





# Rapporto sulla situazione

# Rapporto sulla situazione Esercizio

# Raiffeisen cresce più del mercato



Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm e Dr. Patrik Giseler

Anche il 2016 è stato un anno molto positivo per il Gruppo Raiffeisen. Le 270 Banche Raiffeisen in tutta la Svizzera hanno svolto un eccellente lavoro. Tutte le voci di ricavo hanno registrato un incremento più forte del mercato. Grazie alla solida crescita nel nostro core business, nelle operazioni ipotecarie e di risparmio, siamo riusciti a rafforzare la nostra posizione di banca retail leader in Svizzera. Anche le nostre operazioni d'investimento hanno registrato un andamento superiore rispetto al mercato. Nel 2016 abbiamo inoltre portato avanti con vigore il settore clientela aziendale: con l'apertura del terzo Centro Imprenditoriale Raiffeisen (CIR) ad Aarau Ovest siamo ancora più vicini all'attività delle aziende svizzere.

Grazie alla creazione di una rete, negli ultimi cinque anni abbiamo posato un'importante base per la nostra crescita, adeguandoci alle mutate condizioni quadro nelle operazioni su interessi. Dopo questa fase di costituzione, nel 2016 abbiamo posto l'accento sul posizionamento ottimale delle cooperazioni e delle società del nostro Gruppo. Con la vendita di Vescore SA a Vontobel abbiamo dato un nuovo orientamento alla

collaborazione nell'asset management. Raiffeisen può quindi concentrarsi in modo sistematico sull'assistenza e sulla consulenza alla clientela nelle operazioni d'investimento; infatti è proprio questo il nostro punto di forza.

Un passo importante è stato, inoltre la riorganizzazione di Notenstein La Roche Banca Privata SA. Al momento stiamo ulteriormente sviluppando il modello aziendale della Banca privata, ottimizzando la collaborazione all'interno del Gruppo. Grazie alle nostre Banche, la rete e un forte centro di competenze nel private banking, possiamo offrire alla clientela l'intera gamma di servizi bancari.

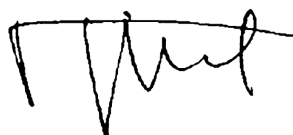
Il 2016 è stato un anno tutto all'insegna della digitalizzazione. Dal 2016 è possibile gestire anche altri servizi bancari tramite canali digitali grazie all'introduzione dell'apertura del conto mediante video chat, della stipula di ipoteche e della offerta di credito online per la clientela aziendale. Con lo sviluppo del nostro sistema bancario core gettiamo inoltre le basi per altre iniziative di digitalizzazione. Con RAI Lab potenziamo al contempo la forza innovativa del nostro Gruppo. Ciò è importante, poiché vogliamo contribuire attivamente al rapido sviluppo della digitalizzazione nel nostro settore.

La risoluzione della controversia fiscale USA è stata per noi un notevole successo. Nel 2013 abbiamo partecipato al programma USA nella categoria 3, poiché partivamo dal presupposto che Raiffeisen non avesse violato alcuna giurisdizione fiscale americana. Alla fine del 2016 siamo riusciti a giungere a un accordo con il Dipartimento di giustizia statunitense (DoJ), terminando la controversia fiscale senza pagare alcuna sanzione. Siamo lieti che la nostra valutazione sia stata ora confermata anche dal DoJ.

A nome del Consiglio di Amministrazione e della Direzione di Raiffeisen Svizzera desideriamo ringraziare tutti i soci e i clienti per la fiducia accordataci. Teniamo inoltre a esprimere il nostro vivo ringraziamento anche a tutti i nostri collaboratori per il loro impegno.



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



**Dr. Patrik Giseler**  
**Presidente della Direzione di**  
**Raiffeisen Svizzera**

# Eventi rilevanti 2016

## 2 febbraio 2016

### **Ancora un «Lipper Fund Award» per Raiffeisen**

Al fondo Raiffeisen Futura Swiss Stock viene conferito per la quinta volta consecutiva il rinomato «Lipper Fund Award» quale miglior fondo della categoria Azioni Svizzera a dieci anni.

---

## 30 maggio 2016

### **Lancio dell'Ipoteca online e di RaiffeisenCasa.ch**

Con l'offerta per la stipula di ipoteche online, Raiffeisen amplia ulteriormente le proprie competenze in materia di consulenza. Inoltre, con RaiffeisenCasa.ch è disponibile anche una nuova piattaforma immobiliare.

---

## 30 giugno 2016

### **Riorganizzazione della collaborazione tra Raiffeisen e Vontobel nell'asset management**

Raiffeisen si concentra sull'assistenza e la consulenza alla clientela nelle operazioni d'investimento, ampliandole ulteriormente. Nell'ambito del partenariato, Vontobel si concentra sullo sviluppo e sulla gestione dei prodotti e acquisisce l'ex società affiliata di Raiffeisen, Vescore SA.

---

## 16 agosto 2016

### **Apertura di un conto online**

Con il lancio di RaiffeisenIdent, Raiffeisen consente l'apertura di un conto online mediante identificazione video.

---

## 17 agosto 2016

### **Apertura del terzo Centro Imprenditoriale Raiffeisen (CIR)**

Ad Aarau Ovest viene aperto il terzo CIR. La nuova sede va ad aggiungersi al CIR di Gossau (SG) e Baar.

---

## 20 settembre 2016

### **Lancio della piattaforma Raiffeisen di crowdfunding eroilocali.ch**

Il portale per donazioni gratuito «eroilocali.ch» permette ad associazioni, istituzioni e privati in tutta la Svizzera di raccogliere donazioni per progetti di pubblica utilità.

---

## 3 ottobre 2016

### **Programma di vantaggi per la clientela aziendale**

Offrendo, grazie a «Business MemberPlus», i vantaggi per i soci anche a imprenditrici e imprenditori, Raiffeisen prosegue lo sviluppo strategico del settore clientela aziendale.

---

## 16 novembre 2016

### **Raiffeisen ora anche in veste di emittente di prodotti strutturati**

Da oltre dieci anni le Banche Raiffeisen offrono prodotti strutturati ai loro clienti. D'ora in avanti è Raiffeisen stessa a emettere tali prodotti.

---

## 23 dicembre 2016

### **Accordo per Raiffeisen nella controversia fiscale USA**

Raiffeisen giunge a un accordo con il Dipartimento di giustizia statunitense (DoJ) nell'ambito del programma per la risoluzione della controversia fiscale. Il programma bancario USA può essere concluso senza il pagamento di alcuna sanzione.

---

# Rapporto sulla situazione Andamento degli affari



# Andamento degli affari

Il risultato positivo è da attribuire principalmente all'ottimo andamento dell'attività bancaria operativa. Grazie alla crescita di tutti i ricavi / proventi, i ricavi d'esercizio sono aumentati di CHF 93 milioni, attestandosi a CHF 3'108 milioni. Sono stati ottenuti forti incrementi sia per i prestiti (+ CHF 7.0 miliardi) sia per i depositi della clientela (+ CHF 8.0 miliardi).

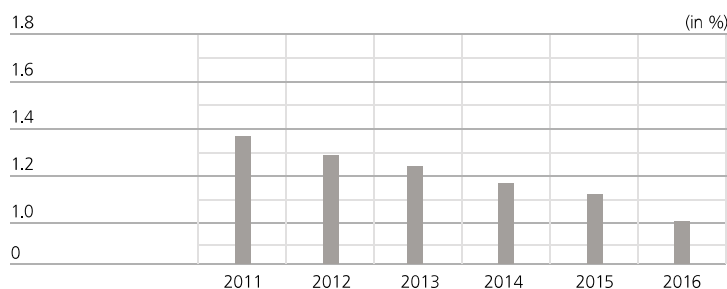
Nonostante il difficile contesto politico ed economico, Raiffeisen è di nuovo riuscita ad affermarsi sul mercato.

I costi d'esercizio sono aumentati di CHF 100 milioni (+ 5.3 per cento), raggiungendo CHF 1'988 milioni. Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha investito nell'infrastruttura e in progetti informatici, creando una premessa essenziale per un settore retail rivolto al futuro. Ne fa parte la realizzazione del nuovo sistema bancario core per le Banche Raiffeisen e per Notenstein La Roche Banca Privata SA. Si è proseguito anche con l'ampliamento del settore clientela aziendale, con l'apertura tra l'altro di un ulteriore Centro Imprenditoriale Raiffeisen (CIR) ad Aarau Ovest. Dalla classificazione come Banca rilevante per il sistema derivano requisiti specifici, la cui attuazione è molto costosa. Inoltre la controversia fiscale statunitense, conclusasi positivamente, ha determinato costi elevati che, sull'arco di quattro anni, sono risultati essere di oltre CHF 30 milioni.

Come spiegato nel precedente capitolo, sono soprattutto i progetti per il rinnovo del sistema bancario core ad aver provocato elevati ulteriori costi d'esercizio. I costi del progetto sono stati registrati all'attivo nella posizione «Altri proventi ordinari», determinando un forte aumento di questa posizione di CHF 60 milioni, ovvero del 100.9 per cento. Nel complesso, il rinnovo del sistema bancario core ha quindi avuto un effetto neutro sul risultato. Solo dopo l'implementazione, i costi del progetto avranno effetto sull'utile del Gruppo, sotto forma di maggiori ammortamenti su un periodo di dieci anni.

La crescita qualitativa nelle operazioni nazionali di risparmio e ipotecarie ha determinato un forte aumento delle rispettive posizioni di bilancio, contribuendo a compensare l'erosione dei margini nelle operazioni con differenza d'interesse. La diversificazione dei campi di attività è stata ulteriormente portata avanti tramite iniziative di crescita; essa è però connessa con sforzi finanziari. La vendita di Vescore SA a Vontobel alla fine del terzo trimestre ha dato un nuovo orientamento al campo di attività asset management. A breve termine, questa decisione ha provocato una diminuzione dei patrimoni gestiti di CHF 14 miliardi, ma anche un risultato da alienazione di CHF 64 milioni, compreso nella voce «Ricavi straordinari».

