

A large, illuminated sign spelling 'RAIFFEISEN' in white capital letters with a red glow, mounted on two metal poles. The sign is positioned in the foreground, overlooking a valley. In the background, there are rolling green hills, some forested areas, and a small village with lights visible in the distance under a twilight sky. The foreground shows some dark, leafy vegetation.

RAIFFEISEN

Cifre chiave 2015

Anche nel 2015 il Gruppo Raiffeisen ha nuovamente realizzato un utile record. Rispetto all'esercizio precedente il risultato è aumentato del 6.4 per cento, attestandosi a CHF 808 milioni. Tutte le voci di ricavo del Gruppo hanno evidenziato un incremento; nel core business Raiffeisen ha registrato una crescita dal punto di vista qualitativo. I depositi della clientela sono aumentati del 6.2 per cento e le ipoteche del 5.2 per cento. Anche gli Asset under Management (AuM) sono cresciuti del 4.9 per cento.

	31.12.2015 Importi in milioni di CHF	31.12.2014 Importi in milioni di CHF	Variazione in %
Dati di conto economico			
Ricavi di esercizio	3'016	2'829	6.6
Costi di esercizio	1'887	1'765	6.9
Risultato d'esercizio	943	891	5.9
Utile del Gruppo	808	759	6.4
Cost-Income-Ratio (rapporto costi/ricavi)	62.6%	62.4%	
Dati di bilancio			
Totale di bilancio	205'748	188'404	9.2
Prestiti alla clientela	166'479	158'546	5.0
di cui crediti ipotecari	158'594	150'731	5.2
Fondi della clientela	151'920	143'807	5.6
Fondi della clientela in % dei prestiti alla clientela	91.3%	90.7%	
Fondi propri			
Totale del capitale proprio	13'318	12'040	10.6
Rendimento del capitale proprio (ROE)	6.4%	6.5%	
Leverage Ratio (quote di capitale non ponderate)*	6.7%	6.4%	
Quota dei fondi propri complessivi (fondi propri)*	16.4%	15.3%	
Dati di mercato			
Quota di mercato nelle operazioni ipotecarie	16.9%	16.6%	
Numero di clienti	3'717'987	3'695'129	0.6
Numero di soci	1'862'032	1'846'747	0.8
Patrimonio della clientela			
Patrimonio della clientela gestito	208'856	199'010	4.9
Operazioni di credito			
Perdite su operazioni di credito	29	19	49.8
in % dei prestiti alla clientela	0.017%	0.012%	
Risorse			
Numero di collaboratori	11'046	10'755	2.7
Numero di posti a tempo pieno	9'286	9'028	2.9
Numero di sedi Raiffeisen	994	1'015	-2.1

Tutti i valori in base alle nuove direttive contabili (DCB)

* Secondo la definizione di rilevanza sistemica

Indice

Rapporto sulla situazione

Corporate governance

Rendiconto annuale

2 Il 2015

4 Premessa

6 Rilevanza sistemica

8 Contesto economico mondiale

10 Sostenibilità

12 Strategia

18 Andamento degli affari

25 Previsioni

26 Attività di mercato

38 Collaboratori

42 Politica dei rischi e controllo dei rischi

56 Corporate governance

56 Struttura del Gruppo Raiffeisen

59 Struttura del capitale e rapporti di responsabilità

60 Organi di Raiffeisen Svizzera

66 Consiglio di Amministrazione

70 Organigramma di Raiffeisen Svizzera

72 Direzione

76 Rapporto sulle remunerazioni

82 Diritti di partecipazione

83 Cambiamento del controllo e misure preventive

83 Ufficio di revisione

83 Comunicazione e politica

84 Obblighi di pubblicazione

86 Bilancio del Gruppo

87 Conto economico del Gruppo

88 Conto dei flussi di tesoreria

89 Prospetto delle variazioni del capitale proprio

91 Allegato

91 Note

108 Informazioni sul bilancio

124 Informazioni sulle operazioni fuori bilancio

125 Informazioni sul conto economico

128 Relazione dell'Ufficio di revisione

130 Pubblicazione in merito alle prescrizioni in materia di fondi propri

135 Pubblicazione per le banche rilevanti per il sistema

138 Informazioni sulla quota per la liquidità a breve termine (LCR)

140 Raffronto dei dati tra le società del Gruppo

141 Bilancio – Panoramica 5 anni

142 Conto economico – Panoramica 5 anni

Calendario 2016/2017

Eventi rilevanti 2015

1° GENNAIO 2015

Inizio dell'attività di ARIZON

Dall'inizio del 2015 la ARIZON Sourcing SA è operativa. Circa 260 collaboratori provvedono alla realizzazione e alla manutenzione della piattaforma di retail banking più moderna della Svizzera.

22 GENNAIO 2015

Proroga della cooperazione tra Raiffeisen ed Helvetia

Il Gruppo Raiffeisen ed Helvetia Assicurazioni prolungano la loro cooperazione, che dura da 15 anni, di altri 5 anni.

18 MARZO 2015

La più grande obbligazione AT-1 in franchi svizzeri

Raiffeisen Svizzera emette con grande successo la sua obbligazione ibrida AT1 (Additional Tier 1). Al 18 marzo 2015 il volume è pari a CHF 550 milioni e il 29 settembre 2015 viene incrementato di CHF 50 milioni. Con un volume di emissione di CHF 600 milioni, l'obbligazione ibrida Raiffeisen è finora la più grande obbligazione AT-1 in franchi svizzeri.

1° MAGGIO 2015

Nuova struttura dirigenziale e nuovi membri della Direzione

Con una nuova struttura dirigenziale, Raiffeisen Svizzera consolida il suo orientamento alla clientela. Nell'ambito della riorganizzazione entrano a far parte della Direzione Christian Poerschke (dipartimento Services), Rolf Olmesdahl (dipartimento IT) e Urs Gauch (dipartimento Clientela aziendale).

27 MAGGIO 2015

Aumento del rating dei depositi di Moody's ad Aa2

Il rating dei depositi di Moody's è migliorato, salendo ad Aa2 con outlook stabile. Secondo l'agenzia di rating, Raiffeisen ha un'ottima solvibilità.

4 FEBBRAIO 2015

10° «Lipper Fund Award» per Raiffeisen

Il fondo Raiffeisen Futura Swiss Stock viene nuovamente premiato con il «Lipper Fund Award» come miglior fondo della categoria Azioni Svizzera a 10 anni.

28 APRILE 2015

Inaugurazione del secondo CIR

Il nuovo Centro Imprenditoriale Raiffeisen (CIR) di Baar si aggiunge all'attuale sede di Gossau (SG).

26 SETTEMBRE 2015

Radicalamento della strategia di base con 10'000 collaboratori

Per la prima volta nella storia di Raiffeisen circa 10'000 collaboratori e i Consigli di Amministrazione si riuniscono nello stesso luogo, lavorando insieme al consolidamento della nuova strategia di base.

1° NOVEMBRE 2015

Acquisizione di Bank La Roche & Co AG da parte di Notenstein Banca Privata

La Notenstein Banca Privata SA acquisisce le relazioni cliente e i collaboratori di Bank La Roche & Co AG, mutando la propria ragione sociale in Notenstein La Roche Banca Privata SA.

30 GIUGNO 2015

Consolidamento della posizione di Raiffeisen nell'asset management

A metà anno l'affiliata di Raiffeisen, Notenstein Asset Management SA, inizia l'attività operativa. A settembre segue la modifica della ragione sociale in Vescore SA.

1° OTTOBRE 2015

Nuovo CEO di Raiffeisen Svizzera

Pierin Vincenz passa la Presidenza della Direzione di Raiffeisen Svizzera a Patrik Giseler.

Contemporaneamente la Direzione allargata viene integrata con Nadja Ceregato (responsabile Legal & Compliance), Michael Federer (responsabile Human Resources Management) e Roland Schaub (segretario generale).

4 DICEMBRE 2015

Partecipazione di Raiffeisen ad Avaloq

Raiffeisen partecipa con un pacchetto azionario del 10 per cento ad Avaloq Group AG, fornitore svizzero leader di soluzioni bancarie IT, rafforzando così l'azienda comune ARIZON.

Incremento in tutte le voci di ricavo



Il 2015 non è stato un anno movimentato solo per l'economia svizzera, ma anche per Raiffeisen, impegnata nella nomina di un nuovo presidente della Direzione, nel consolidamento della strategia di base rielaborata e nel nuovo sistema bancario core. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, Johannes Rüeegg-Stürm, e Patrik Gisel, Presidente della Direzione dal 1° ottobre 2015, a colloquio, riferiscono in merito.

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

Prof. Dr. Johannes Rüeegg-Stürm: Con il cambio al vertice, durante lo scorso esercizio, siamo entrati in una nuova era. Ho accolto con piacere la nomina di Patrik Gisel, da anni comprovato membro della Direzione. Quali sono state le sfide principali nell'esercizio 2015?

A destra: Dr. Patrik Gisel,
Presidente della Direzione
di Raiffeisen Svizzera

Dr. Patrik Gisel: È stato un anno molto intenso. Con la sospensione del corso minimo dell'euro la Svizzera si è trovata di fronte a sfide impegnative già nel mese di gennaio. Ma non è stata solo l'economia svizzera a riscontrare difficoltà nel 2015, bensì l'intera economia mondiale. Il contesto

economico è stato interessato da tassi negativi, dal calo dei prezzi delle materie prime, dalla crisi della Grecia, dalla recessione nei paesi emergenti e anche da incertezze geopolitiche. Raiffeisen è riuscita comunque a ottenere un risultato eccellente. Abbiamo registrato un incremento in tutte le voci di ricavo e, nel nostro mercato, abbiamo ottenuto una crescita proficua superiore alla media.

Rüegg-Stürm: Questo risultato è per me anche una conferma della validità del nostro modello cooperativo. La vicinanza alla clientela, la competenza decisionale in loco, la partecipazione alle decisioni da parte dei nostri soci e la nostra politica aziendale corretta e sostenibile sono per noi premesse fondamentali per il successo, in modo particolare in un mondo digitalizzato.

Gisel: Sono convinto che il modello cooperativo è in perfetta sintonia con le peculiarità della nostra epoca. In un mondo nel quale le persone collaborano tramite Internet con lo scopo di donare denaro o tempo per una buona causa, sviluppare insieme idee o condividere l'auto, l'idea cooperativa è estremamente moderna. Questi modelli si basano sulla fiducia e sulla partecipazione alle decisioni. Anche Raiffeisen, nell'esercizio in rassegna, ha avviato numerose iniziative digitali con l'obiettivo di portare il modello cooperativo verso il futuro.

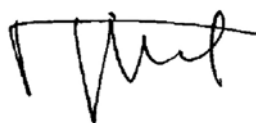
Rüegg-Stürm: L'intento di plasmare il futuro insieme è scritto nel DNA di Raiffeisen. Era quindi assolutamente necessario coinvolgere tutti i collaboratori nella rielaborazione della nostra strategia di base. Così, il 26 settembre 2015, a Basilea, abbiamo discusso e consolidato la strategia di base con 10'000 collaboratori; un evento unico nella storia della nostra cooperativa.

Gisel: Siamo riusciti a sviluppare insieme prospettive sostenibili per il futuro, condivise da tutti i collaboratori, e a posare altre pietre miliari. A metà anno è stato avviato con successo RAINBOW, un programma di quattro anni, sotto l'egida di Raiffeisen, che, assieme ad ARIZON, svilupperà e metterà in funzione un nuovo e moderno sistema bancario core. Questo progetto pone le basi per la trasformazione digitale della nostra attività. Per continuare a crescere in modo proficuo, intendiamo ampliare in modo mirato il core business, soprattutto nel settore della clientela investimenti e aziendale. La nostra rete è un importante vantaggio concorrenziale che vogliamo rafforzare; concentrando tutte le attività di asset management in Vescore SA e orientando coerentemente sul private banking la Notenstein La Roche Banca Privata SA, abbiamo fissato i nostri punti chiave.

Rüegg-Stürm: A nome del Consiglio di Amministrazione e della Direzione di Raiffeisen Svizzera desidero ringraziare sentitamente le nostre clienti e i nostri clienti per la fiducia dimostrata. Alle nostre collaboratrici e ai nostri collaboratori esprimo un vivo ringraziamento per il loro impegno; insieme abbiamo affrontato con successo il 2015 rafforzandoci per il futuro.



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



Dr. Patrik Gisel
Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera

Rilevanza sistemica

Elevata dotazione di fondi propri per Raiffeisen

In ragione del suo importante posizionamento sul mercato bancario svizzero Raiffeisen è stata dichiarata dalla Banca nazionale svizzera (BNS) rilevante per il sistema. L'implementazione dei requisiti dovuti alla rilevanza sistemica procede secondo i piani e in stretta cooperazione con la FINMA e la BNS. I requisiti patrimoniali per le banche rilevanti per il sistema sono completamente soddisfatti già oggi.

Dopo il 2008, a seguito della crisi finanziaria, in Svizzera è stata introdotta la legislazione per le banche di rilevanza sistemica (banche «too big to fail») per impedire di dover salvare le banche insolventi con il denaro pubblico. Sono considerate rilevanti per il sistema le funzioni irrinunciabili per l'economia svizzera che non possono essere sostituite a breve termine. Queste devono poter essere mantenute anche in periodi di crisi. Secondo l'art. 8 della Legge federale sulle banche e le casse risparmio, ne fanno parte le operazioni di deposito e di credito a livello nazionale nonché il connesso traffico dei pagamenti. In una prima fase, nel 2012, sono state classificate come rilevanti per il sistema le due grandi banche attive a livello internazionale UBS e Credit Suisse. Nel 2013 è seguita la Banca Cantonale di Zurigo, nel 2014 Raiffeisen e nel 2015 PostFinance.

La classificazione di Raiffeisen è avvenuta al 16 giugno 2014. Il motivo principale alla base di questa decisione è il forte posizionamento sul mercato del Gruppo bancario nelle operazioni di deposito e di credito nazionali con clientela non bancaria, in particolare nel settore delle ipoteche per la proprietà di abitazione privata. Secondo la Banca nazionale svizzera (BNS), un'insolvenza di Raiffeisen, terza forza sul mercato bancario svizzero, avrebbe gravi conseguenze per l'economia e per il sistema finanziario della Svizzera.

MISURE LUNGIMIRANTI

La BNS è responsabile della classificazione delle banche rilevanti per il sistema e della definizione delle funzioni di rilevanza sistemica. La strutturazione e l'attuazione dei connessi requisiti spettano tuttavia all'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari (FINMA). Per Raiffeisen la classificazione ha due conseguenze principali: maggiori requisiti prudenziali (in materia di vigilanza) e l'obbligo della pianificazione d'emergenza.

Requisiti prudenziali

I requisiti prudenziali per le banche rilevanti per il sistema saranno regolamentati in modo completo presumibilmente al 1° luglio 2016 nell'Ordinanza sui fondi propri e sulla ripartizione dei rischi delle banche e dei commercianti di valori mobiliari (OVoP); questo in base all'indagine conoscitiva del Dipartimento federale delle finanze (DFF) per l'adeguamento delle disposizioni «too big to fail» del 22 dicembre 2015. Nell'attuazione operativa sussiste un certo margine di azione. L'inasprimento dei requisiti prudenziali ha principalmente funzione preventiva; grazie ai più ingenti cuscinetti di capitale e di liquidità, si vuole rendere più resistenti le banche rilevanti per il sistema. Questo inasprimento riguarda oltre il capitale proprio e la liquidità anche la ripartizione dei rischi e l'obbligo di pubblicazione.

La configurazione provvisoria dei requisiti prudenziali per Raiffeisen è stata stabilita in un dialogo con la FINMA. La rispettiva ordinanza della FINMA è stata emanata a metà del 2015. Grazie all'ottima capitalizzazione, il Gruppo Raiffeisen soddisfa già oggi pienamente i nuovi requisiti patrimoniali going concern (a garanzia della prosecuzione del Gruppo bancario) per banche rilevanti per il sistema. Al fine di migliorare ulteriormente la capitalizzazione, nella primavera del 2015, Raiffeisen ha emesso un'obbligazione postergata AT1 (Additional Tier 1). Il positivo collocamento e il relativo aumento nell'autunno 2015 consentono a Raiffeisen di portare avanti la sua comprovata strategia di crescita e riflettono la fiducia del mercato dei capitali nel Gruppo bancario organizzato in forma cooperativa. I requisiti going concern (previsione per la liquidazione / il risanamento del Gruppo) non sono attualmente ancora stati definiti per le banche rilevanti per il sistema nazionale, ma dovrebbero essere concretizzati entro la fine del 2017.

Oltre ai più elevati requisiti patrimoniali, le banche rilevanti per il sistema devono soddisfare anche requisiti di liquidità più severi. A questo riguardo, Raiffeisen deve riportare una Liquidity Coverage Ratio (LCR) di almeno il 100 per cento già dal 1° gennaio 2016. Per rispettare questa direttiva FINMA, Raiffeisen ha dovuto quindi attuare una serie di misure. In particolare, le Banche Raiffeisen devono imporre sistematicamente dei limiti di prelievo in caso di depositi revocabili.

Pianificazione d'emergenza

Oltre ai requisiti prudenziali a effetto preventivo, le banche rilevanti per il sistema devono allestire una pianificazione d'emergenza consistente in un piano di stabilizzazione e in un piano d'emergenza. L'elaborazione, che avviene in stretto accordo con la FINMA, sarà completata nel corso del 2016. Entrambi i documenti devono essere periodicamente rielaborati, affinché le variazioni interne ed esterne possano essere continuamente riprodotte.

- Nel piano di stabilizzazione Raiffeisen mostra come può riconferire stabilità al Gruppo bancario con le proprie forze in caso di grave

crisi di capitale o di liquidità. In primo piano vi è un catalogo di misure per rafforzare la capacità finanziaria e la liquidità.

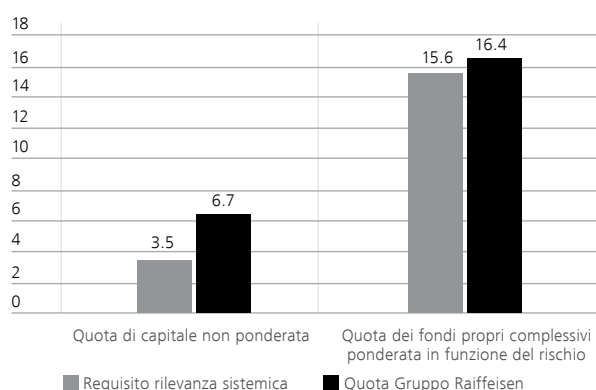
- Il piano d'emergenza viene elaborato per uno scenario nel quale le misure indicate nel piano di stabilizzazione non abbiano avuto l'effetto desiderato. In questo piano Raiffeisen mostra la propria strategia di prosecuzione delle funzioni rilevanti per il sistema in caso di insolvenza imminente, senza ripercussioni sui clienti della Banca e senza dover far fronte al denaro pubblico.

Sia il piano di stabilizzazione sia il piano d'emergenza si basano sulla esistente e comprovata gestione dei rischi di Raiffeisen.

ELEVATA STABILITÀ GRAZIE AI PRINCIPI COOPERATIVI

La classificazione come banca rilevante per il sistema è per Raiffeisen la conseguenza logica della sua riuscita strategia di crescita degli ultimi anni. Essa mostra che Raiffeisen è sulla buona strada e che contemporaneamente si assume la propria responsabilità quale Banca nazionale. Grazie ai principi cooperativi, come la solidarietà reciproca tra le Banche, e alla capitalizzazione degli utili da sempre elevata, Raiffeisen figurava già tra gli istituti finanziari più sicuri in Svizzera. Quale banca rilevante per il sistema con una base estremamente solida, Raiffeisen può rafforzare ulteriormente la fiducia riposta da parte della clientela.

Quote di capitale in percentuale (al 31 dicembre 2015)



Contesto economico mondiale

Economia mondiale debole

Dopo la sospensione del limite minimo del franco, a gennaio 2015, l'economia svizzera ha perso molto slancio. Lo shock per il tasso di cambio continua a lasciare il segno e dovrebbe influenzare la congiuntura anche quest'anno. Complessivamente nel 2015 l'economia mondiale non è stata robusta.

La crescita economica globale è stata inferiore rispetto all'anno precedente, a causa della situazione tesa nei paesi emergenti. Dopo anni di crescita, fortemente alimentata dal credito, la Cina deve far fronte a un elevato indebitamento delle aziende e a eccessi di capacità. Nel corso dell'anno, la domanda industriale nella seconda economia del mondo è nettamente diminuita. Ciò ha rappresentato uno dei motivi principali del crollo dei prezzi delle materie prime, che ha colpito sensibilmente i paesi emergenti dipendenti dalle esportazioni. Il Brasile e la Russia, che negli ultimi anni avevano già registrato un costante calo del ritmo di crescita, sono scivolati in una grave recessione.

Dall'altro lato le nazioni industrializzate si sono mostrate in buona condizione, nonostante la minore domanda di esportazioni dai paesi emergenti. I bassi prezzi dell'energia e i migliori dati sull'occupazione hanno reso per lo più possibile una robusta espansione. L'economia statunitense è rimasta sempre su un dinamico percorso di crescita. Dopo una lunga stagnazione la congiuntura si è rimessa in moto anche nell'Eurozona. Con il miglioramento della fiducia dei consumatori e la diminuzione delle misure di risparmio statali, il consumo privato è diventato di nuovo un affidabile pilastro della crescita dell'economia europea.

L'andamento positivo nell'Eurozona ha contribuito a far sì che la Svizzera, dopo la sorprendente sospensione del limite minimo del franco nel 2015, non sia scivolata in una recessione. Inoltre gli effetti estremamente negativi per gli

esportatori sono stati attenuati dalla leggera svalutazione del franco nel corso dell'anno. Anche durante le fasi di volatilità dei mercati finanziari, il franco non si è nuovamente trovato sotto forte pressione rialzista. Nel complesso, tuttavia, la crescita economica svizzera, dopo lo shock dovuto al tasso di cambio, è diminuita nettamente. Il consumo privato ha fornito di nuovo un solido contributo alla crescita. Il settore industriale si è tuttavia indebolito e nel 2015 ampie parti dell'industria manifatturiera hanno dovuto far fronte a forti flessioni della produzione.

Divario tra BCE e Fed

Nonostante la ripresa congiunturale nell'Eurozona, il divario tra i percorsi politico-monetari della Banca centrale europea (BCE) e del Federal Reserve System (Fed) è incrementato ulteriormente. Nei paesi industrializzati l'inflazione è rimasta ancora estremamente bassa a causa del forte calo del prezzo del petrolio nel secondo semestre. Assieme alle incerte prospettive di crescita per i paesi emergenti, questo è stato un motivo determinante per l'ampliamento, alla fine dell'anno, del programma di acquisti di obbligazioni iniziato dalla BCE a marzo 2015. Dall'altro lato dell'Atlantico, in considerazione della buona situazione economica e del ciclo congiunturale già ampiamente avanzato, la Banca centrale statunitense ha messo fine alla politica dei tassi zero e prospettato altri aumenti dei tassi per il 2016. Ciononostante il rendimento dei titoli di stato americani a dieci anni è salito solo leggermente nel corso dell'anno, poiché le aspettative inflazionistiche sono rimaste a un livello basso. Nell'Euro-

zona gli acquisti di obbligazioni della BCE hanno fatto scendere provvisoriamente a un nuovo minimo nel primo semestre i tassi a lungo termine. Di conseguenza i rendimenti hanno però recuperato e sul periodo di un anno sono stati raggiunti anche livelli leggermente più elevati. In Svizzera, invece, il tasso negativo sui depositi a vista presso la BNS a gennaio 2015 ha determinato tra l'altro un rendimento negativo sulle obbligazioni della Confederazione a lungo termine. Successivamente il rendimento è salito di nuovo sopra lo zero, ma nel secondo semestre è rimasto praticamente sempre nel settore negativo. Per l'anno in corso si delinea una certa normalizzazione. Almeno sul mercato dei capitali, per le durate più lunghe, si dovrebbero ottenere di nuovo rendimenti positivi.

Mercati azionari difficili

Per i mercati azionari il 2015 è stato un anno difficile. Soprattutto nel secondo semestre la volatilità sui mercati finanziari è stata elevata. Le preoccupazioni per la crescita della Cina e per l'economia mondiale, l'incertezza in merito al corso della politica monetaria statunitense e il quasi fallimento della Grecia hanno penalizzato i mercati. Almeno i primi due fattori dovrebbero rimanere determinanti anche nel 2016. Già all'inizio dell'anno i deludenti dati congiunturali della Cina hanno generato molto nervosismo sui mercati azionari. Il rallentamento della crescita nel Regno di Mezzo dovrebbe continuare ancora. Ciò non è favorevole per una rapida ripresa degli altri paesi emergenti. Negli Stati Uniti vi è inoltre anche la questione della maturità ciclica della ripresa, poiché l'espansione economica dura già da sette anni. Nel complesso il potenziale rialzista per l'economia mondiale è quindi contenuto, mentre i rischi sono predominanti.

L'incerto contesto globale rappresenta per l'economia svizzera un'ulteriore sfida oltre al forte franco. Le grandi speranze sono riposte in una nuova moderata accelerazione della crescita nell'Eurozona, il maggiore partner commerciale della Svizzera. Quanto al consumo privato

i segnali sono positivi, grazie alla persistente crescita demografica e al tasso di disoccupazione sempre basso. Complessivamente, nel 2016 la Svizzera rischia tuttavia di nuovo un lento andamento congiunturale, poiché lo shock del franco continua a generare effetti negativi.

Sostenibilità

Responsabilità nel core business

La sostenibilità presso Raiffeisen viene vissuta in ogni fase della catena di creazione del valore. Nella valutazione di ogni campo di attività vengono inclusi aspetti non finanziari. Inoltre, nel 2015 sono stati definiti, per mezzo di un'analisi, gli ambiti tematici che interessano principalmente Raiffeisen.

Dal 2011 Raiffeisen documenta, oltre alla dimensione finanziaria e di mercato, anche la propria performance ecologica e sociale. Diversamente dagli anni precedenti il rapporto sulla sostenibilità non compare più come un capitolo indipendente, ma si delinea in tutto il rapporto di gestione lungo la catena di creazione del valore.

Questa nuova modalità di rappresentazione rende più chiaro il coinvolgimento della tematica sostenibilità presso Raiffeisen nella strategia aziendale cooperativa e inoltre nelle sfide giornaliere. L'integrazione degli aspetti sostenibili nel rapporto del rispettivo campo di attività consente di rappresentare il risultato d'esercizio di Raiffeisen in modo più completo e trasparente. Nella valutazione di ogni campo di attività vengono quindi inclusi aspetti non finanziari. Questo impegno, collegato a una prospettiva più ampia, ha un effetto positivo sullo sfruttamento delle opportunità e sull'avversione al rischio.

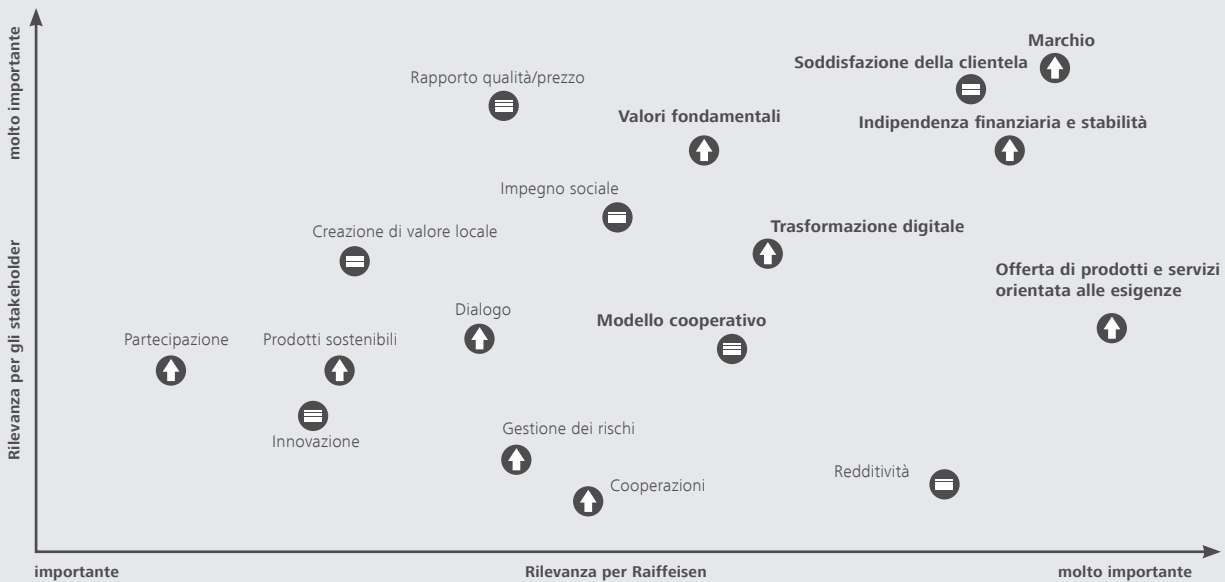
Il rapporto sulla sostenibilità a livello di Gruppo si basa sulle direttive del Global Reporting Initiative (GRI). Il rapporto, insieme con l'indice dei contenuti del GRI, pubblicato in Internet su raiffeisen.ch/i/csr, soddisfa i requisiti richiesti dalle direttive GRI-G4. L'adeguamento del rapporto sulla sostenibilità alle ultime direttive GRI-G4 aiuta Raiffeisen da un lato a concentrarsi su temi essenziali, dall'altro a inglobare maggiormente gli effetti delle attività aziendali sulla catena di creazione del valore.

Nell'ambito delle direttive GRI-G4, devono essere identificati in una matrice di materialità gli ambiti tematici rilevanti per gli stakeholder. Il confronto tra gli aspetti essenziali per gli stakeholder e per Raiffeisen permette di evidenziare le tematiche comuni e costituisce, a sua volta, una base importante per classificare le questioni sostenibili in base alla relativa importanza dal punto di vista aziendale e per assegnare le priorità in base agli effetti economici, ecologici e sociali.

La matrice di materialità di Raiffeisen, disponibile sulla pagina a fronte, fornisce informazioni sulla classificazione del rispettivo tema in base alla rilevanza per il Gruppo bancario e per gli stakeholder. Essa mostra solo i 17 temi più rilevanti. L'identificazione dei temi e la relativa valutazione sono state effettuate da persone chiave di Raiffeisen e da specialisti esterni indipendenti. Quanto più rilevante è un tema per gli stakeholder e per Raiffeisen, tanto più questo influisce sullo sviluppo della strategia e sulle misure di ottimizzazione della gestione della sostenibilità. Raiffeisen può così affermarsi con successo sul mercato a lungo termine e migliorare continuamente.

La matrice fornisce inoltre informazioni sull'importanza prevista per i singoli ambiti tematici in futuro. I temi principali vengono inoltre illustrati sotto la matrice. Gli altri temi confluiscono nell'indice dei contenuti del GRI e vengono documentati nel rapporto di gestione.

Matrice di materialità di Raiffeisen



Gli ambiti tematici più rilevanti

Marchio

Secondo alcuni studi Raiffeisen risulta la banca più simpatica della Svizzera. Essa rappresenta i valori cooperativi e agisce sempre a vantaggio dei suoi soci. Mediante un modo di pensare e di agire a lungo termine e responsabile come Banca, datore di lavoro e attore economico, si evitano rischi di reputazione e ci si prende cura del marchio.

Soddisfazione della clientela

I clienti di Raiffeisen sono soddisfatti e hanno relazioni cliente a lungo termine. Lo dimostra la fidelizzazione della clientela molto elevata. In qualità di soci, oltre la metà dei clienti sono anche comproprietari della loro Banca Raiffeisen e contribuiscono a determinare il corso a lungo termine della loro Banca.

Valori fondamentali

Nella sua storia ultracentenaria la Banca cooperativa è rimasta sempre fedele ai propri valori tradizionali, sostenibilità, imprenditorialità, vicinanza e credibilità, che rappresentano le linee guida per la valutazione degli sviluppi attuali. Ognuno dei quattro valori ha la sua base nella forma giuridica della cooperativa.

Indipendenza finanziaria e stabilità

Raiffeisen figura tra gli istituti bancari più sicuri in Svizzera. Presso Raiffeisen non vi sono azionisti di maggioranza; ogni socio ha un solo voto e contribuisce a determinare il futuro della sua Banca. Se una Banca Raiffeisen è in difficoltà, le altre Banche Raiffeisen rispondono solidalmente. Inoltre con il motto «La sicurezza prima della redditività prima della crescita» si persegue un modello aziendale a lungo termine e sostenibile.

Trasformazione digitale

Raiffeisen rafforza la sua competitività a lungo termine anticipando le nuove esigenze della clientela, gli sviluppi del mercato e le tendenze del settore e adattando sempre i prodotti e i servizi alle esigenze attuali. La trasformazione digitale è per Raiffeisen un'opportunità non solo per l'attività bancaria, ma anche per l'ulteriore sviluppo del modello cooperativo.

Offerta di prodotti e servizi orientata alle esigenze

Grazie alla struttura cooperativa decentralizzata Raiffeisen dispone della rete di agenzie e di bancomat più capillare non solo nei centri economici, ma anche nelle regioni rurali. Per garantire il successo finanziario del Gruppo bancario a lungo termine, Raiffeisen diversifica la propria attività. Grazie alle partecipazioni, alle cooperazioni e alle società del Gruppo, Raiffeisen dispone di un'ampia offerta per privati, clienti aziendali e istituzionali.

Modello cooperativo

Il modello aziendale cooperativo è sostenibile grazie alla considerazione di tutti gli stakeholder. Ogni Banca Raiffeisen adegua la propria strategia alle condizioni locali e agisce come società indipendente sotto la propria responsabilità. Il diritto di partecipare alle decisioni dei soci garantisce processi decisionali democratici e un orientamento a lungo termine della Banca. Non è la massimizzazione degli utili a essere in primo piano, ma il benessere a lungo termine dei suoi soci.

L'indice dei contenuti del GRI si può scaricare in Internet da raiffeisen.ch/i/csr.

Strategia

Strategia affermata, ulteriormente sviluppata con successo

Anche nel 2015 Raiffeisen è la Banca svizzera leader nel retail banking. Grazie a un chiaro posizionamento nel core business e alla coerente attuazione della strategia di diversificazione, il Gruppo è posizionato in modo eccellente per gestire con successo anche le sfide future. D'ora in avanti l'attenzione sistematica al futuro digitale sarà integrata negli orientamenti strategici.

Nel 2015 il contesto di mercato è stato caratterizzato da diverse sfide. La sospensione del limite minimo del franco rispetto all'euro, a gennaio, ha determinato un peggioramento del clima macroeconomico in Svizzera. A causa del persistente contesto di tassi negativi, i margini d'interesse si sono trovati ulteriormente sotto pressione. Il calo dei margini da un lato e il continuo inasprimento dei requisiti normativi dall'altro lato hanno fatto sì che il mercato bancario, anche nel 2015, si sia trovato sotto una forte pressione al consolidamento.

Per Raiffeisen l'esercizio è risultato molto soddisfacente, nonostante il difficile contesto. Le quote di mercato sono state, infatti, di nuovo incrementate sia nelle operazioni ipotecarie sia in quelle di risparmio. Anche l'obiettivo della diversificazione dei proventi è stato portato avanti coerentemente. Riunendo tutte le unità di asset management del Gruppo Raiffeisen sotto la gestione di Vescore SA è stato compiuto un altro importante passo per il rafforzamento del campo di attività asset management. Inoltre, mediante la fusione di Notenstein Banca Privata SA e di Bank La Roche & CO AG in Notenstein La Roche Banca Privata SA è stato ulteriormente consolidato il private banking. Con l'avvio dell'attività operativa di ARIZON Sourcing SA, una joint-venture con la società di software e di servizi finanziari Avaloq, e con il conseguente investimento in una nuova appli-

cazione bancaria core è stato compiuto un altro passo verso il futuro digitale del Gruppo Raiffeisen. Parallelamente a queste iniziative volte alla crescita si è continuato a puntare sull'aumento dell'efficienza operativa e su una severa disciplina dei costi. Questi fattori hanno contribuito nel complesso a un ottimo risultato d'esercizio.

L'esercizio 2015 conferma ancora una volta che il modello aziendale cooperativo di Raiffeisen, concentrato sulla vicinanza alla clientela e sulla sostenibilità, si dimostra vincente. Il coerente sviluppo di questo modello di successo, assieme a puntuali iniziative di crescita volte all'ulteriore diversificazione dei proventi, hanno inoltre costituito la base per questo ottimo esercizio.

TENDENZE E SFIDE

Il mercato bancario svizzero si trova ancora in una fase di trasformazione. Oltre alle sfide macroeconomiche, le banche si vedono esposte a mutate esigenze della clientela, a una più intensa concorrenza e a un aumento della pressione normativa. Il settore si trova di fronte a un ulteriore consolidamento.

Contesto economico più stabile: potenziale di rialzo contenuto

Sebbene la sospensione del limite minimo del franco e il conseguente forte franco pongano l'economia svizzera delle esportazioni ancora

di fronte a grandi sfide, si prevede un leggero miglioramento del clima macroeconomico. In particolare, l'aumento delle aspettative di crescita nell'Eurozona e i movimenti rialzisti dell'economia statunitense consentono di prospettare anche per la Svizzera una leggera crescita congiunturale. Ciononostante, l'andamento economico rimane ancora fortemente influenzato dalla politica dei tassi bassi delle banche centrali e dal forte franco. Inoltre in Svizzera perdureranno probabilmente tassi negativi. Sul mercato immobiliare i prezzi si stanno stabilizzando a un livello elevato o scendono leggermente. Si è quindi avviato «l'atterraggio morbido» spesso prospettato. In questo contesto Raiffeisen punta sulla stabilità a lungo termine e su una pratica di concessione dei crediti sostenibile.

Concorrenza intensa e consolidamento nel mercato bancario

La concorrenza sul mercato bancario svizzero si inasprirà ulteriormente. Oltre alle banche tradizionali, sempre più concorrenti esterni al settore lottano per ottenere quote di mercato. In particolare le FinTech, società finanziarie con modelli aziendali digitali, avanzano e tentano di affermarsi sul mercato. L'inasprimento della situazione concorrenziale mette ulteriormente sotto pressione i margini. Come conseguenza, l'industrializzazione del settore bancario procede (ottimizzazione delle procedure e dei processi). Emerge sempre più la tendenza verso minori livelli di integrazione verticale. Le banche disintegrano le loro catene di creazione del valore, si specializzano ed esternalizzano le attività (outsourcing). Dal lato dei costi le banche devono confrontarsi con l'ulteriore inasprimento dei requisiti normativi e con il crescente fabbisogno di investimenti in innovazioni tecniche. Questa pressione sui proventi e sui costi farà avanzare il processo di consolidamento nel mercato bancario svizzero. In questo intenso contesto di mercato occorre differenziarsi dalla concorrenza, concentrandosi chiaramente sulle esigenze della clientela. Occorre inoltre mettere

al centro degli sforzi l'aumento dell'efficienza operativa.

Esigenze della clientela in trasformazione

Le esigenze dei clienti e le conseguenti aspettative nei confronti delle banche stanno cambiando. La clientela impiega sempre più la tecnologia ed è ben informata. Le aspettative nei confronti delle banche sono conseguentemente elevate. Si richiede sempre più un'offerta di servizi non vincolata a luoghi e orari di apertura. La comunicazione tra la banca e il cliente avviene tramite diversi canali e la domanda di mobile banking è in continuo aumento.

Per soddisfare le mutate esigenze della clientela sono necessari approcci di consulenza e progetti di distribuzione innovativi. Nell'ambito di una gestione multicanale, i canali di distribuzione fisici e digitali devono essere armonizzati per garantire una consulenza individuale, indipendente dal canale e conforme alle esigenze. Come reazione a questo cambiamento delle esigenze della clientela sono necessari investimenti in informatica, distribuzione e collaboratori. Raiffeisen è tuttavia convinta che la personale assistenza alla clientela e la presenza locale continueranno a svolgere un ruolo importante anche in futuro, nonostante la digitalizzazione.

Forte pressione normativa

Le banche svizzere dovranno confrontarsi con una forte pressione normativa anche in futuro. Come negli anni precedenti, due temi saranno al centro degli sforzi normativi: tutela della stabilità del mercato finanziario (p.es. rilevanza sistemica, Basilea IV) e miglioramento della tutela della clientela (p.es. Legge sui servizi finanziari LSF). L'allineamento delle norme giuridiche svizzere agli standard normativi internazionali continuerà a impegnare il settore bancario. Per poter sostenere il continuo aumento della pressione normativa, sono necessari elevati investimenti nel personale e nell'infrastruttura tecnica. Nell'ambito di questi sviluppi, per le banche sarà

Investimenti in immobilizzi del Gruppo Raiffeisen 2011–2015 a seconda delle categorie

(Investimenti netti, in milioni di CHF)

	2011	2012	2013	2014	2015
Stabili a uso della Banca	121	176	89	56	92
Altri immobili	21	20	2	2	2
Riattazioni e trasformazioni in locali di terzi	28	11	19	18	17
Informatica: hardware	15	17	19	13	22
Informatica: software	17	20	11	34	65
Bancomat	7	6	9	8	4
Mobilio	7	9	5	3	5
Installazioni	12	7	11	4	3
Macchine da ufficio, veicoli, dispositivi di sicurezza	9	6	9	5	7
Totale investimenti netti	236	272	174	143	217

Investimenti in immobilizzi del Gruppo Raiffeisen 2011–2015 a seconda delle regioni

(Investimenti netti, in milioni di CHF)

	2011	2012	2013	2014	2015
Regione lemanica	30	15	15	18	21
Regione Mittelland	57	43	28	17	29
Svizzera nord-occidentale e Zurigo	20	30	26	24	21
Svizzera orientale*	101	153	82	65	124
Svizzera centrale	18	19	11	12	7
Ticino	10	12	12	7	15
Totale	236	272	174	143	217

* inclusi investimenti centrali di Raiffeisen Svizzera

determinante poter operare nel modo più efficiente possibile.

MISURE E OBIETTIVI STRATEGICI

Negli ultimi anni gli orientamenti strategici si sono affermati e hanno contribuito in modo determinante al successo a lungo termine del Gruppo Raiffeisen. Come reazione alle variazioni delle condizioni quadro, gli orientamenti strategici sono stati integrati con l'elemento «Orientamento sistematico al futuro digitale». L'attuazione mirata della strategia sarà portata avanti anche nel prossimo esercizio.

Crescita qualitativa nel core business

Le operazioni di risparmio e ipotecarie nazionali costituiscono il core business di Raiffeisen che persegue l'obiettivo di ampliare ulteriormente il forte posizionamento di mercato in questo settore, rimanendo fedele al principio «La sicurezza prima della redditività prima della crescita». L'ampia base clienti e la forte vicinanza alla clientela di Raiffeisen costituiscono ancora la base per la crescita futura. Mediante un approccio di consulenza e di assistenza specifico per segmento si vuole aumentare il numero dei clienti che si avvalgono di Raiffeisen come banca principale. Soprattutto le città e gli agglomerati presentano ancora potenziale per l'acquisizione di nuovi clienti.

Diversificazione dei campi di attività

Mediante la creazione di nuovi campi di attività si punta a diversificare i proventi e a ridurre la dipendenza dalle operazioni su interessi. Inoltre si possono realizzare delle sinergie. Nell'ambito della strategia di diversificazione Raiffeisen adotta due approcci complementari.

