

**Gruppo Raiffeisen**

# Rapporto di gestione

Rapporto annuale e finanziario 2012



**RAIFFEISEN**



## CIFRE CHIAVE 2012

Il Gruppo Raiffeisen ha proseguito coerentemente e con successo la sua strategia di crescita. Il volume dei crediti è aumentato del 5.6 per cento a CHF 143.8 miliardi. Il rifinanziamento è avvenuto attraverso una forte crescita dei fondi della clientela (+ CHF 10.9 miliardi, raggiungendo quota CHF 133.1 miliardi). Sulla scia di questo andamento positivo, i ricavi di esercizio hanno superato per la prima volta la soglia di CHF 2.7 miliardi.

	2012 Importi in milioni di CHF	2011 Importi in milioni di CHF	Variazione in %
<b>Dati del bilancio</b>			
Totale di bilancio	168'124	155'889	7.8
Prestiti alla clientela	143'765	136'205	5.6
di cui crediti ipotecari	135'943	128'527	5.8
Fondi della clientela	133'055	122'173	8.9
Fondi della clientela in % dei prestiti alla clientela	92.6%	89.7%	
<b>Dati del conto economico</b>			
Ricavi di esercizio	2'712	2'513	7.9
Costi di esercizio	1'786 <sup>1</sup>	1'521	17.4
Utile lordo	927 <sup>2</sup>	992	-6.6
Utile del Gruppo	635	595	6.6
Cost Income Ratio (rapporto costi/ricavi)	65.8% <sup>3</sup>	60.5%	
<b>Fondi propri</b>			
Totale del capitale proprio	10'496	9'875	6.3
Rendimento del capitale proprio (ROE)	6.2%	6.2%	
Quota del capitale proprio	6.2%	6.3%	
Quota dei fondi propri di base	12.6%	12.9%	
<b>Dati di mercato</b>			
Quota di mercato nelle operazioni ipotecarie	16.1%	16.1%	
Quota di mercato nel settore del risparmio	20.0%	19.7%	
Numero di soci	1'794'855	1'747'352	2.7
<b>Patrimonio della clientela</b>			
Patrimonio della clientela gestito	173'149	145'967	18.6
<b>Operazioni di credito</b>			
Perdite su operazioni di credito	27	21	27.0
in % dei prestiti alla clientela	0.019%	0.016%	
<b>Risorse</b>			
Numero di collaboratori	10'540	9'770	7.9
Numero di posti a tempo pieno	8'797	8'167	7.7
Numero di sedi Raiffeisen	1'084	1'098	-1.3

1) Costi di esercizio senza il contributo una tantum del datore di lavoro per il consolidamento della Cassa pensioni: CHF 1'708 milioni

2) Utile lordo senza il contributo una tantum del datore di lavoro per il consolidamento della Cassa pensioni: CHF 1'006 milioni

3) Cost Income Ratio senza il contributo una tantum del datore di lavoro per il consolidamento della Cassa pensioni: 62.9 per cento

# Indice

## Rapporto annuale e finanziario 2012

**2 Premessa**

**4 Strategia**

**8 Presentazione della Notenstein  
Banca Privata SA**

**10 Andamento degli affari**

**18 Attività di mercato**

**26 Politica dei rischi e controllo dei rischi**

**36 Sostenibilità**

**50 Corporate governance**

50 Struttura del Gruppo Raiffeisen

52 Struttura del capitale e rapporti di  
responsabilità

54 Organi di Raiffeisen Svizzera

58 Rapporto sulle remunerazioni

68 Organigramma di Raiffeisen Svizzera

72 Diritti di partecipazione

74 Cambiamento del controllo e misure  
preventive

74 Ufficio di revisione

74 Politica di informazione

**76 Rapporto finanziario**

76 Bilancio del Gruppo

77 Conto economico del Gruppo

78 Conto del flusso dei fondi

**79 Allegato**

79 Note

92 Informazioni sul bilancio

104 Informazioni sulle  
operazioni fuori bilancio

106 Informazioni sul conto economico

108 Relazione dell'Ufficio di revisione

110 Informazioni sulla situazione dei fondi  
propri

114 Raffronto dei dati tra le società  
del Gruppo

115 Bilancio – Panoramica 5 anni

116 Conto economico – Panoramica 5 anni

117 Conto del flusso dei fondi –  
Panoramica 5 anni

**118 Calendario 2013/2014**

## Premessa

# Basi sane, sostenibilità e impegno



Raiffeisen, terzo gruppo bancario svizzero, vanta un 2012 ricco di successi. Il continuo afflusso di fondi della clientela è prova della grande fiducia accordata dai clienti. Un risultato di cui possono essere orgogliosi tutti coloro che nell'esercizio in rassegna hanno fornito il proprio contributo a questo successo.

Il settore bancario è in piena trasformazione: la forte pressione sui margini, le regolamentazioni, le nuove esigenze della clientela e il progresso tecnologico modificano sensibilmente l'industria della finanza. Le relazioni cliente e i canali di distribuzione assumono nuove forme e le banche devono ora più che mai operare in modo trasparente e sostenibile. I social media esercitano inoltre forti pressioni sull'opinione pubblica, diventando un fattore rilevante per gli affari. Le nuove richieste mosse di conseguenza all'industria della finanza costringono le imprese a riorganizzare i propri modelli aziendali ancorandoli nella società.

Come società cooperativa, Raiffeisen è sinonimo di sicurezza e vicinanza alla clientela. L'impresa ottiene costantemente i punteggi più elevati quanto a simpatia. Il rating Aa2 di Moody's la colloca inoltre tra le banche con la migliore classificazione a livello internazionale, dimostrando così la validità degli orientamenti strategici perseguiti. Dal punto di vista economico, Raiffeisen continua a convincere grazie a crescita qualitativa, maggiore produttività e una cultura aziendale unica.

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

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

Rientra a pieno titolo negli eventi degni di nota dell'esercizio in rassegna 2012 l'acquisizione della Notenstein Banca Privata SA come società interamente affiliata a Raiffeisen Svizzera. Questa scelta ci ha consentito di ampliare le nostre competenze e di diversificare ancora di più la base di attività, a integrazione delle già affermate operazioni ipotecarie, di risparmio e d'investimento.

L'inserito del rapporto di gestione «Impegnati per la Svizzera» dimostra quanto sia forte la nostra posizione sul mercato svizzero. A oggi, quasi la metà degli adulti e un terzo delle imprese svizzere è legato a Raiffeisen. I nostri 1.8 milioni di soci costituiscono una base solida; un quarto delle ipoteche viene erogato dalle Banche Raiffeisen e un quinto di tutti i depositi di risparmio e d'investimento è gestito da noi. Siamo inoltre un importante datore di lavoro sia nelle città sia nelle zone non urbane.

Grazie alla sua struttura cooperativa, Raiffeisen mette da sempre al centro la responsabilità sociale. Anche nell'esercizio in rassegna ci siamo concentrati su un tema di fondamentale importanza per l'economia svizzera: la ricerca nei prossimi anni da parte di molte piccole e medie imprese (PMI) dei propri successori. Con la costituzione della fondazione pmiNEXT offriamo una struttura di ricerca neutrale per l'elaborazione di adeguate soluzioni di successione con i cedenti e i cessionari. Ci impegniamo quindi a mantenere la molteplicità delle imprese svizzere e rafforziamo al contempo un settore di attività con grande potenziale.

Ripercorrendo il 2012, vediamo che Raiffeisen è rimasta fedele a sé stessa pur avendo compiuto numerosi passi avanti. Perseguiamo il nostro sviluppo con prudenza e cautela per rafforzare continuamente la nostra reputazione e posizione sul mercato. Siamo lieti di proseguire con voi il percorso intrapreso.



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



Dr. Pierin Vincenz  
Presidente della Direzione del  
Gruppo Raiffeisen

## Strategia

# Consolidare il forte posizionamento sul mercato e sfruttare le opportunità

Raiffeisen rafforza la sua posizione e si impone come banca svizzera leader nel retail banking. Nel difficile contesto di mercato attuale le sfide vengono affrontate in modo attivo e i comprovati orientamenti strategici vengono perseguiti con coerenza.

### RASSEGNA E RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI 2012

Anche il 2012 è stato un anno economico molto impegnativo e ricco di avvenimenti. Soprattutto la crisi del debito europeo ha preoccupato la politica, l'economia e la società dell'Eurozona. Grazie a misure di ampio spettro i governi e la Banca centrale europea sono riusciti a mitigare leggermente la criticità della situazione. Tuttavia non si intravede ancora una soluzione definitiva e duratura per il risanamento dei bilanci statali europei. Nemmeno l'economia svizzera è stata risparmiata dal diffuso clima di incertezza. Pur avendo evitato la recessione, ha infatti registrato un evidente rallentamento della crescita economica nel 2012. Oltre a dover affrontare queste sfide economiche, in Svizzera le banche sono esposte all'inasprimento degli oneri normativi e all'intensificazione della concorrenza.

In considerazione del difficile contesto, Raiffeisen può vantare ancora una volta un anno ricco di successi. Nel core business ha continuato a crescere, guadagnando quote di mercato. In particolare ha tratto vantaggio dal suo eccellente posizionamento e dalla sua ottima reputazione sul mercato. Anche l'auspicata diversificazione dei proventi è stata portata avanti mediante l'ulteriore espansione del settore clientela aziendale e delle operazioni di investimento. Infine, la riuscita integrazione della Notenstein Banca Privata SA sotto linea l'incentivazione delle operazioni con i clienti facoltosi.

Questa rassegna conferma la validità del modello aziendale di Raiffeisen, basato sulla

sicurezza e sulla vicinanza alla clientela. La coerente attuazione degli orientamenti strategici costituisce inoltre una base eccellente per affrontare le sfide future.

### TENDENZE E SFIDE

Quale sarà il futuro del mercato bancario svizzero? I seguenti andamenti segnalano un cambiamento profondo:

#### Il contesto economico resta impegnativo

Grazie alla solida economia nazionale, la congiuntura svizzera si è mantenuta stabile. Ciononostante permane il rischio che un acuirsi della crisi del debito europeo possa influire negativamente sull'andamento della congiuntura nazionale. L'indebolimento colpirebbe in particolare il mercato immobiliare interno, che Raiffeisen reputa tuttavia attualmente ancora stabile. A prescindere da ciò, il basso livello degli interessi genera rischi economici, ai quali le banche reagiscono con una concessione oculata dei crediti.

#### La concorrenza si inasprisce

Nel retail banking è in atto un'aspra concorrenza. Inoltre la sempre più diffusa presenza di operatori esterni al settore inasprisce la situazione. Raiffeisen parte dal presupposto che la pressione sui ricavi e sui costi nonché gli oneri normativi aggiuntivi fungeranno da sostanziali fattori di spinta verso un progressivo consolidamento. Per questa ragione le banche mirano ad assumere una chiara posizione strategica nel difficile contesto di mercato, aumentando così in modo permanente la competitività.

### **Crescono le aspettative della clientela**

Alla luce dei progressi tecnologici, la clientela si aspetta una maggiore qualità delle relazioni bancarie. I media e i canali elettronici acquisiscono sempre più importanza, offrendo nuove forme di informazione e interazione con la clientela. Oltre alla sicurezza e alla trasparenza, il cliente auspica prodotti e servizi comprensibili. Le banche sono chiamate a rispondere a queste esigenze sia con investimenti nel settore IT e nella comunicazione sia mediante la formazione dei collaboratori.

### **Le regolamentazioni aumentano**

Le banche svizzere devono confrontarsi con un significativo incremento dei vincoli normativi, che mirano in particolare a un miglioramento della stabilità finanziaria (ad es. Basilea III). Devono inoltre rispondere a un numero sempre crescente di requisiti imposti dalle autorità fiscali estere. L'attuazione delle nuove norme richiede agli istituti un elevato impegno sia in termini finanziari sia personali.

### **MISURE E OBIETTIVI STRATEGICI**

Gli orientamenti strategici di Raiffeisen hanno dimostrato di essere vincenti nelle difficili condizioni di mercato degli ultimi anni. La coerente attuazione della strategia di Gruppo assicurerà il successo anche in futuro.

### **Crescita qualitativa nel core business**

Raiffeisen punta ancora a rafforzare il posizionamento di mercato nelle operazioni di risparmio e ipotecarie, tuttavia non ad ogni costo; dedica infatti particolare attenzione alla crescita sostenibile e redditizia nonché a una concessione responsabile dei crediti. La forte vicinanza alla clientela e l'ampia base di clienti sono i fattori trainanti del suo successo nel core business. In oltre 1'000 sportelli bancari i consulenti Raiffeisen assistono i loro clienti e soddisfano le più svariate esigenze. Questa consulenza personalizzata e completa favorisce la fidelizzazione della clientela e la penetrazione dei prodotti. L'acquisizione di

nuovi clienti viene portata avanti in particolare nelle aree di crescita (città e agglomerati).

### **Diversificazione dei campi di attività**

Le operazioni su interessi continuano a costituire la principale fonte di reddito per Raiffeisen. Per fornire un più ampio sostegno alla base dei proventi, vengono attuate diverse iniziative strategiche volte alla crescita in campi di attività integrativi. L'attenzione si concentra in particolare modo sul settore clientela aziendale e sulle operazioni d'investimento:

- L'ampliamento del settore clientela aziendale prosegue con successo; alla fine del 2012 Raiffeisen contava 132'000 clienti aziendali. Insieme al radicamento locale, la reputazione di partner affidabile e competente rappresenta un importante vantaggio concorrenziale per Raiffeisen. Grazie a misure attive per il trattamento del mercato, Raiffeisen viene percepita in misura crescente come interlocutore privilegiato delle PMI.
- Gli irrequieti mercati finanziari e le maggiori esigenze di sicurezza dei clienti pongono le banche di fronte a particolari sfide nelle operazioni d'investimento. In questo contesto Raiffeisen approfitta della sua elevata affidabilità ed espande in modo mirato le operazioni con la clientela facoltosa. Per offrire una consulenza personalizzata e competente ai clienti che presentano esigenze di investimento complesse, Raiffeisen investe in modo duraturo nella formazione e nel perfezionamento dei suoi consulenti alla clientela.

A integrazione della crescita organica, Raiffeisen verifica anche le possibilità per promuovere la strategia di diversificazione mediante acquisizioni, come ad esempio quella della Notenstein Banca Privata SA, che contribuisce a collocare Raiffeisen in una posizione di mercato più forte nelle operazioni con la clientela facoltosa.

#### Investimenti in immobilizzi del Gruppo Raiffeisen 2008–2012 a seconda delle categorie

(Investimenti netti, in milioni di CHF)

	2008	2009	2010	2011	2012
Stabili a uso della Banca	119	156	161	121	176
Altri immobili	38	11	25	21	20
Riattazioni e trasformazioni in locali di terzi	48	32	36	28	11
Informatica: hardware	50	30	27	15	17
Informatica: software	30	22	18	17	20
Bancomat	15	21	17	7	6
Mobilio	9	8	8	7	9
Installazioni	15	9	12	12	7
Macchine da ufficio, veicoli, dispositivi di sicurezza	21	11	12	9	6
<b>Totale investimenti netti</b>	<b>344</b>	<b>300</b>	<b>316</b>	<b>236</b>	<b>272</b>

#### Investimenti in immobilizzi del Gruppo Raiffeisen 2008–2012 a seconda delle regioni

(Investimenti netti, in milioni di CHF)

	2008	2009	2010	2011	2012
Regione lemanica	47	37	37	30	15
Espace Mittelland	39	43	53	57	43
Svizzera nord-occidentale e Zurigo	44	42	37	20	30
Svizzera orientale*	170	121	136	101	153
Svizzera centrale	25	29	28	18	19
Ticino	19	27	24	10	12
<b>Totale</b>	<b>344</b>	<b>300</b>	<b>316</b>	<b>236</b>	<b>272</b>

\* Inclusi investimenti centrali di Raiffeisen Svizzera

#### Incremento della produttività

Per Raiffeisen l'incremento sostenibile della produttività è un requisito essenziale per rimanere competitiva nei prossimi anni. Al fine di raggiungere gli ambiziosi obiettivi di produttività, Raiffeisen punta su una severa disciplina dei costi a tutti i livelli aziendali. Diversi progetti di ottimizzazione mirano ad esempio a uniformare e a snellire i processi. Il miglioramento dell'efficienza viene inoltre perseguito concentrandosi sulle competenze principali e sfruttando le economie di scala.

#### Rafforzamento della cultura aziendale

I valori cooperativi sono elementi distintivi di Raiffeisen e caratteristiche quali credibilità, sostenibilità e vicinanza rappresentano un importante vantaggio concorrenziale. Nel rapporto interno con i collaboratori emerge inoltre l'inconfondibile cultura dirigenziale. Nell'ambito del «Dialogo Raiffeisen 2012» circa 1'500 dirigenti delle Banche Raiffeisen e di Raiffeisen Svizzera hanno ad esempio discusso varie questioni strategiche, all'insegna di un'aperta cultura del dialogo che contraddistingue Raiffeisen e continua ad attirare collaboratori qualificati. Per prevenire l'incombenza carenza di dirigenti e personale specializzato si presta inoltre particolare attenzione a temi quali diversity, work-life balance e vicinanza alle famiglie.

#### INVESTIMENTI PER IL FUTURO

Il mercato bancario svizzero è in trasformazione. Raiffeisen svolge un ruolo attivo in questi processi di cambiamento e a tale scopo sono necessari investimenti in progetti per il futuro. Per garantire un successo duraturo, Raiffeisen investe in modo mirato nell'espansione del core business nonché nella diversificazione dei campi di attività. Queste misure vengono accompagnate da una severa disciplina dei costi. Per quanto riguarda i costi per il materiale, l'attenzione è rivolta in particolare all'ottimizzazione dei processi IT e di gestione nonché all'espansione della rete di distribuzione.



La distribuzione degli investimenti netti di Raiffeisen conferma questi punti chiave. Gran parte degli oneri deriva dalla creazione e dall'ampliamento della rete degli sportelli bancari nonché dal rinnovamento dell'infrastruttura IT. Raiffeisen si presenta pertanto in tutte le regioni della Svizzera come importante partner di investimento.

### PROCESSO DI CONDUZIONE STRATEGICA

L'adeguamento della strategia di Gruppo alla situazione attuale avviene presso Raiffeisen nel quadro del processo di conduzione strategica. La Direzione e il Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera effettuano annual-

mente un'approfondita analisi della situazione di partenza interna ed esterna, dalla quale vengono desunti gli orientamenti strategici. Infine, la strategia Raiffeisen viene attuata coerentemente sulla base di obiettivi strategici e finanziari che vengono verificati annualmente dai Comitati di gestione e che costituiscono il quadro dell'attività operativa.

Come strumento per la misurazione e il controllo degli obiettivi strategici, il Gruppo Raiffeisen utilizza la Balanced Scorecard (BSC). Questo approccio consente un esame bilanciato dal momento che, oltre agli indici finanziari, include anche gli obiettivi concernenti la clientela, i processi e i collaboratori.

#### 1. Analisi della situazione di partenza

#### 2. Definizione degli orientamenti strategici (riunioni a porte chiuse Dir. e CdA)

#### 3. Definizione dei parametri strategici (BSC) e pianificazione finanziaria pluriennale

#### 4. Gestione del budget operazioni giornaliere e progetti

I seguenti obiettivi rappresentano gli orientamenti strategici del Gruppo Raiffeisen:

Obiettivo	Dimensione BSC	Valore effettivo 2010	Valore effettivo 2011	Valore effettivo 2012	Raggiungimento degli obiettivi 2012	Obiettivo 2013
Prestiti alla clientela	Clienti	+ 8.18%	+ 7.03%	+ 5.55%	■	+ 4.00%
Fondi della clientela	Clienti	+ 5.15%	+ 4.92%	+ 8.91%	■	+ 4.00%
Nuove costituzioni lorde rettifiche di valore	Finanze	0.06%	0.05%	0.05%	■	< 0.20%
Cost Income Ratio	Processi	60.60%	60.53%	62.90%*	■	< 62.30%
Tasso di fluttuazione persone chiave	Collaboratori	2.48%	2.32%	3.13%	■	< 7.00%

■ Obiettivo raggiunto ▲ Obiettivo parzialmente raggiunto ● Obiettivo non raggiunto

\* Valore escl. contributo del datore di lavoro per il consolidamento della Cassa pensioni (per dettagli sul relativo effetto si veda il capitolo Sostenibilità, Assunzione della responsabilità sociale)

## Presentazione della Notenstein Banca Privata SA

### Gestione patrimoniale lungimirante

La Notenstein Banca Privata è una società affiliata a Raiffeisen Svizzera dal gennaio del 2012 e fa parte del Gruppo Raiffeisen in qualità di banca privata. L'istituto bancario di San Gallo è specializzato nella gestione patrimoniale per clienti privati e istituzionali.



La Notenstein Banca Privata vanta una grande esperienza e una lunga tradizione. Le sue radici risalgono al XV secolo, quando alcuni mercanti sangallesi costituirono la società «Notenstein». L'edificio che ospitava la società è oggi la sede principale della Notenstein Banca Privata. Da gennaio 2012 l'istituto bancario di San Gallo è interamente affiliato a Raiffeisen Svizzera ed è una delle banche di gestione patrimoniale leader in Svizzera. La Notenstein Banca Privata affida molta importanza a una relazione di lungo termine con i propri clienti, che sia caratterizzata dalla fiducia e dal rispetto reciproci. Notenstein cerca la strategia appropriata a ogni fase di vita dei suoi clienti identificandone e rispettandone le esigenze e la situazione personale.

#### Scenari per un mondo imprevedibile

L'attenzione della Notenstein Banca Privata è rivolta a una gestione patrimoniale lungimirante. Poiché le incertezze politiche ed economiche sono elevate, Notenstein si avvale di scenari per preparare i suoi clienti alle possibili evoluzioni dell'economia e per investire di conseguenza i loro valori patrimoniali. Al giorno d'oggi, dove la conservazione del patrimonio riveste un ruolo di primo piano, l'analisi deve comprendere scenari ben strutturati, a volte anche pericolosi. La base del «pensare per scenari» è costituita da una cultura della discussione vissuta e da analisi scientificamente fondate. La stretta collaborazione pluriennale con le principali università e scuole universitarie professionali nazionali ha caratterizzato la procedura strutturata e sistematica della gestione patrimoniale di Notenstein.

Anche nelle sue pubblicazioni, come «Dialogo con Notenstein», la Banca Privata getta periodicamente uno sguardo al futuro insieme a personalità del mondo economico e scientifico.

#### **Metodo di investimento trasparente**

Una gestione patrimoniale lungimirante implica che nel metodo di investimento vengano sempre presi in considerazione sia il rendimento sia la propensione e la disponibilità al rischio individuale. Nella realizzazione delle soluzioni di gestione patrimoniale è importante un'elevata trasparenza. Per questo motivo si preferiscono le soluzioni semplici, ma efficienti. L'imperativo massimo di Notenstein è poter illustrare ai clienti in quali classi di rischio viene investito il patrimonio in base alle esigenze. Oltre all'attuazione professionale della forma di investimento prescelta, Notenstein attribuisce grande valore a una documentazione completa e comprensibile. I rischi di mercato e di controparte vengono monitorati costantemente e rappresentati in modo trasparente. In questo modo, a livello di singolo strumento di investimento e di portafoglio, risulta evidente qual è il rischio attuale per le azioni, gli interessi, il credito o le materie prime. Questa trasparenza è un plusvalore per i clienti e una caratteristica unica rispetto alla concorrenza.

#### **Radicata in Svizzera**

Notenstein, istituto bancario di San Gallo, situato nelle vicinanze del gruppo montuoso dell'Alpstein, garantisce una gestione patrimoniale onesta e solida. I circa 700 collaboratori si impegnano quotidianamente in modo mirato per gli interessi dei clienti. Molti di loro lavorano già da molti anni presso Notenstein. Questa elevata lealtà è fondamentale nella gestione patrimoniale, poiché i consulenti devono poter offrire ai clienti un'assistenza personale, costante e di alta qualità. Notenstein è presente per i suoi clienti in tredici sedi svizzere. Oltre che per la concentrazione delle sue succursali in Svizzera, Notenstein è sinonimo di stabilità in quanto società indipendente, appartenente al terzo gruppo bancario svizzero.

Maggiori informazioni su Notenstein Banca Privata sono consultabili sul sito [www.notenstein.ch](http://www.notenstein.ch).



**NOTENSTEIN**  
BANCA PRIVATA

Notenstein Banca Privata  
Bohl 17  
CH-9004 San Gallo  
Telefono: +41 71 242 50 00  
Telefax: +41 71 242 50 50  
Internet: [www.notenstein.ch](http://www.notenstein.ch)  
E-mail: [info@notenstein.ch](mailto:info@notenstein.ch)

## Andamento degli affari

### Espansione del posizionamento di mercato

In un contesto caratterizzato da un'aspra concorrenza, il Gruppo Raiffeisen è riuscito ad espandere il proprio posizionamento di mercato nei principali campi di attività. Oltre alla crescita nei mercati chiave, l'acquisizione della Notenstein Banca Privata SA ha avuto effetti positivi anche sullo sviluppo dell'intero Gruppo. Con un utile di Gruppo di CHF 635 milioni è stato possibile superare il risultato dell'esercizio precedente.

Per il Gruppo il 2012 è stato sostanzialmente caratterizzato dall'acquisizione il 27 gennaio della Notenstein Banca Privata SA da parte di Raiffeisen Svizzera. Notenstein apporta al Gruppo Raiffeisen la sua spiccata competenza nell'asset management e nelle operazioni di private banking classiche per investitori privati e clientela istituzionale. L'acquisizione ha fornito il supporto ideale all'obiettivo di diversificazione dei campi di attività. Oltre alla crescita organica realizzata nel core business e nei campi di attività integrativi, Raiffeisen ha rafforzato la propria posizione nella consulenza patrimoniale e agli investimenti.

Per la prima volta dal 2008 i fondi della clientela hanno registrato un incremento superiore a quello dei crediti. I fondi della clientela sono aumentati di CHF 10.9 miliardi raggiungendo CHF 133.1 miliardi, superando così di oltre CHF 3.3 miliardi la crescita dei prestiti. Questo risultato è da attribuire tra le altre cose anche ai fondi della clientela acquisiti tramite la Notenstein. Anche dal classico settore retail è risultata un'eccedenza di fondi della clientela pari a oltre CHF 0.5 miliardi.

Molto positivo è stato lo sviluppo del settore clientela aziendale; in questo segmento il numero di clienti è aumentato del 2.4 per cento, arrivando a 132'000 unità. Sono stati raggiunti buoni tassi di crescita sia nel settore dei finanziamenti (+7.5 per cento) sia nel volume degli investimenti (oltre l'11 per cento). Come già successo negli esercizi precedenti, è stato notevole anche l'aumento di volume in altri settori di servizi. La vendita di carte Maestro è salita dell'8 per cento e il

numero delle carte di credito in circolazione di quasi il 5 per cento. Sono state effettuate sette milioni di transazioni senza contanti in più (+12 per cento), il numero degli utenti dell'e-banking ha raggiunto, a fine anno, le 841'000 persone (+11 per cento) e quello dei pagamenti effettuati tramite questo canale è salito di oltre il 12 per cento a CHF 65 milioni.

L'utile lordo si è attestato a CHF 927 milioni, ovvero CHF 65 milioni in meno rispetto all'esercizio precedente. Se non si considera il contributo una tantum del datore di lavoro di CHF 80 milioni alla Raiffeisen Cassa pensioni, l'utile lordo sarebbe di ben CHF 1 miliardo (+1.4 per cento). Questo aumento e il marcato incremento dell'utile del Gruppo, pari al 6.6 per cento ovvero CHF 40 milioni, per un totale di CHF 635 milioni, è stato influenzato da vari fattori straordinari, tra cui l'acquisizione della Notenstein Banca Privata SA, che ha dato evidente impulso alle operazioni in commissione e da prestazioni di servizio (+51.3 per cento) così come alle operazioni di negoziazione (+38.6 per cento). I ricavi di esercizio del Gruppo sono aumentati complessivamente di CHF 199 milioni, raggiungendo CHF 2.7 miliardi (+7.9 per cento). Senza Notenstein sarebbero risultati solo leggermente superiori all'esercizio precedente, soprattutto a causa del calo del margine di interesse. D'altro canto il rendiconto annuale contiene per la prima volta i costi di esercizio di Notenstein, per un importo pari a CHF 150 milioni. Il Gruppo Raiffeisen ha tratto vantaggio anche dalla ripresa dei mercati azionari, particolarmente nel secondo semestre. Nell'esercizio precedente il calo dei corsi aveva determinato un



fabbisogno di ammortamenti di quasi CHF 57 milioni sulle partecipazioni strategiche nel settore finanziario. Grazie al rialzo dei corsi, nell'esercizio in rassegna è stato possibile registrare un pieno recupero del valore a favore dei ricavi straordinari.

Per il 2013 non si prevede un miglioramento del contesto di mercato per le banche svizzere. Raiffeisen è ottimista in merito allo sviluppo congiunturale; tuttavia, lo scetticismo latente riguardo all'effettivo superamento a lungo termine della crisi dell'euro non consente di escludere ripercussioni improvvise. Nel settore della proprietà di abitazione privata Raiffeisen si attende prezzi complessivamente stabili anche il prossimo anno. Il rischio della necessità di ulteriori rettifiche di valore resta esiguo. Continuerà quindi a portare avanti la crescita qualitativa in questo segmento, proseguendo coerentemente la strategia integrativa di diversificazione con l'ampliamento delle operazioni di investimento e del settore clientela aziendale. La rigida gestione dei costi e l'ottimizzazione dell'efficienza dei processi restano temi prioritari. Il Gruppo Raiffeisen continua a essere ben posizionato per superare le sfide e sfruttare in modo coerente le opportunità di mercato disponibili.

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.

## CONTO ECONOMICO

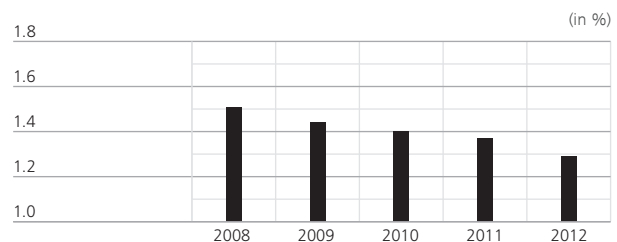
### Ricavi da operazioni bancarie ordinarie

I tassi di mercato ai minimi storici, gli investitori prudenti e l'intensa concorrenza nel retail banking hanno condotto a un risultato modesto sul fronte dei ricavi. L'aumento dei ricavi di esercizio di CHF 199 milioni, a quota CHF 2.7 miliardi, è da ricondursi quasi esclusivamente ai nuovi proventi scaturiti

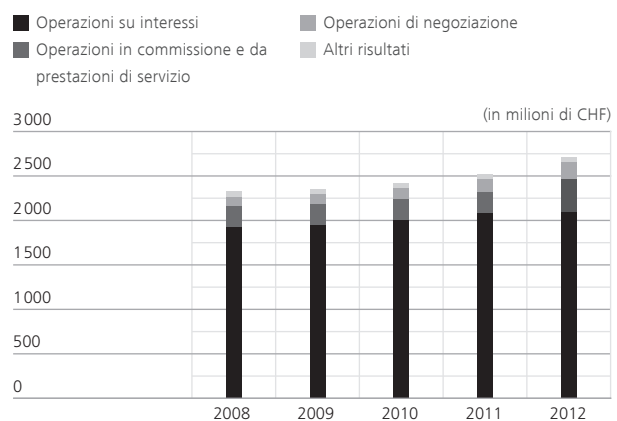
da operazioni in commissione e di negoziazione della Notenstein Banca Privata SA.

La situazione relativa ai tassi d'interesse, attualmente tesa, ha determinato un ulteriore calo del margine d'interesse, che il Gruppo Raiffeisen è riuscito a compensare grazie all'aumento del volume ipotecario e alla gestione attenta degli interessi passivi. Con CHF 2.1 miliardi, il risultato da operazioni su interessi è di poco superiore a quello dell'esercizio precedente.

### Margine d'interesse



### Andamento delle voci di ricavo



Il risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio (allegato 19) ha registrato un incremento di CHF 125 milioni, ovvero del 51.3 per cento, attestandosi a CHF 368 milioni. Senza Notenstein l'aumento sarebbe stato di CHF 9 milioni, ovvero del 3.7 per cento; un risultato rispettabile, visto l'atteggiamento prudente dei clienti. I proventi da operazioni in titoli e di investimento (senza Notenstein) hanno sofferto in particolare dell'ulteriore diminuzione delle commissioni su transazioni. Il relativo incremento di oltre CHF 13 milioni si deve al continuo aumento dei volumi negli altri settori di servizi. I proventi per commissioni dalle operazioni di credito sono aumentati di CHF 3 milioni. A causa del calo delle operazioni d'investimento gli oneri per commissioni (senza Notenstein) sono leggermente diminuiti.