## Margine d'interesse

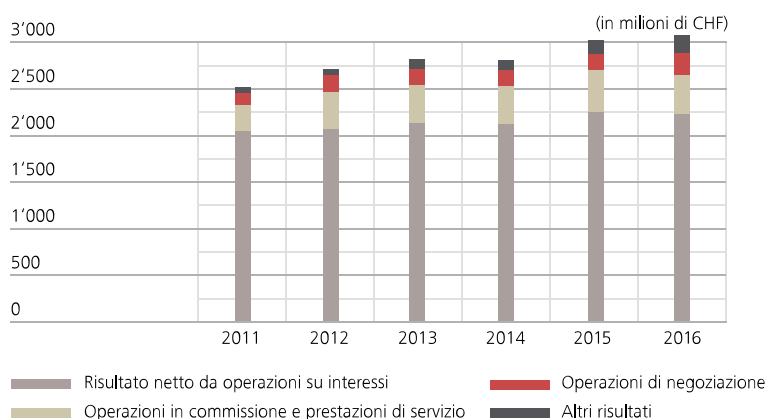


Oltre al rinnovo del sistema bancario core e alla vendita di Vescore SA, con la rettifica di valore sulla partecipazione a Leonteq AG un ulteriore importante fattore ha influito sul

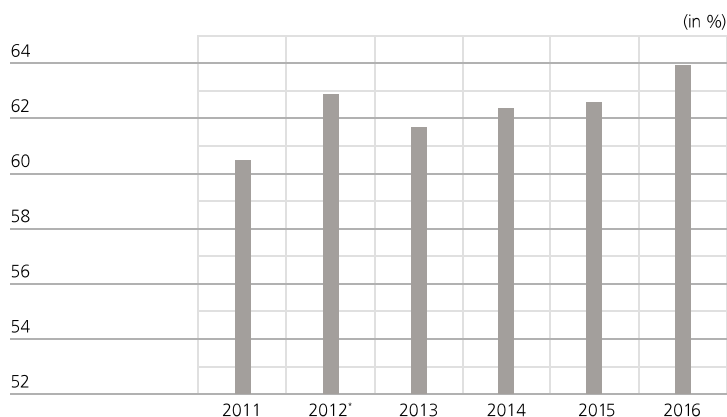
conto economico del Gruppo Raiffeisen. Le azioni di Leonteq AG hanno subito forti perdite di corso in borsa. Sulla base della valutazione periodica della partecipazione (impairment test), su questo investimento orientato sul lungo periodo, Raiffeisen ha contabilizzato rettifiche di valore per complessivi CHF 69 milioni. La valutazione è stata basata su opinioni di analisti e sulla propria stima del valore effettivo. La posizione «Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali» ha quindi registrato un forte aumento di CHF 79 milioni. A questo sviluppo negativo si contrappone l'ottimo andamento della cooperazione con Leonteq nel settore dei prodotti strutturati. Il volume dei prodotti strutturati è aumentato nel corso del 2016 a quasi CHF 3.5 miliardi.

Nel complesso il Gruppo Raiffeisen ha ottenuto il terzo utile più elevato della sua storia. Tutti i ricavi / proventi sono aumentati. La rettifica di valore sulla partecipazione a Leonteq ha però provocato, assieme al forte aumento dei costi d'esercizio, un calo di CHF 89 milioni rispetto all'anno precedente nel risultato d'esercizio, che è così ammontato a CHF 855 milioni. Inoltre, con la vendita di Vescore SA, il Gruppo ha beneficiato di un effetto positivo, che si è riflesso in un forte ricavo straordinario. In definitiva si registra un utile del Gruppo di CHF 754 milioni, inferiore di CHF 54 milioni al risultato record dell'esercizio precedente.

#### Andamento dei ricavi / proventi



#### Andamento del Cost Income Ratio



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

Dopo la data di chiusura del bilancio non si sono verificati eventi con effetto importante sul risultato d'esercizio. Le spiegazioni sul perimetro di consolidamento e sui principi di consolidamento sono disponibili nei capitoli «Corporate governance» e «Allegato al rendiconto annuale consolidato».

# Conto economico

## Ricavi da attività bancaria operativa

Tutti i ricavi / proventi sono aumentati rispetto all'esercizio precedente. La continua crescita nelle attività operative ha provocato soprattutto un incremento del risultato da interessi e da attività di negoziazione. I ricavi d'esercizio sono aumentati complessivamente di CHF 93 milioni, ovvero del 3.1 per cento, e con CHF 3'108 milioni hanno raggiunto il valore più elevato della storia di Raiffeisen.

In un difficile contesto dei tassi, il risultato lordo da operazioni su interessi è aumentato di CHF 42 milioni (+1.9 per cento), attestandosi a CHF 2'230 milioni. L'incremento è dovuto alla forte crescita nelle operazioni per conto dei clienti, poiché, con l'1.06 per cento, il margine d'interesse è di 6 punti base inferiore al valore dell'esercizio precedente. Soprattutto il margine d'interesse sui prodotti a interessi passivi si è trovato sotto forte pressione a seguito della struttura dei tassi. I costi di copertura sono stati leggermente ridotti, ma sono rimasti a un livello elevato. I tassi negativi della BNS hanno influito sull'attività Raiffeisen anche nello scorso esercizio. Se da un lato si sono dovuti parzialmente applicare dei tassi negativi per i grandi clienti, alla clientela privata, una volta ancora, non sono stati addebitati tassi negativi.

Con CHF 10 milioni, le variazioni per le rettifiche di valore da rischi di credito e le perdite dalle operazioni su interessi sono rimaste al livello dell'esercizio precedente. Il risultato netto da operazioni su interessi è ammontato a CHF 2'219 milioni.

Con CHF 467 milioni (+0.9 per cento), il risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio (allegato 22) ha registrato un leggero incremento. I ricavi dalle operazioni in titoli e d'investimento sono leggermente diminuiti, attestandosi a CHF 356 milioni. Soprattutto nel quarto trimestre si è riscontrata una chiara prudenza da parte dei clienti. Sia le commissioni dipendenti dalle consistenze sia i proventi da provvigioni di borsa sono diminuiti. Questo calo non è stato compensato dall'aumento dei ricavi da operazioni di emissione e di consulenza. Gli oneri per commissioni sono aumentati di CHF 5 milioni, portandosi a CHF 121 milioni. Il continuo aumento dei volumi, soprattutto nel traffico dei pagamenti, ha invece determinato una crescita dei ricavi delle altre prestazioni di servizio di CHF 11 milioni a CHF 214 milioni. Grazie a questo andamento è stato possibile aumentare complessivamente i proventi da commissioni nonostante il calo nelle attività di negoziazione titoli e d'investimento.

Il risultato da attività di negoziazione (allegato 23.1 / 23.2) ha registrato un incremento di CHF 19 milioni (+8.9 per cento), attestandosi a CHF 228 milioni. La crescita è stata ottenuta nella negoziazione di metalli preziosi e banconote ma soprattutto nella negoziazione con prodotti fruttiferi. A causa dell'andamento del mercato, la negoziazione di azioni ha invece registrato una leggera perdita.

Altrettanto forte è stata la crescita negli «altri risultati ordinari» con CHF 27 milioni (+16.3 per cento) a CHF 194 milioni. L'aumento è dovuto soprattutto alla registrazione all'attivo dei costi relativi alla realizzazione del futuro sistema bancario core. L'importo della registrazione all'attivo (allegato 8) è ammontato nell'esercizio scorso a CHF 111 milioni (esercizio precedente CHF 54 milioni), determinando un aumento della posizione «altri proventi ordinari» di CHF 60 milioni. Le due voci di ricavo «Risultato da alienazioni di immobilizzazioni finanziarie» e «Proventi da partecipazioni» sono invece nettamente diminuite rispettivamente di CHF 15 e 13 milioni, poiché entrambe le posizioni, nell'esercizio precedente, contenevano ancora effetti straordinari. Per le immobilizzazioni finanziarie, nell'esercizio precedente il cambio del metodo di valutazione ha avuto un

effetto positivo. I proventi da partecipazioni nell'esercizio precedente contenevano un dividendo straordinario di SIX Group SA. A seguito di adeguamenti del valore delle immobilizzazioni finanziarie, dovuti al mercato, gli altri oneri ordinari sono aumentati di CHF 7 milioni.

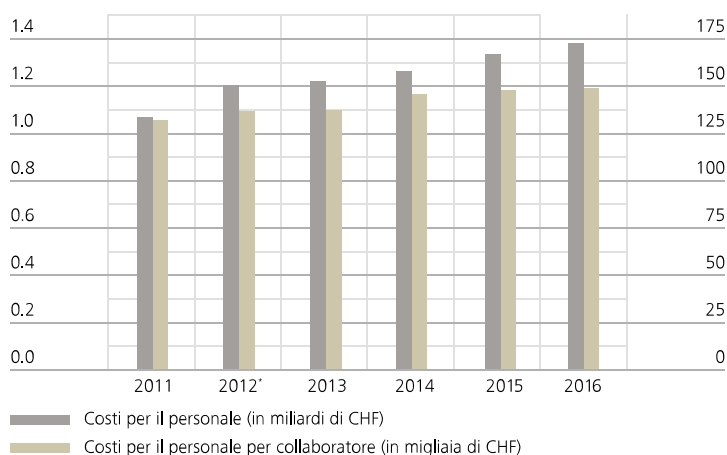
## Costi d'esercizio

Lo scorso esercizio i costi sono aumentati leggermente più dei ricavi. L'incremento di CHF 100 milioni (+5.3 per cento) a CHF 1'988 milioni è dovuto, come già spiegato, ai costi di sviluppo per il nuovo sistema bancario core, alle iniziative di digitalizzazione e ad altri importanti progetti in ambito normativo. Gli elevati costi in questi settori hanno provocato un aumento del rapporto costi / ricavi dal 62.6 al 63.9 per cento. Raiffeisen prevede che solo dopo l'implementazione del nuovo sistema bancario core si potrà raggiungere una ripresa duratura di questo indice.

