in funzione della loro origine e delle loro ripercussioni, e valutati in base alla frequenza o probabilità di insorgenza e all'entità dei danni causati. Il registro dei rischi viene aggiornato in modo dinamico. 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 gestione dei rischi 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, in virtù della loro funzione, ricevono informazioni sui rischi operativi all'interno del Gruppo Raiffeisen.

—	<b>Note sull'attività operativa</b>
—	Informazioni sul bilancio
—	Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
—	Informazioni sul conto economico
—	Relazione dell'Ufficio di revisione
—	Informazioni sulla situazione dei fondi propri
—	Confronto dei dati tra le società del Gruppo
—	Bilancio – Panoramica 5 anni
—	Conto economico – Panoramica 5 anni
—	Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
—	Indici di sostenibilità

### 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 dispensate dall'adempimento su base individuale delle disposizioni in materia di fondi propri, di ripartizione dei rischi e di 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 riportati di seguito.

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

Categoria cliente	Rating di emittenti/emissione		
	S&P	Fitch	Moody's
Governi e banche centrali	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 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 generico 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 54 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 madri, in quanto

- **Note sull'attività operativa**
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

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 impartire 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 328 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, di PMI Capitale SA e di RAlnetworks Pte. Ltd.

Gli attivi e i passivi, le operazioni fuori bilancio, nonché 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 influenti a livello di capitale e di proventi non vengono consolidate oppure sono portate a bilancio al valore di costo, al netto degli ammortamenti economicamente necessari.

Data di chiusura del 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 ed eseguite entro la data di chiusura 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 concluse, 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 della data di chiusura del bilancio. Gli utili e le perdite di corso risultanti da tale valutazione sono registrati alla posizione «Risultato da operazioni di negoziazione». Le transazioni in 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

— **Note sull'attività operativa**

- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

garanzie sono valutati al valore di liquidazione. Per i crediti a rischio vengono costituite 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 sciolta 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 provento od onere per commissioni.

Operazioni di pensione con titoli (operazioni di repurchase e di 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 vengono 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 sono assegnati ai rispettivi periodi di competenza per la durata della transazione sottostante.

- **Note sull'attività operativa**
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

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 quelli 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 di debito a tasso fisso e i prestiti a 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 all'accrual method, ossia 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 alla data di chiusura 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 economicamente necessari.

#### 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 locazione	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

— **Note sull'attività operativa**

- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

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 alla data di chiusura del bilancio vengono effettuati accantonamenti e rettifiche di valore individuali 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 19.3 per cento per le imposte latenti (esercizio precedente 19.4 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 contrattuale.

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 contro, 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 Treasury 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 controparti

— **Note sull'attività operativa**

- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

esterne (si veda tabella «Strumenti finanziari derivati con controparti esterne» nell'allegato 17 «Strumenti finanziari derivati in essere» alle pagine 74/75).

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 variazione dei tassi di interesse, vengono valutati secondo l'accrual method. 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 alla data di chiusura 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 2011.

- Note sull'attività operativa
- **Informazioni sul bilancio**
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

## 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* in migliaia di CHF	Totale in migliaia di CHF
<b>Prestiti</b>				
Crediti nei confronti della clientela	2'630'021	640'574	4'407'479	7'678'074
Crediti ipotecari				
Stabili abitativi	118'460'504	—	87'381	118'547'885
Uffici e locali commerciali	2'502'209	—	15'155	2'517'364
Oggetti industriali e artigianali	3'207'569	—	12'130	3'219'699
Altri	4'156'636	—	85'175	4'241'811
<b>Totale dei prestiti</b>				
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>130'956'939</b>	<b>640'574</b>	<b>4'607'320</b>	<b>136'204'833</b>
Esercizio precedente	122'000'793	913'690	4'346'952	127'261'435
<b>Fuori bilancio</b>				
Impegni eventuali	67'106	89'772	209'416	366'294
Promesse irrevocabili	4'088'119	133'591	1'479'701	5'701'411
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	—	—	60'443	60'443
<b>Totale delle operazioni fuori bilancio</b>				
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>4'155'225</b>	<b>223'363</b>	<b>1'749'560</b>	<b>6'128'148</b>
Esercizio precedente	3'936'504	209'676	1'608'552	5'754'732

\* 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
<b>Crediti a rischio</b>				
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>1'008'947</b>	<b>698'858</b>	<b>310'089</b>	<b>299'542</b>
Esercizio precedente	1'111'722	778'340	333'382	322'185

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.



- Note sull'attività operativa
- **Informazioni sul bilancio**
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – anoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

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

	2011 in migliaia di CHF	2010 in migliaia di CHF
<b>Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione</b>		
Titoli di debito		
quotati in borsa*	589'089	423'019
non quotati in borsa	—	—
Titoli di partecipazione	39'683	31'592
Metalli preziosi	919'549	844'878
<b>Totale del portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione</b>	<b>1'548'321</b>	<b>1'299'489</b>
di cui titoli utilizzabili per operaz. pronti contro termine secondo normativa su liquidità	440'580	254'255

\* Quotati in borsa = negoziati in una borsa riconosciuta

	2011 Valore contabile in migliaia di CHF	2010 Valore contabile in migliaia di CHF	2011 Fair value in migliaia di CHF	2010 Fair value in migliaia di CHF
<b>Investimenti finanziari</b>				
Titoli di debito	4'640'160	5'654'321	4'737'640	5'705'091
di cui si prevede la conservazione fino alla scadenza	4'623'796	5'654'321	4'721'276	5'705'091
di cui valutati secondo il principio del valore minimo	16'364	—	16'364	—
Titoli di partecipazione	108'189	27'336	108'320	27'336
di cui partecipazione qualificate*	787	—	787	—
Metalli preziosi	—	—	—	—
Immobili	26'161	21'732	31'526	26'687
<b>Totale degli investimenti finanziari</b>	<b>4'774'510</b>	<b>5'703'389</b>	<b>4'877'486</b>	<b>5'759'114</b>
di cui titoli utilizzabili per operaz. pronti contro termine	4'201'227	4'328'837	—	—

\* Almeno il 10 per cento del capitale o dei voti

	2011 in migliaia di CHF	2010 in migliaia di CHF
<b>Partecipazioni non consolidate</b>		
con valore di corso	272'869	329'416
senza valore di corso	245'834	227'848
<b>Totale delle partecipazioni non consolidate</b>	<b>518'703</b>	<b>557'264</b>

- Note sull'attività operativa
- **Informazioni sul bilancio**
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

### 3 Dati sulle principali partecipazioni

Ragione sociale/Partecipazione	Sede	Attività	Capitale in migliaia di CHF	2011 Quota voti e capitale in %	2010 Quota voti e capitale in %
<b>3.1 Società del Gruppo</b>					
Raiffeisen Svizzera società cooperativa	San Gallo	Banca centrale, servizi all'insieme delle Banche	450'000	100.0	100.0
PMI Capitale SA	San Gallo	Servizi finanziari	2'566	100.0	100.0
RAInetworks (Subsidiary of Raiffeisen Switzerland) Pte. Ltd.	Singapore	Negoziante di beni e servizi per il Gruppo Raiffeisen	7	100.0	—
<b>3.2 Partecipazioni valutate secondo il metodo equity</b>					
Aduno Holding SA	Zurigo	Servizi finanziari	25'000	25.5	24.7
Banca di Obbl. fond. degli Istituti ipotecari svizzeri SA	Zurigo	Banca di obbl. fond.	500'000	21.6	21.6
di cui non versate			280'000		
<b>3.3 Altre partecipazioni non consolidate</b>					
Swiss Bankers Prepaid Services SA	Grosshöchstetten	Servizi finanziari	10'000	16.5	16.5
Vontobel Holding SA	Zurigo	Servizi finanziari	65'000	12.5	12.5
Cooperativa Olma Messen St.Gallen	San Gallo	Organizzazione di fiere	23'167	10.8	14.3
Helvetia Holding SA	San Gallo	Servizi finanziari	865	4.0	4.0
SIX Group SA	Zurigo	Servizi finanziari	19'522	3.2	3.2

- Note sull'attività operativa
- **Informazioni sul bilancio**
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – anoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