Il primo approccio si concentra sui clienti attuali. Raiffeisen può contare su un'ampia base di clienti e conosce molto bene le loro esigenze. Con l'ampliamento mirato delle operazioni di investimento e del settore clientela aziendale si vogliono mettere a disposizione di questi clien-

ti ulteriori servizi. Per garantire eccellenti servizi, Raiffeisen Svizzera offre un centro di competenze per consulenza specialistica, che supporta le Banche Raiffeisen in caso di richieste specifiche dei clienti. Inoltre, in aiuto ai consulenti alla clientela, vengono continuamente ampliati i servizi Research e Advisory. La clientela aziendale ha infine accesso a una rete regionale di imprenditori grazie al Centro Imprenditoriale Raiffeisen (CIR).

Il secondo approccio amplia la gamma dei servizi nei settori private banking e asset management. Il trattamento del mercato avviene tramite società affiliate indipendenti. Notenstein La Roche Banca Privata SA si concentra sulla consulenza agli investimenti e sulla gestione patrimoniale per privati in Svizzera e in selezionati mercati target esteri. In Vescore SA sono riunite tutte le attività di asset management per clienti istituzionali del Gruppo Raiffeisen.

Questa chiara strutturazione e concentrazione delle unità consente di portare avanti le misure di diversificazione. Sia nelle operazioni di investimento e del settore clientela aziendale sia nel private banking e nell'asset management si persegue un'ulteriore crescita qualitativa.

Incremento della produttività

Il calo dei margini, le iniziative di crescita programmate e l'attuazione delle nuove disposizioni regolamentari richiedono una severa disciplina dei costi a tutti i livelli aziendali. Per garantire il mantenimento della competitività anche in futuro, l'efficienza operativa deve essere continuamente migliorata e si deve mirare a un incremento duraturo della produttività. In particolare nel retail banking occorre prestare servizi standard nel modo più efficiente possibile. Raiffeisen si impegna per aumentare costantemente il grado di standardizzazione e di automatizzazione dei processi interni. Le voci di costo vengono continuamente analizzate e si punta alla realizzazione di economie di scala e di sinergie in tutto il Gruppo Raiffeisen. Un tema prioritario attuale è la creazione e l'inte-

grazione di una nuova applicazione bancaria core.

Rafforzamento della cultura aziendale

Il modello aziendale cooperativo e la cultura aziendale unica nel suo genere rappresentano un'importante caratteristica distintiva di Raiffeisen. Una gestione consapevole dei rischi, un orientamento di lungo periodo ai soci e un rapporto corretto con tutti gli stakeholder figurano tra i principi alla base del modello aziendale cooperativo e caratterizzano il modo di pensare e di agire di Raiffeisen. Grazie alla struttura decentrale e al radicamento regionale, Raiffeisen mantiene la competenza decisionale in loco. In questo modo Raiffeisen crea un plusvalore per il circuito economico locale, la società e l'ambiente. I valori credibilità, sostenibilità, vicinanza e imprenditorialità sono vissuti sia nei confronti dei clienti sia nei rapporti interni. Raiffeisen si contraddistingue per un'inconfondibile cultura dirigenziale e una forte attenzione al perfezionamento dei collaboratori. Temi come diversità e conciliazione tra famiglia e lavoro sono importanti per Raiffeisen.

Orientamento sistematico al futuro digitale

Per rafforzare ulteriormente il posizionamento leader di mercato nel retail banking svizzero, Raiffeisen mira a un orientamento sistematico della propria attività al futuro digitale. Da un lato Raiffeisen investe nella digitalizzazione di processi per migliorare l'efficienza operativa. Dall'altro lato si concentra sulla fusione dei canali fisici e digitali. In questo modo si può offrire un banking moderno, flessibile e a misura di cliente. Con la costituzione di RAI Lab, nell'esercizio in rassegna è stato compiuto un passo importante verso la trasformazione digitale (si veda anche il capitolo Ricerca e sviluppo).

INVESTIMENTI PER IL FUTURO

Il mercato bancario svizzero è in piena trasformazione. Raiffeisen desidera svolgere un ruolo attivo nell'ambito di questi processi di cambiamento. Gli investimenti in progetti per il futuro

sono indispensabili. Attualmente gli investimenti nell'infrastruttura tecnica e nella diversificazione dei campi di attività rientrano nei temi principali. Con il rinnovamento dell'applicazione bancaria core da parte della società affiliata ARIZON Sourcing SA e con la partecipazione del 10% ad Avaloq Group AG, Raiffeisen si posiziona come Gruppo bancario innovativo e orientato al futuro. Vengono inoltre portate avanti la continua ottimizzazione della rete di distribuzione e l'ampliamento dei canali digitali.

La distribuzione degli investimenti netti conferma questi punti chiave. La maggior parte delle spese fluisce nella creazione e nell'ampliamento di una moderna rete di distribuzione e nell'infrastruttura IT. Raiffeisen si presenta pertanto in tutte le regioni della Svizzera come importante partner di investimento.

PROCESSO DI CONDUZIONE STRATEGICA

La strategia del Gruppo Raiffeisen viene controllata annualmente e modificata se necessario. La Direzione e il Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera analizzano in diverse riunioni a porte chiuse la situazione di partenza interna ed esterna e controllano se le premesse stabilite nella definizione della strategia sono ancora valide. Da questa analisi si desumono gli orientamenti strategici per i tre anni successivi. Per l'attuazione operativa di queste direttive gli orientamenti strategici vengono tradotti in parametri misurabili.

Al fine di garantire la coerente attuazione della strategia, Raiffeisen controlla il rispetto degli obiettivi definiti e, in caso di divergenze, adotta le misure necessarie. Per valutare e gestire il

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 della pianificazione finanziaria pluriennale	4. Gestione del budget operazionale giornaliero e progetti
---	---	--	--

I seguenti parametri rendono operativi gli orientamenti strategici del Gruppo Raiffeisen:

Obiettivo	Dimensione BSC	Valore effettivo 2013	Valore effettivo 2014	Valore effettivo 2015	Obiettivo 2016
Prestiti alla clientela	Clienti	+ 5.3%	+ 4.9%	+ 5.0%	+ 4.0%
Fondi della clientela	Clienti	+ 3.8%	+ 4.2%	+ 5.6%	+ 4.5%
Volume di deposito (senza obbligazioni di cassa proprie)	Clienti	+ 3.0%	+ 5.6%	+ 10.2%*	+ 10.0%
Nuove costituzioni lorde rettifiche di valore	Finanze	0.05%	0.05%	0.04%	< 0.15%
Cost Income Ratio	Processi	61.7%	62.4%	62.6%	< 63.5%
Tasso di fluttuazione persone chiave	Collaboratori	2.9%	3.4%	5.4%	< 5.0%

* comprende l'effetto straordinario dovuto all'acquisizione di Bank La Roche & Co AG

raggiungimento degli obiettivi, Raiffeisen utilizza da anni la Balanced Scorecard (BSC), uno strumento per il controllo della strategia che tiene conto non solo degli indicatori finanziari ma anche delle dimensioni clienti, collaboratori e processi.

RADICAMENTO COMUNE DELLA STRATEGIA DI BASE

Oltre al processo di conduzione strategica annuale, Raiffeisen ha rielaborato in un processo unico la sua strategia di base e i suoi valori. All'insegna del motto «Determinare – creare – vivere insieme il futuro», nel 2010 il Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera ha commissionato la rielaborazione della strategia di base. Quale Gruppo bancario cooperativo, si tiene fede alla convinzione che temi strategici e valori debbano essere elaborati radicalmente in un dialogo comune.

Con 1'500 dirigenti, Raiffeisen ha formulato, durante intense discussioni, la prima bozza della strategia di base e dei valori Raiffeisen. Nel corso della rielaborazione fino al completamento della strategia di base, le indicazioni e le proposte di modifica dei collaboratori di Raiffeisen sono state riprese, discusse, valutate e inserite nella strategia. Per radicarla ampiamente, le Banche Raiffeisen e i settori di Raiffeisen Svizzera hanno effettuato un'escursione confrontandosi con la nuova strategia di base. Il processo è culminato nell'evento «DialogoPlus» nell'autunno 2015 a Basilea. Circa 10'000 collaboratori Raiffeisen si sono riuniti il 26 settembre 2015 per discutere assieme sulla strategia di base e sui valori Raiffeisen, sul futuro di Raiffeisen e sulla clientela di domani. Questo evento per collaboratori unico nel suo genere ha rappresentato la conclusione dell'elaborazione della strategia di base ed è stato allo stesso tempo anche l'inizio della relativa attuazione comune.

Andamento degli affari

Deciso aumento degli utili e crescita in tutte le voci di ricavo

In un contesto di mercato molto complesso, il Gruppo Raiffeisen ha ottenuto di nuovo un utile record. Rispetto all'esercizio precedente l'utile del Gruppo è aumentato del 6.4 per cento, attestandosi a CHF 808 milioni. Il Gruppo bancario è cresciuto in tutte le voci di ricavo. Nonostante le elevate spese per progetti strategici, il Gruppo ha ottenuto un risultato d'esercizio di CHF 943 milioni, pari a un aumento di CHF 52 milioni, ovvero del 5.9 per cento. Nel core business tradizionale sono stati generati forti tassi di crescita sia nei prestiti (+5.0 per cento) sia nei depositi della clientela (+6.2 per cento).

Per il Gruppo Raiffeisen il 2015 è stato caratterizzato da particolari sfide esterne. Il contesto di mercato è nettamente peggiorato alla fine di gennaio con la sospensione del limite minimo del franco rispetto all'euro. Come conseguenza diretta le operazioni di negoziazione e le operazioni in commissione, basate sul volume, sono finite sotto pressione nel primo trimestre. Gli effetti sono stati tuttavia attenuati grazie alla strategia di diversificazione già intrapresa e all'incremento delle attività con la clientela che hanno addirittura determinato una crescita decisa nelle operazioni di negoziazione e nelle operazioni in commissione basate su transazioni. L'accentuazione del contesto di tassi negativi, connessa alla sospensione del limite minimo del franco, ha avuto un effetto meno pronunciato, di quanto inizialmente temuto, anche sui ricavi da interessi. Nonostante i costi di copertura nettamente più elevati abbiano determinato un'ulteriore diminuzione del margine d'interesse, dalla gestione attiva dei rischi e dall'elevata crescita dei volumi è risultato un vigoroso incremento del risultato lordo dalle operazioni su interessi.

Gli orientamenti strategici hanno influenzato il risultato finanziario del Gruppo. La crescita qualitativa nelle operazioni di risparmio e ipotecarie nazionali è continuata ininterrottamente nell'e-

sercizio in rassegna e ha determinato un netto aumento dei volumi nelle rispettive posizioni di bilancio ed effetti positivi sui ricavi da interessi. L'espansione del posizionamento di mercato è stata portata avanti coerentemente, ma non a ogni costo e non a qualsiasi rischio. La consistenza delle rettifiche di valore per il rischio di credito, contrariamente alla forte crescita del volume dei crediti, è ulteriormente diminuita. Le perdite effettive dalle operazioni di credito in rapporto ai prestiti sono ammontate solo allo 0.017 per cento.

Nel 2015 i campi di attività private banking e asset management sono stati consolidati in modo mirato per ampliare la base dei proventi del Gruppo, determinando un orientamento mirato delle unità aziendali attive in questi segmenti. Mediante la fusione di Notenstein Banca Privata e di Bank La Roche & Co, avvenuta il 1° novembre 2015, è stato ulteriormente rinsaldato il posizionamento di mercato della nuova Notenstein La Roche Banca Privata. La fusione ha avuto come effetto immediato un deciso aumento del patrimonio clienti (+CHF 6.0 miliardi). Già prima di questa fusione, a settembre, le operazioni con la clientela istituzionale sono state trasferite a Vescore SA. Inoltre sono stati esternalizzati a Raiffeisen Svizzera altri settori centrali quali l'informatica e parte dei servizi. La

Notenstein La Roche Banca Privata può quindi concentrarsi interamente sul suo core business, ossia la gestione patrimoniale e la consulenza agli investimenti per la clientela privata. Mediante l'accorpamento di tutti i settori di asset management in Vescore SA, è sorto un nuovo centro di competenze concentrato sulla consulenza e sull'assistenza della clientela istituzionale. Le necessarie ristrutturazioni dovute all'orientamento sui campi di attività strategici hanno provocato un forte incremento soprattutto delle spese per il materiale. Tuttavia, si sono già manifestati i primi successi sotto forma di un aumento dei proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento.

Il Gruppo Raiffeisen attribuisce molta importanza al futuro digitale. Per questo ha già avviato progetti d'investimento in questo senso. L'espansione dei canali digitali viene portata avanti e il progetto per il rinnovamento del sistema bancario core, in collaborazione con Avaloq, continua a fare progressi. La collaborazione tra le due società, esistente già da tempo, è stata rafforzata dall'acquisizione da parte di Raiffeisen di una partecipazione del dieci per cento in Avaloq Group AG. L'intenso lavoro in questo progetto ha chiaramente influenzato i costi di esercizio. Le spese relative al futuro sistema bancario core sono state registrate all'attivo tramite la posizione «Altri proventi ordinari», determinando, in gran parte, il forte aumento di questa voce (CHF +37.6 milioni, ovvero +171 per cento).

Lo scorso esercizio è stato caratterizzato da una crescita in tutte le voci di ricavo. I ricavi aziendali, calcolati sulla base del risultato netto da operazioni su interessi, hanno raggiunto un nuovo livello massimo con CHF 3'016 milioni (CHF +187 milioni, ovvero +6.6 per cento). I costi di esercizio sono aumentati in misura altrettanto decisa a CHF 1'887 milioni (CHF +122 milioni, ovvero 6.9 per cento), a causa dei citati orientamenti strategici. L'elevato utile del Gruppo, di CHF 808 milioni (rispetto ai CHF 759 milioni nell'esercizio 2014), è stato favorito, come già nell'esercizio precedente, da un effetto straordinario. Dalla vendita di una piccola parte della partecipazione in Le-

onteq sono stati ottenuti ricavi straordinari pari a CHF 62 milioni.

A causa delle nuove prescrizioni sulla presentazione dei conti per banche vi sono state soprattutto modifiche nel settore dell'iscrizione dei prestiti alla clientela e della rappresentazione delle variazioni delle rettifiche di valore di prestiti alla clientela e accantonamenti per operazioni fuori bilancio, altri rischi d'esercizio e spese legali. I dati dell'esercizio precedente, salvo singoli allegati, sono stati adeguati alle nuove prescrizioni.

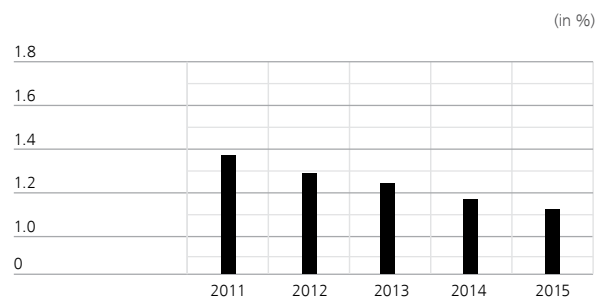
Le note relative ai principi e al perimetro di consolidamento sono illustrate nell'allegato.

CONTO ECONOMICO

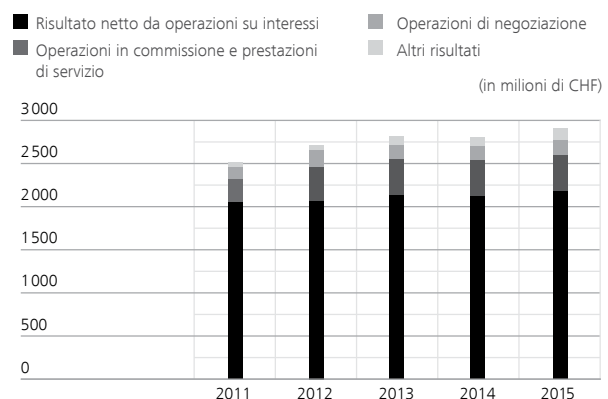
Ricavi da operazioni bancarie operative

La crescita dell'attività operativa, forte e ampiamente diversificata, ha portato a un impor-

Margine d'interesse



Andamento ricavi



tante aumento di CHF 187 milioni dei ricavi aziendali.

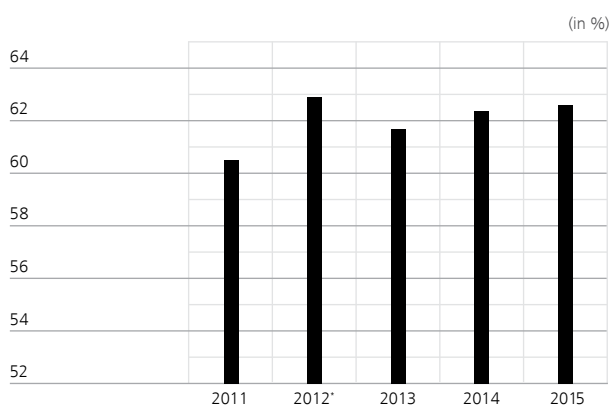
Grazie all'elevato incremento dei volumi, il risultato lordo delle operazioni su interessi è aumentato di CHF 54 milioni (+2.5 per cento), attestandosi a CHF 2'188 milioni. La forte concorrenza sul mercato bancario, l'attuale contesto dei tassi e i maggiori costi per la copertura dei tassi hanno impedito una ripresa del margine d'interesse, che con l'1.12 per cento è di sei punti base inferiore rispetto all'esercizio precedente. Soprattutto la copertura dei rischi di modifica dei tassi d'interesse ha richiesto molto impegno. Raiffeisen ha orientato la strategia di copertura su tassi a una tendenza laterale. Per la prima volta il Gruppo ha dovuto occuparsi in maggior misura di tassi negativi ed è stato talvolta costretto a ripercuotere i tassi negativi sui grandi clienti. L'introduzione dei tassi negativi non ha invece riguardato la clientela privata.

Il risultato netto da operazioni su interessi, equiparabile al risultato da interessi al netto delle variazioni delle rettifiche di valore per rischi di credito e perdite da operazioni su interessi, è aumentato di CHF 41 milioni, attestandosi a CHF 2'177 milioni. La differenza di CHF 11 milioni rispetto al risultato lordo da operazioni su interessi deriva in gran parte dalla nuova costituzione netta di rettifiche di valore (allegato 15).

Il risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio (allegato 22) ha registrato un incremento di quasi CHF 34 milioni (+7.8 per cento), attestandosi a CHF 463 milioni. A questo risultato hanno notevolmente contribuito i proventi da operazioni in titoli e d'investimento che sono cresciuti di CHF 32 milioni in gran parte grazie al maggiore impegno, portato avanti con successo, nei settori di attività private banking e asset management. Solo nelle operazioni su fondi (asset management) i proventi sono aumentati di CHF 19 milioni, arrivando a CHF 106 milioni. Anche le commissioni dipendenti dalle consistenze hanno registrato un netto incremento. In relazione al volume sono aumentati anche i proventi da altre prestazioni di servizio (CHF +6 milioni, soprattutto le commissioni del traffico dei pagamenti) e le commissioni delle operazioni di credito (CHF +2 milioni). L'onere per commissioni è aumentato nel 2015 di CHF 7 milioni.

Il risultato da operazioni di negoziazione (allegato 23.1/23.2) è cresciuto di CHF 52 milioni (+32.7 per cento), attestandosi a CHF 209 milioni. La negoziazione è stata più redditizia rispetto all'esercizio precedente per tutte le categorie di prodotto; sono stati ottenuti vigorosi incrementi in particolare nella negoziazione di divise e di banconote nonché nella negoziazione di prodotti fruttiferi.

Andamento Cost Income Ratio



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

Il deciso aumento di CHF 60 milioni (+56.6 per cento) registrato dagli «altri risultati ordinari», che hanno raggiunto CHF 167 milioni, è essenzialmente riconducibile a tre fattori. A seguito di un cambiamento del metodo d'iscrizione a bilancio nella valutazione degli investimenti finanziari si è generato un effetto positivo per la posizione «Risultato da alienazioni di investimenti finanziari». I proventi da partecipazioni sono aumentati di CHF 17 milioni, attestandosi a CHF 80 milioni, in particolare grazie al dividendo straordinario di SIX Group SA. Come già menzionato, Raiffeisen ha registrato all'attivo le spese relative alla realizzazione del futuro sistema bancario core tramite la posizione «Altri ricavi ordinari».

Costi di esercizio

Le ristrutturazioni nell'asset management e nel private banking e l'intenso lavoro nel progetto per il rinnovamento del sistema bancario core hanno palesemente influenzato i costi di esercizio, che sono saliti di CHF 122 milioni, ovvero del 6.9 per cento, attestandosi a CHF 1'887 milioni. Di conseguenza, il rapporto costi/ricavi è aumentato leggermente al 62.6 per cento.

Spese per il personale

Le spese per il personale (allegato 26) sono incrementate di CHF 65 milioni, ovvero del 5.1 per cento, attestandosi a CHF 1'330 milioni, in seguito all'aumento degli effettivi e ai generali adeguamenti salariali. L'effettivo del Gruppo è cresciuto di 258 unità (+2.9 per cento) a 9'286 posti a tempo pieno, soprattutto in relazione al progetto per il rinnovamento del sistema bancario core. Nel settore retail (Banche Raiffeisen e succursali di Raiffeisen Svizzera) l'incremento è stato di 87 posti a tempo pieno.

Spese per il materiale

Le spese per il materiale (allegato 27) sono notevolmente aumentate, a seguito delle citate circostanze, di CHF 58 milioni (+11.5 per cento), attestandosi a CHF 558 milioni. Le spese per i locali sono incrementate di CHF 7 milioni (+8.0 per cento) a causa del maggiore bisogno di spazio per ulteriori postazioni di lavoro; i costi per tecnologie di comunicazione e informazione di CHF 9 milioni (+11.6 per cento). Gli altri costi di esercizio sono saliti di CHF 40 milioni (+13.1 per cento), soprattutto in seguito ai maggiori costi per tasse e commissioni nonché per la consulenza.

Rettifiche di valore su partecipazioni e ammortamenti su immobilizzi e valori immateriali

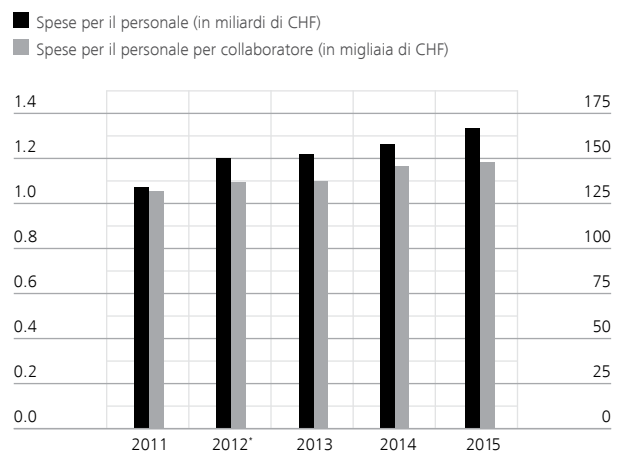
A seguito dei maggiori ammortamenti su goodwill (allegato 9), la posizione è aumentata di CHF 17 milioni (+10.6 per cento), portandosi a CHF 181 milioni. A causa degli acquisti e dell'aumento delle quote di partecipazione in aziende dei settori asset management, private banking e clientela aziendale, gli ammortamenti del goodwill sono saliti a CHF 37 milioni (esercizio

precedente CHF 16 milioni). Come già nell'esercizio precedente, gli ammortamenti per immobilizzi (allegato 8) sono diminuiti a CHF 141 milioni (esercizio precedente CHF 147 milioni). Il calo ha nuovamente riguardato soprattutto la categoria d'investimento degli altri immobilizzi. La prudenza del recente passato ha causato una sorta di ingorgo degli investimenti, determinando, nello scorso esercizio, volumi d'investimento decisamente più elevati.

Variazioni di accantonamenti, altre rettifiche di valore e perdite

Con le nuove prescrizioni sulla presentazione dei conti per banche si è attuata una chiara separazione della rappresentazione di perdite e variazioni per la copertura dei rischi nel conto economico. La variazione delle rettifiche di valore per i prestiti indicati nel bilancio viene riportata in una nuova posizione subito dopo il risultato lordo da operazioni su interessi. L'esposizione della variazione degli accantonamenti per operazioni fuori bilancio, altri rischi d'esercizio e spese legali (allegato 15) avviene quindi separatamente. In entrambe le posizioni l'esposizione nel conto economico è ora effettuata al lordo; nel vecchio allestimento dei conti si separavano le nuove costituzioni e gli scioglimenti (nei ricavi straordinari). Nel 2015 la

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



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

nuova costituzione netta per accantonamenti è ammontata a CHF 2 milioni; anche le altre perdite contabilizzate direttamente sono state pari a CHF 2 milioni, per un totale di CHF 4 milioni scarsi. Il valore di riferimento dell'esercizio precedente, a causa della più elevata nuova costituzione di accantonamenti, è stato pari a CHF 9 milioni

Costi e ricavi straordinari

I ricavi straordinari, pari a CHF 67 milioni (allegato 28), contengono, come nell'esercizio precedente, un fattore straordinario sotto forma di un utile da alienazione per la vendita di quote di partecipazione; CHF 62 milioni derivano dalla citata vendita di una piccola parte delle partecipazioni in Leonteq. Nei costi straordinari di CHF 3 milioni sono incluse in particolare le perdite derivanti dall'alienazione di immobilizzi.

BILANCIO

Il totale di bilancio è aumentato di CHF 17.3 miliardi, attestandosi a CHF 205.7 miliardi. La costante crescita nel settore retail posa sul forte incremento dei prestiti alla clientela e dei fondi della clientela. Anche le ridistribuzioni della tesoreria, in considerazione della situazione di rifinanziamento e dell'inasprimento dei requisiti di liquidità, hanno avuto conseguenze.

Crediti/Impegni nei confronti di banche

In seguito all'attuazione delle nuove disposizioni in materia di liquidità, è stata notevolmente potenziata soprattutto la posizione «Liquidità» a scapito della posizione «Crediti nei confronti di banche» che presenta un saldo di CHF 3.8 miliardi, inferiore del 27.4 per cento rispetto all'esercizio precedente. Gli impegni nei confronti di banche sono stati aumentati di CHF 2.4 miliardi a CHF 7.8 miliardi, nell'ambito della gestione della liquidità.

Crediti e impegni da operazioni di finanziamento tramite titoli

Con una consistenza di CHF 391 milioni, i crediti da operazioni di finanziamento tramite titoli hanno praticamente subito una battuta di arresto. Gli impegni da operazioni di finanzia-

mento tramite titoli sono aumentati di CHF 2.8 miliardi a CHF 4.1 miliardi; questi vengono contrattati su durate molto brevi.

Prestiti alla clientela

A causa delle nuove prescrizioni sulla presentazione dei conti per banche, i prestiti alla clientela vengono riportati netti nel bilancio, quindi al netto delle rettifiche di valore. Il Gruppo Raiffeisen è ottimamente posizionato su un mercato caratterizzato da aspra concorrenza. La consistenza ipotecaria è aumentata di CHF 7.9 miliardi, ovvero del 5.2 per cento, attestandosi a CHF 159 miliardi. Raiffeisen cresce più del mercato e ha portato al 16.9 per cento la quota di mercato delle ipoteche nazionali. La crescita è stata ottenuta senza deroghe alla conservativa politica dei rischi. Le Banche Raiffeisen lavorano localmente e conoscono molto bene il cliente e gli immobili. La suddivisione dei crediti in base ai segmenti clientela è rimasta quasi invariata nonostante il forte aumento dei volumi; la parte più consistente (74.2 per cento) è assegnata alla clientela privata. L'anticipo medio per le consistenze è rimasto costante intorno al 60 per cento; nelle operazioni con nuovi clienti questo valore è stato superato solo minimamente (65 per cento). I crediti alla clientela aziendale vengono concessi a partner commerciali con buona solvibilità e nella maggior parte dei casi contro copertura. Nel 2015 le rettifiche di valore per rischi di perdita sono ulteriormente diminuite; la percentuale in rapporto ai prestiti è diminuita allo 0.134 per cento (esercizio precedente 0.149 per cento).

Operazioni di negoziazione

Con CHF 2.1 miliardi la consistenza delle operazioni di negoziazione (allegato 3.1) è leggermente inferiore al valore dell'esercizio precedente. Mentre la consistenza in titoli di partecipazione è stata potenziata, quella in metalli preziosi è stata ridotta di CHF 167 milioni, a causa dell'attuale situazione del mercato. I requisiti in materia di fondi propri per i rischi di mercato nel trading book sono illustrati a pagina 96.

Investimenti finanziari

Il portafoglio titoli relativo agli investimenti finanziari (allegato 5.1 e 5.2), prevalentemente obbligazioni di prim'ordine, viene gestito in conformità ai requisiti legali in materia di liquidità e agli obiettivi di liquidità interni ed è aumentato di CHF 845 milioni a CHF 6.9 miliardi.

Partecipazioni non consolidate

Nell'esercizio in rassegna il valore delle partecipazioni (allegato 6) è cresciuto di CHF 118 milioni, attestandosi a CHF 732 milioni. Le quote di partecipazione in Leonteq AG e in SIX Group SA sono state potenziate. Alla fine del 2015 Raiffeisen Svizzera ha acquistato una quota di partecipazione del dieci per cento di Avaloq Group AG. Le partecipazioni in Aduno Holding SA, nella Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA nonché in Leonteq AG sono state rivalutate di CHF 26 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

Grazie a un incremento di CHF 76 milioni, gli immobilizzi del Gruppo (allegato 8) si attestano a CHF 2.5 miliardi. In seguito alla prudenza negli investimenti che ha caratterizzato i due esercizi precedenti, nel 2015 si è avvertita una maggiore esigenza di rinnovamento per gli altri immobilizzi e per gli edifici bancari. È stata inoltre effettuata una registrazione all'attivo delle spese del progetto per il futuro sistema bancario core di quasi CHF 54 milioni.

Il netto incremento di CHF 224 milioni della consistenza in valori immateriali, per un totale di CHF 513 milioni, si deve soprattutto al rafforzamento e al consolidamento dei due settori di attività private banking e asset management. Mediante l'acquisizione della Bank La Roche & Co è risultato un goodwill di CHF 66 milioni, che verrà ammortizzato su un periodo di dieci anni. Il maggiore goodwill incide anche a causa dell'incremento della quota di partecipazione in Leonteq AG. Una significativa per-

centuale dell'aumento del goodwill è inoltre riconducibile alla costituzione di Investnet Holding AG, che riunisce sotto lo stesso tetto le attività delle precedenti società Investnet AG e PMI Capitale SA.

Fondi della clientela (depositi della clientela e obbligazioni di cassa)

Il Gruppo ha registrato un vigoroso incremento nei fondi della clientela che, con un aumento di CHF 8.1 miliardi, si sono attestati a CHF 152 miliardi, di cui CHF 1.1 miliardi sono riconducibili all'acquisizione di Bank La Roche & Co. La crescita costante riguarda l'intera Svizzera; nelle regioni della Svizzera orientale, dell'Altipiano e del Vallese essa è stata particolarmente forte. Essendo stata classificata come banca rilevante per il sistema, Raiffeisen deve rispettare le inasprite disposizioni in materia di liquidità della FINMA già dal 2016. I depositi di risparmio non devono essere garantiti interamente con liquidità; questo grazie a limiti di prelevamento più severi, che hanno determinato, già nell'esercizio conclusosi, una sensibile redistribuzione dei tipi di conto. Al deflusso registrato per i depositi di risparmio si è contrapposto un notevole aumento delle consistenze sui conti di transazione.

Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione fair value

Questa posizione (allegato 3.2) contiene la consistenza dei prodotti strutturati emessi dalla società affiliata di Notenstein, Notenstein Finance (Guernsey) Ltd. L'emissione di prodotti innovativi incontra grande interesse sul mercato ed è stata ulteriormente potenziata. Con un incremento di CHF 653 milioni, la consistenza si è quadruplicata, attestandosi a CHF 870 milioni.

Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie

La posizione Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie (allegato 14) è aumentata in misura meno forte rispetto all'esercizio precedente (CHF +3.8 miliardi). La consistenza è aumentata di CHF 2 miliardi, attestandosi a CHF 23.5 miliardi, gli impegni nei confronti della

Banca di obbligazioni fondiarie di CHF 1.7 miliardi. I prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie, assieme ai fondi della clientela, consentono un rifinanziamento stabile dell'elevata crescita dei prestiti alla clientela. Costituiscono inoltre un importante elemento per gestire le scadenze sul passivo. Dopo il rimborso di una grande obbligazione del 2010 nel primo trimestre, in aprile Raiffeisen Svizzera ha emesso un'altra obbligazione postergata con durata indeterminata per un importo di CHF 550 milioni (obbligazione AT1 con trigger elevato). A causa della forte richiesta, in agosto è stato effettuato un incremento a CHF 600 milioni. Il volume delle emissioni dei prodotti d'investimento strutturati di Notenstein La Roche Banca Privata ha continuato a registrare un andamento positivo (CHF +227 milioni).

Accantonamenti

A causa delle nuove prescrizioni sulla presentazione dei conti per banche, questa posizione non contiene più alcuna rettifica di valore per rischi di credito (operazioni di bilancio), poiché queste sono state detratte direttamente nelle posizioni creditizie. Gli accantonamenti (allegato 15) sono aumentati di CHF 27 milioni, attestandosi a CHF 878 milioni, principalmente a seguito della nuova costituzione di accantonamenti per imposte latenti. Gli accantonamenti per altri rischi di esercizio sono diminuiti di CHF 12 milioni e ammontano a CHF 23 milioni. Nel contesto della controversia fiscale USA sussistono ancora accantonamenti per costi di progetto pari a CHF 3 milioni. È prevedibile che i chiarimenti relativi alla questione possano essere conclusi nell'esercizio 2016. Gli accantonamenti per spese legali ammontano per l'intero Gruppo a soli CHF 9 milioni.

Capitale proprio/Fondi propri

Il Gruppo Raiffeisen supera i requisiti patrimoniali qualitativi e quantitativi previsti quale banca rilevante per il sistema. Alla fine dell'anno la quota dei fondi propri complessivi ammontava al 16.4 per cento, superando nettamente il requisito di rilevanza sistemica del 15.6 per cento. La maggior parte dei fondi propri computabili (14.3 per cento) è costituita da capitale CET1

(fondi propri di base di qualità primaria), ossia della categoria di capitale qualitativamente migliore. Con il 6.73 per cento il Gruppo supera nettamente anche i requisiti per il leverage ratio (requisito patrimoniale non ponderato) pari al 3.46 per cento. Il capitale proprio con quote minoritarie (attestazione del capitale proprio e allegato 16) è aumentato di CHF 1.3 miliardi, arrivando a CHF 13.3 miliardi. Alla base di questo incremento vi sono l'elevata capitalizzazione degli utili nonché la sottoscrizione di ulteriori quote sociali per CHF 493 milioni.

OPERAZIONI FUORI BILANCIO

Nelle operazioni fuori bilancio vi sono state poche variazioni. Le promesse irrevocabili sono aumentate di CHF 578 milioni a causa dell'incremento delle operazioni di credito garantite in modo fisso.

PATRIMONI GESTITI

Sebbene a causa delle numerose turbolenze dei mercati non si sia registrato alcun positivo effetto sui volumi generato dal mercato, i patrimoni gestiti sono aumentati di CHF 9.8 miliardi, raggiungendo CHF 208.9 miliardi. A questa crescita ha contribuito in modo particolare il forte aumento dei fondi della clientela del settore retail, pari a CHF 5.2 miliardi. Inoltre, dall'acquisizione di Bank La Roche & Co è risultata una crescita inorganica di CHF 6 miliardi. Nel settore dei valori patrimoniali depositati e dei fondi gestiti in proprio si sono invece dovute mettere in conto perdite di valore.

PREVISIONI

Previsione strategica 2016

Negli ultimi anni i quattro orientamenti strategici hanno contribuito in modo determinante al successo del Gruppo Raiffeisen e verranno quindi perseguiti anche nel 2016. Questo comprovato orientamento sarà integrato con l'obiettivo sovraordinato di indirizzare sistematicamente l'attività del Gruppo Raiffeisen al futuro digitale.

Nel core business ci si concentrerà sull'ampliamento dei canali digitali. Con il lancio di RaiffeisenCasa abbiamo creato un mercato immobiliare innovativo, mirato a rafforzare ulteriormente il posizionamento di Raiffeisen quale partner competente nelle tematiche immobiliari. Grazie alla nuova piattaforma per donazioni e finanziamenti di progetti, Raiffeisen offre ad associazioni e istituzioni di utilità pubblica la possibilità di raccogliere donazioni e di finanziare progetti in modo moderno ed efficiente (crowdfunding). Inoltre la strategia di diversificazione continuerà a essere perseguita con Notenstein La Roche Banca Privata SA e la società di asset management Vescore SA ma anche tramite l'ampliamento mirato delle operazioni d'investimento e delle operazioni con la clientela aziendale. Nell'ambito di queste ultime, il nuovo settore Corporate Finance viene a dar sostegno all'ulteriore proficuo sviluppo di questo segmento di clientela, ampliando ulteriormente l'offerta di servizi per la clientela aziendale. Con lo sviluppo della nuova applicazione bancaria core da parte di ARIZON Sourcing SA viene perseguito, anche nell'esercizio 2016, l'aumento dell'efficienza operativa del Gruppo Raiffeisen. Oltre ai progetti strategici, nel 2016 sono in programma anche progetti regolamentari, quali per esempio l'attuazione dei requisiti derivanti dalla classificazione come banca rilevante per il sistema da parte della Banca nazionale svizzera. Sia i progetti strategici sia quelli di carattere regolamentare richiedono un significativo impiego di risorse, che è però necessario per preparare in modo ottimale Raiffeisen alle sfide future.

Previsione finanziaria 2016

Raiffeisen prevede un esercizio 2016 impegnativo. Il mercato bancario svizzero si trova ancora in una fase di trasformazione caratterizzata da margini in calo e da intensa concorrenza. Secondo Raiffeisen l'economia svizzera si riprenderà, seppur lentamente, ma dovrà affrontare un cammino di adeguamento ancora lungo e complesso. Attualmente per il 2016 è prevista una crescita del prodotto interno lordo svizzero pari allo 0.9 per cento. Non è invece previsto un aumento dei tassi, che continueranno a muoversi anche nel 2016 nel settore negativo. Sebbene il contesto economico si mostri ancora impegnativo, nell'esercizio 2016 Raiffeisen prevede una leggera crescita dei proventi. Nelle operazioni su interessi ci si aspetta una crescita in linea con quella del mercato sia per i fondi della clientela sia per i prestiti. Tuttavia, la continua erosione dei margini e i maggiori costi per la copertura dei tassi faranno sì che l'aumento dei volumi si ripercuota in proventi da interessi solo lievemente più elevati. Diversa è la situazione nelle operazioni indifferenti; sia nelle operazioni in commissione e prestazioni di servizio sia nelle operazioni di negoziazione si prevede un aumento dei proventi. Nelle operazioni d'investimento il volume di deposito dovrebbe registrare una crescita superiore al mercato.

Per quanto riguarda le spese ci si attende un leggero aumento dei costi di esercizio. La crescita delle spese deriva soprattutto dall'aumento dei costi per grandi progetti nei settori digitalizzazione e regolamentazione, dagli investimenti nell'infrastruttura tecnica e dall'ampliamento dei canali di distribuzione. Raiffeisen esercita una gestione attiva delle spese e prevede quindi che esse possano essere mantenute a livello basso. Sebbene Raiffeisen guardi all'esercizio 2016 con aspettative piuttosto moderate, si ritiene di poter ripetere il risultato dell'esercizio 2015.

Attività di mercato

Potenziamento dei canali digitali

Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha realizzato solidi tassi di crescita sia nelle operazioni attive sia in quelle passive. La digitalizzazione nel core business viene portata avanti con il lancio di nuove piattaforme di distribuzione. Raiffeisen ha inoltre potenziato ulteriormente i settori della clientela investimenti e aziendale.

Per la maggior parte della popolazione svizzera, Raiffeisen rappresenta il marchio bancario più forte e simpatico del paese anche nel 2015, come dimostra lo studio di brand tracking realizzato da Raiffeisen dal 2006. All'azienda vengono inoltre attribuiti elevati punteggi in materia di credibilità, vicinanza, sostenibilità e imprenditorialità a confronto con la concorrenza. La reputazione, il radicamento regionale e l'affidabilità delle Banche Raiffeisen sono valutati in maniera molto positiva.

SEGMENTI**Clientela privata**

Il settore retail continua a rappresentare il core business di Raiffeisen. Circa il 90 per cento della clientela fa parte del segmento Clientela privata. I clienti Raiffeisen beneficiano di assistenza personale sul posto, grazie alla più capillare rete di agenzie sul territorio nazionale.

Con quote di volume e reddito pari al 72 per cento, le operazioni su interessi o di bilancio rimangono anche nel 2015 la principale fonte di proventi. Ma anche le operazioni d'investimento sono sempre più richieste dai clienti Raiffeisen. Sono in particolare aumentati i collocamenti in fondi d'investimento, considerati la soluzione ideale per raggiungere, in maniera sicura, obiettivi finanziari a medio e lungo termine e per costituire un patrimonio. Nell'ottica della strategia di diversificazione, la competenza nelle operazioni d'investimento viene costantemente creata e ampliata attraverso investimenti nella ricerca e nei consulenti.

Soddisfazione della clientela

Secondo i sondaggi nazionali, anche nello scorso esercizio Raiffeisen ha rappresentato un modello di riferimento quanto a soddisfazione della clientela privata. Come già riscontrato in precedenti rilevamenti, la soddisfazione dei clienti che hanno scelto Raiffeisen come banca principale si situa a un livello molto elevato. Il primato nei confronti delle altre banche è stato mantenuto. La soddisfazione in merito alla qualità della consulenza raggiunge nel confronto settoriale i valori più alti. Altrettanto importante è la disponibilità a raccomandare l'azienda: l'80 per cento dei clienti che hanno scelto Raiffeisen come banca principale la consiglierebbe a un conoscente.

Societariato

I soci beneficiano di servizi bancari di prim'ordine, di numerosi vantaggi esclusivi e, in qualità di comproprietari, nell'ambito dell'Assemblea Generale annuale, contribuiscono a definire la politica aziendale della loro Banca. Nel 2015 circa 400'000 persone hanno partecipato a un'Assemblea Generale Raiffeisen e 75'000 hanno scelto di aderire a Raiffeisen in qualità di nuovi soci. In tal modo le Banche Raiffeisen contano ora oltre 1.85 milioni di soci.

Grazie a «MemberPlus» Raiffeisen offre ai soci interessanti opportunità per il tempo libero, impegnandosi al contempo a favore della diversità della cultura svizzera e del turismo locale. Nel 2015 i soci hanno approfittato circa 1.4 milioni di volte delle vantaggiose offerte loro riservate. Solo il Passaporto musei per l'ingres-

so gratuito in oltre 490 musei svizzeri è stato utilizzato circa 600'000 volte.

L'offerta estiva per i soci «Svizzera centrale» è stata sfruttata 140'000 volte sotto forma di sconti su mezzi di trasporto, pernottamenti in hotel o escursioni, con conseguente potenziamento del turismo locale. La nuova offerta estiva riservata ai soci Raiffeisen inizierà a maggio 2016 e consentirà loro di scoprire le regioni vinicole svizzere.

Ulteriore ampliamento della consulenza globale in investimenti e patrimonio

La costituzione di patrimonio a lungo termine è il focus della consulenza patrimoniale presso Raiffeisen. Alla base vi è l'approccio globale alla consulenza supportato da un check sistematico del patrimonio. Raiffeisen desidera offrire al cliente soluzioni che tengano conto della sua situazione individuale e dei suoi obiettivi personali.