## Costi per il personale

I costi per il personale (allegato 26) hanno raggiunto CHF 1'381 milioni, registrando un incremento di CHF 51 milioni, ovvero del 3.9 per cento, dovuto a generali adeguamenti salariali e ai citati lavori di progetto. In alcuni settori, nonostante il massiccio impiego di personale specializzato per l'attività progettuale, è stato occupato personale temporaneo per garantire l'attività giornaliera. Va anche detto che i costi per il personale relativi ai collaboratori acquisiti della Bank La Roche & Co dell'esercizio precedente riguardavano solo l'ultimo trimestre. A seguito della vendita di Vescore SA nel terzo trimestre, con 9'276 posti a tempo pieno, l'effettivo del Gruppo nell'esercizio in rassegna è stato leggermente inferiore al valore dell'esercizio precedente (esercizio precedente: 9'286 posti a tempo pieno). Nel settore retail (Banche Raiffeisen e succursali di Raiffeisen Svizzera) l'incremento è stato di 114 posti a tempo pieno.

### Andamento dei costi per il personale e relativa entità per unità di personale



## Altri costi d'esercizio

Una parte consistente del forte aumento degli altri costi d'esercizio (allegato 27) di CHF 49 milioni, ovvero dell'8.8 per cento, a CHF 606 milioni è da attribuire alle ulteriori attività citate. Le spese per i locali sono aumentate di CHF 3 milioni, una conseguenza delle ottimizzazioni dei canali di distribuzione fisici, che, nonostante la digitalizzazione, continuano a svolgere un ruolo importante. Le spese per l'IT sono aumentate di CHF 18 milioni a seguito delle ampie attività di progetto. Oltre al sistema bancario core anche diversi progetti nel settore della digitalizzazione hanno determinato un aumento dei costi. Gli altri costi d'esercizio sono aumentati di CHF 26 milioni soprattutto a causa dell'aumento dei costi di consulenza. Qui, oltre ai servizi di supporto per il sistema bancario core, hanno inciso soprattutto gli ingenti costi di consulenza relativi all'andamento della controversia fiscale statunitense. Hanno comportato costi molto elevati anche gli ampi lavori per l'elaborazione dei piani d'emergenza per le banche rilevanti per il sistema, come Raiffeisen.

### Investimenti in immobilizzi del Gruppo Raiffeisen 2012 - 2016 a seconda delle categorie

(Investimenti netti, in milioni di CHF)	2012	2013	2014	2015	2016
Stabili a uso della Banca	176	89	56	92	83
Altri immobili	20	2	2	2	8
Riattazioni e trasformazioni in locali di terzi	11	19	18	17	15
Informatica: hardware	17	19	13	22	17
Informatica: software	20	11	34	65	129
Bancomat	6	9	8	4	7
Mobiliario	9	5	3	5	5
Installazioni	7	11	4	3	5
Macchine da ufficio, veicoli, dispositivi di sicurezza	6	9	5	7	7
<b>Totale investimenti netti</b>	<b>272</b>	<b>174</b>	<b>143</b>	<b>217</b>	<b>276</b>

### Investimenti in immobilizzi del Gruppo Raiffeisen 2012 - 2016 a seconda delle regioni

(Investimenti netti, in milioni di CHF)	2012	2013	2014	2015	2016
Regione lemanica	15	15	18	21	15
Regione Mittelland	43	28	17	29	32
Svizzera nord-occidentale e Zurigo	30	26	24	21	35
Svizzera orientale*	153	82	65	124	168
Svizzera centrale	19	11	12	7	16
Ticino	12	12	7	15	10
<b>Totale</b>	<b>272</b>	<b>174</b>	<b>143</b>	<b>217</b>	<b>276</b>

\* inclusi investimenti centrali di Raiffeisen Svizzera



## Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali

Le rettifiche di valore sulla partecipazione a Leonteq e il maggiore fabbisogno di ammortamenti per le immobilizzazioni materiali hanno determinato un forte aumento di questa posizione (allegati 8 e 9). L'incremento è stato di CHF 79 milioni (+43.5 per cento) a CHF 260 milioni. A seguito del forte andamento ribassista del corso delle sue azioni negli ultimi mesi e del crollo dell'utile di esercizio 2016, Raiffeisen ha effettuato sulla partecipazione a Leonteq rettifiche di valore per complessivi CHF 69 milioni. Gli ammortamenti ordinari sul goodwill sono ammontati a CHF 42 milioni. A differenza degli esercizi precedenti, gli ammortamenti sulle immobilizzazioni materiali sono di nuovo aumentate. Il fabbisogno di ammortamento è cresciuto di CHF 11 milioni a CHF 152 milioni.

## Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite

Questa posizione (allegato 15), con CHF 6 milioni, è risultata leggermente superiore al valore dell'esercizio precedente di CHF 4 milioni. Le perdite non derivanti da operazioni di credito sono ammontate a CHF 1.5 milioni. Le nuove costituzioni nette per accantonamenti, contabilizzate in questa posizione, sono state pari a CHF 4.5 milioni.

## Ricavi e costi straordinari

I ricavi straordinari di CHF 75 milioni (allegato 28) comprendono, oltre agli utili da alienazione derivanti dalla vendita di immobilizzazioni materiali e partecipazioni, un utile di CHF 64 milioni determinato dalla vendita di Vescore SA. Tra i costi straordinari di CHF 4 milioni sono incluse in particolare le perdite dovute all'alienazione di immobilizzazioni materiali.

# Bilancio

Il totale di bilancio è aumentato di CHF 12.8 miliardi, attestandosi a CHF 218.6 miliardi. La crescita è stata alimentata dal forte aumento delle posizioni cliente nel settore retail e dalla costituzione di posizioni interbancarie nell'ambito della gestione tattica della liquidità. La crescita è inferiore a quella dell'esercizio precedente, poiché la Tesoreria, nel 2015, aveva effettuato maggiori riposizionamenti in considerazione dell'inasprimento dei requisiti di liquidità.

## Crediti / Impegni nei confronti di banche

Come già menzionato, le due voci sono state fortemente incrementate nell'ambito della gestione tattica della liquidità. I crediti nei confronti di banche sono aumentati di CHF 3.3 miliardi, attestandosi a CHF 7.1 miliardi. Anche gli impegni nei confronti di banche hanno registrato un aumento quasi altrettanto forte di CHF 3.0 miliardi, raggiungendo CHF 10.9 miliardi.

## Crediti e impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli

Con un volume di CHF 338 milioni, i crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli si collocano a un valore molto basso. Gli impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli sono diminuiti di CHF 1.5 miliardi a CHF 2.6 miliardi; questi vengono contrattati su durate molto brevi.

## Prestiti alla clientela

L'andamento delle operazioni ipotecarie di Raiffeisen è stato di alto livello. I crediti ipotecari sono aumentati di CHF 6.8 miliardi, attestandosi a CHF 165 miliardi (+4.3 per cento, esercizio precedente +5.2 per cento). Si è avuta conferma del fatto che la crescita nel mercato degli immobili a uso abitativo ha perso un po' di slancio rispetto agli anni precedenti. La crescita del Gruppo continua comunque a essere superiore al generale sviluppo del mercato. La quota di mercato delle ipoteche nazionali è aumentata al 17.2 per cento (esercizio precedente 16.9 per cento).

La crescita superiore alla media dei crediti ipotecari nelle proprietà di abitazione private è stata ottenuta nell'ambito di una politica creditizia estremamente prudente. Il portafoglio ipotecario di Raiffeisen comprende circa 500'000 crediti ripartiti in tutta la Svizzera ed è quindi molto diversificato. L'anticipo medio della consistenza ipotecaria si attesta stabilmente al 60 per cento. Anche nei nuovi affari, con il 65 per cento, il valore non è molto più elevato. Il cliente Raiffeisen medio possiede generalmente solo un'ipoteca di primo rango. Con CHF 224 milioni le rettifiche di valore per rischi di perdita sono rimaste al livello dell'esercizio precedente (CHF 223 milioni). La quota delle rettifiche di valore in rapporto ai prestiti è diminuita allo 0.129 per cento (esercizio precedente 0.134 per cento).

## Attività di negoziazione

Con CHF 2.9 miliardi la consistenza delle attività di negoziazione (allegato 3.1) supera di CHF 797 milioni il valore dell'esercizio precedente. La consistenza dei titoli di debito è stata fortemente incrementata. Questa categoria contiene una notevole consistenza di obbligazioni, con le quali viene coperto il rischio su interessi delle componenti obbligazionarie dei prodotti strutturati. Per le altre categorie è stata effettuata una leggera riduzione. I requisiti in materia di fondi propri per i rischi di mercato nel trading book sono illustrati nel capitolo Categoria di rischio.

## Immobilizzazioni finanziarie

La consistenza titoli nelle immobilizzazioni finanziarie (allegati 5.1 e 5.2) contiene prevalentemente obbligazioni di prim'ordine. La gestione avviene in base ai requisiti legali di liquidità e agli obiettivi di liquidità interni. La consistenza è aumentata di CHF 1.1 miliardi, attestandosi a CHF 8 miliardi.

## Partecipazioni non consolidate

Il valore contabile delle partecipazioni non consolidate (allegato 6) è aumentato di CHF 56 milioni, raggiungendo CHF 788 milioni. A seguito dell'aumento di capitale presso la banca delle obbligazioni fondiarie, deciso a maggio, la quota di partecipazione del Gruppo è aumentata di CHF 27 milioni. Inoltre Raiffeisen ha acquisito una quota di partecipazione in Twint SA per CHF 5 milioni. Le partecipazioni valutate secondo il metodo dell'equivalenza (equity method) sono state rivalutate di CHF 21 milioni. Per motivi operativi e di politica aziendale, il Gruppo Raiffeisen detiene ulteriori partecipazioni con un'esigua quota di capitale e diritti di voto.