#### 4 Tabella degli investimenti

	Valore di acquisto in migliaia di CHF	Amm. o adeg. di valore accum. fino- ra (metodo equity) in migliaia di CHF	Valore contabile a fine 2010 in migliaia di CHF	2011 Riclassifi- cazioni in migliaia di CHF	2011 Investi- menti in migliaia di CHF	2011 Disinvesti- menti in migliaia di CHF	2011 Ammorta- menti in migliaia di CHF	2011 Adeg. di val. delle part. valut. con il met. equity in migliaia di CHF	Valore contabile a fine 2011 in migliaia di CHF
<b>Partecipazioni non consolidate</b>									
Partecipazioni valutate secondo il metodo equity	100'018	78'207	178'225	–	2'831	–	–	15'121	196'177
Altre partecipazioni	388'479	-9'440	379'039	–	824	–	-57'337	–	322'526
<b>Totale delle partecipazioni non consolidate</b>	<b>488'497</b>	<b>68'767</b>	<b>557'264</b>	<b>–</b>	<b>3'655</b>	<b>–</b>	<b>-57'337</b>	<b>15'121</b>	<b>518'703</b>
<b>Immobilizzi</b>									
Immobili									
Stabili a uso delle Banche	1'900'389	-390'387	1'510'002	-8'994	129'280	-8'037	-32'763	–	1'589'488
Altri immobili	394'373	-85'318	309'055	-1'614	35'424	-14'728	-8'333	–	319'804
Altri immobilizzi	1'104'834	-734'351	370'483	10'577	83'658	-6'836	-117'699	–	340'183
Oggetti in leasing finanziario	205	-90	115	-7	318	-47	-72	–	307
Altri	142'737	-113'000	29'737	38	17'213	-232	-21'789	–	24'967
<b>Totale degli immobilizzi</b>	<b>3'542'538</b>	<b>-1'323'146</b>	<b>2'219'392</b>	<b>–</b>	<b>265'893</b>	<b>-29'880</b>	<b>-180'656</b>	<b>–</b>	<b>2'274'749</b>
Goodwill	–	–	–	–	1'426	–	-1'426	–	–
<b>Totale valori immateriali</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>1'426</b>	<b>–</b>	<b>-1'426</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

	in migliaia di CHF
Valore di assicurazione per il rischio incendio degli immobili	2'181'069
Valore di assicurazione per il rischio incendio degli altri immobilizzi	997'821
Impegni: canoni futuri da leasing operativo	5

- Note sull'attività operativa
- **Informazioni sul bilancio**
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

## 5 Altri attivi e passivi

	2011 in migliaia di CHF	2010 in migliaia di CHF
<b>Altri attivi</b>		
Valori di rimpiazzo	1'134'993	700'590
Conto di compensazione	562'000	347'564
Conti d'ordine Contributi alle assicurazioni sociali e alla previdenza per il personale	—	59
Conti d'ordine Imposte indirette	113'522	605'834
Altri conti d'ordine	6'105	8'132
Riserve dei contributi del datore di lavoro presso istituzioni di previdenza	113'107	108'693
Ulteriori attivi	10'396	11'849
<b>Totale degli altri attivi</b>	<b>1'940'123</b>	<b>1'782'721</b>
<b>Altri passivi</b>		
Valori di rimpiazzo	1'811'509	1'432'270
Cedole e titoli di debito in scadenza, non riscossi	26'972	36'215
Tasse dovute, imposte indirette	145'488	148'286
Conti d'ordine Contributi alle assicurazioni sociali e alla previdenza per il personale	8'798	9'230
Altri conti d'ordine	30'358	27'885
Ulteriori passivi	5'944	5'792
<b>Totale degli altri passivi</b>	<b>2'029'069</b>	<b>1'659'678</b>

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

	2011 Importo crediti o valore contabile in migliaia di CHF	2011 di cui utilizzati in migliaia di CHF	2010 Importo crediti o valore contabile in migliaia di CHF	2010 di cui utilizzati in migliaia di CHF
Crediti ipotecari	15'391'637	10'239'230	10'368'914	7'232'557
Investimenti finanziari	1'153'313	804'301	1'962'367	1'931'852
Immobilizzi	3'385	3'385	3'405	3'390
<b>Totale degli attivi costituiti in pegno</b>	<b>16'548'335</b>	<b>11'046'916</b>	<b>12'334'686</b>	<b>9'167'799</b>

### 6.2 Operazioni di prestito e operazioni di pensione con titoli

	2011 in migliaia di CHF	2010 in migliaia di CHF
Crediti risultanti da depositi in contanti in relazione ad attività di securities borrowing e operazioni reverse repurchase	806'546	4'428'047
Impegni risultanti da depositi in contanti in relazione ad attività di securities lending e operazioni repurchase	814'787	2'821'856
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	804'301	1'931'852
di cui titoli per i quali è stato conferito il diritto illimitato di rivendita o di costituzione in pegno	804'301	1'931'852
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	964'716	4'550'111
di cui titoli ricostituiti in pegno o rivenduti	778'853	1'178'566

- Note sull'attività operativa
- **Informazioni sul bilancio**
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – anoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

## 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. Sette Banche Raiffeisen (esercizio precedente nove) 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

	2011 in migliaia di CHF	2010 in migliaia di CHF
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	112'030	107'494
Altri impegni nei confronti della clientela	112'518	42'095
Altri passivi (valori di rimpiazzo negativi)	209	1'570
<b>Totale degli impegni nei confronti di proprie istituzioni di previdenza</b>	<b>224'757</b>	<b>151'159</b>

### 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).

	2011 Raiffeisen in migliaia di CHF	Altre in migliaia di CHF	Totale in migliaia di CHF	2010 Raiffeisen in migliaia di CHF	Altre in migliaia di CHF	Totale in migliaia di CHF
Situazione al 1° gennaio	107'361	1'332	108'693	100'177	859	101'036
+ Versamenti	11'788	176	11'964	11'540	467	12'007
– Prelevi	-9'072	-187	-9'259	-5'966	–	-5'966
+ Remunerazione*	1'695	14	1'709	1'610	6	1'616
<b>Situazione al 31 dicembre</b>	<b>111'772</b>	<b>1'335</b>	<b>113'107</b>	<b>107'361</b>	<b>1'332</b>	<b>108'693</b>

\* 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.

- Note sull'attività operativa
- **Informazioni sul bilancio**
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

### 7.3 Beneficio economico/Impegno economico e oneri previdenziali

In base agli ultimi rendiconti annuali revisionati (in conformità a Swiss GAAP RPC 26) della Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa, il grado di copertura ammonta a:

	al 31.12.2011 in %	al 31.12.2010 in %
Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa	98.5	97.1

Nel 2011 la sottocopertura della Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa è ulteriormente migliorata. 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 affiliati alcun impegno economico da considerare nel bilancio e nel conto economico.

#### Oneri previdenziali con i principali fattori di incidenza

	2011 in migliaia di CHF	2010 in migliaia di CHF
Oneri previdenziali secondo chiusure individuali	94'082	92'104
Versamenti/Prelevi riserve dei contributi del datore di lavoro (remunerazione esclusa)	-2'705	-6'041
<b>Contributi del datore di lavoro assegnati ai periodi di competenza</b>	<b>91'377</b>	<b>86'063</b>
Variazione del beneficio economico/impegno economico da sovracopertura/sottocopertura delle istituzioni di previdenza	—	—
<b>Oneri previdenziali del Gruppo Raiffeisen (si veda allegato 22 «Spese per il personale»)</b>	<b>91'377</b>	<b>86'063</b>

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

- Note sull'attività operativa
- **Informazioni sul bilancio**
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – anoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

## 8 Prestiti e prestiti in garantiti da obbligazioni fondiarie in corso

	Anno di emissione	Tasso	Scadenza	Rimbor- sabilità anticipata	Ammontare dei prestiti in migliaia di CHF
<b>Prestiti di Raiffeisen Svizzera</b>					
Prestiti propri non postergati	2004	3.000	05.05.2014		389'600
	2006	3.125	30.05.2016		533'710
	2007	3.125	25.10.2012		249'380
	2010	1.625	31.03.2015		484'620
	2010	1.375	21.09.2017		192'855
	2010	2.000	21.09.2023		209'435
	2011	2.125	04.02.2019		245'275
	2011	2.625	04.02.2026		112'155
	2011	2.375	10.05.2018		143'585
	2011	0.625	18.02.2013		500'000
	2011	0.550	22.02.2013		100'000
Prestiti propri postergati	2011	3.875	21.12.2021		534'895
<b>Totale dei prestiti di Raiffeisen Svizzera</b>					<b>3'695'510</b>
<b>Prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA</b>					
	div.	2.144	div.		9'941'000
<b>Totale dei prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA</b>					<b>9'941'000</b>
<b>Totale dei prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie in corso</b>					<b>13'636'510</b>