L'introduzione di una nuova applicazione di consulenza supporta in maniera sistematica una consulenza globale in investimenti e patrimonio. Le proposte d'investimento prendono in considerazione in maniera ancora più marcata le preferenze individuali del cliente e le previsioni relative all'andamento del patrimonio personale.

Quale ulteriore supporto all'attività d'investimento, Raiffeisen ha creato l'Investment Office come centro di competenze per i temi d'investimento. Questo garantisce alle Banche Raiffeisen un accesso efficiente ai servizi globali di research e advisory e fornisce ai consulenti un sostegno costante grazie a raccomandazioni di intervento atte a ottimizzare le soluzioni d'investimento dei loro clienti.

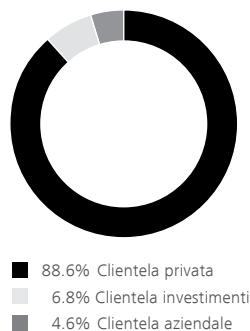
Clientela aziendale

Raiffeisen assiste quasi 150'000 clienti aziendali in tutta la Svizzera. La crescita qualitativa è proseguita anche nel 2015. Il numero di clienti e il volume sono aumentati, parallelamente alla riduzione delle rettifiche di valore. Tale crescita rafforza il posizionamento di Raiffeisen quale importante partner per le PMI.

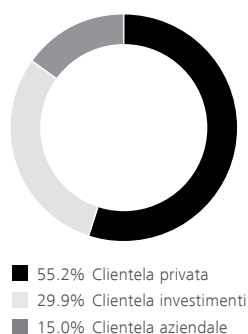
Dal 1° maggio 2015 il settore Clientela aziendale costituisce un apposito dipartimento, segnando un ulteriore importante traguardo. La strategia per la clientela aziendale è stata ulteriormente sviluppata e adeguata alle attuali esigenze. In questo contesto nel 2016 verranno attuate diverse iniziative. L'offerta di prodotti e servizi verrà ampliata, la rete dei fornitori di servizi per PMI del Gruppo potenziata e la vendita attraverso i canali digitali ulteriormente espansa.

Nel 2015 a Baar è stato aperto un secondo Centro Imprenditoriale Raiffeisen (CIR), destinato a promuovere lo scambio tra gli imprenditori della Svizzera centrale. Un terzo CIR sarà

Quota clientela



Quota volume clientela



aperto vicino ad Aarau nel secondo semestre. Altri CIR sono in fase di pianificazione, per rendere questa piattaforma disponibile in maniera capillare su tutto il territorio svizzero.

Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha offerto per la prima volta servizi di corporate finance. Un team di specialisti di comprovata esperienza assiste le aziende e i loro proprietari nelle transazioni mergers & acquisitions (M&A) all'interno e oltre i confini nazionali, nonché in questioni inerenti alla strategia. L'offerta del settore Corporate Finance comprende inoltre valutazione di imprese, fairness opinion e consulenze in materia di successione e finanziamento.

Raiffeisen si impegna a favore della competitività della piazza lavorativa svizzera. Con il supporto a favore della Fondazione svizzera per il clima, sostiene finanziariamente le PMI che investono in prodotti o progetti ecocompatibili. Mediante la concessione di prestiti supporta altresì programmi di promozione quale il Fondo per le tecnologie dell'Ufficio federale dell'ambiente.

Nei prossimi anni, in particolare per le PMI, il rinnovamento del traffico dei pagamenti in Svizzera costituirà un tema importante. Raiffeisen, terzo gruppo bancario della Svizzera, provvederà a fornire informazioni, consulenza e assistenza alla propria clientela aziendale a tal riguardo.

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 da appositi limiti. All'interno del Gruppo Raiffeisen l'ampliamento del settore Clientela aziendale avviene su basi solide; investimenti sostanziali nell'organizzazione, nei collaboratori e nei sistemi evidenziano questo atteggiamento sistematico.

Leasing dei beni di investimento

La sospensione del corso minimo dell'euro ha notevolmente incrementato l'insicurezza in Svizzera, influenzando anche il settore del leasing dei beni di investimento. Molte PMI erano disorientate e hanno reagito con una sensibile reticenza negli investimenti. Grazie a interessanti offerte in collaborazione con rinomati commercianti e a un intenso trattamento del mercato, Raiffeisen è tuttavia riuscita a realizzare nuovi affari per un volume equivalente a quello dell'esercizio precedente.

Clientela istituzionale

A metà dell'esercizio in rassegna Notenstein Asset Management SA ha iniziato l'attività operativa. La società è sorta dall'accorpamento delle operazioni con la clientela istituzionale di Notenstein La Roche Banca Privata SA, di 1741 Asset Management e di Vescore Solutions. A settembre è seguita la modifica della ragione sociale in Vescore SA. L'affiliata di Raiffeisen presta consulenza e assistenza a investitori istituzionali. Alla fine dell'esercizio in rassegna il patrimonio clienti ammontava a CHF 16 miliardi. Ulteriori informazioni sono disponibili su vescore.com.

ESIGENZE DELLA CLIENTELA

Investimenti

Nonostante il difficile contesto, caratterizzato da turbolenze sui mercati azionari e valutari e tassi tendenti allo zero, nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha registrato un andamento nuovi fondi netti positivo. A fronte della buona tendenza dei fondi d'investimento e degli investimenti diretti, aumentati rispettivamente di CHF 893 milioni (fondi d'investimento) e CHF 554 milioni (investimenti diretti), i prodotti strutturati hanno accusato un deflusso di circa CHF 982 milioni, a seguito di un elevato numero di scadenze dei prodotti. Nel 1° semestre dell'esercizio in rassegna è stato effettuato con successo un aumento di capitale di CHF 50 milioni per il fondo Raiffeisen Futura Immo Fonds. Raiffeisen intende crescere ulteriormente nelle operazioni d'investimento, aumentando anche nel 2016 il volume dei nuovi fondi netti e dei depositi.

Sostenibilità nelle operazioni d'investimento

Con il marchio Futura, Raiffeisen offre diversi fondi d'investimento sostenibili che investono esclusivamente in imprese orientate a ottenere successo economico sul lungo termine in modo equo, con un'attenzione particolare agli aspetti ecologici e sociali. L'universo d'investimento dei fondi Raiffeisen Futura viene valutato dall'agenzia di rating indipendente Inrate secondo l'approccio «best in service», che misura la performance di sostenibilità delle imprese. In questo universo sono ammessi solo titoli che soddisfano rigorosi criteri di sostenibilità.

Per i fondi Raiffeisen Pension Invest Futura e per i fondi Raiffeisen Futura Swiss Stock i diritti di voto di tutte le società svizzere incluse nei fondi vengono esercitati attivamente in base alle raccomandazioni di Ethos, la fondazione svizzera per gli investimenti sostenibili e l'azionariato attivo.

Dal lancio dei primi prodotti a metà del 2001, la gamma dei prodotti Futura è stata costantemente ampliata e comprende oggi sette fondi per un volume di CHF 4 miliardi. Anche nel 2015 i fondi hanno registrato un afflusso netto di oltre CHF 660 milioni. Con particolare piacere rileviamo che, nel confronto con la concorrenza, i fondi Futura realizzano sempre una performance eccellente. All'inizio del 2016 il fondo Futura Swiss Stock è stato ad esempio insignito per la quinta volta del Lipper Fund Award, quale miglior fondo azionario svizzero a dieci anni. La quota dei fondi d'investimento Futura rispetto al volume complessivo dei fondi Raiffeisen è pari a circa il 49 per cento. L'aumento costante della quota di investimenti sostenibili nel volume di fondi è un obiettivo dichiarato di Raiffeisen.

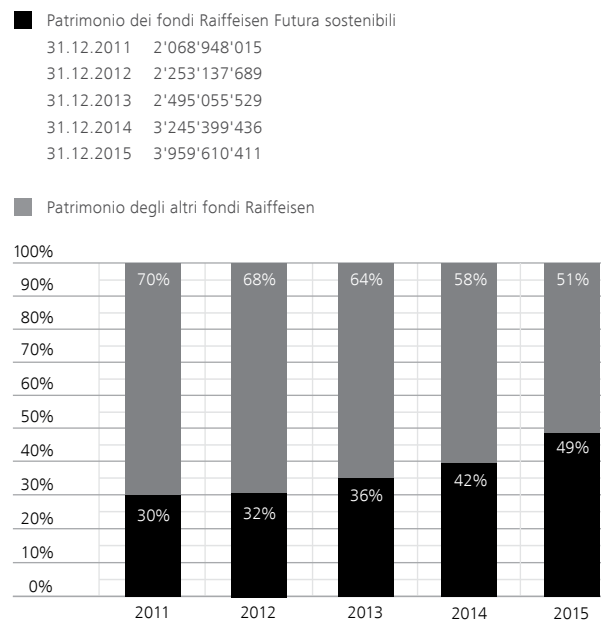
Al tema della sostenibilità viene prestata particolare attenzione anche nella consulenza e nel reporting. Il consulente decide con il cliente se e in quale misura investire in prodotti d'investimento e titoli sostenibili e ne tiene conto nella proposta d'investimento e nella sua realizzazione. Tutti i prodotti e i titoli qualificati come so-

stenibili sono contrassegnati con il marchio «Futura» nell'estratto patrimoniale, dove figura anche la quota degli investimenti sostenibili nel patrimonio in deposito.

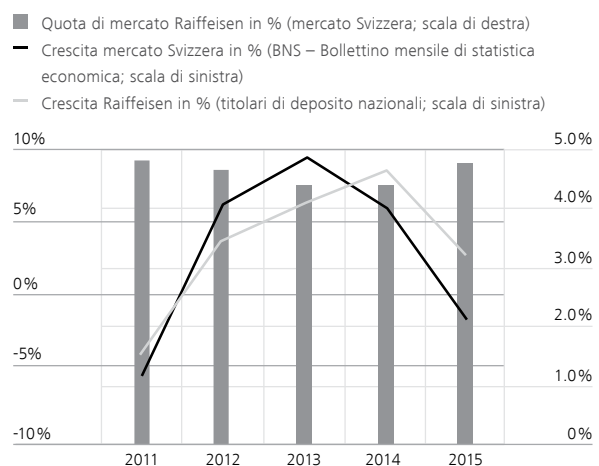
Swiss Sustainable Finance

Raiffeisen è membro della piattaforma Swiss Sustainable Finance (SSF) che persegue l'obiet-

Ripartizione del volume dei fondi secondo la forma d'investimento



Andamento del volume titoli



tivo di promuovere la Svizzera a centro di eccellenza per i servizi finanziari sostenibili. Vi hanno aderito oltre 60 organizzazioni – tra cui fornitori di servizi finanziari, investitori, istituti di ricerca ed enti pubblici – che si adoperano per la promozione di temi sociali e ambientali nel settore degli investimenti e dei finanziamenti. Ciò non solo apre un'ampia gamma di possibilità, ma rafforza anche in maniera mirata la piazza finanziaria svizzera. In diversi gruppi di lavoro si affrontano ed elaborano temi quali la promozione degli investimenti sostenibili, il trasferimento del know-how, la creazione di una piattaforma dedicata a gestori patrimoniali istituzionali, l'incremento dei volumi degli investimenti sostenibili, ecc.

Continua ininterrotta la domanda nel settore development investment

Raiffeisen detiene una partecipazione in responsAbility Investments AG e si impegna nel Consiglio di Amministrazione. responsAbility è attiva nel settore dei development investment dal 2003 e gestisce dodici diversi prodotti d'investimento, concernenti tra l'altro i temi micro-finanza, agricoltura sostenibile ed energia. Maggiori informazioni sono disponibili su responsability.com.

La domanda di questo genere di investimenti alternativi è in costante aumento. A fine 2015 il patrimonio gestito da responsAbility ammontava a circa CHF 2.8 miliardi. Nell'esercizio in

rassegna il volume di questi prodotti d'investimento è aumentato anche presso Raiffeisen di CHF 80 milioni e a fine 2015 ammontava a CHF 297 milioni.

Finanziamenti

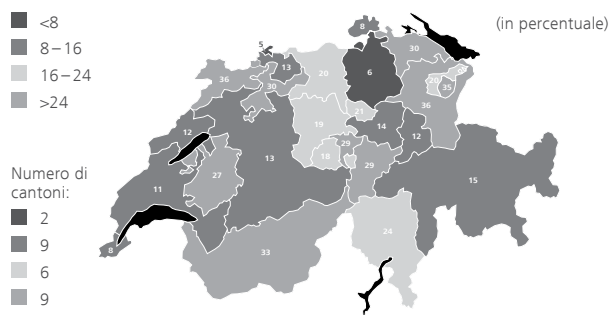
Nel 2015 l'attività edilizia è rimasta ai livelli dei due anni precedenti. Sono state finanziate circa 50'000 nuove unità abitative. Gli indicatori anticipatori segnalano un probabile leggero rallentamento della crescita nel 2016. La crescita demografica e i tassi ipotecari ancora bassi sono stati importanti fattori trainanti di tale attività edilizia. L'andamento dei prezzi nel settore immobiliare risente in maniera sensibile dell'inasprimento delle condizioni per la concessione di ipoteche, nonché dell'introduzione e dell'aumento del cuscinetto di capitale anticiclico. Tutti i tipi di abitazione registrano una flessione dei prezzi d'offerta, in particolare nel caso degli stabili abitativi più costosi.

Gli effetti dei più severi criteri di concessione delle ipoteche si manifestano anche sul mercato ipotecario svizzero. La crescita nel 2015 è di nuovo leggermente diminuita rispetto all'esercizio precedente ed è pari al 2.8 per cento. Raiffeisen, con il 5.2 per cento, è invece riuscita a mantenere il ritmo di crescita dell'anno precedente. Nonostante questo lieve indebolimento, Raiffeisen ha tuttavia potuto incrementare la propria quota di mercato. A seguito del livello dei tassi d'interesse, sono state richieste, come nell'anno precedente, soprattutto ipoteche fisse e ipoteche LiborFlex.

Risparmio

Essendo stata classificata come banca rilevante per il sistema, Raiffeisen deve soddisfare requisiti di liquidità nettamente più elevati dal 1° gennaio 2016. Raiffeisen adempie a tali requisiti con un ancor più rigoroso rispetto dei limiti di prelevamento sui depositi variabili, ossia sull'avere in conto. Pertanto, dal 1° gennaio 2016, i limiti di prelevamento stabiliti contrattualmente sugli averi in conto devono essere scrupolosamente rispettati, per consentire a

Quota di mercato volume ipotecario per cantone nel 2014



Raiffeisen di ottimizzare la pianificazione della liquidità; sui sorpassi si applica la tassa del due per cento stabilita dall'organo di regolamentazione. Nel 2015 questa circostanza, e soprattutto il livello degli interessi a un minimo storico, hanno condotto a un trasferimento dei volumi dai conti di risparmio ai conti di transazione. Nell'intero settore conti (Banche Raiffeisen e succursali) il volume è aumentato del 4.5 per cento o di CHF 6.2 miliardi (+ 108'540 conti). A causa della bassa remunerazione, i depositi di risparmio a reddito fisso (depositi vincolati e investimenti a termine) nell'esercizio in rassegna sono diminuiti dello 0.4 per cento (CHF -55 milioni).

Previdenza

Il risparmio previdenziale Raiffeisen presenta anche nell'esercizio in rassegna tassi di crescita soddisfacenti. La combinazione di conto previdenza, copertura dell'obiettivo di risparmio personale e risparmio in fondi previdenziali è sempre più popolare. Nel 2015 presso la Fondazione di previdenza Raiffeisen sono stati aperti 26'416 nuovi conti (+5.5 per cento). I depositi, compreso il risparmio in fondi, sono aumentati del 6 per cento (+ CHF 780 milioni). Nel 2015 Raiffeisen ha gestito CHF 13.8 miliardi di fondi previdenziali, corrispondenti a una quota di mercato del circa 14 per cento. Il generale basso livello dei tassi influisce anche sul mercato della previdenza. Gli interessi sui conti 3a sono così scesi nel mercato da oltre l'uno per cento a meno dello 0.5 per cento – quelli sui conti del 2° pilastro addirittura sotto lo 0.15 per cento.

Pagamenti

Presso i clienti Raiffeisen l'utilizzo delle carte di credito cresce senza sosta; si è passati da 96.8 milioni di transazioni senza contanti nel 2014 a 109.1 milioni nel 2015, registrando un incremento di circa il 13 per cento. Da tempo le carte di credito sono dotate della funzione senza contatto; dalla metà del 2016 presso Raiffeisen questa funzione sarà disponibile anche per la carta di debito V PAY. La sempre maggiore diffusione dei terminali no touch favorisce i pa-

gamenti senza contatto e senza contanti nei punti vendita. Come per le carte di credito, anche con la carta di debito V PAY sarà ora possibile saldare importi fino a CHF 40 senza immettere il codice NIP.

Dalla primavera del 2016 Raiffeisen offrirà una propria versione della soluzione mobile payment «Paymit». In una prima fase il cliente potrà caricare gratuitamente il mezzo di pagamento mobile tramite una carta di credito e saldare importi con il cellulare. In una seconda fase il cliente potrà connettersi direttamente al suo conto bancario.

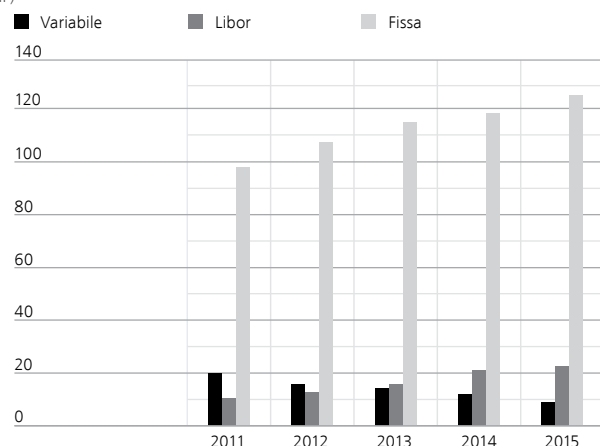
Da novembre 2016 i clienti Raiffeisen avranno a disposizione il sistema di addebitamento diretto europeo SEPA Direct Debit. Con un'apposita autorizzazione, i clienti che acquistano nell'Eurozona beni e servizi in euro avranno la possibilità di farsi addebitare direttamente l'importo sul conto bancario via SEPA Direct Debit.

Assicurazione

L'attività assicurativa continua ad acquisire importanza; la crescita nelle assicurazioni sulla vita con premio periodico è proseguita anche nel 2015. Il numero delle nuove stipule è aumentato del 13 per cento, un valore nettamente al

Andamento del volume dei diversi modelli ipotecari 2011–2015

(in miliardi di CHF)



di sopra della crescita di mercato. I prodotti più venduti sono l'assicurazione in caso di decesso Raiffeisen, l'assicurazione mista sulla vita, utilizzata in relazione all'ammortamento indiretto del finanziamento di un'abitazione e i prodotti a tranches di Helvetia. Nel 2016 si procederà alla rielaborazione dei prodotti del marchio e alla verifica di un nuovo prodotto per l'ammortamento indiretto.

CANALI

Raiffeisen porta avanti la digitalizzazione in modo coerente. Oltre che nel rinnovo del sistema bancario core, la Banca investe nella creazione e nell'ampliamento dei canali digitali. Le iniziative in corso come il mercato online RaiffeisenCasa, la piattaforma per le donazioni eroilocali.ch e il potenziamento delle funzionalità e-banking sono importanti pietre miliari verso un futuro digitale.

E-banking

Nel 2015 Raiffeisen ha superato il milione di utenti e-banking, realizzando una crescita complessiva di 75'000 utenti (pari all'otto per cento) rispetto all'esercizio precedente. Inoltre tramite e-banking sono stati conferiti 95 milioni di ordini di pagamento.

Il roll out del nuovo e-banking è avvenuto a tappe da luglio a settembre. Sia le funzionalità sia la grafica sono state interamente rielaborate ed è stata ottimizzata la facilità d'uso. Nel mese di settembre si è proceduto alla migrazione di tutti i clienti nel nuovo sistema e-banking, consentendo la disattivazione della vecchia applicazione a fine novembre.

Portale MemberPlus

Il portale MemberPlus è la piattaforma centrale a disposizione dei soci Raiffeisen per ottenere informazioni in merito alle attuali offerte a loro disposizione. Grazie al collegamento delle piattaforme di prenotazione e ordinazione dei partner convenzionati è possibile fruire in maniera semplice e comoda delle offerte. Dalla stagione invernale 2015/2016, i buoni sconto del 50 per cento possono essere esibiti anche elettronicamente sullo smartphone. Per alcuni comprensori sciistici è inoltre possibile utilizzare direttamente nell'online shop il buono per uno skipass giornaliero.

Social media

Il dialogo con la clientela viene curato anche sui social media. Negli ultimi anni Raiffeisen ha consolidato la sua presenza online quale canale di servizio supplementare. Alle richieste inviate dai clienti tramite Facebook e Twitter viene fornita risposta sette giorni su sette. Dall'autunno 2015 il blog Raiffeisen (panorama-rivista.ch) è attivo oltre che nella Svizzera tedesca anche in Romandia e in Ticino.

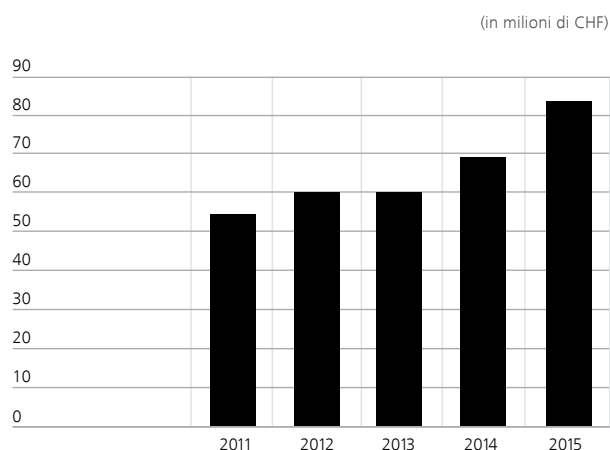
RaiffeisenCasa.ch

Con il nuovo mercato immobiliare online RaiffeisenCasa.ch, Raiffeisen consente ai privati proprietari di immobili di pubblicare gratuitamente i loro annunci di vendita. A chi desidera acquistare un'abitazione, questa nuova piattaforma Internet offre un'assistenza globale lungo l'intero processo di stima e di acquisto di un immobile.

Centro servizio clienti

Raiffeisen cura il contatto con i clienti non solo nei colloqui personali sul posto, ma anche tra-

Totale dei premi Vita individuale (premi periodici)



mite il telefono o i social media. I clienti Raiffeisen sono assistiti nelle lingue nazionali per l'e-banking, il blocco delle carte, i servizi bancari e per i temi inerenti al portale soci MemberPlus. Nel 2015 sono state evase oltre 850'000 richieste dei clienti.

La rete delle agenzie

Con le sue agenzie in 981 località, Raiffeisen dispone della più densa rete di sportelli bancari della Svizzera. Ciò le permette di essere vicina alla clientela e di offrire l'accesso ai servizi bancari anche in regioni con scarse strutture. Il ricorso alle agenzie evidenzia la tendenza della clientela a richiedere una consulenza completa. Nella riorganizzazione delle agenzie, Raiffeisen pone quindi la consulenza in primo piano.

Bancomat

Nel 2015 la rete di bancomat di Raiffeisen ha raggiunto la cifra di 1'635 dispositivi. Di questi, 530 sono stati installati in località prive di agenzie. I servizi dei bancomat sono a disposizione della clientela 24 ore su 24. Un numero sempre maggiore di bancomat è inoltre attrezzato con la cosiddetta funzione audio per i clienti non vedenti ed è privo di barriere architettoniche.

IMPEGNO PER LA SVIZZERA

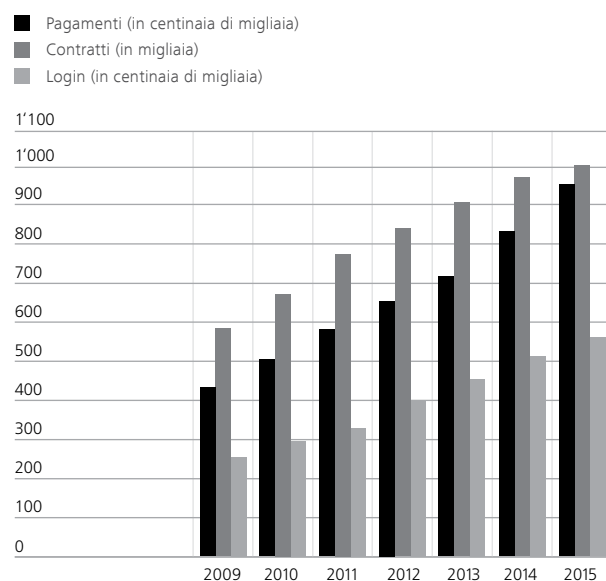
Raiffeisen si impegna a favore della competitività dell'area economica e della società svizzera. Il Gruppo bancario sostiene, in tutte le regioni, associazioni attive nella promozione della pluralità culturale, sportiva, musicale e sociale. A livello nazionale, dal 2012 Raiffeisen è lo sponsor principale della Raiffeisen Super League e da oltre un decennio è partner di Swiss-Ski. Le sponsorizzazioni ammontano a circa CHF 30 milioni all'anno.

Nell'ambito dell'impegno negli sport invernali, Raiffeisen sostiene numerose federazioni e club di sci, che a loro volta promuovono giovani atleti. Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha devoluto oltre CHF 1 milione a più di 20'000 giovani promesse dello sport.

Nel calcio Raiffeisen si impegna a livello nazionale negli oltre 70 Raiffeisen Football Camp, nei Super League Family Day e, quale partner ufficiale per il calcio, alle Special Olympics Switzerland.

Anche i collaboratori si impegnano in diversi modi. Il programma «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 e rende visibile l'impegno e la competenza dei collaboratori. A fine 2015 Raiffeisen Volunteers è stata trasferita sulla piattaforma BENEVOL. Nel 2015 Raiffeisen Svizzera ha lanciato un nuovo progetto pilota denominato Community Engagement. A titolo di volontariato basato su specifiche competenze professionali, dodici collaboratori Raiffeisen hanno sostenuto cinque organizzazioni di utilità pubblica, mettendo a disposizione in alcuni giorni, nell'arco di sei mesi, le loro conoscenze. I volontari hanno aiutato ad allestire business plan, a strutturare un controlling aziendale e a ideare una veste comunicativa. Nel 2016 è pre-

Sviluppi di Raiffeisen e-banking



visto un ampliamento del progetto. Nell'ambito del Raiffeisen Volunteers e Community Engagement, nel 2015 sono state svolte 29'286 ore di volontariato.

RICERCA E SVILUPPO

Nel dinamico mercato bancario le innovazioni sono un presupposto fondamentale per il successo a lungo termine. Raiffeisen anticipa gli sviluppi del settore e i cambiamenti delle esigenze dei clienti. Nel settore Analitica si elaborano consigli basati su fatti e supportati da dati, per diversi gruppi di interesse interni. Ciò comprende le rilevazioni dei dati di mercato, gli studi di tracciabilità, la misurazione della soddisfazione della clientela e la valutazione dei risultati.

L'Economic Research di Raiffeisen Svizzera esegue costantemente analisi economiche e del mercato finanziario, pubblicando regolarmente previsioni su congiuntura e mercato finanziario.

Il RAI Lab, creato nel 2015, è responsabile dell'elaborazione di concetti innovativi e di nuovi modelli di business, nonché della realizzazione autonoma di prototipi e progetti pilota nel digital banking e di nuovi modelli di business.

INFRASTRUTTURA E ACQUISTI

Efficienza energetica e delle risorse negli edifici e nei trasporti

Il Gruppo Raiffeisen è responsabile dell'emissione di gas serra in primo luogo attraverso il consumo energetico degli edifici (elettricità e riscaldamento) e gli spostamenti di lavoro (traffico pubblico, automobilistico e aereo). Insieme, questi consumi di energia e di risorse costituiscono circa l'80 per cento dell'impronta ecologica del Gruppo bancario. Raiffeisen punta a ridurre le emissioni del 30 per cento entro il 2020 (anno di riferimento 2012). A questo scopo Raiffeisen si impegna a promuovere le energie rinnovabili nei suoi edifici.

Le emissioni di gas serra dell'intero Gruppo Raiffeisen, derivanti dal consumo energetico

degli edifici e dai viaggi d'affari, sono state di 14'430 tonnellate di CO₂ equivalente, circa 1'500 chilogrammi di CO₂ equivalente per collaboratore. Questo quantitativo superiore rispetto all'esercizio precedente, va attribuito all'acquisizione di altre società e all'aumento del numero dei collaboratori di circa il 10 per cento.

Quale importante misura per la riduzione di emissioni di CO₂, Raiffeisen utilizza al 100 per cento elettricità svizzera prodotta da fonti di energia rinnovabile, di cui il 93 per cento da centrali idroelettriche e il 5 per cento da impianti fotovoltaici. Nel 2015 il consumo energetico degli edifici per il riscaldamento e l'elettricità è stato pari a 69.7 Gwh. Per collaboratore e anno, il consumo energetico degli edifici è stato di 7'260 kWh, una diminuzione del 3 per cento rispetto all'esercizio precedente.

Nella costruzione degli edifici bancari, Raiffeisen fa riferimento allo Standard di Costruzione Sostenibile Svizzera (SNBS). Una tappa fondamentale nell'esercizio in rassegna è stato l'allacciamento al teleriscaldamento di un edificio Raiffeisen a Dietikon. Come regola generale, Raiffeisen si adopera per una gestione parsimoniosa delle risorse e riduce al minimo l'impiego di sostanze chimiche. Sia nella pulizia degli edifici sia negli spostamenti di lavoro promuove un comportamento rispettoso dell'ambiente.

Nel periodo in rassegna si è proceduto a un'approfondita analisi delle risorse per i bancomat utilizzati all'interno del Gruppo. Lo scopo di questo provvedimento, in collaborazione con i produttori e gli acquirenti, è rendere più efficienti i bancomat in uso in Svizzera. Già oggi tutti i bancomat Raiffeisen consumano al 100 per cento elettricità certificata «naturemade star» prodotta in Svizzera.

Efficienza energetica e delle risorse nell'IT

In una banca sono i centri di calcolo a richiedere la maggiore quantità di energia elettrica. Nonostante il costante aumento delle capacità

Dati sull'ambiente

Categoria	Unità	Raiffeisen Svizzera e società del Gruppo	Banche Raiffeisen (Banche incluse nella rilevazione)	Stima (Banche non incluse)	Gruppo Raiffeisen (totale)	Gruppo Raiffeisen variazione in %	Gruppo Raiffeisen (totale) per unità di personale
Energia per edifici (totale):	kWh	13'206'000	13'738'000	42'810'000	69'754'000	7	7'260
Elettrica	kWh	11'124'000	8'138'000	19'956'000	39'218'000	-12	4'082
di cui energia elettrica da energie rinnovabili	kWh	11'124'000	8'138'000	19'956'000	39'218'000	19	4'082
Energia termica	kWh	2'082'000	5'600'000	22'854'000	30'536'000	49	3'178
di cui energia termica da energie rinnovabili	kWh	–	575'000	–	575'000	–	60
di cui fonti di energia fossile	kWh	1'642'000	4'591'000	22'854'000	29'087'000	59	3'027
di cui teleriscaldamento	kWh	440'000	434'000	–	874'000	-61	91
Viaggi di affari (totale)	km	15'661'000	1'643'000	2'470'000	19'774'000	6	2'058
di cui trasporto pubblico (ferrovia, bus, tram)	km	2'479'000	738'000	1'565'000	4'782'000	-15	498
di cui traffico stradale auto-vetture (veicoli privati)	km	1'713'000	905'000	905'000	3'523'000	-37	367
di cui traffico stradale auto-vetture (veicoli aziendali)	km	6'646'000	–	–	6'646'000	85	692
di cui traffico stradale corrieri	km	4'090'000	–	–	4'090'000	52	426
di cui traffico aereo passeggeri	km	92'000	–	–	92'000	-16	10
di cui traffico aereo merci	tonnellate-chilometro	641'000	–	–	641'000	-18	67
Emissioni di gas serra da energia e trasporto*	t.CO₂ eq	5'725	1'739	6'965	14'429	29	1.50
di cui scope 1	t.CO ₂ eq	1'637	1'024	5'096	7'757	52	0.81
di cui scope 2	t.CO ₂ eq	36	36	–	72	-61	0.01
di cui scope 3	t.CO ₂ eq	4'052	679	1'869	6'600	12	0.69

* Vengono rilevate le fonti di emissioni rilevanti 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.

di calcolo, Raiffeisen è di nuovo riuscita a ridurre i consumi. I centri di calcolo di San Gallo e Gossau sono esemplari nel confronto settoriale sia per l'efficienza energetica sia per l'intera attività. Circa il 50 per cento del consumo energetico dei centri di calcolo viene utilizzato dall'infrastruttura dei server IT; l'altra metà dall'infrastruttura dei centri di calcolo (ad es. climatizzatori, gruppi di continuità, ecc.). Soprattutto la graduale centralizzazione dei sistemi ha ridotto ulteriormente il consumo di elettricità. Nell'erogazione di acqua calda sanitaria le perdite di calore sono state notevolmente diminuite mediante l'automazione degli edifici. Nel settore dell'illuminazione sono stati installati moderni ed efficienti prodotti LED. Grazie alla virtualizzazione e al consolidamento dei sistemi, attuati con coerenza, nonché all'impiego di nuove tecnologie, Raiffeisen è riuscita a ridurre notevolmente la produzione di calore dei server e di conseguenza il fabbisogno di climatizzazione. Mediante l'ottimizzazione dell'infrastruttura IT, Raiffeisen ha inoltre bisogno di meno spazio; una parte delle superfici non più utilizzata viene affittata ad aziende esterne con le stesse esigenze in materia di sicurezza e affidabilità. Inoltre, il calore di scarto di un centro di calcolo Raiffeisen riscalda per tutto l'anno l'acqua sanitaria a uso proprio della sede di San Gallo, nonché di appartamenti, negozi e di un ristorante collocati all'interno degli immobili Raiffeisen.

Fornitura e riciclaggio

Il controllo della catena di fornitura è stato ampliato durante lo scorso esercizio. In una prima tappa si è reso necessario procedere a un'analisi di rilevanza degli oltre 40 gruppi di merci e formulare opportuni principi di acquisto. Questi ultimi costituiranno il quadro vincolante per la gestione degli acquisti a livello dell'intero Gruppo, definendo la base della collaborazione con tutti i fornitori. Dall'inizio del 2015 la due diligence per i partner dell'outsourcing include dodici criteri di sostenibilità. Oltre ai criteri economici, i fornitori devono soddisfare anche criteri ecologici e sociali. L'obiettivo è radicare

entro il 2020 i principi di acquisto nel 50 per cento dei fornitori gestiti centralmente.

Le direttive contro la corruzione valgono per l'intero Gruppo Raiffeisen e rivestono grande importanza soprattutto nei settori edilizia e acquisti. Le procedure di appalto sono standardizzate.

Per i suoi acquisti Raiffeisen punta su fornitori locali; il 92 per cento del volume (escluse le società del Gruppo) proviene da fornitori svizzeri. In media circa il 74 per cento dell'intera creazione di valore è generato in Svizzera.

Il Gruppo Raiffeisen consuma annualmente circa 1'000 tonnellate di carta. Entro il 2018 Raiffeisen intende servirsi solo di carta fabbricata in modo sostenibile e produrre tutti gli stampati con impatto zero sul clima. Il recupero della carta è garantito centralmente attraverso un partner esterno per Raiffeisen Svizzera, per la maggioranza delle sedi delle società del Gruppo e per circa i due terzi delle Banche Raiffeisen. In questo processo, lo smaltimento sicuro e professionale dei documenti confidenziali è una priorità. La quota di riciclaggio della carta sfiora il 100 per cento.

Raiffeisen Svizzera provvede all'organizzazione del riciclaggio e dello smaltimento della maggioranza dell'hardware IT desueto e dei rifiuti di imballaggio delle Banche Raiffeisen. Entro il 2020 il servizio sarà esteso all'intero Gruppo.

Il centro di stampa e imballaggio (CSI), gestito da due anni con successo da Trendcommerce (Schweiz) AG, ottimizza ulteriormente il consumo di energia e di risorse, riducendo la quantità di rifiuti lungo l'intero processo di produzione dei prodotti di stampa del Gruppo Raiffeisen forniti centralmente.

Raiffeisen nei cantoni al 31 dicembre 2015¹

Cantone	Numero Banche	Numero sportelli	Numero soci	Prestiti ² in milioni di CHF	Fondi clientela ³ in milioni di CHF	Totale di bilancio in milioni di CHF	Volume di deposito in milioni di CHF
Argovia	27	88	195'186	16'770	15'558	19'468	2'890
Appenzello Esterno	2	6	16'032	1'189	1'093	1'326	222
Appenzello Interno	1	5	8'650	613	630	704	126
Berna	22	98	185'709	12'947	11'730	14'795	1'478
Basilea Campagna	8	19	54'253	4'950	4'279	5'544	994
Basilea Città	1	2	–	970	851	1'146	279
Friburgo	15	51	96'216	8'945	6'515	9'758	760
Ginevra	6	18	43'891	4'043	4'406	4'850	758
Glarona	1	2	7'463	485	441	545	130
Grigioni	10	45	59'585	4'856	4'480	5'527	696
Giura	5	30	27'800	2'793	2'011	3'094	224
Lucerna	20	52	128'903	8'853	8'047	10'087	1'239
Neuchâtel	4	17	27'787	1'877	1'517	2'077	279
Nidvaldo	2	8	21'637	1'495	1'452	1'817	331
Obvaldo	1	6	13'078	818	843	1'009	228
San Gallo	38	83	198'278	19'790	17'200	22'713	4'002
Sciaffusa	1	3	7'989	719	602	811	114
Soletta	22	59	119'766	9'480	8'759	10'716	1'173
Svitto	8	17	42'038	3'096	3'062	3'705	765
Turgovia	17	44	102'482	10'371	8'145	11'486	1'643
Ticino	20	78	112'265	11'683	9'480	13'285	1'818
Uri	3	14	16'524	1'142	1'040	1'290	176
Vaud	19	61	110'743	9'052	7'473	10'088	1'644
Vallese	25	120	141'188	12'125	11'463	14'133	1'592
Zugo	8	14	41'131	4'124	3'810	4'812	997
Zurigo	12	41	83'438	10'908	9'809	12'634	2'748
Totale 2015	298	981	1'862'032	164'094	144'696	187'420	27'306
Totale 2014	311	1'003	1'846'747	156'643	138'577	178'024	27'936
Aumento/Diminuzione	-13	-22	15'285	7'451	6'119	9'396	-630
Aumento/Diminuzione in %	-4.2	-2.2	0.8	4.8	4.4	5.3	-2.3

¹ Banche Raiffeisen e succursali di Raiffeisen Svizzera

² Crediti nei confronti della clientela e crediti ipotecari (dal 2015 valori netti al netto delle rettifiche di valore)

³ Impegni risultanti da depositi della clientela e obbligazioni di cassa

Collaboratori

Politica del personale sostenibile

Raiffeisen mira a una relazione di lungo periodo con i suoi oltre 11'000 collaboratori. Le interessanti condizioni d'impiego, le continue opportunità di sviluppo all'interno dell'azienda e la coerente politica delle pari opportunità costituiscono la base della collaborazione.

Nell'esercizio in rassegna lavoravano presso Raiffeisen 11'046 persone, per una media annua di 9'157 posti di lavoro a tempo pieno. Rispetto all'esercizio precedente vi è stato un incremento del 2.7 per cento. Raiffeisen è un datore di lavoro interessante e mira a una relazione di lungo periodo con i collaboratori. Il Gruppo bancario promuove le pari opportunità a tutti i livelli e crea un ambiente di lavoro nel quale i collaboratori di tutte le generazioni possono svilupparsi. Con condizioni d'impiego innovative, compiti impegnativi e possibilità di sviluppo individuali, Raiffeisen offre prospettive ai collaboratori di tutti i livelli.

Interessanti condizioni d'impiego

Raiffeisen rafforza il proprio posizionamento come datore di lavoro interessante mediante eccellenti condizioni d'impiego che contribuiscono all'acquisizione di nuovi collaboratori nonché al legame duraturo degli attuali collaboratori all'azienda. Ogni Banca Raiffeisen può definire liberamente le proprie condizioni d'impiego, tenendo così conto delle peculiarità locali del mercato.

I collaboratori hanno la possibilità di organizzare il loro orario di lavoro in maniera flessibile. Il 32 per cento di essi ha un'occupazione a tempo parziale. In linea di principio si applicano presso Raiffeisen Svizzera le stesse condizioni sia ai collaboratori a tempo pieno sia a quelli a tempo parziale. A seconda dell'età e del livello di funzione, i collaboratori hanno diritto da 25 a 30 giorni di ferie.

Come azienda attenta alla famiglia Raiffeisen concede alle madri almeno 16 settimane di congedo di maternità. I padri ricevono fino a 15 giorni di ferie retribuite supplementari, fruibili da un mese prima fino a sei mesi dopo la nascita del figlio. Dopo il congedo di maternità le madri hanno inoltre la garanzia della continuazione del rapporto di lavoro in una funzione adeguata, a un grado di occupazione di almeno il 60 per cento. In caso di malattia di un figlio, i genitori ricevono fino a cinque giorni supplementari di congedo retribuito.

I collaboratori di Raiffeisen beneficiano di una previdenza del personale molto buona nel confronto settoriale. In questo ambito il Gruppo bancario offre soluzioni innovative idonee alla situazione individuale, che si adeguano costantemente ai nuovi sviluppi sociali.

Formazione delle giovani leve

La formazione delle giovani leve è una priorità per Raiffeisen. Il Gruppo bancario offre pertanto vari posti formativi a giovani provenienti da diversi livelli di formazione per un ingresso sicuro nel mondo del lavoro: apprendistato come impiegato di commercio, informatico, media-matico, interactive media designer e operatore di edifici e infrastrutture, tirocinio alla scuola media di commercio, ingresso in banca per titolari di un diploma di maturità, programma di trainee per laureati. In qualità di importante datore di lavoro, Raiffeisen si assume quindi anche una responsabilità sociale. Alla fine dell'esercizio in rassegna 809 persone par-

tecipavano a uno dei suddetti programmi per giovani leve; di questi la maggior parte rimane nell'azienda anche dopo la formazione.

Sviluppo del personale

L'incentivazione di tutti i collaboratori e il loro continuo perfezionamento sono elementi fondamentali della cultura aziendale di Raiffeisen. Nell'ambito di un comprovato processo di accordo sugli obiettivi e di valutazione delle prestazioni, i collaboratori vengono valutati in base al raggiungimento di obiettivi di sviluppo e all'acquisizione di competenze, quali capacità di lavorare in team o capacità dirigenziale.

Lo spiccato orientamento delle offerte di formazione alla strategia aziendale garantisce che i collaboratori si occupino per tempo degli sviluppi futuri. Nel 2015 sono stati organizzati complessivamente 446 eventi formativi interni. Per unità di personale, durante questo periodo, il Gruppo ha investito CHF 1'642 per la formazione e il perfezionamento interno ed esterno. Particolare importanza viene attribuita allo sviluppo delle competenze dirigenziali e sociali all'interno del Gruppo e all'orientamento verso principi di conduzione e valori comuni. Unico è il programma di mentoring Raiffeisen, nell'ambito del quale i dirigenti e tutta la Direzione sono a disposizione dei collaboratori come mentori.

Promozione di collaboratori impegnati

Raiffeisen identifica e promuove sistematicamente le proprie persone chiave e quelle con potenziale. Particolare importanza viene attribuita allo sviluppo delle Direzioni della prossima generazione. A questo scopo Raiffeisen ha implementato un approccio sistematico volto alla pianificazione qualitativa del personale, in base al quale vengono messi a disposizione dei dirigenti strumenti mirati ed efficienti per la stima del potenziale e per la pianificazione delle successioni e dello sviluppo.