Dei nuovi proventi apportati da Notenstein hanno beneficiato in particolare le operazioni di negoziazione (allegato 20), le quali hanno registrato un aumento complessivo di CHF 53 milioni, ovvero del 38.6 per cento, attestandosi a CHF 190 milioni. Il contributo di Notenstein al risultato ha determinato elevati incrementi nelle negoziazioni di divise

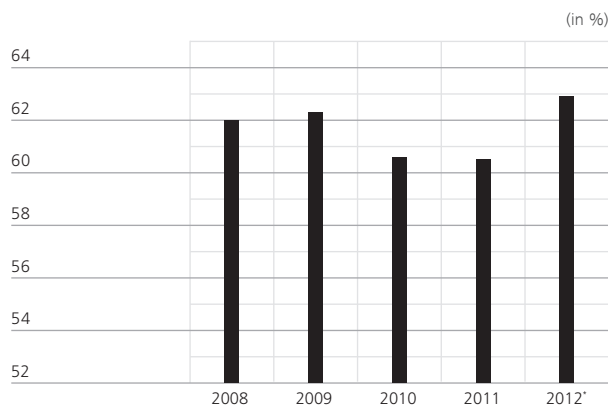
e in particolare di titoli. Senza Notenstein la crescita nella negoziazione dei titoli ammonterebbe comunque a un considerevole 9.6 per cento. Mentre anche le negoziazioni di divise e di titoli dal retail banking sono chiaramente aumentate, non è stato invece possibile ripetere l'ottimo risultato dell'esercizio precedente nella negoziazione di metalli preziosi e banconote.

Gli altri risultati ordinari hanno evidenziato un incremento del 7.3 per cento, raggiungendo CHF 61 milioni. Ha influito positivamente il leggero aumento dei proventi da partecipazioni e dei proventi per servizi di insourcing della Notenstein Banca Privata SA. Sulla base delle correzioni di valutazione degli investimenti finanziari, gli altri costi ordinari sono cresciuti maggiormente rispetto all'esercizio precedente.

### Costi di esercizio

Il forte aumento dei costi di esercizio di CHF 264 milioni, a CHF 1.8 miliardi (+17.4 per cento) è da ricondurre all'acquisizione della Notenstein Banca Privata SA (+ CHF 150 milioni) e al contributo una tantum del datore di lavoro, di CHF 80 milioni, alla Raiffeisen Cassa pensioni. Nell'esercizio in rassegna la Cassa pensioni ha deliberato un cambiamento tecnico nel calcolo del capitale di copertura. Il calcolo delle rendite future si basa ora su un'aspettativa di vita aggiornata e più lunga. Raiffeisen ha deciso di colmare la risultante lacuna di copertura con un contributo una tantum. Senza questi due fattori i costi di esercizio si sarebbero attestati a CHF 1'556 milioni, registrando un aumento di CHF 34 milioni, ovvero del 2.3 per cento (esercizio precedente +3.8 per cento). Il Cost Income Ratio (senza il contributo nella Cassa pensioni) è passato dal 60.5 per cento al 62.9 per cento in ragione del debole aumento dei ricavi dal settore retail e del fatto che presso la Notenstein Banca Privata SA il valore è più elevato rispetto alla media del settore. Tenendo conto

### Andamento Cost Income Ratio



\* Senza contributo una tantum del datore di lavoro nella Raiffeisen Cassa pensioni

solo del retail banking, il Cost Income Ratio ammonterebbe al 61.9 per cento.

### Spese per il personale

L'incremento delle spese per il personale (allegato 22) pari al 19.9 per cento risente fortemente dell'acquisizione della Notenstein Banca Privata SA e del contributo una tantum del datore di lavoro alla Raiffeisen Cassa pensioni. Senza questi fattori straordinari ammonterebbe al 2.7 per cento (rispetto al 3.8 per cento dell'esercizio precedente). I CHF 29 milioni spesi in più nel settore retail riguardano adeguamenti salariali e l'espansione dei centri di consulenza nei settori della clientela investimenti e della clientela aziendale. Vengono richiesti sempre più collaboratori con profili particolari per raggiungere l'obiettivo di crescita qualitativa. Questo comporta il trasferimento di alcuni posti di lavoro dal settore dell'elaborazione a quello della consulenza, con un conseguente aumento del livello salariale. A livello di Gruppo, a seguito dell'acquisizione della Notenstein Banca Privata SA, l'effettivo è aumentato a 8'797 posti di lavoro a tempo pieno (contro gli 8'167 dell'esercizio precedente). Nel settore retail l'effettivo è praticamente rimasto al livello dell'esercizio precedente.

### Spese per il materiale

Tenendo conto soltanto del settore retail (senza la Notenstein Banca Privata SA), l'aumento delle spese per il materiale (allegato 23) sarebbe solo dell'1.3 per cento anziché dell'11.4 per cento. La coerente gestione dei costi ha portato a risparmi in molti settori.

### Ammortamenti sull'attivo fisso

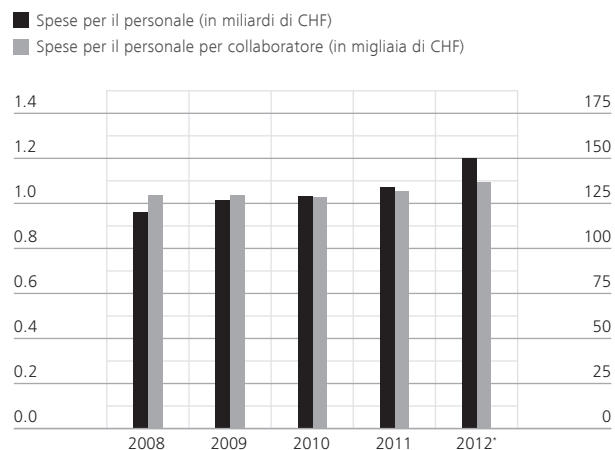
Gli ammortamenti sull'attivo fisso (allegato 4) si sono attestati a CHF 198 milioni (-17.1 per cento rispetto all'esercizio precedente). L'andamento negativo della borsa nel primo semestre ha determinato rettifiche del valore contabile sulle partecipazioni strategiche per CHF 22 milioni, che tuttavia sono state completamente recuperate nel secondo semestre.

Negli immobilizzi sono stati effettuati ammortamenti per CHF 164 milioni. Gli ammortamenti del goodwill sono stati pari a CHF 12 milioni, di cui CHF 9.4 milioni per ammortamenti del goodwill annuali derivanti dall'acquisizione della Notenstein Banca Privata SA.

### Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite

La posizione ha registrato un incremento di CHF 8 milioni, portandosi a CHF 31 milioni. Le perdite contabilizzate direttamente sono state pari a CHF 4.3 milioni (esercizio precedente CHF 5.5 milioni), di cui CHF 1 milione imputabile alle operazioni di credito. La nuova costituzione netta di accantonamenti per altri rischi di esercizio è stata pari a CHF 20.7 milioni. Questo dato contiene in particolare gli accantonamenti per i rimborsi delle retrocessioni ai clienti e per un caso di frode. In rapporto al marcato aumento del volume dei crediti, la situazione per i rischi di credito continua a non presentare problemi. Le perdite effettive derivanti dalle operazioni di credito, con CHF 26.9 milioni, si sono attestate a

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



\* Senza contributo una tantum del datore di lavoro alla Raiffeisen Cassa pensioni

meno dello 0.02 per cento dei prestiti alla clientela.

#### **Costi e ricavi straordinari**

I ricavi straordinari (allegato 24) hanno registrato un forte aumento pari a 73 milioni, attestandosi a CHF 89 milioni. Grazie alla ripresa dei mercati azionari nel secondo semestre è stato possibile registrare per le partecipazioni strategiche un recupero di valore pari a CHF 78.4 milioni fino al raggiungimento del valore d'acquisto. Sempre in questa posizione sono compresi gli scioglimenti di rettifiche di valore e accantonamenti per rischi di perdita per un ammontare pari a CHF 4.2 milioni e gli utili provenienti dall'alienazione di immobilizzi per CHF 5.1 milioni. Nei costi straordinari, pari a CHF 2.3 milioni (esercizio precedente CHF 4.3 milioni), sono incluse in particolare le perdite derivanti dall'alienazione di immobilizzi (CHF 1.3 milioni).

#### **Imposte**

Gli oneri fiscali (allegato 25), con CHF 149 milioni, sono stati superiori del 2.4 per cento, ovvero di CHF 4 milioni, rispetto all'esercizio precedente.

#### **BILANCIO**

L'acquisizione della Notenstein Banca Privata SA e il forte incremento del volume clientela del settore retail hanno fatto aumentare il totale di bilancio di CHF 12.2 miliardi a CHF 168.1 miliardi.

#### **Crediti / Impegni nei confronti di altre banche**

Tenendo conto, per la prima volta, delle consistenze della Notenstein Banca Privata SA e dell'aumento dei volumi nelle attività interbancarie, le posizioni hanno subito notevoli variazioni. In particolare, i crediti presentavano alla fine del 2012 un saldo superiore del 70.4 per cento rispetto all'esercizio precedente. Dalle attività interbancarie di Raiffeisen Svizzera, gli impegni netti si sono ridotti di CHF 1.5 miliardi, scendendo a circa CHF 1.4 miliardi. I prestiti non garantiti sul mercato interbancario si sono limitati 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**

I prestiti alla clientela, che sono aumentati di CHF 7.6 miliardi, raggiungendo quota CHF 143.8 miliardi, hanno registrato una crescita decisamente inferiore rispetto a quella dell'esercizio precedente (+ CHF 8.9 miliardi). Questo ritmo di crescita più moderato è imputabile all'andamento dei crediti ipotecari, aumentati soltanto del 5.8 per cento, ovvero di CHF 7.4 miliardi (esercizio precedente + CHF 8.9 miliardi). Questo rispecchia la strategia della crescita qualitativa. Oltre alla crescita nel settore delle nuove costruzioni sono aumentati in particolare i crediti per i progetti di ristrutturazione. Beneficiano ancora del basso livello degli interessi le ipoteche fisse e Libor, con una quota dell'88.4 per cento (esercizio precedente 84.5 per cento). Le ipoteche Libor hanno raggiunto il risultato migliore (+21.9 per cento), mentre quelle fisse hanno toccato la quota del 78.9 per cento. Nel corso dell'an-



no il grado di rifinanziamento dei prestiti tramite i fondi della clientela, grazie alla forte crescita di questi ultimi, è aumentato dall'89.7 per cento al 92.6 per cento.

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

Nell'esercizio in rassegna, i portafogli destinati alla negoziazione sono aumentati di CHF 289 milioni, ovvero del 18.6 per cento, arrivando a CHF 1.8 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 300 milioni a CHF 889 milioni, mentre quella di metalli preziosi è diminuita di CHF 30 milioni a CHF 890 milioni. I requisiti in materia di fondi propri per i rischi di mercato nel trading book sono illustrati a pagina 84.

### **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. Il valore contabile si è ridotto di CHF 742 milioni, scendendo a CHF 4 miliardi.

### **Partecipazioni non consolidate**

Le principali partecipazioni non consolidate sono esposte in bilancio come indicato negli allegati 3.2 e 3.3. La posizione è aumentata di CHF 115 milioni, ovvero del 22.1 per cento, attestandosi a CHF 633 milioni. Lo sviluppo contrastante dei mercati finanziari nello scorso esercizio ha avuto un chiaro influsso sui valori contabili delle partecipazioni strategiche nella Vontobel Holding SA e nella Helvetia Holding SA. Nei primi sei mesi il persistente ribasso ha provocato perdite contabili pari a CHF 21.8 milioni, mentre nel secondo semestre una rapida ripresa dei mercati ha consentito recuperi di valore pari a CHF 78.4 milioni fino al raggiungimento del valore d'acquisto. Nello scorso esercizio la Banca di Obbligazioni

fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA ha effettuato un aumento ordinario del capitale. Per mantenere l'attuale quota di capitale, il Gruppo Raiffeisen ha esercitato tutti i suoi diritti d'opzione. A seguito di questa transazione, il volume di partecipazione è aumentato di CHF 28.4 milioni. Le partecipazioni nella Aduno Holding SA e nella Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA sono state rivalutate di CHF 19.7 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 e valori immateriali**

Con CHF 108 milioni, ovvero il 4.7 per cento, il valore contabile (allegato 4) degli immobilizzi è salito a CHF 2.4 miliardi, registrando un aumento più forte rispetto all'esercizio precedente (+ CHF 55 milioni). Questo è dovuto soprattutto all'inclusione, per la prima volta, degli immobilizzi della Notenstein Banca Privata SA. La maggior parte del volume degli investimenti riguarda l'espansione e la modernizzazione della rete degli sportelli bancari. Con un prezzo di acquisto di CHF 577 milioni, il goodwill derivato dall'acquisizione della Notenstein Banca Privata SA è stato pari a CHF 155 milioni, che corrisponde a una quota dello 0.75 per cento degli asset, più CHF 33 milioni relativi agli accantonamenti per imposte latenti. L'importo rimanente di CHF 389 milioni corrisponde al valore reale, che si compone del capitale proprio e delle riserve tacite. Per l'acquisto di Investnet AG è stato pagato un goodwill di CHF 2.3 milioni. Dopo un ammortamento di CHF 12 milioni, resta in bilancio un valore residuo per goodwill di CHF 179 milioni.

### Fondi della clientela

I fondi della clientela hanno registrato un forte aumento di CHF 10.9 miliardi, ovvero dell'8.9 per cento, a CHF 133.1 miliardi. Questo risultato non deriva solo dal primo inserimento dei fondi della clientela della Notenstein Banca Privata SA, che a fine anno avevano raggiunto una consistenza di quasi CHF 3.3 miliardi. L'aumento per il settore retail tradizionale è stato infatti pari a ben CHF 7.6 miliardi. Le singole posizioni hanno registrato andamenti differenti a causa dell'attuale situazione dei tassi di interesse. I depositi di risparmio sono incrementati di CHF 10.5 miliardi (+11.4 per cento) e, all'interno di questa categoria, un forte aumento è stato registrato anche dai conti di previdenza e di libero passaggio (+10.9 per cento). La consistenza degli altri impegni nei confronti della clientela è aumentata di CHF 1.1 miliardi. I fondi della clientela a reddito fisso sono invece scesi di CHF 0.7 miliardi nel corso dell'anno.

### Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie

La consistenza dei prestiti e dei prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie, con un incremento di CHF 1.5 miliardi, ha registrato una crescita inferiore rispetto all'esercizio precedente, raggiungendo quota CHF 15.2 miliardi (allegato 8). Gli impegni nei confronti della Banca di obbligazioni fondiarie hanno registrato un aumento netto di CHF 1.9 miliardi. Nel mese di ottobre è giunto a scadenza un prestito di CHF 250 milioni, che ha comportato una riduzione della consistenza a CHF 3.4 miliardi.

### Rettifiche di valore e accantonamenti

Molto positivo, rispetto all'aumento dei prestiti, è stato lo sviluppo delle rettifiche di valore per i rischi di perdita (allegato 9), che dopo un calo di CHF 17.7 milioni, ammontavano ancora a CHF 282.5 milioni. Rispetto ai prestiti ciò corrisponde a una quota dello 0.20 per cento (esercizio precedente 0.22 per cento).

L'utilizzo conforme allo scopo degli accantonamenti per rischi di perdita è stato pari a CHF 26 milioni; mentre le nuove costituzioni nette sono ammontate a CHF 1.8 milioni. Gli accantonamenti per altri rischi di esercizio sono aumentati di CHF 18.7 milioni a quota CHF 33.9 milioni. Per interventi di ristrutturazione sono stati accantonati CHF 5.5 milioni, di cui CHF 0.3 milioni sono già stati utilizzati in conformità allo scopo nell'esercizio in rassegna. Gli accantonamenti per imposte latenti a fine anno hanno raggiunto un livello di CHF 730 milioni.

### Capitale proprio

Il capitale proprio con quote minoritarie ha registrato un incremento di CHF 623 milioni, arrivando a CHF 10.5 miliardi; la quota minoritaria ha raggiunto CHF 1.9 milioni.

### Operazioni fuori bilancio

Il totale degli impegni eventuali (allegato 16) è aumentato di CHF 84.9 milioni, raggiungendo CHF 451 milioni. Questo risultato è dovuto al primo inserimento degli impegni eventuali della Notenstein Banca Privata SA.

Il volume delle operazioni ipotecarie, già garantite in modo fisso, e delle altre operazioni di credito è ulteriormente salito nell'esercizio in rassegna. Gli impegni di pagamento del Gruppo Raiffeisen a favore della garanzia dei depositi per i fondi della clientela sono stati di CHF 1'190 milioni (esercizio precedente CHF 1'148 milioni). Complessivamente le promesse irrevocabili sono aumentate del 7.9 per cento a CHF 6.1 miliardi.

Come previsto, nelle durate brevi, il 2012 è stato caratterizzato da un contesto di tassi negativi. Di conseguenza, il volume contrattuale su strumenti finanziari derivati (allegato 17) ha registrato un forte aumento di CHF 37.0 miliardi, attestandosi a CHF 125.2 miliardi. Le operazioni di copertura per il portafoglio bancario sono

aumentate di 4.2 miliardi, raggiungendo CHF 38.3 miliardi, risultato essenzialmente attribuibile all'espansione delle posizioni sui tassi di interesse e in divise. I valori di rimpiazzo positivi si sono attestati a CHF 1.1 miliardi (esercizio precedente CHF 1.1 miliardi), quelli negativi a CHF 1.7 miliardi (esercizio precedente CHF 1.8 miliardi).

Il forte aumento delle operazioni fiduciarie di CHF 227.9 milioni a CHF 286.6 milioni è dovuto al primo inserimento delle operazioni fiduciarie della Notenstein Banca Privata SA.

### **Volume di deposito**

Nonostante il prevalente sviluppo positivo dei mercati azionari nel secondo semestre del 2012, la maggior parte degli investitori si è dimostrata prudente nei confronti di nuovi investimenti con un conseguente effetto negativo sul volume delle transazioni. Fortunatamente nel settore retail è stato possibile mantenere il volume di deposito grazie allo sviluppo positivo dei mercati finanziari e al soddisfacente afflusso di nuovi fondi netti. Il deflusso iniziale registrato presso la Notenstein Banca Privata SA è stato compensato con l'aumento del numero di nuovi clienti.

## Attività di mercato

### La Banca più simpatica della Svizzera

Il marchio Raiffeisen è sinonimo di simpatia e competenza. Nel 2012 la quota di mercato è stata incrementata ulteriormente in diversi settori importanti e oltre 100'000 persone hanno aderito al societariato, dimostrando l'elevata fiducia che i clienti ripongono in Raiffeisen.

#### ATTIVITÀ DI MERCATO

##### Contesto di mercato

Complessivamente nel corso del 2012 la crescita globale si è indebolita, a causa delle politiche di austerità in Europa e delle politiche monetarie restrittive nei paesi emergenti. L'economia statunitense ha invece beneficiato dei forti impulsi espansivi della politica fiscale e monetaria. La Svizzera, pur continuando a subire gli effetti della forza del franco, ha conseguito una crescita moderata grazie alla solida congiuntura interna. Gli interessi ai minimi storici e la bassa disoccupazione hanno favorito il settore edilizio e i consumi.

In primavera, le turbolente elezioni in Grecia e le tensioni nel sistema bancario spagnolo hanno alimentato i dubbi sulla stabilità dell'Eurozona. Tuttavia, in estate, l'annuncio della Banca centrale europea (BCE) di essere disposta ad acquistare illimitatamente titoli di stato dei paesi esposti, in caso di necessità, ha sventato il rischio estremo di una disgregazione dell'Eurozona e aumentato di nuovo la propensione al rischio degli investitori. Insieme alla politica monetaria iperespansiva negli Stati Uniti e ai sempre più fitti segnali di ripresa della crescita nei paesi emergenti, questa situazione ha scatenato un vigoroso rally delle borse a fine anno.

##### Gestione del marchio/Brand

Anche nel 2012 Raiffeisen è risultata la banca più simpatica della Svizzera. A questa conclusione è giunta un'indagine della Scuola universitaria professionale dell'economia HWZ di Zurigo, confermando i risultati del «brand tracking» interno che realizziamo dal 2006. Raiffeisen

viene percepita come banca radicata a livello regionale e destinata ad acquisire un'importanza sempre maggiore, grazie alla sua buona reputazione, alla vicinanza ai clienti e all'elevata affidabilità.

Nel 2012 Raiffeisen ha beneficiato di una forte presenza nei media nazionali con le tematiche «vantaggi per i soci», «finanziamento dell'abitazione primaria» e «previdenza», rafforzando ulteriormente il marchio con campagne, sponsoring e relazioni pubbliche.

Raiffeisen si impegna in diversi ambiti per la società – a livello locale, regionale e nazionale – e supporta, in più di 1'000 sedi, associazioni attive nella promozione della varietà culturale, sportiva, musicale e sociale. Dall'estate del 2012 Raiffeisen è inoltre lo sponsor principale della Super League di calcio. I soci Raiffeisen possono usufruire di biglietti scontati per le partite, approfittando così direttamente dell'impegno di sponsoring. Insieme all'apprezzato e comprovato sponsoring degli sport invernali, a concerti e spettacoli, nonché agli innumerevoli impegni locali, Raiffeisen riesce a essere presente tutto l'anno.

##### Soddisfazione della clientela

Secondo i sondaggi nazionali, anche nello scorso esercizio Raiffeisen ha rappresentato un modello di riferimento quanto a soddisfazione della clientela e a disponibilità dei clienti a raccomandare l'azienda. Come già riscontrato nell'indagine svolta nel 2011, la soddisfazione dei clienti che hanno Raiffeisen come banca principale si mantiene a un livello elevato. Altrettanto importante è la disponibilità a racco-



mandare l'azienda: l'84 per cento dei clienti che l'hanno scelta come banca principale, la consiglierebbe a un conoscente che non ha ancora una relazione bancaria.

### Societariato

I soci sono comproprietari della loro Banca Raiffeisen. Durante l'Assemblea Generale annuale partecipano alla definizione della politica aziendale ed eleggono persone di fiducia nel Consiglio di Amministrazione della loro Banca. Nel 2012 sono state oltre 100'000 le persone che hanno scelto per la prima volta il societariato Raiffeisen, portando il numero totale dei soci a 1.8 milioni.

Raiffeisen offre ai soci interessanti offerte per il tempo libero e si impegna al contempo per la diversità della cultura svizzera e per il turismo locale. I vantaggi per il tempo libero sono molto apprezzati. Nello scorso anno i soci hanno usufruito oltre un milione di volte di un ingresso scontato in più di 450 musei in tutta la Svizzera, di escursioni a metà prezzo in Vallese, di skipass giornalieri a metà prezzo, di biglietti scontati per concerti, musical e spettacoli nonché di biglietti a metà prezzo per le partite domenicali di calcio della Raiffeisen Super League.

La nuova offerta estiva riservata ai soci Raiffeisen inizierà a maggio 2013 e consentirà di scoprire i parchi svizzeri, i loro paesaggi straordinari, le specialità culinarie e una popolazione particolarmente attiva nella tutela dei propri beni naturali e culturali nonché nello sviluppo sostenibile della propria economia regionale.

### SEGMENTI

Per Raiffeisen, il cliente riveste un ruolo centrale. Per poter rispondere sempre meglio alle esigenze della clientela, alla fine del 2011 Raiffeisen si è orientata ai principali gruppi di clientela. L'organizzazione in segmenti è stata ulteriormente sviluppata nel corso del 2012.

### Clientela privata

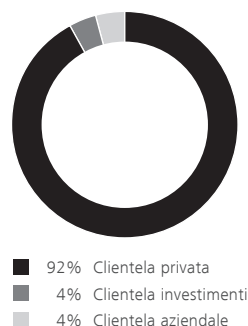
Anche nel 2012 Raiffeisen si è guadagnata la fiducia di molti nuovi clienti. Complessivamente Raiffeisen conta 3.7 miliardi di clienti, di cui il 92 per cento rientra nel segmento Clientela privata e quindi nell'attività retail. Poiché la quota di mercato nelle regioni rurali è già elevata, la crescita è risultata particolarmente ingente nelle regioni urbane. Per offrire un'assistenza e una consulenza ottimali alla crescente base di clienti, anche nel 2013 Raiffeisen investirà notevolmente nella rete delle agenzie e nelle competenze di consulenza.

Il concetto globale per la gioventù è stato interamente rielaborato e verrà lanciato nel 2013. È prevista una riorganizzazione dei servizi bancari e un ampliamento dei vantaggi non banking.

### Clientela investimenti

Da molti anni la diversificazione delle fonti di reddito rappresenta per Raiffeisen un orientamento strategico importante, alla cui attuazione ha contribuito il nuovo segmento «Clientela investimenti», creato alla fine del 2011. Raiffeisen punta a diventare nei prossimi anni uno dei consulenti patrimoniali più richiesti in Svizzera da privati con elevate esigenze in termini di consulenza globale.

### Quota clienti per segmento



Al centro della consulenza patrimoniale viene posta l'elaborazione di soluzioni personalizzate e comprensibili, che soddisfino le esigenze personali del cliente e perseguano la costituzione duratura del suo patrimonio. I consulenti delle Banche Raiffeisen possono avvalersi in questo del supporto di specialisti decentrati provenienti dai centri regionali clientela investimenti (CRCI).

Consulenti patrimoniali preparati e competenti costituiscono la base del successo nel settore Clientela investimenti. In collaborazione con l'Istituto di Servizi Finanziari (IFZ) di Zugo della Scuola Universitaria Professionale di Lucerna, Raiffeisen Svizzera offre un programma di perfezionamento professionale pensato per rispondere alle esigenze di Raiffeisen, il «CAS consulenza patrimoniale». Il corso, al termine del quale viene rilasciato un certificato riconosciuto (CAS) della Scuola Universitaria Professionale di Lucerna, si basa sul profilo richiesto per i consulenti patrimoniali Raiffeisen.

#### Clientela aziendale

Il costante incremento del numero di clienti è indice della crescente importanza di Raiffeisen come banca per le PMI. Raiffeisen conta attualmente 132'000 clienti aziendali (+2.4 per cento rispetto all'esercizio precedente) e offre alle PMI una consulenza da pari a pari. Trattandosi di banche locali indipendenti sotto il

profilo imprenditoriale, tutte le Banche Raiffeisen sono PMI e proprio per questo conoscono alla perfezione le sfide da affrontare.

La campagna «Successione», avviata nel 2010, è stata coerentemente ampliata. Con la costituzione della fondazione «PMINext», Raiffeisen ha creato le strutture necessarie per assistere il cedente e il cessionario durante il processo di successione. Si tratta di un tema destinato a rimanere importante anche nel 2013, poiché ogni anno numerose imprese devono regolamentare la propria successione. Raiffeisen ha a disposizione un'ampia rete di esperti per sviluppare le giuste soluzioni insieme all'imprenditore.

#### Finanziamenti alle imprese

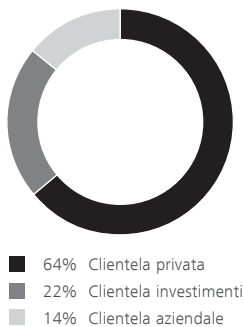
Nel 2012 i prestiti alla clientela aziendale erogati da Raiffeisen sono stati pari a CHF 22.9 miliardi. Aumentano inoltre costantemente i clienti aziendali che ci affidano anche i loro averi. Lo dimostra in modo inequivocabile l'incremento del volume degli investimenti di oltre l'11 per cento. Nell'esercizio in rassegna il volume dei crediti è aumentato del 7.5 per cento, senza tuttavia incrementare l'esposizione al rischio. La solidità dei finanziamenti e l'acquisizione di nuovi fondi della clientela, necessari per il rifinanziamento, saranno temi centrali anche nel 2013.

#### Leasing di beni di investimento

Nonostante la sensibile incertezza sul mercato, nel 2012 nell'ambito del leasing dei beni di investimento Raiffeisen è riuscita a portare avanti lo sviluppo positivo dell'esercizio precedente e ad aumentare il fatturato del 5 per cento circa. L'intensificazione delle relazioni cliente e l'assistenza attiva dei partner Vendor attuali e potenziali hanno contribuito in misura notevole a tale riuscita.

Per il 2013 Raiffeisen propone ai suoi clienti e partner un'interessante offerta di leasing. La gestione rapida e qualitativamente elevata nonché il rafforzamento della consulenza alla

Quota volume per segmento



Raiffeisen nei cantoni al 31 dicembre 2012<sup>1</sup>

Cantone	Numero Banche	Numero sportelli	Numero soci	Prestiti <sup>2</sup> in milioni di CHF	Fondi clientela <sup>3</sup> in milioni di CHF	Totale di bilancio in milioni di CHF
Argovia	28	93	189'493	15'131	13'642	17'116
Appenzello Esterno	1	6	15'053	980	982	1'106
Appenzello Interno	2	6	8'171	481	559	608
Berna	25	109	179'161	11'325	10'149	12'833
Basilea Campagna	9	22	51'944	4'315	3'834	4'825
Basilea Città	1	2	—	757	662	886
Friburgo	18	59	91'011	7'670	5'730	8'412
Ginevra	6	18	41'811	3'344	4'097	4'389
Glarona	1	2	6'894	407	394	460
Grigioni	11	57	58'192	4'246	4'010	4'891
Giura	7	36	26'796	2'453	1'808	2'702
Lucerna	22	53	124'100	7'573	6'915	8'636
Neuchâtel	4	19	26'318	1'607	1'358	1'785
Nidvaldo	2	8	20'794	1'343	1'324	1'590
Obvaldo	2	6	12'767	725	718	894
San Gallo	41	90	193'858	17'837	15'405	20'271
Sciaffusa	1	3	7'430	502	476	574
Soletta	24	60	118'447	8'544	7'947	9'612
Svitto	8	16	39'534	2'655	2'599	3'097
Turgovia	18	48	98'348	8'726	7'153	9'733
Ticino	26	91	109'519	10'247	8'637	11'742
Uri	3	16	16'312	963	894	1'093
Vaud	19	68	106'784	7'668	6'743	8'698
Vallese	28	129	134'575	10'332	10'142	12'212
Zugo	8	14	40'133	3'674	3'396	4'321
Zurigo	12	40	77'410	8'577	7'743	9'554
<b>Totale 2012</b>	<b>327</b>	<b>1'071</b>	<b>1'794'855</b>	<b>142'082</b>	<b>127'317</b>	<b>162'040</b>
<b>Totale 2011</b>	<b>334</b>	<b>1'098</b>	<b>1'747'352</b>	<b>135'179</b>	<b>119'932</b>	<b>153'494</b>
<b>Aumento/Diminuzione</b>	<b>-7</b>	<b>-27</b>	<b>47'503</b>	<b>6'903</b>	<b>7'385</b>	<b>8'546</b>
<b>Aumento/Diminuzione in %</b>	<b>-2.1</b>	<b>-2.5</b>	<b>2.7</b>	<b>5.1</b>	<b>6.2</b>	<b>5.6</b>

1) Banche Raiffeisen e succursali di Raiffeisen Svizzera

2) Crediti nei confronti della clientela e crediti ipotecari

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

clientela aziendale nella Svizzera occidentale incrementeranno ulteriormente la redditività di questo settore.

## ESIGENZE DELLA CLIENTELA

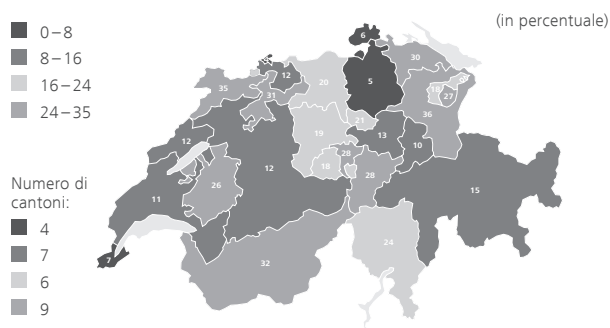
### Finanziamenti

I valori di crescita nel mercato immobiliare svizzero hanno raggiunto anche nel 2012 un livello elevato, pari a quello dell'esercizio precedente. Questo andamento è da attribuire sostanzialmente al costante aumento della popolazione, che nel frattempo ha superato gli otto milioni di abitanti, e alla ridotta percentuale di appartamenti sfitti. Oltre alla crescita nel settore delle nuove costruzioni sono aumentati

anche gli investimenti nei progetti di ristrutturazione, come conseguenza degli incentivi statali per l'aumento dell'efficienza energetica e delle considerazioni sul futuro approvvigionamento energetico e sull'impatto zero delle emissioni di CO<sub>2</sub>.