## 9 Rettifiche di valore e accantonamenti

	Situazione a fine 2010 in migliaia di CHF	Utilizzi conformi allo scopo in migliaia di CHF	Recuperi, interessi in sofferenza in migliaia di CHF	Nuove costituz. a carico del conto econ. in migliaia di CHF	Scioglimenti a favore del conto economico in migliaia di CHF	Situazione a fine 2011 in migliaia di CHF
Accantonamenti per imposte latenti	642'948	–	–	31'990	-4'360	670'578
Rettifiche di valore e accantonamenti per rischi di perdita (rischio delcredere e rischio paese)	322'185	-20'310	5'357	64'134	-71'824	299'542
Rettifiche di valore e accantonamenti per altri rischi di esercizio	11'085	-9'017	–	15'043	-1'932	15'179
<b>Totale delle rettifiche di valore e degli accantonamenti</b>	<b>976'218</b>	<b>-29'327</b>	<b>5'357</b>	<b>111'167</b>	<b>-78'116</b>	<b>985'299</b>

- Note sull'attività operativa
- **Informazioni sul bilancio**
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

## 10 Attestazione del capitale proprio

	Numero di soci	Val. nom. per quota	in migliaia di CHF
<b>Capitale proprio a inizio esercizio in rassegna</b>			
Capitale sociale con obbligo di versamento suppletivo	1'678'792		350'652
Capitale sociale senza obbligo di versamento suppletivo*			219'390
<b>Totale del capitale sociale</b>	<b>1'678'792</b>		<b>570'042</b>
Riserve di utile			8'711'261
<b>Totale del cap. proprio a inizio esercizio in rassegna (prima dell'imp. dell'utile)</b>	<b>1'678'792</b>		<b>9'281'303</b>
+ Versamenti di nuovi soci con obbligo di versamento suppletivo	115'269	200	23'054
	316	300	95
	292	400	117
	2'603	500	1'301
+ Versamenti di quote sociali senza obbligo di versamento suppletivo			20'607
<b>Totale dei versamenti di nuovi soci</b>	<b>118'480</b>		<b>45'174</b>
– Rimborsi a soci in uscita (con obbligo di versamento suppletivo)	-48'573	200	-9'715
	-148	300	-44
	-115	400	-46
	-1'084	500	-542
– Rimborsi di quote sociali senza obbligo di versamento suppletivo			-5'972
<b>Totale dei rimborsi a soci in uscita</b>	<b>-49'920</b>		<b>-16'319</b>
– Remunerazione del capitale sociale delle Banche Raiffeisen nell'esercizio precedente			-30'063
+ Utile del Gruppo nell'esercizio in rassegna			595'265
<b>Totale del cap. proprio a fine esercizio in rassegna (prima dell'imp. dell'utile)</b>	<b>1'747'352</b>		<b>9'875'360</b>
di cui capitale sociale con obbligo di versamento suppletivo	1'690'358	200	338'071
	5'823	300	1'747
	5'327	400	2'131
	45'844	500	22'922
di cui capitale sociale senza obbligo di versamento suppletivo			234'025
<b>Totale del capitale sociale a fine esercizio in rassegna</b>	<b>1'747'352</b>		<b>598'896</b>
di cui riserve di utile			8'681'199
di cui utile del Gruppo			595'265
<b>Obbligo di versamento suppletivo da parte dei soci</b>			<b>13'978'816</b>

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

Importo delle riserve statutarie o legali non distribuibili sulla base delle singole chiusure al 31 dicembre 2011:

CHF 2'772'780'000 (esercizio precedente CHF 2'616'366'000).

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



- Note sull'attività operativa
- **Informazioni sul bilancio**
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

## 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 migliaia di CHF	Totale in migliaia di CHF
<b>Attivo circolante</b>							
Liquidità	4'698'295	—	—	—	—	—	4'698'295
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario.	1'480	—	—	—	—	—	1'480
Crediti nei confronti di banche	332'100	—	3'236'098	100'000	—	—	3'668'198
Crediti nei confronti della clientela	1'903	3'219'728	1'214'553	622'379	1'928'925	690'586	7'678'074
Crediti ipotecari	45'777	19'907'667	5'396'386	11'317'190	71'681'617	20'178'122	128'526'759
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	1'548'321	—	—	—	—	—	1'548'321
Investimenti finanziari*	124'499	—	181'699	1'256'168	2'545'534	666'610	4'774'510
<b>Totale dell'attivo circolante</b>							
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>6'752'375</b>	<b>23'127'395</b>	<b>10'028'736</b>	<b>13'295'737</b>	<b>76'156'076</b>	<b>21'535'318</b>	<b>150'895'637</b>
Esercizio precedente	4'855'038	27'019'490	11'164'617	13'931'191	67'153'412	18'323'956	142'447'704
<b>Capitale di terzi</b>							
Impegni nei confronti di banche	401'093	—	3'896'208	1'693'389	555'860	85'000	6'631'550
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	—	92'549'077	—	—	—	—	92'549'077
Altri impegni nei confronti della clientela	11'419'045	27'142	1'208'695	2'392'947	737'673	222'574	16'008'076
Obbligazioni di cassa	—	—	982'163	2'766'154	8'736'682	1'130'959	13'615'958
Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	—	—	241'000	1'012'180	5'456'530	6'926'800	13'636'510
<b>Totale del capitale di terzi</b>							
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>11'820'138</b>	<b>92'576'219</b>	<b>6'328'066</b>	<b>7'864'670</b>	<b>15'486'745</b>	<b>8'365'333</b>	<b>142'441'171</b>
Esercizio precedente	11'128'352	86'625'650	11'005'797	7'056'410	13'432'894	5'522'629	134'771'732

\* Negli investimenti finanziari sono compresi immobilizzi per CHF 26'161'000 (esercizio precedente CHF 21'732'000).

## 12 Crediti a organi e transazioni con persone vicine

	2011 in migliaia di CHF	2010 in migliaia di CHF
<b>12.1 Crediti a organi</b>		
Membri del Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera nonché persone e società loro vicine	13'213	8'856
Membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera nonché persone e società loro vicine	29'531	20'311
<b>Totale dei crediti a organi</b>	<b>42'744</b>	<b>29'167</b>

### 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.

- Note sull'attività operativa
- **Informazioni sul bilancio**
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

### 13 Bilancio fra Svizzera ed estero

	2011 Svizzera in migliaia di CHF	2011 Estero in migliaia di CHF	2010 Svizzera in migliaia di CHF	2010 Estero in migliaia di CHF
<b>Attivi</b>				
Liquidità	4'693'294	5'001	1'459'426	3'762
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	1'480	—	101'493	—
Crediti nei confronti di banche	500'990	3'167'208	1'908'900	4'709'810
Crediti nei confronti della clientela	7'640'289	37'785	7'627'603	38'756
Crediti ipotecari	128'526'759	—	119'595'076	—
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	1'441'918	106'403	1'167'828	131'661
Investimenti finanziari	4'165'904	608'606	4'865'364	838'025
Partecipazioni non consolidate	514'795	3'908	553'363	3'901
Immobilizzi	2'274'749	—	2'219'392	—
Ratei e risconti	246'777	12'614	215'336	16'612
Altri attivi	1'184'056	756'067	1'316'564	466'157
<b>Totale degli attivi</b>	<b>151'191'011</b>	<b>4'697'592</b>	<b>141'030'345</b>	<b>6'208'684</b>
<b>Passivi</b>				
Impegni nei confronti di banche	4'008'332	2'623'218	5'341'669	3'239'852
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	90'124'476	2'424'601	84'538'438	2'052'317
Altri impegni nei confronti della clientela	15'574'392	433'684	15'750'360	433'199
Obbligazioni di cassa	13'527'002	88'956	13'609'902	58'505
Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	13'636'510	—	9'747'490	—
Ratei e risconti	544'926	12'778	539'608	10'490
Altri passivi	591'851	1'437'218	685'065	974'613
Rettifiche di valore e accantonamenti	984'285	1'014	974'727	1'491
Capitale sociale	598'896	—	570'042	—
Riserve di utile	8'681'199	—	8'084'026	—
Utile del Gruppo	595'106	159	627'235	—
<b>Totale dei passivi</b>	<b>148'866'975</b>	<b>7'021'628</b>	<b>140'468'562</b>	<b>6'770'467</b>