Pari opportunità

Presso Raiffeisen il tema delle pari opportunità è ancorato nel valore base della sostenibilità.

Indici relativi ai collaboratori del Gruppo Raiffeisen

	2015	2014
Numero di collaboratori	11'046	10'755
Numero di donne	5'587	5'518
In %	50.6	51.3
di cui quadri	1'231	1'151
in %	26.4	26.0
Numero di uomini	5'459	5'237
in %	49.4	48.7
di cui quadri	3'440	3'248
in %	73.6	74.0
Numero di posti a tempo parziale	3'360	3'938
in %	32	40
Numero di apprendisti	765	784
in %	6.9	7.3
di cui donne	401	424
in %	52.4	54.1
di cui uomini	364	360
in %	47.6	45.9
Numero di membri del CdA	1'612	1'711
di cui donne	344	353
in %	21.3	20.6
Durata media di appartenenza all'impresa in anni*	8.2	8.3
Età media dei collaboratori in anni*	39.3	40.1
Tasso di fluttuazione (inclusi i cambiamenti all'interno del Gruppo) in %*	10.7	12.3
Spese per il perfezionamento professionale in CHF	18'145'062	18'202'390
Spese per assistenza ai bambini in CHF	442'500	333'000
Rientro dopo il congedo di maternità in %*	89	96

* senza Notenstein La Roche Banca Privata

L'obiettivo delle pari opportunità per tutti i collaboratori viene garantito applicando un approccio globale. Vengono offerti seminari e programmi di promozione dei talenti commisurati a diversi gruppi target. Raiffeisen intende inoltre il diversity management come competenza dirigenziale e sostiene i dirigenti attraverso analisi mirate e il Diversity & Inclusion reporting.

Dal 2014 Raiffeisen Svizzera sostiene, quale prima azienda partner, la creazione di un Competence Center for Diversity & Inclusion (CCDI) presso il Forschungsinstitut für Internationales Management (FIM – Istituto di ricerca per il management internazionale) dell'Università di San Gallo. Il CCDI-FIM è un think tank nonché un'interfaccia tra scienza e prassi ed è incentrato sullo sviluppo e l'applicazione di strategie diversity innovative. Mediante il corso con rilascio di attestato «Women back to Business» dell'Università di San Gallo, Raiffeisen ha compiuto un ulteriore passo a favore della conciliazione di lavoro e famiglia.

L'aumento della quota di donne nei quadri e nel management è un priorità strategica di Raiffeisen che si è posta degli obiettivi misurabili al riguardo. Entro la fine del 2015 intendeva raggiungere una quota femminile nei quadri e nel management pari al 30 per cento. Diversi fattori hanno impedito la realizzazione di tale obiettivo entro la fine dell'anno in rassegna, ma Raiffeisen è determinata a raggiungerlo nel prossimo futuro.

Ai collaboratori oltre i 50 anni di età viene offerta la possibilità di seguire seminari per l'accertamento della propria situazione personale e di preparazione alla terza fase della vita.

Consulenza per problemi privati

In caso di problemi privati, tutti i collaboratori del Gruppo Raiffeisen possono rivolgersi in forma anonima alla consulenza sociale Raiffeisen. Su richiesta, uno specialista del partner Raiffeisen esterno, Reha Suisse, si mette in contatto

con chi chiede assistenza. Le persone coinvolte ricevono una valutazione fondata e indipendente della loro situazione da parte di psicologi, medici, economisti e consulenti del personale. L'aiuto concreto viene qui posto in primo piano.

Politica dei rischi e controllo dei rischi

Assunzione dei rischi prudente, previdente gestione dei rischi

Il Gruppo Raiffeisen persegue una politica dei rischi prudente e orientata a lungo termine. Attribuisce molta importanza alla diversificazione dei propri rischi ed evita la concentrazione di rischi, anche e soprattutto nelle operazioni di credito. Le analisi degli scenari supportano la previdente gestione attiva dei rischi. I rischi di credito e di modifica dei tassi d'interesse rappresentano le più importanti categorie di rischio del Gruppo Raiffeisen.

VALUTAZIONE DEL RISCHIO

Il Consiglio di Amministrazione (CdA) 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 fissa la propensione al rischio e i limiti globali.

Il rapporto sui rischi per il CdA fornisce trimestralmente informazioni dettagliate sulla situazione di rischio, sullo sviluppo dei parametri 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 e i rischi operativi. Vengono monitorati inoltre i rischi concernenti la solidarietà all'interno del Gruppo Raiffeisen, per contrastare l'insorgere di errori o anomalie presso singole Banche Raiffeisen o società affiliate. 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 Amministrazione prende in esame trimestralmente le conclusioni del rapporto e le eventuali implicazioni per la strategia di rischio. Provvede a monitorare la situazione di rischio e l'andamento del capitale a 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.

Il rapporto sui rischi destinato al Consiglio di Amministrazione viene redatto dalla Gestione dei rischi del Gruppo, che opera in veste di istanza indipendente. Tale rapporto e le eventuali misure vengono trattati in modo analitico nel corso delle sedute della Direzione allargata, che assolve il ruolo di Commissione per la gestione dei rischi.

Per la valutazione dei rischi del Gruppo Raiffeisen ci si avvale di fattori quantitativi e qualitativi. I rischi più rilevanti vengono valutati integralmente mediante modelli economici e sulla base dei requisiti normativi. Nell'ambito 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 e valutati sia nominalmente sia ponderati in funzione

Misure (mitigazione)

- I rischi vengono assunti soltanto in misura corrispondente alla propensione al rischio e sulla base di un'accurata ponderazione
- I rischi vengono gestiti sistematicamente
- Ai rischi corrispondono adeguati proventi
- I rischi vengono limitati in modo efficace, controllati e sorvegliati in modo indipendente a tutti i livelli

- Crediti solo ai clienti che dispongono della necessaria solvibilità e capacità creditizia
- Prevenzione dei rischi di concentrazione
- Prudente politica creditizia
- Prevalenza del finanziamento di proprietà di abitazione a uso proprio
- Per la clientela aziendale si tiene conto dei seguenti aspetti:
 - radicamento regionale
 - sufficiente diversificazione
 - relazione rischio/rendimento
 - prudenza nei settori a rischio

- Gestione dei rischi su interessi in base a direttive e limiti ben definiti con strumenti collaudati
- Formazione e consulenza delle Banche Raiffeisen
- Rifinanziamento degli attivi in valuta estera in linea di massima nella stessa valuta (matched book principle)
- I rischi di negoziazione sono strategicamente ben limitati

Rischi

Generale

Rischi di liquidità

Rischio di credito

Rischi operativi

Rischio di mercato

Rischi legali e di compliance

Misure (mitigazione)

- Adeguata diversificazione degli impegni
- Valutazione della situazione di liquidità del Gruppo Raiffeisen a livello operativo, tattico e strategico
- Le Banche Raiffeisen e Notenstein La Roche Banca Privata SA hanno la piena responsabilità della gestione dei rischi di liquidità, nel rispetto delle direttive di Raiffeisen Svizzera
- Accesso al mercato monetario e dei capitali a livello centrale tramite Raiffeisen Svizzera

- Valutazione dei rischi mediante un periodico risk assessment top-down e bottom-up
- Gestione mediante key risk indicator e sistema di allerta preventiva
- Controllo periodico e conferma dell'adeguatezza e dell'efficacia dei controlli chiave in tutti i processi rilevanti in termini di rischio a livello di Gruppo
- Analisi di eventi interni ed esterni
- Gestione e controllo delle Banche Raiffeisen tramite sistema di allerta preventiva
- Impiego di verifiche speciali

- Le disposizioni legali, di vigilanza e deontologiche vengono attuate e rispettate in modo tempestivo nelle direttive e procedure interne
- I contratti vengono rispettati e attuati
- I procedimenti legali vengono evitati mediante rispettive sanzioni
- Analisi di temi sensibili, con eventuale attuazione di misure

del rischio; per la gestione della Banca si utilizzano inoltre parametri di perdita statistici, in concreto il value at risk e le analisi degli scenari. Per la sorveglianza dei rischi vengono valutate inoltre le caratteristiche della qualità del credito, come per esempio la sostenibilità, i tassi d'anticipo, i rating della controparte e le loro variazioni, ma anche le caratteristiche del portafoglio, come per esempio la diversificazione per beneficiari del credito, settori e garanzie.

Il rischio di modifica dei tassi d'interesse nel portafoglio bancario viene valutato mediante analisi di proventi, sensibilità e value at risk. I rischi operativi vengono invece vagliati in rapporto alla loro probabilità di insorgenza e al rispettivo livello di gravità delle conseguenze. In questo caso, oltre alle conseguenze finanziarie, si considerano anche le conseguenze per la compliance e la 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.

Principi relativi alla politica dei rischi

Il Gruppo Raiffeisen si espone ai rischi in maniera prudente e mirata, nel rispetto di linee guida chiaramente definite. Presta particolare attenzione a un equilibrato 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, Notenstein La Roche Banca Privata SA, Vescore SA, ARIZON Sourcing 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 centralizzate 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.
- Sorveglianza indipendente dei rischi e controllo efficace: la sorveglianza del rischio globale e il controllo dei limiti avvengono 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, monitoraggio e rendiconto. 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. In tutte le sue attività aziendali si sforza, inoltre, di rispettare alti principi etici.

Controllo dei rischi del Gruppo

Il controllo dei rischi indipendente è organizzato a livello di Gruppo e dispone di efficaci strumenti per l'individuazione e la prevenzione di rischi indesiderati. 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 e ha attuato la strategia di diversificazione senza un eccessivo aumento dei rischi. Nell'esercizio in rassegna l'organizzazione e l'infrastruttura di rischio sono state ulteriormente sviluppate. Da un lato sono state orientate al modificato profilo organizzativo e di rischio, che l'attuazione della strategia di diversificazione comporta. Dall'altro lato è stato attuato un orientamento alla modificata situazione economica globale, che tra l'altro è contrassegnata da bassi tassi e persistenti instabilità. Tutte queste misure mirano a garantire un adeguato ed efficace controllo dei rischi anche in futuro e quindi ad assicurare la robustezza del Gruppo Raiffeisen di fronte a scenari di stress. La solida dotazione di capitale, il perseguimento di obiettivi di rendimento di lungo periodo, l'assunzione oculata dei rischi e il loro controllo efficace hanno dato prova della loro validità, incrementando ulteriormente la fiducia nel modello aziendale Raiffeisen. Ne è una conferma l'elevata liquidità e la buona reputazione sul mercato di cui il Gruppo Raiffeisen dispone sempre.

Elementi essenziali del controllo e della gestione dei rischi a livello di Gruppo sono la politica dei rischi, un budget dei rischi previdente, inclusa la pianificazione di scenari per la determinazione della propensione al rischio del Gruppo e l'attuazione mediante i limiti globali definiti dal CdA.

La pianificazione dei rischi e il controllo dei rischi si basano su una metodica unitaria per l'identificazione, la misurazione, la valutazione, la gestione e il monitoraggio dei rischi. Il consolidato processo del rapporto sui rischi fornisce il confronto preventivo-consuntivo e chiude quindi il circuito regolativo.

In linea di massima, le società di Raiffeisen Svizzera sono gestite in modo indipendente. Il settore Gestione dei rischi del Gruppo di Raiffeisen Svizzera sorveglia il controllo dei rischi e la situazione di rischio delle società del Gruppo da un'ottica di Gruppo e, nei confronti degli organi di Raiffeisen Svizzera, garantisce un processo del rapporto sui rischi adeguato e consolidato. Il controllo dei rischi delle società del Gruppo si basa su direttive e requisiti minimi che vengono ricavati dalla politica dei rischi del Gruppo e attuati presso le società del Gruppo. Questi requisiti minimi garantiscono la qualità del controllo dei rischi sul posto. Sulla base dei rapporti sui rischi delle società del Gruppo ha luogo un dialogo sui rischi tra la Gestione dei rischi del Gruppo e le società del Gruppo. Inoltre viene effettuata un'integrazione dei rischi delle società del Gruppo nel processo del rapporto sui rischi del Gruppo e quindi un controllo dei rischi consolidato.

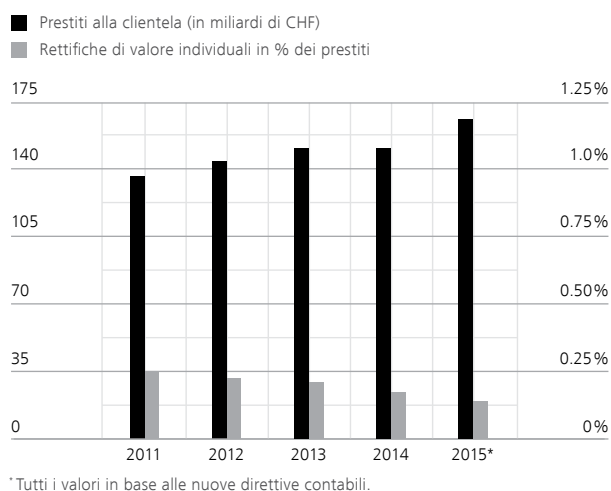
Controllo delle categorie di rischio più rilevanti

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 da parte della Gestione dei rischi del Gruppo completa il controllo dei rischi.

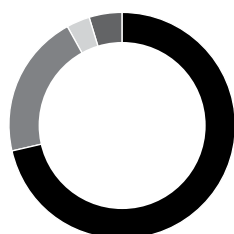
RISCHI DI CREDITO

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

Andamento dei prestiti e delle rettifiche di valore individuali



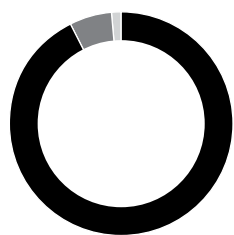
Prestiti Gruppo Raiffeisen per segmento di clientela



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».

Crediti ipotecari per rango

Ipotecche per rango in % – secondo statistica BNS



Senza considerare le garanzie supplementari

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. Qui la conoscenza diretta 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 generalmente prudente

Una politica creditizia improntata alla prudenza e una verifica professionale della solvibilità rappresentano la base per l'attività creditizia all'interno del Gruppo Raiffeisen. La sostenibilità, l'anticipo, e l'ammortamento degli impegni per i beneficiari del credito svolgono un ruolo centrale. I crediti vengono concessi essenzialmente dietro copertura.

Raiffeisen Svizzera assume rischi di credito derivanti principalmente dalle operazioni con banche commerciali, clientela aziendale e settore pubblico. Attraverso le succursali vengono inoltre concessi crediti coperti a persone private.

La gestione dei crediti si basa su un processo continuo dall'apertura del credito al monitoraggio costante ed è affiancata da un adeguato sistema di accantonamenti per rischi di perdita.

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

to unitario delle controparti associate è automatizzato per l'intero Gruppo Raiffeisen.

Politica creditizia nel settore clientela aziendale

Nella concessione dei crediti il Gruppo Raiffeisen opera nella fascia di solvibilità compresa tra media e buona. La propensione al rischio nell'attività creditizia con la clientela aziendale è definita con precisione a livello di Gruppo e circoscritta mediante appositi limiti. Viene attribuita molta importanza al fatto che l'ampliamento del settore clientela aziendale nel Gruppo Raiffeisen poggi su basi solide. Investimenti sostanziali nell'organizzazione, nei collaboratori e nei sistemi evidenziano questo atteggiamento coerente.

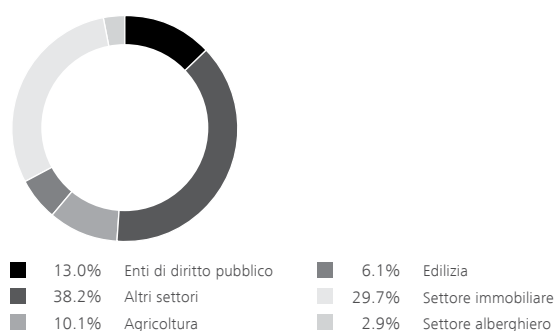
Gestione attiva dei rischi paese

Gli impegni all'estero sono limitati per statuto al cinque per cento, ponderato per il rischio, del totale di bilancio consolidato del Gruppo Raiffeisen. Le Banche Raiffeisen non possono fornire alcun servizio bancario e finanziario all'estero. Raiffeisen Svizzera può concedere una deroga speciale se è garantito il rispetto della legge estera, in particolare delle disposizioni estere previste dal diritto di vigilanza. Gli impegni all'estero possono essere assunti solamente dalla Banca centrale, da Notenstein La Roche Banca Privata SA e dalle sue società affiliate. Questi vengono acquisiti con prudenza e controllati in modo tempestivo.

Analisi e valutazione del portafoglio crediti

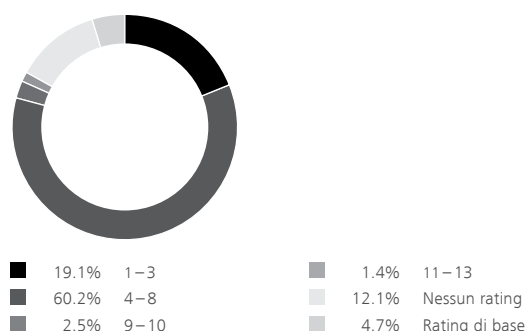
Il Consiglio di Amministrazione viene informato periodicamente sulle analisi e sulla valutazione della qualità del portafoglio crediti del Gruppo Raiffeisen. Tali processi di controllo sono focalizzati sulle concentrazioni settoriali e sul monitoraggio delle maggiori esposizioni individuali. In particolare 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

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



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

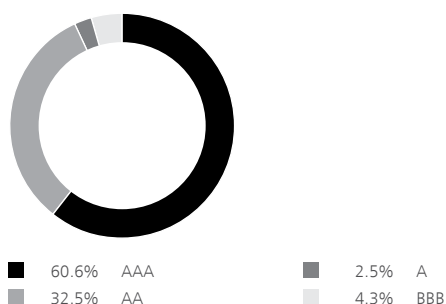
Prestiti clientela aziendale per categoria di rating



1-3 = posizioni a rischio basso
4-8 = posizioni a rischio medio
9-10 = posizioni a rischio superiore
11-13 = posizioni in sofferenza
Nessun rating = prevalentemente EDP senza rating esterno
Rating di base = posizioni a rischio minimo

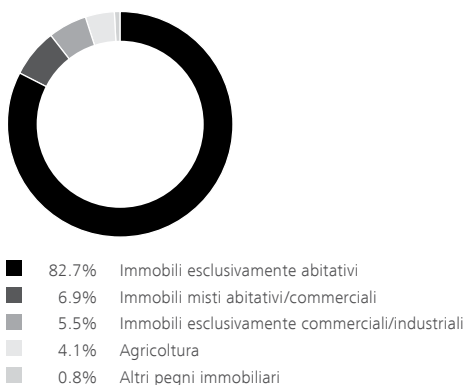
Questa valutazione rispecchia il rischio e, in considerazione della diversa ottica, non è pertanto direttamente paragonabile al bilancio.

Ripartizione limiti paese



Il totale dei limiti paese definiti ammonta a CHF 23.675 milioni.

Prestiti in base a garanzia e tipo di oggetto



Questa valutazione rispecchia il profilo di rischio.

si distingue per la sua notevole solidità e per la diversificazione ottimale, anche in caso di netto peggioramento della situazione di mercato.

Misurazione del rischio di credito

Il rischio di credito delle singole controparti viene misurato mediante tre parametri:

- la probabilità di insolvenza,
- l'esposizione di credito al momento dell'insolvenza,
- il valore effettivo della garanzia.

Il sistema di rating, sviluppato e sorvegliato dalla Gestione dei rischi del Gruppo, è il fulcro della misurazione del rischio di credito. Mediante questo sistema viene valutata la solvibilità dei clienti nonché determinato il capitale economico necessario per limitare il rischio di credito delle singole posizioni. In relazione con i sistemi di rating interni, il Gruppo Raiffeisen ha attuato una completa governance del sistema di rating. Questa garantisce la regolare funzione del sistema di rating mediante processi, controlli e strutture prestabiliti e definisce e garantisce una good governance all'interno del Gruppo. Ha inoltre l'obiettivo di regolare i processi e le responsabilità nel contesto dei sistemi di rating all'interno del Gruppo, in modo che siano continuamente garantite la qualità e l'efficienza degli stessi e la rispettiva attuazione. La governance del sistema di rating si concentra sulle cinque sfere di competenza: sviluppo del modello, approvazione, implementazione, applicazione del modello e documentazione. Per evitare lacune nei controlli e conflitti d'interesse, sono stati definiti compiti, competenze e responsabilità per i gruppi d'interesse e le funzioni chiave, e sono stati attuati adeguati controlli chiave.

Il Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera ha formalmente autorizzato i modelli di rating per i clienti privati e per gli oggetti di reddito.

La copertura mediante fondi propri per i rischi di credito è attualmente basata sull'approccio standard internazionale (AS-BRI).

A scopi interni, Raiffeisen utilizza per la misurazione dei rischi del portafoglio crediti una procedura conservativa di value at risk e un modello di portafoglio improntato su di essa. 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.

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 di rischio particolarmente rilevante, data la forte esposizione alle operazioni su interesse del Gruppo Raiffeisen, che attribuisce pertanto grande importanza al controllo di questo tipo di rischio.

All'interno del Gruppo Raiffeisen, ogni Banca Raiffeisen e Notenstein La Roche Banca Privata SA hanno la piena responsabilità della gestione dei rischi su interessi del loro bilancio, nel rispetto di criteri e limiti chiaramente definiti. A questo scopo le Banche Raiffeisen e Notenstein La Roche Banca Privata SA hanno a disposizione numerosi strumenti che includono anche la possibilità di simulare l'evoluzione dei tassi e di valutarne gli effetti. All'interno del Gruppo Raiffeisen il dipartimento Banca centrale offre consulenza nell'asset & liability management. Le società del Gruppo ARIZON sourcing SA, Vescore SA e Centro Imprenditoriale Raiffeisen SA non hanno alcun rischio di modifica dei tassi d'interesse materiale nella struttura del bilancio.

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 ai tassi d'interesse del capitale proprio e sulle simulazioni per l'analisi delle conseguenze sui proventi

Gruppo Raiffeisen: rischi di tasso d'interesse nel portafoglio bancario

(in milioni di CHF)

	31.12.2015	31.12.2014
Sensibilità (+100bp-Shift)	1'673	1'351

da interessi. Per il monitoraggio della situazione di rischio globale, oltre alla sensibilità ai tassi d'interesse, 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 rimanenti 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 La Roche Banca Privata SA tengono un trading book. Strategicamente i rischi di negoziazione sono 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 Notenstein La Roche 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.

Raiffeisen Svizzera: limiti nel trading book

(sensibilità in migliaia di CHF)

	2015	2014
Tipo di rischio		
Azioni	4'000	4'000
Prodotti fruttiferi	43'000	43'000
Divise	6'000	6'000
Metalli preziosi	5'000	5'000
Totale	58'000	58'000
Limiti di perdita		
Giorno	2'000	2'000
Mese civile	5'000	5'000
Anno civile	10'000	10'000

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 di Notenstein La Roche 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 Notenstein La Roche Banca Privata SA. Le disposizioni in materia di liquidità valgono invece consolidate a livello di Gruppo Raiffeisen e, a livello di singolo istituto, per Notenstein La Roche Banca Privata SA. Secondo la disposizione del 24 luglio 2015, dal 1° luglio 2016 le disposizioni in materia di liquidità valgono anche per Raiffeisen Svizzera, sia a livello di singolo istituto sia a livello di Gruppo finanziario subordinato. 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.

Notenstein La Roche 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, che dal punto di vista organizzativo fa parte di Notenstein La Roche Banca Privata SA, ma dipende,

Raiffeisen Svizzera: consistenze nel trading book

(sensibilità in migliaia di CHF)

	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2014
Tipo di rischio	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2014
Azioni	451	417	707	291
Prodotti fruttiferi	12'253	12'645	13'858	15'176
Divise	1'114	1'658	1'733	1'983
Metalli preziosi	740	409	255	119

dal punto di vista funzionale, dalla Gestione dei rischi del Gruppo.

Il Gruppo Raiffeisen si contraddistingue per una robusta situazione di liquidità. Tenendo conto delle restrizioni per prelevamenti, che dal 1° gennaio 2016 saranno rigorosamente applicate ai depositi di risparmio e a prodotti simili, l'LCR risulta notevolmente superiore.

RISCHI OPERATIVI

I rischi operativi o aziendali insorgono sia come rischi derivanti da 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. Le considerazioni in merito alla sostenibilità e al rapporto costi / ricavi determinano se un rischio aziendale verrà evitato, ridotto, trasferito o sostenuto in proprio. In questo caso, oltre agli aspetti finanziari, si considerano anche questioni di compliance e reputazione. Nella gestione dei rischi operativi i sistemi e i processi di controllo interni sono di fondamentale importanza.

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

Rischi IT

I rischi IT, che comprendono anche i cyber-rischi, vengono rilevati sia con un approccio bottom-up sia con un approccio top-down e documentati nel registro dei rischi a livello di Gruppo. A seconda del previsto danno annuale e del presunto danno massimo vengono adottate misure per la riduzione dei rischi, valutando costi e benefici.

I rischi IT vengono verificati con cadenza annuale. In questo caso viene controllato in particolare anche il progresso pianificato delle misure per la riduzione dei rischi massimi.

Information security

La sicurezza delle informazioni diventa sempre più rilevante, soprattutto per quanto concerne la reputazione delle banche e della piazza bancaria svizzera; pertanto i rischi relativi alla sicurezza delle informazioni devono essere gestiti in modo completo. L'analisi periodica delle minacce costituisce la base della strategia di gestione. Su tale base vengono predisposte adeguate ed efficaci misure 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. Alla tutela della sfera finanziaria privata viene data molta importanza. In considerazione della crescente rilevanza dei canali digitali, diventa sempre più importante anche un elevato standard in materia di protezione dei dati.

Negli ultimi periodi non sono state identificate gravi violazioni relative alla tutela della sfera privata del cliente e alla protezione dei dati.

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.

A livello aziendale sono stabilite le condizioni quadro organizzative che garantiscono il funzionamento dello SCI a livello di Gruppo. Questo livello 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. In questo modo i rischi chiave inerenti ai processi vengono ridotti mediante adeguati controlli chiave. 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 dell'adeguatezza e dell'efficacia dello SCI.

La rilevazione dell'adeguatezza ed efficacia dello SCI avviene nell'ambito dell'ordinario rapporto sui rischi inviato all'attenzione della Direzione e del Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera.

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. Tutti i componenti IT essenziali sono stati creati e ampliati in modo ridondante in sedi diverse.

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

RISCHI LEGALI E DI COMPLIANCE

Il settore Legal & Compliance notifica alla Direzione e alla Commissione di controllo e di gestione dei rischi di Raiffeisen Svizzera i principali rischi di compliance con cadenza trimestrale e i rischi legali con cadenza semestrale. Questo reporting include anche una panoramica sui rischi legali e di compliance di Notenstein La Roche Banca Privata SA, di Vescore SA e di ARIZON Sourcing 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.

Rischi legali

Il settore Legal & Compliance di Raiffeisen Svizzera fornisce supporto legale a tutte le unità del Gruppo Raiffeisen, garantisce a tutti i livel-

li un'adeguata competenza normativa e gestisce attivamente i rischi legali, ivi compresi quelli contrattuali. Se necessario, coordina la collaborazione con avvocati esterni.

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 e garantire così una gestione irreprensibile.

Il concetto di compliance di Raiffeisen si basa su un approccio globale. Sebbene Raiffeisen operi quasi esclusivamente sul territorio nazionale, deve soddisfare le esigenze che regolano la fornitura di prestazioni finanziarie transfrontaliere (operazioni cross-border) e le questioni del diritto fiscale nazionale e internazionale (tax compliance). L'attenzione è focalizzata sulle seguenti attività e sui seguenti temi:

- Raiffeisen controlla e analizza tutti gli sviluppi giuridici rilevanti (regulatory monitoring) e partecipa nelle rispettive commissioni e nei gruppi di lavoro degli istituti della piazza finanziaria elvetica.
- 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.
- Gli sviluppi nelle operazioni cross-border vengono continuamente controllati e analizzati da Raiffeisen adottando coerentemente l'approccio dell'erogazione passiva di prestazioni. Questo approccio richiede da un lato che tutte le attività partano dal cliente e dall'altro lato che tutte le azioni legalmente rilevanti siano eseguite in Svizzera. A Raiffeisen è vietato esercitare attività all'estero; sono vietate soprattutto le trasferte all'estero per contatti con la clientela.

- Raiffeisen è favorevole a una strategia di conformità fiscale coerente.
- Le Regole di condotta sul mercato e gli obblighi di diligenza e consulenza che ne conseguono vengono rispettati.
- I dati e il segreto bancario vengono protetti.
- Raiffeisen è a favore di una concorrenza leale e, nello svolgimento della sua attività, si fa guidare da principi altamente etici.

Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha investito notevoli risorse nell'attuazione delle norme USA relative al Foreign Account Tax Compliance Act (FATCA), nei lavori di preparazione per lo scambio automatico di informazioni, nell'attuazione delle attuali disposizioni in materia di prevenzione del riciclaggio di denaro e nella risoluzione della controversia fiscale USA.

Raiffeisen prende parte al programma per la risoluzione della controversia fiscale USA nella categoria 3. Il Gruppo bancario presuppone che le Banche Raiffeisen non abbiano fornito sostegno ai propri clienti USA in modo sistematico e attivo nell'ambito della sottrazione d'imposta. Raiffeisen punta a ottenere una non target letter consolidata per tutte le Banche Raiffeisen e per Raiffeisen Svizzera. Alla fine di giugno 2015 Raiffeisen ha presentato il rispettivo rapporto del cosiddetto Independent Examiner, entro i termini stabiliti, al Dipartimento di Giustizia statunitense (DoJ).

La società affiliata di Raiffeisen, Notenstein La Roche Banca Privata SA, ha invece deciso di non partecipare al programma USA. Le attività USA della Banca Wegelin sono state separate a gennaio 2012 e non sono state trasferite a Notenstein.

Come membro della comunità di interessi Coordinazione delle banche domestiche (CBD), Raiffeisen si impegna particolarmente nei due temi Strategia di conformità fiscale in Svizzera e all'estero e Legge sui servizi finanziari (LSF).

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 procedure interne. Qualora necessario, le misure vengono integrate da moderni strumenti informatici. Inoltre, i diversi team di compliance 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».

Corporate governance

Il modello aziendale di Raiffeisen è caratterizzato da principi democratici

Raiffeisen è organizzata in forma cooperativa. Ciascuna delle 292 Banche è giuridicamente indipendente e adegua la propria strategia alle condizioni locali. Grazie alla responsabilità reciproca, alla solida base di fondi propri e ai diritti di partecipazione alle decisioni dei soci della cooperativa, Raiffeisen rientra tra gli istituti bancari più sicuri della Svizzera.

Le principali regole 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 dei prodotti, 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.

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 una società non quotata come la cooperativa. 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 2015.

STRUTTURA DEL GRUPPO RAIFFEISEN

Società del Gruppo

Sono considerate società del Gruppo tutte le partecipazioni maggioritarie con oltre il 50 per cento del capitale con diritto di voto in possesso di Raiffeisen Svizzera o delle società del Gruppo. Le principali società del Gruppo interamente consolidate e le partecipazioni valutate secondo il metodo equity sono elencate nell'allegato 7 (Imprese nelle quali la Banca detiene direttamente o indirettamente una partecipazione durevole significativa).

Variazioni rispetto all'esercizio precedente

Le modifiche dei principi di iscrizione a bilancio e di valutazione rispetto all'esercizio precedente sono descritte nei Principi d'iscrizione a bilancio e di valutazione (pagina 105).

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 305 a 292 istituti a seguito delle fusioni effettuate. Tali fusioni sono ascrivibili a considerazioni economiche e di mercato. Grazie al processo strutturale 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 diminuire.

Espansione della presenza Raiffeisen

La presenza negli agglomerati urbani è stata ulteriormente rafforzata. Nel 2015 le Banche Raiffeisen hanno aperto complessivamente quattro nuove sedi.

Struttura organizzativa

Le 292 Banche Raiffeisen con i loro 965 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 conoscono la situazione della regione e orientano in maniera corrispondente la gestione strategica delle Banche Raiffeisen. Le Banche Raiffeisen detengono il 100 per cento di Raiffeisen Svizzera.

Le Banche Raiffeisen sono riunite in 21 Federazioni regionali, organizzate come associazioni, 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 Raiffeisen, 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 lo statuto modello 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 diretta-

mente sei succursali con dieci agenzie attive nel settore delle transazioni cliente.

Partecipazioni significative

Tutte le partecipazioni importanti del Gruppo Raiffeisen, con l'indicazione di ragione sociale, sede, capitale e quota di voti, figurano nell'allegato 7 (Imprese nelle quali la Banca detiene direttamente o indirettamente una partecipazione durevole significativa).

Quote dei soci

Ai sensi del Codice delle obbligazioni svizzero (CO), il diritto di voto dei soci è limitato a un voto, indipendentemente dal numero di quote detenute. Inoltre, conformemente allo statuto, un socio non può detenere più di CHF 20'000

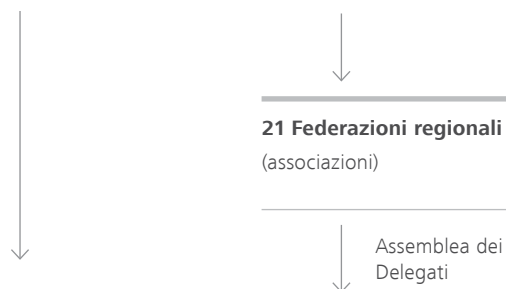
Soci

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

↓
Assemblea Generale o
Assemblea dei Delegati

292 Banche Raiffeisen (società cooperative)

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



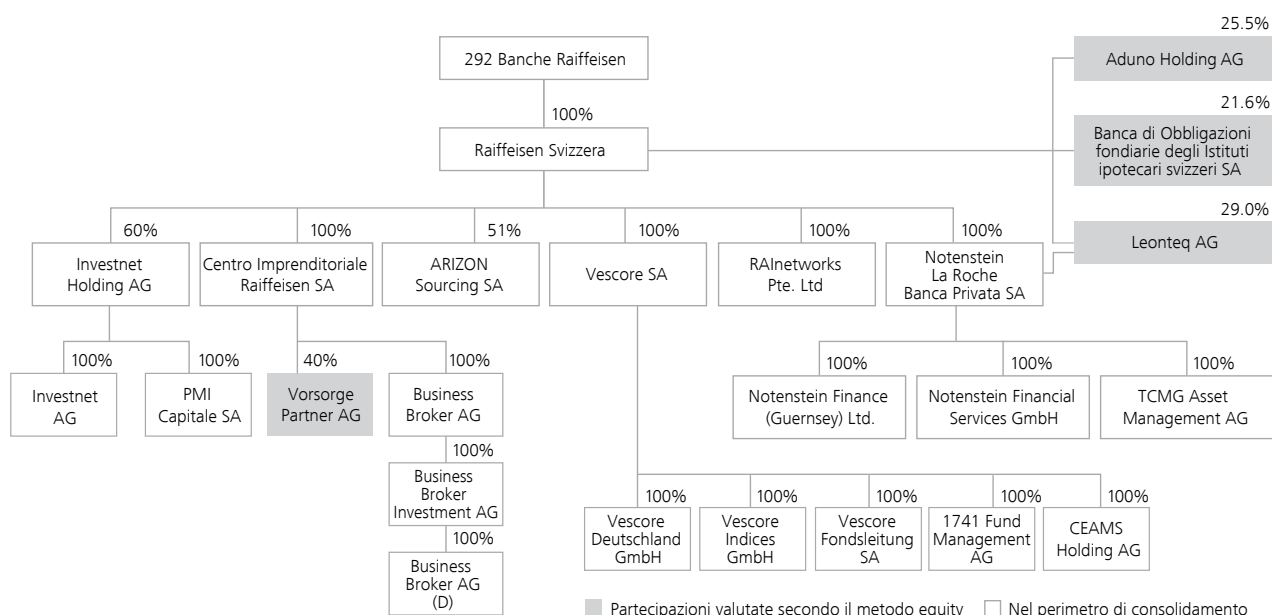
Raiffeisen Svizzera (società cooperativa)

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"> Operazioni bancarie Soprattutto operazioni retail Operazioni di risparmio e ipotecarie tradizionali Operazioni con la clientela aziendale Servizi correlati al traffico dei pagamenti Operazioni con fondi di investimento Operazioni in titoli Leasing di beni di consumo 	Soci
Raiffeisen Svizzera	<ul style="list-style-type: none"> Politica e strategia aziendale nonché centro di competenze per il Gruppo Raiffeisen Gestione dei rischi Esercizio della funzione di banca centrale (compensazione finanziaria, mantenimento della liquidità e rifinanziamento) Operazioni bancarie (soprattutto operazioni interbancarie e negoziazioni di titoli) Direzione delle succursali Informazione, consulenza e supporto alle Banche Raiffeisen in particolare nei settori gestione, marketing, economia aziendale, informatica, formazione, personale e legale 	Banche Raiffeisen
Notenstein La Roche Banca Privata SA	Gestione patrimoniale per la clientela privata	Raiffeisen Svizzera
Vescore SA	Asset management e operazioni su fondi	Raiffeisen Svizzera
ARIZON Sourcing SA	Servizi di consulenza e operativi per Banche	Raiffeisen Svizzera
Centro Imprenditoriale Raiffeisen SA	Prestazioni di consulenza per PMI	Raiffeisen Svizzera
Investnet Holding AG	Società di partecipazione	Raiffeisen Svizzera
RAInetworks Pte. Ltd.	Acquisto di materiale d'ufficio, licenze software	Raiffeisen Svizzera

Perimetro di consolidamento



del capitale sociale di una Banca Raiffeisen. Presso il Gruppo Raiffeisen non vi sono quindi 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 1'248.3 milioni. I dettagli sulla composizione e la variazione nell'esercizio in rassegna figurano nell'allegato 16.

Variazioni di capitale

Il sociariato 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 al suo valore intrinseco, ma al massimo al suo valore nominale. Il Consiglio di Amministrazione può rifiutare il rimborso delle quote in qualsiasi momento e senza

indicare i motivi. La remunerazione massima delle quote è pari al sei per cento.

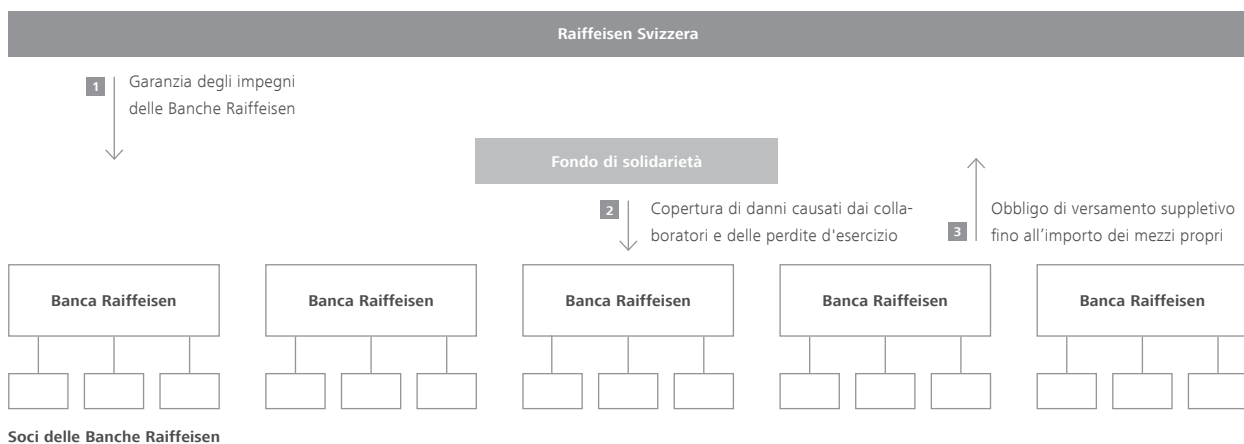
Il modello cooperativo di Raiffeisen è orientato alla capitalizzazione degli utili. Ciò significa che, a eccezione della remunerazione delle quote sociali, l'utile di esercizio non viene distribuito, ma confluisce nelle riserve delle Banche Raiffeisen per rafforzare la base di capitale.

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.

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 solida comunanza di destini e rischi basata sulla 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 in basso).



**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. A tale scopo ha a disposizione un capitale proprio per un ammontare complessivo di CHF 1.7 milioni. Conformemente allo statuto di Raiffeisen Svizzera, le Banche Raiffeisen devono assumersi una quota 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 1.8 miliardi, di cui CHF 924 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 876 milioni.

Fondo di solidarietà

Secondo il principio di solidarietà cooperativo 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 ed è alimentato con i contributi delle Banche Raiffeisen e delle succursali di Raiffeisen Svizzera. Il patrimonio libero del fondo ammonta a CHF 363.8 milioni.

**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. L'obbligo di versamento suppletivo delle Banche Raiffeisen nei confronti di Raiffeisen Svizzera ammonta a CHF 12.5 miliardi.

**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, di ripartizione dei rischi e di 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**

L'Assemblea dei Delegati è l'organo supremo di Raiffeisen Svizzera. Ogni Federazione regionale nomina due delegati. La nomina di altri

Variazioni del capitale del Gruppo Raiffeisen

(in milioni di CHF)

	2015	2014	2013	2012
Capitale sociale	1'248	748	637	616
Riserve di utile	11'262	10'533	9'848	9'245
Utile del Gruppo	808	759	717	635
Totale	13'318	12'040	11'202	10'496

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

- modifica dello statuto di Raiffeisen Svizzera,
- allestimento dello statuto modello 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 rendiconto annuale di Raiffeisen Svizzera, utilizzo dell'utile di bilancio di Raiffeisen Svizzera, approvazione del rendiconto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen, approvazione del rapporto sulla situazione del Gruppo Raiffeisen, scarico al Consiglio di Amministrazione e alla Direzione,
- nomina e revoca del Consiglio di Amministrazione, del relativo presidente nonché dell'Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni per Raiffeisen Svizzera e designazione dell'Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni per le Banche Raiffeisen.