## Immobilizzazioni materiali

Il valore contabile delle immobilizzazioni materiali (allegato 8) ha registrato un aumento di CHF 124 milioni, attestandosi a CHF 2.6 miliardi. Questo aumento è principalmente dovuto alla registrazione all'attivo delle spese di progetto per il futuro sistema bancario core, pari a CHF 111 milioni. L'elevato volume di costruzioni ha inoltre determinato un consistente aumento del valore contabile degli stabili della Banca (+ CHF 30 milioni).

## Valori immateriali

Nella direzione opposta si è sviluppata la posizione Valori immateriali, che è diminuita complessivamente di CHF 93 milioni, attestandosi a CHF 419 milioni, principalmente a causa della rettifica di valore sul goodwill della partecipazione a Leonteq AG. Con la vendita di Vescore SA, il goodwill rimasto per le società di asset management nel 2016 è uscito dal bilancio. A causa degli accordi contrattuali è aumentato il goodwill per Investnet Holding AG. In questo gruppo sono riunite le attività del settore Partecipazioni investitori nelle PMI.

## Impegni risultanti da depositi della clientela

Con quasi CHF 8 miliardi, ovvero il 5.3 per cento, i depositi della clientela hanno registrato un forte aumento a CHF 158.3 miliardi. Rispetto all'esercizio precedente questo è un ottimo risultato. Nel 2015, CHF 1.1 miliardi della crescita di complessivi CHF 8.7 miliardi erano da attribuire all'acquisto della Bank La Roche & Co. Il Gruppo ha guadagnato quote di mercato anche nel settore dei depositi della clientela. L'incremento è avvenuto in tutta la Svizzera, ma soprattutto nelle regioni urbane. Il rapporto tra fondi della clientela (incluse le obbligazioni di cassa) e prestiti alla clientela è aumentato al 91.9 per cento, risultato che rappresenta un confortevole rapporto di rifinanziamento.

## Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione fair value

In questa voce sono contenuti i prodotti strutturati emessi dalla società affiliata di Notenstein, Notenstein Finance (Guernsey) Ltd, e dalla società affiliata recentemente costituita da Raiffeisen Svizzera, Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam (allegato 13). L'emissione di soluzioni d'investimento strutturate, effettuata per la prima volta a marzo 2013, si è dimostrata valida. La consistenza ha registrato di nuovo un forte aumento, di CHF 764 milioni, attestandosi a CHF 1'634 milioni.

## Prestiti obbligazionari e mutui in obbligazioni fondiarie

La consistenza di prestiti obbligazionari e mutui in obbligazioni fondiarie (allegato 14) è aumentata di CHF 2.2 miliardi, raggiungendo CHF 25.6 miliardi. Come importante elemento per la gestione delle scadenze sul passivo e come integrazione al rifinanziamento della crescita dei prestiti alla clientela, il volume dei mutui in obbligazioni fondiarie è aumentato di CHF 1.6 miliardi, attestandosi a CHF 20.1 miliardi. I prestiti obbligazionari di Raiffeisen Svizzera sono leggermente aumentati di CHF 120 milioni, raggiungendo CHF 3.9 miliardi. Un consistente prestito obbligazionario del 2006 in scadenza è stato sostituito senza problemi da nuove emissioni nel 2016. I prestiti obbligazionari emessi da Notenstein La Roche Banca Privata SA, relativi all'emissione di prodotti strutturati, sono aumentati di CHF 408 milioni, attestandosi a CHF 1.7 miliardi.

## Accantonamenti

Gli accantonamenti (allegato 15) sono aumentati di CHF 26 milioni, raggiungendo CHF 903 milioni. La parte più consistente dell'aumento è dovuta alla nuova costituzione di accantonamenti per imposte differite, che, con CHF 851 milioni, costituiscono di gran lunga anche la più grande categoria di accantonamenti. Nello scorso esercizio sono stati costituiti accantonamenti per ristrutturazioni pari a CHF 12 milioni, di cui una parte è stata costituita in relazione alla vendita di Vescore SA. Le altre categorie di accantonamenti non hanno praticamente subito variazioni. Dopo la positiva chiusura della controversia fiscale statunitense a dicembre 2016, in questo contesto non sussistono più accantonamenti per costi correnti di avvocati e altri costi di consulenza, per quanto nemmeno negli anni precedenti non fossero stati costituiti accantonamenti per eventuali sanzioni pecuniarie.

## Fondi propri / capitale proprio

Il Gruppo Raiffeisen supera nettamente gli attuali requisiti in materia di fondi propri legati alla rilevanza sistemica. La quota dei fondi propri complessivi ammonta al 17.0 per cento, i requisiti specifici per il Gruppo al 14.4 per cento. Possiamo soddisfare completamente gli attuali requisiti con il capitale CET1 (fondi propri di base di qualità primaria), ossia la categoria di capitale qualitativamente migliore. Tuttavia, finora sono noti solo i requisiti per il caso di prosecuzione (going concern). Gli ulteriori requisiti per il caso di risanamento e liquidazione (gone concern) saranno resi noti dal Consiglio federale solo quest'anno. Con il 6.84 per cento, il Gruppo è nettamente al di sopra anche dei requisiti non ponderati del leverage ratio pari al 4.625 per cento.

Il capitale proprio con quote minoritarie (prospetto delle variazioni del capitale proprio e allegato 16) è aumentato di CHF 1.1 miliardi, portandosi a CHF 14.4 miliardi. Oltre alla capitalizzazione degli utili, ha contribuito all'aumento la sottoscrizione di ulteriori quote sociali. Il capitale sociale ulteriormente sottoscritto è aumentato di CHF 343 milioni.



# Operazioni fuori bilancio

Le posizioni fuori bilancio sono variate di poco. Gli impegni eventuali sono diminuiti di CHF 44 milioni, attestandosi a CHF 392 milioni. A seguito dell'aumento delle operazioni di credito garantite in modo fisso, gli impegni irrevocabili sono cresciuti di CHF 458 milioni, raggiungendo CHF 8.0 miliardi.

# Patrimoni gestiti

Il patrimonio gestito è diminuito di CHF 6.1 miliardi a CHF 202.8 miliardi, principalmente a seguito della vendita di Vescore SA, con un deflusso di patrimoni gestiti di CHF 14 miliardi. Fortunatamente questo calo è stato in gran parte compensato dalla forte crescita nel settore retail. In particolare i fondi della clientela, ma anche il volume dei depositi sono notevolmente cresciuti.

# Previsione finanziaria 2017

Il 2017 sarà un anno impegnativo per il Gruppo Raiffeisen. La pressione sui margini e l'inasprimento della concorrenza continueranno a caratterizzare il mercato bancario svizzero. Attualmente Raiffeisen prevede che nel 2017 il prodotto interno lordo svizzero crescerà dell'1.3 per cento. La moderata ripresa congiunturale dovrebbe continuare e i tassi si muoveranno probabilmente ancora nel settore negativo. I prezzi immobiliari dovrebbero consolidarsi a un livello elevato, poiché l'intensa attività edilizia degli ultimi anni ha provocato una maggiore corrispondenza tra domanda e offerta. Inoltre, il livello dei prezzi raggiunto, abbinato alle misure normative, ha un effetto frenante sulla domanda.

Nonostante le condizioni quadro economiche sempre impegnative, per il 2017 Raiffeisen prevede un leggero aumento della crescita dei ricavi. Nelle operazioni su interessi è prevista una crescita dei prestiti alla clientela e dei fondi della clientela leggermente più bassa rispetto al 2016. Dall'erosione dei margini, a sua volta, consegue che i maggiori volumi determinino ricavi netti solo marginalmente più elevati. Nelle operazioni indifferenti, sia nelle operazioni su commissione e da prestazioni di servizio sia nelle attività di negoziazione, si prevede un aumento dei proventi. Quanto ai costi, a causa di iniziative di crescita e dell'introduzione del nuovo sistema bancario core, Raiffeisen si aspetta costi d'esercizio leggermente più alti. Nel complesso, per il 2017, si prevede quindi un risultato operativo leggermente più elevato rispetto all'esercizio precedente.

# Rapporto sulla situazione Strategia

# Retrospettiva strategica

L'esercizio 2016 è stato caratterizzato da molte sfide. Soprattutto il contesto di tassi negativi ha esercitato una notevole influenza sullo scorso anno, mettendo ulteriormente sotto pressione i margini d'interesse. Le turbolenze, talvolta violente, sui mercati finanziari, dopo il voto della Brexit, non sono state di lunga durata. E prima delle elezioni USA il nuovo presidente statunitense, Donald Trump, era ritenuto un fattore imprevedibile. Nel frattempo, gli effetti negativi inizialmente temuti hanno lasciato il posto a una speranza di crescita negli Stati Uniti.

Nel 2016 Raiffeisen è riuscita a consolidare il suo posizionamento di mercato quale banca retail leader della Svizzera. Il core business ha registrato un andamento positivo anche l'anno scorso. Nelle operazioni ipotecarie e di risparmio Raiffeisen è riuscita ad acquisire nuove quote di mercato e, al contempo, il margine d'interesse è diminuito solo leggermente.

Con la vendita a Vontobel della società di asset management Vescore SA, nel 2016 Raiffeisen e Vontobel hanno riorganizzato a lungo termine la partnership e rafforzato la cooperazione nell'asset management. Raiffeisen si concentra sull'assistenza e sulla consulenza alla clientela, Vontobel sullo sviluppo e sulla gestione dei prodotti. La partnership con Vontobel copre quindi un settore importante degli sforzi di diversificazione del Gruppo Raiffeisen.

In quanto parte della strategia di diversificazione, il settore clientela aziendale è stato rafforzato con nuovi servizi e offerte. Raiffeisen è riuscita quindi ad ampliare ulteriormente la sua quota di mercato nel settore clientela aziendale anche nell'esercizio in rassegna.