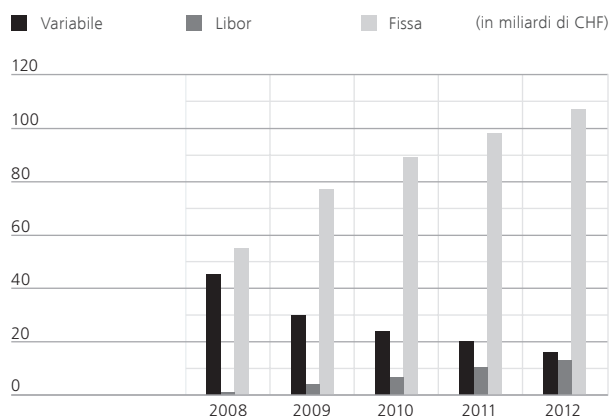
La fase di interessi storicamente bassi, che perdura ormai da diversi anni, è proseguita anche nel 2012 e, secondo le previsioni della Banca nazionale svizzera, dovrebbe persistere. La tendenza dell'aumento dei prezzi per gli immobili abitativi non si è arrestata nell'esercizio in rassegna, pur mostrando i primi segni di un lento indebolimento.

### Quota di mercato volume ipotecario per cantone nel 2011



Nel 2012, con un 4.4 per cento, la crescita delle banche svizzere nelle operazioni ipotecarie è risultata leggermente inferiore rispetto all'esercizio precedente. Nemmeno il Gruppo Raiffeisen è riuscito a sottrarsi a questa tendenza, registrando, con il 5.8 per cento, una crescita leggermente più debole rispetto al 2011. Ciononostante Raiffeisen ha ampliato ulteriormente la sua quota di mercato. Grazie ai tassi costantemente bassi la richiesta di ipoteche fisse e LiborFlex è aumentata. La tendenza a investire in progetti di ristrutturazione si è rispecchiata invece nell'aumento di ipoteche eco e per ristrutturazioni.

### Andamento del volume dei diversi modelli ipotecari 2008-2012



### Pagamenti

La vendita cospicua di carte Maestro (+8 per cento) conferma la costante ed elevata esigenza di pagamenti senza contanti da parte della clientela. Sono infatti state effettuate sette milioni di transazioni senza contanti in più (+12 per cento). A protezione del cliente e come efficace misura per combattere lo «skimming» (copia di carte) lo scorso anno si sono ridotti i limiti di prelievo per le carte Maestro nei paesi a forte rischio.

Lo scorso anno la consistenza di carte di credito è aumentata del 4.6 per cento. Oltre ad essere molto apprezzate per l'uso all'estero, le



carte vengono oggi utilizzate sempre più frequentemente nella vita quotidiana, tendenza incentivata anche dalla possibilità di inserire il codice NIP al posto della firma durante la procedura di pagamento. Tutte le nuove carte emesse dispongono di questa caratteristica. Nel secondo semestre 2013 verrà introdotta una nuova piattaforma per la gestione delle carte. A partire da tale momento i soci Raiffeisen potranno accedere al portale MemberPlus anche con la carta di credito.

L'efficienza e la rapidità nell'esecuzione dei pagamenti della clientela sono una delle principali priorità di Raiffeisen. A partire dal 2013, con «FacturaPlus» sarà disponibile gratuitamente un nuovo software di fatturazione che consentirà, soprattutto alle piccole imprese e alle associazioni, di stampare le polizze di versamento arancioni senza l'utilizzo di un software per la contabilità. Questo permetterà la completa automatizzazione dell'elaborazione degli accrediti sia presso il cliente sia presso la Banca.

### Risparmio

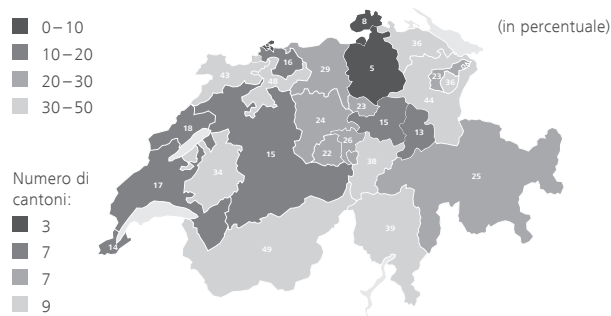
A prima vista i risparmiatori ricevono ormai solo interessi modesti per il loro capitale. Se si considera però la deflazione dello 0.7 per cento, nel 2012 gli interessi reali sono comunque riusciti a tenere il passo con le precedenti fasi di interessi elevati. L'aspettativa inflazionistica ancora bassa della Banca nazionale svizzera lascia dedurre che gli interessi per il momento resteranno bassi. I rendimenti si possono quindi ottimizzare solo mediante depositi di risparmio a reddito fisso (obbligazioni di cassa, depositi a termine e vincolati) con scadenze lunghe. Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen è comunque riuscita a realizzare una crescita soddisfacente nel segmento del risparmio bancario tradizionale. I conti di transazione e di risparmio hanno infatti registrato una crescita del volume di CHF 7 miliardi (+7.8 per cento) con l'apertura di circa 120'000 nuovi conti. I depositi di risparmio a reddito fisso sono diminuiti di CHF 900 milioni a seguito delle incerte prospettive e degli interessi ai minimi storici.

### Previdenza

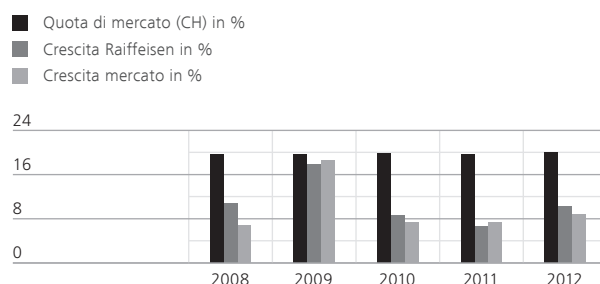
A fronte delle condizioni interessanti anche nel confronto di lungo termine e grazie all'elevata fiducia della clientela, i fondi previdenziali e i capitali di libero passaggio hanno registrato una crescita di CHF 1.5 miliardi (+10.9 per cento). La previdenza volontaria continua ad acquisire importanza per la clientela. In tal senso i clienti possono scegliere tra investimenti legati al conto o a titoli; è inoltre stata ampliata l'offerta di investimenti legati a fondi.

Il Raiffeisen Index Fonds – Pension Growth rappresenta una novità nel settore della previdenza. Questo fondo, gestito in modo passivo, investe in azioni fino a un massimo del 70 per cento. Si configura pertanto come il

### Quota di mercato fondi di risparmio e di investimento per cantone nel 2011



### Quote di mercato nel settore del risparmio



primo fondo previdenziale svizzero che investe più della metà del suo patrimonio in azioni. In combinazione con il conto piano di previdenza 3, questo innovativo fondo d'investimento permette di realizzare una gestione efficace ed attiva dei fondi previdenziali.

### Assicurazione

Lo scorso anno il volume dei premi trasmessi al nostro partner di cooperazione Helvetia è stato pari a CHF 134.9 milioni. Raiffeisen è così nuovamente riuscita a realizzare un record, incrementando di un ulteriore 32 per cento il risultato dell'esercizio precedente. La forza trainante è ancora rappresentata dai nuovi contratti nel ramo vita individuale, che ha registrato uno sviluppo costante e soddisfacente sia dei versamenti unici (+38 per cento) sia delle stipule con premi periodici (+14 per cento). Il risultato è attribuibile, oltre che alla crescente esigenza di sicurezza, anche alle novità nel settore Distribuzione e Supporto. Nel 2013 il conto previdenza sarà integrato con la copertura degli obiettivi di risparmio.

### Investimenti

La crisi del debito dell'Eurozona, i bassi interessi e il franco forte hanno caratterizzato l'anno

d'investimento 2012. Nonostante gli sviluppi positivi della maggior parte dei mercati azionari, gli investitori hanno mostrato un atteggiamento ancora cauto verso i nuovi investimenti. Lo hanno confermato in particolare i minori volumi delle transazioni rispetto al 2011. Grazie al positivo andamento dei mercati finanziari e al persistente afflusso di nuovi fondi è stato comunque possibile incrementare leggermente il volume dei depositi (+2.6 per cento, senza obbligazioni di cassa proprie).

A prescindere dalle condizioni quadro, Raiffeisen ha soddisfatto l'esigenza della clientela di usufruire di possibilità di investimento efficienti e convenienti. Si proseguirà l'attuale strategia, caratterizzata da prodotti di base semplici e comprensibili nonché focalizzata su sicurezza e sostenibilità.

### CANALI

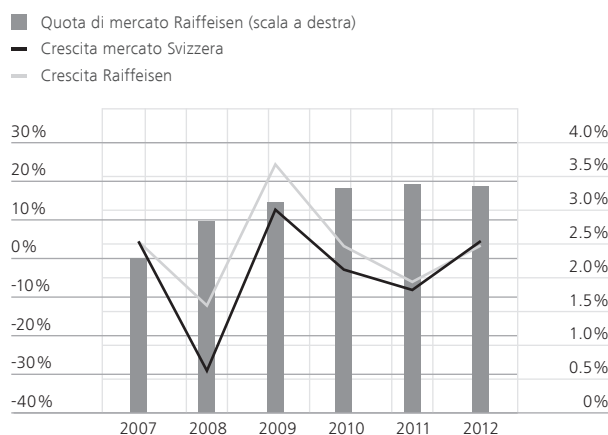
#### Rete di sportelli bancari

Con una presenza in 1'084 località, Raiffeisen vanta la rete di sportelli bancari più capillare sul territorio svizzero. Questo significa che in Svizzera uno sportello bancario su tre è gestito da Raiffeisen.

#### E-banking

Nel 2012 il numero degli utenti dell'e-banking è aumentato dell'11 per cento, arrivando a 841'000 persone. Con 65 milioni di pagamenti (+12.6 per cento) è stato nuovamente raggiunto un livello massimo. Con il lancio del mobile banking si è tenuto conto della tendenza al maggiore impiego di dispositivi mobili. Raiffeisen ha inoltre creato nuovi standard nell'ambito della sicurezza, introducendo l'innovativa tecnologia PhotoTAN per l'identificazione e per pagamenti ancora più sicuri. Dalla metà del 2013, grazie alla funzione Scan&Pay, gli utenti e-banking potranno effettuare la scansione delle polizze di versamento con il proprio smartphone ed elaborarle direttamente nel mobile banking.

#### Volume titoli (titolari di deposito nazionali)



### Internet: portale MemberPlus

Nel 2012 il portale MemberPlus ha subito un restyling e offre ora un accesso semplice e accattivante a tutti i vantaggi non banking del societariato Raiffeisen. Le offerte possono essere ricercate rapidamente e prenotate direttamente online. Inoltre, il portale fornisce informazioni dettagliate sugli oltre 450 musei ed esposizioni, ai quali i soci Raiffeisen possono accedere a prezzi agevolati o gratuitamente.

### Social media

Nel 2012 Raiffeisen ha rafforzato la sua presenza sulle reti dei social media e attivato un monitoraggio professionale di tali mezzi. I canali vengono utilizzati assiduamente dai soci e da altri interessati per richieste di servizi e per interloquire con Raiffeisen.

### Bancomat

Raiffeisen, con 1'574 bancomat, vanta la più ampia rete di sportelli automatici di tutta la Svizzera, gestendone praticamente quasi uno su quattro. Oltre agli investimenti nell'ambito della sicurezza, anche le funzionalità dei bancomat vengono ampliate costantemente. Sempre più ubicazioni dispongono inoltre di dispositivi combinati con funzione di versamento.

### RIFINANZIAMENTI

L'afflusso di fondi della clientela dal core business delle Banche Raiffeisen ha superato la crescita dei prestiti alla clientela. Il Gruppo Raiffeisen ha al contempo registrato una crescita del volume dei prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie. Nonostante le condizioni generali dei mercati monetari e dei capitali siano chiaramente migliorate, le attività di rifinanziamento della Treasury di Raiffeisen Svizzera continuano a focalizzarsi sulla garanzia di una struttura delle scadenze congruente sul lungo periodo, all'interno del bilancio del Gruppo. Il grado di copertura dei mezzi di rifinanziamento stabili rispetto agli attivi illiquidi si attesta al 108 per cento.

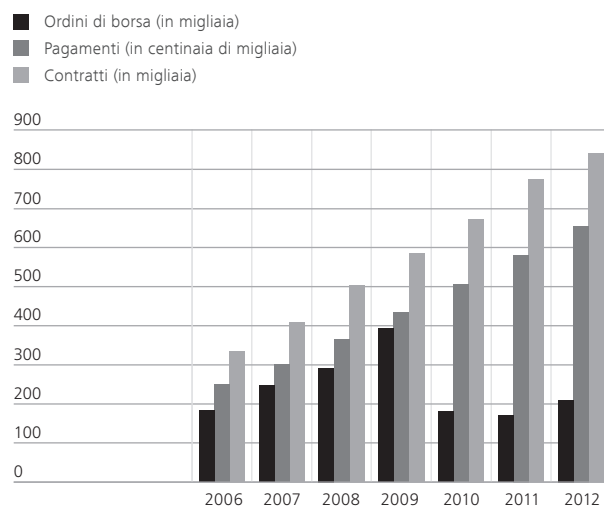


### Pubblicazione relativa al rapporto di gestione «Impegnati per la Svizzera»

La nuova pubblicazione illustra in modo chiaro la forte posizione di mercato e l'importanza economica di Raiffeisen in Svizzera sulla base di fatti e storie interessanti.

Consultate la pubblicazione online sul sito [www.raiffeisen.ch/web/rapporti+di+gestione](http://www.raiffeisen.ch/web/rapporti+di+gestione) oppure ritirate una copia cartacea presso la vostra Banca Raiffeisen.

### Sviluppi di Raiffeisen e-banking



## Politica dei rischi e controllo dei rischi

### Gestione attiva e controllo efficace dei rischi

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

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 continua senza un eccessivo aumento dei rischi e anche nel 2012 ha superato indenne la crisi ancora in corso 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 e la buona reputazione sul mercato che il Gruppo Raiffeisen ha registrato nel corso dell'intero esercizio in rassegna.

Con l'acquisizione della Notenstein Banca Privata SA è stata avviata anche la relativa integrazione nel sistema di controllo dei rischi a livello di Gruppo, che è stata completata alla fine del 2012. Le direttive, i processi e i metodi a livello di Gruppo per la gestione dei rischi, il controllo dei rischi e il risk reporting sono stati integrati in modo da riprodurre adeguatamente i rischi specifici del private banking e valgono pertanto anche per la Notenstein Banca Privata SA. In questo modo si garantisce una panoramica consolidata dei rischi del Gruppo Raiffeisen e una gestione integrata degli stessi.

Elementi essenziali del controllo e della gestione dei rischi a livello di Gruppo sono la politica dei rischi, il budget dei rischi per la determinazione della propensione al rischio del Gruppo e l'attuazione mediante i limiti

globali definiti dal CdA. Ne sono parte anche una metodica unitaria per l'identificazione, la misurazione, la valutazione, la gestione e il monitoraggio dei rischi e un risk reporting consolidato e uniforme a livello di Gruppo.

Dal punto di vista organizzativo, la Notenstein Banca Privata SA gestisce un proprio controllo dei rischi, indipendente dalle unità che assumono rischi. Raiffeisen Svizzera sorveglia il controllo dei rischi e la situazione di rischio della Notenstein Banca Privata SA da un'ottica di Gruppo e, nei confronti degli organi di Raiffeisen Svizzera, garantisce un risk reporting adeguato e consolidato.

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: la loro assunzione e gestione 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, la Notenstein Banca Privata SA e le unità di linea di Raiffeisen Svizzera sono responsabili della gestione dei rischi. Le disposizioni riguardanti le attività aziendali, i limiti e i processi ne costituiscono la base. Le unità di controllo centralizza-

te sorvegliano l'osservanza di queste linee guida.

- Trasparenza come base del controllo dei rischi: sia a livello delle singole Banche sia a livello di Gruppo 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 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.

#### **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.

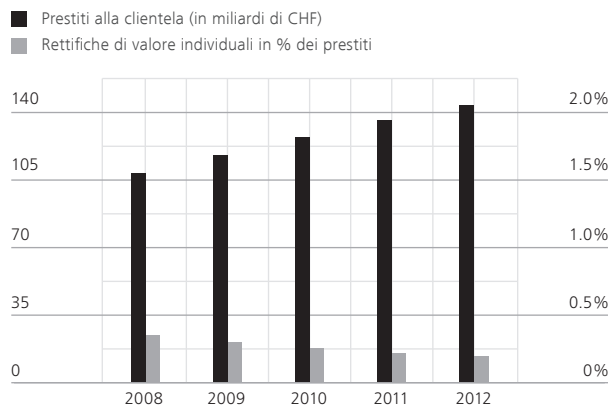
I beneficiari dei crediti sono soprattutto persone fisiche, ma anche enti di diritto pubblico e clienti aziendali. La clientela aziendale è costituita in gran parte da piccole imprese, operanti nel raggio di attività delle Banche Raiffeisen.

#### **Politica creditizia prudente**

Raiffeisen Svizzera assume rischi di credito derivanti principalmente dalle operazioni con banche commerciali, clientela aziendale e settore pubblico.

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.

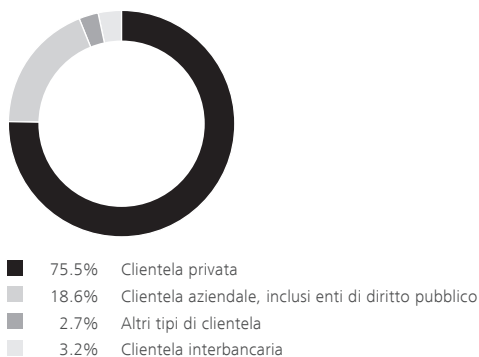
### Andamento dei prestiti e delle rettifiche di valore individuali



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».

### 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. Le società semplici vengono assegnate ad «Altri tipi di clientela».

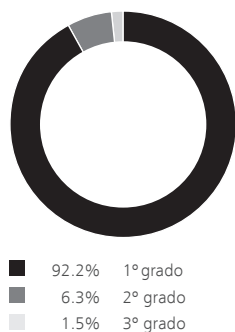
Raiffeisen Svizzera sorveglia, controlla e gestisce la concentrazione dei rischi all'interno del Gruppo, soprattutto per singole controparti, per gruppi di controparti associate nonché per settori. Il processo di individuazione e di trattamento unitario delle controparti associate è automatizzato per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

### Gestione attiva dei rischi paese

Gli impegni all'estero sono limitati per statuto presso Raiffeisen Svizzera 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. Gli impegni all'estero possono essere assunti dalla Banca centrale o dalla Notenstein Banca Privata SA. Essi vengono acquisiti con prudenza e monitorati costantemente.

### Crediti ipotecari per grado

Ipotecati per grado in % – secondo statistica BNS



Senza considerare le garanzie supplementari

### 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 poggia 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 delle 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 Raiffeisen e la Notenstein Banca Privata SA hanno la piena responsabilità della gestione dei rischi su interessi del loro bilancio, nel

rispetto di criteri chiaramente definiti e di limiti di sensibilità. A questo scopo, le Banche Raiffeisen e la Notenstein Banca Privata SA 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 – a eccezione della Notenstein Banca Privata SA che dispone di un proprio accesso al mercato – per le operazioni di rifinanziamento e di copertura ed è responsabile della gestione del rischio su interessi 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 su interessi e l'andamento complessivo di questi rischi, concentrandosi sul monitoraggio della sensibilità agli interessi del capitale proprio e dei proventi da interessi. Per il monitoraggio della situazione di rischio globale, oltre alla sensibilità agli interessi, calcola il value at risk relativo al rischio su interessi a diversi livelli del Gruppo.

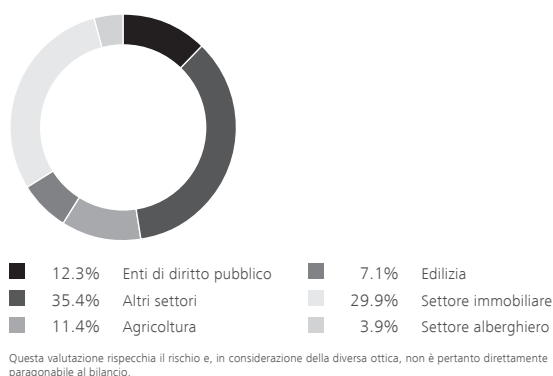
Per quanto concerne i rischi valutari, la prassi seguita in generale prevede un rifinanziamento degli attivi nella stessa valuta in cui sono denominati (il cosiddetto «matched book principle»). Ciò consente di evitare in larga misura i rischi valutari.

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.

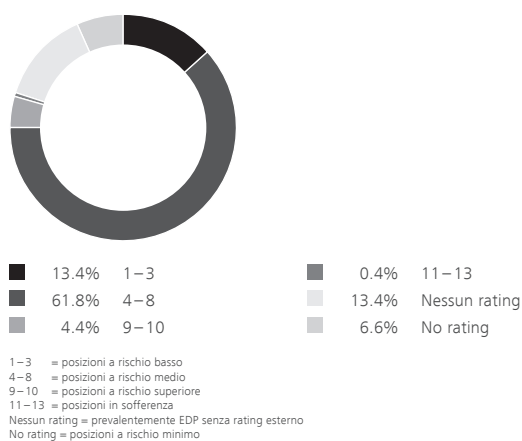
### **Rischi nel trading book**

All'interno del Gruppo Raiffeisen la Banca centrale di Raiffeisen Svizzera e la Notenstein

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



#### Prestiti clientela aziendale per categoria di rating



Banca Privata SA tengono 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 presso la Banca centrale e mediante limiti di value at risk e di stress presso la Notenstein Banca Privata SA. 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 e il Financial Risk Controlling della Notenstein Banca Privata SA verificano 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

Le disposizioni in materia di fondi propri e di ripartizione dei rischi valgono, consolidate, per tutto il Gruppo Raiffeisen e, a livello di singolo istituto, sia per Raiffeisen Svizzera sia per la Notenstein Banca Privata SA. Le disposizioni in materia di liquidità valgono invece consolidate a livello di Gruppo Raiffeisen e, a livello di singolo istituto, per la Notenstein Banca Privata SA. 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. La gestione della liquidità e del rifinanziamento per Raiffeisen Svizzera e per le Banche Raiffeisen 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 di Raiffeisen Svizzera valuta inoltre costantemente lo sviluppo della situazione della liquidità del Gruppo Raiffeisen sul piano operativo, tattico e strategico ed esegue regolarmente stress test. Il monitoraggio indipendente viene garantito dalla Gestione dei rischi del Gruppo.

La Notenstein Banca Privata SA dispone di un proprio settore Treasury e di un proprio accesso al mercato monetario e dei capitali in modo da poter garantire il rispetto delle disposizioni in materia di liquidità a livello di singolo istituto. Il monitoraggio indipendente avviene tramite il servizio Financial Risk Controlling della Notenstein Banca Privata SA.

La situazione della liquidità del Gruppo Raiffeisen si dimostra solida. Il grafico a pagina 35 illustra lo sviluppo della situazione complessiva della liquidità nell'esercizio 2012.

## 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. Essi devono, per quanto possibile, essere evitati, ridotti, trasferiti o assunti in base a considerazioni relative al rapporto costi/ricavi. 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 rac-

colte 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 controllo IT nonché al monitoraggio delle minacce e dei rischi in tale ambito.

## Information Security

I rischi relativi alla sicurezza delle informazioni diventano sempre più rilevanti, soprattutto per quanto concerne la reputazione delle banche e della piazza bancaria svizzera. Vanno quindi gestiti in modo completo. L'analisi periodica della situazione di minaccia costituisce la base della strategia di gestione. Su tale base vengono predisposte adeguate ed efficaci misure di sicurezza per la protezione delle informazioni e delle infrastrutture in termini di riservatezza, integrità, disponibilità e dimostrabilità. In questo ambito Raiffeisen si avvale di standard riconosciuti e di una prassi consolidata.

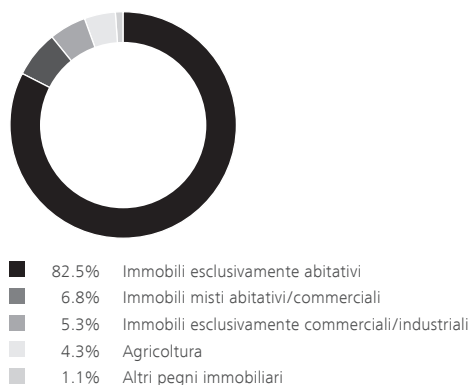
## Sistema di controllo interno (SCI)

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.

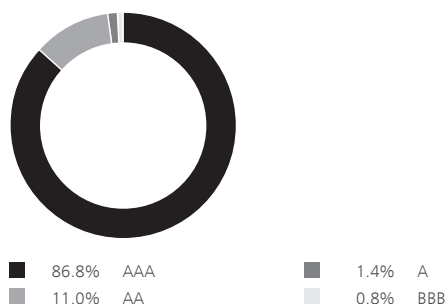
### Prestiti in base a garanzia e tipo di oggetto



Questa valutazione rispecchia il profilo di rischio.

### Ripartizione limiti paese

Limiti paese per rating (Banca centrale) al 31.12.2012  
Totale di tutti i limiti paese: CHF 4.23 miliardi



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 operativo vengono gradualmente registrati e valutati i relativi rischi principali, sulla base dei quali vengono definiti i rischi e i controlli chiave. Tutti i controlli chiave vengono documentati e integrati nello svolgimento dei processi. L'obiettivo è di ridurre i rischi chiave inerenti ai processi mediante controlli chiave corrispondenti. Oltre a questi esistono numerosi altri controlli per la riduzione del rischio.

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.

Il Gruppo Raiffeisen esegue periodicamente 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 reporting sull'adeguatezza ed efficacia dello SCI a livello delle Banche Raiffeisen, di Raiffeisen Svizzera e della Notenstein Banca Privata SA avviene nell'ambito dell'ordinario rapporto sui rischi 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 preventiva delle Banche Raiffeisen**

Raiffeisen Svizzera è dotata di un sistema di allerta preventiva per rilevare tempestivamente gli eventi problematici presso le Banche Raiffeisen e le succursali ed evitare il verificarsi di danni. Il sistema di allerta preventiva comprende indicatori quantitativi di rischio relativi alle singole Banche Raiffeisen e alle succursali 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 periodiche vengono controllate l'attualità e il funzionamento dei piani e dell'organizzazione. L'Unità di crisi e l'organizzazione vengono periodicamente addestrate e sottoposte a test sulla base di diversi scenari per mantenere la capacità di Business Continuity Management.

## **RISCHI LEGALI E DI COMPLIANCE**

### **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 di gestione dei rischi 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.

Anche come banca nazionale, il Gruppo Raiffeisen è fortemente interessato dalle norme relative all'erogazione delle prestazioni finanziarie transfrontaliere («operazioni crossborder»), nell'ambito degli sviluppi a livello fiscale internazionale e nazionale («Tax Compliance»). Infatti, il Gruppo Raiffeisen investe notevoli risorse nell'attuazione delle norme USA relative al Foreign Account Tax Compliance

Act («FATCA») e della convenzione con l'Austria e la Gran Bretagna in merito all'imposta liberatoria («Convenzione concernente la cooperazione in materia di fiscalità e di mercati finanziari»); ivi incluse anche le leggi federali sull'imposizione alla fonte internazionale («LIFI»), necessarie per l'attuazione dell'imposta liberatoria. Inoltre, il Gruppo Raiffeisen, anche in qualità di membro della nuova comunità di interessi delle banche nazionali, si impegna a elaborare principi per impedire l'accettazione di valori patrimoniali non dichiarati («strategia dei soldi puliti») e i connessi nuovi obblighi di diligenza per le banche; si impegna altresì nella definizione di gravi reati fiscali come reati preliminari al riciclaggio di denaro.

Per poter sfruttare in tutti questi ambiti le sinergie esistenti, all'inizio del 2012 il settore Legal & Compliance ha riunito e ristrutturato i due servizi Compliance e Imposte nel servizio Compliance & Tax.

La sentenza del Tribunale federale del 30 ottobre 2012 riguardante le retrocessioni e la relativa Comunicazione FINMA 41 (2012) vengono analizzate in un gruppo di lavoro misto interno con l'obiettivo di offrire una soluzione non burocratica ai clienti aventi diritto.

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 & Tax 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».

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

(in milioni di CHF)

	31.12.2012	31.12.2011
Sensibilità	1'070	1'036

#### Raiffeisen Svizzera: limite nel trading book

(sensibilità in CHF)

	2012	2011
<b>Tipo di rischio</b>		
Azioni	3'000'000	2'000'000
Prodotti fruttiferi	43'000'000	43'000'000
Divise	5'000'000	5'000'000
Metalli preziosi	4'000'000	4'000'000
Totale	55'000'000	54'000'000
<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



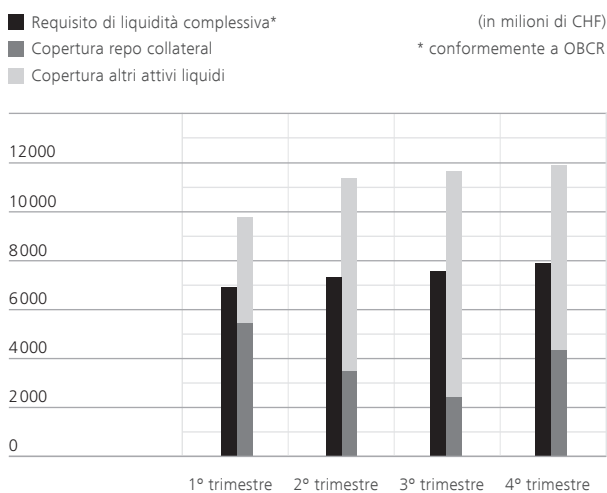
Il settore Legal & Compliance notifica con cadenza trimestrale i principali rischi di compliance alla Direzione e alla Commissione di controllo e di gestione dei rischi di Raiffeisen Svizzera. Ora questo reporting include anche una panoramica sui rischi legali e di compliance della Notenstein Banca Privata SA. Con cadenza annuale, questi rischi 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. La metodica rielaborata nel 2011 per la creazione del profilo di rischio di compliance nell'ambito dei processi principali definiti e la sua rappresentazione in una «matrice a 16 elementi» hanno dato prova di efficacia.

#### Raiffeisen Svizzera: consistenze nel trading book

(sensibilità in CHF)

	31.12.2012	31.12.2011
<b>Tipo di rischio</b>		
Azioni	1'239'821	1'193'305
Prodotti fruttiferi	18'429'268	15'427'792
Divise	1'791'652	1'387'324
Metalli preziosi	405'733	139'203

#### Liquidità complessiva del Gruppo Raiffeisen 2012



## Sostenibilità

### Per arrivare in alto occorrono radici ben salde

La sostenibilità è parte integrante del modello aziendale di Raiffeisen. Sia che si tratti di prodotti e di servizi oppure di rapporti con le persone e l'ambiente: responsabilità e trasparenza sono valori vissuti fino in fondo da Raiffeisen.

#### GESTIONE DELLA SOSTENIBILITÀ

##### La sostenibilità nella società cooperativa

La sostenibilità caratterizza da sempre Raiffeisen. Da decenni l'azienda convince a livello di contenuti grazie al pensiero e alle azioni improntati ai principi cooperativi. Il fulcro del modello aziendale cooperativo è rappresentato dall'orientamento di lungo periodo dei soci, dalla relativamente moderata esigenza di utili e da una gestione cosciente dei rischi. Inoltre, data la sua struttura decentralizzata e il suo radicamento regionale, Raiffeisen si contraddistingue per una competenza decisionale di tipo prevalentemente locale. Ne consegue una gestione aziendale in grado di creare un valore aggiunto di lungo termine.

Aumenta tuttavia costantemente l'esigenza di una gestione aziendale sostenibile. Per questo motivo, nell'esercizio in rassegna, Raiffeisen ha integrato ulteriormente la sostenibilità nei suoi processi operativi, ha definito i temi e gli obiettivi essenziali e prefissato le linee guida per la loro attuazione e per la misurazione delle prestazioni, compiendo così un ulteriore passo avanti nella strutturazione di un processo sistematico di gestione della sostenibilità. Processo che sarà portato avanti nel prossimo esercizio. Il presente rapporto illustra la situazione attuale di Raiffeisen nell'ambito della sostenibilità.

##### Gestione da parte della Direzione

Per Raiffeisen, sostenibilità significa adoperarsi per il mantenimento economico del suo modello aziendale. Nel suo ruolo di Banca responsabile e partner affidabile, Raiffeisen

vuole conciliare il successo economico con servizi ecologici e sociali. La costante analisi e valutazione dei temi rilevanti in materia di sostenibilità e la gestione delle opportunità e dei rischi costituiscono la base per la strategia di sostenibilità di Raiffeisen.