Consiglio di Amministrazione

Lo sviluppo della strategia 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 dieci membri. Una parte di essi ricopre 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 2014 al 2016) 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

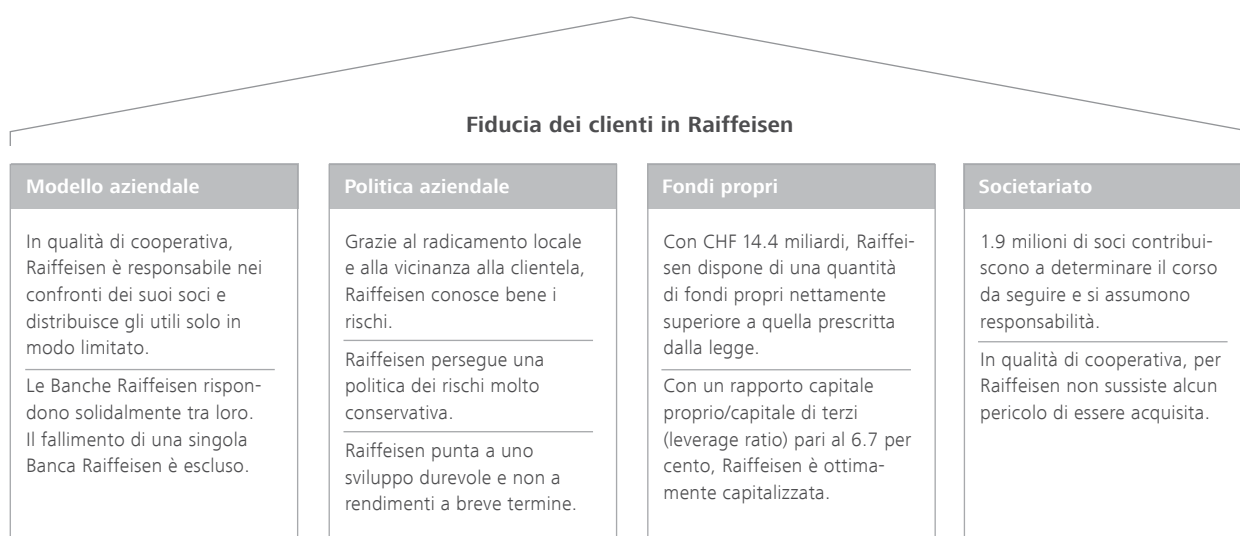
Il Consiglio di Amministrazione si riunisce ogni qualvolta sia necessario, almeno quattro volte all'anno. Nel 2015 il Consiglio di Amministrazione si è riunito per sette volte. Esso può deliberare a maggioranza assoluta dei membri presenti e, nel caso di decisioni mediante circolazione degli atti, a maggioranza assoluta di tutti i membri. In caso di parità di voti, il presidente detiene il voto decisivo. 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 e, in base alle funzioni, alle riunioni delle Commissioni del Consiglio di Amministrazione. Essi detengono voto consultivo e hanno diritto di proposta.

Le Federazioni regionali

Federazioni regionali	Presidenti	Numero di Banche associate
14 nella Svizzera tedesca		
Aargauer Verband der Raiffeisenbanken	Thomas Lehner, Köliken	25
Berner Verband der Raiffeisenbanken	Peter Hunziker, Utzigen	20
Bündner Verband der Raiffeisenbanken	Petra Kamer, Igis	9
Deutschfreiburger Verband der Raiffeisenbanken	Thomas Rauber, Tafers	6
Regionalverband Luzern, Ob- und Nidwalden	Kurt Sidler, Ebikon	23
Oberwalliser Verband der Raiffeisenbanken	Carmen Zenklusen, Naters	8
Raiffeisenverband Nordwestschweiz	Reto Forrer, Basel	12
Raiffeisenverband Zürich und Schaffhausen	Werner Zollinger, Männedorf	9
Schwyzter Verband der Raiffeisenbanken	Reto Purtschert, Küssnacht am Rigi	8
Solothurner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Kissling, Neuendorf	20
St.Galler Verband der Raiffeisenbanken	Stefan Dudli, Waldkirch	42
Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken	Urs Schneider, Amlikon-Bissegg	17
Urner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Infanger, Flüelen	3
Zuger Verband der Raiffeisenbanken	Dr. Michael Iten, Oberägeri	8
6 nella Svizzera francese		
Fédération des Banques Raiffeisen de Fribourg romand	Christian Gapany, Morlon	9
Fédération genevoise des Banques Raiffeisen	Bernhard Bucher, Confignon	6
Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen	Christian Spring, Vicques	6
Fédération neuchâteloise des Banques Raiffeisen	Jean-Bernard Wälti, Coffrane	4
Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand	Jean-Michel Revaz, St-Léonard	17
Fédération vaudoise des Banques Raiffeisen	Bertrand Barbezat, Grandson	19
1 nella Svizzera italiana		
Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano	Mario Verga, Vacallo	21

I 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,
- determinazione della somma complessiva della remunerazione variabile e decisione in merito alle componenti fisse e variabili della remunerazione annuale dei membri della Direzione,
- elezione e revoca della società di revisione in materia di vigilanza 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 comitati con compiti a tempo determinato o indeterminato. I doveri e le facoltà delle commissioni permanenti sono definiti nei regolamenti e riassunti a pagina 69.

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 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 partecipano ad alcune riunioni specifiche della Direzione. La Direzione è inoltre tenuta a informare periodicamente il Consiglio

di Amministrazione sulla situazione finanziaria, reddituale e 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 descritte in modo esaustivo nella sezione del rapporto sulla situazione dedicata alla politica 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. Da ottobre 2015 il Dr. Daniel Dal Santo riveste la carica di responsabile della Revisione interna e, sul piano specialistico, dipende direttamente dalla Commissione di controllo e di gestione dei rischi del Consiglio di Amministrazione.

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 ambientali rilevanti per il Gruppo Raiffeisen, lo sviluppo delle strategie necessarie e la garanzia delle relative misure di implementazione. Alla Direzione competono, nell'ambito delle disposizioni legali e regolamentari, l'esecuzione delle decisioni emanate dagli organi superiori, la gestione competente, sicura e orientata al futuro e ai risultati, l'organizzazione a livello finanziario e del personale nonché l'attuazione della politica dei rischi.

La Direzione è composta dal presidente e da altri sette membri. In genere si riunisce ogni due settimane sotto la guida del suo presidente. Essa

ha facoltà di deliberare se è presente la maggioranza dei membri o i rispettivi sostituti. In linea di principio delibera su consenso. Se non viene raggiunto un accordo, decide la maggioranza semplice, e il voto del presidente è decisivo. Le delibere vengono verbalizzate.

La Direzione allargata è composta dalla Direzione e da quattro altri membri, dal responsabile della Gestione dei rischi del Gruppo, dal responsabile Legal & Compliance, dal responsabile Human Resources Management e dal segretario generale. Si riunisce normalmente ogni due mesi 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, dell'architettura delle applicazioni, della gestione dei progetti nonché di importanti decisioni relative al personale.

I processi operativi di Raiffeisen Svizzera sono ripartiti su sette dipartimenti (si veda l'organigramma alle pagine 70/71).

I membri della Direzione e della Direzione allargata di Raiffeisen Svizzera vengono eletti dal Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera. Nell'esercizio 2015 sono stati rieletti il presidente e tre membri della Direzione nonché tre membri della Direzione allargata.

Coordinamento Gestione del Gruppo

Per il coordinamento strategico e l'accordo all'interno del Gruppo, da maggio 2015 si svolgono ogni due mesi riunioni alle quali partecipano il presidente della Direzione, il suo sostituto e il responsabile dipartimento Finanze di Raiffeisen Svizzera nonché i CEO di Notenstein La Roche Banca Privata SA, di Vescore SA e di ARIZON Sourcing SA.

Gestione della sostenibilità da parte della Direzione

La responsabilità per la strategia di sostenibilità di Raiffeisen Svizzera spetta alla Direzione. Il responsabile del dipartimento Services è invece

responsabile della sua attuazione. Il radicamento della sostenibilità nell'intero Gruppo è stato ulteriormente portato avanti nel periodo in rassegna, definendo, in particolare, obiettivi a lungo termine, obiettivi annuali e misure per metterlo in pratica. In alcuni dipartimenti, in occasione delle riunioni direttive, il Management CSR riferisce periodicamente sullo stato delle misure di sostenibilità. I punti chiave a livello di contenuto sono riassunti nei quattro ambiti di intervento Responsabilità nel core business (clientela privata, clientela aziendale e clientela investimenti/consulenza patrimoniale), Responsabilità in qualità di datore di lavoro, Responsabilità nell'attività bancaria e Responsabilità sociale.

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.

Membri del Consiglio di Amministrazione

**Prof. Dr. Johannes
Rüegg-Stürm**

- Presidente del Consiglio di Amministrazione
- Presidente della Commissione strategia e finanze
- Membro del Comitato di nomina e remunerazione

Nato nel 1961**Domicilio:** San Gallo**In carica dal** 2008**In carica fino al** 2016**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:

- Membro del comitato direttivo dell'Istituto di giurisprudenza e prassi giuridica dell'Università di San Gallo (IRP-HSG)
- Membro del comitato direttivo dell'Istituto di management delle tecnologie dell'Università di San Gallo (ITEM-HSG)
- Membro del comitato direttivo dell'Istituto di pedagogia economica dell'Università di San Gallo (IWP-HSG)
- Presidente della Fondazione del centenario Raiffeisen

**Philippe Moeschinger**

- Vicepresidente del Consiglio di Amministrazione
- Presidente del Comitato di nomina e remunerazione

Nato nel 1960**Domicilio:** Thônex GE**In carica dal** 2008**In carica fino al** 2016**Attività professionale:**

Direttore Generale di Comptoir Immobilier SA

Mandati principali:

- Membro del CdA di Courtiers Partenaires SA
- Membro del CdA di Comptoir Immobilier SA
- Membro del CdA della Gendre & Emonet SA
- Membro della Commissione di SVIT Romandia
- Membro della Fédération genevoise des Banques Raiffeisen
- Presidente del CdA della Banca Raiffeisen d'Arve et Lac

**Rita Fuhrer**

- Membro del Consiglio di Amministrazione
- Membro del Comitato di nomina e remunerazione

Nata nel 1953**Domicilio:** Auslikon ZH**In carica dal** 2010**In carica fino al** 2016**Attività professionale:**

Ex Consigliera di Stato

Mandati principali:

- Membro del CdA di Jucker Farmart, Seegräben
- Membro del CdA di Balgrist Campus SA
- Presidentessa dell'associazione senza scopo di lucro Uniklinik Balgrist
- Presidentessa del Consiglio di fondazione della Stiftung Museum und historisches Material der Luftwaffe
- Presidentessa del Consiglio di fondazione della Stiftung zur Erhaltung und Förderung des traditionellen Handwerks
- Presidentessa della Genossenschaft Heimatwerk Züri Oberland
- Membro del Consiglio di fondazione di Viventis Stiftung

**Angelo Jelmini**

- Membro del Consiglio di Amministrazione
- Membro del Comitato di nomina e remunerazione

Nato nel 1955**Domicilio:** Lugano-Pregassona TI**In carica dal** 2011**In carica fino al** 2016**Attività professionale:**

Municipale della città di Lugano, titolare dell'Area dello Sviluppo territoriale; Contitolare dello studio legale e notarile Sulser Jelmini Padlina e Partner, Lugano e Mendrisio

Mandati principali:

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

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

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



Anne-Claude Luisier

- Membro del Consiglio di Amministrazione
- Membro della Commissione strategia e finanze

Nata nel 1967

Domicilio: Ayent VS

In carica dal 2010

Dimessasi al 31.12.2015

Attività professionale:

Fondatrice e responsabile di Senso Creativ Sàrl; Direttrice di Fondation Senso5

Mandati principali:

- Membro del comité ASA Valais
- Membro della Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand



Daniel Lüscher*

- Membro del Consiglio di Amministrazione
- Membro della Commissione strategia e finanze

Nato nel 1961

Domicilio: Herznach AG

In carica dal 2008

In carica fino al 2016

Attività professionale:

Presidente della Direzione della Banca Raiffeisen Aarau-Lenzburg

Mandati principali:

- Presidente dello Swiss Excellence Forum, Sursee



Olivier Roussy

- Membro del Consiglio di Amministrazione
- Membro della Commissione di controllo e di gestione dei rischi

Nato nel 1964

Domicilio: Yverdon-les-Bains (VD)

In carica dal 2014

In carica fino al 2016

Attività professionale:

Fondatore e amministratore di Major Invest SA, gestione patrimoniale/consulenza finanziaria, Yverdon-les-Bains

Mandati principali:

- Presidente del CdA di Major Invest SA, Yverdon-les-Bains



Urs Schneider

- Membro del Consiglio di Amministrazione
- Membro della Commissione strategia e finanze

Nato nel 1958

Domicilio: Amlikon-Bissegg TG

In carica dal 2008

In carica fino al 2016

Attività professionale:

Vicedirettore e membro della Direzione dell'Unione Svizzera dei Contadini

Mandati principali:

- Membro del CdA di Agrimmo AG, Berna
- Membro del CdA di Schweiz. Agrarmedien e «Agri» (Giornale per contadini della Svizzera occidentale), Berna e Losanna
- Membro del CdA di Grünes Zentrum AG, Weinfelden
- Presidente di Agro-Marketing Suisse, Berna
- Membro della Direzione della Schweiz. bäuerliche Bürgerschafts-genossenschaft, Brugg
- Membro del Consiglio di fondazione della Stiftung für eine nachhaltige Ernährung durch die Schweizer Landwirtschaft, Brugg
- Membro del Consiglio di fondazione della Personalvorsorge-stiftung des Schweizerischen Bauernverbandes, Brugg
- Membro del CdA della Banca Raiffeisen Mittelthurgau, Weinfelden
- Presidente del Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken



Prof. Dr. Franco Taisch

- Membro del Consiglio di Amministrazione
- Membro della Commissione di controllo e di gestione dei rischi

Nato nel 1959

Domicilio: Neuheim ZG

In carica dal 2008

In carica fino al 2016

Attività professionale:

Presidente e partner fondatore di kreisquadrat gmbh, the decision network; Titolare di taischconsulting, leadership and law; Presidente del Comitato direttivo dell'IFU|BLI Istituto di diritto societario e Professore ordinario di Diritto economico presso l'Università di Lucerna

Mandati principali:

- Partner fondatore e Presidente del CdA di Healthbank, a global health cooperative, Ginevra
- Presidente del CdA di Swiss Rock Asset Management AG, Zurigo
- Comproprietario e Membro del CdA di Clinica Alpina SA, Scuol
- Delegato della Direzione della Comunità di interessi Società cooperative, Lucerna
- Membro del Consiglio di fondazione di pmiNEXT, Berna
- Consigliere tecnico della Scuola Universitaria Professionale di Lucerna, Economia, Istituto di Servizi Finanziari, Zugo



Lic. iur. Edgar Wohlhauser

- Membro del Consiglio di Amministrazione
- Presidente della Commissione di controllo e di gestione dei rischi

Nato nel 1961

Domicilio: Arth SZ

In carica dal 2006

In carica fino al 2016

Attività professionale:

Partner di BDO SA, Zurigo

Mandati principali:

- Membro del CdA della Wertim AG, Altdorf
- Membro della Commissione di previdenza della cassa di quadri Gemini



Werner Zollinger

- Membro del Consiglio di Amministrazione
- Membro della Commissione di controllo e di gestione dei rischi

Nato nel 1958

Domicilio: Männedorf ZH

In carica dal 2006

In carica fino al 2016

Attività professionale:

Presidente del CdA e titolare di ProjectGo AG, Zugo

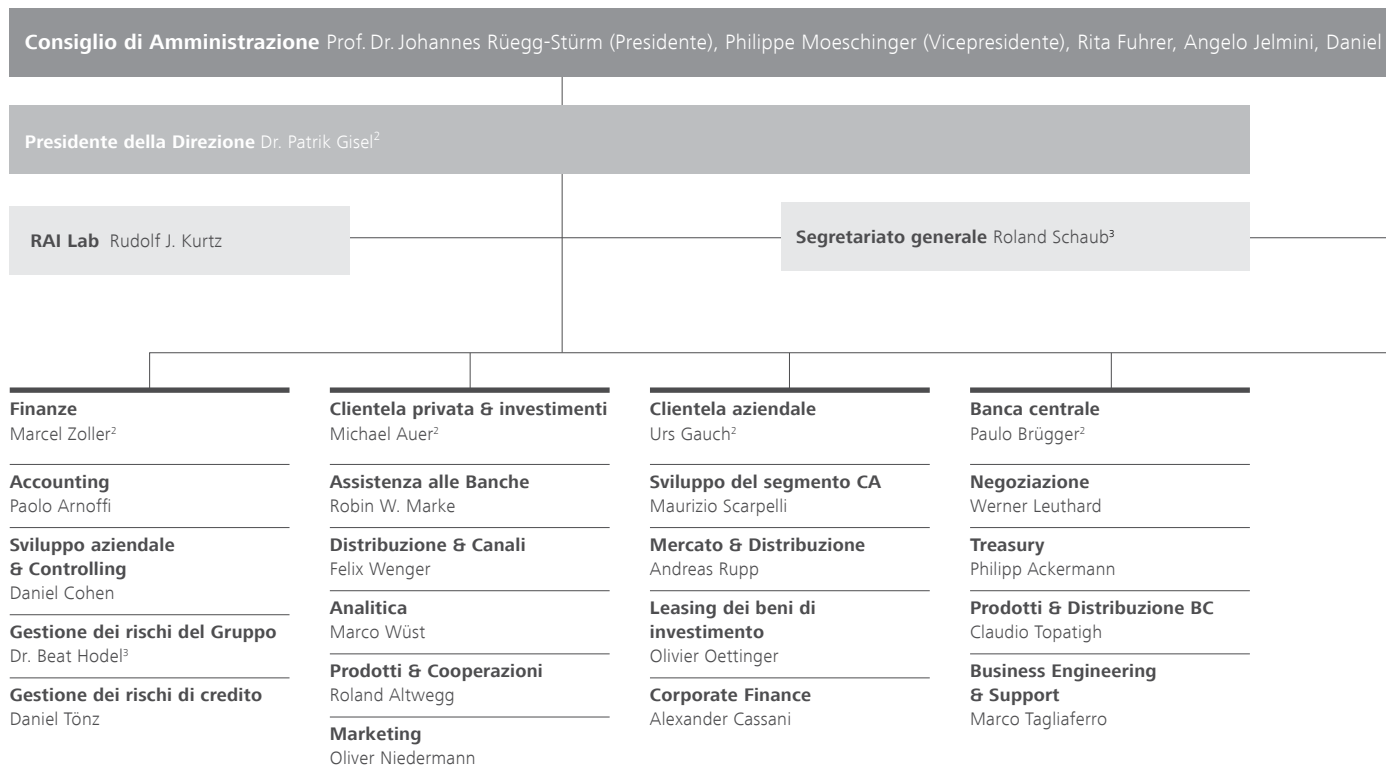
Mandati principali:

- Presidente del CdA della Banca Raiffeisen rechter Zürichsee, Männedorf
- Presidente della Federazione regionale Raiffeisen Zurigo/Sciaffusa

Commissioni del Consiglio di Amministrazione

Commissione	Membri	Mansioni
Commissione strategia e finanze	<ul style="list-style-type: none"> ■ Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm (Presidente) ■ Daniel Lüscher ■ Urs Schneider 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Esecuzione degli incarichi conferiti dal Consiglio di Amministrazione e supporto generale del Consiglio di Amministrazione nell'adempimento dei suoi compiti e delle sue competenze ■ Controllo degli sviluppi strategicamente importanti, delle opportunità e delle sfide dell'ambiente e del Gruppo Raiffeisen ■ Preparazione delle iniziative strategiche nel Consiglio di Amministrazione e controllo della rispettiva realizzazione (responsabilità dei contenuti) ■ Regolamentazione e controllo del lavoro strategico del Gruppo Raiffeisen (responsabilità di processo) ■ Valutazione dei rischi strategici da sottoporre all'attenzione del Consiglio di Amministrazione ■ Garanzia di una buona corporate governance nel Gruppo Raiffeisen ■ Delibera in merito a partecipazioni, investimenti, impegni contrattuali, spese e crediti, per quanto assegnati dal Regolamento sulle competenze
Commissione di controllo e di gestione dei rischi	<ul style="list-style-type: none"> ■ Lic. iur. Edgar Wohlhauser (Presidente) ■ Olivier Roussy ■ Prof. Dr. Franco Taisch ■ Werner Zollinger 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Analisi delle chiusure annuali, soprattutto della modifica dei principi contabili e della valutazione delle posizioni di bilancio ■ Decisione in caso di sorpasso di un limite del CdA in merito a misure per il recupero o l'approvazione di un sorpasso temporaneo ■ Affiancamento e monitoraggio delle attività della società di revisione e della Revisione interna nonché della rispettiva collaborazione ■ Approvazione dell'onorario preventivato annualmente della società di revisione ■ Monitoraggio e valutazione dell'efficacia e dell'adeguatezza del sistema di controllo interno ■ Valutazione dell'osservanza delle disposizioni legali, normative e interne nonché degli standard del mercato e delle norme di comportamento (compliance) ■ Analisi della situazione di rischio di Raiffeisen Svizzera e del Gruppo nonché monitoraggio e valutazione delle misure per la registrazione, la gestione e il controllo dei rischi ■ Monitoraggio del rispetto del Concetto di finanziamento ■ Preparazione della nomina della società di revisione in materia di vigilanza e dell'Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni da presentare al Consiglio di Amministrazione ■ Preparazione della designazione del responsabile della Revisione interna da presentare al Consiglio di Amministrazione
Comitato di nomina e remunerazione	<ul style="list-style-type: none"> ■ Philippe Moeschinger (Presidente) ■ Rita Fuhrer ■ Angelo Jelmini ■ Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Preparazione delle operazioni elettorali da presentare al Consiglio di Amministrazione ■ Analisi delle tendenze e degli sviluppi sul mercato del personale ■ Garanzia di uno sviluppo strategico del personale e della pianificazione delle successioni ■ Preparazione di tutte le operazioni che riguardano le condizioni d'impiego della Direzione e del personale, in particolare remunerazione e previdenza del personale ■ Preparazione del rapporto sulle remunerazioni ■ Regolamentazione delle operazioni in proprio ■ Concessione e controllo dei crediti agli Organi

Organigramma di Raiffeisen Svizzera



¹ Dipendente, ai sensi della circolare FINMA 2008/24 nm. 20–24

² Membro della Direzione

³ Membro della Direzione allargata

Questa rappresentazione mostra l'organizzazione al momento della chiusura redazionale (2 marzo 2016).

Lüscher¹, Urs Schneider, Olivier Roussy, Prof. Dr. Franco Taisch, Lic. iur. Edgar Wohlhauser, Werner Zollinger

Revisione interna Dr. Daniel Dal Santo

Comunicazione & Politica Dr. Hilmar Gernet

Succursali & Regioni

Gabriele Burn²

Siège Suisse romande

Gabriele Burn

Sede Svizzera italiana

Romano Massera

Succursale San Gallo

Dieter Leopold

Succursale Winterthur

Gregor Knoblauch

Succursale Basilea

Daniel Schmid a.i.

Succursale Zurigo

Matthias Läubli

Succursale Berna

Daniel Schmid

Succursale Thalwil

Daniel Duca

IT

Rolf Olmesdahl²

Ufficio coordinamento IT

Robert Schleich

Direzione del programma

RAINBOW

Hansbeat Loacker

Architettura

& Progetto complessivo IT

Urs Halter

Sistemi business

& Gestione fornitori IT

Franco Renda

Gestione IT

Christian Lampert

IT Notenstein

Christoph Schwalm

Services

Dr. Christian Poerschke²

Legal & Compliance

Nadja Ceregato³

Progetti

Erwin Keller

Human Resources Management

Michael Federer³

Formazione & perfezionamento professionale

Daniel Morf

Servizi

Roger Hellmüller a.i.

Service & Support Center

Frank Langer

Membri della Direzione

**Dr. Patrik Gisel**

Funzione: Presidente della Direzione (CEO)

Nato nel 1962

Domicilio: Erlenbach ZH

In carica nella Direzione dal 2000

Mandati principali:

- Vicepresidente del CdA della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA, Zurigo
- Membro del CdA di Helvetia Compagnia Svizzera d'Assicurazioni SA, San Gallo
- Membro del CdA e membro della Commissione dell'Associazione Svizzera dei Banchieri, Basilea
- Membro del CdA di SIX Group SA, Zurigo
- Membro del CdA di Ergis AG, Wald (AR)
- Membro della Direzione dell'associazione esisuisse, Garanzia dei depositi delle banche e dei commercianti di valori mobiliari svizzeri
- Membro del Board Committee, Unico Banking Group Brussels
- Membro della Direzione dell'associazione Verein Betula, Romanshorn
- Docente incaricato all'Università di Zurigo
- Presidente del CdA di Notenstein La Roche Banca Privata SA, San Gallo
- Presidente del CdA di Vescore SA, San Gallo
- Membro del CdA di ARIZON Sourcing SA, San Gallo
- Membro del CdA di Leonteq AG, Zurigo

**Michael Auer**

Funzione: Responsabile dipartimento Clientela privata & investimenti e Vicepresidente della Direzione

Nato nel 1964

Domicilio: Speicher AR

In carica nella Direzione dal 2008

Mandati principali:

- Membro del CdA di Sântis Schwebebahn AG
- Membro del Comitato di gestione Retail Banking
- Membro dell'Executive Committee UNICO Banking Group Brussels
- Membro della piattaforma Coordinazione delle banche domestiche
- Membro del Consiglio di fondazione della Stiftung Schweizer Museumspass
- Presidente del CdA della Raiffeisen Cassa pensioni e della Raiffeisen Fondazione del datore di lavoro
- Membro del CdA di Notenstein La Roche Banca Privata SA
- Membro del CdA del Centro Imprenditoriale Raiffeisen SA
- Membro del CdA di Vorsorge Partner AG

**Paulo Brügger**

Funzione: Responsabile dipartimento Banca centrale

Nato nel 1966

Domicilio: Zumikon ZH

In carica nella Direzione dal 2007

Mandati principali:

- Membro del CdA di responsAbility Participations AG, Zurigo
- Membro del CdA di Vescore SA, San Gallo
- Membro del Comitato d'investimento della Raiffeisen Cassa pensioni

**Gabriele Burn**

Funzione: Responsabile dipartimento Succursali & Regioni

Nata nel 1966

Domicilio: Krattigen BE

In carica nella Direzione dal 2008

Mandati principali:

- Presidentessa della Fondazione svizzera per il clima
- Membro del Consiglio dell'Aiuto Svizzero alla Montagna
- Membro del Consiglio di fondazione di pmiNEXT
- Membro della Direzione della Zürcher Bankenverband
- Vicepresidentessa dell'Associazione delle banche della città di San Gallo
- Membro della Direzione dell'associazione Green Building



Urs P. Gauch

Funzione: Responsabile
dipartimento Clientela aziendale

Nato nel 1960

Domicilio: Tafers FR

In carica nella Direzione dal
2015

Mandati principali:

- Membro del CdA di FL Metall-technik AG, Grünen-Sumiswald
- Presidente del CdA del Centro Imprenditoriale Raiffeisen SA
- Membro del CdA di Business Broker AG, Zurigo
- Membro del CdA di Business Broker Investment AG, Zurigo
- Membro del Consiglio di vigilanza di Business Broker AG, Hohentwiel (DE)



Rolf Olmesdahl

Funzione: Responsabile
dipartimento IT (CIO)

Nato nel 1963

Domicilio: Cham ZG

In carica nella Direzione dal
2015

Mandati principali:

- Presidente del CdA di ARIZON Sourcing SA, San Gallo



Dr. Christian Poerschke

Funzione: Responsabile
dipartimento Services

Nato nel 1974

Domicilio: Speicher AR

In carica nella Direzione dal
2015

Mandati principali:

- Membro del Consiglio di fondazione di Swiss Finance Institute



Marcel Zoller

Funzione: Responsabile
dipartimento Finanze (CFO)

Nato nel 1957





Domicilio: Goldach SG

In carica nella Direzione dal
2008

Mandati principali:

- Presidente del CdA di Jagd&Natur Medien AG
- Membro della Direzione e membro della Commissione finanziaria e di controllo e della Commissione per la strategia della fondazione Stiftung Valida, San Gallo
- Presidente del CdA di TCMG Asset Management AG, Zollikon
- Membro del CdA di Investnet Holding AG
- Membro del CdA di Investnet AG
- Membro del CdA di PMI Capitale SA

Membri della Direzione allargata

			
Nadja Ceregato	Michael Federer	Dr. Beat Hodel	Roland Schaub
Funzione Responsabile Legal & Compliance	Funzione Responsabile Human Resources Management	Funzione Responsabile Gestione dei rischi del Gruppo (CRO)	Funzione Segretario generale
Nata nel 1969	Nato nel 1972	Nato nel 1959	Nato nel 1966
Domicilio: Teufen AR	Domicilio: Teufen AR	Domicilio: Bäch SZ	Domicilio: Teufen AR
In carica nella Direzione allargata dal 2015	In carica nella Direzione allargata dal 2015	In carica nella Direzione allargata dal 2005	In carica nella Direzione allargata dal 2015
Mandati principali: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Membro della Commissione specialistica Diritto e Compliance dell'Associazione Svizzera dei Banchieri 	Mandati principali: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Membro della Direzione dell'Associazione padronale delle Banche in Svizzera ▪ Membro HR Committee UNICO Banking Group Brussels ▪ Membro del Comitato consultivo pedagogico della città di San Gallo ▪ Assistente della Raiffeisen Cassa pensioni 	Mandati principali: Nessun mandato principale	Mandati principali: Nessun mandato principale

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

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 regolamenta l'elaborazione, l'attuazione e la pubblicazione dei sistemi di remunerazione presso gli istituti finanziari.

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.

Tutti i collaboratori impiegati come quadri di livello superiore delle Banche Raiffeisen e di Raiffeisen Svizzera sono assicurati nella previdenza per quadri. L'obiettivo è quello di consentire ai quadri di livello superiore un pensionamento anticipato all'età di 62 anni, possibilmente senza perdite finanziarie rispetto al pensionamento ordinario a 65 anni. Il finanziamento avviene mediante riscatti effettuati nella previdenza del collaboratore in forma paritetica. Il collaboratore e il datore di lavoro contribuiscono ai riscatti con la stessa quota.

Il sistema di remunerazione stabilisce nei dettagli la remunerazione dei membri del Consiglio di Amministrazione, della Direzione e della Direzione allargata, nonché i principi della remunerazione complessiva di tutti i collaboratori di Raiffeisen Svizzera. Raiffeisen Svizzera fornisce inoltre raccomandazioni per le Banche Raiffeisen.

Trattamento separato di coloro che si assumono rischi

Oltre agli otto membri della Direzione e ai quattro membri della Direzione allargata 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 2015 questo gruppo (esclusi i membri della Direzione e i membri della Direzione allargata) comprendeva 53 persone.

tava a CHF 122'742'581. Le remunerazioni sono state interamente corrisposte in contanti e le remunerazioni variabili in forma non differita.

in CHF	2015	Esercizio precedente
Totale delle remunerazioni complessive del Gruppo Raiffeisen	1'056'807'953	1'003'615'496
di cui totale del pool complessivo delle remunerazioni variabili del Gruppo Raiffeisen	122'742'581	107'455'667

Rispetto della parità salariale

La politica di remunerazione di Raiffeisen si basa sul principio «Salario uguale per un lavoro uguale». Da un'analisi eseguita nel 2014 da un partner indipendente presso Raiffeisen Svizzera risulta che la parità salariale presso Raiffeisen Svizzera viene rispettata e che la differenza di salario è nettamente inferiore al valore di tolleranza accettato dall'Ufficio federale per l'uguaglianza fra donna e uomo. L'analisi viene eseguita periodicamente. La prossima verifica dei dati è prevista per la primavera del 2017.

Remunerazione complessiva e importo delle remunerazioni variabili

Nell'esercizio in rassegna il Gruppo Raiffeisen (incluse le Banche Raiffeisen e le società completamente consolidate) ha corrisposto remunerazioni complessive pari a CHF 1'056'807'953. La quota delle remunerazioni variabili (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza del personale) ammonta

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, dei membri della Direzione allargata 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 viene corrisposta 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 (compresa la Direzione allargata)

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 o responsabile di una commissione o presidente del Consiglio di Amministrazione ha diritto a un compenso aggiuntivo.

La remunerazione fissa spettante ai membri della Direzione, ai membri della Direzione allargata 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 sui rischi 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 nell'ambito del processo di remunerazione. 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 sui rischi e di compliance, il Consiglio di Amministrazione viene informato periodicamente e 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 o del diritto è in questo senso un parametro che confluisce 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. Esso stabilisce i criteri per l'assegnazione della remunerazione variabile ai membri della Direzione, ai membri della Direzione allargata e al responsabile della Revisione interna.

La remunerazione variabile dei membri della Direzione, dei membri della Direzione allargata e del responsabile della Revisione 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, ai membri della Direzione allargata 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 performan-

ce 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 da considerare 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 di nomina e 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.
- Stabilisce annualmente l'entità del pool complessivo delle remunerazioni variabili.
- Definisce la componente fissa e quella variabile della remunerazione, inclusi i contributi alla previdenza professionale, per i membri della Direzione, i membri della Dire-

zione allargata e il responsabile della Revisione interna.

Il Comitato di nomina e remunerazione è responsabile dell'applicazione del regolamento emanato dal Consiglio di Amministrazione. Esso 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 di nomina e remunerazione.

Remunerazioni 2015

Totale delle remunerazioni complessive
Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen Svizzera ha versato remunerazioni complessive (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza del personale) per un importo di CHF 252'225'823. 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 Consiglio di Amministrazione ha approvato per Raiffeisen Svizzera un pool complessivo per le remunerazioni variabili (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza del personale) pari a CHF 43'641'479. Tale somma è stata interamente corrisposta in contanti in forma non differita.

Presso Raiffeisen Svizzera 1'870 persone hanno percepito remunerazioni variabili del pool complessivo (esercizio precedente: 1'911 persone).

Consiglio di Amministrazione

I membri del Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera, in carica nel 2015, hanno ricevuto per l'esercizio in rassegna una remunerazione complessiva di CHF 1'799'650. 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 complessiva singola più elevata, pari a CHF 480'200. 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 390'431. Nell'esercizio in rassegna, ai membri del Consiglio di Amministrazione non sono state corrisposte indennità né di insediamento né di uscita.

Membri della Direzione (compresi i membri della Direzione allargata e il responsabile della Revisione interna)

Le remunerazioni complessive corrisposte ai membri della Direzione, ai membri della Direzione allargata e al responsabile della Revisione interna di Raiffeisen Svizzera nell'esercizio in rassegna (esclusi i contributi del datore di lavoro e del datore di lavoro alle assicurazioni sociali

in CHF	Remunerazione complessiva	Quota delle remunerazioni fisse	Quota delle remunerazioni variabili
Totale delle remunerazioni di Raiffeisen Svizzera*	252'225'823	208'584'344	43'641'479
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 e ai membri della Direzione allargata* (esclusi i contributi del datore di lavoro e del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza del personale)	12'840'799 (11'080'690)	7'638'002 (6'591'050)	5'202'796 (4'489'641)
Totale delle remunerazioni agli altri soggetti che si assumono rischi* (esclusi i membri della Direzione)	13'541'981	7'932'981	5'609'000

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

e di previdenza del personale) ammontano a CHF 11'080'690, di cui CHF 1'536'080 relativi al Dr. Patrik Giseler, CEO di Raiffeisen Svizzera, che rappresentano la somma massima percepita da un membro della Direzione. Inoltre i contributi del lavoratore e del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza del personale per i membri della Direzione, i membri della Direzione allargata e il responsabile della Revisione interna ammontano a CHF 5'899'524; di questi CHF 643'131 sono relativi al Dr. Patrik Giseler, CEO di Raiffeisen Svizzera, di cui CHF 104'480 costituiscono un versamento regolamentare nell'ambito della previdenza professionale ordinaria per quadri. Le remunerazioni fisse comprendono i compensi ai membri della Direzione per la loro attività svolta in seno ai Consigli di Amministrazione. La Direzione allargata è composta da quattro membri, di cui tre sono stati nominati il 1° ottobre 2015.

I crediti agli Organi per i membri della Direzione e i membri della Direzione allargata sono riportati nell'allegato 17 del rapporto di gestione. Il Comitato di nomina e 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, ai membri della Direzione allargata 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 da 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.

Altre società del Gruppo

I criteri per il campo di applicazione della Circolare FINMA 10/1 «Sistemi di remunerazione» non riguardano le altre società. Pertanto, le altre società completamente consolidate – come le Banche Raiffeisen – non sottostanno al campo di applicazione della Circolare FINMA 10/1 «Sistemi di remunerazione». Queste società dispongono di propri sistemi di remunerazione basati sulle loro esigenze.

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 da lui detenute. Ogni socio può farsi rappresentare da un altro socio, dal coniuge o da un discendente. Un procuratore può rappresentare un solo socio e necessita a tale scopo di una procura scritta. 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 tre quarti 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 tramite le Federazioni regionali i delegati per l'Assemblea dei Delegati che è l'organo supremo di Raiffeisen Svizzera (per la composizione si veda il paragrafo «Assemblea dei Delegati»).

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 ha 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

I soci della cooperativa sono in egual misura anche comproprietari della loro Banca Raiffeisen. Devono rilevare almeno una quota. Se viene deciso dal Consiglio di Amministrazione della rispettiva Banca Raiffeisen, ogni socio può sottoscrivere più quote fino a raggiungere un massimo del dieci per cento del capitale sociale e comunque non oltre CHF 20'000 per ogni Banca Raiffeisen. Anche in caso di sottoscrizione multipla i soci dispongono di un unico voto. 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 la società di revisione in materia di vigilanza per le singole Banche Raiffeisen. Nello svolgimento, presso le Banche Raiffeisen, delle verifiche imposte dalla Legge sulle banche e richieste dalla FINMA, viene coadiuvata dalla Revisione interna del Gruppo Raiffeisen.

Raiffeisen Svizzera e società del Gruppo

PricewaterhouseCoopers SA è anche la società di revisione in materia di vigilanza di Raiffeisen Svizzera, Notenstein La Roche Banca Privata SA, TCMG Asset Management AG, Vescore SA, Vescore Fondslleitung SA, Vescore (Germania) GmbH, Vescore Indices GmbH, CEAMS Holding AG, 1741 Fund Management AG, PMI Capitale SA, Investnet AG, Investnet Holding AG, Centro Imprenditoriale Raiffeisen SA, ARIZON Sourcing SA e RAINetworks Pte. Ltd.

Gruppo Raiffeisen

PricewaterhouseCoopers SA di San Gallo è incaricata anche 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

Gli onorari delle società di revisione per i servizi nell'ambito della revisione ordinaria dei singoli rendiconti annuali, del conto consolidato e delle verifiche ai sensi della Legge sulle banche ammontano a CHF 13.0 milioni e a CHF 0.2 milioni per altri servizi di consulenza.

Strumenti di informazione della società di revisione in materia di vigilanza

La valutazione del rischio e la conseguente pianificazione delle verifiche nonché i rapporti dell'Ufficio di revisione 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, la remunerazione e l'indipendenza della società di revisione esterna, assicurandone la collaborazione con la Revisione interna.

COMUNICAZIONE E POLITICA

I cambiamenti e gli sviluppi attuali e gli avvenimenti straordinari vengono divulgati in modo mirato e tempestivo attraverso diversi canali di comunicazione. Le pubblicazioni e i comunicati stampa sono disponibili in Internet (raiffeisen.ch/media).

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 per i clienti PANO-RAMA pubblicata periodicamente.

Sulla piazza economica e bancaria svizzera, Raiffeisen è impegnata in diversi comitati. Nell'Associazione Svizzera dei Banchieri (ASB), Raiffeisen è rappresentata sia nel Consiglio di Amministrazione e nella Commissione del Consiglio di Amministrazione sia nei diversi Comitati di gestione, nelle diverse Commissioni specialistiche e nei gruppi di lavoro. Con la Coordinazione delle banche domestiche (CBD), che Raiffeisen ha avviato assieme all'Unione delle Banche Cantionali Svizzere (UBCS), Raiffeisen si impegna assieme alla Banca Migros, alla rete esprit e a RBA-Holding a favore degli interessi delle banche orientate al mercato nazionale. La CBD ha lanciato nel 2012 la costituzione dell'Intergruppo parlamentare banche domestiche (IPBD), il cui Segretariato è diretto da Raiffeisen. L'IPBD si impegna affinché gli interessi delle banche orientate al mercato nazionale siano maggiormente presi in considerazione nell'ambito della regolamentazione dei mercati finanziari. Dal punto di vista tematico, nel 2015 l'IPBD si è occupata dei modelli riguardanti la Legge sui servizi finanziari e la Legge sugli istituti finanziari (LSF e LIFin).

Come già negli esercizi precedenti, anche nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha fornito un contributo finanziario per sostenere il sistema politico svizzero e i partiti rappresentati nell'Assemblea federale svizzera con un importo complessivo di CHF 246'000, distribuito in parti uguali tra le due camere del Parlamento. I partiti ricevono quindi CHF 615 per ogni seggio nel Consiglio nazionale e CHF 2'674 per ogni seggio nel Consiglio degli Stati. I partiti possono utilizzare liberamente i contributi di sostegno e non rendono conto a Raiffeisen.

OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE (COPERTURA MEDIANTE FONDI PROPRI)

In qualità di organizzazione centrale, il Gruppo Raiffeisen è tenuto all'adempimento delle disposizioni in materia di fondi propri ed è pertanto subordinato agli obblighi di pubblicazione previsti in materia di vigilanza. La pubbli-

cazione avviene conformemente alle direttive dell'Ordinanza sui fondi propri (OFoP) del 1° giugno 2012 e della Circolare FINMA 2008/22 Obblighi di pubblicazione in materia di fondi propri nel settore bancario. La pubblicazione in merito alla situazione dei fondi propri si trova nel capitolo Pubblicazione relativa alle disposizioni in materia di fondi propri.

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 (raiffeisen.ch).

Con la disposizione del 16 giugno 2014, la Banca nazionale svizzera (BNS) ha dichiarato il Gruppo Raiffeisen rilevante per il sistema. Secondo la Circolare FINMA 2008/22 le banche rilevanti per il sistema sono soggette a uno speciale obbligo di pubblicazione trimestrale. Le rispettive indicazioni sui requisiti patrimoniali ponderati in base al rischio e sui requisiti patrimoniali non ponderati (leverage ratio) sono disponibili sul sito web di Raiffeisen (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 dei fondi propri.