Nel 2016 lo sviluppo del nuovo sistema bancario core per le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera è stato portato avanti con vigore. Inoltre, l'attuazione di requisiti normativi è stata impegnativa anche l'anno scorso e ha determinato elevati investimenti nel personale e nell'infrastruttura. Come in passato, anche nel 2016 Raiffeisen, oltre all'attuazione di iniziative di crescita, ha dato molta importanza all'aumento dell'efficienza e alla disciplina nei costi. Tutti questi fattori hanno contribuito, complessivamente, a un buon risultato d'esercizio.

La struttura cooperativa di Raiffeisen e la coerente attuazione degli orientamenti strategici l'anno scorso si sono rivelati efficaci e formano ancora la base per lo sviluppo di Raiffeisen.



# Tendenze e sfide

Il mercato bancario svizzero rimane dinamico. Oltre alle attuali sfide macroeconomiche le banche, e quindi anche il Gruppo Raiffeisen, devono far fronte alle aspettative della clientela sempre più esigenti, alla progressiva digitalizzazione e a una persistente pressione normativa. Al contempo continueranno l'intensificazione della concorrenza e la tendenza al consolidamento nel mercato bancario.

## Moderato miglioramento del contesto economico

A livello globale gli indicatori congiunturali mostrano un robusto percorso di crescita. Dopo lo shock per il tasso di cambio del 2015 anche la ripresa dell'economia svizzera dovrebbe proseguire a velocità moderata. Tuttavia, il franco sempre forte consente solo una contenuta dinamica degli investimenti e dell'occupazione. Il contesto di tassi bassi mantiene elevata la domanda sul mercato immobiliare, con il persistere di un processo di recupero nelle posizioni con livelli di prezzo ancora bassi. Il «soft landing» spesso pronosticato del mercato immobiliare è già iniziato in singole regioni e dovrebbe continuare anche nel 2017.

*Una prudente pratica di concessione di crediti è determinante per lo sviluppo sostenibile del Gruppo. Raiffeisen ottimizza costantemente le sue offerte tenendo conto dei cambiamenti delle condizioni quadro; mantiene invece invariata l'affermata politica creditizia conservativa.*

## Continuo consolidamento nel mercato bancario

La concorrenza nel mercato bancario svizzero non si indebolirà neppure in futuro. Oltre alle banche tradizionali, sempre più aziende FinTech e concorrenti esterni al settore lottano per ottenere quote di mercato. Questa nuova situazione concorrenziale rafforza ulteriormente la pressione sui margini. Per potersi differenziare dalla concorrenza anche in futuro, in questo dinamico contesto di mercato, è necessario un forte profilo con un chiaro posizionamento. Sono quindi essenziali un orientamento sistematico alle mutevoli esigenze dei clienti, processi efficienti e prodotti e servizi innovativi.

*Con il chiaro posizionamento nel core business, cooperazioni e partecipazioni mirate e un orientamento sistematico al futuro digitale, Raiffeisen continua a investire nell'interfaccia tra banca e cliente e difende il posizionamento di mercato quale banca retail leader in Svizzera.*

## Aspettative della clientela più esigenti

I clienti sono molto ben informati e hanno aspettative elevate nei confronti di prodotti e servizi bancari nonché della rispettiva disponibilità. Un crescente numero di clienti si aspetta un'offerta di servizi al di fuori dei luoghi e degli orari usuali e una comunicazione tempestiva tramite diversi canali. Aumenta quindi ulteriormente la domanda di funzionalità mobile banking. Per reagire alla dinamica delle mutevoli esigenze della clientela sono indispensabili innovativi concetti di consulenza e distribuzione. La digitalizzazione richiede ulteriori investimenti nell'informatica, nella rete di distribuzione e nei collaboratori.

*Per Raiffeisen il cliente è in primo piano. L'offerta di Raiffeisen si concentra su servizi e prodotti che sono coerentemente orientati alle esigenze individuali dei clienti in tutte le fasi della vita.*

## Progressiva digitalizzazione

La progressiva digitalizzazione cambia l'attività bancaria in modo duraturo e offre nuove opportunità. Raiffeisen verifica costantemente le possibilità di semplificazione e automatizzazione dei processi. La vicinanza alla clientela viene gestita sempre più anche tramite canali digitali. Una combinazione di canali di distribuzione digitali e fisici considera le differenti aspettative della clientela. L'agenzia del futuro risponde alle esigenze di tutte le generazioni.

*Il Gruppo Raiffeisen investe nell'orientamento sistematico del modello aziendale al futuro digitale. Raiffeisen è tuttavia convinta che la personale assistenza alla clientela e la presenza in loco continueranno a svolgere un ruolo importante.*

## Persistente pressione normativa

Le banche svizzere sono confrontate con una continua pressione normativa mirata a garantire la stabilità del mercato finanziario (rilevanza sistemica, Basilea IV) e il miglioramento della tutela della clientela (p.es. Legge sui servizi finanziari LSF). Anche l'armonizzazione delle norme giuridiche svizzere agli standard di regolamentazione internazionali continuerà a essere un tema rilevante. Per attuare le regolamentazioni sono ancora necessari elevati investimenti nel personale e nell'infrastruttura. Raiffeisen partecipa in modo proattivo alla realizzazione delle condizioni quadro normative.

*Raiffeisen attribuisce la necessaria importanza agli sviluppi in materia di vigilanza e partecipa attivamente ai dibattiti.*

# Obiettivi e misure strategici

## Obiettivo generale: orientamento sistematico al futuro digitale

### **Obiettivo**

Per rafforzare ulteriormente il posizionamento leader di mercato quale banca retail svizzera, Raiffeisen punta su un orientamento sistematico della propria attività al futuro digitale, senza trascurare l'importanza della presenza fisica in loco.

### **Attuazione**

Nell'ambito della strategia di digitalizzazione vengono digitalizzati processi per migliorare l'efficienza operativa. Al contempo vengono uniti i canali fisici e digitali, creando nuove possibilità che offrano ai clienti servizi attuali, flessibili e individuali. Con il nuovo sistema bancario core, attualmente in fase di sviluppo, Raiffeisen crea la base per nuove possibilità di digitalizzazione.

## Orientamento strategico: crescita qualitativa nel core business

### **Obiettivo**

Per crescere qualitativamente nel core business, Raiffeisen intende aumentare ulteriormente la penetrazione di mercato e incrementare il numero delle relazioni di banca principale nelle operazioni di risparmio e ipotecarie nazionali.

### **Attuazione**

L'ampia base clienti e la forte vicinanza alla clientela di Raiffeisen costituiscono ancora il fondamento 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, concentrandosi su un'assistenza proattiva e una consulenza globale. Soprattutto le città e gli agglomerati presentano ancora un potenziale significativo per l'acquisizione di nuovi clienti.

## Orientamento strategico: diversificazione dei campi di attività

### **Obiettivo**

Mediante lo sfruttamento di ulteriore potenziale nei campi di attività elaborati dal Gruppo Raiffeisen, si intende diversificare ulteriormente i proventi e quindi ridurre la dipendenza dalle operazioni su interessi.

### **Attuazione**

I settori Clientela investimenti e Clientela aziendale vengono ulteriormente rafforzati. Allo stesso tempo si intende espandere il private banking con Notenstein La Roche Banca Privata SA, migliorandone la redditività. A questo scopo sono stati definiti chiari obiettivi in termini di ricavi e di costi. Nell'asset management Raiffeisen ha deciso di rinnovare la partnership con Vontobel nell'ambito di una cooperazione, così da poter soddisfare in modo ottimale anche le esigenze future della clientela. Non solo nel core business, ma anche nei campi di attività più prossimi l'attenzione viene quindi rivolta alla crescita sostenibile e qualitativa.

## Orientamento strategico: incremento della produttività

### **Obiettivo**

Per mantenere la competitività anche in futuro, si deve aumentare la produttività in modo duraturo mediante una severa disciplina dei costi a tutti i livelli dell'azienda.

### **Attuazione**

Con il nuovo sistema bancario core, l'infrastruttura IT e il panorama delle applicazioni di Raiffeisen vengono modernizzati e razionalizzati. Nel 2017, con la conclusione dello sviluppo e la successiva introduzione del nuovo sistema bancario core presso tutte le Banche Raiffeisen, viene raggiunta una tappa fondamentale di questo progetto centrale per il Gruppo Raiffeisen. In particolare nel retail banking occorre prestare servizi standard nel modo più efficiente possibile. Raiffeisen mira ad aumentare costantemente il grado di standardizzazione e di automatizzazione dei processi interni, nonché a realizzare economie di scala e sinergie in tutto il Gruppo Raiffeisen.

## Orientamento strategico: rafforzamento della cultura aziendale

### **Obiettivo**

Raiffeisen si posiziona come datore di lavoro interessante con una cultura dirigenziale inconfondibile.

### **Attuazione**

La promozione dello sviluppo dei collaboratori e la cura a lungo termine del marchio Raiffeisen e del modello aziendale cooperativo sono molto importanti per il successo nel posizionamento come datore di lavoro interessante. I valori credibilità, sostenibilità, vicinanza e imprenditorialità sono le basi del conseguimento di tale obiettivo.

# Processo di conduzione strategica

La strategia del Gruppo Raiffeisen viene sottoposta a continue verifiche e adattata, se necessario. La Direzione e il Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera analizzano regolarmente la situazione di partenza interna ed esterna e controllano se le premesse stabilite nella definizione della strategia sono ancora valide. Sulla base di queste analisi vengono fissate le priorità strategiche per i tre anni successivi. Questi orientamenti strategici vengono resi operativi e costantemente monitorati mediante parametri misurabili. Per gestire il raggiungimento degli obiettivi, Raiffeisen utilizza da anni la Balanced Scorecard (BSC). Questo strumento non si concentra solo sugli indicatori finanziari, ma considera anche le dimensioni clienti, collaboratori e processi, consentendo una panoramica globale del raggiungimento strategico degli obiettivi.