### 14 Attivi secondo i paesi o gruppi di paesi

	2011 in migliaia di CHF	2011 Quota in %	2010 in migliaia di CHF	2010 Quota in %
<b>Attivi</b>				
Svizzera	151'191'011	96.99	141'030'345	95.78
Resto dell'Europa	4'439'816	2.85	6'008'346	4.08
Altri continenti (America, Asia, Oceania, Africa)	257'776	0.16	200'338	0.14
<b>Totale degli attivi</b>	<b>155'888'603</b>	<b>100.00</b>	<b>147'239'029</b>	<b>100.00</b>

- Note sull'attività operativa
- **Informazioni sul bilancio**
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

## 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
<b>Attivi</b>					
Liquidità	4'401'063	209'143	27'430	60'659	4'698'295
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	1'162	54	154	110	1'480
Crediti nei confronti di banche	2'379'410	744'153	290'741	253'894	3'668'198
Crediti nei confronti della clientela	7'629'984	19'220	24'093	4'777	7'678'074
Crediti ipotecari	128'526'759	–	–	–	128'526'759
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	603'874	20'725	3'936	919'786	1'548'321
Investimenti finanziari	4'308'181	365'157	101'163	9	4'774'510
Partecipazioni	514'802	3'901	–	–	518'703
Immobilizzi	2'274'749	–	–	–	2'274'749
Ratei e risconti	249'077	10'184	84	46	259'391
Altri attivi	1'939'925	–	–	198	1'940'123
<b>Totale degli attivi iscritti a bilancio</b>	<b>152'828'986</b>	<b>1'372'537</b>	<b>447'601</b>	<b>1'239'479</b>	<b>155'888'603</b>
Diritti di consegna da operazioni su divise a pronti, a termine e con opzioni	3'671'125	4'341'491	2'455'163	167'552	10'635'331
<b>Totale degli attivi</b>	<b>156'500'111</b>	<b>5'714'028</b>	<b>2'902'764</b>	<b>1'407'031</b>	<b>166'523'934</b>
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di banche	3'807'476	1'400'907	1'176'631	246'536	6'631'550
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	91'448'516	1'100'561	–	–	92'549'077
Altri impegni nei confronti della clientela	14'700'740	704'419	303'384	299'533	16'008'076
Obbligazioni di cassa	13'615'958	–	–	–	13'615'958
Prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie e prestiti	13'636'510	–	–	–	13'636'510
Ratei e risconti	544'922	10'677	1'982	123	557'704
Altri passivi	2'029'067	2	–	–	2'029'069
Rettifiche di valore e accantonamenti	985'299	–	–	–	985'299
Capitale sociale	598'896	–	–	–	598'896
Riserve di utile	8'681'199	–	–	–	8'681'199
Utile del Gruppo	595'106	–	–	159	595'265
<b>Totale dei passivi iscritti a bilancio</b>	<b>150'643'689</b>	<b>3'216'566</b>	<b>1'481'997</b>	<b>546'351</b>	<b>155'888'603</b>
Impegni di consegna da operazioni su divise a pronti, a termine e con opzioni	5'881'717	2'460'619	1'382'410	854'280	10'579'026
<b>Totale dei passivi</b>	<b>156'525'406</b>	<b>5'677'185</b>	<b>2'864'407</b>	<b>1'400'631</b>	<b>166'467'629</b>
<b>Posizione netta per divise</b>	<b>-25'295</b>	<b>36'843</b>	<b>38'357</b>	<b>6'400</b>	<b>56'305</b>

	31.12.2011	31.12.2010
<b>Tassi di conversione divise estere</b>		
EUR	1.217	1.253
USD	0.941	0.938

- Note sull'attività operativa
- Informazioni sul bilancio
- **Informazioni sulle operazioni fuori bilancio**
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

## Informazioni sulle operazioni fuori bilancio

### 16 Impegni eventuali

	2011 in migliaia di CHF	2010 in migliaia di CHF
Garanzie per la copertura di crediti	176'230	175'047
Garanzie di prestazione di garanzia	63'587	66'389
Altri impegni eventuali	126'477	180'573
<b>Totale degli impegni eventuali</b>	<b>366'294</b>	<b>422'009</b>

### 17 Strumenti finanziari derivati in essere

#### 17.1 Strumenti di trading con controparti interne ed esterne

	Valori di rimpiazzo positivi in migliaia di CHF	Valori di rimpiazzo negativi 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
<b>Strumenti su tassi di interesse</b>						
Contratti a termine incl. FRA	12'135	9'775	9'900'000	3'000'000	–	12'900'000
Swap	1'970'235	2'006'902	21'915'344	47'884'040	22'081'950	91'881'334
Future	–	–	4'333'968	–	–	4'333'968
Opzioni (OTC)	–	30	6'708	11'648	3'547	21'903
Opzioni (traded)	–	–	33'478	–	–	33'478
<b>Divise</b>						
Contratti a termine	246'030	208'232	11'684'598	69'654	–	11'754'252
Swap combinati interesse/valuta	45'424	45'424	313'906	–	–	313'906
Opzioni (OTC)	673	384	99'549	–	–	99'549
<b>Metalli preziosi</b>						
Contratti a termine	45'557	166	805'556	–	–	805'556
Opzioni (OTC)	840	778	117'220	–	–	117'220
<b>Titoli di partecipazione e indici</b>						
Future	–	–	20'887	–	–	20'887
Opzioni (traded)	2'834	1'726	53'309	726	–	54'035
<b>Altri</b>						
Opzioni (OTC)	2'000	–	–	–	23'700	23'700
<b>Totale</b>						
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>2'325'729</b>	<b>2'273'416</b>	<b>49'284'522</b>	<b>50'966'068</b>	<b>22'109'197</b>	<b>122'359'786</b>
Esercizio precedente	1'635'747	1'640'546	57'921'331	33'004'932	15'618'254	106'544'518

- Note sull'attività operativa
- Informazioni sul bilancio
- **Informazioni sulle operazioni fuori bilancio**
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

## 17.2 Strumenti di hedging con controparti interne

	Valori di rimpiazzo positivi in migliaia di CHF	Valori di rimpiazzo negativi 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
<b>Strumenti su tassi di interesse</b>						
Swap	413'891	1'103'429	5'825'000	17'151'000	8'679'000	31'655'000
<b>Divise</b>						
Contratti a termine	48'017	41'883	2'274'656	—	—	2'274'656
Swap combinati interesse/valuta	—	45'424	133'892	—	—	133'892
<b>Totale</b>						
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>461'908</b>	<b>1'190'736</b>	<b>8'233'548</b>	<b>17'151'000</b>	<b>8'679'000</b>	<b>34'063'548</b>
Esercizio precedente	208'275	935'157	10'880'470	11'472'841	6'040'000	28'393'311

## 17.3 Strumenti finanziari derivati con controparti esterne

	Valori di rimpiazzo positivi in migliaia di CHF	Valori di rimpiazzo negativi 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	1'128'296	1'807'610	36'258'919	33'800'142	13'402'950	83'462'011
Clienti	4'140	2'172	308'641	14'200	27'247	350'088
Borse	2'556	1'726	4'436'810	726	—	4'437'535
<b>Totale</b>						
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>1'134'993</b>	<b>1'811'509</b>	<b>41'004'371</b>	<b>33'815'068</b>	<b>13'430'197</b>	<b>88'249'635</b>
Esercizio precedente	700'590	1'432'270	46'822'561	21'489'919	9'578'254	77'890'734

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 99.3% dei valori di rimpiazzo positivi riguarda controparti con un rating minimo pari ad 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 fiduciari presso banche terze	39'000	13'037	941	5'664	58'642
<b>Totale delle operazioni fiduciarie</b>	<b>39'000</b>	<b>13'037</b>	<b>941</b>	<b>5'664</b>	<b>58'642</b>
Esercizio precedente	—	6'576	2'346	4'930	13'852

- Note sull'attività operativa
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- **Informazioni sul conto economico**
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