Bilancio del Gruppo al 31 dicembre 2015

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF	Variazione in migliaia di CHF	Variazione in %	Allegato
Attivi					
Liquidità	18'907'231	9'218'851	9'688'380	105.1	18
Crediti nei confronti di banche	3'811'404	5'250'653	-1'439'249	-27.4	11, 18
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	391'404	689'624	-298'220	-43.2	1, 18
Crediti nei confronti della clientela	7'885'116	7'814'965	70'151	0.9	2, 18
Crediti ipotecari	158'593'585	150'730'695	7'862'890	5.2	2, 11, 18
Attività di negoziazione	2'115'027	2'194'572	-79'545	-3.6	3, 18
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'795'296	1'809'606	-14'310	-0.8	4, 18
Immobilizzazioni finanziarie	6'877'419	6'032'297	845'122	14.0	5, 11, 18
Ratei e risconti	225'196	217'308	7'888	3.6	
Partecipazioni non consolidate	731'891	613'583	118'308	19.3	6, 7
Immobilizzazioni materiali	2'475'780	2'399'505	76'275	3.2	8, 11
Valori immateriali	512'757	288'634	224'123	77.6	9
Altri attivi	1'426'065	1'143'497	282'568	24.7	10
Totale degli attivi	205'748'171	188'403'790	17'344'381	9.2	
Totale dei crediti postergati	65'381	41'387	23'994	58.0	
di cui con obbligo di conversione e/o rinuncia al credito	1'815	–	1'815	–	
Passivi					
Impegni nei confronti di banche	7'803'302	5'450'368	2'352'934	43.2	11, 18
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	4'084'475	1'288'537	2'795'938	217.0	1, 18
Impegni risultanti da depositi della clientela	150'272'350	141'545'099	8'727'251	6.2	12, 18
Impegni risultanti da attività di negoziazione	105'139	121'490	-16'351	-13.5	3, 18
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	2'397'684	2'296'309	101'375	4.4	12, 4, 18
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	870'029	216'564	653'465	301.7	3, 13, 18
Obbligazioni di cassa	1'647'436	2'262'330	-614'894	-27.2	18
Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti	23'470'245	21'518'753	1'951'492	9.1	13, 14, 18
Ratei e risconti	711'202	633'693	77'509	12.2	12
Altri passivi	183'016	159'625	23'391	14.7	10
Accantonamenti	877'574	850'635	26'939	3.2	15
Capitale sociale	1'248'277	747'742	500'535	66.9	16
Riserva da utili	11'262'202	10'532'486	729'716	6.9	
Riserva per conversione valutaria	11	24	-13	-54.2	
Utile del Gruppo	807'662	759'354	48'308	6.4	
Totale del capitale proprio (senza quote minoritarie)	13'318'152	12'039'606	1'278'546	10.6	
Quote minoritarie nel capitale proprio	7'567	20'781	-13'214	-63.6	
– di cui quote minoritarie del Gruppo	-1'330	1'372	-2'702	-196.9	
Totale del capitale proprio (con quote minoritarie)	13'325'719	12'060'387	1'265'332	10.5	
Totale dei passivi	205'748'171	188'403'790	17'344'381	9.2	
Totale degli impegni postergati	1'771'822	1'159'158	612'664	52.9	
di cui con obbligo di conversione e/o rinuncia al credito	1'242'828	623'526	619'302	99.3	
Operazioni fuori bilancio					
Impegni eventuali	435'499	412'900	22'599	5.5	2, 20
Impegni irrevocabili	7'558'790	6'980'481	578'309	8.3	2
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	105'959	96'677	9'282	9.6	2

Conto economico del Gruppo 2015

	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	3'130'499	3'217'780	-87'281	-2.7	25
Proventi da interessi e dividendi da investimenti finanziari	59'707	60'374	-667	-1.1	
Oneri per interessi	-1'002'334	-1'144'590	142'256	-12.4	25
Risultato lordo da operazioni su interessi	2'187'872	2'133'564	54'308	2.5	
Variazioni di rettifiche di valore per rischi di perdita e perdite da operazioni su interessi	-11'121	1'724	-12'845	-745.1	15
Risultato netto da operazioni su interessi	2'176'751	2'135'288	41'463	1.9	
Proventi da commissioni sulle attività di negoziazione titoli e d'investimento	357'014	325'064	31'950	9.8	
Proventi da commissioni su operazioni di credito	18'012	15'662	2'350	15.0	
Proventi da commissioni sulle altre prestazioni di servizio	203'829	197'405	6'424	3.3	
Oneri per commissioni	-116'170	-109'120	-7'050	6.5	
Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio	462'685	429'011	33'674	7.8	22
Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair-value	209'334	157'767	51'567	32.7	23
Risultato da alienazioni di immobilizzazioni finanziarie	20'175	5'574	14'601	261.9	
Proventi da partecipazioni	80'367	63'688	16'679	26.2	24
Risultato da immobili	18'655	20'360	-1'705	-8.4	
Altri proventi ordinari	59'637	22'006	37'631	171.0	
Altri oneri ordinari	-11'726	-4'910	-6'816	138.8	
Altri risultati ordinari	167'108	106'718	60'390	56.6	
Costi per il personale	-1'329'796	-1'265'112	-64'684	5.1	26
Altri costi d'esercizio	-557'649	-500'140	-57'509	11.5	27
Costi di esercizio	-1'887'445	-1'765'252	-122'193	6.9	
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-181'256	-163'826	-17'430	10.6	6, 8, 9
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	-3'806	-8'686	4'880	-56.2	15
Risultato d'esercizio	943'371	891'020	52'351	5.9	
Ricavi straordinari	66'947	50'867	16'080	31.6	28
Costi straordinari	-3'294	-4'431	1'137	-25.7	28
Imposte	-200'692	-176'730	-23'962	13.6	29
Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)	806'332	760'726	45'606	6.0	
Quote minoritarie dell'utile del Gruppo	-1'330	1'372	-2'702	-196.9	
Utile del Gruppo	807'662	759'354	48'308	6.4	

Conto dei flussi di tesoreria 2015

	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
Flusso di fondi in base al risultato operativo (finanziamento interno)				
Utile del Gruppo	807'662	–	759'354	–
Rettifiche di valore su partecipazioni	2'958	–	1'110	–
Ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	178'298	–	162'716	–
Accantonamenti e altre rettifiche di valore	44'548	17'609	41'758	21'397
Variazioni delle rettifiche di valore per rischi di perdita nonché perdite	67'402	80'398	70'653	86'847
Recuperi di valore su partecipazioni	–	25'600	–	29'474
Ratei e risconti attivi	–	7'888	–	7'104
Ratei e risconti passivi	77'509	–	34'889	–
Remunerazione delle quote sociali per l'esercizio precedente	–	29'477	–	32'070
Saldo	1'017'405	–	893'588	–
Flusso di fondi risultante da transazioni sul capitale proprio				
Variazione del capitale sociale	526'494	25'959	132'488	21'360
Differenze per conversione valutaria	–	13	24	–
Quote minoritarie nel capitale proprio	–	13'214	14'253	–
Saldo	487'308	–	125'405	–
Flusso di fondi risultante da cambiamenti nelle partecipazioni, nelle immobilizzazioni materiali e nei valori immateriali				
Partecipazioni	15'008	110'674	225'557	83'755
Immobili	20'157	113'916	24'970	84'046
Software/Altre immobilizzazioni materiali/Oggetti in leasing finanziario	1'845	125'412	1'842	86'049
Valori immateriali	11'607	272'977	–	89'401
Variazioni nel perimetro di consolidamento	–	161	105	230
Saldo	–	574'523	–	91'007
Flusso dei fondi derivante dalle operazioni bancarie				
Impegni nei confronti di banche	2'352'934	–	558'401	–
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	2'795'938	–	170'104	–
Impegni risultanti da depositi della clientela	8'727'251	–	6'544'293	–
Impegni risultanti da attività di negoziazione	–	16'351	17'213	–
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	101'375	–	890'370	–
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	653'465	–	216'564	–
Obbligazioni di cassa	–	614'894	–	793'476
Obbligazioni	1'134'118	841'626	1'403'581	507'934
Mutui in obbligazioni fondiarie	2'609'900	950'900	3'607'000	917'200
Altri impegni	23'391	–	–	16'388
Crediti nei confronti di banche	1'439'787	–	894'981	–
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	298'220	–	264'384	–
Crediti nei confronti della clientela	–	66'675	–	150'545
Crediti ipotecari	–	7'853'908	–	7'226'130
Attività di negoziazione	79'545	–	–	828'095
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	14'310	–	–	878'751
Immobilizzazioni finanziarie	–	845'122	–	1'429'462
Altri attivi	–	282'568	–	546'672
Liquidità	–	9'688'380	–	2'200'224
Saldo	–	930'190	–	927'986
Totale della provenienza dei fondi	1'504'713	–	1'018'993	–
Totale dell'impiego dei fondi	–	1'504'713	–	1'018'993

Prospetto delle variazioni del capitale proprio 2015

	Capitale sociale in migliaia di CHF	Riserve di utile in migliaia di CHF	Differenze per conversione valutaria in migliaia di CHF	Quote minori- tarie in migliaia di CHF	Utile in migliaia di CHF	Totale in migliaia di CHF
Capitale proprio a inizio esercizio in rassegna	747'742	10'532'486	24	20'781	759'354	12'060'387
Aumento di capitale	526'494	–	–	–	–	526'494
Diminuzione di capitale	-25'959	–	–	–	–	-25'959
Variazioni dell quote minoritarie	–	–	–	-11'884	–	-11'884
Variazioni nel perimetro di consolidamento	–	-161	–	–	–	-161
Differenze da riserva per conversione valutaria	–	–	-13	–	–	-13
Remunerazione del capitale sociale	–	–	–	–	-29'477	-29'477
Assegnazione alla riserva da utili	–	729'877	–	–	-729'877	–
Utile	–	–	–	-1'330	807'662	806'332
Capitale proprio alla fine del periodo di riferimento	1'248'277	11'262'202	11	7'567	807'662	13'325'719

Allegato al rendiconto annuale consolidato

RAGIONE SOCIALE, FORMA GIURIDICA E SEDE

Il Gruppo Raiffeisen è un gruppo bancario senza personalità giuridica propria, che comprende 292 Banche Raiffeisen autonome nonché Raiffeisen Svizzera e le relative società affiliate.

NOTE SULLA GESTIONE DEI RISCHI

Le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera costituiscono 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. L'attualità 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, di tutelare il Gruppo Raiffeisen da elevate perdite straordinarie nonché di salvaguardare e promuovere la buona reputazione del marchio. La Gestione dei rischi del Gruppo garantisce il rispetto e l'attuazione della politica dei rischi, mentre l'unità Compliance assicura il rispetto 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 particolar modo nel verificare i limiti stabiliti dal Consiglio di Amministrazione e dalla Direzione. Nell'ambito del suo resoconto, il settore Gestione dei rischi del Gruppo valuta inoltre periodicamente la situazione di rischio.

Nell'ambito dei propri limiti globali, Notenstein La Roche 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 processo del rapporto sui rischi integrato che comprende anche Notenstein La Roche Banca Privata SA. Il controllo dei rischi di Vescore SA e di ARIZON Sourcing SA viene eseguito da Raiffeisen Svizzera come da regolamentazione contrattuale.

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 tutti i livelli e 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 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. Per Notenstein La Roche Banca Privata SA, che assume impegni non rilevanti per la situazione di rischio del Gruppo, gli standard possono differire.

Nella politica dei rischi, i rischi di credito vengono definiti come pericolo di perdite che si verificano quando 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 in caso di assunzione di posizioni di partecipazione a lungo termine, in quanto può risulterne 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 in sofferenza o a rischio.

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, di garanzia e di concentrazione, che riguardano in particolar modo i prestiti alla clientela concessi a 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 principalmente da rischi di controparte, di garanzia e di concentrazione. Dal punto di vista organizzativo, le succursali di Raiffeisen Svizzera fanno capo al dipartimento Succursali & Regioni e concedono crediti alla clientela privata e aziendale.

I crediti di maggiore entità alla clientela aziendale vengono gestiti prevalentemente dal dipartimento Clientela aziendale. Gli aumenti e i nuovi crediti che, ponderati per il rischio, superano CHF 50 milioni vengono valutati dal CRO (Chief risk officer), rivolgendo particolare attenzione al rischio di concentrazione e alla variazione del value at risk. Nell'ambito dei suoi compiti a livello di Gruppo, tra cui il rifinanziamento, le attività 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 cen-

trale 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. I rischi paese vengono gestiti in modo attivo e dinamico e sono concentrati soprattutto in Europa.

Notenstein La Roche Banca Privata SA dispone di un proprio accesso al mercato e gestisce i suoi rischi bancari e paese nell'ambito della gestione dei limiti centralizzata del Gruppo.

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.

Per l'autorizzazione e il monitoraggio delle attività con le banche commerciali vengono utilizzati rating interni ed 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 nelle informazioni relative al bilancio nell'allegato 7.

La valutazione della solvibilità e della capacità creditizia viene effettuata in base a standard vincolanti a livello di Gruppo. Per la concessione 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 tredici classi di rischio. 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. Per i finanziamenti complessi e la gestione di posizioni recovery sono disponibili i team di specialisti di Raiffeisen Svizzera.

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 dei casi di credito 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 set-

tore, 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 dal Controlling rischi di credito. Al 31 dicembre 2015 non vi erano grandi rischi soggetti all'obbligo di comunicazione a livello di Gruppo. Al 31 dicembre 2015 il volume dei crediti dei dieci maggiori debitori del Gruppo Raiffeisen (senza clientela interbancaria ed enti di diritto pubblico) ammontava a CHF 1.3 miliardi, pari allo 0.8 per cento dei prestiti alla clientela (esercizio precedente CHF 1.6 miliardi, pari all'1.0 per cento).

Rischi di mercato

Rischio di modifica dei tassi d'interesse: 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 valutare l'effetto dei rischi su interessi assunti sul valore di mercato del capitale proprio vengono calcolati la sensibilità ai tassi d'interesse e il value at risk. Gli effetti sulla situazione reddituale vengono valutati mediante simulazioni di reddito dinamiche. La riproduzione di posizioni con tasso variabile avviene in base a un modello che replica le variazioni storicamente registrate dei tassi d'interesse mediante i tassi del mercato monetario e dei capitali. La gestione dei rischi di modifica dei tassi d'interesse 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 – ad eccezione di Notenstein La Roche Banca Privata SA che dispone di un proprio accesso al mercato – per le operazioni di rifinanziamento e di copertura. In tal senso i relativi responsabili sono tenuti al rigoroso rispetto dei limiti fissati dal Consiglio di Ammi-

nistrazione. Il settore Gestione dei rischi del Gruppo sorveglia e notifica l'osservanza dei limiti fornendo una valutazione della situazione di rischio.

Altri rischi di mercato: 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 portafoglio degli investimenti finanziari è a cura del settore Treasury della Banca centrale di Raiffeisen Svizzera. Gli investimenti finanziari sono parte integrante della riserva di liquidità del Gruppo Raiffeisen e sono in gran parte titoli a reddito fisso di altissima qualità, che soddisfano i criteri delle disposizioni legali in materia di liquidità. I rischi di modifica dei tassi d'interesse e i rischi valutari degli investimenti finanziari vengono monitorati dalla Gestione dei rischi del Gruppo. Inoltre Notenstein La Roche Banca Privata SA dispone di un proprio portafoglio di investimenti finanziari, che nell'ambito dei limiti globali è gestito e controllato da apposite unità.

La gestione del trading book della Banca centrale compete al settore Negoziazione, 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 il value at risk e i limiti di sensibilità e di perdita fissati dal Consiglio di Amministrazione e dalla Direzione. Inoltre verifica quotidianamente la plausibilità del risultato di negoziazione ed esamina, con la stessa periodicità, i parametri di valutazione su cui si basa il conto economico relativo alla negoziazione. La negoziazione di strumenti finanziari derivati è affidata unicamente a operatori esperti. L'attività di negoziazione, per conto proprio e dei clienti, riguarda prodotti derivati standard e OTC.

Sulla base del limite globale assegnato dal Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera alla Notenstein La Roche Banca Privata SA, il relativo Consiglio di Amministrazione stabilisce i limiti per il trading book e il portafoglio bancario. La gestione del trading book e del portafoglio bancario entro i limiti prestabiliti spetta al settore Treasury di Notenstein La Roche Banca Privata SA. Il servizio Financial Risk Controlling di Notenstein La Roche Banca Privata SA sorveglia il rispetto di questi limiti in qualità di istanza di controllo indipendente.

Il settore Gestione dei rischi del Gruppo fornisce il proprio resoconto sull'osservanza del value at risk, dei limiti di sensibilità e dei limiti relativi alle posizioni nonché la valutazione della situazione di rischio in particolare mediante i tre seguenti rapporti:

- notifica settimanale relativa ai rischi su interessi, destinata ai membri responsabili della Direzione conformemente alla Circolare FINMA 2008/6,
- rapporto mensile sui rischi destinato al responsabile del dipartimento Finanze, che decide se il rapporto mensile sui rischi debba essere sottoposto all'intera Direzione,
- rapporto trimestrale sui rischi destinato al Consiglio di Amministrazione.

Liquidità

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

La base per il monitoraggio è costituita dai limiti definiti per legge nonché da quelli aggiuntivi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera, che si basano sulle citate analisi di scenari.

Rischi operativi

Per rischi operativi Raiffeisen intende i rischi di perdite imputabili all'inadeguatezza o a errori a livello di processi interni, collaboratori o sistemi nonché derivanti da eventi esterni. Oltre agli effetti finanziari vengono considerate anche le conseguenze per reputazione e compliance.

La propensione e la tolleranza al rischio per rischi operativi vengono definite mediante un limite value at risk ovvero tramite indicatori di rischio e relativi valori soglia per i tipi di rischio operativo rilevanti. L'approvazione della propensione e della tolleranza al rischio viene annualmente rilasciata dal Consiglio di Amministrazione per il limite value at risk e dalla Direzione di Raiffeisen Svizzera per i valori soglia degli indicatori. Il rispetto della propensione e della tolleranza al rischio viene controllato dalla Gestione dei rischi del Gruppo. In caso di violazione dei limiti stabiliti o di un valore soglia vengono definite e attuate le necessarie misure di risoluzione.

Ogni funzione in seno al Gruppo Raiffeisen è responsabile dell'identificazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi operativi che insorgono 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. L'identificazione dei rischi viene inoltre supportata dalla raccolta e dall'analisi di eventi operativi. 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, vengono elaborate misure preventive contro le emergenze e le catastrofi.

La Direzione e il Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera vengono informati trimestralmente sui risultati dei risk assessment, su rilevanti eventi di rischio operativo interni e rilevanti eventi esterni. In caso di violazione dei limiti value at risk si informa il Consiglio di Amministrazione e in caso di violazione del valore soglia la Direzione di Raiffeisen Svizzera.

Oltre al processo ordinario di gestione dei rischi, 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.

Il controllo dei rischi operativi di Vescore SA e di ARIZON Sourcing SA viene eseguito dalla Gestione dei rischi del Gruppo come da regolamentazione contrattuale. La Notenstein La Roche Banca Privata SA dispone di un proprio team opRisk. Nel rispetto della funzione il CRO di Notenstein informa il CRO del Gruppo Raiffeisen.

Rischi IT

Una struttura informatica affidabile è presupposto essenziale per la fornitura di prestazioni bancarie. Di conseguenza, Raiffeisen attribuisce grande importanza al monitoraggio e al controllo dell'IT nonché alla risoluzione delle minacce e dei rischi in tale ambito.

Information Security

I rischi potenziali vengono 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 di Raiffeisen Svizzera è stata esternalizzata a Swisscom (Svizzera) SA. L'intera amministrazione titoli di Raiffeisen Svizzera è inoltre assicurata dal Gruppo Vontobel. La scansione nell'ambito del traffico dei pagamenti con giustificativo avviene presso Swiss Post Solutions SA e la stampa e spedizione dei giustificativi bancari è stata esternalizzata a Trendcommerce AG. Gli Operations Services bancari nel settore titoli e traffico dei pagamenti di Raiffeisen Svizzera e Notenstein La Roche Banca Privata SA sono gestiti da ARIZON Sourcing SA, un'impresa comune di Raiffeisen Svizzera e Avaloq.

Nell'ambito dell'attività di emissione di prodotti strutturati, la Notenstein La Roche Banca Privata SA ha stipulato un outsourcing agreement con Leonteq Securities AG; quest'ultima, per le emissioni di prodotti d'investimento Notenstein, si fa carico della strutturazione, gestione, documentazione e distribuzione degli strumenti. Leonteq Securities AG gestisce inoltre i rischi dei derivati e il ciclo di vita dei prodotti.

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.

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

in migliaia di CHF	31.12.15	Ø 2015	31.12.14	Ø 2014
Divise/Metalli preziosi	18'000	18'771	24'265	19'158
Strumenti su tassi di interesse	125'819	125'202	109'872	111'684
Titoli di partecipazione e indici	17'328	20'491	19'724	8'824
Totale	161'147	164'464	153'861	139'666

Con la disposizione del 24 luglio 2015 l'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari FINMA ha dichiarato il Gruppo Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera rilevanti per il sistema.

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 internazionale (AS-BRI), 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 comm. di valori mobiliari	X	X	X
Imprese	X	X	X

Le posizioni di bilancio per le quali si ricorre a rating esterni sono soprattutto le seguenti:

- crediti nei confronti di banche,
- crediti nei confronti della clientela e crediti ipotecari,
- investimenti finanziari,
- valori di sostituzione positivi.

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 Requisiti in materia di fondi propri per rischi di mercato del trading book fornisce una panoramica al riguardo.

Rischi operativi: approccio dell'indicatore di base

METODI UTILIZZATI PER IDENTIFICARE I RISCHI DI PERDITA E PER DETERMINARE LA NECESSITÀ DI RETTIFICHE DI VALORE

Crediti coperti da ipoteca

Il valore immobiliare degli immobili a uso proprio viene rilevato con il metodo del valore reale o con il metodo di valutazione edonico. Per quest'ultimo la Banca utilizza informazioni sui prezzi immobiliari specifiche per regione, fornite da un partner esterno. Il modello viene convalidato da uno specialista esterno su incarico della Banca. In base a queste valutazioni la Banca aggiorna periodicamente il valore immobiliare. Vengono inoltre controllati continuamente anche i ritardi nei pagamenti per interessi e ammortamenti. La Banca identifica in questo modo i crediti ipotecari soggetti a rischi elevati che vengono poi controllati accuratamente da specialisti del credito. In alcuni casi si ricorre anche al servizio Recovery di Raiffeisen Svizzera. Eventualmente vengono richieste ulteriori coperture o viene costituita una rispettiva rettifica di valore sulla base della copertura mancante (si veda anche «Procedura per determinare le rettifiche di valore e gli accantonamenti»).

Per le case plurifamiliari, gli immobili commerciali e gli oggetti speciali, il valore immobiliare viene determinato tramite il metodo del valore di reddito, che si basa sulle entrate durature. In questo modello vengono inseriti inoltre i dati di mercato, i dati dell'ubicazione e le percentuali di locali sfitti. Il reddito da affitti per immobili di reddito viene verificato periodicamente anche nel caso di segnali di notevoli variazioni del livello del reddito da affitti o della percentuale di locali sfitti.

Crediti con copertura titoli

Gli impegni e il valore delle garanzie dei crediti con copertura titoli vengono monitorati quotidianamente. Se il valore d'anticipo della copertura titoli scende sotto l'importo dell'impegno creditizio, viene verificata la possibilità di ridurre l'importo del debito o vengono richieste ulteriori garanzie. Se la lacuna di copertura aumenta o se sono presenti condizioni di mercato

straordinarie, le garanzie vengono realizzate e il credito liquidato.

Crediti senza copertura

In caso di crediti d'esercizio commerciali scoperti vengono richieste al cliente annualmente, se necessario anche a intervalli più brevi, informazioni che consentono di trarre conclusioni sull'andamento finanziario dell'azienda. Il rendiconto annuale verificato, ed eventualmente le chiusure intermedie, vengono richieste periodicamente. Questi dati vengono valutati e vengono identificati eventuali rischi superiori. Se sono presenti rischi superiori, la Banca esegue una valutazione dettagliata e definisce con il cliente le rispettive misure. Se in questa fase si prevede un rischio per l'impegno creditizio, viene contabilizzata una rispettiva rettifica di valore.

Procedura per determinare le rettifiche di valore e gli accantonamenti

Un nuovo fabbisogno di rettifiche di valore e/o di accantonamenti viene identificato in base alle procedure descritte nel capitolo «Crediti coperti da ipoteca», «Crediti con copertura titoli» e «Crediti senza copertura». Inoltre, le posizioni di rischio note, per le quali era già stato identificato in precedenza un pericolo, vengono ora rivalutate trimestralmente e viene eventualmente adeguata la correzione di valore.

VALUTAZIONE DELLE COPERTURE

Crediti coperti da ipoteca

Nelle operazioni di credito garantito da pegno immobiliare, per ogni concessione di crediti è presente una valutazione attuale delle garanzie. Le valutazioni avvengono in base al tipo e all'utilizzo degli oggetti. Per la valutazione delle proprietà di abitazione la Banca dispone, oltre al metodo del valore reale, di un modello di valutazione edonico, che confronta il prezzo, in base a caratteristiche dettagliate del rispettivo immobile, con transazioni immobiliari simili. Per le case plurifamiliari, gli immobili commerciali e gli oggetti speciali, la Banca ha a disposizione il metodo del valore di reddito. Inoltre, per gli immobili a partire da un determinato valore

d'anticipo o per gli immobili con particolari caratteristiche di rischio si ricorre ai periti di Raiffeisen Svizzera o a periti esterni accreditati. In caso di cattiva solvibilità si calcola inoltre un valore di liquidazione.

Come base per la concessione di un credito la Banca utilizza il valore più basso di una stima interna o esterna oppure il prezzo d'acquisto o i costi d'investimento (se questi ultimi non risalgono a oltre 24 mesi).

Crediti con copertura titoli

Per i crediti Lombard e altri crediti con copertura titoli si accettano soprattutto strumenti finanziari trasferibili (come obbligazioni e azioni) che sono liquidi e vengono negoziati attivamente. Si accettano anche prodotti strutturati trasferibili, per i quali sono disponibili periodicamente informazioni sui corsi e un market maker.

La Banca applica sconti sui valori di mercato per coprire il rischio di mercato collegato a titoli negoziabili e liquidi e per calcolare il valore d'anticipo. Nel caso dei prodotti strutturati e dei prodotti con lunga durata residua, il periodo di liquidazione può essere notevolmente più lungo, per cui si applicano sconti maggiori rispetto agli strumenti liquidi. Per le polizze di assicurazione sulla vita o per le garanzie, gli sconti vengono stabiliti sulla base dei prodotti.

POLITICA AZIENDALE NELL'IMPIEGO DI STRUMENTI FINANZIARI DERIVATI E DI HEDGE ACCOUNTING

Politica aziendale nell'impiego di strumenti finanziari derivati

Gli strumenti finanziari derivati sono impiegati a scopo di negoziazione e di copertura.

La negoziazione di strumenti finanziari derivati viene svolta esclusivamente da operatori con formazione apposita. La Banca non esercita alcuna attività di market maker. Si negozia sia con strumenti standardizzati sia con strumenti OTC per conto proprio e dei clienti, soprattutto in strumenti per tassi, valute, titoli di parteci-

pazione/indici e, in misura limitata, materie prime.

Le operazioni di copertura nel portafoglio bancario vengono stipulate, presso Raiffeisen Svizzera, con depositi interni e prestiti con il trading book, ossia il settore Treasury non si presenta direttamente sul mercato. Le operazioni di copertura vengono negoziate dal trading book principalmente con controparti esterne.

Presso Notenstein La Roche Banca Privata SA gli strumenti finanziari derivati vengono impiegati, nell'ambito della gestione dei rischi, principalmente per coprire i rischi su interessi e valutari nonché per coprire i rischi di mercato dovuti all'emissione di prodotti strutturati. Le operazioni di copertura vengono stipulate esclusivamente con controparti esterne.

Presso le Banche Raiffeisen le operazioni su strumenti finanziari derivati vengono effettuate solo per esigenze dei clienti in qualità di commissionario o di volta in volta garantite.

Applicazione dell'hedge accounting

Le Banche Raiffeisen e Notenstein La Roche Banca Privata SA non applicano l'hedge accounting ai fini dell'allestimento dei conti.

Tipi di operazioni di base e di copertura

Raiffeisen Svizzera applica l'hedge accounting soprattutto in relazione ai seguenti tipi di operazione:

Operazione di base	Copertura mediante
Rischi di modifica dei tassi d'interesse da crediti e impegni sensibili ai tassi d'interesse nel portafoglio bancario	Swap sui tassi di interesse
Rischio di variazione dei corsi di posizioni in valuta estera	Contratti a termine su divise

Composizione di gruppi di strumenti

finanziari

Le posizioni sensibili ai tassi d'interesse nel portafoglio bancario vengono raggruppate in diverse fasce con vincolo del tasso per valuta e adeguatamente coperte mediante macro hedge. Si utilizzano inoltre micro hedge.

Correlazione economica tra operazioni di base e di copertura

Nel momento in cui uno strumento finanziario viene classificato come rapporto di copertura, Raiffeisen Svizzera documenta il rapporto tra lo strumento di copertura e l'operazione di base garantita. Essa documenta tra l'altro gli obiettivi e la strategia di gestione dei rischi per la transazione di copertura e i metodi per la valutazione dell'efficacia del rapporto di copertura. La correlazione economica tra operazione di base e operazione di copertura viene valutata continuamente in maniera prospettica nell'ambito dei test sull'efficacia, osservandone tra l'altro l'opposto andamento del valore e la rispettiva correlazione.

Misurazione dell'efficacia

Una copertura è ritenuta in larga misura efficace, se i seguenti criteri sono sostanzialmente soddisfatti:

- la copertura viene ritenuta efficace in larga misura sia in caso di primo approccio sia durante la durata (micro hedge);
- tra operazione di base e operazione di copertura esiste una stretta correlazione economica;
- le variazioni di valore dell'operazione di base e della transazione di copertura sono opposte per quanto riguarda il rischio assicurato.

Inefficacia

Se una transazione di copertura non soddisfa più i criteri di efficacia, viene assimilata a un'operazione di negoziazione e l'effetto della parte inefficace viene contabilizzato tramite il conto economico.

PRINCIPI DI CONSOLIDAMENTO, DI ISCRIZIONE A BILANCIO E DI VALUTAZIONE

Principi generali

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 dell'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari (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, dal punto di vista legale, è da definirsi società affiliata, pur svolgendo la funzione centrale di coordinamento, 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 ripiegamento dei rendiconti annuali delle Banche Raiffeisen e delle partecipazioni detenute all'interno del Gruppo Raiffeisen. Il capitale sociale iscritto nel rendiconto annuale consolidato è pertanto composto dalla somma del capitale sociale delle singole Banche Raiffeisen.

Perimetro e metodo di consolidamento

La chiusura consolidata del Gruppo Raiffeisen comprende i rendiconti annuali delle singole

Banche Raiffeisen, di Raiffeisen Svizzera e delle principali società del Gruppo nelle quali il Gruppo detiene direttamente o indirettamente partecipazioni superiori al 50 per cento del capitale con diritto di voto. Le società del Gruppo interamente consolidate e le partecipazioni valutate secondo il metodo equity sono riportate nell'allegato «Imprese nelle quali la Banca detiene direttamente o indirettamente una partecipazione durevole significativa». Le partecipazioni secondarie, nelle quali la quota di voti e di capitale è inferiore al dieci per cento e la quota del capitale sociale è inferiore a CHF 1 milione ovvero il valore contabile è inferiore a CHF 10 milioni, non vengono elencate separatamente.

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 la loro eliminazione non è considerata nel consolidamento.

Le partecipazioni di minoranza tra il 20 e il 50 per cento vengono incluse nel rendiconto annuale consolidato in base al metodo equity. Le partecipazioni inferiori al 20 per cento e quelle che non hanno carattere strategico o sono influenti a livello di capitale e di proventi non vengono consolidate oppure sono portate a bilancio al valore di acquisto, al netto delle rettifiche di valore economicamente necessarie.

Data di chiusura del consolidamento

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

Principi di iscrizione a bilancio e di valutazione

Registrazione delle attività operative

Tutte le operazioni bancarie concluse ed eseguite entro la data di chiusura del bilancio ven-

gono registrate il giorno stesso e iscritte nel bilancio e nel conto economico secondo i principi di valutazione fissati. L'iscrizione a bilancio delle operazioni di cassa concluse, ma non ancora eseguite, avviene secondo il principio del giorno di conclusione.

Valute estere

I crediti e gli impegni 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 e dall'opzione fair value». Le transazioni in valuta estera eseguite durante l'anno sono contabilizzate al corso del giorno in cui è avvenuta l'operazione.

I rendiconti annuali delle società del Gruppo all'estero vengono tenuti in valuta estera. Il bilancio e il fuori bilancio vengono convertiti ai corsi del giorno di riferimento, il conto economico ai corsi medi annuali. La differenza di conversione viene contabilizzata, senza effetti sul risultato, nel capitale proprio come differenza di conversione valutaria.

Liquidità, capitali passivi

L'iscrizione a bilancio viene effettuata al valore nominale. Gli impegni in metalli preziosi sui conti metalli vengono valutati al fair value, se il rispettivo metallo viene negoziato in un mercato liquido ed efficiente per quanto riguarda i prezzi.

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, dedotte le necessarie rettifiche di valore. Gli averi in metalli preziosi sui conti metalli vengono valutati al fair value, se il rispettivo metallo viene negoziato in un mercato liquido ed efficiente per quanto riguarda i prezzi. 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, del rischio di controparte, nonché del valore netto stimato di alienazione delle coperture. I rischi latenti vengono trattati come crediti a rischio. Qualora il recupero del credito dipenda esclusivamente dalla realizzazione delle garanzie, la parte non coperta viene conteggiata integralmente nella rettifica di valore.

In caso di credito a rischio, nell'ambito di una strategia di continuazione, è possibile mantenere un limite di credito libero. Per tali limiti di credito non utilizzati, all'occorrenza vengono costituiti accantonamenti per operazioni fuori bilancio. Per i crediti in conto corrente, il cui utilizzo in genere è soggetto a frequenti ed elevate oscillazioni, la prima e la successiva costituzione della prevenzione dei rischi avviene complessivamente (le rettifiche di valore per l'effettivo utilizzo e gli accantonamenti per i limiti di credito non utilizzati) attraverso la posizione «Variazioni delle rettifiche di valore condizionate dal rischio di perdita e perdite da operazioni su interessi». In caso di variazioni dell'utilizzo viene effettuato un rispettivo trasferimento neutrale rispetto al risultato tra le rettifiche di valore e gli accantonamenti. Anche gli scioglimenti delle rettifiche di valore rese disponibili o degli accantonamenti avvengono attraverso la posizione «Variazioni delle rettifiche di valore condizionate dal rischio di perdita e perdite da operazioni su interessi».

Gli interessi e le relative commissioni, scaduti da oltre 90 giorni, ma non pagati, sono consi-

derati in sofferenza. Nel caso di crediti in conto corrente, gli interessi e le commissioni sono considerati in sofferenza qualora il limite di credito concesso sia stato superato da oltre 90 giorni. Gli interessi (compresi quelli pro rata) e le commissioni in sofferenza e a rischio non sono più contabilizzati come ricavi, bensì assegnati direttamente alle rettifiche di valore condizionate dal rischio di perdita.

Lo storno di un credito viene effettuato al più tardi nel momento in cui un atto giuridico conferma la chiusura del processo 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.

Le rettifiche di valore individuali su posizioni di credito vengono calcolate per posizione in base al principio prudenziale e detratte dal rispettivo credito.

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 pensionistiche e di prestito con titoli, vengono contabilizzate nei rispettivi periodi di competenza come proventi od oneri per commissioni.

Operazioni pensionistiche 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.

Operazioni di negoziazione e impegni da operazioni di negoziazione

Le operazioni di negoziazione e gli impegni da operazioni di negoziazione vengono valutati e iscritti a bilancio 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 posizione «Risultato da operazioni di negoziazione e dall'opzione fair value». Ciò 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. Inoltre nel

risultato di negoziazione vengono iscritti i proventi da assunzioni a fermo di emissioni di titoli.

Investimenti finanziari

I prestiti a opzione e i titoli di debito a tasso fisso vengono valutati secondo il principio del valore minimo, a condizione che non si intenda tenerli fino alla scadenza. I titoli di debito acquistati nell'intento di conservarli fino alla scadenza sono valutati in base all'accrual method, ossia gli aggi o i disaggi vengono assegnati ai rispettivi periodi di competenza per il periodo di durata residua dei titoli stessi. I titoli di partecipazione sono valutati secondo il principio del valore minimo. I titoli di partecipazione e gli immobili acquisiti dall'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 state dedotte le rettifiche di valore economicamente necessarie. Il valore effettivo viene verificato a ogni data di chiusura del bilancio.

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	66 anni
Riattazioni e trasformazioni di locali affittati	intera durata della locazione, massimo 15 anni
Mobilio e installazioni	8 anni
Altri immobilizzi	5 anni
Software bancario core sviluppato autonomamente o acquistato	10 anni
Impianti EED e altro software	3 anni

Gli investimenti di piccola entità sono contabilizzati direttamente nei costi di esercizio. Le ristrutturazioni complete che creano plusvalore vengono iscritte negli attivi, mentre la manutenzione e le riparazioni sono imputate ai costi. Gli immobili e gli impianti in fase di costruzione nonché i sistemi bancari core vengono ammortizzati solo 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 a ogni data di chiusura del bilancio per quanto riguarda il loro valore effettivo. Un'eventuale riduzione di valore viene contabilizzata nella posizione «Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzi e valori immateriali» 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 dieci anni. Il goodwill già esistente al 31 dicembre 2014, per il quale è stata prevista una durata di ammortamento di oltre dieci anni, continuerà a essere ammortizzato per la durata originariamente prevista.

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 cinque anni.

Verifica del valore effettivo: se eventi o circostanze fanno prevedere che non sarà possibile mantenere inalterato il valore contabile dei valori immateriali, questi ultimi sono sottoposti a verifica a ogni data di chiusura del bilancio per quanto riguarda il loro valore effettivo. Un'eventuale riduzione di valore viene contabilizzata nella posizione «Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzi e valori immateriali» 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.

Accantonamenti

Per tutti i rischi ravvisabili alla data di chiusura del bilancio, che sono basati su un evento del passato e rappresentano un probabile impegno, vengono effettuati accantonamenti secondo il principio prudenziale. Per quanto riguarda gli accantonamenti per limiti di credito non utilizzati rimandiamo alle spiegazioni nel capitolo «Crediti nei confronti di banche e della clientela, crediti ipotecari».

Riserve per rischi bancari generali

È possibile costituire riserve per rischi bancari generali. Conformemente alle prescrizioni sulla

presentazione dei conti per banche, le riserve per rischi bancari generali sono costituite a titolo precauzionale e finalizzate alla copertura dei rischi latenti dell'attività della Banca. Tali riserve vengono computate come fondi propri ai sensi dell'art. 21, cpv. 1 lett. c OFoP.

Imposte

Le imposte vengono calcolate e contabilizzate in base ai risultati dell'esercizio in rassegna. Sulle riserve non tassate viene calcolato il 19.2 per cento per le imposte latenti (esercizio precedente 19.1 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

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 «Strumenti finanziari derivati in essere» sono iscritti a bilancio i valori di rimpiazzo e i volumi contrattuali con controparti esterne. Il volume delle operazioni interne di copertura del settore Treasury viene indicato negli strumenti di hedging.

Per i prodotti strutturati emessi, che contengono obbligazioni, il derivato viene separato dal contratto base e valutato separatamente. I titoli obbligazionari (contratti di base) vengono iscritti a bilancio al valore nominale alla voce «Obbligazioni e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie». Gli aggi e i disaggi vengono iscritti a bilancio nella posizione «Ratei e risconti passivi» ovvero «Ratei e risconti attivi» e realizzati per la durata residua in contropartita nel risultato da interessi. I prodotti strutturati emessi senza titoli obbligazionari propri e le quote di derivati dei prodotti strutturati con titoli obbligazionari propri vengono iscritti a bilancio al fair value nella posizione «Valori di rimpiazzo positivi di strumenti finanziari derivati» o «Valori di rimpiazzo negativi di strumenti finanziari derivati».

I prodotti strutturati emessi a Guernsey sono valutati al fair value. Questi prodotti vengono iscritti a bilancio al valore di mercato nella posizione «Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione fair value».

Trattamento nel conto economico: gli strumenti finanziari derivati contenuti nel trading book sono valutati al fair value.

Gli strumenti finanziari derivati, impiegati nel quadro della gestione della struttura del bilancio a copertura dei rischi di variazione dei tassi di interesse, vengono valutati secondo l'accrual method. Gli utili e le perdite su interessi risultanti dalla realizzazione anticipata di contratti vengono assegnati ai rispettivi periodi di competenza per la durata residua.

Il risultato derivante dalla creazione di prodotti strutturati di propria emissione e il risultato derivante dall'emissione su commissione di prodotti strutturati di altri emittenti vengono contabilizzati alla voce «Proventi per commissioni su operazioni in titoli e d'investimento».

Variazioni rispetto all'esercizio precedente

Con la modifica dell'Ordinanza sulle banche del 30 aprile 2014, il Consiglio federale ha posto

una nuova base per l'allestimento dei conti per le banche. La FINMA ha precisato i nuovi requisiti per l'allestimento dei conti nella Circolare 2015/1 Direttive contabili – banche («DCB»). Il rendiconto annuale del Gruppo Raiffeisen al 31. dicembre 2015 si basa per la prima volta sulle nuove prescrizioni sulla presentazione dei conti per banche. Rispetto alle precedenti chiusure risultano le seguenti modifiche nei principi di iscrizione a bilancio e di valutazione.

Modifiche al bilancio

Le rettifiche di valore per rischi di perdita vengono detratte direttamente dai prestiti alla clientela e non vengono più iscritte a bilancio come posizione passiva nelle rettifiche di valore e accantonamenti. Le operazioni pensionistiche con titoli (operazioni di finanziamento tramite titoli) vengono iscritte in una voce di bilancio separata. Finora erano iscritte alla voce crediti o impegni nei confronti di banche o della clientela. La posizione «Crediti risultanti da titoli del mercato monetario» è stata eliminata. Le rispettive operazioni vengono iscritte a bilancio alla voce «Crediti nei confronti di banche», «Crediti nei confronti della clientela» o «Investimenti finanziari». I valori di rimpiazzo di strumenti finanziari derivati vengono iscritti in una voce di bilancio separata. Essi erano finora riportati alla voce «Altri attivi» o «Altri passivi». La posizione «Impegni da titoli del mercato monetario» è stata eliminata e tutti i valori sono ora iscritti a bilancio nella posizione «Obbligazioni e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie». Le precedenti posizioni «Impegni nei confronti della clientela a titolo di risparmio e di investimento» e «Altri impegni nei confronti della clientela» vengono sintetizzate nella nuova posizione «Impegni da depositi della clientela». Anche gli investimenti a termine vengono ora iscritti a bilancio in questa posizione (finora Obbligazioni di cassa). La nuova posizione «Impegni da operazioni di negoziazione» comprende consistenze short da operazioni di negoziazione (finora Impegni nei confronti di banche). La nuova posizione «Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione fair value» contiene i

prodotti strutturati emessi che sono valutati al fair value. Finora erano iscritti a bilancio nella posizione «Impegni da titoli del mercato monetario» (durata originaria inferiore a un anno) o alla voce Obbligazioni e prestiti garantiti da obbligazioni fondiariae (durata originaria superiore a un anno). I «Crediti e impegni da contributi alle assicurazioni sociali e per la previdenza del personale» vengono ora iscritti a bilancio alla voce Ratei e risconti attivi o Ratei e risconti passivi (finora Altri attivi o Altri passivi).

Modifiche al conto economico

Il «Risultato da operazioni su interessi» viene documentato in un importo lordo e in un importo netto. Nel «Risultato netto da operazioni su interessi» vengono documentate le variazioni delle rettifiche di valore condizionate da rischi di perdita e le perdite da operazioni su interessi. I precedenti totali intermedi per i ricavi di esercizio e per l'utile lordo vengono omessi. Come nuovo totale intermedio viene iscritto a bilancio il risultato d'esercizio.

I dati dell'esercizio precedente nel bilancio e nel conto economico sono stati adeguati alle nuove prescrizioni sulla presentazione dei conti per banche.

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 2015.

Informazioni sul bilancio

1 Operazioni di finanziamento di titoli (attivi e passivi)

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Valore contabile dei crediti da depositi in contanti in relazione alle operazioni di securities borrowing e di reverse repurchase*	391'411	689'717
Valore contabile degli impegni da depositi in contanti in relazione alle operazioni di securities lending e di repurchase*	4'084'259	1'148'512
Valore contabile dei titoli in proprio possesso prestati nelle operazioni di securities lending o forniti a titolo di garanzia in quelle di securities borrowing nonché titoli trasferiti nelle operazioni di repurchase	3'515'132	1'141'521
di cui titoli per i quali è stato concesso, senza restrizioni, il diritto di rivendita o di costituzione in pegno	3'515'132	1'141'521
Fair value dei titoli a garanzia nelle operazioni di securities lending, presi in prestito nelle operazioni di securities borrowing o ricevuti nelle operazioni di reverse repurchase per i quali è stato concesso, senza restrizioni, il diritto di rivendita o di ricostituzione in pegno	495'469	822'564
di cui titoli ulteriormente costituiti in pegno	108'492	168'425
di cui titoli rivenduti	105'139	121'490

* Prima di considerare eventuali accordi di compensazione (netting)

2 Coperture dei crediti e delle operazioni fuori bilancio, nonché dei crediti compromessi

	Copertura ipotecaria in migliaia di CHF	Altra copertura in migliaia di CHF	Senza copertura in migliaia di CHF	Totale in migliaia di CHF
Prestiti (al lordo della compensazione con le rettifiche di valore)				
Crediti nei confronti della clientela	2'341'381	1'061'833	4'561'040	7'964'254
Crediti ipotecari	158'593'586	–	140'728	158'734'314
Stabili abitativi	146'319'829	–	64'757	146'384'586
Stabili ad uso ufficio e commerciale	3'198'236	–	8'293	3'206'529
Artigianato e industria	4'548'148	–	10'645	4'558'793
Altri	4'527'373	–	57'033	4'584'406
Totale dei prestiti (al lordo della compensazione con le rettifiche di valore)				
Esercizio in rassegna	160'934'967	1'061'833	4'701'768	166'698'568
Esercizio precedente	153'207'225	930'556	4'640'204	158'777'985
Totale dei prestiti (al netto della compensazione con le rettifiche di valore)				
Esercizio in rassegna	160'934'967	1'061'833	4'481'901	166'478'701
Esercizio precedente*	–	–	–	–
Fuori bilancio				
Impegni eventuali	53'686	104'179	277'634	435'499
Promesse irrevocabili	5'352'051	227'069	1'979'670	7'558'790
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	–	–	105'959	105'959
Totale del fuori bilancio				
Esercizio in rassegna	5'405'737	331'248	2'363'263	8'100'248
Esercizio precedente	5'057'127	348'076	2'084'855	7'490'058

* Nell'esercizio precedente non sono stati rilevati valori. In linea con le agevolazioni di cui nella Circ. FINMA 2015/1 rinunciamo a una rappresentazione dei valori dell'esercizio precedente in base al nuovo allestimento dei conti.