## Estratto della Balanced Scorecard del Gruppo Raiffeisen

Obiettivo	Dimensione BSC	Valore effettivo 2014	Valore effettivo 2015	Valore effettivo 2016	Obiettivo 2017
Prestiti alla clientela	Clienti	+4,9%	+5,0%	+4,2%	+4,0%
Depositi della clientela	Clienti	+4,9%	+6,1%	+5,3%	+4,5%
Volume di deposito (senza obbligazioni di cassa proprie)	Clienti	+5,6%	+10,2%	+4,0%	+10,0%
Nuove costituzioni lorde rettifiche di valore	Finanze	0,05%	0,04%	0,042%	< 0,15%
Cost Income Ratio	Processi	62,4%	62,6%	63,9%	< 62,0%
Tasso di fluttuazione persone chiave	Collaboratori	3,4%	5,4%	2,0%	< 7,0%



# Previsione strategica 2017

Gli orientamenti strategici vengono mantenuti anche nel 2017, un anno tutto all'insegna dell'introduzione del nuovo sistema bancario core presso le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera. Con la migrazione al nuovo sistema viene posta la base per lo sfruttamento delle possibilità della digitalizzazione.

Il canale di distribuzione fisico rimane fondamentale per Raiffeisen, che dispone della più fitta rete di sportelli bancari in Svizzera. L'incremento della digitalizzazione influenza tuttavia la configurazione della rete di distribuzione e, a medio termine, determinerà una riduzione degli sportelli bancari. Di conseguenza, la Direzione e il Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera continueranno le discussioni sul modello aziendale del futuro e sulle possibili misure per il raggiungimento degli obiettivi aziendali a lungo termine.

Lo sviluppo e l'ottimizzazione della rete Raiffeisen saranno coerentemente perseguiti anche nel 2017. Per Notenstein La Roche Banca Privata ci si auspica un'ulteriore crescita accompagnata da una riduzione dei costi. Nel terzo trimestre 2017 Notenstein La Roche rinnoverà tutta la sua piattaforma IT, compiendo un grande passo verso la digitalizzazione e l'automatizzazione. Dal 2018 Notenstein La Roche sarà responsabile della gestione di tutti i mandati di gestione patrimoniale di Raiffeisen. Verranno inoltre continuamente verificate possibili acquisizioni e opportunità di crescita per Notenstein La Roche Banca Privata SA. Il Gruppo Raiffeisen inoltre si prefigge di rafforzare ulteriormente il settore clientela aziendale. In questo ambito la gamma di prodotti e servizi sarà ampliata con offerte specifiche per la clientela aziendale, intensificando ancora l'impegno a favore dell'imprenditorialità in Svizzera.

La strategia di base Raiffeisen è stata rielaborata in un processo a livello di Gruppo e nel 2015 è stata radicata nell'organizzazione. Ora, nella seconda fase, saranno rielaborati ulteriori documenti di base quali visione, modello e statuto. Raiffeisen manterrà anche in futuro la struttura cooperativa.

Oltre a progetti strategici nel 2017 sono in programma anche progetti normativi. Ne fanno parte l'attuazione dei requisiti derivanti dalla designazione di Raiffeisen quale Gruppo rilevante per il sistema da parte della Banca nazionale svizzera e la garanzia dei requisiti del Comitato di Basilea per la vigilanza bancaria in merito all'aggregazione dei dati di rischio e al relativo reporting. Raiffeisen porta inoltre avanti la protezione degli investitori tramite la rielaborazione della protezione dei dati e l'attuazione della Legge sui servizi finanziari, della Legge sull'infrastruttura finanziaria e della Legge sugli istituti finanziari.

Sia i progetti strategici sia quelli normativi richiedono ancora una volta un significativo impiego di risorse, indispensabile per gestire con successo le sfide future.

# Rapporto sulla situazione Politica dei rischi

# Rischi e principi

## Aspetti generali

- I rischi vengono assunti soltanto in misura corrispondente alla propensione al rischio e sulla base di un'accurata ponderazione.
- I rischi vengono gestiti sistematicamente.
- I rischi vengono assunti solo se ne è garantita la sostenibilità, se sono confermate le capacità di gestirli e se a essi si contrappongono proventi adeguati.
- I rischi vengono limitati in modo efficace, controllati e sorvegliati in modo indipendente a tutti i livelli.

## Rischio di credito

- I crediti vengono concessi solo ai clienti che dispongono della necessaria solvibilità e capacità creditizia.
- I rischi di concentrazione vengono evitati.
- La politica creditizia è prudente.
- Il finanziamento di proprietà di abitazione a uso proprio rappresenta la parte preponderante.
- Per la clientela aziendale si tiene conto dei seguenti aspetti: radicamento regionale, sufficiente diversificazione, relazione rischio / rendimento e prudenza nei settori a rischio.

## Rischio di mercato

- La gestione dei rischi su interessi si basa su direttive e limiti ben definiti con strumenti collaudati.
- Le Banche Raiffeisen beneficiano di formazione e consulenza da parte di Raiffeisen Svizzera.
- In linea di massima, gli attivi in valuta estera vengono rifinanziati nella stessa valuta (matched book principle).
- I rischi di negoziazione sono strategicamente ben limitati.

## Rischi di liquidità

- Le fonti di liquidità sono adeguatamente diversificate.
- La situazione di liquidità del Gruppo Raiffeisen viene valutata 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.
- L'accesso al mercato monetario e dei capitali viene accordato a livello centrale tramite Raiffeisen Svizzera.

## Rischi operativi

- I rischi vengono valutati mediante un periodico risk assessment top-down e bottom-up.
- Il monitoraggio avviene tramite key risk indicator e sistema di allerta preventiva.
- L'adeguatezza e l'efficacia dei controlli chiave in tutti i processi rilevanti in termini di rischio vengono controllati e confermati periodicamente a livello di Gruppo.
- Gli eventi interni ed esterni vengono costantemente analizzati.

## Rischi legali e di compliance

- 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.

# Gestione dei rischi

## Valutazione del rischio

Il Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera si assume la responsabilità generale della gestione e del controllo dei rischi del Gruppo Raiffeisen. Stabilisce la politica dei rischi e definisce annualmente la propensione al rischio del Gruppo Raiffeisen.

Il Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera si confronta regolarmente con i rischi del Gruppo Raiffeisen. Ne costituisce la base un resoconto completo sui rischi di credito, di mercato e di liquidità nonché sui rischi operativi, in cui sono compresi i rischi di compliance. Vengono considerati anche i rischi di reputazione che possono derivare da tutte le categorie di rischio. Questo resoconto viene allestito dalla Gestione dei rischi del Gruppo e dal settore Legal & Compliance di Raiffeisen Svizzera in quanto istanze indipendenti. In primo piano vi sono la situazione di rischio, la dotazione di capitale, il rispetto dei limiti globali ed eventuali misure. Mediante il sistema di allerta preventiva, la Gestione dei rischi del Gruppo sorveglia inoltre potenziali sviluppi negativi di singole Banche Raiffeisen e succursali.

Il rapporto sui rischi e le eventuali misure vengono trattati in modo analitico nel corso delle sedute della Direzione allargata e nella Commissione di controllo e di gestione dei rischi del Consiglio di Amministrazione.

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. La gestione del budget del capitale di rischio e della liquidità si basa su scenari di stress.

Elementi essenziali del controllo e della gestione dei rischi a livello di Gruppo sono la politica dei rischi, la strategia di rischio, 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.

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 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, 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.
- 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 indipendente

L'organizzazione della gestione dei rischi si basa sul modello Three lines of defence. Il controllo dei rischi e di compliance 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 di tipo attivo e mirato, il Gruppo Raiffeisen ha realizzato una crescita continua e ha attuato la strategia di diversificazione senza eccessivo aumento dei rischi. In linea di massima, le società di Raiffeisen Svizzera sono gestite in modo indipendente. Raiffeisen 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 derivanti 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 e il resoconto consolidato del Gruppo.

## Controllo del profilo di rischio

Raiffeisen assume rischi solo se connessi con un'attività aziendale autorizzata e in misura corrispondente alla propensione al rischio. La propensione al rischio viene stabilita annualmente dal Consiglio di Amministrazione nell'ambito del budget dei rischi. Il controllo dei rischi avviene applicando le disposizioni procedurali e i limiti globali fissati. Le disposizioni procedurali per l'assunzione e la gestione dei rischi vengono monitorate in base alle direttive. I rischi non quantificabili in modo affidabile vengono limitati con disposizioni di carattere qualitativo.



# Categorie di rischio

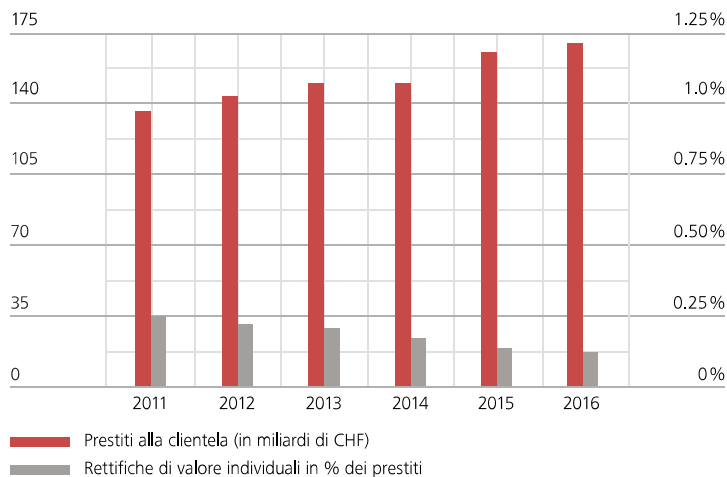
## Rischi di credito

La gestione dei rischi di credito del Gruppo Raiffeisen è impostata in funzione della struttura aziendale e della clientela specifica di Raiffeisen. La conoscenza dei clienti e l'autoresponsabilità decentralizzata delle Banche Raiffeisen sul posto hanno un ruolo primario nell'erogazione e nella gestione dei crediti. Ciò vale anche nei casi in cui l'entità e la complessità dei crediti richiedano l'autorizzazione di Raiffeisen Svizzera.