La responsabilità di tale strategia e degli obiettivi concreti spetta alla Direzione; mentre l'attuazione della strategia compete a un membro direttivo, affiancato dal Corporate Social Responsibility Board (CSR Board), nel quale sono rappresentati il CEO e otto settori specialistici di Raiffeisen Svizzera. Il Corporate Social Responsibility Management (CSR Management) risponde della creazione dei fondamenti strategici e operativi per lo sviluppo della sostenibilità, oltre a supportare i settori specialistici nell'attuazione dei programmi di sostenibilità e nel costante miglioramento delle prestazioni. Il CSR Management rappresenta inoltre Raiffeisen in diversi ordini professionali e iniziative esterne.

Due volte all'anno il CSR Board verifica la performance della sostenibilità di Raiffeisen e riferisce i risultati alla Direzione. La sostenibilità è parte integrante della «Balanced Scorecard» (BSC) a livello di Gruppo e confluisce nella valutazione strategica del rischio, che viene aggiornata annualmente.

Per incrementare ulteriormente la sostenibilità nelle attività quotidiane e valutarne la prestazione, occorre definire priorità, parametri e obiettivi chiari. Le tematiche essenziali per Raiffeisen, quali gestione della sostenibilità, sostenibilità nei prodotti e nei servizi, valorizza-

zione della diversità, ambiente e tutela del clima, nonché responsabilità e trasparenza, sono stati elaborati nel dialogo con gli stakeholder interni. Il punto di vista di questi ultimi è stato confrontato con la posizione degli stakeholder esterni. Le priorità e le rispettive finalità, i ruoli e le responsabilità nonché le linee guida per l'attuazione a livello di Gruppo sono riassunti nel modello di sostenibilità. In tal modo Raiffeisen ha intensificato le sue attività per la promozione della sostenibilità nell'azienda a tutti i livelli: dalla strategia, alle attività quotidiane fino alla misurazione delle prestazioni e al reporting.

### **Componente della strategia di base**

«Per arrivare in alto occorrono radici ben salde». Seguendo questo motto, Raiffeisen riflette in modo approfondito sui suoi valori e sulla sua cultura dirigenziale. In un mondo in continua trasformazione, la consapevolezza dei valori conferisce stabilità. Raiffeisen può costruire su una cultura sviluppata, radicata nell'azienda e nei suoi collaboratori. Questa cultura, coltivata nel tempo, viene percepita e apprezzata da clienti, soci e partner.

Nell'esercizio in rassegna la Banca ha organizzato la manifestazione «Dialogo 2012», alla quale hanno partecipato circa 1'500 responsabili delle Banche Raiffeisen e di Raiffeisen Svizzera, con l'obiettivo di sviluppare insieme gli orientamenti strategici e di riflettere sui valori di Raiffeisen. La sostenibilità è risultata uno dei quattro valori principali di Raiffeisen. L'integrazione della sostenibilità nella strategia di base dell'azienda è la conseguenza diretta di questo impegno.

### **Un dialogo costante**

Nella tradizione di Raiffeisen lo scambio e il dialogo sono importanti. In tal senso l'azienda consolida il radicamento della sostenibilità a tutti i livelli gerarchici. In concreto ciò viene per esempio realizzato con l'organizzazione annuale di quattro o cinque manifestazioni per i

collaboratori, che affrontano le tematiche essenziali della sostenibilità e le propongono per una discussione congiunta con la Direzione. Quest'ultima non solo intende in tal modo sottolineare la rilevanza che la sostenibilità ha per Raiffeisen, ma anche favorire la comprensione reciproca e la sensibilizzazione interna. Nell'esercizio in rassegna, in riferimento alle tematiche definite, sono stati trattati i seguenti punti: crisi bancaria e banking responsabile, sfide legate alla svolta energetica, gestione e collaborazione in team nonché vantaggi e svantaggi delle quote rosa. I temi della sostenibilità cruciali per Raiffeisen vengono discussi inoltre nelle diverse piattaforme formative e illustrati ai collaboratori attraverso vari canali di comunicazione.

### **Trasparenza nell'ambito della sostenibilità**

Con il potenziamento della sostenibilità e la sua integrazione nei processi operativi, Raiffeisen ha documentato, per la prima volta nel 2011, oltre alle dimensioni finanziarie e di mercato anche la sua performance ecologica e sociale. A tale scopo sono stati rilevati degli indici che rispecchiano la responsabilità di Raiffeisen in qualità di fornitrice di servizi finanziari sul piano della sostenibilità e che fanno riferimento alla situazione specifica di Raiffeisen in quanto società cooperativa e banca attiva sul territorio nazionale. Le iniziative sulla sostenibilità delle singole Banche Raiffeisen sono riportate nei rapporti di gestione delle relative Banche. Il rapporto sulla sostenibilità a livello di Gruppo (senza la Notenstein Banca Privata SA) si basa sulle direttive del Global Reporting Initiative (GRI).

L'insieme degli indici è stato adattato ai nuovi orientamenti della strategia di sostenibilità con l'obiettivo di documentare gli sviluppi e i progressi nei prossimi anni. Il presente rapporto fa riferimento all'esercizio 2012 ed è parte integrante del rapporto di gestione. Gli indici documentati si riferiscono, per quanto possibile,

all'intero Gruppo Raiffeisen nel 2012. Il rapporto segnala esplicitamente se le informazioni riguardano solo Raiffeisen Svizzera.

Il rapporto, insieme con l'indice dei contenuti del GRI pubblicato in Internet, soddisfa i requisiti richiesti dalle direttive GRI-G3, livello di applicazione C. L'indice dei contenuti GRI fornisce informazioni dettagliate sui singoli indicatori, ricollegandosi alle informazioni contenute nel rapporto di gestione in merito al profilo aziendale, all'approccio di gestione e agli indicatori di performance GRI. L'indice dei contenuti del GRI si può scaricare in Internet dal sito: [www.raiffeisen.ch/csr+i](http://www.raiffeisen.ch/csr+i).

## **SOSTENIBILITÀ NEI PRODOTTI E NEI SERVIZI**

### **Sostenibilità nel core business**

In quanto banca cooperativa, Raiffeisen vanta un'elevata credibilità relativamente alla sostenibilità nel core business, offrendo prodotti trasparenti e intrattenendo relazioni cliente collaborative e di lunga durata. Grazie a una pianificazione patrimoniale completa e personalizzata, Raiffeisen persegue lo sviluppo a lungo termine del patrimonio gestito. La Banca fornisce inoltre il suo contributo alla sostenibilità tenendo presente, nella costituzione del portafoglio investimenti e crediti, dei rischi risultanti dalle tendenze ecologiche e sociali. Allo stesso tempo Raiffeisen offre prodotti che sfruttano le opportunità commerciali derivanti da tali tendenze, quali il finanziamento delle energie rinnovabili.

### **Sostenibilità nelle operazioni di credito**

Le decisioni concernenti l'utilizzo del territorio e la gestione dello spazio hanno effetti duraturi e spesso irreversibili. Una volta costruito, un edificio dura per generazioni. Raiffeisen si sente quindi responsabile della promozione di modalità costruttive sostenibili e della sensibilizzazione di clienti e partner in relazione a questo tema, in caso di interventi di costruzione, risanamenti e ristrutturazioni. L'obiettivo

strategico che Raiffeisen si prefigge per i prossimi anni è il miglioramento dell'identificazione dei rischi e delle opportunità commerciali. Tra gli obiettivi di medio e lungo termine della strategia di sostenibilità rientra lo sviluppo misurabile di un portafoglio crediti sostenibile. A tale scopo Raiffeisen investe in partnership strategiche con la piattaforma per l'edilizia sostenibile Greenbuilding e con la cattedra di Gestione delle energie rinnovabili dell'Università di San Gallo. Un ulteriore obiettivo consiste nel capire meglio l'impatto che avrà sul portafoglio crediti svizzero la prevista svolta energetica. Inoltre, essa mira a sostenere, con la concessione di crediti, aziende operanti nel settore delle energie rinnovabili e delle tecnologie pulite.

### **Sostenibilità nella valutazione degli immobili e nella concessione di ipoteche**

Molti prodotti di credito presentano aspetti sostenibili, senza che essi siano esplicitamente menzionati, come nel caso dei finanziamenti dell'abitazione primaria e delle PMI o della concessione di piccole ipoteche. In questo modo Raiffeisen consente infatti l'accesso al capitale a tutti gli operatori del mercato, supportando la conservazione del valore degli immobili.

Nell'ambito delle operazioni ipotecarie, occorre tenere presente, in sede di esame del credito, se si tratta di siti contaminati. Nei metodi di valutazione delle abitazioni primarie, si tiene conto già oggi delle tecnologie energetiche obsolete. Raiffeisen prevede di aumentare la quota di mercato nelle ristrutturazioni degli impianti energetici degli edifici, grazie, in particolare, all'ipoteca eco e al calcolatore eValo.

L'ipoteca eco viene offerta da Raiffeisen per lavori di risanamento e per nuove costruzioni. Essa consente di beneficiare di una riduzione degli interessi dietro presentazione di un certificato energetico cantonale degli edifici (CECE) o di un certificato Minergie. I due

## Indici relativi alle principali dimensioni della sostenibilità (senza Notenstein)

Dimensione	Categoria	Indicatore	Unità	Raiffeisen Svizzera	Banche Raiffeisen	Gruppo Raiffeisen
<b>Gestione della sostenibilità</b>	Rating esterni	Value reporting dell'Università di Zurigo	punti	–	–	152
		Livello di applicazione del Global Reporting Initiative	livello GRI	–	–	C (G3.0)
		Rating Carbon Disclosure Project	punti	–	–	73 D
<b>Sostenibilità nei prodotti e nei servizi</b>	Operazioni di credito	Ipoteche con vantaggi sostenibili supplementari:				
		Ipoteche con vantaggi sociali supplementari <sup>1</sup>	milioni di CHF	–	–	2'069
		Ipoteche con vantaggi ecologici supplementari <sup>2</sup>	milioni di CHF	–	–	440
		Quota di crediti con vantaggi supplementari rispetto alla crescita netta di tutti i crediti ipotecari	%	–	–	< 0.01
	Operazioni di investimento	Crediti a enti di diritto pubblico	milioni di CHF	–	–	2'823
		Investimenti sostenibili <sup>3</sup>	miliardi di CHF	–	–	2.5
		Quota di investimenti sostenibili rispetto al patrimonio in deposito	%	–	–	8.93
<b>Ambiente e tutela del clima (in azienda)</b>	Energia per edifici	Consumo di energia elettrica	kWh	11'823'000	26'531'000	38'354'000
		Quota da energie rinnovabili	%	42	42	42
		Energia per il riscaldamento termica	kWh	3'044'000	41'041'000	44'085'000
		Quota da energie rinnovabili	%	–	–	–
	Viaggi d'affari	Mezzi pubblici	km	1'061'000	691'000	1'752'000
		Auto	km	3'614'000	1'446'000	5'060'000
	Clima	Gas serra (scope 1-3)	t.CO <sub>2</sub> eq	2'600	11'500	14'100
<b>Valorizzazione della diversità</b>	Formazione	Spese per il perfezionamento professionale	CHF	1'928'959	12'385'758	14'314'717
		Apprendisti	numero	62	745	807
	Diversità	Quota di donne nei quadri	%	22.49	27.53	25.75
		Rientro sul posto di lavoro dopo il congedo di maternità	%	78.60	–	–
		Posti a tempo parziale nei quadri	%	17.25	16.58	16.82
<b>Responsabilità e trasparenza</b>	Responsabilità a livello regionale	Posti di lavoro	numero collaboratori	2'006	7'801	9'807
		Soci	numero soci	–	1'794'855	1'794'855
		Volontariato prestato tramite Raiffeisen Volunteers	ore	–	–	43'290
	Creazione di valore	Distribuzione a gruppi di interesse	milioni di CHF	–	–	1'939
			milioni di CHF			
	Trasparenza	Spese per sponsoring	CHF	9.2	10.3	19.5
		Quota di fatturato per articoli pubblicitari con provenienza Svizzera e UE	%	69	–	–

1) Totale delle piccole ipoteche inferiori a CHF 50'000 e delle ipoteche di ristrutturazione

2) Ipoteche eco

3) 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.

documenti sono indicatori della sostenibilità nelle operazioni di credito, in quanto forniscono indicazioni sulla conservazione del valore e sull'efficienza energetica. L'ipoteca per ristrutturazione favorisce invece la conservazione di strutture di valore.

Quando si risana un edificio, è importante tenere conto degli aspetti energetici per proteggere l'ambiente e al contempo garantire il valore effettivo dell'immobile a lungo termine. Raiffeisen, in quanto partner di eValo, mette a disposizione un calcolatore online, con il quale i clienti possono valutare in modo trasparente i potenziali e i punti deboli dei loro immobili. Inoltre, eValo elenca i costi previsti per la realizzazione delle misure edilizie e indica ai clienti i contributi che possono ricevere dalla Confederazione, dal cantone e dal comune per i loro progetti. Il calcolatore aiuta a determinare i costi e i vantaggi delle misure ecologiche e ne semplifica la pianificazione.

### **Pioniere nel settore degli investimenti sostenibili**

Da anni Raiffeisen offre un'ampia e consolidata gamma di prodotti d'investimento sostenibili. Nei prossimi anni si prevede di espandere ulteriormente la quota degli investimenti sostenibili. Con il logo «Raiffeisen Futura» l'azienda crea inoltre trasparenza e supporta il collocamento di investimenti sostenibili sul mercato. Gli aspetti rilevanti della sostenibilità vengono trattati nel corso interno «consulenti patrimoniali» e integrati nel processo di consulenza standard per la clientela investimenti.

Operare investimenti sostenibili significa integrare nella scelta dell'investimento, oltre agli aspetti puramente finanziari, anche criteri ecologici, etici e sociali. Gli investimenti sostenibili forniscono così un contributo importante allo sviluppo futuro dell'economia e della società, senza rinunciare a essere finanziariamente interessanti. Questo tipo di investimen-

to concilia gli obiettivi di rendimento dell'investitore con valori etici, ecologici e sociali.

Oltre dieci anni fa, Raiffeisen ha lanciato i primi fondi di investimento sostenibili Futura. Questa gamma di prodotti è stata continuamente ampliata e oggi comprende sei fondi per un volume di CHF 2.3 miliardi, ossia quasi un terzo dell'intero volume dei fondi di Raiffeisen. Con un corrispondente piano di risparmio in fondi è possibile effettuare investimenti sostenibili in modo semplice e sistematico a partire già da CHF 50 al mese, per un periodo di più anni.

Oltre ai fondi Futura, Raiffeisen offre anche altri fondi tematici, che si confrontano con le nuove tendenze e sfide: per esempio i due fondi Raiffeisen «Clean Technology» e «Future Resources» oppure i prodotti strutturati incentrati su temi quali energie alternative, protezione del clima, acqua e mobilità sostenibile.

### **Collaborazioni consolidate**

In collaborazione con l'agenzia di rating indipendente Inrate, l'universo di investimenti dei fondi Futura viene verificato secondo l'approccio «best in service», che misura la sostenibilità delle aziende in base alla loro performance e non all'interno del settore di riferimento. A tale scopo sono stati definiti i cosiddetti settori di servizio. In questo universo vengono inseriti titoli con performance di sostenibilità eccellenti. I criteri vengono documentati in base alle direttive del Forum Nachhaltige Geldanlagen (FNG – Forum per gli investimenti sostenibili) e della dichiarazione relativa al codice di trasparenza europeo per i fondi sostenibili.

Raiffeisen è membro dell'FNG, un'organizzazione che si impegna per il miglioramento della trasparenza nei fondi d'investimento sostenibili. Gli investitori devono per esempio essere in grado di determinare in modo semplice se un investimento rispetta effettivamente in modo coerente i criteri di esclusione,



come l'energia nucleare o gli armamenti. Per i fondi sostenibili Futura, Raiffeisen lavora con la matrice FNG ed è uno dei primi offerenti di fondi ad averne pubblicato i relativi profili. Avendo sottoscritto per i fondi sostenibili le Linee Guida Eurosif per la trasparenza, Raiffeisen informa inoltre sistematicamente gli investitori sui criteri e sui processi di investimento dei fondi Futura.

Grazie all'alto grado di trasparenza, Raiffeisen permette agli investitori di orientarsi nel corrispondente segmento di investimento.

Investire in modo responsabile e sostenibile significa anche osservare il diritto di voto. Pertanto, i diritti di voto di tutte le imprese svizzere contenute nei fondi Raiffeisen Futura vengono esercitati attivamente secondo le raccomandazioni della Fondazione Ethos. Anche la Raiffeisen Cassa pensioni ha trasferito i suoi diritti di voto a Ethos.

Nel settore previdenziale, i clienti compilano un profilo dell'investitore, il quale garantisce in modo affidabile che gli investimenti corrispondano alla loro propensione e capacità di rischio.

### Impegno molteplici nel segmento degli investimenti sostenibili

In quanto membro fondatore, Raiffeisen detiene una partecipazione in ResponsAbility Social Investments SA ed è presente nel Consiglio di Amministrazione. ResponsAbility è uno dei gestori patrimoniali leader a livello mondiale di social investment e gestisce oltre CHF 1 miliardo nel segmento degli investimenti sostenibili. Con i suoi prodotti di investimento, l'azienda consente alle persone delle fasce di reddito più basse di accedere a mercati, informazioni e servizi importanti per il loro sviluppo. L'attenzione è focalizzata nei settori microfinanza, fair trade, media indipendenti, sanità e istruzione. A fine 2011 ResponsAbility ha lanciato il primo «Fair Trade

Fund» al mondo, che sostiene i piccoli contadini dei paesi in via di sviluppo, offrendo loro nuove prospettive. Le investitrici e gli investitori dal canto loro traggono vantaggio dalla possibilità di investire nel commercio equo e solidale, che rappresenta un mercato in crescita.

### VALORIZZAZIONE DELLA DIVERSITÀ

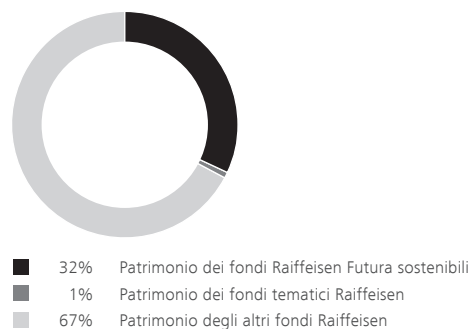
La cultura aziendale di Raiffeisen valorizza la diversità dei collaboratori, utilizzando in modo ottimale il loro talento e sfruttandone il potenziale. In questo contesto si attribuisce molta importanza alla parità tra uomo e donna e alla creazione di un ambiente di lavoro nel quale trovano spazio tutte le generazioni.

### Promozione delle pari opportunità

L'aumento della quota di donne in posizioni dirigenziali è una sfida aziendale. Raiffeisen si è posta a tale riguardo degli obiettivi misurabili volti a rispecchiare il successo delle misure implementate: entro il 2015 la quota di donne nei quadri o nel management dovrà essere pari al 30 per cento.

Dal 2008 uno membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera è una donna. Nel 2012, la quota rosa in posizioni di management era pari al 22 per cento. Da diversi anni sono stati

### Ripartizione del patrimonio dei fondi di investimento Raiffeisen



introdotti modelli con orario di lavoro flessibile anche per i dirigenti e il 17 per cento dei quadri di Raiffeisen Svizzera lavora a tempo parziale. In questo modo Raiffeisen permette loro di fare carriera, mantenendo tuttavia un sano work-life balance. Le ragioni che inducono a optare per un grado di occupazione ridotto sono principalmente la famiglia, la formazione e lo sport agonistico. I collaboratori part-time con un grado di occupazione pari o superiore al 60 per cento hanno le stesse opportunità di perfezionamento professionale dei collaboratori a tempo pieno. Anche la Banca ne beneficia: grazie all'attrat-

tiva sul mercato del lavoro, a un aumento della capacità di innovazione e della competitività, a minori assenze e alla fidelizzazione dei dipendenti qualificati. Quest'ultimo vantaggio si riflette tra l'altro anche nella durata media di permanenza nell'impresa di 8.5 anni. Il tasso di fluttuazione si attesta a un livello basso.

La possibilità di conciliare vita familiare e professionale è una caratteristica di qualità di Raiffeisen. Ciò emerge anche dalle spese del bilancio sociale. L'azienda finanzia per esempio le seguenti iniziative: settimane di vacanza per famiglie, che supportano i genitori lavoratori nell'assistenza dei figli; un congedo di paternità di quindici giorni, superiore a quello previsto per legge; la possibilità di prendere fino a cinque giorni di ferie retribuite in caso di malattia dei figli; la garanzia della continuazione del rapporto di lavoro in una funzione adeguata dopo il congedo di maternità con un grado di occupazione pari ad almeno il 60 per cento.

La partnership aziendale tra Raiffeisen Svizzera e l'associazione «Business and Professional Women», che riunisce a livello mondiale donne attive professionalmente, intende favorire la creazione di una rete di contatti tra le collaboratrici. In particolare si propone di offrire alle donne un sostegno mirato nel loro percorso professionale e di carriera nonché per lo sviluppo personale. Raiffeisen favorisce inoltre la reintegrazione delle donne qualificate nella vita lavorativa. Finanzia infatti il corso, con rilascio di attestato, «Women back to Business» presso l'Università di San Gallo, compiendo un altro gesto a favore della conciliazione di lavoro e famiglia.

### Perfezionamento di tutti i collaboratori e di tutte le generazioni

L'incentivazione di tutti i collaboratori e il loro continuo perfezionamento sono elementi fondamentali della cultura aziendale di

### Bilancio sociale del Gruppo Raiffeisen (senza Notenstein)

	2012	2011
Totale collaboratori	9'807	9'770
di cui a tempo pieno	6'693	6'733
di cui a tempo parziale	3'114	3'037
Totale membri del CdA	2'057	2'157
di cui donne	388	399
Totale donne	5'248	5'234
di cui quadri	960	940
Totale uomini	4'559	4'536
di cui quadri	2'768	2'731
Totale apprendisti	807	768
di cui donne	455	416
di cui uomini	352	352
Durata media del servizio presso l'azienda in anni	8.5	7.9
Età media dei collaboratori in anni	39.8	38.4
Tasso di fluttuazione (inclusi cambiamenti all'interno del Gruppo) in %	10.0	10.1
Spese per assistenza ai bambini in CHF (solo Raiffeisen Svizzera)	423'500	458'000
Rientro sul posto di lavoro dopo il congedo di maternità in %	78.6	–
Spese di perfezionamento professionale in CHF	14'314'717	–

Raiffeisen. Grazie a un programma strutturato di mentoring, i collaboratori di Raiffeisen possono trarre vantaggio diretto dalle esperienze del management. Su richiesta, Raiffeisen mette in collegamento i suoi collaboratori con un mentore. Da sei anni, anche l'intera Direzione, compreso il suo Presidente Dr. Pierin Vincenz, ha dato la disponibilità per il programma di mentoring. Queste persone dedicano parte del proprio tempo alla trasmissione della loro ricca esperienza professionale al management del futuro.

La politica del personale di Raiffeisen è orientata a una relazione di lungo periodo con i collaboratori. Raiffeisen dispone di un sistema di valutazione delle prestazioni trasparente e diversificato, che prevede la valutazione periodica delle prestazioni di tutti i collaboratori in base a criteri moderni. Il sistema tiene conto del raggiungimento degli obiettivi nonché dell'acquisizione di competenze, quali l'attitudine a lavorare in team o la capacità dirigenziale. I colloqui periodici per la valutazione delle prestazioni sono obbligatori per i collaboratori di tutti i livelli dirigenziali e di tutte le funzioni. La valutazione annuale delle prestazioni viene presa in considerazione per la definizione della parte variabile del salario. La qualità dell'accordo generale sugli obiettivi e la formazione dei dirigenti sono pertanto importanti. Raiffeisen forma tutti i dirigenti in merito all'accordo generale sugli obiettivi, alla valutazione delle prestazioni e ai relativi colloqui di feedback. I collaboratori con buone performance vengono identificati e presi in considerazione per la pianificazione della successione. Lo sviluppo dei quadri e del management avviene nell'ambito di offerte formative a moduli progressivi.

La formazione degli apprendisti è un fattore centrale per Raiffeisen. In qualità di importante datore di lavoro per i giovani in Svizzera, Raiffeisen assume una responsabilità sociale. La rapida evoluzione delle condizioni generali

(demografia, formazione e frammentazione) richiede degli adeguamenti nei programmi per le giovani leve: oltre all'apprendistato commerciale, vengono promossi altri percorsi formativi per l'accesso alla vita professionale (tirocini per la scuola superiore professionale, trainee, riorientamento professionale).

Nell'ambito della gestione aziendale della salute è stata allestita una consulenza sociale esterna per tutti i collaboratori del Gruppo Raiffeisen. Questa offerta gratuita è rivolta ai collaboratori che hanno bisogno di consulenza e assistenza per problemi privati. Sono in programmazione altre offerte come la prevenzione sanitaria.

Per poter approfittare dell'ampia struttura di età, Raiffeisen incoraggia la performance e la flessibilità a lungo termine di tutti i collaboratori. A tale scopo Raiffeisen ha predisposto una gestione delle generazioni che integra la promozione dei collaboratori di qualsiasi età nella cultura aziendale e nei processi dirigenziali. Non si tratta solo della sensibilizzazione mediante corsi e workshop o della formazione per la conduzione di diverse generazioni, ma anche della creazione di piattaforme per il trasferimento intergenerazionale delle conoscenze. L'implementazione delle misure descritte sarà anche in futuro una priorità nella gestione della sostenibilità.

## AMBIENTE E TUTELA DEL CLIMA

Il cambiamento climatico è una delle grandi sfide del mondo contemporaneo. Come azienda con oltre 10'000 collaboratori e una rete di più di 1'084 agenzie, Raiffeisen è responsabile della riduzione della propria impronta ecologica, ne è consapevole e agisce di conseguenza.

Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha posto le basi per la registrazione automatizzata a livello di Gruppo dei principali dati ambientali. Da metà del 2012 il CSR Management è im-

pegnato nella strutturazione del cosiddetto controlling energetico, nell'ambito del quale Raiffeisen si concentra sulle principali fonti delle sue emissioni di CO<sub>2</sub>: corrente elettrica, energia per riscaldamento e climatizzazione e viaggi d'affari. Entro il 2016 Raiffeisen intende ridurre almeno del 30 per cento tali emissioni (anno di riferimento 2012) e nel lungo periodo mira a raggiungere la neutralità di emissioni di gas serra a livello aziendale.

Dal 2007 l'impronta ecologica viene registrata da Raiffeisen Svizzera e da un gruppo pilota di 28 Banche Raiffeisen. Nel medio termine si vogliono ridurre e documentare in modo dettagliato gli effetti sul clima di tutti gli edifici delle Banche Raiffeisen. A tale proposito non è rilevante solo la strutturazione del controlling energetico, ma anche l'introduzione di un sistema di informazione relativo agli edifici. Questi due elementi costituiscono la base per l'attuazione di una strategia climatica di Gruppo fondata sui seguenti pilastri: ottimizzazione delle attività, investimenti in infrastrutture efficienti dal punto di vista energetico, utilizzo di fonti energetiche rinnovabili e compensazione delle emissioni residue.

### **Dati ambientali del Gruppo Raiffeisen**

Per quanto riguarda i dati ambientali aziendali, Raiffeisen attualmente si concentra sul consumo energetico degli edifici (energia elettrica, riscaldamento e climatizzazione) e sui viaggi d'affari (automobili, mezzi pubblici). Questi consumi costituiscono l'80 per cento circa dell'impronta ecologica di Raiffeisen.

In primo piano si colloca la semplificazione e l'ampliamento della registrazione dei dati a livello dell'intero Gruppo Raiffeisen. Grazie alla collaborazione con un partner esterno i consumi energetici vengono rilevati direttamente presso le aziende erogatrici e analizzati per Raiffeisen. Nel 2012 il numero delle sedi per le quali vengono effettuate le registrazioni è stato incrementato da 35 a 173 e continue-

rà a crescere anche in futuro. In una fase successiva la rilevazione dei dati ambientali a livello di Gruppo verrà estesa ad altre risorse quali acqua, rifiuti e carta.

Nel 2012 il consumo energetico di Raiffeisen è stato di 82.4 milioni di kWh, di cui 38.4 milioni imputabili all'energia elettrica e 44.1 milioni alle altre fonti di energia. Ciò corrisponde a un consumo energetico di 9'570 e a un consumo di energia elettrica di 4'450 kWh per collaboratore all'anno. I viaggi d'affari hanno rappresentato un totale di 6.81 milioni di km: il 26 per cento di questi è stato realizzato con i mezzi pubblici e il 74 per cento in automobile. Ogni collaboratore ha percorso in media 790 km.

**Dati sull'ambiente di Raiffeisen 2012 (senza Notenstein)**

Categoria	Unità	Raiffeisen Svizzera	Banche Raiffeisen (gruppo pilota)	Stima (Banche non incluse)	Gruppo Raiffeisen (totale)	Gruppo Raiffeisen (totale) per unità di personale
<b>Energia per edifici (totale)</b>	<b>kWh</b>	<b>14'867'000</b>	<b>6'149'000</b>	<b>61'424'000</b>	<b>82'440'000</b>	<b>9'570</b>
di cui energia elettrica	kWh	11'823'000	4'124'000	22'407'000	38'354'000	4'450
di cui energia fossile	kWh	2'888'000	1'825'000	28'861'000	33'574'000	3'900
di cui teleriscaldamento	kWh	156'000	200'000	10'155'000	10'511'000	1'220
<b>Viaggi di affari (totale)</b>	<b>km</b>	<b>4'676'000</b>	<b>1'496'000</b>	<b>641'000</b>	<b>6'813'000</b>	<b>780</b>
di cui trasporto pubblica	km	1'061'000	484'000	207'000	1'752'000	200
di cui veicoli Raiffeisen	km	1'490'000	–	–	1'490'000	170
di cui viaggi in nota spesa (auto)	km	2'124'000	1'012'000	434'000	3'570'000	410
<b>Emissioni di gas serra da energia e trasporto*</b>	<b>t.CO<sub>2</sub> eq</b>	<b>2'600</b>	<b>1'100</b>	<b>10'400</b>	<b>14'100</b>	<b>1.64</b>
di cui scope 1	t.CO <sub>2</sub> eq	–	–	–	7'700	–
di cui scope 2	t.CO <sub>2</sub> eq	–	–	–	2'400	–
di cui scope 3	t.CO <sub>2</sub> eq	–	–	–	4'000	–

\* Vengono rilevate le fonti di emissioni principali per il consumo energetico e i viaggi d'affari di Raiffeisen. Le tre categorie delle basi di rilevazione sono:

- scope 1: emissioni dirette di gas serra da fonti fisse all'interno dell'azienda stessa, per esempio riscaldamento o veicoli propri
- scope 2: emissioni indirette di gas serra derivanti dalla generazione di energia all'esterno dell'azienda, per esempio energia elettrica e teleriscaldamento
- scope 3: altre emissioni indirette di gas serra all'esterno dell'azienda da processi a monte o a valle, per esempio viaggi d'affari in treno o fasi preliminari della fornitura di energia

Il calcolo delle emissioni di gas serra si basa sui fattori di emissione degli indicatori VfU 2010 e del database Ecoinvent 2.1.

Le emissioni di gas serra dell'intero Gruppo Raiffeisen derivanti dal consumo energetico e dai viaggi d'affari sono state di 14'100 tonnellate di CO<sub>2</sub> eq, pari a circa 1'640 kg di CO<sub>2</sub> eq per collaboratore.