	Importo lordo dei debiti in migliaia di CHF	Ricavato stimati dalla realizzazione delle garanzie in migliaia di CHF	Importo netto dei debiti in migliaia di CHF	Rettifiche di valore singole in migliaia di CHF
Crediti a rischio				
Esercizio in rassegna	873'329	644'643	228'686	222'849
Esercizio precedente*	915'051	661'007	254'044	249'098

La differenza tra l'importo debitorio netto dei crediti e le rettifiche di valore singole 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.

* Nell'esercizio in rassegna i crediti a rischio contengono solo operazioni di bilancio. Nell'esercizio precedente possono essere presenti anche operazioni fuori bilancio. Nell'esercizio precedente possono essere presenti anche operazioni fuori bilancio. In linea con le agevolazioni di cui nella Circ. FINMA 2015/1 rinunciamo a una rappresentazione dei valori dell'esercizio precedente in base al nuovo allestimento dei conti.

3 Attività di negoziazione e altri strumenti finanziari con valutazione fair value (attivi e passivi)

3.1 Attivi

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Attività di negoziazione		
Titoli di debito, titoli e operazioni del mercato	1'346'350	1'326'131
quotati in borsa*	914'984	1'106'803
di cui trattati su un mercato rappresentativo	431'366	219'328
Titoli di partecipazione	291'871	194'214
Metalli preziosi	449'937	617'394
Ulteriori attivi di negoziazione	26'869	56'833
Altri strumenti finanziari con valutazione fair value		
Titoli di debito	–	–
Prodotti strutturati	–	–
Altri	–	–
Totale attivi	2'115'027	2'194'572
di cui calcolati con un modello di valutazione	–	–
di cui titoli ammessi a operazioni pronti contro termine conformemente alle prescrizioni sulla liquidità	434'217	664'013

* Quotati in borsa = negoziati in una borsa riconosciuta

3.2 Impegni

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Attività di negoziazione		
Titoli di debito, titoli e operazioni del mercato monetario ¹	105'139	121'261
quotati in borsa ²	105'139	121'261
Titoli di partecipazione ¹	–	229
Metalli preziosi ¹	–	–
Altri strumenti finanziari con valutazione fair value		
Titoli di debito	–	–
Prodotti strutturati	870'029	216'564
Altri	–	–
Totale impegni	975'168	338'054
di cui calcolati con un modello di valutazione	–	–

¹ per posizioni short (contabilizzazione secondo il principio della data di conclusione)

² Quotati in borsa = negoziati in una borsa riconosciuta

4 Strumenti finanziari derivati (attivi e passivi)

4.1 Strumenti finanziari derivati per tipo di contratto

	Strumenti di negoziazione			Strumenti di copertura		
	Valori di sostituzione positivi in migliaia di CHF	Valori di sostituzione negativi in migliaia di CHF	Volume contrattuale in migliaia di CHF	Valori di sostituzione positivi in migliaia di CHF	Valori di sostituzione negativi in migliaia di CHF	Volume contrattuale in migliaia di CHF
Strumenti su tassi d'interesse						
Contratti a termine incl. FRA	2'513	1'888	7'350'000	–	–	–
Swap	582'955	640'474	55'039'307	743'420	1'233'483	41'625'500
Futures	–	–	3'192'150	–	–	–
Opzioni (OTC)	3'608	5'509	78'333	–	–	–
Opzioni (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Totale strumenti su tassi d'interesse	589'076	647'871	65'659'790	743'420	1'233'483	41'625'500
Divise						
Contratti a termine	197'145	230'918	20'861'018	96'716	8'017	5'535'731
Swap combinati in tassi d'interesse/divise	–	1'270	10'881	–	–	–
Futures	–	–	15'517	–	–	–
Opzioni (OTC)	4'060	3'325	300'735	–	–	–
Opzioni (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Totale divise	201'205	235'513	21'188'151	96'716	8'017	5'535'731
Metalli preziosi						
Contratti a termine	7'202	5'404	910'405	–	–	–
Swap	–	–	–	–	–	–
Futures	–	–	17'919	–	–	–
Opzioni (OTC)	943	185	84'147	–	–	–
Opzioni (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Totale metalli preziosi	8'145	5'589	1'012'471	–	–	–
Titoli di partecipazione/indici						
Contratti a termine	–	–	–	–	–	–
Swap	204	3'845	194'052	–	–	–
Futures	–	–	135'391	–	–	–
Opzioni (OTC)	142'558	220'108	3'112'129	–	18'653	184'930
Opzioni (exchange traded)	973	341	34'324	–	–	–
Totale titoli di partecipazione/indici	143'735	224'294	3'475'896	–	18'653	184'930

	Strumenti di negoziazione			Strumenti di copertura		
	Valori di sostituzione positivi in migliaia di CHF	Valori di sostituzione negativi in migliaia di CHF	Volume contrattuale in migliaia di CHF	Valori di sostituzione positivi in migliaia di CHF	Valori di sostituzione negativi in migliaia di CHF	Volume contrattuale in migliaia di CHF
Derivati su crediti						
Credit Default Swap	9'565	21'721	315'171	–	–	–
Total Return Swap	–	–	–	–	–	–
First-to-Default Swap	–	–	–	–	–	–
Altri derivati su crediti	–	–	–	–	–	–
Totale derivati su crediti	9'565	21'721	315'171	–	–	–
Altri						
Contratti a termine	–	–	–	–	–	–
Swap	–	–	–	–	–	–
Futures	–	–	677	–	–	–
Opzioni (OTC)	3'433	2'543	31'732	–	–	–
Opzioni (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Totale altri	3'433	2'543	32'409	–	–	–
Totale						
Esercizio in rassegna	955'159	1'137'531	91'683'888	840'137	1'260'153	47'346'161
di cui calcolati con un modello di valutazione	943'946	1'129'685		840'137	1'260'153	
Esercizio precedente	1'149'817	1'193'116	103'320'351	659'789	1'103'193	41'258'296
di cui calcolati con un modello di valutazione	1'130'390	1'175'848		659'789	1'103'193	

4.2 Strumenti finanziari derivati per controparti e durate residue

	Valori di sostituzione positivi in migliaia di CHF	Valori di sostituzione negativi in migliaia di CHF	Volume contrattuale fino a 1 anno in migliaia di CHF	Volume contrattuale da 1 a 5 anni in migliaia di CHF	Volume contrattuale oltre 5 anni in migliaia di CHF	Volume contrattuale totale in migliaia di CHF
Banche e commercianti di valori mobiliari	1'643'337	2'308'568	53'961'574	50'896'333	21'902'653	126'760'559
Altri clienti	137'597	80'711	2'746'324	830'758	501'514	4'078'596
Borse	973	341	3'156'054	201'540	–	3'357'594
Stanze di compensazione (clearing house) centrali	13'388	8'063	1'750'000	1'601'100	1'482'200	4'833'300
Totale						
Esercizio in rassegna	1'795'296	2'397'684	61'613'952	53'529'731	23'886'367	139'030'049
Esercizio precedente	1'809'606	2'296'309	74'228'688	50'048'413	20'301'546	144'578'647

Nell'iscrizione dei valori di sostituzione non viene preso in considerazione alcun contratto di compensazione (netting).

Qualità delle controparti

Banche/commercianti di valori mobiliari: le transazioni su derivati sono state effettuate con controparti di solvibilità prevalentemente ottima. Il 92.1% dei valori di sostituzione positivi riguarda controparti con un rating minimo A (Standard & Poor's) o di livello qualitativo analogo.

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

5. Immobilizzazioni finanziarie

5.1 Suddivisione delle immobilizzazioni finanziarie

	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
Immobilizzazioni finanziarie				
Titoli di debito	6'507'580	5'676'925	6'763'615	5'900'828
di cui destinati al mantenimento fino alla scadenza	6'362'676	4'866'877	6'618'260	5'084'212
di cui senza intenzione di mantenimento fino alla scadenza finale (ovvero destinati alla vendita)	144'904	810'048	145'355	816'616
Titoli di partecipazione	338'538	319'447	344'592	331'057
di cui partecipazioni qualificate*	22'746	17'688	22'746	17'688
Metalli preziosi	405	448	405	448
Immobili	30'896	35'477	34'421	44'487
Totale degli immobilizzazioni finanziarie	6'877'419	6'032'297	7'143'033	6'276'820
di cui titoli ammessi a operazioni pronti contro termine conformemente alle prescrizioni sulla liquidità	5'891'951	5'165'890	–	–

* Almeno il 10 per cento del capitale o dei voti

5.2 Suddivisione delle controparti per rating

	Valore contabile da Aaa fino ad Aa3 in migliaia di CHF	Valore contabile da A1 fino ad A3 in migliaia di CHF	Valore contabile da Baa1 fino a Baa3 in migliaia di CHF	Valore contabile da Ba1 fino a B3 in migliaia di CHF	Valore contabile inferiore a B3 in migliaia di CHF	Valore contabile senza rating in migliaia di CHF
Titoli di debito	5'975'387	253'218	54'662	14'594	–	209'719

L'assegnazione dei rating si basa sulle classi di rating di Moody's.
All'interno del Gruppo Raiffeisen vengono utilizzati i rating di Moody's, Standard&Poors e Fitch.

6 Partecipazioni non consolidate

	Valore di acquisto in migliaia di CHF	Rettifiche di valore e/o adeg. di val. (equity method) finora accumulati in migliaia di CHF	Valore contabile a fine esercizio precedente in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Trasferi- menti 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 Rettifiche di valore in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Adeg. di val. delle part. valutate secondo l'eq. method/ apprezza- menti in migliaia di CHF	Valore contabile alla fine esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Valore di mercato in migliaia di CHF
Partecipazioni valutate secondo il metodo equity	214'481	163'626	378'107	–	24'562	-15'008	–	25'600	413'261	
– Quotate in borsa	83'132	16'853	99'985	–	24'531	-15'008	–	11'132	120'640	672'683
– Non quotate in borsa	131'349	146'773	278'122	–	31	–	–	14'468	292'621	–
Altre Partecipazioni non consolidate	245'778	-10'302	235'476	–	86'112	–	-2'958	–	318'630	
– Quotate in borsa	127'776	-58	127'718	–	–	–	–	–	127'718	225'179
– Non quotate in borsa	118'002	-10'244	107'758	–	86'112	–	-2'958	–	190'912	–
Totale delle partecipazioni non consolidate	460'259	153'324	613'583	–	110'674	-15'008	-2'958	25'600	731'891	897'862

7 Imprese nelle quali la banca detiene direttamente o indirettamente una partecipazione durevole significativa

Ragione sociale	Sede	Attività commerciale	Capitale in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Quota sul capitale in % ¹	Esercizio in rassegna Quota sui diritti di voto in % ¹	Esercizio prece- dente Quota sul capitale in % ¹	Esercizio prece- dente Quota sui diritti di voto in % ¹
7.1 Società del Gruppo							
Raiffeisen Svizzera società cooperativa ²	San Gallo	Banca centrale, servizi all'insieme delle Banche	1'700'000	100.0	100.0	100.0	100.0
Raiffeisen Centro Imprenditori SA	Gossau SG	Servizi di consulenza per PMI	5'000	100.0	100.0	100.0	100.0
Business Broker AG ³	Zurigo	Consulenza aziendale	100	100.0	100.0	100.0	100.0
RAInetworks (Subsidiary of Raiffeisen Switzerland) Pte. Ltd.	Singapore	Negoziazione di beni e servizi per il Gruppo Raiffeisen	7	100.0	100.0	100.0	100.0
Notenstein Banca Privata SA	San Gallo	Banca Privata	22'200	100.0	100.0	98.2	100.0
Notenstein Finance (Guernsey) Limited ⁴	Guernsey	Servizi finanziari	5'000	100.0	100.0	100.0	100.0
Notenstein Financial Services GmbH ⁴	Monaco (di Baviera)	Consulenza agli investimenti e intermediazione di investimenti finanziari	121	100.0	100.0	100.0	100.0
TCMG Asset Management AG ⁴	Zollikon	Società di partecipazione	43'202	100.0	100.0	94.2	94.2
Vescore AG (ex Notenstein Asset Management AG)	San Gallo	Asset Management	10'000	100.0	100.0	100.0	100.0
Vescore Fondsleitung SA (ex 1741 Asset Management SA) ^{5,6}	San Gallo	Asset Management/ Attività in fondi	5'000	100.0	100.0	100.0	100.0
1741 Fund Management SA ^{5,6}	Vaduz	Asset Management/ Attività in fondi	2'800	100.0	100.0	100.0	100.0
Vescore Deutschland GmbH ^{5,6}	Monaco (di Baviera)	Asset Management/ Attività in fondi	544	100.0	100.0	100.0	100.0
CEAMS Holding AG ^{5,6}	Meilen	Società di partecipazione	120	100.0	100.0	70.0	70.0
Vescore Indices GmbH ^{5,6}	San Gallo	Servizi di consulenza	40	100.0	100.0	100.0	100.0
PMI Capitale SA ⁷	Herisau	Servizi finanziari	2'566	100.0	100.0	60.0	60.0
Investnet AG ⁷	Herisau	Servizi finanziari	150	100.0	100.0	60.0	60.0
Investnet Holding SA ⁸	Herisau	Società di partecipazione	10'000	60.0	60.0	–	–
ARIZON Sourcing SA	San Gallo	Servizi per operazioni e di consulenza per banche	10'000	51.0	51.0	51.0	51.0
Dynapartners SA ⁶	Freienbach	Asset Management	2'421	–	–	94.5	94.5
Vescore Solutions AG (Integrazione in Vescore AG) ⁶	San Gallo	Asset Management	185	–	–	51.0	51.0
7.2 Partecipazioni valutate secondo il metodo equity							
Vorsorge Partner AG	San Gallo	Consulenza previdenziale	100	40.0	40.0	40.0	40.0
Leonteq AG ⁹	Zurigo	Servizi finanziari	15'945	29.0	29.0	26.6	26.6
Aduno Holding SA	Zurigo	Servizi finanziari	25'000	25.5	25.5	25.5	25.5
Banca di Obbl. fond. degli Istituti ipotecari svizzeri SA ²	Zurigo	Banca di obbl. fond.	800'000	21.6	21.6	21.6	21.6
di cui non versato			448'000				
7.3 Altre partecipazioni non consolidate¹⁰							
responsAbility Participations AG	Zurigo	Servizi finanziari	138'877	14.4	14.4	19.8	19.8
di cui non versato			77'142				
Swiss Bankers Prepaid Services SA	Grosshöchstetten	Servizi finanziari	10'000	16.5	16.5	16.5	16.5
Genossenschaft Olma Messen St.Gallen	San Gallo	Organizzazione di fiere	23'283	11.5	11.5	11.4	11.4
Avaloq Group AG	Freienbach	Società di partecipazione	103	10.0	10.0	–	–
SIX Group SA	Zurigo	Servizi finanziari	19'522	6.9	6.9	5.6	5.6
Helvetia Holding SA	San Gallo	Servizi finanziari	995	4.0	4.0	4.0	4.0

¹ L'entità delle quote di capitale e di voto viene sempre indicata dal punto di vista della società che controlla direttamente.

² Raiffeisen Svizzera società cooperativa e il 18.6% della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA sono detenute direttamente dalle Banche Raiffeisen.

³ Controllata da Raiffeisen Centro Imprenditori SA

⁴ Controllata da Notenstein La Roche Banca Privata SA

⁵ Dal 2015 controllo da parte di Vescore SA.

⁶ Fino al 2014 controllo da parte di TCMG Asset Management AG

⁷ Dal 2015 controllo da parte di Investnet Holding AG. Fino al 2014 controllo da parte di Raiffeisen Svizzera società cooperativa.

⁸ Ogni azionista di minoranza è autorizzato, dal 1° luglio 2020, a offrire in qualsiasi momento le sue azioni alla società dell'azionista di maggioranza, Raiffeisen Svizzera, con un definito metodo di valutazione (put option).

⁹ Raiffeisen Svizzera società cooperativa ha venduto opzioni call ai partner fondatori di Leonteq per un valore pari al 5.8% del capitale azionario di Leonteq AG. Lo strike ammonta a CHF 210 per azione (al netto del dividendo) e la durata è di 10 anni (fino a ottobre 2025).

¹⁰ 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 rispettivamente il valore contabile supera CHF 10 milioni.

¹¹ Avaloq Group AG partecipa per il 49 per cento ad ARIZON Sourcing SA.

8. Immobilizzazioni materiali

8.1 Immobilizzazioni materiali

	Valore di acquisto in migliaia di CHF	Ammorta- menti finora accumulati in migliaia di CHF	Valore contabile a fine esercizio precedente in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Trasferimenti 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	Valore contabile a fine esercizio in rassegna in migliaia di CHF
Stabili della Banca	2'203'280	-486'493	1'716'787	-13'577	105'474	-13'898	-35'745	1'759'041
Altri immobilizzazioni	471'298	-110'682	360'616	6'367	8'442	-6'259	-8'141	361'025
Software sviluppati internamente o acquistati	144'466	-103'056	41'410	57	65'010	-425	-11'074	94'978
Altre immobilizzazione	1'137'902	-857'322	280'580	7'166	60'324	-1'374	-86'071	260'625
Oggetti in leasing finanziario	258	-146	112	-13	78	-46	-20	111
Totale immobilizzazioni	3'957'204	-1'557'699	2'399'505	-	239'328	-22'002	-141'051	2'475'780

8.2 Leasing operativo

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente* in migliaia di CHF
Impegni di leasing non iscritti a bilancio		
Scadenza entro 12 mesi	2'337	-
Scadenza fra 1 e 5 anni	4'268	-
Scadenza superiore ai 5 anni	-	-
Totale impegni di leasing non iscritti a bilancio	6'605	-
di cui impegni che potrebbero essere disdetti entro un anno	6'538	-

* Nell'esercizio precedente non sono stati rilevati valori. Nell'esercizio precedente possono essere presenti anche operazioni fuori bilancio. In linea con le agevolazioni di cui nella Circ. FINMA 2015/1 rinunciamo a una rappresentazione dei valori dell'esercizio precedente in base al nuovo allestimento dei conti.

9 Valori immateriali

	Valore di acquisto in migliaia di CHF	Ammorta- menti finora accumulati in migliaia di CHF	Valore contabile a fine esercizio precedente 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	Valore contabile a fine esercizio in rassegna in migliaia di CHF
Goodwill	337'735	-49'101	288'634	247'977	-11'607	-35'231	489'773
Altri valori immateriali	-	-	-	25'000	-	-2'016	22'984
Totale valori immateriali	337'735	-49'101	288'634	272'977	-11'607	-37'247	512'757

10 Altri attivi e altri passivi

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Altri attivi		
Conto di compensazione	392'818	392'112
Conti di compensazione imposte indirette	876'074	596'701
Altri conti di compensazione	29'563	39'368
Riserve dei contributi del datore di lavoro presso istituzioni di previdenza	114'983	104'034
Ulteriori attivi	12'627	11'282
Totale degli altri attivi	1'426'065	1'143'497
Altri passivi		
Cedole e titoli di debito in scadenza, non riscossi	21'134	24'799
Tasse dovute, imposte indirette	80'244	99'687
Altri conti di compensazione	74'151	25'536
Ulteriori passivi	7'487	9'603
Totale degli altri passivi	183'016	159'625

11 Attivi costituiti in pegno o ceduti per garantire impegni propri e degli attivi che si trovano sotto riserva di proprietà ¹

	Esercizio in rassegna Valori contabili in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Impegni effettivi in migliaia di CHF	Esercizio precedente Valori contabili in migliaia di CHF	Esercizio precedente Impegni effettivi in migliaia di CHF
Crediti nei confronti di banche	769'768	763'593	616'145	616'145
Crediti ipotecari	26'420'252	18'998'762	23'304'057	17'289'992
Immobilizzazioni finanziarie	1'249'757	138'905	1'265'730	203'850
Immobilizzazioni materiali	880	–	3'334	2'450
Totale degli attivi costituiti in pegno	28'440'657	19'901'260	25'189'266	18'112'437
Totale degli attivi sotto riserva di proprietà²	111	111	112	112

¹ Senza operazioni di finanziamento tramite titoli (si veda la rappresentazione separata delle operazioni di finanziamento tramite titoli nell'allegato 1)

² Si tratta prevalentemente di oggetti attivati del leasing finanziario

12 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 La Roche 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 La Roche 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. 8 Banche Raiffeisen (esercizio precedente 8), Investnet AG, Business Broker AG e CE Asset Management SA non sono assicurate presso le istituzioni di previdenza del Gruppo Raiffeisen, ma presso altre fondazioni collettive, all'interno di contratti di assicurazione collettivi ecc. I collaboratori acquisiti da Bank La Roche & Co AG continuano a essere assicurati presso la fondazione La Roche & Co fino al 31 dicembre 2015.

12.1 Impegni nei confronti di proprie istituzioni di previdenza

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Impegni risultanti da depositi della clientela	361'563	344'967
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	–	17
Prestiti	40'000	20'000
Ratei e risconti	543	397
Totale degli impegni nei confronti di propri istituti di previdenza	402'106	365'381

12.2 Riserve per contributi del datore di lavoro

Riserve per 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 2015 la Notenstein La Roche 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	102'117	1'916	104'033	94'625	1'694	96'319
+ Versamenti	22'019	144	22'163	19'495	210	19'705
– Prelevi	-11'590	–	-11'590	-12'697	–	-12'697
+ Remunerazione*	366	11	377	694	12	706
Situazione al 31 dicembre	112'912	2'071	114'983	102'117	1'916	104'033

* 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.

12.3 Vantaggio economico/dell'impegno economico e dell'onere previdenziale

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 31.12.2015 in %	al 31.12.2014 in %
Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa	109.8	112.2
Katharinen Pensionskasse I	111.2*	116.9
Katharinen Pensionskasse II	118.8*	121.7

* Valore non verificato

Nell'esercizio in rassegna, le riserve per oscillazioni di valore delle istituzioni di previdenza del Gruppo Raiffeisen non hanno raggiunto il livello stabilito dal regolamento della cassa pensioni.

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	122'089	117'472
Versamenti/Prelievi riserve dei contributi del datore di lavoro (remunerazione esclusa)	-10'573	-7'127'
Contributi del datore di lavoro assegnati ai periodi di competenza	111'516	110'345
Variazione del vantaggio economico/impegno economico da sovracopertura/sottocopertura delle istituzioni di previdenza	–	–
Oneri previdenziali del Gruppo Raiffeisen (si veda allegato 26 «Spese per il personale»)	111'516	110'345

* Una parte dell'accantonamento per ristrutturazione costituito nel 2012 è stata finanziata mediante le riserve dei contributi del datore di lavoro. A seguito di questo utilizzo conforme allo scopo, i versamenti / prelievi delle riserve dei contributi del datore di lavoro riportati in questa tabella si discostano dai versamenti/prelievi riportati nella tabella «12.2 Riserve dei contributi del datore di lavoro».

13. Prodotti strutturati emessi

	Valore contabile				
	Valutazione complessiva		Valutazione separata		
	Contabilizzazione nell'attività di negoiazione in migliaia di CHF	Contabilizzazione negli altri strumenti finanziari con valutazione fair value in migliaia di CHF	Valore dello strumento di base in migliaia di CHF	Valore del derivato in migliaia di CHF	Totale in migliaia di CHF

Rischio sottostante (underlying risk) del derivato incorporato

Strumenti su tassi d'interesse	–	77'121	99'464	-8'571	168'014
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	–	77'121	99'464	-8'571	168'014
Senza RDP	–	–	–	–	–
Titoli di partecipazione	–	790'305	1'171'154	-49'699	1'911'760
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	–	790'284	1'171'154	-73'139	1'888'299
Senza RDP	–	21	–	23'440	23'461
Divise	–	2'602	2'350	-337	4'615
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	–	2'602	2'350	-337	4'615
Senza RDP	–	–	–	–	–
Materie prime/metalli preziosi	–	–	2'742	-1'414	1'328
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	–	–	2'742	-1'414	1'328
Senza RDP	–	–	–	–	–
Totale	–	870'029	1'275'710	-60'021	2'085'718

Prodotti strutturati emessi della Notenstein La Roche Banca Privata SA

Per i prodotti strutturati emessi, che contengono obbligazioni, il derivato viene separato dal contratto base e quindi valutato e riportato separatamente. Gli strumenti di base vengono riportati al valore nominale negli impegni derivanti da obbligazioni. La componente derivativa dei prodotti viene riportata al valore di mercato in «Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati» e «Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati».

Prodotti strutturati emessi della Notenstein Finance Guernsey

I prodotti strutturati vengono iscritti a bilancio al valore di mercato e indicati nella posizione «Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione fair value».

14 Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie

	Anno di emissione	Tasso di interesse	Scadenza	Rimbor-sabilità anticipata	Importo dei prestiti in migliaia di CHF
Prestiti di Raiffeisen Svizzera					
Prestiti di Raiffeisen Svizzera – non postergati	2006	3.125	30.05.2016		520'930
	2010	1.375	21.09.2017		161'045
	2010	2.000	21.09.2023		230'045
	2011	2.125	04.02.2019		249'870
	2011	2.625	04.02.2026		128'640
	2011	2.375	10.05.2018		148'415
	2014	0.000	07.02.2017		337'190 ¹
	2014	1.625	07.02.2022		99'900
	2014	0.000	05.06.2018		194'625 ¹
Prestiti di Raiffeisen Svizzera – postergati senza clausola PONV ⁵	2011	3.875	21.12.2021		528'475
Prestiti di Raiffeisen Svizzera – postergati con clausola PONV ⁵	2013	3.000	Con durata indeterminata	02.05.2018	550'000 ²
	2015	3.000	Con durata indeterminata	02.10.2020	600'000 ²
Totale dei prestiti di Raiffeisen Svizzera					3'749'135
Prestiti della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA					
	div.	1.485 ⁴	div.		18'445'400
Totale dei prestiti della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA					18'445'400
Prestiti di Notenstein La Roche Banca Privata SA ³					
Prestiti di Notenstein La Roche Banca Privata SA – non postergati		-0.380 ⁴	2016		499'003
		0.020 ⁴	2017		187'181
		-0.025 ⁴	2018		173'000
		-0.020 ⁴	2019		86'487
		0.230 ⁴	2020		70'723
		0.200 ⁴	dopo 2021		259'316
Totale dei prestiti di Notenstein La Roche Banca Privata SA					1'275'710
Totale dei prestiti e dei prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie in corso					23'470'245

¹ Remunerazione variabile, base CHF LIBOR a 3 mesi e spread.

² Obbligazione postergata Additional Tier 1 con durata illimitata e rinuncia al credito condizionata. Con l'approvazione della FINMA, l'obbligazione di Raiffeisen Svizzera può essere riscattata unilateralmente (non prima di 5 anni dopo l'emissione).

³ Per i prodotti strutturati emessi, che contengono obbligazioni, il derivato viene separato dal contratto base e quindi valutato e riportato separatamente. Gli strumenti di base vengono riportati al valore nominale nei «Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie». I componenti derivati dei prodotti vengono riportati al valore di mercato nelle posizioni «Valori di rimpiazzo positivi di strumenti finanziari derivati» e «Valori di rimpiazzo negativi di strumenti finanziari derivati».

⁴ Tasso d'interesse medio ponderato (ponderato per il volume).

⁵ Clausola PONV = point of non-viability / momento di insolvenza incombente.

15 Rettifiche di valore e accantonamenti

	Saldo esercizio pre- cedente in migliaia di CHF	Impieghi conformi allo scopo in migliaia di CHF	Trasferimenti in migliaia di CHF	Interessi in mora, somme recuperate 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 alla fine dell'esercizio in rassegna in migliaia di CHF
Accantonamenti per imposte differite	793'378				37'435	–	830'813
Accantonamenti per rischi di perdita	13'253	–	1'757	–	1'923	-1'754	15'179
Accantonamenti per altri rischi di esercizio	34'550	-14'345	130		3'338	-1'078	22'595
Altri accantonamenti*	9'454	-43	-130		95	-389	8'987
Totale accantonamenti	850'635	-14'388	1'757	–	42'791	-3'221	877'574
Di cui rettifiche di valore per rischi di perdita da crediti compromessi	235'845	-27'653	-1'757	7'284	60'118	-50'988	222'849
Di cui rettifiche di valore per rischi latenti	–	–	–	–	–	–	–
Rettifiche di valore per rischi di perdita e rischi Paese	235'845	-27'653	-1'757	7'284	60'118	-50'988	222'849

* Gli altri accantonamenti comprendono accantonamenti per costi legali.

16. Capitale sociale

	Numero di soci	Nominale per quota	in migliaia di CHF
Capitale proprio a inizio esercizio in rassegna			
Capitale sociale	1'846'747		387'876
Capitale sociale (QS supplementari) *			359'866
Totale del capitale sociale (a inizio esercizio in rassegna)	1'846'747		747'742
+ Versamenti di nuovi soci	73'962	200	14'792
	178	300	53
	173	400	69
	2'809	500	1'405
+ Versamenti di quote sociali (QS supplementari)			506'200
+ Versamenti mediante aumento del nominale			3'975
Totale dei versamenti di nuovi soci	77'122		526'494
– Rimborsi ai soci uscenti	-59'266	200	-11'853
	-185	300	-56
	-138	400	-55
	-2'248	500	-1'124
– Rimborsi di quote sociali (QS supplementari)			-12'871
Totale dei rimborsi ai soci uscenti	-61'837		-25'959
Capitale sociale a fine esercizio in rassegna			
di cui capitale sociale	1'780'569	200	356'114
	5'991	300	1'797
	5'639	400	2'255
	69'833	500	34'916
di cui capitale sociale (QS supplementari)			853'195
Totale del capitale sociale a fine esercizio in rassegna	1'862'032		1'248'277

* Per evitare conteggi doppi, il numero dei soci viene esposto unicamente alla posizione «Capitale sociale».

Capitale sociale soggetto a remunerazione (Esercizio in rassegna CHF 1'248'277'400, esercizio precedente CHF 747'741'600)

Capitale sociale liberato (Esercizio in rassegna CHF 1'248'277'400, esercizio precedente CHF 747'741'600)

Importo delle riserve statutarie o legali non distribuibili sulla base delle singole chiusure al 31 dicembre 2015:

CHF 3'455'452'000 (esercizio precedente CHF 3'273'026'000).

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

17 Parti correlate

	Crediti		Impegni	
	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Membri del Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera nonché persone e società a loro vicine	18'069	15'281 ¹	3'426	— ²
Membri della Direzione, della Direzione allargata e il responsabile della Revisione interna di Raiffeisen Svizzera nonché persone e società a loro vicine	42'891	30'149 ¹	6'974	— ²
Ulteriori parti correlate	3'531'202	3'371'177	18'738'991	16'942'511
Totale dei crediti e degli impegni nei confronti delle parti correlate	3'592'162	3'416'607	18'749'391	16'942'511

¹ Nell'esercizio precedente sono comprese nei crediti anche le operazioni fuori bilancio.

² Nell'esercizio precedente non sono stati rilevati gli impegni nei confronti di organi. Nell'esercizio precedente possono essere presenti anche operazioni fuori bilancio. In linea con le agevolazioni di cui nella Circ. FINMA 2015/1 rinunciamo a una rappresentazione dei valori dell'esercizio precedente in base al nuovo allestimento dei conti.

³ Contiene crediti e impegni nei confronti di partecipazioni non consolidate con una quota di partecipazione tra il 20 e il 50 per cento o inferiore al 20 per cento, se può essere esercitata in altro modo un'influenza significativa.

Operazioni fuori bilancio essenziali con parti correlate

Nei confronti di persone vicine esistono impegni eventuali di CHF 18.2 milioni (esercizio precedente CHF 20.9 milioni), promesse irrevocabili di CHF 379.8 milioni (esercizio precedente CHF 29.2 milioni) e impegni di versamento di CHF 96.6 milioni (esercizio precedente 96.6 milioni).

Transazioni con parti correlate

Le operazioni di bilancio e le operazioni fuori bilancio con persone vicine vengono concesse a condizioni conformi al mercato, con le seguenti eccezioni: la Direzione, la Direzione allargata e il responsabile della Revisione interna di Raiffeisen Svizzera usufruiscono delle stesse condizioni preferenziali del settore offerte agli altri collaboratori.

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

18 Struttura delle scadenze degli strumenti finanziari

	A vista in migliaia di CHF	Con preavviso 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
Attivi/Strumenti finanziari							
Liquidità	18'907'231	–	–	–	–	–	18'907'231
Crediti nei confronti di banche	428'410	148'727	3'079'436	154'831	–	–	3'811'404
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	–	–	366'374	25'030	–	–	391'404
Crediti nei confronti della clientela	56'156	2'149'947	1'714'114	848'134	2'083'872	1'032'893	7'885'116
Crediti ipotecari	42'635	9'394'202	6'496'051	17'228'357	86'593'417	38'838'923	158'593'585
Attività di negoziazione	2'115'027	–	–	–	–	–	2'115'027
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'795'296	–	–	–	–	–	1'795'296
Immobilizzazioni finanziarie ¹	305'519	–	153'604	376'581	2'308'405	3'733'310	6'877'419
Totale							
Esercizio in rassegna	23'650'274	11'692'876	11'809'579	18'632'933	90'985'694	43'605'126	200'376'482
Esercizio precedente ²	12'034'181	14'072'775	13'356'319	18'230'581	86'090'737	38'382'908	182'167'501
Capitale di terzi/Strumenti finanziari							
Impegni nei confronti di banche	439'516	–	4'593'367	2'450'419	320'000	–	7'803'302
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	–	–	4'032'272	52'203	–	–	4'084'475
Impegni risultanti da depositi della clientela	23'977'480	112'484'974	3'094'128	3'340'080	6'075'931	1'299'757	150'272'350
Impegni risultanti da attività di negoziazione	105'139	–	–	–	–	–	105'139
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	2'397'684	–	–	–	–	–	2'397'684
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	870'029	–	–	–	–	–	870'029
Obbligazioni di cassa	–	–	182'048	365'065	983'689	116'634	1'647'436
Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti	–	–	162'463	1'973'370	7'893'236	13'441'176	23'470'245
Totale							
Esercizio in rassegna	27'789'848	112'484'974	12'064'278	8'181'137	15'272'856	14'857'567	190'650'660
Esercizio precedente ³	14'444'298	115'967'414	7'079'894	6'121'201	14'872'634	13'920'214	172'405'655

¹ Nelle immobilizzazioni finanziarie sono compresi immobilizzi per CHF 30'895'892 (esercizio precedente CHF 35'477'459).

² Nell'esercizio precedente sono contenuti i prestiti alla clientela lordi prima della detrazione delle rettifiche di valore. I valori di rimpiazzo positivi di strumenti finanziari derivati non sono contenuti nel valore dell'esercizio precedente.

³ Nell'esercizio precedente non sono ancora contenuti i valori di rimpiazzo negativi di strumenti finanziari derivati. In linea con le agevolazioni di cui nella Circ. FINMA 2015/1 rinunciamo in entrambi i casi a una rappresentazione dei valori dell'esercizio precedente in base al nuovo allestimento dei conti.

19 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
Attivi					
Liquidità	18'335'414	405'088	38'498	128'231	18'907'231
Crediti nei confronti di banche	1'379'824	499'277	1'599'059	333'244	3'811'404
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	–	36'987	295'357	59'060	391'404
Crediti nei confronti della clientela	7'564'740	163'118	94'528	62'730	7'885'116
Crediti ipotecari	158'593'585	–	–	–	158'593'585
Attività di negoziazione	1'076'453	339'994	201'934	496'646	2'115'027
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'795'296	–	–	–	1'795'296
Immobilizzazioni finanziarie	5'889'442	614'194	305'297	68'486	6'877'419
Ratei e risconti	214'400	4'714	4'259	1'823	225'196
Partecipazioni non consolidate	727'982	3'909	–	–	731'891
Immobilizzazioni materiali	2'475'642	138	–	–	2'475'780
Valori immateriali	512'757	–	–	–	512'757
Altri attivi	1'425'181	735	–	149	1'426'065
Totale attivi portati a bilancio	199'990'716	2'068'154	2'538'932	1'150'369	205'748'171
Diritti di consegna da operazioni su divise a pronti, a termine, a opzioni	9'310'229	6'479'601	9'728'175	1'950'268	27'468'273
Totale degli attivi	209'300'945	8'547'755	12'267'107	3'100'637	233'216'444
Passivi					
Impegni nei confronti di banche	3'982'435	1'698'715	1'384'105	738'047	7'803'302
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	1'917'004	658'301	1'377'788	131'382	4'084'475
Impegni risultanti da depositi della clientela	145'040'009	2'848'636	1'717'706	665'999	150'272'350
Impegni risultanti da attività di negoziazione	101'740	3'399	–	–	105'139
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	2'397'684	–	–	–	2'397'684
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	301'790	346'083	197'596	24'560	870'029
Obbligazioni di cassa	1'647'436	–	–	–	1'647'436
Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti	23'192'191	86'046	166'116	25'892	23'470'245
Ratei e risconti	705'250	3'892	1'900	160	711'202
Altri passivi	172'254	6'879	3'775	108	183'016
Accantonamenti	877'574	–	–	–	877'574
Capitale sociale	1'248'277	–	–	–	1'248'277
Riserva da utili	11'263'196	-1'350	–	356	11'262'202
Riserva per conversione valutaria	20	-9	–	–	11
Utile del Gruppo	808'073	-521	–	110	807'662
Quote minoritarie nel capitale proprio	7'567	–	–	–	7'567
– di cui quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-1'330	–	–	–	-1'330
Totale passivi portati a bilancio	193'662'500	5'650'071	4'848'986	1'586'614	205'748'171
Impegni di consegna relativi a operazioni su divise a pronti, a termine, a opzioni	15'700'549	2'821'544	7'356'264	1'528'013	27'406'370
Totale dei passivi	209'363'049	8'471'615	12'205'250	3'114'627	233'154'541
Posizione netta per valuta	-62'104	76'140	61'857	-13'990	61'903

	31.12.2015	31.12.2014
Tassi di conversione valute estere		
EUR	1.088	1.202
USD	1.001	0.994

Informazioni sulle operazioni fuori bilancio

20 Crediti e degli impegni eventuali e spiegazioni

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Garanzie di credito e strumenti analoghi	239'811	237'049
Garanzie di prestazione di garanzia e strumenti analoghi	54'575	53'595
Altri impegni eventuali	141'113	122'256
Totale degli impegni eventuali	435'499	412'900
Crediti eventuali da perdite fiscali riportate	9'464	–
Altri crediti eventuali	–	–
Totale crediti eventuali*	9'464	–

* Nell'esercizio precedente possono essere presenti anche operazioni fuori bilancio. In linea con le agevolazioni di cui nella Circ. FINMA 2015/1 rinunciamo a una rappresentazione dei valori dell'esercizio precedente in base al nuovo allestimento dei conti.

21 Operazioni fiduciarie

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Investimenti fiduciari presso banche terze	132'826	136'169
Crediti fiduciari	900	–
Totale delle operazioni fiduciarie	133'726	136'169

Informazioni sul conto economico

22 Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Proventi per commissioni		
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento		
Operazioni su fondi	106'353	87'836
Operazioni di deposito	75'021	59'283
Courtage	83'605	82'057
Gestione patrimoniale	66'179	65'130
Altre operazioni in titoli e di investimento	25'856	30'758
Proventi per commissioni su operazioni di credito	18'012	15'662
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio		
Mezzi di pagamento	142'285	137'758
Tenuta conti	25'195	25'483
Altre prestazioni di servizio	36'349	34'164
Totale dei proventi per commissioni	578'855	538'131
Oneri per commissioni		
Operazioni in titoli	-38'704	-37'534
Mezzi di pagamento	-65'284	-63'155
Altri oneri per commissioni	-12'182	-8'431
Totale degli oneri per commissioni	-116'170	-109'120
Totale del risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio	462'685	429'011

23 Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value

23.1 Suddivisione per settori di attività

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Raiffeisen Svizzera società cooperativa	75'960	42'340
Banche Raiffeisen	119'515	101'294
Società del Gruppo	13'859	14'133
Totale del risultato da operazioni di negoziazione	209'334	157'767

23.2 Suddivisione per rischi sottostanti e sulla base dell'applicazione dell'opzione fair value

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Risultato da attività di negoziazione da		
Negoziazione di divise	129'482	109'400
Negoziazione di metalli preziosi e banconote	58'006	55'069
Negoziazione di azioni	3'245	-1'646
Negoziazione di interessi	18'601	-5'056
Totale del risultato da operazioni di negoziazione	209'334	157'767
Di cui dall'opzione fair value*	3'281	—
Di cui dall'opzione fair value sugli attivi	—	—
Di cui dall'opzione fair value sugli impegni	3'281	—

* Nell'esercizio precedente possono essere presenti anche operazioni fuori bilancio. In linea con le agevolazioni di cui nella Circ. FINMA 2015/1 rinunciamo a una rappresentazione dei valori dell'esercizio precedente in base al nuovo allestimento dei conti.

24 Proventi da partecipazioni

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Da partecipazioni valutate secondo il metodo equity	40'869	40'870
Da altre partecipazioni non consolidate	39'498	22'818
Totale dei proventi da partecipazioni	80'367	63'688

25 Interessi negativi

I tassi negativi sulle operazioni attive vengono indicati come riduzione dei proventi da interessi e da sconti. I tassi negativi sulle operazioni passive vengono registrati come riduzione dell'onere per interessi. I tassi negativi sono essenzialmente a carico di Raiffeisen Svizzera. Una suddivisione è contenuta nel rapporto di gestione di Raiffeisen Svizzera.

26 Costi 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	24'640	23'038
Stipendi e assegni per il personale	1'066'165	1'013'018
AVS, AI, AD e altri assegni previsti dalla legge	94'129	89'346
Contributi alle istituzioni di previdenza per il personale	111'516	110'345
Altre spese per il personale	33'346	29'365
Totale costi per il personale	1'329'796	1'265'112

27 Altri costi d'esercizio

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Spese per i locali	93'521	86'570
Spese per le tecnologie di informazione e comunicazione	88'279	79'129
Spese per veicoli, macchine, mobili e altre installazioni, nonché leasing operativo	27'220	26'165
Onorari delle società di audit*	13'241	–
– Di cui per audit contabili e di vigilanza	12'998	–
– Di cui per altri servizi	243	–
Altri costi di esercizio	335'388	308'276
Totale degli altri costi d'esercizio	557'649	500'140

* Nell'esercizio precedente non sono stati rilevati valori. In linea con le agevolazioni di cui nella Circ. FINMA 2015/1 rinunciamo a una rappresentazione dei valori dell'esercizio precedente in base al nuovo allestimento dei conti.