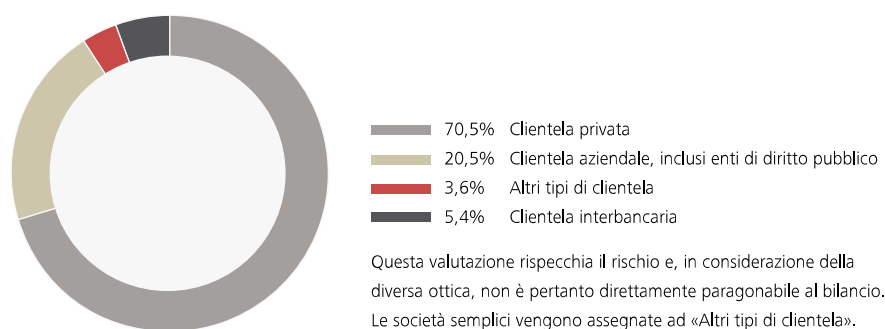
I rischi di credito vengono considerati e valutati sia nominalmente sia ponderati in funzione del rischio; per la gestione della Banca si utilizzano inoltre parametri di perdita statistici, in concreto il value at risk e le analisi degli scenari. Per la sorveglianza dei rischi vengono valutate inoltre 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.

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.

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



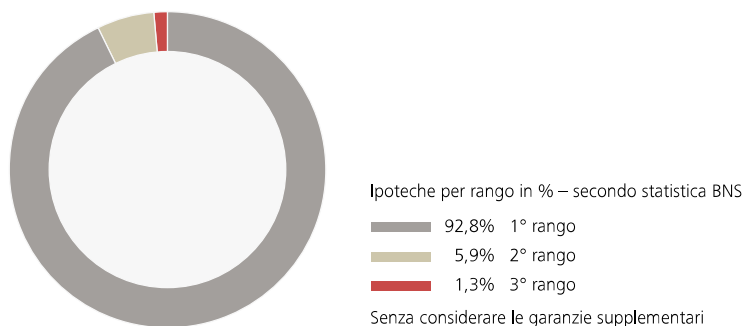
### Prestiti Gruppo Raiffeisen per segmento di clientela



### Politica creditizia generalmente prudente

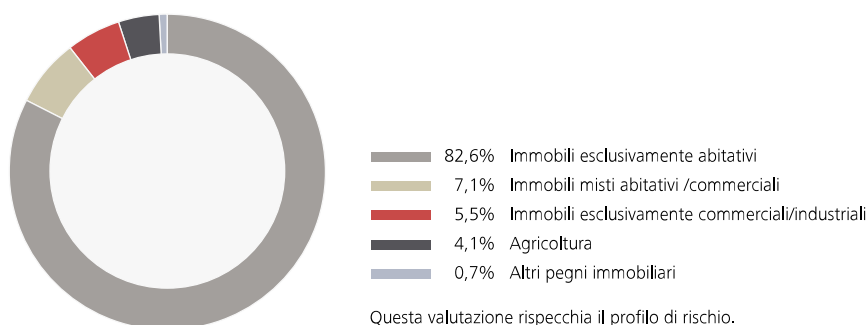
Una politica creditizia prudente e una verifica professionale della solvibilità rappresentano la base per le operazioni di credito all'interno del Gruppo Raiffeisen.

### Crediti ipotecari per rango



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.

### Prestiti in base alle garanzie e tipi di oggetto



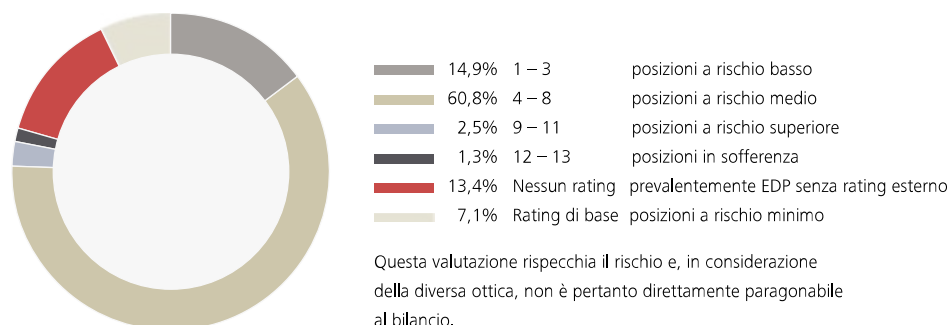
Raiffeisen Svizzera assume rischi di credito derivanti principalmente dalle operazioni con banche commerciali, clientela aziendale e settore pubblico. Attraverso le succursali vengono inoltre concessi crediti coperti a persone private.

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

### Politica creditizia nel settore clientela aziendale

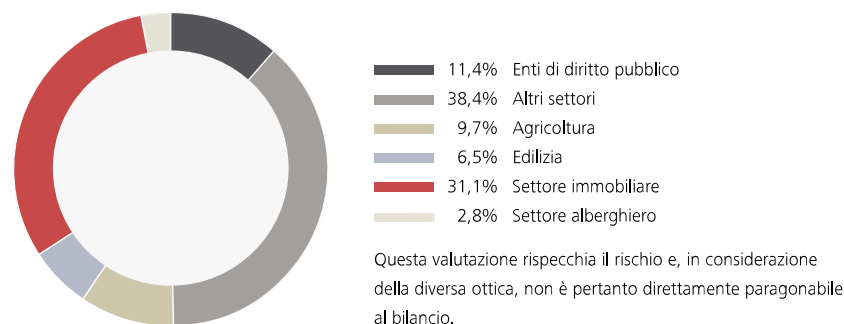
Nella concessione dei crediti il Gruppo Raiffeisen opera nella fascia di solvibilità compresa tra media e buona.

#### Prestiti clientela aziendale per categoria di rating



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.

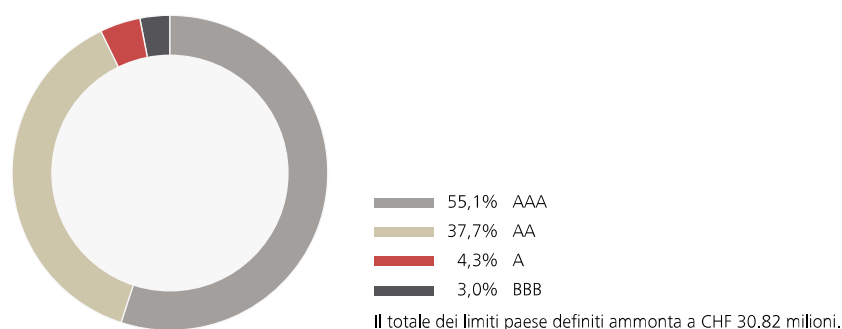
#### Prestiti Gruppo Raiffeisen per settore (clientela aziendale e altri tipi di clientela)



#### Gestione attiva dei rischi paese

Gli impegni all'estero sono limitati per statuto al cinque per cento, ponderato per rischio, del totale di bilancio consolidato del Gruppo Raiffeisen. Le Banche Raiffeisen non possono fornire alcun servizio bancario e finanziario all'estero. Gli impegni all'estero possono essere assunti dalla Banca centrale, da Raiffeisen Switzerland B.V., da Notenstein La Roche Banca Privata SA e dalle sue società affiliate. Questi impegni sono limitati e controllati in modo tempestivo.

### Ripartizione limiti paese



### 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 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. Essa si prefigge 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. 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.

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.

## Rischi di mercato

### Rischi nel portafoglio bancario

Nel portafoglio bancario vi sono rischi di modifica dei tassi d'interesse e rischi valutari. I rischi di modifica dei tassi d'interesse costituiscono una categoria di rischio particolarmente rilevante, data la forte esposizione alle operazioni su interesse del Gruppo Raiffeisen.

All'interno del Gruppo Raiffeisen, per la gestione dei rischi su interessi si applicano chiare direttive e limiti, sia a livello consolidato sia a livello singolo. Nell'ambito di queste linee guida la gestione avviene in modo indipendente da parte delle singole unità legali, ossia le Banche Raiffeisen, le società del Gruppo Notenstein La Roche Banca Privata SA, Notenstein

Finance (Guernsey) Ltd. e Raiffeisen Switzerland B.V. A questo scopo, i responsabili della gestione 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. Per contro, Raiffeisen Switzerland B.V. con sede nei Paesi Bassi gestisce i suoi rischi su interessi sulla base di un portafoglio obbligazionario, che replica il profilo di rischio su interessi dei prodotti strutturati emessi. ARIZON Sourcing SA, e le altre società del Gruppo 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 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.

---

### **Gruppo Raiffeisen: rischi su interessi nel portafoglio bancario**

<b>(in milioni di CHF)</b>	<b>31.12.2016</b>	<b>31.12.2015</b>
Sensibilità (+100bp-Shift)	1'561	1'673

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 principio «matched book»). Ciò consente di evitare in larga misura i rischi valutari. La gestione dei rimanenti rischi valutari nel portafoglio bancario fa capo al settore Treasury.

### **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 nonché mediante limiti value at risk.

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 sorveglia quotidianamente i rischi di negoziazione, basandosi su dati di mercato e parametri di rischio indipendenti dalla negoziazione. Prima dell'introduzione di nuovi prodotti, la Gestione dei rischi del Gruppo esegue un'analisi indipendente dei rischi.