### **Tanti passi verso la svolta energetica**

Nelle regioni della Svizzera, le Banche Raiffeisen hanno la responsabilità di dare l'esempio anche in fatto di sostenibilità ecologica. Esse hanno il compito di illustrare in svariati modi come si possa attuare l'efficienza energetica e la riduzione delle fonti energetiche fossili. La Banca Raiffeisen di Château-d'Oex ha ad esempio lanciato un progetto ecologico innovatore ed esemplare. Grazie a una tecnologia intelligente e ad un efficace isolamento, l'edificio produce nel corso dell'anno più energia di quanta ne consumi. Gli investimenti supplementari nell'edificio verranno ammortizzati in dieci anni. Contratti fissi di fornitura stipulati con le Banche Raiffeisen consentono a Turbenthal e Ilanz il funzionamento di piccole centrali elettriche ecologiche, che altrimenti non disporrebbero di una domanda sufficiente. A Visp si utilizza il calore dalle acque di falda e l'eccedenza viene venduta agli edifici adiacenti. Per il suo impegno a favore del clima la Banca Raiffeisen della Regione di Burgdorf ha ottenuto il marchio d'oro di «Swiss Climate». Tra le altre cose, ha ridotto i chilometri percorsi in auto e il consumo di energia e di carta, ha costruito un impianto fotovoltaico e ha istituito un «green team». In questo modo è possibile risparmiare sui costi e ridurre le emissioni. Come nella stazione di Interlaken, dove sotto lo stesso tetto convivono due partner insoliti: la Banca Raiffeisen Jungfrau e un ostello per la gioventù. La nuova costruzione è un edificio passivo certificato secondo lo standard Minergie P-ECO e costruito secondo criteri ecologici. Per la località turistica è stato creato un enorme valore aggiunto. Dove non è possibile trovare nuovi utilizzi, si ricorre a una risorsa sostitutiva. Nella sede di Brandschenke, Zurigo, dal 2012

Raiffeisen Svizzera utilizza al 100 per cento energia elettrica da centrali idriche.

L'impegno delle aziende svizzere per il cambiamento climatico ha un grande valore per Raiffeisen. Per questa ragione, nel 2012 Raiffeisen è sponsor in Svizzera, con la Fondazione Ethos, della più grande associazione mondiale di investitori, il Carbon Disclosure Project. Inoltre Raiffeisen è cofondatrice e membro della Fondazione svizzera per il clima, che supporta finanziariamente con contributi le PMI svizzere alla protezione del clima.

### **Messa in rete intelligente del centro servizi di San Gallo**

I principali consumatori di energia elettrica di una banca sono i centri di calcolo. Ma gli sforzi per migliorare l'efficienza energetica del settore IT nel centro servizi di San Gallo producono i loro effetti: mentre diversi studi in tutto il mondo rilevano un crescente fabbisogno energetico nei centri di calcolo, Raiffeisen è riuscita a ridurre i consumi. I centri di calcolo di San Gallo e di Gossau (SG) sono esemplari anche nel confronto settoriale.

Nei centri di calcolo sono essenzialmente due i fattori responsabili in parti uguali del consumo energetico: l'infrastruttura dei server informatici e quella del centro di calcolo (ad es. climatizzatori, gruppi di continuità). Grazie alla virtualizzazione e al consolidamento dei sistemi, Raiffeisen è riuscita a ridurre notevolmente la produzione di calore dei server e il fabbisogno di aria fredda.

Mediante l'ottimizzazione dell'infrastruttura IT, Raiffeisen ha anche bisogno di meno spazio; la superficie del centro di calcolo non più utilizzata può quindi essere data in locazione. Inoltre, il calore di scarto del centro di calcolo riscalda per tutto l'anno l'acqua sanitaria della sede di San Gallo e di circa cinquanta appartamenti, negozi e ristoranti dei dintorni. Du-



rante la stagione fredda l'energia viene utilizzata per il riscaldamento dei locali. Grazie alla possibilità di collegamento attraverso i garage sotterranei della sede principale di San Gallo, nel 2012 è stato possibile allacciare alla rete del calore di scarto altri due edifici.

L'outsourcing del Centro di stampa e imballaggio (CSI) di Raiffeisen alla Trendcommerce (Svizzera) AG ha ottimizzato ulteriormente il consumo di energia e di risorse, riducendo la produzione complessiva di rifiuti nell'intero processo di stampa del Gruppo. Il centro è uno dei più moderni della Svizzera.

## RESPONSABILITÀ E TRASPARENZA

### Legame con l'economia e la società svizzere

Da oltre cento anni Raiffeisen si impegna per l'economia e la società svizzere. Il Gruppo Raiffeisen conosce e sostiene i mercati regionali grazie alle Banche Raiffeisen locali. Una particolare rilevanza assume in questo contesto il tema del regolamento delle successioni nelle piccole e medie imprese e nelle microaziende. Con la costituzione della Fondazione PMINext Raiffeisen offre un importante contributo al rafforzamento dell'economia svizzera. Insieme a PMINext, PMI Capitale SA e Investment AG, nonché agli esperti delle rispettive regioni, Raiffeisen ha strutturato una rete unica in Svizzera, che offre ampi servizi nel settore della successione. Per Raiffeisen un regolamento della successione ideale comporta una prosecuzione a basso rischio della relazione cliente oppure l'apertura di una nuova relazione cliente. La Svizzera trae vantaggio da aziende forti, con un profondo radicamento regionale.

### Assunzione della responsabilità sociale

Raiffeisen provvede anche a garantire il futuro economico dei suoi collaboratori. A fronte degli attuali sviluppi, ossia prospettive di rendimenti in calo per gli investimenti di capitale e maggiori aspettative di vita per i benefi-

ciari di rendita, la Raiffeisen Cassa pensioni ha modificato le basi tecniche. Per garantire in questa fase il grado di copertura e quindi le rendite, la Cassa pensioni ha beneficiato di un contributo una tantum di CHF 80 milioni, apportato per un terzo da Raiffeisen Svizzera e per due terzi dalle Banche Raiffeisen. Un impegno a favore dell'economia che sottolinea il senso di responsabilità sociale di Raiffeisen in qualità di datore di lavoro.

### Salvaguardia della creazione di valore in Svizzera

Più della metà degli articoli pubblicitari acquistati da Raiffeisen Svizzera viene prodotta in Svizzera (42 per cento) o nell'UE (9 per cento). Gli articoli più venduti vengono prodotti già oggi in Svizzera (55 per cento) o nell'UE (14 per cento). Dall'Asia provengono soprattutto i piccoli gadget, che vengono prodotti in grandi quantità e a prezzi ridotti. Questo perché in Europa spesso non esistono più produttori di articoli di questo tipo. I responsabili acquisti valutano l'intero processo di produzione. Generalmente vengono presi in considerazione i materiali, il consumo energetico, le modalità di trasporto, l'imballaggio, nonché la durata di vita dei prodotti e il loro smaltimento. I fornitori svizzeri di Raiffeisen Svizzera si impegnano inoltre a rispettare standard come

### Fatturato acquisti/vendita secondo luogo di produzione in percentuale



■ 55% CH  
■ 14% UE  
■ 31% Asia  
□ 0% Altri

quelli dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO). Inoltre le Banche Raiffeisen investono ogni anno circa CHF 150 milioni nelle proprie strutture. Di questo importo un buon 80 per cento resta in genere nella rispettiva regione: una cifra notevole, che va a rafforzare l'artigianato e la creazione di valore a livello locale.

### **Arte nella costruzione**

Responsabilità, forte legame e radicamento sono caratteristiche importanti della cultura aziendale di Raiffeisen. Lo testimonia l'impegno nel settore dell'arte e della cultura. Con il suo impegno artistico in ambito pubblico Raiffeisen manda segnali forti e rende l'arte fruibile. La «Stadtlounge», il salotto all'aperto di Pipilotti Rist e Carlos Martinez a San Gallo è il progetto di arte nella costruzione più noto del Gruppo Raiffeisen. Questo gioiello urbanistico è stato realizzato nel 2005 in stretta collaborazione con la città di San Gallo. In seguito all'ampliamento e al rinnovo, la «Stadtlounge» si estende oggi per 6'282 m<sup>2</sup>.

Molte Banche Raiffeisen offrono ad artisti svizzeri la possibilità di realizzare opere artistiche per i loro edifici. Le aree clienti, gli spazi antistanti e le stanze di consulenza diventano ambienti unici, che conferiscono un aspetto individuale alle singole Banche. Ogni sede diventa così inconfondibile. Nell'esercizio in rassegna è stata avviata la catalogazione dei progetti di arte nella costruzione realizzati presso le Banche Raiffeisen, con lo scopo di rendere accessibili le opere d'arte a un pubblico più ampio e a presentarle collettivamente.

### **Impegno per l'arte e la cultura**

Per creare arte di qualità sono necessari i giusti presupposti. Raiffeisen sostiene pertanto vari progetti di promozione culturale in Svizzera. Tra questi rientrano il finanziamento del programma culturale della Kunsthalle di San Gallo e il «Kunstbulletin» della Società Svizzera di Belle Arti, un'associazione fondata

nel 1839. Questi sostegni non sono vincolati a progetti specifici, ma confluiscono nel lavoro di base delle istituzioni.

Raiffeisen promuove inoltre giovani artisti svizzeri, acquistando da dieci a quindici opere selezionate da una giuria di esperti per l'Asta benefica Raiffeisen di opere d'arte. Dopo essere state sottoposte al vaglio della giuria, le opere vengono vendute all'asta al miglior offerente. Il ricavato viene destinato interamente a un istituto di cultura. Nel 2012 è stato devoluto allo «Schweizerischen Verband Künste für Kinder und Jugendliche – kkj» (Associazione svizzera delle arti per bambini e giovani). Nell'esercizio in rassegna l'Asta benefica Raiffeisen di opere d'arte si è svolta presso il Kunstraum Walcheturm di Zurigo con 180 partecipanti.

I soci Raiffeisen possono anche visitare gratuitamente oltre 450 musei, tra i più belli e significativi di tutta la Svizzera, presentando la loro carta Maestro personale, la MasterCard Raiffeisen o la Visa Card Raiffeisen. Possono inoltre portare con sé fino a cinque bambini. Ogni anno i soci si avvalgono almeno 645'000 volte dell'offerta Musei. In questo modo Raiffeisen incrementa notevolmente le visite ai musei, contribuendo alla diffusione della cultura.

### **Impegnati per la Svizzera ad ampio raggio**

«Raiffeisen Volunteers – impegnati su tutto il territorio svizzero» è un progetto unico nel settore dei servizi finanziari. Questa piattaforma online dedicata al volontariato esiste dal 2011. Essa consente a Raiffeisen di rendere visibili l'impegno e la competenza dei suoi collaboratori, di favorire lo scambio di know-how e incoraggiare la registrazione del lavoro di volontariato prestato. Nel 2012 sono state svolte più di 43'000 ore di volontariato durante e al di fuori dell'orario di lavoro. Il progetto «Raiffeisen Volunteers» 2012 è stato presenta-

to alla International Sustainability Conference, che si tiene ogni tre anni a Basilea, come esempio innovativo di «good practice».

Raiffeisen sostiene associazioni attive nella promozione della varietà culturale, sportiva e sociale in più di 1'000 sedi. Grazie a questo aiuto, il settore giovanile dell'FC Lugano e le giovani leve dello Ski Valais possono per esempio sviluppare il loro talento. Il Gruppo Raiffeisen sponsorizza anche «SwissSkills», una fondazione alla quale partecipano tutte le principali istituzioni di formazione professionale e che sostiene il sistema di formazione duale con attività quali i Campionati svizzeri delle professioni e in qualità di importante piattaforma di comunicazione, motivando i giovani a prestazioni eccezionali.

La Fondazione del centenario Raiffeisen, costituita nel 2000 in occasione del centenario della Banca, promuove progetti di pubblica utilità in Svizzera. Concretamente, la fondazione mira a favorire l'etica nell'economia, l'autoaiuto di pubblica utilità e opere culturali di rilevanza regionale e nazionale. Nel 2012 la Fondazione ha fornito contributi di sostegno per CHF 250'000.

### **Impegno trasparente nella politica**

Raiffeisen è stata la prima banca svizzera a introdurre un piano di trasparenza nel finanziamento dei partiti. In totale, nell'esercizio in rassegna, sono stati messi a disposizione dei 246 membri del Consiglio nazionale e del Consiglio degli Stati CHF 246'000, distribuiti in parti uguali tra le due camere. I partiti ricevono quindi CHF 615 per ogni mandato nel Consiglio nazionale e CHF 2'674 nel Consiglio degli Stati. Il contributo finanziario viene accordato a tutti i partiti rappresentati nel Parlamento nazionale.

Raiffeisen si impegna inoltre nella Comunità di interessi (CI) Società cooperative, nella CI delle banche nazionali, nonché nel lobbying

classico. In occasione dell'Anno internazionale delle cooperative proclamato dall'ONU, si è tenuta nel 2012 la prima conferenza della CI Società Cooperative. 700 partecipanti hanno discusso sulla sostenibilità del modello aziendale cooperativo nel contesto dei cambiamenti economici attuali. La CI Società cooperative porta avanti il tema delle società cooperative nella ricerca e nell'apprendistato e si impegna nella tutela degli interessi politici e nella promozione della comunicazione. Raiffeisen è membro fondatore insieme ad Allgemeinen Baugenossenschaft Zürich, Fena-co, Mobiliare e Mobility.

## 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 2012.

#### STRUTTURA DEL GRUPPO RAIFFEISEN

La Notenstein Banca Privata SA e RAlnetworks Pte. Ltd. appartengono integralmente a Raiffeisen Svizzera in qualità di società affiliate, mentre PMI Capitale SA e Investnet AG al

60 per cento. 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 52 le partecipazioni secondarie non vengono elencate separatamente.

#### Variazioni rispetto all'esercizio precedente

Il 27 gennaio 2012, Raiffeisen Svizzera ha acquisito Notenstein Banca Privata SA nella quale erano state trasferite le operazioni non US della Banca Wegelin & Co.

#### 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 328 a 321 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 2012, le Banche Raiffeisen hanno aperto complessivamente 7 nuove agenzie.

## STRUTTURA ORGANIZZATIVA DEL GRUPPO RAIFFEISEN

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

Le 321 Banche Raiffeisen con i loro 1'057 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 56), 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.

La Commissione tecnica delle Banche Raiffeisen, non riportata nel grafico, è un comitato di consulenza; in essa 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 dei lavori preliminari 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

### 321 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

## 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 negoziazione di titoli)</li> <li>Direzione delle succursali</li> <li>Informazione, consulenza e supporto delle Banche Raiffeisen in particolare nei settori gestione, marketing, economia aziendale, informatica, edilizia, formazione, personale e diritto</li> </ul>	Banche Raiffeisen
Notenstein Banca Privata SA	Banca privata	Raiffeisen Svizzera
PMI Capitale SA	Operazioni di finanziamento, finanziamenti mezzanini e partecipazioni in PMI	Raiffeisen Svizzera
Investnet AG	Consulenza aziendale, mediazione di partecipazioni	Raiffeisen Svizzera
RAInetworks Pte. Ltd.	Acquisto di materiale d'ufficio, licenze software	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 94).

### 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 cinque per cento del 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 616.1 milioni. I dettagli sulla composizione e la variazione nell'esercizio in rassegna figurano nell'allegato 10 «Attestazione del capitale proprio» a pagina 100.

### 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. La remunerazione massima delle quote sociali è pari al sei 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 societaria, 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

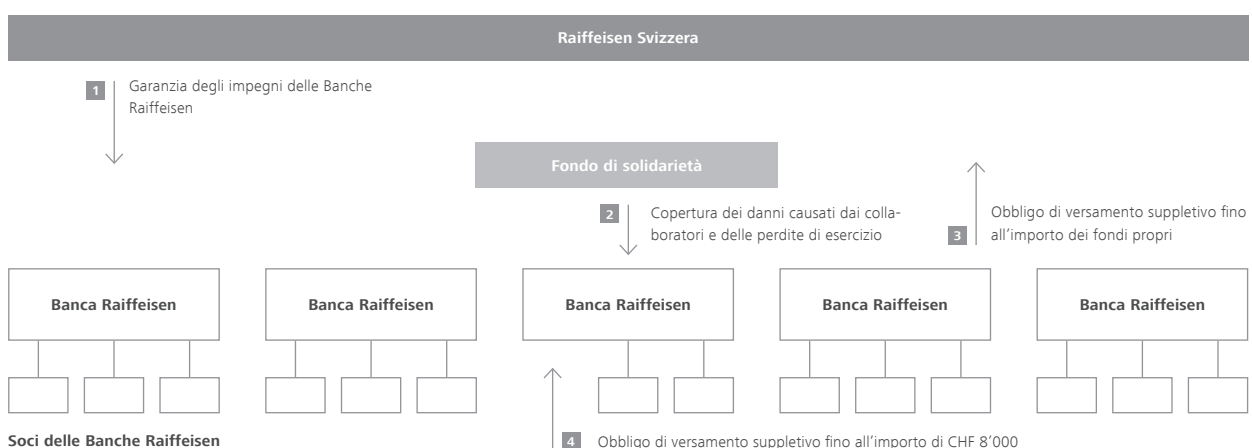
A copertura dei danni finanziari, il Gruppo Raiffeisen ha sancito nel suo statuto la presenza di una rete equilibrata di sicurezza, basata sulla responsabilità reciproca. Il raggruppamento in un'unione di cooperative crea una comunità salda di destini e rischi improntata alla solidarietà. Insieme al 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 1'326.9 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 850 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 694.4 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 copre soprattutto le perdite di esercizio delle Banche Raiffeisen. Il fondo è alimentato con i contributi delle Banche Raiffeisen e delle succursali di Raiffeisen Svizzera. Il patrimonio libero del fondo ammonta a CHF 344.8 milioni.





### 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 9.9 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'articolo 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 100). 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 impartire direttive da parte di Raiffeisen Svizzera 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 gravi, Raiffeisen Svizzera ha la facoltà di esercitare il diritto di formulare proposte e di impartire direttive in merito ai processi organizzativi, di economia aziendale 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.

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

- modifica dello statuto di Raiffeisen Svizzera,

### Variazioni del capitale del Gruppo Raiffeisen

(in milioni di CHF)

	2012	2011	2010	2009
Capitale sociale	616	599	570	536
Riserve di utile	9'245	8'681	8'084	7'447
Utile del Gruppo	635	595	627	645
<b>Totale</b>	<b>10'496</b>	<b>9'875</b>	<b>9'281</b>	<b>8'628</b>

- 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 intrattiene relazioni d'affari rilevanti sancite contrattualmente con Raiffeisen Svizzera.

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

Ogni membro del Consiglio di Amministrazione viene eletto per un mandato di due anni (mandato attuale: dal 2012 al 2014) 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**

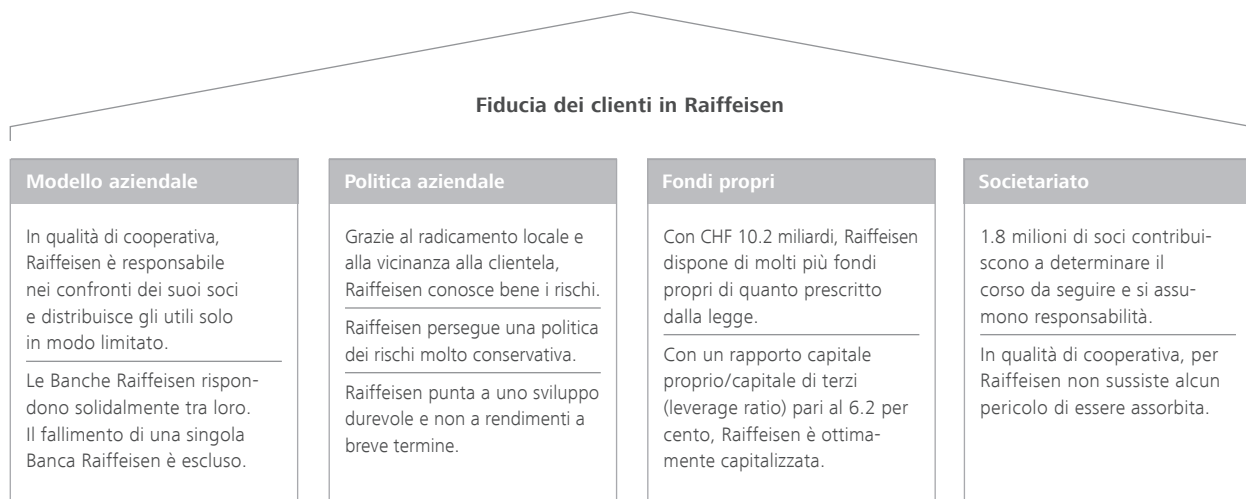
Il Consiglio di Amministrazione si riunisce ogni qualvolta sia necessario, almeno quattro volte all'anno. Nel 2012 il Consiglio di Amministrazione si è riunito per sette volte e in occasione di diverse teleconferenze. Esso può deliberare a maggioranza assoluta dei membri presenti e, nel caso di decisioni 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, del Comitato per la strategia e la remunerazione e della Commissione di controllo e di gestione dei rischi. Essi detengono voto consultivo e hanno diritto di proposta.

## 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, Wünnwil	7
Luzerner Verband der Raiffeisenbanken	Kurt Sidler, Ebikon	22
Oberwalliser Verband der Raiffeisenbanken	Hugo Berchtold, Stalden	9
Raiffeisenverband Nordwestschweiz	Peter Thüring, Aesch	14
Raiffeisenverband Ob- und Nidwalden	Theddy Frener, Sachseln	4
Raiffeisenverband Zürich und Schaffhausen	Elisabeth Pflugshaupt, Bertschikon	12
Schwyzer Verband der Raiffeisenbanken	Reto Purtschert, Küssnacht am Rigi	8
Solothurner Verband der Raiffeisenbanken	Roland Fürst, Gunzgen	22
St.Galler Verband der Raiffeisenbanken	Stefan Dudli, Waldkirch	46
Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken	Urs Schneider, Amlikon-Bissegg	18
Urner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Infanger, Flüelen	3
Zuger Verband der Raiffeisenbanken	Michael Iten, Oberägeri	8
<b>6 nella Svizzera francese</b>		
Fédération des Banques Raiffeisen de Fribourg romand	Christian Gapany, Morlon	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	27

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



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 nominare commissioni con compiti a tempo determinato o indeterminato. I doveri e facoltà delle commissioni permanenti sono definiti nei regolamenti e riassunti a pagina 63.

#### 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 alle riunioni della Direzione nell'ottica di uno scambio di informazioni. La Direzione è inoltre tenuta a informare periodicamente il Consiglio di Amministrazione sulla situazione finanziaria, sui risultati e sulla situazione di rischio nonché sull'andamento e su eventi particolari che riguardano il Gruppo Raiffeisen.

#### Gestione dei rischi e compliance

La gestione dei rischi e la compliance sono descritti in modo esaustivo alle pagine 26–35 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 e di gestione dei rischi.

#### 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. Essa 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 deliberazioni 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 l'organigramma alle pagine 68/69).

I membri della Direzione e della Direzione allargata di Raiffeisen Svizzera vengono eletti dal Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera. Nell'esercizio 2012 non vi sono stati cambiamenti all'interno della Direzione.

#### Contratti di gestione

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

#### Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni

Dall'esercizio 2007 PricewaterhouseCoopers SA espleta, per l'intero Gruppo Raiffeisen, la funzione di Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni. L'incarico viene conferito dai delegati per un periodo di tre anni. I diritti e gli obblighi vengono stabiliti dalle norme del Codice delle obbligazioni.

#### RAPPORTO SULLE REMUNERAZIONI Gruppo Raiffeisen

Un modello di retribuzione competitivo rappresenta un elemento chiave per il successo nel posizionamento di Raiffeisen come 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 eccezionali vengono riconosciute e il rendimento del singolo collaboratore incentivato. Solo in questo

modo si possono raggiungere gli obiettivi strategici di lungo termine.

Il sistema di remunerazione di Raiffeisen soddisfa i requisiti determinanti derivanti da leggi, regolamenti e prescrizioni, in particolare le prescrizioni della Circolare 10/1 «Sistemi di remunerazione» dell'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari (FINMA), in vigore per Raiffeisen Svizzera. La circolare regola l'elaborazione, l'attuazione e la pubblicazione dei sistemi di remunerazione presso gli istituti finanziari.

#### Verifica da parte di periti indipendenti

Per continuare a sviluppare e perfezionare il suo sistema di remunerazione esistente dal 2010, Raiffeisen ha incaricato PricewaterhouseCoopers SA (PwC) di eseguire una valutazione completa di tale sistema da una prospettiva esterna e obiettiva. Dall'esercizio 2007, PwC espleta, per l'intero Gruppo Raiffeisen, la funzione di Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni. Per evitare l'insorgere di conflitti di interesse, la valutazione è stata eseguita da periti indipendenti del settore Consulting che non esercitano alcun altro tipo di mandato di revisione. Nel secondo semestre dell'esercizio in rassegna la relazione di PwC è stata oggetto di intense discussioni con la Direzione ed è stata inoltrata per l'ulteriore analisi e per la delibera al Comitato per la strategia e la remunerazione e al Consiglio di Amministrazione.

Sulla base della relazione di PwC sono stati introdotti cambiamenti essenziali a partire dal 2013, come il maggiore coinvolgimento del Consiglio di Amministrazione in corpore nel processo di remunerazione nonché una maggiore trasparenza nel presente rapporto sulle remunerazioni. Allo stesso tempo nel processo di remunerazione e nell'elaborazione del sistema di remunerazione di Raiffeisen Svizzera confluiscano altre esperienze.

#### Sistema di remunerazione indipendente

Il modello aziendale cooperativo di Raiffeisen è orientato allo sviluppo aziendale a lungo termine. Anziché essere distribuiti, gli utili contribuiscono a incrementare il capitale proprio. Per questo non sono presenti incentivi che inducono ad assumere rischi eccessivi per ottenere rendimenti 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 in particolare da remunerazioni massime limitate verso l'alto per tutti i gruppi di soggetti che si assumono rischi («cap»), da una quota limitata di remunerazioni variabili e dalla corresponsione della remunerazione complessiva in contanti e in forma non differita. Raiffeisen ritiene che per la sua situazione specifica la definizione di remunerazioni massime («cap») sia più proficua rispetto al differimento di quote di remunerazioni variabili. Il basso profilo di rischio e i proventi costantemente stabili, risultanti dal modello aziendale di Raiffeisen, sono due dei fattori determinanti per questa decisione. I limiti massimi, definiti in forma di importi, sono inoltre chiari, semplici da gestire e trasparenti. In questo modo si ottempera in particolare a un principio essenziale della Circolare FINMA 10/1.

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.

## Membri del Consiglio di Amministrazione



**Prof. Dr. Johannes  
Rüegg-Stürm**

**Funzione:** Presidente del CdA e del Comitato per la strategia e la remunerazione

**Nato nel** 1961

**Domicilio:** San Gallo

**In carica dal** 2008

**In carica fino al** 2014

**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 membro del Comitato per la strategia e la remunerazione

**Nato nel** 1960

**Domicilio:** Thônex GE

**In carica dal** 2008

**In carica fino al** 2014

**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** 2014

**Attività professionale:**

Ex Consigliera di Stato

**Mandati principali:**

- Presidentessa 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** 2014

**Attività professionale:**

Fondatrice e direttrice di SensoCreativ Sàrl

**Mandati principali:**

- Coordinatrice della fondazione Senso5
- Membro del Comitato della Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand

\* 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).



**Daniel Lüscher\*****Funzione:** Membro del CdA**Nato nel** 1961**Domicilio:** Herznach AG**In carica dal** 2008**In carica fino al** 2014**Attività professionale:**

Presidente della Direzione della Banca Raiffeisen Kölliken-Entfelden

**Mandati principali:**

- Membro del consiglio della fondazione Stiftung ESPRIX

**Urs Schneider****Funzione:** Membro del CdA e del Comitato per la strategia e la remunerazione**Nato nel** 1958**Domicilio:** Amlikon-Bissegg TG**In carica dal** 2008**In carica fino al** 2014**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
- 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 Agro-Marketing Suisse, Berna
- Membro della Direzione della Schweiz. bäuerlichen Bürgschafts-genossenschaft, 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** 2014**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 co-opérative pour le développement de l'économie jurassienne

**Prof. Dr. Franco Taisch****Funzione:** Membro del CdA e della Commissione di controllo e di gestione dei rischi**Nato nel** 1959**Domicilio:** Neuheim ZG**In carica dal** 2008**In carica fino al** 2014**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
- Delegato della Direzione della Comunità di interessi Società cooperative, Lucerna
- Adjunct Faculty Member Executive School of Management, Technology and Law, Università di San Gallo
- Consigliere tecnico della Scuola Universitaria Professionale di Lucerna, Economia, Istituto di Servizi Finanziari, Zugo

**Angelo Jelmini****Funzione:** Membro del CdA**Nato nel** 1955**Domicilio:** Lugano-Pregassona TI**In carica dal** 2011**In carica fino al** 2014**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 Dicastero 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 e di gestione dei rischi**Nato nel** 1961**Domicilio:** Arth SZ**In carica dal** 2006**In carica fino al** 2014**Attività professionale:**

Partner di BDO SA, Zurigo

**Mandati principali:**

Nessun mandato particolare

**Werner Zollinger****Funzione:** Membro del CdA e della Commissione di controllo e di gestione dei rischi**Nato nel** 1958**Domicilio:** Männedorf ZH**In carica dal** 2006**In carica fino al** 2014**Attività professionale:**

Titolare e Direttore di ProjectGo AG, Zugo

**Mandati principali:**

- Presidente del CdA della Banca Raiffeisen rechter Zürichsee, Männedorf

## Commissioni del Consiglio di Amministrazione

Commissione	Membri	Composizione, mansioni e delimitazione delle competenze
Comitato per la strategia e la remunerazione	<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 il Comitato per la strategia e la remunerazione, 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>Esecuzione degli incarichi conferiti dal Consiglio di Amministrazione e supporto generale del Consiglio di Amministrazione nell'adempimento dei suoi compiti e delle sue competenze</li> <li>Controllo degli sviluppi strategicamente importanti, delle opportunità e delle sfide del Gruppo Raiffeisen</li> <li>Preparazione delle iniziative strategiche nel Consiglio di Amministrazione e controllo della rispettiva realizzazione (responsabilità dei contenuti)</li> <li>Regolamentazione e controllo del lavoro strategico del Gruppo Raiffeisen (responsabilità di processo)</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 e monitoraggio della concessione di crediti a organi nell'ambito del regolamento sulle competenze</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 partecipazioni, investimenti, impegni contrattuali, spese e crediti, per quanto assegnati dal regolamento sulle competenze</li> </ul>
Commissione di controllo e di gestione dei rischi	<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 e di gestione dei rischi è composta da tre membri del Consiglio di Amministrazione che dispongono dell'esperienza e delle conoscenze necessarie in ambito finanziario e contabile, e hanno cognizione dell'attività dei revisori interni ed esterni, del controllo interno, della compliance e della valutazione del rischio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analisi delle chiusure annuali, soprattutto della modifica dei principi contabili e della valutazione delle posizioni di bilancio</li> <li>Affiancamento e monitoraggio delle attività della società di revisione e della Revisione interna nonché della rispettiva collaborazione</li> <li>Monitoraggio e valutazione dell'efficacia e dell'adeguatezza del Sistema di controllo interno</li> <li>Valutazione dell'osservanza delle disposizioni legali, normative e interne nonché degli standard del mercato e delle norme di comportamento (compliance)</li> <li>Analisi della situazione di rischio di Raiffeisen Svizzera e del Gruppo nonché monitoraggio e valutazione delle misure per la registrazione, gestione e controllo dei rischi</li> <li>Monitoraggio del rispetto del concetto di finanziamento</li> </ul>

Raiffeisen Svizzera fornisce inoltre raccomandazioni per le Banche Raiffeisen.

Trattamento separato di coloro che si assumono rischi

Oltre ai setti 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. Nonostante le moderatissime attività di negoziazione e lo sviluppato sistema dei limiti, il cui rispetto è oggetto di costante verifica da parte di funzioni di controllo indipendenti, è opportuno che la remunerazione variabile dei soggetti che si assumono rischi venga trattata separatamente. Annualmente, prima dell'inizio del processo di remunerazione, i soggetti della Banca centrale che si assumono rischi vengono rinominati e in seguito 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 2012 questo gruppo comprendeva (esclusi i membri della Direzione) 41 persone.

Remunerazione complessiva e importo delle remunerazioni variabili

Nell'esercizio in rassegna il Gruppo Raiffeisen (incluse le Banche Raiffeisen e la Notenstein Banca Privata SA) ha corrisposto remunerazioni complessive pari a CHF 962'730'520. La quota delle remunerazioni variabili (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza del personale) ammontava a CHF 108'154'303. Le remunerazioni sono state interamente corrisposte in contanti e le remunerazioni variabili in forma non differita.

in CHF	2012	Esercizio precedente*
Totale delle remunerazioni complessive del Gruppo Raiffeisen	962'730'520	839'758'086
di cui totale del pool complessivo delle remunerazioni variabili del Gruppo Raiffeisen	108'154'303	80'767'710

\* Esclusa la Notenstein Banca Privata SA

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

#### Determinazione della remunerazione fissa del Consiglio di Amministrazione e della Direzione

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

La remunerazione fissa spettante ai membri della Direzione e al responsabile della Revisione interna è concordata in base al mercato del lavoro, alle esigenze del dipartimento di competenza, alla responsabilità direttiva e all'anzianità di servizio. La remunerazione fissa (esclusi i contributi del lavoratore e del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza del 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.