28 Costi e ricavi straordinari

Esercizio in rassegna

Nei ricavi straordinari di CHF 66.9 milioni sono compresi principalmente gli utili provenienti dall'alienazione di immobilizzi e partecipazioni per CHF 66.0 milioni (di cui CHF 61.9 milioni dalla vendita delle azioni di Leonteq SA).

Nei costi straordinari di CHF 3.3 milioni sono comprese perdite derivanti dall'alienazione di immobilizzi per un ammontare pari a CHF 3.0 milioni.

Esercizio precedente

Nei ricavi straordinari di CHF 50.9 milioni sono compresi principalmente gli utili provenienti dall'alienazione di immobilizzi e partecipazioni per CHF 48.5 milioni (di cui CHF 44.3 milioni dalla vendita delle azioni di Vontobel Holding SA).

Nei costi straordinari di CHF 4.4 milioni sono comprese perdite derivanti dall'alienazione di immobilizzi per un ammontare pari a CHF 1.6 milioni.

29 Imposte correnti e latenti

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Costituzione di accantonamenti per imposte latenti	37'435	27'803
Oneri per le imposte correnti	163'257	148'927
Totale degli oneri fiscali	200'692	176'730
Aliquota d'imposta media ponderata in funzione del risultato operativo	21.3%	19.8%

Per alcune Banche Raiffeisen e società del Gruppo esistono riporti fiscali delle perdite. L'utile netto dell'esercizio precedente, determinante ai fini fiscali, è stato compensato con riporti fiscali delle perdite non ancora utilizzati. L'effetto sugli oneri fiscali del Gruppo Raiffeisen è marginale.

Relazione dell'Ufficio di revisione



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

Relazione dell'Ufficio di revisione sul conto annuale consolidato

In qualità di Ufficio di revisione abbiamo svolto la revisione del conto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen, costituito da bilancio, conto economico, conto dei flussi di tesoreria, prospetto delle variazioni del capitale proprio e allegato (pagine 86 - 127), per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015.

Responsabilità del Consiglio d'amministrazione

Il Consiglio d'amministrazione è responsabile dell'allestimento del conto annuale consolidato in conformità alle disposizioni vigenti per le banche e alla legge svizzera. 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 frodi o errori. Il Consiglio d'amministrazione è inoltre responsabile della scelta e dell'applicazione di appropriate norme contabili, nonché dell'esecuzione di stime adeguate.

Responsabilità dell'Ufficio di revisione

La nostra responsabilità consiste nell'esprimere un giudizio sul conto annuale consolidato sulla base della nostra revisione. Abbiamo svolto la nostra revisione conformemente alla legge svizzera e agli Standard svizzeri di revisione. Tali standard richiedono di pianificare e svolgere la revisione in maniera tale da ottenere una ragionevole sicurezza che il conto annuale consolidato non contenga anomalie significative.

Una revisione comprende lo svolgimento di procedure di revisione volte a ottenere elementi probativi per i valori e le informazioni contenuti nel conto annuale consolidato. La scelta delle procedure di revisione compete al giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi che il conto annuale consolidato contenga anomalie significative imputabili a frodi o errori. Nella 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 revisione appropriate alle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del sistema di controllo interno. La revisione comprende inoltre la valutazione dell'adeguatezza delle norme contabili adottate, della plausibilità delle stime contabili effettuate, nonché un apprezzamento della presentazione del conto annuale consolidato nel suo complesso. Riteniamo che gli elementi probativi da noi ottenuti costituiscano una base sufficiente e appropriata su cui fondare il nostro giudizio.

Giudizio di revisione

A nostro giudizio il conto annuale consolidato per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015 presenta un quadro fedele della situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale in conformità alle disposizioni vigenti per le banche ed è conforme alla legge svizzera.

PricewaterhouseCoopers SA, Vadianstrasse 25a/Neumarkt 5, Postfach, 9001 San Gallo
Telefono: +41 58 792 72 00, Fax: +41 58 792 72 10, 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 AG

Beat Rütsche
Perito revisore
Revisore responsabile

Ralph Gees
Perito revisore

San Gallo, 31 marzo 2016

Pubblicazione in merito alle prescrizioni in materia di 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 2015/1). Il perimetro di consolidamento rilevante per il calcolo dei fondi propri coincide con quello utilizzato per l'allestimento dei conti.

Pubblicazione Basilea III

Fondi propri regolamentari computabili – Trasferimento valori di bilancio

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Riferimento ¹	Esercizio precedente in migliaia di CHF	Riferimento ¹
Bilancio				
Attivi				
Liquidità	18'907'231		9'218'851	
Crediti nei confronti di banche	3'811'404		5'250'653	
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	391'404		689'624	
Crediti nei confronti della clientela	7'885'116		7'814'965	
Crediti ipotecari	158'593'585		150'730'695	
Attività di negoziazione	2'115'027		2'194'572	
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'795'296		1'809'606	
Investimenti finanziari	6'877'419		6'032'297	
Ratei e risconti	225'196		217'308	
Partecipazioni non consolidate	731'891		613'583	
Immobilizzi	2'475'780		2'399'505	
Valori immateriali	512'757		288'634	
di cui goodwill	512'757	(I)	288'634	(I)
Altri attivi	1'426'065		1'143'497	
Totale attivi	205'748'171		188'403'790	
Passivi				
Impegni nei confronti di banche	7'803'302		5'450'368	
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	4'084'475		1'288'537	
Impegni risultanti da depositi della clientela	150'272'350		141'545'099	
di cui investimenti a termine postergati, computabili come capitale complementare (T2)	77'430	(II)	62'618	(II)
Impegni risultanti da attività di negoziazione	105'139		121'490	
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	2'397'684		2'296'309	
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	870'029		216'564	
Obbligazioni di cassa	1'647'436		2'262'330	
Obbligazioni e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	23'470'245		21'518'753	
di cui obbligazioni postergate, computabili come fondi propri di base supplementari (AT1) ²	1'150'000	(III)	550'000	(III)
di cui obbligazioni postergate, computabili come capitale complementare (T2) – phase out	369'933	(IV)	428'000	(IV)
Ratei e risconti	711'202		633'693	
Altri passivi	183'016		159'625	
Accantonamenti	877'574		850'635	
di cui imposte latenti su riserve non dichiarate	793'378		765'575	
Capitale sociale	1'248'277		747'742	
di cui computabili come fondi propri di base solidi di qualità primaria (CET1)	1'248'277	(V)	747'742	(V)
Riserve di utile	11'262'202	(VI)	10'532'486	(VI)
Riserva per conversione valutaria	11		24	
Utili del Gruppo	807'662	(VII)	759'354	(VII)
Quote minoritarie sul capitale proprio	7'567		20'781	
di cui computabili come fondi propri di base solidi di qualità primaria (CET1)	–	(VIII)	–	(VIII)
Totale capitale proprio (con quote minoritarie)	13'325'719		12'060'387	
Totale passivi	205'748'171		188'403'790	

¹ I riferimenti rimandano alla tabella «Requisiti minimi in materia di fondi propri e fondi propri regolamentari computabili».

² Di cui capitale convertibile con trigger basso pari a CHF 550 milioni.

Requisiti minimi in materia di fondi propri e fondi propri regolamentari computabili

	Basilea III		Basilea III	
	Esercizio in rassegna Pos. ponderate in base al rischio in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Requisito in mat. di fondi propri in migliaia di CHF	Esercizio precedente ¹ Pos. ponderate in base al rischio in migliaia di CHF	Esercizio precedente Requisito in mat. di fondi propri in migliaia di CHF
Requisiti minimi in materia di fondi propri				
Rischi di credito (metodo standard BRI)				
Crediti nei confronti di banche	364'180	29'134	976'731	78'138
Crediti nei confronti della clientela	5'024'441	401'955	4'958'101	396'648
Crediti ipotecari	66'658'223	5'332'658	63'543'490	5'083'479
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	57'537	4'603	44'155	3'532
Ratei e risconti	107'612	8'609	74'451	5'956
Altri attivi	141'568	11'325	141'822	11'346
Posizioni su tassi di interesse nette fuori dal trading book	1'223'393	97'871	880'541	70'443
Posizioni azionarie nette fuori dal trading book ²	1'969'847	157'588	1'743'186	139'455
Impegni eventuali	157'413	12'593	121'625	9'730
Promesse irrevocabili	1'311'506	104'920	996'163	79'693
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	105'959	8'477	96'676	7'734
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate	191'698	15'336	193'572	15'486
Transazioni non effettuate		2		3
Impegni per fidejussioni rispetto alle controparti centrali (CCP)		355		11
CVA (approccio standard)		12'018		11'121
Fondi propri necessari per rischi di credito e altre posizioni di rischio di credito		6'197'445		5'912'776
Rischi senza controparte				
Immobili (incl. immobili negli investimenti finanziari)	2'251'938	180'155	2'166'113	173'289
Altri immobilizzi/altre attivazioni iscritte a bilancio soggette a obbligo di ammortamento	251'888	20'151	268'875	21'510
Fondi propri necessari per rischi senza controparte		200'306		194'799
Rischi di mercato (approccio standard)				
Strumenti su tassi di interesse – Rischi di mercato generali		100'324		78'931
Strumenti su tassi di interesse – Rischio specifico		25'495		30'941
Strumenti su azioni		17'143		19'443
Divise e oro		8'909		14'824
Altri metalli preziosi		11'764		12'563
Opzioni		185		281
Fondi propri necessari per rischi di mercato		163'820		156'983
Fondi propri necessari per rischi operativi (metodo dell'indicatore di base)		435'109		417'073
Totale dei fondi propri necessari		6'996'680		6'681'631

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Riferi- mento ³	Esercizio precedente in migliaia di CHF	Riferi- mento ³
Fondi propri computabili				
Capitale sociale	1'248'277	(V)	747'742	(V)
Riserve di utile	11'262'202	(VI)	10'532'510	(VI)
Utili del Gruppo ⁴	773'362	(VII)	727'458	(VII)
Quota minoritaria	–	(VIII)	–	(VIII)
Totale fondi propri di base di qualità primaria (CET1) prima delle modifiche	13'283'841		12'007'710	
Goodwill	-512'757	(I)	-288'634	(I)
Partecipazioni da consolidare (strumenti CET1)	–		–	
Totale modifiche CET1	-512'757		-288'634	
Totale fondi propri di base di qualità primaria computabili (CET1 net)	12'771'084		11'719'075	
Fondi propri di base supplementari (AT1) ⁵	1'150'000	(III)	550'000	(III)
Deduzioni dai fondi AT1	–		–	
Totale fondi propri di base computabili (Tier 1 net)	13'921'084		12'269'075	
Fondi propri complementari (Tier 2)	447'363		490'618	
di cui completamente computabile	77'430	(II)	62'618	(II)
di cui riconosciuto transitoriamente (phase out)	369'933	(IV)	428'000	(IV)
Deduzioni dal capitale complementare (Tier 2)	–		–	
Totale dei fondi propri computabili (Fondi propri regolamentari)	14'368'447		12'759'693	
Totale attivi ponderati in base al rischio	87'458'514		83'520'381	
Quote di capitale				
Quota CET1	14.6%		14.0%	
Quota Tier 1	15.9%		14.7%	
Quota dei fondi propri complessivi	16.4%		15.3%	
Requisito minimo CET1 ai sensi delle disposizioni transitorie OFoP	5.7%		5.2%	
di cui cuscinetto di fondi propri ai sensi dell'OFoP	0.0%		0.0%	
di cui cuscinetto anticiclico (CCA)	1.2%		1.2%	
CET1 disponibile (dopo la detrazione CET1 per la copertura dei requisiti minimi alle quote AT1, risp. T2)	12.9%		11.3%	
Obiettivo di fondi propri CET1 in base alla Circolare FINMA 2011/2 (incl. CCA)	10.4%		10.4%	
CET1 disponibile (dopo la detrazione CET1 per la copertura delle quote target AT1, risp. T2)	11.2%		10.1%	
Obiettivo di fondi propri Tier 1 in base alla Circolare FINMA 2011/2 (incl. CCA)	12.6%		12.6%	
Tier 1 disponibile (dopo la detrazione CET1 per la copertura delle quote target T2)	13.4%		12.3%	
Obiettivo di fondi propri regolamentari secondo la Circolare FINMA 2011/2 (incl. CCA)	15.6%		15.6%	
Fondi propri regolamentari disponibili	16.4%		15.3%	
Contributi sotto i valori soglia per deduzioni (prima della ponderazione del rischio)⁶				
Partecipazioni nel settore finanziario fino al 10%	341'442		289'054	
Partecipazioni nel settore finanziario sopra al 10%	427'456		393'801	

¹ Ripartizione su posizioni di bilancio in base al vecchio allestimento dei conti (Circolare FINMA 2008/2)

² Inclusi i titoli di partecipazione con ponderazione del rischio del 250%

³ I riferimenti rimandano alla tabella «Fondi propri regolamentari computabili – Trasferimento valori di bilancio».

⁴ Escl. remunerazione del capitale sociale

⁵ Di cui capitale convertibile con trigger basso pari a CHF 550 milioni

⁶ Le principali partecipazioni secondo il rapporto di gestione del Gruppo Raiffeisen, allegati 7.2 «Partecipazioni valutate secondo il metodo equity» e 7.3 «Altre partecipazioni non consolidate» vengono ponderate per il rischio per la determinazione dei fondi propri.

Rischi di credito per controparte al 31 dicembre 2015

Impegni creditizi (in migliaia di CHF)	Governi/ Banche centrali	Banche e comm. di valori mobiliari	Altre istituzioni	Aziende	Retail	Titoli di parteci- pazione	Altre posizioni	Totale
Posizioni di bilancio								
Crediti nei confronti di banche	35'342	3'776'062	–	–	–	–	–	3'811'404
Crediti nei confronti della clientela	3'207	133'812	3'134'595	1'360'447	3'253'055	–	–	7'885'116
Crediti ipotecari	25'678	52'143	203'514	1'580'274	156'731'976	–	–	158'593'585
Titoli fuori dal trading book ¹	574'117	447'378	953'853	3'679'554	–	621'498	–	6'276'400
Valori di rimpiazzo di derivati ²	–	103'058	–	14'147	83'722	–	–	200'927
Altri attivi	886'776	498'058	2'632	178'776	297'531	–	–	1'863'773
Totale esercizio in rassegna	1'525'120	5'010'511	4'294'594	6'813'198	160'366'284	621'498	–	178'631'205
Totale esercizio precedente	1'379'051	6'786'710	4'009'305	5'121'921	152'578'227	523'804	944	170'399'962
Fuori bilancio³								
Impegni eventuali	101	13'279	1'514	93'132	110'022	–	–	218'048
Promesse irrevocabili	4'801	216'081	590'965	272'452	1'388'923	–	–	2'473'222
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	4	–	–	105'955	–	–	–	105'959
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate ²	3'052	436'331	4'660	27'982	49'913	–	–	521'938
Totale esercizio in rassegna	7'958	665'691	597'139	499'521	1'548'858	–	–	3'319'167
Totale esercizio precedente	178	498'904	543'533	455'556	1'369'360	–	–	2'867'531

Rischi di credito/Riduzione dei rischi di credito al 31 dicembre 2015

Impegni creditizi (in migliaia di CHF)	Coperti con garanzie finanziarie riconosciute ⁴	Coperti con garanzie e derivati su crediti	Coperti da garanzie ipotecarie ⁵	Altri impegni creditizi	Totale
Posizioni di bilancio					
Crediti nei confronti di banche	700'359	191'226	–	2'919'819	3'811'404
Crediti nei confronti della clientela	570'570	137'733	2'313'094	4'863'719	7'885'116
Crediti ipotecari	246'988	75'060	158'187'132	84'405	158'593'585
Titoli fuori dal trading book ¹	–	–	–	6'276'400	6'276'400
Valori di rimpiazzo di derivati ²	121'285	–	–	79'642	200'927
Altri attivi	–	–	–	1'863'773	1'863'773
Totale esercizio in rassegna	1'639'202	404'019	160'500'226	16'087'758	178'631'205
Totale esercizio precedente	1'713'709	198'423	152'624'499	15'863'331	170'399'962
Fuori bilancio³					
Impegni eventuali	39'113	3'002	20'457	155'476	218'048
Promesse irrevocabili	42'150	32'487	1'020'862	1'377'723	2'473'222
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	–	–	–	105'959	105'959
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate ²	107'068	4'354	–	410'516	521'938
Totale esercizio in rassegna	188'331	39'843	1'041'319	2'049'674	3'319'167
Totale esercizio precedente	188'817	27'715	1'064'627	1'586'372	2'867'531

Segmentazione dei rischi di credito al 31 dicembre 2015

Impegni creditizi (in milioni di CHF)	0%	2%	20%	35%	50%	75%	100%	125%	150%	Totale
Posizioni di bilancio										
Crediti nei confronti di banche	2'390	23	1'137	–	250	–	11	–	–	3'811
Crediti nei confronti della clientela	250	–	397	1'394	2'509	751	2'564	–	20	7'885
Crediti ipotecari	219	–	37	134'766	117	16'496	6'830	–	129	158'594
Titoli fuori dal trading book ¹	688	–	4'474	–	329	–	226	–	559	6'276
Valori di rimpiazzo di derivati ²	94	5	33	–	36	–	33	–	–	201
Altri attivi	1'368	–	43	–	5	14	434	–	–	1'864
Totale esercizio in rassegna	5'008	28	6'122	136'160	3'245	17'261	10'098	–	708	178'631
Totale esercizio precedente	5'067	6	4'601	129'044	4'383	17'307	9'388	–	604	170'400
Fuori bilancio ³										
Impegni eventuali	32	–	6	14	13	30	123	–	–	218
Promesse irrevocabili	40	–	562	774	236	201	660	–	–	2'473
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	–	–	–	–	–	–	106	–	–	106
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate ²	64	19	139	–	272	0	28	–	–	522
Totale esercizio in rassegna	137	19	707	788	521	231	916	–	–	3'319
Totale esercizio precedente	156	–	678	863	342	113	715	–	–	2'868

¹ Crediti e impegni nei confronti della banca delle obbligazioni fondiarie vengono compensati reciprocamente.

² I rischi di controparte dei derivati sono calcolati secondo il metodo del valore di mercato. Nella determinazione dei fondi propri si tiene conto degli accordi di netting con le controparti.

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

⁴ Le garanzie vengono conteggiate secondo l'approccio semplice.

⁵ L'assegnazione delle coperture è avvenuta nell'ottica dell'ottimizzazione dei fondi propri. Pertanto, i valori non corrispondono esattamente ai valori riportati nella colonna «Copertura ipotecaria» della tabella «2. Coperture dei crediti e delle operazioni fuori bilancio».

Posizioni ponderate per il rischio sulla base di rating esterni al 31 dicembre 2015

Impegni creditizi (in migliaia di CHF) ¹		Posizioni ponderate per il rischio				
		0%	20%	50%	100%	150%
Controparte						
Governi/Banche centrali	Con rating	1'493'194	5	14	4	–
	Senza rating	–	–	–	–	–
Enti di diritto pubblico ²	Con rating	87'919	820'283	61'858	–	–
	Senza rating	–	752'884	2'471'863	329'202	4'828
Banche e commercianti di valori mobiliari	Con rating	1'711'772	1'688'300	575'023	11'130	–
	Senza rating	532'270	485'802	422'294	189	–
Aziende	Con rating	73	4'338'676	114'445	75'348	31
	Senza rating	26'746	–	–	3'071'447	19'339
Totale	Con rating	3'292'958	6'847'264	751'340	86'482	31
	Senza rating	559'016	1'238'686	2'894'157	3'400'838	24'167
Totale complessivo		3'851'974	8'085'950	3'645'497	3'487'320	24'198

¹ Prima di misure volte alla riduzione di rischi

² Inclusi impegni creditizi nei confronti di istituti comuni, BRI, FMI, e banche per lo sviluppo multilaterale.

Pubblicazione per le banche rilevanti per il sistema

Con la disposizione del 16 giugno 2014, la Banca nazionale svizzera (BNS) ha dichiarato il Gruppo Raiffeisen rilevante per il sistema. Per la decisione della BNS è stato determinante il forte posizionamento di mercato nelle operazioni di deposito e di credito su territorio nazionale.

A causa delle particolari disposizioni in materia di rilevanza sistemica (norme in materia di fondi propri e di ripartizione dei rischi [OFoP] art. 124–135), Raiffeisen allestisce un ulteriore calcolo dei fondi propri come calcolo parallelo.

In base alla Circolare FINMA 2008/22 «Pubblicazione FP – banche», anche le banche rilevanti per il sistema sono soggette a obblighi di pubblicazione estesi. La pubblicazione è fornita nelle seguenti tabelle. Secondo la regolamentazione internazionale del Comitato di Basilea, per il raggiungimento dei requisiti previsti per le banche rilevanti per il sistema sono previste disposizioni transitorie fino al 2019. Dato che il Gruppo Raiffeisen soddisfa già interamente i requisiti in materia di fondi propri per banche rilevanti per il sistema, la FINMA ha fissato tali requisiti per il Gruppo Raiffeisen senza disposizioni transitorie. I requisiti validi nell'ambito del regime di rilevanza sistemica comprendono, oltre ai requisiti patrimoniali ponderati in base al rischio, anche quelli non ponderati (leverage ratio).

Requisiti patrimoniali minimi per requisiti patrimoniali ponderati in base al rischio e non ponderati

Requisiti quote di capitale ponderate in base al rischio (in %)	
Requisito di base	4.50
Cuscinetto di fondi propri	8.50
Componente progressiva ¹	1.40
Requisito complessivo (escluso cuscinetto di capitale anticiclico)	14.40
Cuscinetto di capitale anticiclico ²	1.19
Requisito complessivo (incluso cuscinetto di capitale anticiclico)	15.59
di cui da tenere in fondi propri di base di qualità primaria (CET1)	11.19
di cui da tenere in capitale convertibile con elevato trigger	3.00
di cui da tenere in capitale convertibile con basso trigger	1.40
Requisito quote di capitale non ponderate – Leverage Ratio (in %)³	
Requisito di base	1.08
Cuscinetto di fondi propri	2.04
Componente progressiva ¹	0.34
Requisito complessivo	3.46

¹ La componente progressiva viene ridefinita dalla FINMA annualmente.

² Viene rappresentato il cuscinetto di capitale anticiclico di volta in volta aggiornato.

³ Il requisito per la leverage ratio corrisponde al 24 per cento di quello delle quote di capitale ponderate in base al rischio (OFoP art. 134).

	Qualità del capitale	31.12.2014 in milioni di CHF	30.6.2015 in milioni di CHF	31.12.2015 in milioni di CHF
Composizione del capitale e quote di capitale sulla base delle posizioni ponderate in base al rischio				
Composizione del capitale in base alla definizione per le banche rilevanti per il sistema:				
Fondi propri di base di qualità primaria (prima di deduzioni e riclassificazione)		12'008	12'636	13'284
Deduzioni da fondi propri di base di qualità primaria ¹		-289	-323	-513
Riclassificazione fondi propri di base di qualità primaria per la copertura della componente progressiva ²		-129	-197	-227
Fondi propri di base solidi di qualità primaria computabili (net CET1) secondo la definizione di rilevanza sistemica³	CET1	11'590	12'116	12'544
Capitale convertibile con trigger elevato (7%):				
Obbligazione postergata a tempo indeterminato 2015	AT1	-	550	600
Capitale convertibile con trigger basso (5%):				
Obbligazione postergata a tempo indeterminato 2013	AT1	550	550	550
Altri componenti per l'adempimento del componente progressivo:				
Obbligazione postergata a tempo determinato 2011–2021	Tier 2	428	374	370
Investimento a termine postergato	Tier 2	63	77	77
Riclassificazione fondi propri di base di qualità primaria per componente progressiva ²	CET1	129	197	227
Capitale totale		12'760	13'864	14'368
Totale posizioni ponderate in base al rischio		83'520	85'616	87'459
Quote di capitale in base alla definizione per le banche rilevanti per il sistema:				
Quota dei fondi propri di base di qualità primaria computabili (quota CET1)		13.88%	14.15%	14.34%
Quota di capitale convertibile con trigger elevato (7%)		0.00%	0.64%	0.69%
Quota di capitale convertibile con trigger basso (5%)		0.66%	0.64%	0.63%
Quota di altri componenti per l'adempimento del componente progressivo		0.74%	0.76%	0.77%
Quota dei fondi propri complessivi		15.28%	16.19%	16.43%
		Requisiti		Quota dei fondi propri complessivi disponibile
		Requisito di capitale (in milioni di CHF)	Requisito quota (in %)	Capitale disponibile (in milioni di CHF) Quota di capitale effettiva (in %)
Copertura requisito patrimoniale ponderato in base al rischio al 31.12.2015				
Requisito di base		3'936	4.50	3'936 4.50
Cuscinetto di fondi propri		8'473	9.69	9'208 10.53
di cui cuscinetto di capitale anticiclico ⁴		1'039	1.19	1'039 1.19
di cui capitale convertibile con trigger elevato (7%)				600 0.69
Componenti progressive		1'224	1.40	1'224 1.40
di cui capitale convertibile con trigger basso (5%)				550 0.63
di cui capitale convertibile senza trigger e altri componenti				447 0.51
di cui con copertura mediante fondi propri di base di qualità primaria ²				227 0.26
Totale		13'633	15.59	14'368 16.43
Eccedenza				735 0.84
Totale posizioni ponderate in base al rischio al 31.12.2015				87'459

¹ Nelle detrazioni dai fondi propri di base di qualità primaria sono contenuti i valori immateriali (goodwill).

² Se la componente progressiva è maggiore del capitale convertibile con basso trigger, l'esecuzione avviene sotto forma di fondi propri di base di qualità primaria.

³ Sulla base della riclassificazione del capitale CET1 per il componente progressivo, il certificato dei fondi propri di base di qualità primaria (CET1) in base al regime della rilevanza sistemica si distingue dalla pubblicazione dei fondi propri secondo la circolare FINMA 2008/22.

⁴ Cuscinetto di capitale anticiclico del 2.0 per cento su finanziamenti per edilizia residenziale nazionale, in vigore dal 30.06.2014.

Al giorno di riferimento 31.12.2015, il Gruppo Raiffeisen supera gli attuali requisiti patrimoniali in base alla definizione per le banche svizzere rilevanti per il sistema con un valore del 16.43 per cento (requisito: 15.59 per cento) per un totale di 0.84% punti e un importo di capitale pari a CHF 735 milioni.

(in milioni di CHF)	31.12.2014	30.06.2015	31.12.2015
Composizione leverage ratio sulla base delle posizioni non ponderate¹			
Totale di bilancio in base alla chiusura del Gruppo	188'640	201'345	205'748
Modifiche perimetro di consolidamento e detrazioni dai fondi propri di base ²	-289	-323	-513
Modifiche attivi fiduciari	–	–	–
Modifiche derivati ³	-1'724	-2'048	-1'569
Modifiche operazioni di finanziamento titoli ⁴	-511	-68	-282
Modifiche operazioni fuori bilancio	3'134	3'620	3'552
Altre modifiche ⁵	-231	-235	–
Totale impegno globale per leverage ratio	189'019	202'292	206'937
Fondi propri di base medi (Tier 1)	12'269	13'413	13'921
Leverage ratio	6.49%	6.63%	6.73%

	Requisiti		Fondi propri di base medi disponibili	
	Requisito di capitale (in milioni di CHF)	Requisito quota (in %)	Capitale disponibile (in milioni di CHF)	Quota disponibile (in %)
Copertura requisito patrimoniale non ponderato – Leverage ratio al 31.12.2015				
Requisito di base	2'235	1.08	2'235	1.08
Cuscinetto di fondi propri	4'222	2.04	10'991	5.31
di cui capitale convertibile con trigger elevato (7%)			600	0.29
Componenti progressive	695	0.34	695	0.34
di cui capitale convertibile con trigger basso (5%)	-		550	0.27
di cui con copertura mediante fondi propri di base di qualità primaria ⁶			145	0.07
Totale	7'152	3.46	13'921	6.73
Eccedenza			6'769	3.27

¹ L'impegno globale si presenta ora, secondo la Circolare FINMA 2015/3, sulla base dei valori del giorno di riferimento.

² In questa posizione sono considerati i valori immateriali (goodwill) che vengono detratti dai fondi propri di base.

³ In questa posizione è considerato il netting di controparte dei derivati OTC sulla base degli attuali contratti di netting. Secondo la Circolare FINMA 2015/3 è consentito detrarre i pagamenti dei margini.

⁴ In questa posizione è considerato il netting delle operazioni di reverse pronti contro termine, il cui clearing viene gestito da SIX SIS SA e dove non esiste alcun rischio di perdita. Secondo la Circolare FINMA 2015/3, rispettando le disposizioni è consentita una compensazione.

⁵ In questa posizione sono considerate le rettifiche di valore individuali per rischi di perdita che devono essere compensate con le posizioni attive.

⁶ Se la componente progressiva è maggiore del capitale convertibile con basso trigger, l'esecuzione avviene sotto forma di fondi propri di base di qualità primaria.

Al giorno di riferimento 31.12.2015, il Gruppo Raiffeisen supera l'attuale requisito di leverage ratio per banche svizzere rilevanti per il sistema con un valore di 6.73 per cento (requisiti: 3.46 per cento) per un totale di 3.27% punti.

Informazioni sulla quota per la liquidità a breve termine (LCR)

		3° trimestre 2015		4° trimestre 2015	
		Valori non ponderati (medie mensili) in 1000 CHF	Valori ponderati (medie mensili) in 1000 CHF	Valori non ponderati (medie mensili) in 1000 CHF	Valori ponderati (medie mensili) in 1000 CHF
Attivi liquidi di alta qualità (HQLA)					
1	Totale degli attivi liquidi di alta qualità (HQLA)		19'732'720		20'714'985
Deflussi di fondi					
2	Depositi di clienti privati	104'803'498	10'368'799	107'221'985	10'647'949
3	di cui depositi stabili	6'000'000	300'000	6'000'000	300'000
4	di cui depositi meno stabili	98'803'498	10'068'799	101'221'985	10'347'949
5	Mezzi finanziari non garantiti messi a disposizione da clienti commerciali o grandi clienti	14'131'740	8'365'650	14'403'861	8'327'050
6	di cui depositi operativi (tutte le controparti) e depositi presso istituto centrale da parte di membri di un'associazione finanziaria	–	–	–	–
7	di cui depositi non operativi (tutte le controparti)	14'098'321	8'332'230	14'365'235	8'288'424
8	di cui obbligazioni non garantite	33'420	33'420	38'626	38'626
9	Finanziamenti garantiti di clienti commerciali o grandi clienti e collateral swap		203'574		33'771
10	Altri deflussi di fondi	7'224'659	2'623'192	7'677'548	2'675'276
11	di cui deflussi di fondi in relazione a operazioni con derivati e altre transazioni	1'500'135	1'500'135	1'459'975	1'459'975
12	di cui deflussi dovuti alla perdita di possibilità di finanziamento per titoli soggetti a credito, obbligazioni garantite, altri strumenti di finanziamento strutturati, titoli del mercato monetario garantiti da credito, società veicolo, veicoli di finanziamento titoli e altre analoghe facilitazioni di finanziamento	109'933	109'933	131'033	131'033
13	di cui deflussi da facilitazioni di credito e liquidità concesse	5'614'591	1'013'123	6'086'539	1'084'267
14	Altri impegni contrattuali di erogazione di fondi	2'222'573	1'439'541	2'671'827	1'827'653
15	Altri impegni eventuali di erogazione di fondi	1'911'265	95'563	2'332'391	116'620
16	Totale dei deflussi di fondi		23'096'319		23'628'318
Afflussi di fondi					
17	Operazioni di finanziamento garantite (ad es. operazioni di reverse repo)	158'867	33'643	8'472	8'472
18	Afflussi da crediti con pieno valore effettivo	2'363'092	1'580'060	2'769'785	1'925'611
19	Altri afflussi di fondi	485'892	485'892	712'100	712'100
20	Totale afflussi di fondi	3'007'852	2'099'595	3'490'357	2'646'183
		Valori rettificati		Valori rettificati	
21	Totale degli attivi liquidi di alta qualità (HQLA)	19'732'720		20'714'985	
22	Totale del deflusso netto di fondi	20'996'724		20'982'135	
23	Quota per liquidità a breve termine LCR (in %)	93.98		98.73	

Pubblicazione qualitativa della quota di liquidità a breve termine (LCR)

Conformemente all'art. 12 dell'Ordinanza sulla liquidità, il Gruppo Raiffeisen è tenuto all'osservanza del Liquidity Coverage Ratio (LCR). L'LCR mira ad assicurare che le banche detengano sufficienti attivi liquidi di alta qualità (HQLA) per riuscire a coprire in ogni momento il deflusso di fondi netti, previsto in uno scenario standard di stress della durata di 30 giorni e definito mediante ipotesi di afflussi e deflussi. Gli indici LCR pubblicati si basano su medie mensili semplici dei corrispondenti trimestri in rassegna.

Raiffeisen concentra la propria attività sulle operazioni nazionali di risparmio e ipotecarie. A seguito della scarsa dipendenza da grandi clienti e di un'ampia diversificazione della clientela privata, sussistono basse concentrazioni di fonti di finanziamento.

Il rifinanziamento dei prestiti alla clientela avviene in gran parte con fondi della clientela (91%), oltre che con prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie e obbligazioni Raiffeisen. Il mercato monetario serve esclusivamente alla gestione tattica del cuscinetto di liquidità. In questo modo si ottiene la massima difesa dai rischi del mercato monetario.

I depositi dei clienti privati sono responsabili della maggioranza dei requisiti di liquidità (n. 2). La crescita dei depositi dei clienti privati nel secondo semestre ha provocato come previsto un più elevato requisito di liquidità. Il portafoglio crediti presso banche è stato ampliato per motivi tattici. Ciò ha comportato, da un lato, un incremento dei deflussi di fondi nei «mezzi finanziari non garantiti messi a disposizione da clienti aziendali o grandi clienti» (n. 5) e, dall'altro, un aumento della consistenza di HQLA (n. 1). La consistenza di HQLA è composta per l'80% da attivi di categoria 1. Dopo la liquidazione, l'85% di tali attivi sono depositi presso la Banca nazionale svizzera. I rimanenti attivi di categoria 1 consistono principalmente di denaro contante e obbligazioni del settore pubblico con un rating minimo di AA-. Gli attivi di categoria 2, che compongono il 20% della consistenza HQLA, dopo la liquidazione sono costituiti quasi al 90% da obbligazioni fondiarie svizzere. Il rimanente 10% si compone principalmente di obbligazioni del settore pubblico e obbligazioni bancarie garantite con un rating di almeno A-. I deflussi di fondi in rapporto al portafoglio di copertura dei tassi sono rimasti stabili (n. 11). Le rimanenti posizioni hanno continuato il proprio andamento nell'ambito della crescita di bilancio.

Per via del suo core business, il Gruppo Raiffeisen non dispone di una quota rilevante di attività con valute estere. A causa delle ridotte operazioni attive in valute estere, gli impegni in valute estere vengono trasferiti in franchi svizzeri in base alla congruenza delle scadenze.

Il Gruppo Raiffeisen è dotato di una gestione centralizzata del rischio di liquidità, a cura del settore Treasury di Raiffeisen Svizzera, che gestisce la liquidità del Gruppo Raiffeisen conformemente alle prescrizioni normative e agli obiettivi interni. Le singole Banche Raiffeisen sono tenute a investire il proprio requisito di liquidità in misura proporzionale presso Raiffeisen Svizzera. Il settore Treasury di Raiffeisen Svizzera gestisce la riserva di liquidità a livello centrale e organizza il trasferimento di liquidità all'interno del Gruppo.

Essendo ora classificata come gruppo bancario rilevante per il sistema, per la quota di liquidità a breve termine dal 1° gennaio 2016 Raiffeisen deve presentare un grado di adempimento di almeno il 100%. A seguito degli adeguamenti introdotti, il Gruppo Raiffeisen soddisferà il parametro richiesto.

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 rassegna	Esercizio precedente	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente
Conto economico										
Risultato da operaz. su interessi	2'030	1'981	111	115	18	27	18	12	2'177	2'135
Risultato da operaz. in commissione e da prestazioni di servizio	231	215	74	81	170	145	-12	-12	463	429
Risultato da operaz. di negoziazione	119	101	76	42	12	12	2	3	209	158
Altri risultati ordinari	59	58	373	294	135	23	-400	-268	167	107
Spese per il personale	-830	-811	-323	-320	-176	-138	-1	4	-1'330	-1'265
Spese per il materiale	-539	-513	-247	-164	-153	-69	381	246	-558	-500
Costi di esercizio	-1'369	-1'324	-570	-484	-329	-207	380	250	-1'888	-1'765
Ammortamenti sull'attivo fisso	-120	-124	-43	-42	-18	-3	—	5	-181	-164
Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite	-7	-6	1	-12	-1	-1	3	10	-4	-9
Risultato di esercizio (intermedio)	943	901	22	-6	-13	-4	-9	—	943	891
Ricavi straordinari	29	14	24	46	67	43	-53	-52	67	51
Costi straordinari	-597	-556	—	—	-1	-21	595	572	-3	-5
Variazioni delle riserve per rischi bancari generali	-11	-10	-15	-2	—	—	26	12	—	—
Imposte	-151	-147	-1	-1	-11	-1	-37	-28	-200	-177
Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)	213	202	30	37	42	17	522	504	807	760
Quote minoritarie nell'utile del Gruppo	—	—	—	—	—	—	-1	1	-1	1
Utile del Gruppo	213	202	30	37	42	17	523	503	808	759
Dati del bilancio										
Totale di bilancio	176'955	168'546	46'791	37'448	8'326	5'650	-26'324	-23'240	205'748	188'404
Crediti nei confronti della clientela	5'500	5'579	2'238	2'052	395	275	-248	-91	7'885	7'815
Crediti ipotecari	149'619	142'663	8'506	7'652	473	422	-4	-6	158'594	150'731
Impegni risultanti da depositi della clientela	135'979	130'043	10'003	8'297	4'666	3'302	-376	-97	150'272	141'545

Bilancio – Panoramica 5 anni

(in milioni di CHF)	2015	2014	2013	2012	2011
Attivi					
Liquidità	18'907	9'219	7'019	6'943	4'698
Crediti nei confronti di banche	3'811	5'251	6'146	4'881	2'861
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	391	690	954	1'367	806
Crediti nei confronti della clientela	7'885	7'815	7'664	7'736	7'594
Crediti ipotecari	158'594	150'731	143'497	135'762	128'327
Attività di negoziazione	2'115	2'194	1'366	1'837	1'548
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'795	1'810	931	1'057	1'135
Investimenti finanziari	6'878	6'032	4'603	4'100	4'775
Ratei e risconti	225	217	210	211	260
Partecipazioni non consolidate	732	614	719	633	519
Immobilizzi	2'476	2'399	2'403	2'382	2'275
Valori immateriali	513	289	215	179	–
Altri attivi	1'426	1'143	597	766	804
Totale degli attivi	205'748	188'404	176'324	167'854	155'602
Passivi					
Impegni nei confronti di banche	7'803	5'450	4'892	5'134	5'667
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	4'085	1'289	1'118	620	815
Impegni risultanti da depositi della clientela	150'272	141'545	135'001	128'822	116'427
Impegni risultanti da attività di negoziazione	105	121	104	90	150
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	2'398	2'296	1'406	1'707	1'812
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	870	217	–	–	–
Obbligazioni di cassa	1'647	2'262	3'056	4'230	5'743
Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	23'470	21'519	17'933	15'186	13'637
Ratei e risconti	711	634	599	569	566
Altri passivi	183	160	176	216	212
Accantonamenti	878	850	831	782	698
Capitale sociale	1'248	748	637	616	599
Riserve di utile	11'262	10'533	9'848	9'245	8'681
Utile del Gruppo	808	759	717	635	595
Totale del capitale proprio (senza quote minoritarie)	13'318	12'040	11'202	10'496	9'875
Quote minoritarie nel capitale proprio	8	21	6	2	–
– di cui quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-1	1	-1	0	–
Totale del capitale proprio (con quote minoritarie)	13'326	12'061	11'208	10'498	9'875
Totale dei passivi	205'748	188'404	176'324	167'854	155'602

Conto economico – Panoramica 5 anni

(in milioni di CHF)	2015	2014	2013	2012	2011
Proventi da interessi e sconti	3'130	3'218	3'295	3'404	3'423
Proventi da interessi e dividendi da investimenti finanziari	60	60	61	82	84
Oneri per interessi	-1'002	-1'145	-1'225	-1'393	-1'431
Risultato lordo da operazioni su interessi	2'188	2'133	2'131	2'093	2'076
Variazioni di rettifiche di valore per rischi di perdita e perdite da operazioni su interessi	-11	2	5	-3	7
Risultato netto da operazioni su interessi	2'177	2'135	2'136	2'090	2'083
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento	357	325	313	299	179
Proventi per commissioni su operazioni di credito	18	16	14	15	12
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio	204	197	173	159	146
Oneri per commissioni	-116	-109	-105	-106	-94
Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio	463	429	395	367	243
Risultato da operazioni di negoziazione	209	158	185	190	137
Risultato da alienazioni di investimenti finanziari	20	5	3	–	–
Proventi da partecipazioni	80	64	57	44	41
Risultato da immobili	19	20	19	18	18
Altri ricavi ordinari	60	22	14	13	6
Altri costi ordinari	-12	-5	-13	-13	-8
Altri risultati ordinari	167	106	80	62	57
Spese per il personale	-1'330	-1'265	-1'210	-1'283	-1'070
Spese per il materiale	-558	-500	-513	-502	-451
Costi di esercizio	-1'888	-1'765	-1'723	-1'785	-1'521
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-181	-164	-178	-198	-239
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	-4	-9	-23	-24	-19
Risultato d'esercizio	943	890	872	702	741
Ricavi straordinari	67	51	21	85	4
Costi straordinari	-3	-4	-4	-2	-4
Imposte	-200	-177	-173	-150	-146
Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)	807	760	716	635	595
Quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-1	1	-1	–	–
Utile del Gruppo	808	759	717	635	595

Impressum

Raiffeisen Svizzera società cooperativa

Comunicazione & Politica

Raiffeisenplatz

CH-9001 San Gallo

Telefono: +41 71 225 88 88

Telefax: +41 71 225 88 87

Internet: raiffeisen.ch

E-mail: medien@raiffeisen.ch

Chiusura redazionale: 2 marzo 2016

Pubblicazione del rapporto di gestione: aprile 2016

Lingue: tedesco, francese, italiano e inglese

È determinante la versione tedesca

Design: Schalter & Walter GmbH, San Gallo

Traduzioni: 24translate, San Gallo

Immagini: Robert Huber, Zurigo (Immagine di copertina),

Daniel Ammann, San Gallo (Premessa e Direzione)

La presente pubblicazione è integrata da un
rapporto di gestione online consultabile su
raiffeisen.ch/rapportodigestione

Stampato su PlanoJet extra bianco, FSC Mix

Calendario

18.06.2016

Assemblea dei Delegati
Raiffeisen Svizzera a Ginevra

10.08.2016

Pubblicazione del risultato semestrale
Conferenza telefonica per i media

11.01.2017

Visione del mercato: previsioni economiche
dell'economista capo di Raiffeisen a Zurigo

Trovate ulteriori date su:

raiffeisen.ch/web/date



Tutti gli avvenimenti e le cifre relative all'esercizio 2015 sono disponibili
su **raiffeisen.ch/rapportodigestione**