## Informazioni sul conto economico

### 19 Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio

	2011 in migliaia di CHF	2010 in migliaia di CHF
<b>Proventi per commissioni</b>		
Proventi per commissioni su operazioni di credito	12'140	9'113
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento		
Operazioni in fondi	65'088	69'070
Operazioni di deposito	42'262	43'834
Commissioni di borsa	55'670	65'942
Altre operazioni in titoli e di investimento	15'775	16'598
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio		
Mezzi di pagamento	108'930	100'458
Tenuta conti	24'335	25'884
Altre prestazioni di servizio	12'958	12'350
<b>Totale dei proventi per commissioni</b>	<b>337'158</b>	<b>343'249</b>
<b>Oneri per commissioni</b>		
Operazioni in titoli	-36'325	-44'228
Mezzi di pagamento	-52'911	-51'678
Altri oneri per commissioni	-4'879	-5'777
<b>Totale degli oneri per commissioni</b>	<b>-94'115</b>	<b>-101'683</b>
<b>Totale del risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>243'043</b>	<b>241'566</b>

### 20 Risultato da operazioni di negoziazione

	2011 in migliaia di CHF	2010 in migliaia di CHF
Negoziatore di divise	79'528	76'449
Negoziatore di metalli preziosi e banconote	58'121	36'071
Negoziatore di azioni	-790	-601
Negoziatore di tassi	531	4'151
<b>Totale del risultato da operazioni di negoziazione</b>	<b>137'390</b>	<b>116'070</b>

### 21 Proventi da partecipazioni

	2011 in migliaia di CHF	2010 in migliaia di CHF
Da partecipazioni valutate secondo il metodo equity	20'621	12'487
Da altre partecipazioni non consolidate	20'664	19'940
<b>Totale dei proventi da partecipazioni</b>	<b>41'285</b>	<b>32'427</b>

- Note sull'attività operativa
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- **Informazioni sul conto economico**
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

## 22 Spese per il personale

	2011 in migliaia di CHF	2010 in migliaia di CHF
Organi della Banca, gettoni di presenza e indennità fisse	23'806	23'708
Stipendi e indennità per il personale	849'339	825'397
AVS, AI, AD e altri assegni previsti dalla legge	80'466	72'524
Contributi alle istituzioni di previdenza per il personale	91'377	86'063
Costi accessori per il personale	25'562	23'715
<b>Totale delle spese per il personale</b>	<b>1'070'550</b>	<b>1'031'407</b>

## 23 Spese per il materiale

	2011 in migliaia di CHF	2010 in migliaia di CHF
Spese per i locali	74'340	74'413
Costi EED, macchine, mobili, veicoli e altre installazioni	112'421	103'411
Altri costi di esercizio	263'989	256'055
<b>Totale delle spese per il materiale</b>	<b>450'750</b>	<b>433'879</b>

## 24 Costi e ricavi straordinari

### Esercizio in rassegna

Nei ricavi straordinari di CHF 15.8 milioni sono compresi principalmente gli scioglimenti di rettifiche di valore e accantonamenti per rischi di perdita per un ammontare pari a CHF 11.6 milioni e gli utili provenienti dall'alienazione di immobilizzi e partecipazioni per un ammontare pari a CHF 3.2 milioni.

Nei costi straordinari di CHF 4.3 milioni sono comprese le perdite derivanti dall'alienazione di immobilizzi per un ammontare pari a CHF 3.9 milioni.

### Esercizio precedente

Nei ricavi straordinari di CHF 31.6 milioni sono compresi gli scioglimenti di rettifiche di valore e accantonamenti per rischi di perdita e altri rischi operativi per un ammontare pari a CHF 18.7 milioni, gli utili provenienti dall'alienazione di immobilizzi e partecipazioni per CHF 3.2 e un ripristino di valore su partecipazioni per CHF 6.5 milioni.

Nei costi straordinari di CHF 7.6 milioni sono comprese le perdite derivanti dall'alienazione di immobilizzi per un ammontare a CHF 5.2 milioni.

## 25 Oneri fiscali

	2011 in migliaia di CHF	2010 in migliaia di CHF
Costituzione di accantonamenti per imposte latenti	27'630	28'511
Oneri per imposte correnti sugli utili	118'288	116'628
<b>Totale degli oneri fiscali</b>	<b>145'918</b>	<b>145'139</b>

- Note sull'attività operativa
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- **Relazione dell'Ufficio di revisione**
  - Informazioni sulla situazione dei fondi propri
  - Confronto dei dati tra le società del Gruppo
  - Bilancio – Panoramica 5 anni
  - Conto economico – Panoramica 5 anni
  - Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
  - Indici di sostenibilità

## Relazione dell'Ufficio di revisione



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

### Relazione dell'Ufficio di revisione sul conto annuale consolidato

In qualità di Ufficio di revisione abbiamo verificato il conto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen, comprendente bilancio, conto economico, conto del flusso di fondi e allegato (pagine 46 – 77), per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2011.

#### *Responsabilità del Consiglio d'amministrazione*

Il Consiglio d'amministrazione è responsabile dell'allestimento del conto 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 conto 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 conto annuale consolidato, nonché dell'esecuzione di stime adeguate.

#### *Responsabilità dell'Ufficio di revisione*

La nostra responsabilità consiste nell'esprimere un giudizio sul conto 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 conto 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 conto annuale consolidato. La scelta delle procedure di verifica compete al giudizio professionale del revisore. Ciò comprende una valutazione dei rischi che il conto 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 conto annuale consolidato, dell'attendibilità delle valutazioni eseguite, nonché un apprezzamento della presentazione del conto 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 conto annuale consolidato per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 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.

PricewaterhouseCoopers SA, Neumarkt 4 / Kornhausstrasse 26, Postfach, 9001 San Gallo  
Telefono: +41 58 792 72 00, Fax: +41 58 792 72 10, [www.pwc.ch](http://www.pwc.ch)

PricewaterhouseCoopers SA fa parte di una rete internazionale di società giuridicamente autonome e indipendenti tra loro.



- Note sull'attività operativa
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- **Relazione dell'Ufficio di revisione**
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità



#### **Relazione 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 conto annuale consolidato concepito secondo le direttive del Consiglio d'amministrazione.

Raccomandiamo di approvare il presente conto annuale consolidato.

PricewaterhouseCoopers SA

Bruno Gmür  
Perito revisore  
Revisore responsabile

Dominique Rey  
Perito revisore

San Gallo, 2 aprile 2012

- Note sull'attività operativa
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- **Informazioni sulla situazione dei fondi propri**
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

## 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.

### Fondi propri necessari e computabili

	2011 Pos. ponderate per il rischio in migliaia di CHF	2011 Requisito in mat. di fondi propri in migliaia di CHF	2010 Pos. ponderate per il rischio in migliaia di CHF	2010 Requisito in mat. di fondi propri in migliaia di CHF
<b>Fondi propri necessari</b>				
Rischi di credito (metodo standard Svizzera)				
Crediti nei confronti di banche	678'965	54'317	365'800	29'264
Crediti nei confronti della clientela	4'409'423	352'754	4'092'302	327'384
Crediti ipotecari	52'763'033	4'221'043	49'168'255	3'933'460
Ratei e risconti	155'893	12'471	135'448	10'836
Altri attivi, diversi	126'056	10'084	117'858	9'429
Altri attivi, valori di rimpiazzo di derivati	470'385	37'631	266'968	21'357
Posizioni su tassi nette fuori dal trading book	692'266	55'381	806'661	64'533
Posizioni azionarie nette fuori dal trading book	288'023	23'042	82'458	6'597
Impegni eventuali	214'019	17'122	269'931	21'594
Promesse irrevocabili	832'518	66'601	1'761'814	140'945
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	377'693	30'215	377'708	30'217
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate	97'730	7'818	56'412	4'513
Transazioni non effettuate	–	–	–	–
<b>Fondi propri necessari per rischi di credito</b>		<b>4'888'480</b>		<b>4'600'129</b>
Rischi senza controparte				
Immobilizzi incl. software	7'457'089	596'567	7'436'056	594'884
Immobili negli investimenti finanziari	98'105	7'848	81'496	6'520
<b>Fondi propri necessari per rischi senza controparte</b>		<b>604'416</b>		<b>601'404</b>
Rischi di mercato (metodo standard)				
Strumenti su tassi di interesse – Rischi di mercato generali		60'464		45'074
Strumenti su tassi di interesse – Rischi specifici		6'600		5'477
Strumenti su azioni		8'969		3'751
Divise e oro		9'712		13'025
Altri metalli preziosi		6'692		8'768
Opzioni		47		4
<b>Fondi propri necessari per rischi di mercato</b>		<b>92'484</b>		<b>76'099</b>
<b>Fondi propri necessari per rischi operativi (metodo dell'indicatore di base)</b>		<b>363'332</b>		<b>353'465</b>
<b>Rettifiche di valore iscritte a bilancio sotto i passivi (ai sensi della OFoP, art. 62)</b>		<b>–</b>		<b>–</b>
<b>Totale dei fondi propri necessari</b>		<b>5'948'712</b>		<b>5'631'097</b>