#### Ruolo delle funzioni di controllo

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, che comprende esplicitamente le classi di rischio di credito, di mercato, di liquidità e di rischi operativi, viene considerata nella determinazione del pool complessivo delle remunerazioni variabili. Le misure di rischio

applicate comprendono value at risk, unità di sfruttamento dei limiti, ma anche sospesi di revisione (sviluppo e grado di realizzazione). Tutte le misure di rischio incluse vengono integrate con una stima qualitativa delle funzioni di controllo competenti. In questo modo nel processo di remunerazione confluisce la valutazione di tutte le classi di rischio rilevanti.

Con l'approvazione dei rapporti periodici di rischio e compliance, il Consiglio di Amministrazione viene informato in modo completo sull'andamento del rischio in base al profilo di rischio di Raiffeisen. Ciò contribuisce ad aumentare sensibilmente la consapevolezza del rischio di tutti i soggetti coinvolti. Le classi di rischio non citate esplicitamente (rischi legali e di compliance nonché rischio di reputazione) vengono trattate nell'ambito della valutazione dei rischi operativi e analizzate qualitativamente in rapporti in parte separati (ad es. compliance reporting). In particolare il rischio di reputazione si configura sempre come effetto dell'eventuale verificarsi di un altro rischio. La gestione del rischio di reputazione deve pertanto concentrarsi sul rischio originario e sulle sue conseguenze. Il danno alla reputazione ovvero la violazione della compliance e del diritto sono in questo senso dei parametri che confluiscono nella valutazione del danno provocato dal rischio originario. Nell'ambito della mitigazione si definiscono opportune strategie che agiscono primariamente sul rischio originario e in parte anche sui conseguenti danni.

#### Assegnazione delle remunerazioni variabili

Il Consiglio di Amministrazione non riceve alcuna remunerazione variabile. Il Comitato per la strategia e la remunerazione stabilisce i criteri per l'assegnazione della remunerazione variabile ai membri della Direzione e al responsabile della Revisione interna.

La remunerazione variabile dei membri della Direzione e del responsabile della Revisione

## 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: Notenstein Banca Privata SA, 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: 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 per la promozione della gestione responsabile del denaro e del consumo nella società
- Membro della Direzione di Pflegekinder-Aktion Schweiz



**Dr. Patrik Gisel**

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

**Nato nel** 1962

**Domicilio:** Erlenbach ZH

**In carica dal** 2000

**Mandati principali:**

- Presidente del CdA: Investnet AG, PMI Capitale SA, 1741 Asset Management SA
- Membro del CdA: Notenstein Banca Privata SA
- 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 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 della Direzione Zürcher Bankenverband, associazione Verein Betula



**Michael Auer**

**Funzione:** Responsabile dipartimento Assistenza alle Banche (COO)

**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 Economia della Scuola universitaria professionale della Svizzera Orientale
- 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 dello Swiss Oracle CIO Advisory Board
- Membro dell'Advisory Board CIO Forum
- Membro della Direzione e del Comitato di presidenza di ICT Switzerland
- Membro del Comitato tecnico per il Master in Informatica economica delle scuole universitarie professionali di San Gallo, Lucerna, Berna, e dell'Università di Scienze applicate di Zurigo (ZHAW)

**Paulo Brügger**

**Funzione:** Responsabile dipartimento Banca centrale

**Nato nel** 1966

**Domicilio:** Zumikon ZH

**In carica dal** 2005

**Mandati principali:**

- Membro del Consiglio di Amministrazione di Dynapartners SA, Zollikon
- Membro del Consiglio di Amministrazione di responsAbility Participations AG, Zurigo
- Membro del Comitato d'investimento della Raiffeisen Cassa pensioni

**Gabriele Burn**

**Funzione:** Responsabile dipartimento Marketing & Comunicazione

**Nata nel** 1966

**Domicilio:** Krattigen BE

**In carica dal** 2008

**Mandati principali:**

- Presidentessa della Fondazione svizzera per il clima
- Membro del Consiglio dell'Aiuto Svizzero alla Montagna
- Membro della Fondazione pmiNEXT
- Membro della Direzione dell'Associazione Green Building

**Marcel Zoller**

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

**Nato nel** 1957

**Domicilio:** Goldach SG

**In carica dal** 2008

**Mandati principali:**

- Membro del CdA di Vontobel Holding SA
- 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:**

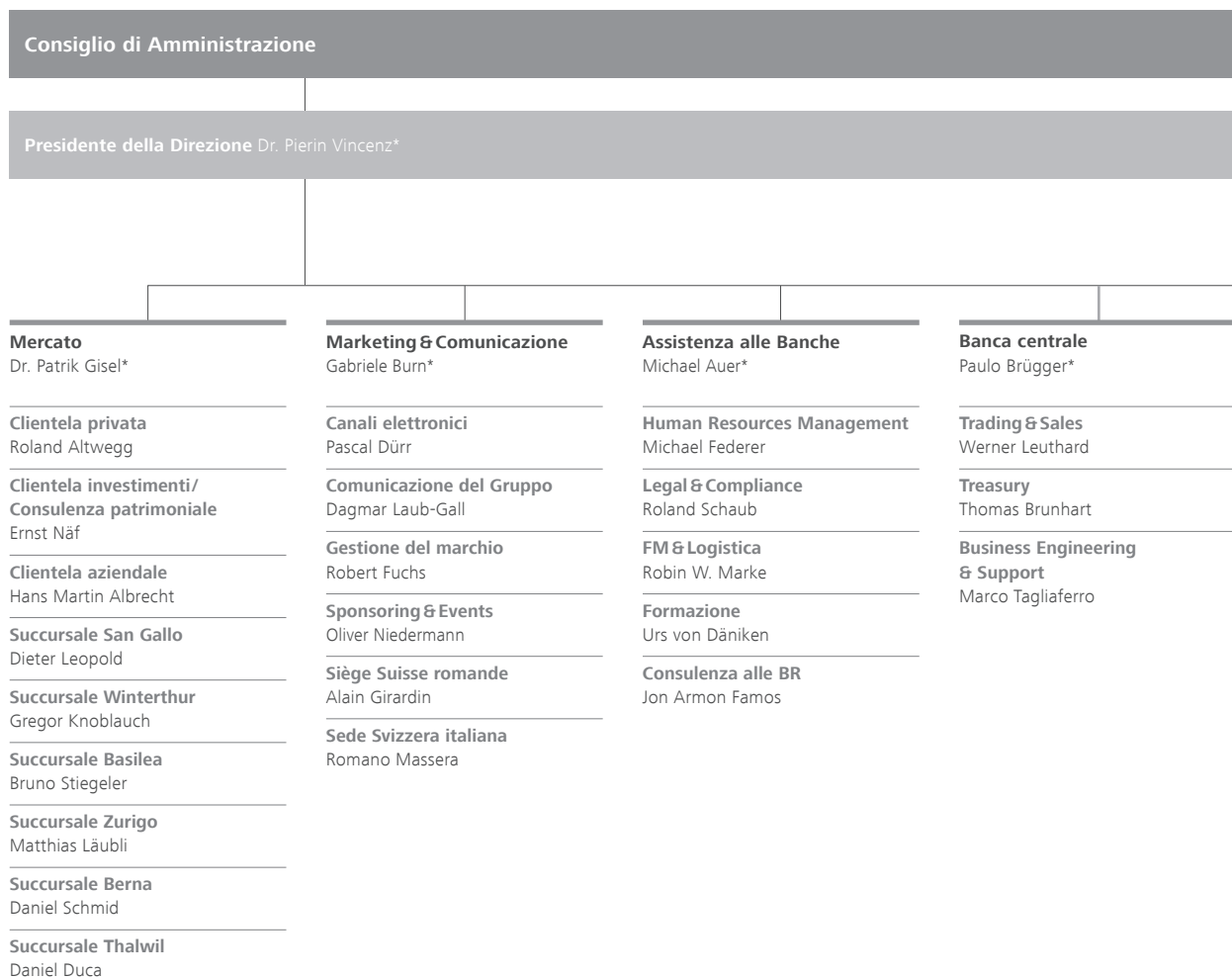
Nessun mandato particolare

\* Membro della Direzione allargata

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



## ORGANIGRAMMA DI RAIFFEISEN SVIZZERA



\* Membro della Direzione

\*\* Membro della Direzione allargata

**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**

Sabine Bucher

##### **Revisione interna BR Dietikon**

Räto Willi

##### **Revisione interna BR Losanna**

Jean-Daniel Rossier

##### **Revisione interna BR Bellinzona**

Katia Carobbio

##### **Revisione interna**

**Raiffeisen Svizzera**

Roland Meier

##### **Revisione interna ICT**

Markus Hug

interna (esclusi i contributi del lavoratore e del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza del 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 ai collaboratori della Banca centrale con accesso al mercato e possibilità di negoziazione, designati nominativamente (soggetti che si assumono rischi), viene stabilita caso per caso dalla Direzione. La base è costituita dalla performance raggiunta dalla Banca centrale, in considerazione 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.

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 quantificabili in larga misura (secondo il diritto civile) come gratifiche.

#### 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 il Comitato per la strategia e la remunerazione 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.

Il Comitato per la strategia e la remunerazione è responsabile dell'applicazione del regolamento emanato dal Consiglio di Amministrazione. In particolare esso stabilisce l'entità del pool complessivo delle remunerazioni variabili. Definisce inoltre la componente fissa e variabile della remunerazione dei membri della Direzione, nonché del responsabile della Revisione interna. Nell'ambito dell'ulteriore elaborazione del regolamento delle remunerazioni, nel 2013 queste competenze passeranno dal Comitato per la strategia e la remunerazione al Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato per la strategia e la remunerazione tratta i temi riguardanti la remunerazione in occasione di quattro riunioni all'anno. Il capitolo «Organi di Raiffeisen Svizzera» fornisce informazioni sulla composizione e sui compiti principali del Comitato per la strategia e la remunerazione.

#### Remunerazioni 2012

Totale delle remunerazioni complessive  
Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen Svizzera ha versato remunerazioni complessive (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicura-

zioni sociali e di previdenza del personale) per un importo di CHF 239'041'471. Le remunerazioni dovute per l'esercizio in rassegna (componente 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.

Nell'esercizio in rassegna, il Comitato per la strategia e la remunerazione 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 del personale) pari a CHF 35'800'957. Tale somma è stata interamente corrisposta come pagamento in contanti in forma non differita.

Presso Raiffeisen Svizzera 1'788 persone hanno percepito remunerazioni variabili del pool complessivo (esercizio precedente: 1'782 persone).

#### Consiglio di Amministrazione

I membri del Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera, in carica nel 2012, hanno ricevuto per l'esercizio in rassegna una remunerazione complessiva di CHF 1'157'600. La remunerazione comprende tutte le indennità e i gettoni di presenza. Al Presidente del Consiglio di Amministrazione, Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm, spetta la remunerazione com-

plessiva singola più elevata, pari a CHF 300'800. 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 246'953. Nell'esercizio in rassegna, ai membri del Consiglio di Amministrazione non sono state corrisposte indennità né di insediamento né di uscita.

#### Membri della Direzione (compreso il responsabile della Revisione interna)

Le remunerazioni complessive corrisposte ai membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera nell'esercizio in rassegna (esclusi i contributi del lavoratore e del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza del personale) ammontano a CHF 7'868'513, di cui CHF 1'913'259 relativi al Dr. Pierin Vincenz, CEO di Raiffeisen Svizzera, che 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 del personale per i membri della Direzione ammontano a CHF 3'233'830, di cui CHF 568'532 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.

in CHF	Remunerazione complessiva	Quota delle remunerazioni fisse	Quota delle remunerazioni variabili
Totale delle remunerazioni di Raiffeisen Svizzera*	239'041'471	203'240'514	35'800'957
Addebiti e accrediti con effetto sul conto economico nell'esercizio in rassegna relativi a remunerazioni per esercizi precedenti	0	0	0
Totale delle remunerazioni ai membri della Direzione* (esclusi i contributi del lavoratore e del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza del personale)	9'038'185 (7'868'513)	6'011'246 (5'194'246)	3'026'939 (2'674'267)
Totale delle remunerazioni agli altri soggetti che si assumono rischi (esclusi i membri della Direzione)*	9'262'384	6'562'384	2'700'000

\* Esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza del personale

Al giorno di riferimento, i crediti agli organi per i membri della Direzione ammontavano complessivamente a CHF 28'928'336. Il Comitato per la strategia e la remunerazione 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 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) 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.

#### **Notenstein Banca Privata SA**

I criteri per il campo di applicazione della Circolare FINMA 10/1 «Sistemi di remunerazione» non riguardano la Notenstein Banca Privata SA. Tale banca, esattamente come le Banche Raiffeisen, non sottostà al campo di applicazione della Circolare FINMA 10/1 «Sistemi di remunerazione». La Notenstein Banca Privata SA dispone di un sistema di remunerazione proprio orientato alle esigenze di una banca privata e pertanto adeguato al raggiungimento ottimale dei suoi obiettivi strategici.

#### **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 statuari**

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 pagine 54/55).

**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 statuari**

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;
- dodici settimane prima dell'Assemblea: inoltro 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 è l'Ufficio di revisione esterno di Raiffeisen Svizzera, della Notenstein Banca Privata SA, di PMI Capitale SA, di Investnet AG e di RAlnetworks Pte. Ltd.

##### **Gruppo Raiffeisen**

PricewaterhouseCoopers SA di San Gallo è incaricata della revisione del rendiconto annuale consolidato. Dall'esercizio 2012, Beat Rüttsche 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 2012, PricewaterhouseCoopers SA ha fatturato al Gruppo Raiffeisen complessivamente CHF 12.1 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 1.2 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 di gestione dei rischi 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 e di gestione dei rischi valuta ogni anno la prestazione, l'onorario e l'indipendenza della società di revisione esterna, assicurandone la collaborazione con la Revisione interna.

#### **POLITICA DI INFORMAZIONE**

Le direttive relative alla filosofia aziendale del Gruppo Raiffeisen sanciscono una politica di informazione aperta, attiva e trasparente. La comunicazione nei confronti dei gruppi di interesse – soci, clienti, collaboratori e opinione pubblica – soddisfa ampiamente i requisiti legali e segue i principi di verità, continuità e corrispondenza fra parole e fatti. Le principali fonti di informazione sono rappresentate dalla piattaforma Internet, dal rapporto di gestione, dal rapporto semestrale e 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 2012**

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 copertura mediante fondi propri**

In qualità di organizzazione centrale, il Gruppo Raiffeisen è tenuto all'adempimento delle disposizioni 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 copertura mediante 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).

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 2012	metà aprile 2013
Assemblea dei Delegati ad Aarau	15 giugno 2013
Pubblicazione del risultato semestrale	14 agosto 2013
Pubblicazione dell'utile di esercizio 2013 alla conferenza stampa di bilancio	28 febbraio 2014

#### **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)

## Bilancio del Gruppo al 31 dicembre 2012

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF	Variazione in migliaia di CHF	Variazione in %	Allegato
<b>Attivi</b>					
Liquidità	6'943'410	4'698'295	2'245'115	47.8	11
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	69'436	1'480	67'956	4'591.6	6, 11
Crediti nei confronti di banche	6'249'689	3'668'198	2'581'491	70.4	6, 11
Crediti nei confronti della clientela	7'822'399	7'678'074	144'325	1.9	1, 11
Crediti ipotecari	135'942'683	128'526'759	7'415'924	5.8	1, 6, 11
<b>Prestiti alla clientela</b>	<b>143'765'082</b>	<b>136'204'833</b>	<b>7'560'249</b>	<b>5.6</b>	
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	1'836'986	1'548'321	288'665	18.6	2, 11
Investimenti finanziari	4'032'179	4'774'510	-742'331	-15.5	2, 6, 11
Partecipazioni non consolidate	633'206	518'703	114'503	22.1	2, 3, 4
Immobilizii	2'382'268	2'274'749	107'519	4.7	4, 6
Valori immateriali	178'673	–	178'673	–	4
Ratei e risconti	209'940	259'391	-49'451	-19.1	
Altri attivi	1'823'372	1'940'123	-116'751	-6.0	5
<b>Totale degli attivi</b>	<b>168'124'241</b>	<b>155'888'603</b>	<b>12'235'638</b>	<b>7.8</b>	<b>13, 14, 15</b>
Totale dei crediti postergati	24'095	2'575	21'520	835.7	
Totale dei crediti nei confronti di partecipazioni non consolidate	3'167'685	2'494'531	673'154	27.0	
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di banche	5'843'438	6'631'550	-788'112	-11.9	6, 11
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	103'065'142	92'549'077	10'516'065	11.4	7, 11
Altri impegni nei confronti della clientela	17'113'162	16'008'076	1'105'086	6.9	7, 11
Obbligazioni di cassa	12'876'811	13'615'958	-739'147	-5.4	11
<b>Fondi della clientela</b>	<b>133'055'115</b>	<b>122'173'111</b>	<b>10'882'004</b>	<b>8.9</b>	
Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	15'186'280	13'636'510	1'549'770	11.4	8, 11
Ratei e risconti	561'467	557'704	3'763	0.7	
Altri passivi	1'927'966	2'029'069	-101'103	-5.0	5
Rettifiche di valore e accantonamenti	1'052'045	985'299	66'746	6.8	9
Capitale sociale	616'139	598'896	17'243	2.9	
Riserve di utile	9'245'000	8'681'199	563'801	6.5	
Utile del Gruppo	634'845	595'265	39'580	6.6	
<b>Totale del capitale proprio (senza quote minoritarie)</b>	<b>10'495'984</b>	<b>9'875'360</b>	<b>620'624</b>	<b>6.3</b>	<b>10</b>
Quote minoritarie nel capitale proprio	1'946	–	1'946	–	
– di cui quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-393	–	-393	–	
<b>Totale del capitale proprio (con quote minoritarie)</b>	<b>10'497'930</b>	<b>9'875'360</b>	<b>622'570</b>	<b>6.3</b>	
<b>Totale dei passivi</b>	<b>168'124'241</b>	<b>155'888'603</b>	<b>12'235'638</b>	<b>7.8</b>	<b>13, 15</b>
Totale degli impegni postergati	535'518	535'413	105	0.0	
Totale degli impegni nei confronti di partecipazioni non consolidate	12'725'066	11'107'881	1'617'185	14.6	
– di cui prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	11'816'200	9'941'000	1'875'200	18.9	
<b>Operazioni fuori bilancio</b>					
Impegni eventuali	451'210	366'294	84'916	23.2	1, 16
Promesse irrevocabili	6'149'389	5'701'411	447'978	7.9	1
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	96'647	60'443	36'204	59.9	1
Strumenti finanziari derivati					
Valori di rimpiazzo positivi	1'056'985	1'134'993	-78'008	-6.9	17
Valori di rimpiazzo negativi	1'707'180	1'811'509	-104'329	-5.8	17
Volume dei contratti	125'216'985	88'249'635	36'967'350	41.9	17
Operazioni fiduciarie	286'558	58'642	227'916	388.7	18

## Conto economico del Gruppo 2012

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF	Variazione in migliaia di CHF	Variazione in %	Allegato
Proventi da interessi e sconti	3'403'505	3'422'606	-19'101	-0.6	
Proventi da interessi e dividendi da investimenti finanziari	81'776	83'865	-2'089	-2.5	
Oneri per interessi	-1'392'636	-1'430'698	38'062	-2.7	
<b>Risultato da operazioni su interessi</b>	<b>2'092'645</b>	<b>2'075'773</b>	<b>16'872</b>	<b>0.8</b>	
Proventi per commissioni su operazioni di credito	15'128	12'140	2'988	24.6	
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento	299'301	178'795	120'506	67.4	
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio	159'131	146'223	12'908	8.8	
Oneri per commissioni	-105'862	-94'115	-11'747	12.5	
<b>Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>367'698</b>	<b>243'043</b>	<b>124'655</b>	<b>51.3</b>	<b>19</b>
<b>Risultato da operazioni di negoziazione</b>	<b>190'485</b>	<b>137'390</b>	<b>53'095</b>	<b>38.6</b>	<b>20</b>
Risultato da alienazioni di investimenti finanziari	-472	-128	-344	268.8	
Proventi da partecipazioni	44'019	41'285	2'734	6.6	21
Risultato da immobili	18'018	18'088	-70	-0.4	
Altri ricavi ordinari	12'976	6'065	6'911	113.9	
Altri costi ordinari	-13'127	-8'100	-5'027	62.1	
<b>Altri risultati ordinari</b>	<b>61'414</b>	<b>57'210</b>	<b>4'204</b>	<b>7.3</b>	
<b>Ricavi di esercizio</b>	<b>2'712'242</b>	<b>2'513'416</b>	<b>198'826</b>	<b>7.9</b>	
Spese per il personale	-1'283'255	-1'070'550	-212'705	19.9	22
Spese per il materiale	-502'332	-450'750	-51'582	11.4	23
<b>Costi di esercizio</b>	<b>-1'785'587</b>	<b>-1'521'300</b>	<b>-264'287</b>	<b>17.4</b>	
<b>Utile lordo</b>	<b>926'655</b>	<b>992'116</b>	<b>-65'461</b>	<b>-6.6</b>	
Ammortamenti sull'attivo fisso	-198'436	-239'419	40'983	-17.1	4
Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite	-31'265	-23'048	-8'217	35.7	
<b>Risultato di esercizio (intermedio)</b>	<b>696'954</b>	<b>729'649</b>	<b>-32'695</b>	<b>-4.5</b>	
Ricavi straordinari	89'243	15'849	73'394	463.1	24
Costi straordinari	-2'321	-4'315	1'994	-46.2	24
Imposte	-149'424	-145'918	-3'506	2.4	25
<b>Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)</b>	<b>634'452</b>	<b>595'265</b>	<b>39'187</b>	<b>6.6</b>	
Quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-393	-	-393	-	
<b>Utile del Gruppo</b>	<b>634'845</b>	<b>595'265</b>	<b>39'580</b>	<b>6.6</b>	

## Conto del flusso dei fondi 2012

	Esercizio in rassegna Provenienza dei fondi in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Impiego dei fondi in migliaia di CHF	Esercizio precedente Provenienza dei fondi in migliaia di CHF	Esercizio precedente Impiego dei fondi in migliaia di CHF
<b>Flusso dei fondi derivante dal risultato operativo (finanziamento interno)</b>				
Utile del Gruppo	634'845	–	595'265	–
Ammortamenti sull'attivo fisso	198'436	–	239'419	–
Recuperi di valore su partecipazioni	–	78'351	–	–
Rettifiche di valore e accantonamenti	130'876	98'386	116'524	107'443
Ratei e risconti attivi	49'451	–	–	27'443
Ratei e risconti passivi	3'763	–	7'606	–
Remunerazione delle quote sociali esercizio precedente	–	31'463	–	30'063
<b>Saldo</b>	<b>809'171</b>	<b>–</b>	<b>793'865</b>	<b>–</b>
<b>Flusso dei fondi derivante dalle transazioni sul capitale proprio</b>				
Variazione netta del capitale sociale	17'243	–	28'854	–
Quote minoritarie nel capitale proprio	1'946	–	–	–
<b>Saldo</b>	<b>19'189</b>	<b>–</b>	<b>28'854</b>	<b>–</b>
<b>Flusso dei fondi derivante dai cambiamenti nell'attivo fisso</b>				
Partecipazioni	5	58'419	–	18'776
Immobili	39'177	235'321	22'765	164'704
Altri immobilizzi/Oggetti in leasing finanziario/Altri	2'577	78'445	7'115	101'189
Valori immateriali	–	190'355	–	1'426
Variazioni nella cerchia di consolidamento	34'256	–	–	–
<b>Saldo</b>	<b>–</b>	<b>486'525</b>	<b>–</b>	<b>256'215</b>
<b>Flusso dei fondi derivante dalle operazioni bancarie</b>				
Impegni nei confronti di banche	–	788'112	–	1'949'971
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	10'516'065	–	5'958'322	–
Altri impegni nei confronti della clientela	1'105'086	–	–	175'483
Obbligazioni di cassa	–	739'147	–	52'449
Prestiti obbligazionari	72'705	398'135	1'648'120	678'200
Prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	2'879'000	1'003'800	3'606'900	687'800
Altri passivi	–	101'103	369'391	–
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	–	67'956	100'013	–
Crediti nei confronti di banche	–	2'581'491	2'950'512	–
Crediti nei confronti della clientela	–	144'325	–	11'715
Crediti ipotecari	–	7'415'924	–	8'931'683
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	–	288'665	–	248'832
Investimenti finanziari	742'331	–	928'879	–
Altri attivi	116'751	–	–	157'402
Liquidità	–	2'245'115	–	3'235'107
<b>Saldo</b>	<b>–</b>	<b>341'835</b>	<b>–</b>	<b>566'504</b>
<b>Totale della provenienza dei fondi</b>	<b>828'360</b>	<b>–</b>	<b>822'719</b>	<b>–</b>
<b>Totale dell'impiego dei fondi</b>	<b>–</b>	<b>828'360</b>	<b>–</b>	<b>822'719</b>

## Allegato al rendiconto annuale consolidato

### NOTE SULL'ATTIVITÀ OPERATIVA

Organizzate in forma di cooperative, le 321 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 in fondi d'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 cinque 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.

La Notenstein Banca Privata SA con le sue 13 sedi è una delle banche di gestione patrimoniale leader in Svizzera. Oltre due terzi dei clienti sono domiciliati in Svizzera. La fornitura di prestazioni a clienti esteri si concentra su mercati target selezionati.

Al 31 dicembre 2012 l'effettivo del Gruppo Raiffeisen ammontava, senza considerare gli impieghi a tempo parziale, a 8'797 collaboratori (esercizio precedente 8'167 unità).

### VALUTAZIONE DEL RISCHIO

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 o società affiliate, nonché i rischi di reputazione.

Il rapporto sui rischi per il CdA viene analizzato in modo dettagliato dalla Commissione di controllo e di gestione dei rischi del Consiglio di Amministrazione. Sulla base dei risultati di questa fase preliminare, il Consiglio di Ammi-

nistrazione prende in esame trimestralmente le conclusioni del rapporto e le eventuali implicazioni per la strategia di rischio.

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

I rapporti sui rischi destinati al Consiglio di Amministrazione vengono redatti dalla Gestione dei rischi del Gruppo, che opera in veste di istanza indipendente. Tali rapporti e le eventuali misure vengono trattati 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 sulla base di requisiti normativi. 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 confidenza. 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 prevista e al rispettivo potenziale di perdita (finanziario, violazione della compliance o danno alla reputazione). 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, la Notenstein Banca Privata SA e altre 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 nonché 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.

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 i 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.

La Notenstein Banca Privata SA gestisce un proprio controllo dei rischi indipendente dalle unità che assumono rischi; Raiffeisen Svizzera sorveglia il controllo dei rischi e la situazione di rischio della sua società affiliata e, nei confronti del Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera, garantisce un risk reporting integrato che comprende anche la Notenstein Banca Privata SA.

### 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. La Notenstein Banca Privata SA, che assume impegni non rilevanti per la situazione di rischio del Gruppo, può divergere da questi standard.

Nella politica dei rischi, i rischi di credito vengono definiti come pericolo di perdite, derivanti dal fatto che i clienti o altre controparti non eseguono i pagamenti stabiliti per contratto nella misura prevista. Tali rischi esistono sia per i prestiti, le promesse di credito irrevocabili e gli impegni eventuali sia per i prodotti di negoziazione come i contratti di derivati OTC. I rischi sussistono inoltre per i titoli, le obbligazioni e i titoli di partecipazione, in quanto può risultare una perdita in caso di insolvenza dell'emittente.

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

- rischio di controparte,
- rischio di garanzia,
- rischio di concentrazione,
- rischio paese.

Il rischio di controparte deriva 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.

Il rischio di garanzia deriva dalle diminuzioni di valore delle garanzie.

Il rischio di concentrazione nei portafogli crediti deriva da una distribuzione disuguale dei crediti tra singoli beneficiari del credito, tipi di copertura, settori o regioni geografiche.

Il rischio paese rappresenta il rischio di una perdita derivante da eventi specifici di un paese.

Le singole Banche Raiffeisen sono interessate principalmente dai rischi di controparte e di garanzia, che riguardano in particolar modo i prestiti alla clientela, concessi a una o più persone fisiche oppure 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 capacità creditizia restano comunque i presupposti principali per la concessione di un credito. Per quanto concerne i crediti in bianco, lo statuto prevede limiti per l'assunzione di rischi di credito da parte delle Banche Raiffeisen; i crediti di importo superiore a CHF 250'000 devono essere coperti da garanzia presso Raiffeisen Svizzera.

Come 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 la negoziazione in proprio, il dipartimento Banca centrale si espone a rischi di controparti nazionali ed estere. In linea di massima, gli impegni esteri dovrebbero essere sostenuti dal dipartimento Banca centrale soltanto se è stato autorizzato e definito un limite paese. In casi eccezionali, nella negoziazione in proprio si possono assumere impegni in posizioni di paesi che sono stati appositamente autorizzati in precedenza dal dipartimento Finanze. Il rischio paese viene gestito in modo attivo e dinamico ed è concentrato soprattutto in Europa.

La Notenstein Banca Privata SA dispone di un proprio accesso al mercato e gestisce i suoi rischi bancari e paese nell'ambito delle disposizioni del Gruppo e in accordo con le unità determinanti di Raiffeisen Svizzera. La centralizzazione della gestione dei limiti per gli impegni bancari e paesi sarà realizzata nel 2013.

Ai sensi dello statuto si possono assumere impegni all'estero solo fino a un massimo del cinque per cento, ponderato per il rischio, del totale di bilancio consolidato del Gruppo Raiffeisen. Questo limite statutario vale anche per gli impegni all'estero della Notenstein Banca Privata SA.

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 94.



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 la clientela privata e tredici per la clientela aziendale. 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 regolamentazione esaustiva che sancisce il modo in cui devono essere stimate le garanzie a seconda del tipo di immobile. Per le abitazioni a uso proprio, gli appartamenti di proprietà e le case unifamiliari in locazione, Raiffeisen si basa sul valore reale calcolato con prudenza, mentre per le case plurifamiliari applica il valore di reddito ed eventualmente il valore venale ponderato. Per gli oggetti artigianali a uso proprio viene utilizzato il valore di 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 decentralizzata in materia di credito 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 le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera. In essa sono stabilite le modalità di rilevazione del valore di liquidazione delle garanzie costituite in pegno per posizioni a rischio, in sofferenza e con rating bassi e quindi della corrispondente necessità di rettifiche di valore individuali.

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 27 milioni (esercizio precedente 21 milioni) ovvero 0.02 per cento (esercizio precedente 0.02 per cento) del volume medio dei prestiti o, rispetto al valore medio dei fondi propri di base, allo 0.26 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 «exception 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 decentralizzate 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 controlling dei rischi di credito. Al 31 dicembre 2012 non

vi erano grandi rischi soggetti all'obbligo di comunicazione a livello di Gruppo Raiffeisen.

Al 31 dicembre 2012 il volume dei crediti dei dieci maggiori debitori del Gruppo Raiffeisen (senza clientela interbancaria ed enti di diritto pubblico) ammontava a CHF 1.2 miliardi, pari allo 0.8 per cento dei prestiti alla clientela (esercizio precedente CHF 1.0 miliardi, pari allo 0.7 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 in questo ambito la funzione di controparte vincolante a livello di Gruppo – a eccezione della Notenstein Banca Privata SA che dispone di un proprio accesso al mercato – 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 stress test 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.

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

in migliaia di CHF	31.12.2012	Ø 2012	31.12.2011	Ø 2011
Divise/Metalli preziosi	10'918	19'701	11'400	14'095
Strumenti su tassi di interesse	114'863	93'905	67'070	59'365
Titoli di partecipazione e indici	8'202	11'045	8'977	7'327
<b>Totale</b>	<b>133'982</b>	<b>124'651</b>	<b>87'447</b>	<b>80'788</b>

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 da parte delle Banche Raiffeisen.

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.

La gestione del trading book della Notenstein Banca Privata SA spetta al settore Prodotti e negoziazione. Il controllo dell'osservanza dei limiti di value at risk e dei limiti di stress, nell'ambito del limite globale, fissati dal CdA della Notenstein Banca Privata SA, viene eseguito giornalmente dal servizio indipendente Financial Risk Controlling della Notenstein Banca Privata SA.

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'al-

tro 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 relativa ai rischi su interessi (senza i rischi su interessi della Notenstein Banca Privata SA), 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, infrastrutture di stabili e installazioni, nonché derivanti da eventi esterni o dall'intervento di terzi. Oltre alle conseguenze finanziarie, il Gruppo Raiffeisen considera anche le conseguenze dei rischi operativi per la reputazione, la compliance e il rapporto finanziario.

I rischi operativi vengono assunti se derivanti dall'attività commerciale con la clientela. Ogni funzione in seno a Raiffeisen è responsabile dell'identificazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi operativi che sorgono nell'esercizio della propria attività. La Gestione dei rischi del Gruppo si occupa del rilevamento di questi ultimi 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 e la sorveglianza della situazione di rischio.

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 riduzione dei rischi vengono definite delle misure la cui attuazione viene controllata dagli organi di linea. Per i processi critici sotto il profilo aziendale, Raiffeisen elabora misure preventive contro le emergenze e le catastrofi.

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 per i rischi operativi più ingenti.

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.

#### 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 IT nonché alla risoluzione delle minacce e dei rischi in tale ambito.

#### Information Security

I rischi relativi alla sicurezza delle informazioni diventano sempre più rilevanti, soprattutto per quanto concerne la reputazione delle banche e della piazza bancaria svizzera. Vanno quindi gestiti in modo completo. L'analisi periodica della situazione di minaccia costituisce la base della strategia di gestione. Su tale base vengono predisposte adeguate ed efficaci misure di sicurezza per la protezione delle informazioni e delle infrastrutture in termini di riservatezza, integrità, disponibilità e dimostrabilità. In questo ambito Raiffeisen si avvale di standard riconosciuti e di una prassi consolidata.

#### Outsourcing

La gestione della rete di comunicazione dei dati è stata esternalizzata a Swisscom (Svizzera) SA. L'intera amministrazione titoli del Gruppo Raiffeisen è inoltre assicurata dal Gruppo Vontobel. La scansione nell'ambito del traffico dei pagamenti con giustificativo avviene presso la Swiss Post Solutions SA e la stampa e spedizione dei giustificativi bancari è stata esternalizzata alla Trendcommerce AG. Tutti i servizi di outsourcing vengono impiegati 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 gli approcci riportati di seguito.

Rischi di credito: approccio standard svizzero, basato sui seguenti 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
Imprese (dal 2012)	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: approccio standard

I requisiti in materia di fondi propri per i rischi di mercato sono calcolati in base all'approccio 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 84 fornisce una panoramica al riguardo.

Rischi operativi: approccio dell'indicatore 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 l'approccio 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 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 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 321 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, della Notenstein Banca Privata SA, di PMI Capitale SA, di Investnet AG 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 ininfluenti 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 a pronti concluse, ma non ancora eseguite, avviene secondo il principio del giorno di conclusione.

Valute estere

I crediti e gli impegni nonché le giacenze di

denaro contante in valuta estera 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 della clientela, crediti ipotecari

L'iscrizione a bilancio viene effettuata al valore nominale. I proventi da interessi sono assegnati ai rispettivi periodi di competenza. Un credito è ritenuto a rischio dalla Banca se appare improbabile che il debitore riesca a rispettare completamente i suoi impegni contrattuali. I crediti a rischio ed eventuali garanzie sono valutati al valore di liquidazione. Per i crediti a rischio vengono 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 contabi-

lizzati 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 sui quali è stato concesso un leasing sono esposti a bilancio alla posizione «Crediti nei confronti della clientela», secondo il metodo del valore attuale.

**Operazioni di prestito con titoli**  
(operazioni di securities lending e borrowing)

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

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

**Operazioni di pensione con titoli**  
(operazioni di repurchase e 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 da 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.

**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 da 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'ac-crual 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	massimo 66 anni
Riattazioni e trasformazioni di locali affittati	massimo 15 anni
Software, infrastrutture EED	massimo 3 anni
Mobili e installazioni	massimo 8 anni
Altri immobilizzi	massimo 5 anni

Gli investimenti di piccola entità sono registrati direttamente nei costi di esercizio. Le ristrutturazioni complete che creano un plusvalore vengono iscritte negli attivi, mentre la manutenzione e le riparazioni sono imputate ai costi.

Gli immobili e gli impianti in fase di costruzione sono ammortizzati a partire dal momento in cui vengono utilizzati. I terreni edificabili non edificati non vengono ammortizzati. Se eventi o circostanze fanno prevedere che non sarà possibile mantenere inalterato il valore contabile degli immobilizzi, questi ultimi sono sottoposti a verifica per quanto riguarda il loro valore effettivo. Un'eventuale riduzione di valore viene contabilizzata nella posizione «Ammortamenti sull'attivo fisso» con effetto sul conto economico. Qualora dalla verifica del valore effettivo di un immobilizzo risulti una diversa durata di utilizzo, il valore contabile residuo viene ammortizzato normalmente sulla nuova durata di utilizzo.

#### Valori immateriali

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

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

Se eventi o circostanze fanno prevedere che non sarà possibile mantenere inalterato il valore contabile dei valori immateriali, questi ultimi



sono sottoposti a verifica per quanto riguarda il loro valore effettivo. Un'eventuale riduzione di valore viene contabilizzata nella posizione «Ammortamenti sull'attivo fisso» con effetto sul conto economico. Qualora dalla verifica del valore effettivo di un elemento immateriale risulti una diversa durata di utilizzo, il valore contabile residuo viene ammortizzato normalmente sulla nuova durata di utilizzo.

#### Rettifiche di valore e accantonamenti

Per tutti i rischi ravvisabili alla data di chiusura del bilancio vengono effettuati accantonamenti e rettifiche di valore individuali secondo il principio prudenziale.

#### 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 di Raiffeisen Svizzera sono effettuate tramite il trading book. Ciò significa che tale settore non si presenta direttamente sul mercato. Sono esposti a bilancio esclusivamente i valori di rimpiazzo con controparti esterne. Nell'allegato 17 «Strumenti finanziari derivati in essere» sono iscritti a bilancio i valori di rimpiazzo e i volumi contrattuali con controparti esterne, laddove le posizioni elencate come strumenti di hedging corrispondono al volume delle operazioni di copertura interne del settore Treasury.

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'ac-crua 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 2012.

## 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	2'743'945	794'036	4'284'418	7'822'399
Crediti ipotecari				
Immobili destinati ad uso abitativo	125'293'097	–	82'840	125'375'937
Uffici e locali commerciali	2'668'264	–	14'883	2'683'147
Oggetti industriali e artigianali	3'420'373	–	11'268	3'431'641
Altri	4'379'535	–	72'423	4'451'958
<b>Totale dei prestiti</b>				
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>138'505'214</b>	<b>794'036</b>	<b>4'465'832</b>	<b>143'765'082</b>
Esercizio precedente	130'956'939	640'574	4'607'320	136'204'833
<b>Fuori bilancio</b>				
Impegni eventuali	83'581	188'029	179'600	451'210
Promesse irrevocabili	4'276'669	171'288	1'701'432	6'149'389
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	–	–	96'647	96'647
<b>Totale del fuori bilancio</b>				
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>4'360'250</b>	<b>359'317</b>	<b>1'977'679</b>	<b>6'697'246</b>
Esercizio precedente	4'155'225	223'363	1'749'560	6'128'148

\* Incl. prestiti rettificati

	Importo debitorio lordo in migliaia di CHF	Ricavi stimati dalla realizzazione delle garanzie in migliaia di CHF	Importo debitorio netto in migliaia di CHF	Rettifiche di valore individuali in migliaia di CHF
<b>Crediti a rischio</b>				
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>990'773</b>	<b>697'687</b>	<b>293'086</b>	<b>282'544</b>
Esercizio precedente	1'008'947	698'858	310'089	299'542

La differenza tra l'importo debitario netto dei crediti e le rettifiche di valore individuali è dovuta al fatto che, sulla base della solvibilità di ciascuno dei debitori, si prevedono afflussi di fondi per un ammontare calcolato secondo stime prudenziali.

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

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
<b>Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione</b>		
Titoli di debito		
quotati in borsa*	889'474	589'089
non quotati in borsa	8'995	–
Titoli di partecipazione	48'696	39'683
Metalli preziosi	889'821	919'549
<b>Totale del portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione</b>	<b>1'836'986</b>	<b>1'548'321</b>
di cui titoli utilizzabili per operaz. pronti contro termine secondo le disposizioni in materia di liquidità	546'671	440'580

\* Quotati in borsa = negoziati in una borsa riconosciuta

	Esercizio in rassegna Valore contabile in migliaia di CHF	Esercizio precedente Valore contabile in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Fair value in migliaia di CHF	Esercizio precedente Fair value in migliaia di CHF
<b>Investimenti finanziari</b>				
Titoli di debito	3'830'212	4'640'160	3'916'554	4'737'640
di cui si prevede la conservazione fino alla scadenza	3'301'088	4'623'796	3'386'530	4'721'276
di cui valutati secondo il principio del valore minimo	529'123	16'364	530'024	16'364
Titoli di partecipazione	177'388	108'189	179'938	108'320
di cui partecipazioni qualificate*	5'128	787	5'128	787
Metalli preziosi	584	–	609	–
Immobili	23'995	26'161	25'362	31'526
<b>Totale degli investimenti finanziari</b>	<b>4'032'179</b>	<b>4'774'510</b>	<b>4'122'463</b>	<b>4'877'486</b>
di cui titoli utilizzabili per operaz. pronti contro termine secondo le disposizioni in materia di liquidità	3'445'981	4'201'227	–	–

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

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
<b>Partecipazioni non consolidate</b>		
con valore di corso	336'921	272'869
senza valore di corso	296'285	245'834
<b>Totale delle partecipazioni non consolidate</b>	<b>633'206</b>	<b>518'703</b>

### 3 Dati sulle principali partecipazioni

Ragione sociale / Partecipazione	Sede	Attività	Capitale in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Quota voti e capitale in %	Esercizio precedente 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	850'000	100.0	100.0
Notenstein Banca Privata SA	San Gallo	Banca Privata	20'000	100.0	–
RAInetworks (Subsidiary of Raiffeisen Switzerland) Pte. Ltd.	Singapore	Negoziante di beni e servizi per il Gruppo Raiffeisen	7	100.0	100.0
PMI Capitale SA	Herisau	Servizi finanziari	2'566	60.0	100.0
Investnet AG	Herisau	Servizi finanziari	150	60.0	–
<b>3.2 Partecipazioni valutate secondo il metodo equity</b>					
Aduno Holding SA	Zurigo	Servizi finanziari	25'000	25.5	25.5
Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA	Zurigo	Banca di obbligazioni fondiarie	800'000	21.6	21.6
di cui non versate			448'000		
<b>3.3 Altre partecipazioni non consolidate<sup>1</sup></b>					
responsAbility Participations SA	Zurigo	Servizi finanziari	18'905	19.6	–
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
Genossenschaft Olma Messen St.Gallen	San Gallo	Organizzazione di fiere	23'227	11.2	10.8
Helvetia Holding SA	San Gallo	Servizi finanziari	865	4.0	4.0
SIX Group SA	Zurigo	Servizi finanziari	19'522	3.3	3.2

<sup>1</sup> Vengono elencate tutte le partecipazioni in partner di cooperazione e istituzioni comuni delle Banche. Le altre partecipazioni vengono elencate se la quota di voti e di capitale è maggiore del 10 per cento e la quota del capitale sociale supera CHF 1 milione ovvero il valore contabile supera CHF 10 milioni.

## 4 Tabella degli investimenti

	Valore di acquisto in migliaia di CHF	Amm. o adeg. di val. acc. finora (met. equity) in migliaia di CHF	Valore contabile a fine esercizio precedente in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Riclassifi- cazioni in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Investi- menti in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Disinvesti- menti in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Ammorta- menti in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Adeg. di val. delle part. valut. con il met. equity in migliaia di CHF	Valore contabile a fine esercizio in rassegna in migliaia di CHF
<b>Partecipazioni non consolidate</b>									
Partecipazioni valutate secondo il metodo equity	102'847	93'330	196'177	–	28'439	–	–	19'723	244'339
Altre partecipazioni	387'738	-65'212	322'526	–	88'608 <sup>1</sup>	-5	-22'262	–	388'867
<b>Totale delle partecipa- zioni non consolidate</b>	<b>490'585</b>	<b>28'118</b>	<b>518'703</b>	<b>–</b>	<b>117'047</b>	<b>-5</b>	<b>-22'262</b>	<b>19'723</b>	<b>633'206</b>
<b>Immobilizzi</b>									
Immobili									
Stabili a uso della Banca	2'003'574	-414'086	1'589'488	-28'224	205'253	-28'782	-37'444	–	1'700'291
Altri immobili	409'936	-90'132	319'804	5'748	30'068	-10'395	-7'928	–	337'297
Altri immobilizzi	1'117'262	-777'079	340'183	22'360	58'925 <sup>2</sup>	-2'569	-101'378	–	317'521
Oggetti in leasing finanziario	384	-77	307	–	97	–	-88	–	316
Altri	150'723	-125'756	24'967	116	19'422	-8	-17'654	–	26'843
<b>Totale degli immobilizzi</b>	<b>3'681'879</b>	<b>-1'407'130</b>	<b>2'274'749</b>	<b>–</b>	<b>313'765</b>	<b>-41'754</b>	<b>-164'492</b>	<b>–</b>	<b>2'382'268</b>
Goodwill	1'426	-1'426	–	–	190'355	–	-11'682	–	178'673
<b>Totale dei valori immateriali</b>	<b>1'426</b>	<b>-1'426</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>190'355</b>	<b>–</b>	<b>-11'682</b>	<b>–</b>	<b>178'673</b>

1) Negli investimenti sono compresi utili da ripristino di valore su partecipazioni per CHF 78.4 milioni contabilizzati nel risultato straordinario.

2) Di cui CHF 8.2 milioni da variazioni del perimetro di consolidamento.

	in migliaia di CHF
Valore di assicurazione per il rischio incendio degli immobili	2'358'465
Valore di assicurazione per il rischio incendio degli altri immobilizzi	1'069'555
Impegni: future rate di leasing da leasing operativo	14

## 5 Altri attivi e passivi

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
<b>Altri attivi</b>		
Valori di rimpiazzo	1'056'985	1'134'993
Conto di compensazione	507'867	562'000
Cedole e titoli di debito	17	–
Conti di contabilizzazione Contributi alle assicurazioni sociali e di previdenza del personale	10	–
Conti di contabilizzazione Imposte indirette	102'782	113'522
Altri conti di contabilizzazione	39'138	6'105
Riserve dei contributi del datore di lavoro presso istituzioni di previdenza	91'382	113'107
Ulteriori attivi	25'191	10'396
<b>Totale degli altri attivi</b>	<b>1'823'372</b>	<b>1'940'123</b>
<b>Altri passivi</b>		
Valori di rimpiazzo	1'707'180	1'811'509
Cedole e titoli di debito in scadenza, non riscossi	29'852	26'972
Tasse dovute, imposte indirette	148'066	145'488
Conti di contabilizzazione Contributi alle assicurazioni sociali e di previdenza del personale	7'904	8'798
Altri conti di contabilizzazione	27'710	30'358
Ulteriori passivi	7'254	5'944
<b>Totale degli altri passivi</b>	<b>1'927'966</b>	<b>2'029'069</b>

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

	Esercizio in rassegna Importo crediti o valore contabile in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna di cui utilizzati in migliaia di CHF	Esercizio precedente Importo crediti o valore contabile in migliaia di CHF	Esercizio precedente di cui utilizzati in migliaia di CHF
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	10'000	–	–	–
Crediti nei confronti di altre banche	676'598	676'598	648'868	648'868
Crediti ipotecari	17'491'642	12'170'686	15'391'637	10'239'230
Investimenti finanziari	954'679	277'308	1'153'313	804'301
Immobilizzi	3'602	3'186	3'385	3'385
<b>Totale degli attivi costituiti in pegno</b>	<b>19'136'521</b>	<b>13'127'778</b>	<b>17'197'203</b>	<b>11'695'784</b>

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

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Crediti risultanti da depositi in contanti in relazione ad attività di securities borrowing e operazioni reverse repurchase	1'354'620	806'546
Impegni risultanti da depositi in contanti in relazione ad attività di securities lending e operazioni repurchase	607'971	814'787
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	292'058	804'301
di cui titoli per i quali è stato conferito il diritto illimitato di rivendita o di ricostituzione in pegno	292'058	804'301
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	1'446'337	964'716
di cui titoli ricostituiti in pegno o rivenduti	918'417	778'853

## 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. I collaboratori della Notenstein Banca Privata SA sono assicurati presso la Katharinen Pensionskasse I e II. Le prestazioni della cassa pensioni vengono calcolate in funzione dei contributi versati (sistema basato sui contributi). Tutti i collaboratori sono assicurati a partire dal salario annuo minimo LPP stabilito per legge e hanno quindi diritto a prestazioni. Non sussiste alcun obbligo aggiuntivo del datore di lavoro a ulteriori prestazioni. Per la previdenza sovraobbligatoria dei collaboratori della Notenstein Banca Privata SA è prevista la Katharinen Pensionskasse II, che consente l'attuazione di una strategia di investimento individuale.

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.

7 Banche Raiffeisen (esercizio precedente 7) e Investnet AG 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

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	124'358	112'030
Altri impegni nei confronti della clientela	179'214	112'518
Altri passivi (valori di rimpiazzo negativi)	26	209
<b>Totale degli impegni nei confronti di proprie istituzioni di previdenza</b>	<b>303'598</b>	<b>224'757</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). Al 31 dicembre 2012 la Notenstein Banca Privata SA non dispone di alcuna riserva dei contributi del datore di lavoro.

	Esercizio in rassegna Raiffeisen in migliaia di CHF	Altre in migliaia di CHF	Totale in migliaia di CHF	Esercizio precedente Raiffeisen in migliaia di CHF	Altre in migliaia di CHF	Totale in migliaia di CHF
Situazione al 1° gennaio	111'772	1'335	113'107	107'361	1'332	108'693
+ Versamenti	11'727	195	11'923	11'788	176	11'964
– Prelevi	-35'134 <sup>1</sup>	-	-35'134	-9'072	-187	-9'259
+ Remunerazione <sup>2</sup>	1'472	14	1'486	1'695	14	1'709
<b>Situazione al 31 dicembre</b>	<b>89'837</b>	<b>1'544</b>	<b>91'382</b>	<b>111'772</b>	<b>1'335</b>	<b>113'107</b>

1) Nell'ambito del cambiamento delle basi tecniche della Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa, il datore di lavoro ha fornito un contributo una tantum, di cui CHF 26'461'493 finanziati mediante un prelevamento dalle riserve dei contributi del datore di lavoro.

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

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

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

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

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

	al 31.12.2012 in %	al 31.12.2011 in %
Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa	103.0	98.5
Katharinen Pensionskasse I	107.5	102.3
Katharinen Pensionskasse II	115.2 (Valore non verificato)	107.5

A causa del cambiamento delle basi tecniche per gli attuali beneficiari di rendita, su decisione del Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera società cooperativa è stato addebitato a tutti i datori di lavoro affiliati alla Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa un contributo una tantum per garantire il finanziamento delle nuove basi tecniche.

Nell'esercizio in rassegna le riserve per oscillazioni di valore delle istituzioni di previdenza del Gruppo Raiffeisen non hanno raggiunto la quota stabilita dal regolamento, per cui non sussiste alcuna sovracopertura ai sensi di Swiss GAAP RPC 16.

Per gli istituti di previdenza del Gruppo Raiffeisen non sussistono sottocoperture. Per i datori di lavoro affiliati non derivano né benefici né obblighi economici di cui tener conto nel bilancio e nel conto economico.

### Oneri previdenziali con i principali fattori di incidenza

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Oneri previdenziali secondo chiusure individuali	154'554	94'082
Versamenti/Prelievi riserve dei contributi del datore di lavoro (remunerazione esclusa)	23'211	-2'705
<b>Contributi del datore di lavoro assegnati ai periodi di competenza</b>	<b>177'765</b>	<b>91'377</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>177'765</b>	<b>91'377</b>

Gli oneri previdenziali del Gruppo Raiffeisen per l'esercizio in rassegna comprendono un contributo una tantum pari a CHF 79'652'532 versato nell'ambito del cambiamento delle basi tecniche della Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa.



## 8 Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie

	Anno di emissione	Tasso di interesse	Scadenza	Rimbor-sabilità anticipata	Importo dei prestiti in migliaia di CHF
<b>Prestiti di Raiffeisen Svizzera</b>					
Prestiti di Raiffeisen Svizzera – non postergati	2004	3.000	05.05.2014		374'810
	2006	3.125	30.05.2016		505'780
	2010	1.625	31.03.2015		427'115
	2010	1.375	21.09.2017		190'010
	2010	2.000	21.09.2023		247'930
	2011	2.125	04.02.2019		228'400
	2011	2.625	04.02.2026		146'260
	2011	2.375	10.05.2018		130'025
	2011	0.625	18.02.2013		484'750
	2011	0.550	22.02.2013		100'000
Prestiti di Raiffeisen Svizzera – postergati	2011	3.875	21.12.2021		535'000
<b>Totale dei prestiti di Raiffeisen Svizzera</b>					<b>3'370'080</b>
<b>Prestiti della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA</b>					
	div.	1.899	div.		11'816'200
<b>Totale dei prestiti della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA</b>					<b>11'816'200</b>
<b>Totale dei prestiti e dei prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie in corso</b>					<b>15'186'280</b>

## 9 Rettifiche di valore e accantonamenti

	Situazione a fine esercizio precedente 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 econ. in migliaia di CHF	Situazione a fine esercizio in rassegna in migliaia di CHF
Accantonamenti per imposte latenti	704'134 <sup>1</sup>	–	–	33'430	-7'098	730'466
Rettifiche di valore e accantonamenti per rischi di perdita (rischio delcredere e rischio paese)	300'242 <sup>2</sup>	-25'975	6'516	63'319	-61'558	282'544
Rettifiche di valore e accantonamenti per altri rischi di esercizio	15'179	-2'028	–	22'085	-1'386	33'850
Fondi ristrutturazione <sup>3</sup>	–	-341	–	5'526	–	5'185
<b>Totale delle rettifiche di valore e degli accantonamenti</b>	<b>1'019'555</b>	<b>-28'344</b>	<b>6'516</b>	<b>124'360</b>	<b>-70'042</b>	<b>1'052'045</b>

1) Di cui CHF 33.6 milioni da variazioni del perimetro di consolidamento

2) Di cui CHF 0.7 milioni da variazioni del perimetro di consolidamento

3) Costituiti relativamente alle spese per il personale

## 10 Attestazione del capitale proprio (senza quote minoritarie)

	Numero di soci	Nominale per quota	in migliaia di CHF
<b>Capitale proprio a inizio esercizio in rassegna</b>			
Capitale sociale con obbligo di versamento suppletivo	1'747'352		364'871
Capitale sociale senza obbligo di versamento suppletivo*			234'025
<b>Totale del capitale sociale</b>	<b>1'747'352</b>		<b>598'896</b>
Riserve di utile			9'276'464
<b>Totale del capitale proprio a inizio esercizio in rassegna (prima della ripartizione dell'utile)</b>	<b>1'747'352</b>		<b>9'875'360</b>
+ Versamenti di nuovi soci con obbligo di versamento suppletivo	100'354	200	20'071
	261	300	78
	268	400	107
	2'238	500	1'119
+ Versamenti di quote sociali senza obbligo di versamento suppletivo			14'529
<b>Totale dei versamenti di nuovi soci</b>	<b>103'121</b>		<b>35'904</b>
– Rimborsi ai soci uscenti (con obbligo di versamento suppletivo)	-53'996	200	-10'799
	-152	300	-46
	-108	400	-43
	-1'362	500	-681
– Rimborsi di quote sociali senza obbligo di versamento suppletivo			-7'093
<b>Totale dei rimborsi ai soci uscenti</b>	<b>-55'618</b>		<b>-18'662</b>
– Remunerazione del capitale sociale delle Banche Raiffeisen nell'esercizio precedente			-31'463
+ Utile del Gruppo dell'esercizio in rassegna			634'845
<b>Totale del capitale proprio a fine esercizio in rassegna (prima della ripartizione dell'utile)</b>	<b>1'794'855</b>		<b>10'495'984</b>
di cui capitale sociale con obbligo di versamento suppletivo	1'736'716	200	347'343
	5'932	300	1'780
	5'487	400	2'195
	46'720	500	23'360
di cui capitale sociale senza obbligo di versamento suppletivo			241'461
<b>Totale del capitale sociale a fine esercizio in rassegna</b>	<b>1'794'855</b>		<b>616'139</b>
di cui riserve di utile			9'245'000
di cui utile del Gruppo			634'845
<b>Obbligo di versamento suppletivo dei soci</b>			<b>14'358'840</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 2012:  
CHF 2'935'357'000 (esercizio precedente CHF 2'772'780'000).

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

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

	A vista in migliaia di CHF	Rescindibili in migliaia di CHF	Scadenza entro 3 mesi in migliaia di CHF	Scadenza fra 3 e 12 mesi in migliaia di CHF	Scadenza fra 1 e 5 anni in migliaia di CHF	Scadenza superiore ai 5 anni in migliaia di CHF	Totale in migliaia di CHF
<b>Attivo circolante</b>							
Liquidità	6'943'410	–	–	–	–	–	6'943'410
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	1'136	–	–	68'300	–	–	69'436
Crediti nei confronti di banche	201'366	220'272	5'539'147	238'904	50'000	–	6'249'689
Crediti nei confronti della clientela	1'653	3'028'161	1'360'875	740'432	1'986'322	704'956	7'822'399
Crediti ipotecari	45'619	15'791'305	5'857'224	13'930'171	75'214'690	25'103'674	135'942'683
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	1'836'986	–	–	–	–	–	1'836'986
Investimenti finanziari*	177'881	–	533'585	304'633	1'718'708	1'297'372	4'032'179
<b>Totale dell'attivo circolante</b>							
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>9'208'051</b>	<b>19'039'738</b>	<b>13'290'831</b>	<b>15'282'440</b>	<b>78'969'720</b>	<b>27'106'002</b>	<b>162'896'782</b>
Esercizio precedente	6'752'375	23'127'395	10'028'736	13'295'737	76'156'076	21'535'318	150'895'637
<b>Capitale di terzi</b>							
Impegni nei confronti di banche	538'737	16'791	3'686'194	1'465'716	131'000	5'000	5'843'438
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	–	103'065'142	–	–	–	–	103'065'142
Altri impegni nei confronti della clientela	12'233'929	722'875	1'634'875	1'627'255	706'748	187'480	17'113'162
Obbligazioni di cassa	–	–	930'498	2'468'816	8'229'692	1'247'805	12'876'811
Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	–	–	720'350	505'400	5'478'415	8'482'115	15'186'280
<b>Totale del capitale di terzi</b>							
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>12'772'666</b>	<b>103'804'808</b>	<b>6'971'917</b>	<b>6'067'187</b>	<b>14'545'855</b>	<b>9'922'400</b>	<b>154'084'833</b>
Esercizio precedente	11'820'138	92'576'219	6'328'066	7'864'670	15'486'745	8'365'333	142'441'171

\* Negli investimenti finanziari sono compresi immobilizzi per CHF 23'995'000 (esercizio precedente CHF 26'161'000).

## 12 Crediti a organi e transazioni con persone vicine

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente 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.	15'012	13'213
Membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera nonché persone e società loro vicine.	28'929	29'531
<b>Totale dei crediti a organi</b>	<b>43'941</b>	<b>42'744</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.

## 13 Bilancio Svizzera / Estero

	Esercizio in rassegna Svizzera in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Estero in migliaia di CHF	Esercizio precedente Svizzera in migliaia di CHF	Esercizio precedente Estero in migliaia di CHF
<b>Attivi</b>				
Liquidità	6'913'913	29'497	4'693'294	5'001
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	1'136	68'300	1'480	–
Crediti nei confronti di banche	1'372'382	4'877'307	500'990	3'167'208
Crediti nei confronti della clientela	7'695'401	126'998	7'640'289	37'785
Crediti ipotecari	135'942'683	–	128'526'759	–
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	1'606'722	230'264	1'441'918	106'403
Investimenti finanziari	3'339'198	692'981	4'165'904	608'606
Partecipazioni non consolidate	629'290	3'916	514'795	3'908
Immobilizzi	2'382'268	–	2'274'749	–
Valori immateriali	178'673	–	–	–
Ratei e risconti	205'703	4'237	246'777	12'614
Altri attivi	1'039'814	783'558	1'184'056	756'067
<b>Totale degli attivi</b>	<b>161'307'183</b>	<b>6'817'058</b>	<b>151'191'011</b>	<b>4'697'592</b>
<b>Passivi</b>				
Impegni nei confronti di banche	3'206'357	2'637'081	4'008'332	2'623'218
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	99'352'522	3'712'620	90'124'476	2'424'601
Altri impegni nei confronti della clientela	16'086'921	1'026'241	15'574'392	433'684
Obbligazioni di cassa	12'772'123	104'688	13'527'002	88'956
Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	15'186'280	–	13'636'510	–
Ratei e risconti	558'627	2'840	544'926	12'778
Altri passivi	589'174	1'338'792	591'851	1'437'218
Rettifiche di valore e accantonamenti	1'051'199	846	984'285	1'014
Capitale sociale	616'139	–	598'896	–
Riserva di utile	9'244'841	159	8'681'199	–
Utile del Gruppo	634'814	31	595'106	159
Quote minoritarie nel capitale proprio	1'946	–	–	–
– di cui quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-393	–	–	–
<b>Totale dei passivi</b>	<b>159'300'943</b>	<b>8'823'298</b>	<b>148'866'975</b>	<b>7'021'628</b>

## 14 Attivi secondo paesi/gruppi di paesi

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Quota in %	Esercizio precedente in migliaia di CHF	Esercizio precedente Quota in %
<b>Attivi</b>				
Svizzera	161'307'183	95.94	151'191'011	96.99
Resto dell'Europa	6'366'654	3.79	4'439'816	2.85
Altri continenti (America, Asia, Oceania, Africa)	450'404	0.27	257'776	0.16
<b>Totale degli attivi</b>	<b>168'124'241</b>	<b>100.00</b>	<b>155'888'603</b>	<b>100.00</b>

## 15 Bilancio secondo le valute

	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	6'460'612	308'598	74'569	99'631	6'943'410
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	50'810	28	18'527	71	69'436
Crediti nei confronti di banche	1'600'982	1'478'992	2'860'003	309'712	6'249'689
Crediti nei confronti della clientela	7'624'402	70'271	93'871	33'855	7'822'399
Crediti ipotecari	135'942'683	–	–	–	135'942'683
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	845'663	65'961	16'111	909'251	1'836'986
Investimenti finanziari	3'836'284	97'758	97'545	592	4'032'179
Partecipazioni non consolidate	629'290	3'909	–	7	633'206
Immobilizzi	2'382'268	–	–	–	2'382'268
Valori immateriali	178'673	–	–	–	178'673
Ratei e risconti	207'679	551	1'291	419	209'940
Altri attivi	1'823'328	4	–	40	1'823'372
<b>Totale degli attivi iscritti a bilancio</b>	<b>161'582'674</b>	<b>2'026'072</b>	<b>3'161'917</b>	<b>1'353'578</b>	<b>168'124'241</b>
Diritti di consegna da operazioni su divise a pronti, a termine e con opzioni	14'578'570	7'352'827	5'873'847	2'740'304	30'545'548
<b>Totale degli attivi</b>	<b>176'161'244</b>	<b>9'378'899</b>	<b>9'035'764</b>	<b>4'093'882</b>	<b>198'669'789</b>
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di banche	2'623'845	1'094'537	1'837'534	287'522	5'843'438
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	101'040'678	1'493'283	426'364	104'817	103'065'142
Altri impegni nei confronti della clientela	15'326'318	773'389	676'028	337'427	17'113'162
Obbligazioni di cassa	12'876'811	–	–	–	12'876'811
Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	15'186'280	–	–	–	15'186'280
Ratei e risconti	560'448	44	911	64	561'467
Altri passivi	1'927'916	25	6	19	1'927'966
Rettifiche di valore e accantonamenti	1'052'045	–	–	–	1'052'045
Capitale sociale	616'139	–	–	–	616'139
Riserva di utile	9'244'841	–	–	159	9'245'000
Utile del Gruppo	634'814	–	–	31	634'845
Quote minoritarie nel capitale proprio	1'946	–	–	–	1'946
– di cui quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-393	–	–	–	-393
<b>Totale dei passivi iscritti a bilancio</b>	<b>161'092'081</b>	<b>3'361'278</b>	<b>2'940'843</b>	<b>730'039</b>	<b>168'124'241</b>
Impegni di consegna da operazioni su divise a pronti, a termine e con opzioni	15'131'305	5'973'168	6'089'342	3'329'589	30'523'404
<b>Totale dei passivi</b>	<b>176'223'386</b>	<b>9'334'446</b>	<b>9'030'185</b>	<b>4'059'628</b>	<b>198'647'645</b>
<b>Posizione netta per valuta</b>	<b>-62'142</b>	<b>44'453</b>	<b>5'579</b>	<b>34'254</b>	<b>22'144</b>

	31.12.2012	31.12.2011
<b>Tassi di conversione valute estere</b>		
EUR	1.207	1.217
USD	0.916	0.941