- Note sull'attività operativa
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- **Informazioni sulla situazione dei fondi propri**
  - Confronto dei dati tra le società del Gruppo
  - Bilancio – Panoramica 5 anni
  - Conto economico – Panoramica 5 anni
  - Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
  - Indici di sostenibilità

	2011 Pos. ponderate per il rischio in migliaia di CHF	2011 Requisito in mat. di fondi propri in migliaia di CHF	2010 Pos. ponderate per il rischio in migliaia di CHF	2010 Requisito in mat. di fondi propri in migliaia di CHF
<b>Fondi propri disponibili</b>				
Fondi propri di base lordi		9'843'896		9'251'358
di cui fondi propri di base per l'innovazione		—		—
– deduzione proporzionale per partecipazioni nel settore finanziario*		-257'922		-277'220
<b>Fondi propri di base rettificati computabili</b>		<b>9'585'974</b>		<b>8'974'138</b>
Fondi propri complementari superiori computabili		—		—
Fondi propri complementari inferiori computabili		2'869'462		4'485'732
– deduzione proporzionale per partecipazioni nel settore finanziario*		-257'922		-277'220
<b>Fondi propri complementari computabili</b>		<b>2'611'540</b>		<b>4'208'512</b>
<b>Totale dei fondi propri computabili</b>		<b>12'197'514</b>		<b>13'182'650</b>
Eccedenza fondi propri		6'248'802		7'551'553
Grado di copertura fondi propri		205.0%		234.1%
Quota dei fondi propri di base		12.9%		12.7%
Quota dei fondi propri complessivi		16.4%		18.7%

\* 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.

- Note sull'attività operativa
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- **Informazioni sulla situazione dei fondi propri**
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

## Rischi di credito per controparte al 31 dicembre 2011

Impegni creditizi (in migliaia di CHF) <sup>1</sup>	Governi/ Banche centrali	Banche e comm. di valori mobiliari	Altri istituti	Aziende	Retail	Titoli di parteci- pazione	Altre posizioni	Totale
<b>Posizioni di bilancio</b>								
Crediti nei confronti di banche	4'044	3'664'154	—	—	—	—	—	3'668'198
Crediti nei confronti della clientela	4'441	97'265	2'984'292	1'345'590	3'246'486	—	—	7'678'074
Crediti ipotecari	58'018	34'451	108'136	839'087	127'487'067	—	—	128'526'759
Titoli fuori dal trading book	2'159'794	144'697	134'615	2'201'054	—	111'161	1'480	4'752'801
Valori di rimpiazzo di derivati <sup>2</sup>	—	1'128'297	—	2'556	4'140	—	—	1'134'993
Altri attivi	169'150	38'875	2'124	131'276	161'096	—	—	502'521
<b>Totale esercizio in rassegna</b>	<b>2'395'447</b>	<b>5'107'739</b>	<b>3'229'167</b>	<b>4'519'563</b>	<b>130'898'789</b>	<b>111'161</b>	<b>1'480</b>	<b>146'263'346</b>
Totale esercizio precedente	4'417'396	7'172'961	3'193'402	4'252'559	122'258'879	30'160	1'663	141'327'020
<b>Operazioni fuori bilancio<sup>3</sup></b>								
Impegni eventuali	205	1'473	3'536	154'371	157'044	—	—	316'629
Promesse irrevocabili	298	33'648	581'660	129'715	1'322'180	—	—	2'067'501
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	11	—	—	377'683	—	—	—	377'694
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate <sup>2</sup>	—	227'953	—	2'040	589	—	—	230'582
<b>Totale esercizio in rassegna</b>	<b>514</b>	<b>263'074</b>	<b>585'196</b>	<b>663'809</b>	<b>1'479'813</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>2'992'406</b>
Totale esercizio precedente	727	172'286	565'171	610'376	1'938'133	—	—	3'286'693

## Rischi di credito/Riduzione dei rischi di credito al 31 dicembre 2011

Impegni creditizi (in migliaia di CHF) <sup>1</sup>	Coperti con garanzie finanziarie riconosciute <sup>4</sup>	Coperti con garanzie e derivati su crediti	Altri impegni creditizi	Totale
<b>Posizioni di bilancio</b>				
Crediti nei confronti di banche	806'128	—	2'862'070	3'668'198
Crediti nei confronti della clientela	223'274	137'349	7'317'451	7'678'074
Crediti ipotecari	206'731	101'468	128'218'560	128'526'759
Titoli fuori dal trading book	—	—	4'752'801	4'752'801
Valori di rimpiazzo di derivati <sup>2</sup>	—	—	1'134'993	1'134'993
Altri attivi	—	—	502'521	502'521
<b>Totale esercizio in rassegna</b>	<b>1'236'133</b>	<b>238'817</b>	<b>144'788'396</b>	<b>146'263'346</b>
Totale esercizio precedente	5'017'618	267'465	136'041'937	141'327'020
<b>Operazioni fuori bilancio<sup>3</sup></b>				
Impegni eventuali	60'347	3'146	253'136	316'629
Promesse irrevocabili	52'228	37'774	1'977'499	2'067'501
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	—	—	377'694	377'694
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate <sup>2</sup>	—	—	230'582	230'582
<b>Totale esercizio in rassegna</b>	<b>112'575</b>	<b>40'920</b>	<b>2'838'911</b>	<b>2'992'406</b>
Totale esercizio precedente	117'564	17'586	3'151'543	3'286'693

- Note sull'attività operativa
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- **Informazioni sulla situazione dei fondi propri**
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

## Segmentazione dei rischi di credito al 31 dicembre 2011

Impegni creditizi (in milioni di CHF) <sup>1</sup>	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	954	2'711	–	3	–	–	–	–	–	–	3'668
Crediti nei confronti della clientela	210	185	1'899	2'787	972	1'557	1	67	–	–	7'678
Crediti ipotecari	214	30	107'612	4'773	12'643	2'804	0	451	–	–	128'527
Titoli fuori dal trading book	2'160	2'303	–	73	105	1	–	–	107	4	4'753
Valori di rimpiazzo di derivati <sup>2</sup>	–	420	–	687	24	4	–	–	–	–	1'135
Altri attivi	199	29	–	0	–	275	–	–	–	–	503
Totale esercizio in rassegna	3'737	5'678	109'511	8'323	13'744	4'641	1	518	107	4	146'263
Totale esercizio precedente	9'369	4'672	101'874	8'057	12'564	4'206	0	555	27	3	141'327
Operazioni fuori bilancio <sup>3</sup>											
Impegni eventuali	58	3	40	3	58	155	–	0	–	–	317
Promesse irrevocabili	52	608	1'044	43	106	214	–	–	–	–	2'068
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	–	–	–	–	–	378	–	–	–	–	378
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate <sup>2</sup>	–	79	–	146	3	3	–	–	–	–	231
Totale esercizio in rassegna	110	690	1'084	192	167	750	–	0	–	–	2'992
Totale esercizio precedente	104	667	248	71	76	2'121	–	0	–	–	3'287

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.