## Informazioni sulle operazioni fuori bilancio

### 16 Impegni eventuali

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Garanzie per la copertura di crediti	199'017	176'230
Garanzie di buon funzionamento	58'029	63'587
Altri impegni eventuali	194'164	126'477
<b>Totale degli impegni eventuali</b>	<b>451'210</b>	<b>366'294</b>

### 17 Strumenti finanziari derivati in essere

#### 17.1 Strumenti finanziari derivati in essere per tipo di contratto

	Strumenti di negoziazione			Strumenti di copertura		
	Valori di rimpiazzo positivi in migliaia di CHF	Valori di rimpiazzo negativi in migliaia di CHF	Volume dei contratti in migliaia di CHF	Valori di rimpiazzo positivi in migliaia di CHF	Valori di rimpiazzo negativi in migliaia di CHF	Volume dei contratti in migliaia di CHF
<b>Strumenti su tassi di interesse</b>						
Contratti a termine incl. FRA	1'216	1'338	12'000'000	–	–	–
Swap	428'696	465'022	45'240'085	442'998	1'072'351	36'505'000
Future	–	–	655'748	–	–	–
Opzioni (OTC)	–	25	16'095	–	–	–
Opzioni (traded)	–	–	70'172	–	–	–
<b>Totale strumenti su tassi di interesse</b>	<b>429'913</b>	<b>466'385</b>	<b>57'982'099</b>	<b>442'998</b>	<b>1'072'351</b>	<b>36'505'000</b>
<b>Divise</b>						
Contratti a termine	154'605	154'177	27'822'083	4'274	8'634	1'749'180
Swap combinati interesse/valuta	1'524	1'464	207'382	–	–	–
Future	–	–	–	–	–	–
Opzioni (OTC)	427	222	100'354	–	–	–
Opzioni (traded)	–	–	–	–	–	–
<b>Totale divise</b>	<b>156'556</b>	<b>155'863</b>	<b>28'129'819</b>	<b>4'274</b>	<b>8'634</b>	<b>1'749'180</b>
<b>Metalli preziosi</b>						
Contratti a termine	19'990	3'728	732'679	–	–	–
Swap	–	–	–	–	–	–
Future	–	–	10'857	–	–	–
Opzioni (OTC)	787	58	38'566	–	–	–
Opzioni (traded)	–	–	–	–	–	–
<b>Totale metalli preziosi</b>	<b>20'776</b>	<b>3'786</b>	<b>782'102</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Titoli di partecipazione e indici</b>						
Contratti a termine	–	–	–	–	–	–
Swap	–	–	–	–	–	–
Future	–	–	35'787	–	–	–
Opzioni (OTC)	14	14	1'181	–	–	–
Opzioni (traded)	455	146	8'117	–	–	–
<b>Totale titoli di partecipazione/ indici</b>	<b>469</b>	<b>160</b>	<b>45'085</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

### 17.1 Strumenti finanziari derivati in essere per tipo di contratto

	Strumenti di negoziazione			Strumenti di copertura		
	Valori di rimpiazzo positivi in migliaia di CHF	Valori di rimpiazzo negativi in migliaia di CHF	Volume dei contratti in migliaia di CHF	Valori di rimpiazzo positivi in migliaia di CHF	Valori di rimpiazzo negativi in migliaia di CHF	Volume dei contratti in migliaia di CHF
<b>Derivati su crediti</b>						
Credit Default Swap	–	–	–	–	–	–
Total Return Swap	–	–	–	–	–	–
First to Default Swap	–	–	–	–	–	–
Altri derivati su crediti	–	–	–	–	–	–
<b>Totale derivati su crediti</b>	–	–	–	–	–	–
<b>Altri</b>						
Contratti a termine	–	–	–	–	–	–
Swap	–	–	–	–	–	–
Future	–	–	–	–	–	–
Opzioni (OTC)	2'000	–	23'700	–	–	–
Opzioni (traded)	–	–	–	–	–	–
<b>Totale altri</b>	<b>2'000</b>	<b>–</b>	<b>23'700</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Totale</b>						
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>609'714</b>	<b>626'194</b>	<b>86'962'805</b>	<b>447'271</b>	<b>1'080'986</b>	<b>38'254'180</b>
Esercizio precedente	673'085	620'773	54'186'087	461'908	1'190'736	34'063'548

### 17.2 Strumenti finanziari derivati in essere per controparti e durate residue

	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	1'051'953	1'700'348	66'084'294	43'008'514	14'590'750	123'683'558
Clienti	4'576	6'686	639'178	35'040	101'665	775'883
Borse	455	146	639'509	118'035	–	757'544
<b>Totale</b>						
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>1'056'985</b>	<b>1'707'180</b>	<b>67'362'981</b>	<b>43'161'589</b>	<b>14'692'415</b>	<b>125'216'985</b>
Esercizio precedente	1'134'993	1'811'509	41'004'371	33'815'068	13'430'197	88'249'635

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 98.9% dei valori di rimpiazzo positivi riguarda controparti con un rating minimo A (Standard & Poor's) o a un livello qualitativo analogo.

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

### 18 Operazioni fiduciarie

	CHF in migliaia di CHF	EUR in migliaia di CHF	USD in migliaia di CHF	Altre in migliaia di CHF	Totale in migliaia di CHF
Investimenti fiduciari presso banche terze	7'090	108'260	70'981	70'400	256'731
Crediti fiduciari	–	181	29'646	–	29'827
<b>Totale delle operazioni fiduciarie</b>	<b>7'090</b>	<b>108'441</b>	<b>100'627</b>	<b>70'400</b>	<b>286'558</b>
Esercizio precedente	39'000	13'037	941	5'664	58'642

## Informazioni sul conto economico

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

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
<b>Proventi per commissioni</b>		
Proventi per commissioni su operazioni di credito	15'128	12'140
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento		
Operazioni su fondi	76'881	65'088
Operazioni di deposito	58'964	42'262
Courtage	78'824	55'670
Gestione patrimoniale	60'666	6'176
Altre operazioni in titoli e di investimento	23'966	9'599
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio		
Mezzi di pagamento	118'842	108'930
Tenuta conti	26'306	24'335
Altre prestazioni di servizio	13'983	12'958
<b>Totale dei proventi per commissioni</b>	<b>473'560</b>	<b>337'158</b>
<b>Oneri per commissioni</b>		
Operazioni in titoli	-41'922	-36'325
Mezzi di pagamento	-58'865	-52'911
Altri oneri per commissioni	-5'075	-4'879
<b>Totale degli oneri per commissioni</b>	<b>-105'862</b>	<b>-94'115</b>
<b>Totale del risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>367'698</b>	<b>243'043</b>

### 20 Risultato da operazioni di negoziazione

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Negoziazione di divise	101'601	79'528
Negoziazione di metalli preziosi e banconote	60'559	58'121
Negoziazione di azioni	4'501	-790
Negoziazione di interessi	23'824	531
<b>Totale del risultato da operazioni di negoziazione</b>	<b>190'485</b>	<b>137'390</b>

### 21 Proventi da partecipazioni

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Da partecipazioni valutate secondo il metodo equity	25'341	20'621
Da altre partecipazioni non consolidate	18'678	20'664
<b>Totale dei proventi da partecipazioni</b>	<b>44'019</b>	<b>41'285</b>



## 22 Spese per il personale

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Organi della Banca, gettoni di presenza e indennità fisse	23'217	23'806
Stipendi e indennità per il personale	966'983	849'339
AVS, AI, AD e altri assegni previsti dalla legge	86'004	80'466
Contributi alle istituzioni di previdenza per il personale	177'765	91'377
Costi accessori per il personale	29'286	25'562
<b>Totale delle spese per il personale</b>	<b>1'283'255</b>	<b>1'070'550</b>

## 23 Spese per il materiale

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Spese per i locali	83'756	74'340
Costi EED, macchine, mobilio, veicoli e altre installazioni	116'521	112'421
Altri costi di esercizio	302'055	263'989
<b>Totale delle spese per il materiale</b>	<b>502'332</b>	<b>450'750</b>

## 24 Costi e ricavi straordinari

### Esercizio in rassegna

Nei ricavi straordinari di CHF 89.2 milioni sono compresi principalmente gli scioglimenti di rettifiche di valore e gli accantonamenti per rischi di perdita per un ammontare pari a CHF 4.2 milioni, gli utili provenienti dall'alienazione di immobilizzi e partecipazioni per CHF 5.1 milioni nonché CHF 78.4 milioni derivanti dal ripristino di valore su partecipazioni.

Nei costi straordinari di CHF 2.3 milioni sono comprese perdite derivanti dall'alienazione di immobilizzi per un ammontare pari a CHF 1.3 milioni.

### Esercizio precedente

Nei ricavi straordinari di CHF 15.8 milioni sono compresi principalmente scioglimenti di rettifiche di valore e accantonamenti per rischi di perdita per un ammontare pari a CHF 11.6 milioni e 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 perdite derivanti dall'alienazione di immobilizzi per un ammontare pari a CHF 3.9 milioni.

## 25 Oneri fiscali

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Costituzione di accantonamenti per imposte latenti	26'332	27'630
Oneri per imposte correnti sugli utili	123'092	118'288
<b>Totale degli oneri fiscali</b>	<b>149'424</b>	<b>145'918</b>

## 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 76 – 107), per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2012.

#### *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 2012 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.

**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

Beat Rütsche  
Perito revisore  
Revisore responsabile

Dominique Rey  
Perito revisore

San Gallo, 2 aprile 2013

## Informazioni sulla situazione dei fondi propri

Le informazioni quantitative pubblicate forniscono indicazioni nell'ottica della copertura mediante fondi propri ai sensi dell'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

	Esercizio in rassegna Pos. ponderate per il rischio in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Requisito in mat. di fondi propri in migliaia di CHF	Esercizio precedente Pos. ponderate per il rischio in migliaia di CHF	Esercizio precedente Requisito in mat. di fondi propri in migliaia di CHF
<b>Fondi propri necessari</b>				
Rischi di credito (approccio standard svizzero)				
Crediti nei confronti di banche	812'334	64'987	678'965	54'317
Crediti nei confronti della clientela	4'612'675	369'014	4'409'423	352'754
Crediti ipotecari	55'756'758	4'460'541	52'763'033	4'221'043
Ratei e risconti	155'598	12'448	155'893	12'471
Altri attivi, diversi	120'785	9'663	126'056	10'084
Altri attivi, valori di rimpiazzo di derivati	461'889	36'951	470'385	37'631
Posizioni su tassi di interesse nette fuori dal trading book	495'641	39'651	692'266	55'381
Posizioni azionarie nette fuori dal trading book	460'163	36'813	288'023	23'042
Impegni eventuali	206'829	16'546	214'019	17'122
Promesse irrevocabili	895'160	71'613	832'518	66'601
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	603'946	48'316	377'693	30'215
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate	192'139	15'371	97'730	7'818
Transazioni non effettuate	–	–	–	–
<b>Fondi propri necessari per rischi di credito</b>		<b>5'181'913</b>		<b>4'888'480</b>
Rischi senza controparte				
Immobilizzi incl. software	7'669'840	613'587	7'457'089	596'567
Immobili negli investimenti finanziari	89'982	7'199	98'105	7'848
<b>Fondi propri necessari per rischi senza controparte</b>		<b>620'786</b>		<b>604'416</b>
Rischi di mercato (approccio standard)				
Strumenti su tassi di interesse – Rischi di mercato generali		92'178		60'464
Strumenti su tassi di interesse – Rischio specifico		22'674		6'600
Strumenti su azioni		7'782		8'969
Divise e oro		7'555		9'712
Altri metalli preziosi		6'351		6'692
Opzioni		495		47
<b>Fondi propri necessari per rischi di mercato</b>		<b>137'035</b>		<b>92'484</b>
<b>Fondi propri necessari per rischi operativi (approccio dell'indicatore di base)</b>		<b>402'324</b>		<b>363'332</b>
<b>Rettifiche di valore iscritte a bilancio sotto i passivi (ai sensi dell'art. 62 OFoP)</b>		–		–
<b>Totale dei fondi propri necessari</b>		<b>6'342'058</b>		<b>5'948'712</b>

	Esercizio in rassegna Pos. ponderate per il rischio in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Requisito in mat. di fondi propri in migliaia di CHF	Esercizio precedente Pos. ponderate per il rischio in migliaia di CHF	Esercizio precedente Requisito in mat. di fondi propri in migliaia di CHF
<b>Fondi propri disponibili</b>				
Fondi propri di base lordi		10'464'023		9'843'896
di cui fondi propri di base per l'innovazione		–		–
– Valori immateriali		-178'673		–
– Deduzione proporzionale per partecipazioni nel settore finanziario*		-314'930		-257'922
<b>Fondi propri di base rettificati computabili</b>		<b>9'970'420</b>		<b>9'585'974</b>
Fondi propri complementari superiori computabili		–		–
Fondi propri complementari inferiori computabili		535'000		2'869'462
– Deduzione proporzionale per partecipazioni nel settore finanziario*		-314'930		-257'922
<b>Fondi propri complementari computabili</b>		<b>220'070</b>		<b>2'611'540</b>
<b>Totale dei fondi propri computabili</b>		<b>10'190'490</b>		<b>12'197'514</b>
Eccedenza fondi propri		3'848'432		6'248'802
Grado di copertura dei fondi propri		160.7%		205.0%
Quota dei fondi propri di base		12.6%		12.9%
Quota dei fondi propri complessivi		12.9%		16.4%

\* 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 Genossenschaft Olma Messen St.Gallen e nella responsAbility Participations SA) vengono dedotte, per il calcolo dei fondi propri, per metà dai fondi propri di base rettificati e per metà dai fondi propri complementari.

## Rischi di credito per controparte al 31 dicembre 2012

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	17'305	6'232'384	–	–	–	–	–	6'249'689
Crediti nei confronti della clientela	3'039	98'352	2'847'437	1'198'453	3'675'118	–	–	7'822'399
Crediti ipotecari	49'199	56'287	124'241	920'834	134'792'122	–	–	135'942'683
Titoli fuori dal trading book	305'515	426'849	316'558	805'533	–	180'720	5'811	2'040'986
Valori di rimpiazzo di derivati <sup>2</sup>	–	1'051'954	–	455	4'576	–	–	1'056'985
Altri attivi	145'611	33'018	1'849	43'576	244'402	–	–	468'456
<b>Totale esercizio in rassegna</b>	<b>520'669</b>	<b>7'898'844</b>	<b>3'290'085</b>	<b>2'968'851</b>	<b>138'716'218</b>	<b>180'720</b>	<b>5'811</b>	<b>153'581'198</b>
Totale esercizio precedente	2'395'447	5'107'739	3'229'167	4'519'563	130'898'789	111'161	1'480	146'263'346
<b>Fuori bilancio<sup>3</sup></b>								
Impegni eventuali	483	6'986	8'695	194'993	196'301	–	–	407'458
Promesse irrevocabili	180	16'631	607'237	200'325	1'282'173	–	–	2'106'546
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	11	–	–	603'935	–	–	–	603'946
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate <sup>2</sup>	–	463'783	–	4'453	452	–	–	468'688
<b>Totale esercizio in rassegna</b>	<b>674</b>	<b>487'400</b>	<b>615'932</b>	<b>1'003'706</b>	<b>1'478'926</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>3'586'638</b>
Totale esercizio precedente	514	263'074	585'196	663'809	1'479'813	–	–	2'992'406

## Rischi di credito / Riduzione dei rischi di credito al 31 dicembre 2012

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	1'375'591	–	4'874'098	6'249'689
Crediti nei confronti della clientela	251'480	137'886	7'433'033	7'822'399
Crediti ipotecari	243'845	98'138	135'600'700	135'942'683
Titoli fuori dal trading book	–	–	2'040'986	2'040'986
Valori di rimpiazzo di derivati <sup>2</sup>	–	–	1'056'985	1'056'985
Altri attivi	–	–	468'456	468'456
<b>Totale esercizio in rassegna</b>	<b>1'870'916</b>	<b>236'024</b>	<b>151'474'258</b>	<b>153'581'198</b>
Totale esercizio precedente	1'236'133	238'817	144'788'396	146'263'346
<b>Fuori bilancio<sup>3</sup></b>				
Impegni eventuali	150'203	3'224	254'031	407'458
Promesse irrevocabili	81'090	17'348	2'008'108	2'106'546
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	–	–	603'946	603'946
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate <sup>2</sup>	–	–	468'688	468'688
<b>Totale esercizio in rassegna</b>	<b>231'293</b>	<b>20'572</b>	<b>3'334'773</b>	<b>3'586'638</b>
Totale esercizio precedente	112'575	40'920	2'838'911	2'992'406

## Segmentazione dei rischi di credito al 31 dicembre 2012

Impegni creditizi (in milioni di CHF) <sup>1</sup>	Ponderazioni del rischio 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	3'295	2'663	–	292	–	–	–	–	–	–	6'250
Crediti nei confronti della clientela	200	77	1'774	2'900	1'184	1'631	0	56	–	–	7'822
Crediti ipotecari	219	40	114'020	4'966	13'330	2'921	0	446	–	–	135'943
Titoli fuori dal trading book	300	1'201	–	327	–	32	10	–	162	8	2'041
Valori di rimpiazzo di derivati <sup>2</sup>	–	284	–	759	10	4	–	–	–	–	1'057
Altri attivi	169	30	–	0	–	269	–	–	–	–	468
Totale esercizio in rassegna	4'183	4'295	115'794	9'245	14'524	4'857	10	502	162	8	153'581
Totale esercizio precedente	3'737	5'678	109'511	8'323	13'744	4'641	1	518	107	4	146'263
Fuori bilancio <sup>3</sup>											
Impegni eventuali	144	3	35	24	75	126	–	0	–	–	407
Promesse irrevocabili	81	616	955	41	110	304	–	–	–	–	2'107
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	–	–	–	–	–	604	–	–	–	–	604
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate <sup>2</sup>	–	182	–	278	5	4	–	–	–	–	469
Totale esercizio in rassegna	225	801	990	343	189	1'039	–	0	–	–	3'587
Totale esercizio precedente	110	690	1'084	192	167	750	–	0	–	–	2'992

1) Prima della deduzione delle rettifiche di valore individuali.

2) Il rischio di controparte dei derivati è calcolato secondo il metodo del valore di mercato.

3) Gli impegni fuori bilancio non su derivati sono indicati dopo la conversione in equivalenti di credito.

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

## Raffronto dei dati tra le società del Gruppo

(in milioni di CHF)	Banche Raiffeisen		Raiffeisen Svizzera		Altre società del Gruppo		Effetti di consolidamento		Gruppo Raiffeisen	
	Esercizio in rass.	Esercizio prec.	Esercizio in rass.	Esercizio prec.	Esercizio in rass.	Esercizio prec.	Esercizio in rass.	Esercizio prec.	Esercizio in rass.	Esercizio prec.
<b>Conto economico</b>										
Risultato da operaz. su interessi	1'937	1'935	115	131	37	–	4	10	2'093	2'076
Risultato da operaz. in commissione e da prestazioni di servizio	169	168	88	81	116	–	-5	-6	368	243
Risultato da operaz. di negoziazione	93	90	58	48	35	–	4	-1	190	137
Altri risultati ordinari	34	35	268	277	13	3	-254	-258	61	57
<b>Ricavi di esercizio</b>	<b>2'233</b>	<b>2'228</b>	<b>529</b>	<b>537</b>	<b>201</b>	<b>3</b>	<b>-251</b>	<b>-255</b>	<b>2'712</b>	<b>2'513</b>
Spese per il personale	-816	-779	-326	-300	-104	–	-37	9	-1'283	-1'070
Spese per il materiale	-515	-537	-174	-162	-49	-3	235	251	-503	-451
<b>Costi di esercizio</b>	<b>-1'331</b>	<b>-1'316</b>	<b>-500</b>	<b>-462</b>	<b>-154</b>	<b>-3</b>	<b>199</b>	<b>260</b>	<b>-1'786</b>	<b>-1'521</b>
<b>Utile lordo</b>	<b>902</b>	<b>912</b>	<b>29</b>	<b>75</b>	<b>47</b>	<b>0</b>	<b>-52</b>	<b>5</b>	<b>926</b>	<b>992</b>
Ammortamenti sull'attivo fisso	-136	-135	-47	-99	-1	–	-14	-5	-198	-239
Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite	-502	-505	-2	-14	-13	-1	486	497	-31	-23
<b>Risultato di esercizio (intermedio)</b>	<b>264</b>	<b>272</b>	<b>-20</b>	<b>-38</b>	<b>33</b>	<b>-1</b>	<b>420</b>	<b>497</b>	<b>697</b>	<b>730</b>
Ricavi straordinari	56	50	57	60	–	–	-24	-95	89	15
Costi straordinari	-15	-14	–	–	–	–	13	10	-2	-4
Imposte	-119	-119	-2	-1	-2	–	-26	-26	-149	-146
<b>Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)</b>	<b>186</b>	<b>189</b>	<b>35</b>	<b>21</b>	<b>30</b>	<b>-1</b>	<b>383</b>	<b>386</b>	<b>635</b>	<b>595</b>
Quote minoritarie nell'utile del Gruppo	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
<b>Utile del Gruppo</b>	<b>186</b>	<b>189</b>	<b>35</b>	<b>21</b>	<b>30</b>	<b>-1</b>	<b>383</b>	<b>386</b>	<b>635</b>	<b>595</b>
<b>Dati del bilancio</b>										
Totale di bilancio	154'420	146'347	32'283	30'700	3'919	12	-22'498	-21'170	168'124	155'889
Prestiti alla clientela	135'214	128'851	8'019	7'355	507	3	25	-4	143'765	136'205
Fondi della clientela	121'949	114'871	7'821	7'341	3'309	–	-24	-39	133'055	122'173



## Bilancio – Panoramica 5 anni

(in milioni di CHF)	2012	2011	2010	2009	2008
<b>Attivi</b>					
Liquidità	6'943	4'698	1'463	1'338	1'829
Crediti risultanti da titoli del mercato monetario	70	2	102	4	5
Crediti nei confronti di banche	6'250	3'668	6'619	8'800	12'605
Crediti nei confronti della clientela	7'822	7'678	7'666	6'958	7'160
Crediti ipotecari	135'943	128'527	119'595	110'678	101'435
<b>Prestiti alla clientela</b>	<b>143'765</b>	<b>136'205</b>	<b>127'261</b>	<b>117'636</b>	<b>108'595</b>
Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	1'837	1'548	1'300	500	341
Investimenti finanziari	4'032	4'775	5'703	6'627	3'391
Partecipazioni non consolidate	633	519	557	456	339
Immobilizzi	2'382	2'275	2'219	2'098	1'976
Valori immateriali	179	–	–	–	–
Ratei e risconti	210	259	232	227	219
Altri attivi	1'823	1'940	1'783	1'833	2'275
<b>Totale degli attivi</b>	<b>168'124</b>	<b>155'889</b>	<b>147'239</b>	<b>139'520</b>	<b>131'575</b>
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di banche	5'843	6'632	8'582	9'823	8'496
Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	103'065	92'549	86'591	79'688	67'492
Altri impegni nei confronti della clientela	17'113	16'008	16'184	14'579	18'326
Obbligazioni di cassa	12'877	13'616	13'668	16'472	18'280
<b>Fondi della clientela</b>	<b>133'055</b>	<b>122'173</b>	<b>116'443</b>	<b>110'739</b>	<b>104'098</b>
Prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie e prestiti	15'186	13'637	9'747	7'417	7'946
Ratei e risconti	562	558	550	546	695
Altri passivi	1'928	2'029	1'660	1'389	1'382
Rettifiche di valore e accantonamenti	1'052	985	976	977	979
Capitale sociale	616	599	570	536	505
Riserve di utile	9'245	8'681	8'084	7'447	6'910
Utile del Gruppo	635	595	627	645	564
<b>Totale del capitale proprio (senza quote minoritarie)</b>	<b>10'496</b>	<b>9'875</b>	<b>9'281</b>	<b>8'628</b>	<b>7'979</b>
Quote minoritarie nel capitale proprio	2	–	–	–	–
– di cui quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-0	–	–	–	–
<b>Totale del capitale proprio (con quote minoritarie)</b>	<b>10'498</b>	<b>9'875</b>	<b>9'281</b>	<b>8'628</b>	<b>7'979</b>
<b>Totale dei passivi</b>	<b>168'124</b>	<b>155'889</b>	<b>147'239</b>	<b>139'520</b>	<b>131'575</b>

## Conto economico – Panoramica 5 anni

(in milioni di CHF)	2012	2011	2010	2009	2008
Proventi da interessi e sconti	3'404	3'423	3'383	3'457	3'945
Proventi da interessi e dividendi da investimenti finanziari	82	84	91	98	52
Oneri per interessi	-1'393	-1'431	-1'472	-1'604	-2'071
<b>Risultato da operazioni su interessi</b>	<b>2'093</b>	<b>2'076</b>	<b>2'002</b>	<b>1'951</b>	<b>1'926</b>
Proventi per commissioni su operazioni di credito	15	12	9	7	7
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento	299	179	195	183	186
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio	159	146	139	143	138
Oneri per commissioni	-106	-94	-102	-106	-101
<b>Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>367</b>	<b>243</b>	<b>242</b>	<b>227</b>	<b>230</b>
<b>Risultato da operazioni di negoziazione</b>	<b>190</b>	<b>137</b>	<b>116</b>	<b>116</b>	<b>108</b>
Risultato da alienazioni di investimenti finanziari	–	–	1	1	1
Proventi da partecipazioni	44	41	32	30	36
Risultato da immobili	18	18	19	17	18
Altri ricavi ordinari	13	6	8	9	14
Altri costi ordinari	-13	-8	-2	-1	-7
<b>Altri risultati ordinari</b>	<b>62</b>	<b>57</b>	<b>58</b>	<b>56</b>	<b>62</b>
<b>Ricavi di esercizio</b>	<b>2'712</b>	<b>2'513</b>	<b>2'418</b>	<b>2'350</b>	<b>2'326</b>
Spese per il personale	-1'283	-1'070	-1'031	-1'016	-962
Spese per il materiale	-502	-451	-434	-447	-481
<b>Costi di esercizio</b>	<b>-1'785</b>	<b>-1'521</b>	<b>-1'465</b>	<b>-1'463</b>	<b>-1'443</b>
<b>Utile lordo</b>	<b>927</b>	<b>992</b>	<b>953</b>	<b>887</b>	<b>883</b>
Ammortamenti sull'attivo fisso	-198	-239	-200	-179	-231
Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite	-31	-23	-4	-8	-11
<b>Risultato di esercizio (intermedio)</b>	<b>698</b>	<b>730</b>	<b>749</b>	<b>700</b>	<b>641</b>
Ricavi straordinari	89	16	31	96	43
Costi straordinari	-2	-5	-8	-5	-3
Imposte	-150	-146	-145	-146	-117
<b>Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)</b>	<b>635</b>	<b>595</b>	<b>627</b>	<b>645</b>	<b>564</b>
Quote minoritarie nell'utile del Gruppo	–	–	–	–	–
<b>Utile del Gruppo</b>	<b>635</b>	<b>595</b>	<b>627</b>	<b>645</b>	<b>564</b>

## Conto del flusso dei fondi – Panoramica 5 anni

(in milioni di CHF)	2012	2011	2010	2009	2008
<b>Utile del Gruppo</b>	<b>635</b>	<b>595</b>	<b>627</b>	<b>645</b>	<b>564</b>
+ Ammortamenti sull'attivo fisso	198	239	200	179	231
– Recuperi di valore su partecipazioni	-78	–	-7	-71	–
+ Rettifiche di valore e accantonamenti	32	9	-1	-2	-59
– Aumento / + Diminuzione Titoli del mercato monetario	-68	100	-98	1	6
± Variazione netta Crediti / Impegni nei confronti di banche	-3'370	1'001	940	5'132	-3'200
– Aumento / + Diminuzione Crediti nei confronti della clientela	-144	-12	-708	202	68
– Aumento / + Diminuzione Crediti ipotecari	-7'416	-8'932	-8'917	-9'243	-7'136
+ Aumento / – Diminuzione Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento	10'516	5'958	6'903	12'196	6'613
+ Aumento / – Diminuzione Altri impegni nei confronti della clientela	1'105	-176	1'604	-3'747	560
+ Aumento / – Diminuzione Obbligazioni di cassa	-739	-52	-2'803	-1'808	2'770
± Variazione netta Crediti / Impegni nei confronti della clientela	3'322	-3'214	-3'921	-2'400	2'875
– Aumento / + Diminuzione Portafoglio titoli e metalli preziosi destinati alla negoziazione	-289	-248	-799	-159	350
– Aumento / + Diminuzione Investimenti finanziari (titoli di debito ecc.)	742	928	924	-3'236	-1'187
± Variazione netta Ratei e risconti nonché Altri attivi e passivi	69	193	320	292	1'194
<b>Flusso dei fondi netto derivante dalle attività operative</b>	<b>1'193</b>	<b>-397</b>	<b>-1'815</b>	<b>381</b>	<b>774</b>
– Aumento Partecipazioni	-58	-19	-83	-47	-9
+ Diminuzione Partecipazioni	–	–	2	–	4
– Aumento Immobili	-235	-165	-245	-202	-185
+ Diminuzione Immobili	39	23	59	35	28
– Aumento Altri immobilizzi/Oggetti in leasing finanziario/Altri/Valori immateriali	-268	-102	-135	-145	-192
+ Diminuzione Altri immobilizzi/Oggetti in leasing finanziario/Altri	2	7	6	12	5
+ Variazioni nella cerchia di consolidamento	34	–	–	–	–
<b>Flusso dei fondi netto derivante dalle attività di investimento</b>	<b>-486</b>	<b>-256</b>	<b>-396</b>	<b>-347</b>	<b>-350</b>
+ Aumento Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	2'952	5'255	3'129	287	891
– Diminuzione Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	-1'402	-1'366	-798	-816	-701
+ Aumento Capitale sociale	36	45	50	45	51
– Diminuzione Capitale sociale	-19	-16	-16	-14	-13
– Remunerazione delle quote sociali per l'esercizio precedente	-31	-30	-28	-27	-26
+ Quote minoritarie nel capitale proprio	2	–	–	–	–
<b>Flusso dei fondi netto derivante dalle attività di finanziamento</b>	<b>1'538</b>	<b>3'888</b>	<b>2'337</b>	<b>-525</b>	<b>202</b>
<b>Totale del flusso dei fondi (variazione netta della liquidità)</b>	<b>2'245</b>	<b>3'235</b>	<b>125</b>	<b>-491</b>	<b>626</b>
Liquidità all'inizio dell'esercizio	4'698	1'463	1'338	1'829	1'203
<b>Liquidità alla fine dell'esercizio</b>	<b>6'943</b>	<b>4'698</b>	<b>1'463</b>	<b>1'338</b>	<b>1'829</b>

**Gruppo Raiffeisen**

## Calendario

2013/2014

**15.06.2013**

Assemblea dei Delegati  
Raiffeisen Svizzera, Aarau

**14.08.2013**

Pubblicazione del risultato semestrale  
Conferenza telefonica per analisti e media

**28.02.2014**

Chiusura annuale  
Conferenza stampa di bilancio  
Conferenza per analisti

## **Impressum**

Raiffeisen Svizzera società cooperativa  
Comunicazione del Gruppo  
Raiffeisenplatz  
CH-9001 San Gallo  
Telefono: +4171 225 88 88  
Telefax: +4171 225 88 87  
Internet: [www.raiffeisen.ch](http://www.raiffeisen.ch)  
[www.facebook.com/raiffeisen.ch](https://www.facebook.com/raiffeisen.ch)  
[www.twitter.com/raiffeisen\\_CH](https://www.twitter.com/raiffeisen_CH)  
[www.xing.com/companies/raiffeisenschweiz](https://www.xing.com/companies/raiffeisenschweiz)  
E-mail: [medien@raiffeisen.ch](mailto:medien@raiffeisen.ch)

Ideazione e realizzazione:  
YJOO Communications AG, San Gallo  
Traduzioni: 24translate, San Gallo  
Foto: Getty Images (foto di copertina),  
Ammann/Siebrecht Fotografie (premessa),  
Marco Blessano (foto Direzione e Consiglio di  
Amministrazione del Gruppo Raiffeisen)

Questo rapporto è disponibile in formato cartaceo in tedesco, francese, italiano e inglese ed è consultabile in formato digitale su [www.raiffeisen.ch/web-rapporti+-di+gestione](http://www.raiffeisen.ch/web-rapporti+-di+gestione). È determinante la versione tedesca.

Il rapporto di gestione della Notenstein Banca Privata SA è consultabile su [www.nostenstein.ch](http://www.nostenstein.ch).

Stampato su PlanoJet extra bianco, FSC Mix