- Note sull'attività operativa
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- **Confronto dei dati tra le società del Gruppo**
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

## Confronto dei dati tra le società del Gruppo

(in milioni di CHF)	Banche Raiffeisen		Raiffeisen Svizzera		Altre società del Gruppo		Effetti di consolidamento		Gruppo Raiffeisen	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
<b>Conto economico</b>										
Risultato da operaz. su interessi	1'935	1'867	131	125	—	—	10	10	2'076	2'002
Risultato da operaz. in commissione e da prestazioni di servizio	168	184	81	72	—	—	-6	-14	243	242
Risultato da operaz. di negoziazione	90	74	48	42	—	—	-1	—	137	116
Altri risultati ordinari	35	36	277	300	3	—	-258	-278	57	58
<b>Ricavi di esercizio</b>	<b>2'228</b>	<b>2'161</b>	<b>537</b>	<b>539</b>	<b>3</b>	<b>—</b>	<b>-255</b>	<b>-282</b>	<b>2'513</b>	<b>2'418</b>
Spese per il personale	-779	-755	-300	-288	—	—	9	12	-1'070	-1'031
Spese per il materiale	-537	-567	-162	-149	-3	—	251	282	-451	-434
<b>Costi di esercizio</b>	<b>-1'316</b>	<b>-1'322</b>	<b>-462</b>	<b>-437</b>	<b>-3</b>	<b>—</b>	<b>260</b>	<b>294</b>	<b>-1'521</b>	<b>-1'465</b>
<b>Utile lordo</b>	<b>912</b>	<b>839</b>	<b>75</b>	<b>102</b>	<b>0</b>	<b>—</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	<b>992</b>	<b>953</b>
Ammortamenti sull'attivo fisso	-135	-138	-99	-70	—	—	-5	8	-239	-200
Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite	-505	-450	-14	-4	-1	—	497	450	-23	-4
<b>Risultato di esercizio (interm.)</b>	<b>272</b>	<b>251</b>	<b>-38</b>	<b>28</b>	<b>-1</b>	<b>—</b>	<b>497</b>	<b>470</b>	<b>730</b>	<b>749</b>
<b>Dati del bilancio</b>										
Totale di bilancio	146'347	136'469	30'700	30'929	12	12	-21'170	-20'171	155'889	147'239
Prestiti alla clientela	128'851	120'876	7'355	6'390	3	1	-4	-6	136'205	127'261
Fondi della clientela	114'871	107'734	7'341	8'731	—	—	-39	-22	122'173	116'443

- Note sull'attività operativa
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- **Bilancio – Panoramica 5 anni**
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- Indici di sostenibilità

## Bilancio – Panoramica 5 anni

(in milioni di CHF)	2011	2010	2009	2008	2007
<b>Attivi</b>					
Liquidità	4'698	1'463	1'338	1'829	1'203
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	2	102	4	5	10
Crediti nei confronti di banche	3'668	6'619	8'800	12'605	12'340
Crediti nei confronti della clientela	7'678	7'666	6'958	7'160	7'228
Crediti ipotecari	128'527	119'595	110'678	101'435	94'299
<b>Prestiti alla clientela</b>	<b>136'205</b>	<b>127'261</b>	<b>117'636</b>	<b>108'595</b>	<b>101'527</b>
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	1'548	1'300	500	341	690
Investimenti finanziari	4'775	5'703	6'627	3'391	2'204
Partecipazioni non consolidate	519	557	456	339	406
Immobilizzi	2'275	2'219	2'098	1'976	1'791
Ratei e risconti	259	232	227	219	260
Altri attivi	1'940	1'783	1'833	2'275	2'644
<b>Totale degli attivi</b>	<b>155'889</b>	<b>147'239</b>	<b>139'520</b>	<b>131'575</b>	<b>123'076</b>
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di banche	6'632	8'582	9'823	8'496	11'431
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	92'549	86'591	79'688	67'492	60'880
Altri impegni nei confronti della clientela	16'008	16'184	14'579	18'326	17'765
Obbligazioni di cassa	13'616	13'668	16'472	18'280	15'510
<b>Fondi della clientela</b>	<b>122'173</b>	<b>116'443</b>	<b>110'739</b>	<b>104'098</b>	<b>94'155</b>
Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	13'637	9'747	7'417	7'946	7'757
Ratei e risconti	558	550	546	695	696
Altri passivi	2'029	1'660	1'389	1'382	597
Rettifiche di valore e accantonamenti	985	976	977	979	1'038
Capitale sociale	599	570	536	505	467
Riserve di utile	8'681	8'084	7'447	6'910	6'234
Utile del Gruppo	595	627	645	564	701
<b>Totale del capitale proprio</b>	<b>9'875</b>	<b>9'281</b>	<b>8'628</b>	<b>7'979</b>	<b>7'402</b>
<b>Totale dei passivi</b>	<b>155'889</b>	<b>147'239</b>	<b>139'520</b>	<b>131'575</b>	<b>123'076</b>

- Note sull'attività operativa
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- **Conto economico – Panoramica 5 anni**
- **Conto del flusso dei fondi propri – Panoramica 5 anni**
- Indici di sostenibilità

## Conto economico – Panoramica 5 anni

(in milioni di CHF)	2011	2010	2009	2008	2007
Proventi per interessi e sconti	3'423	3'383	3'457	3'945	3'611
Proventi per interessi e dividendi da investimenti finanziari	84	91	98	52	60
Oneri per interessi	-1'431	-1'472	-1'604	-2'071	-1'790
<b>Risultato da operazioni su interessi</b>	<b>2'076</b>	<b>2'002</b>	<b>1'951</b>	<b>1'926</b>	<b>1'881</b>
Proventi per commissioni su operazioni di credito	12	9	7	7	5
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento	179	195	183	186	215
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio	146	139	143	138	131
Oneri per commissioni	-94	-102	-106	-101	-108
<b>Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>243</b>	<b>242</b>	<b>227</b>	<b>230</b>	<b>243</b>
<b>Risultato da operazioni di negoziazione</b>	<b>137</b>	<b>116</b>	<b>116</b>	<b>108</b>	<b>112</b>
Risultato da alienazioni di investimenti finanziari	—	1	1	1	1
Proventi da partecipazioni	41	32	30	36	34
Risultato da immobili	18	19	17	18	18
Altri ricavi ordinari	6	8	9	14	9
Altri costi ordinari	-8	-2	-1	-7	-1
<b>Altri risultati ordinari</b>	<b>57</b>	<b>58</b>	<b>56</b>	<b>62</b>	<b>61</b>
<b>Ricavi di esercizio</b>	<b>2'513</b>	<b>2'418</b>	<b>2'350</b>	<b>2'326</b>	<b>2'297</b>
Spese per il personale	-1'070	-1'031	-1'016	-962	-880
Spese per il materiale	-451	-434	-447	-481	-452
<b>Costi di esercizio</b>	<b>-1'521</b>	<b>-1'465</b>	<b>-1'463</b>	<b>-1'443</b>	<b>-1'332</b>
<b>Utile lordo</b>	<b>992</b>	<b>953</b>	<b>887</b>	<b>883</b>	<b>965</b>
Ammortamenti sull'attivo fisso	-239	-200	-179	-231	-140
Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite	-23	-4	-8	-11	-3
<b>Risultato di esercizio (intermedio)</b>	<b>730</b>	<b>749</b>	<b>700</b>	<b>641</b>	<b>822</b>
Ricavi straordinari	16	31	96	43	22
Costi straordinari	-5	-8	-5	-3	-4
Imposte	-146	-145	-146	-117	-138
<b>Utile del Gruppo</b>	<b>595</b>	<b>627</b>	<b>645</b>	<b>564</b>	<b>701</b>



- Note sull'attività operativa
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- **Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni**
- Indici di sostenibilità

## Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni

(in milioni di CHF)	2011	2010	2009	2008	2007
<b>Utile del Gruppo</b>	<b>595</b>	<b>627</b>	<b>645</b>	<b>564</b>	<b>700</b>
+ Ammortamenti sull'attivo fisso	239	200	179	231	140
– Recuperi di valore su partecipazioni	–	-7	-71	–	–
+ Rettifiche di valore e accantonamenti	9	-1	-2	-59	-71
– Aumento / + Diminuzione Titoli del mercato monetario	100	-98	1	6	–
± Variazione netta Crediti / Impegni nei confronti di banche	1'001	940	5'132	-3'200	676
– Aumento / + Diminuzione Crediti nei confronti della clientela	-12	-708	202	68	-271
– Aumento / + Diminuzione Crediti ipotecari	-8'932	-8'917	-9'243	-7'136	-6'146
+ Aumento / – Diminuzione Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	5'958	6'903	12'196	6'613	-1'424
+ Aumento / – Diminuzione Altri Impegni nei confronti della clientela	-176	1'604	-3'747	560	4'881
+ Aumento / – Diminuzione Obbligazioni di cassa	-52	-2'803	-1'808	2'770	2'673
± Variazione netta Crediti / Impegni nei confronti della clientela	-3'214	-3'921	-2'400	2'875	-287
– Aumento / + Diminuzione Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	-248	-799	-159	350	-550
– Aumento / + Diminuzione Investimenti finanziari (titoli di debito ecc.)	928	924	-3'236	-1'187	343
± Variazione netta Ratei e risconti nonché Altri attivi e passivi	193	320	292	1'194	-1'095
<b>Flusso dei fondi netto risultante dalle attività operative</b>	<b>-397</b>	<b>-1'815</b>	<b>381</b>	<b>774</b>	<b>-144</b>
– Aumento Partecipazioni	-19	-83	-47	-9	-6
+ Diminuzione Partecipazioni	–	2	–	4	–
– Aumento Immobili	-165	-245	-202	-185	-126
+ Diminuzione Immobili	23	59	35	28	26
– Aumento Altri immobilizzi / Oggetti in leasing finanziario	-102	-135	-145	-192	-155
+ Diminuzione Altri immobilizzi / Oggetti in leasing finanziario	7	6	12	5	13
<b>Flusso dei fondi netto risultante dalle attività di investimento</b>	<b>-256</b>	<b>-396</b>	<b>-347</b>	<b>-350</b>	<b>-248</b>
+ Aumento Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	5'255	3'129	287	891	1'420
– Diminuzione Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	-1'366	-798	-816	-701	-979
+ Aumento Capitale sociale	45	50	45	51	50
– Diminuzione Capitale sociale	-16	-16	-14	-13	-12
– Remunerazione delle quote sociali per l'esercizio prece-dente	-30	-28	-27	-26	-23
<b>Flusso dei fondi netto risultante dalle attività di finanziamento</b>	<b>3'888</b>	<b>2'337</b>	<b>-525</b>	<b>202</b>	<b>456</b>
<b>Totale del flusso dei fondi (variazione netta della liquidità)</b>	<b>3'235</b>	<b>125</b>	<b>-491</b>	<b>626</b>	<b>64</b>
Liquidità all'inizio dell'esercizio	1'463	1'338	1'829	1'203	1'138
<b>Liquidità alla fine dell'esercizio</b>	<b>4'698</b>	<b>1'463</b>	<b>1'338</b>	<b>1'829</b>	<b>1'203</b>

- Note sull'attività operativa
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- **Indici di sostenibilità**

## Indici di sostenibilità

### Indici di sostenibilità di Raiffeisen

Dimensione della sostenibilità	Categoria	Sottoindici	Unità di misurazione	Raiffeisen Svizzera	Banche Raiffeisen	Gruppo Raiffeisen
Prodotti bancari	Operazioni di credito	Crediti ipotecari	milioni di CHF	5'800	122'727	128'527
		con vantaggi ecologici supplementari	%			0.3
		con vantaggi sociali supplementari	%			1.7
		Crediti clientela aziendale	milioni di CHF			21'300
		Quota enti di diritto pubblico	%			14.0
	Operazioni di investimento	Volume dei depositi	milioni di CHF			28'230
		Quota investimenti sostenibili*	%			7.5
Società ed economia	Occupazione	Posti di lavoro	numero	1'977	7'793	9'770
	Formazione	Apprendisti	numero	57	711	768
	Cultura	Quota AG nello sponsoring	%			55.7
	Diversità	Quota donne nei quadri	%	22	27	26
		Appartenenza all'impresa	anni	7.4	8.0	7.9
	Creazione di valore	Distribuzione	milioni di CHF			1'812
Ambiente	Energia	Consumo elettrico	kWh	13'259'000		
		Quota energia rinnovabile	%	10		
		Fonti di energia fossile	kWh	4'829'000		
		Altro	kWh	596'000		
	Viaggi di affari	Ferrovia	km	1'770'000		
		Automobile	km	5'546'000		
	Clima					
		Gas serra (scope 1–2)	t CO <sub>2</sub> eq	4'320		

\* Sono compresi i fondi Futura, i fondi responsAbility, i fondi sostenibili in senso lato nonché i prodotti strutturati con il tema centrale sostenibilità presenti nei depositi Raiffeisen.

### Management CSR di Raiffeisen

Le attività di Raiffeisen nel campo della sostenibilità si basano sulla nuova strategia CSR. La gestione aziendale sostenibile deve essere adottata nel maggior numero possibile di settori e processi operativi di Raiffeisen.

A tale scopo, nell'autunno 2010 Raiffeisen Svizzera ha istituito il servizio Management CSR, che si occupa dei seguenti temi: la diversità di genere, di abilità e di età; la vicinanza alle famiglie; aspetti sociali e culturali nonché ambiente ed edilizia sostenibile.

Il servizio è il referente interno ed esterno per tutte le questioni relative alla sostenibilità e alla gestione aziendale responsabile. Rappresenta Raiffeisen in diversi organi di esperti e iniziative esterne.

### Indici di sostenibilità sviluppati

Raiffeisen ha già documentato le sue prestazioni nell'ambito della dimensione finanziaria e orientata al mercato. Il Management CSR ha il compito di documentare anche le prestazioni ecologiche e sociali e di migliorarle.

- Note sull'attività operativa
- Informazioni sul bilancio
- Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- Informazioni sul conto economico
- Relazione dell'Ufficio di revisione
- Informazioni sulla situazione dei fondi propri
- Confronto dei dati tra le società del Gruppo
- Bilancio – Panoramica 5 anni
- Conto economico – Panoramica 5 anni
- Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni
- **Indici di sostenibilità**

Gli indici principali rilevati per la prima volta rispecchiano da un lato la responsabilità delle Banche dal punto di vista della sostenibilità e, dall'altro, tengono conto della situazione specifica di Raiffeisen.

In futuro, il sistema degli indici dovrà essere applicato sia a livello di Raiffeisen Svizzera sia per le singole Banche Raiffeisen e dovrà costituire la base per la formulazione di obiettivi misurabili e per il controllo dei risultati.

Il presente rapporto utilizza gli indici già disponibili. Mediante il collegamento con i metodi esistenti per la registrazione dei dati, il sistema degli indici dovrà essere esteso gradualmente a tutto il Gruppo Raiffeisen.

Nei prossimi anni, Raiffeisen estenderà gradualmente il reporting a tutti gli indicatori richiesti dal Global Reporting Initiative (GRI), nella misura in cui trovino applicazione per il sistema Raiffeisen.

### I dati in dettaglio

Nel settore dei prodotti bancari e dei servizi, i dati si concentrano sui prodotti concernenti le operazioni di credito e di investimento che sono particolarmente legate alle questioni della sostenibilità, come i finanziamenti per le ipoteche eco o i prodotti di investimento sostenibili.

Gli indici relativi all'economia e alla società riguardano importanti aspetti della responsabilità sociale, come per esempio il ruolo di datore di lavoro e formatore oppure l'influenza sulla creazione di valore per i suoi gruppi di interesse. Raiffeisen risponde inoltre per l'impegno a favore della cultura e dello sport ed è trasparente per quanto riguarda le prestazioni nell'ambito della diversità.

Il consumo energetico e i viaggi di affari sono le principali cause dell'inquinamento ambientale e producono circa il 70 – 80 per cento delle emissioni di gas serra aziendali. Le emissioni dichiarate soddisfano i requisiti per gli scope 1 e 2 del protocollo internazionale Greenhouse Protocol.

## Impressum

Raiffeisen Svizzera società cooperativa  
Comunicazione del Gruppo  
Raiffeisenplatz  
CH-9001 San Gallo  
Telefono: +41 71 225 88 88  
Telefax: +41 71 225 88 87  
Internet: [www.raiffeisen.ch](http://www.raiffeisen.ch)  
E-mail: [medien@raiffeisen.ch](mailto:medien@raiffeisen.ch)

Concezione e realizzazione:  
YJOO Communications AG, San Gallo  
Traduzione: 24translate, San Gallo  
Illustrazioni: Martin Rüttschi, Schindellegi  
(immagine premessa); Marco Blessano, Uster  
(immagini Direzione e Consiglio di Amministrazione del Gruppo Raiffeisen)

Questo rapporto è disponibile in versione cartacea  
anche in francese e tedesco ed è inoltre accessibile  
in formato digitale in inglese.

È determinante la versione tedesca.

Il rapporto di gestione può essere consultato sul  
sito [www.raiffeisen.ch](http://www.raiffeisen.ch), rubrica Informazioni su  
Raiffeisen, Cifre & Pubblicazioni.



Stampa clima neutrale  
Nr.: OAK-ER-11789-00628  
[www.oak-schwyz.ch/nummer](http://www.oak-schwyz.ch/nummer)



100%  
Carta da foreste  
correttamente gestite  
FSC® C022848

Stampato su PlanoJet extra bianco, FSC Mix