### Raiffeisen Svizzera: limiti nel trading book

(sensibilità in migliaia di CHF)	2016	2015
<b>Tipo di rischio</b>		
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
<b>Limiti di perdita</b>		
Giorno	2'000	2'000
Mese civile	5'000	5'000
Anno civile	10'000	10'000

### Raiffeisen Svizzera: consistenze nel trading book

(sensibilità in migliaia di CHF)	o 2016	31.12.2016	o 2015	31.12.2015
<b>Tipo di rischio</b>				
Azioni	578	241	451	417
Prodotti fruttiferi	11'450	10'813	12'253	12'645
Divise	1'900	1'782	1'114	1'658
Metalli preziosi	306	186	740	409

### Rischi di liquidità e di finanziamento

Le prescrizioni sulla liquidità valgono, consolidate, a livello di Gruppo Raiffeisen, di singolo istituto per Raiffeisen Svizzera e Notenstein La Roche Banca Privata SA nonché a livello di Gruppo finanziario subordinato comprensivo dei due singoli istituti citati. Secondo la disposizione del 24 luglio 2015, dal 1° luglio 2016 le prescrizioni sulla 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 prescrizioni sulla liquidità.

La gestione della liquidità e del rifinanziamento per Raiffeisen Svizzera e il Gruppo Raiffeisen è affidata al settore Treasury di Raiffeisen Svizzera. Le singole Banche sono tenute a investire il loro requisito di liquidità in misura proporzionale presso Raiffeisen Svizzera e a garantire un rifinanziamento equilibrato. Il settore Treasury garantisce al Gruppo l'accesso al mercato monetario e dei capitali e un'adeguata diversificazione delle fonti e degli strumenti di rifinanziamento. La strategia di rifinanziamento tiene conto di requisiti aziendali e normativi, garantendo la necessaria liquidità nonché una struttura delle scadenze adeguata e diversificata. 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 prescrizioni sulla 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, dal punto di vista funzionale, dalla Gestione dei rischi del Gruppo.

Il Gruppo Raiffeisen si contraddistingue per una consistente situazione di liquidità.

## 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. Le considerazioni in merito alla sostenibilità e al rapporto costi / ricavi determinano se un rischio aziendale verrà evitato, ridotto, trasferito o sostenuto in proprio. Questi rischi 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.

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 assessment vengono effettuati con cadenza annuale.

### **Sicurezza delle informazioni**

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 nonché 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 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 livelli 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», sulla base del modello aziendale cooperativo e della vicinanza alla clientela ad esso connessa. Tale principio viene rafforzato e concretizzato dalle disposizioni relative alla lotta contro il riciclaggio di denaro e il finanziamento del terrorismo.
- Gli sviluppi nelle operazioni cross-border vengono continuamente monitorati 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 sostiene 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), delle direttive Qualified Intermediary (QI) e nella risoluzione della controversia fiscale USA, nei lavori di preparazione per lo scambio automatico di informazioni (SAI), nell'attuazione delle modificate disposizioni in materia di prevenzione del riciclaggio di denaro e nell'implementazione delle direttive della Legge sull'infrastruttura finanziaria (LInFi).

Raiffeisen ha preso parte al programma per la risoluzione della controversia fiscale USA nella categoria 3. A dicembre 2016 ha raggiunto un accordo con il Dipartimento di giustizia americano (DoJ). Questo accordo comprende tutte le Banche Raiffeisen e le succursali e sancisce la conclusione del programma bancario USA senza il pagamento di alcuna sanzione.

La società del Gruppo 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 direttive 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».

# Rapporto sulla situazione Creazione di valore

# Segmenti

## Clientela privata e investimenti

Il core business di Raiffeisen è il settore retail. Con quote di reddito pari al 71 per cento, le operazioni su interessi o di bilancio rimangono anche nel 2016 la principale fonte di proventi. Mediante l'ampliamento delle operazioni d'investimento e a seguito del contesto di tassi bassi, il volume titoli è aumentato del 5 per cento circa e sono stati acquisiti molti nuovi clienti investitori (+6 per cento).

Oltre a una consulenza completa, un'assistenza personale e una fitta rete di sportelli, la clientela di Raiffeisen beneficia soprattutto della creazione e dell'ampliamento di diversi canali digitali. Il mercato immobiliare (RaiffeisenCasa.ch), l'ipoteca online, il tool di analisi per risanamenti energetici (eVALO) e nuove funzioni nell'e-banking incontrano una forte domanda e consentono ai clienti Raiffeisen di ottenere servizi completi in qualsiasi luogo e momento.

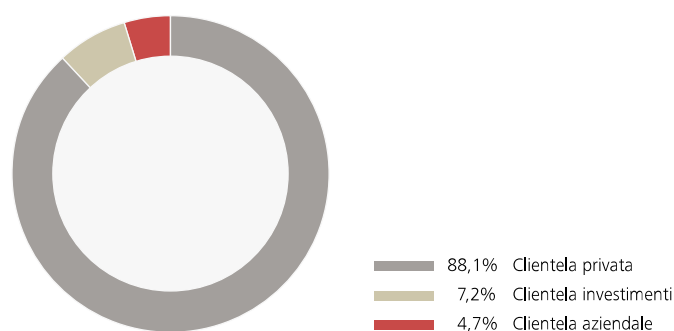
## Clientela aziendale

Raiffeisen assiste oltre 157'000 clienti aziendali in tutta la Svizzera. Nel 2016, con oltre 4'000 nuovi clienti aziendali e un aumento del volume, è stata portata avanti la crescita qualitativa. L'introduzione di Business MemberPlus consente ora anche alla clientela aziendale di trarre profitto dal societariato con vantaggi e sconti.

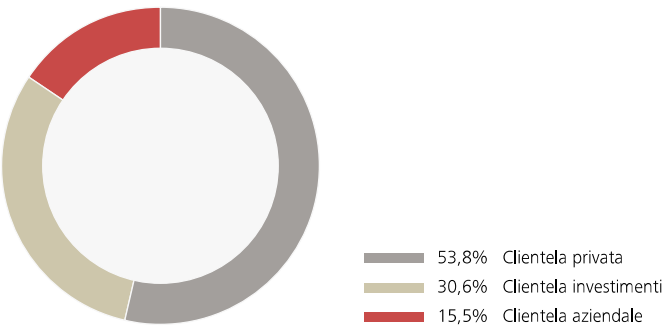
Il volume dei finanziamenti accordati per gli investimenti (senza ipoteche e leasing) alla clientela aziendale svizzera è aumentato del 5 per cento. Questa crescita è ripartita sia sul segmento principale delle piccole e medie imprese e dell'artigianato sia sulle grandi aziende operanti a livello internazionale, ma radicate in Svizzera.

Con l'apertura del terzo Centro Imprenditoriale Raiffeisen (CIR) ad Aarau Ovest vengono rafforzati gli attuali Centri di Gossau (SG) e Baar. Anche la vendita tramite i canali digitali è stata ulteriormente ampliata con l'offerta di credito online e con il software di contabilità salariale e-salario, integrato nell'e-banking.

### Quota clientela



**Quota volume clientela**



# Servizi

## Pagamenti

L'utilizzo di carte da parte dei clienti Raiffeisen ha registrato un forte incremento anche nel 2016. Le transazioni sono aumentate del 12 per cento, attestandosi a 106 milioni. Hanno invece registrato una stagnazione i prelevamenti da bancomat, a seguito del maggiore utilizzo dei mezzi di pagamento senza contanti, come carte di debito e di credito nonché di nuove soluzioni di pagamento digitali. Dal lancio, nella primavera del 2016, della prima versione della soluzione di mobile payment di Raiffeisen (Raiffeisen Paymit), alla fine del 2016 erano registrati circa 17'000 utenti. Dalla primavera del 2017, con la fusione di Paymit e TWINT, è prevista l'introduzione della nuova soluzione di mobile payment di Raiffeisen, TWINT, che può essere collegata direttamente con il conto bancario e, oltre alle transazioni tra privati, può essere utilizzata anche per il pagamento senza contanti nei negozi e nell'e-commerce.

Da novembre 2016 Raiffeisen offre alle aziende un accesso elettronico ampliato per un traffico dei pagamenti ineccepibile con Raiffeisen. Lo scambio elettronico di dati avviene tramite lo standard internazionale EBICS «Electronic Banking Internet Communication Standard».

## Finanziamenti

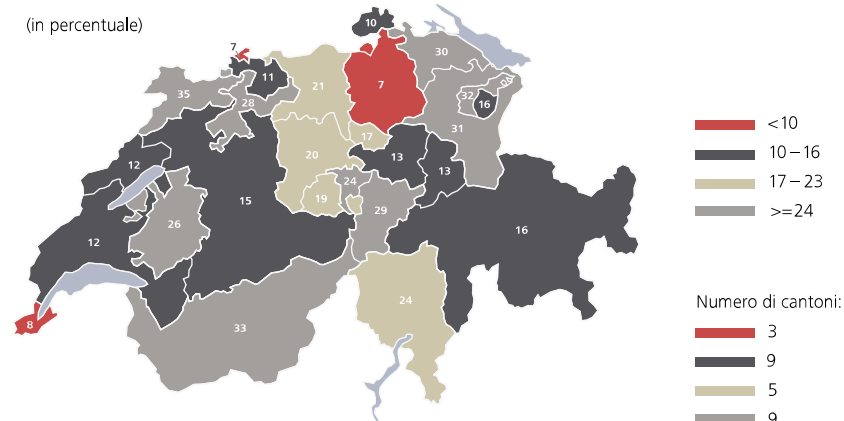
Sebbene il volume ipotecario non registri la forte crescita degli esercizi precedenti, con il 4.3 per cento la crescita è sempre superiore alla media di mercato. La quota di mercato è quindi di nuovo leggermente aumentata ed è del 17.2 per cento. La domanda più elevata è stata nuovamente registrata nelle ipoteche fisse e nelle ipoteche LiborFlex a seguito del livello dei tassi sempre basso.

Il volume ipotecario per i finanziamenti commerciali (immobili aziendali e oggetti di reddito) è stato incrementato del 10.5 per cento circa. Raiffeisen è riuscita anche in questo campo a consolidare la sua posizione leader sul mercato.

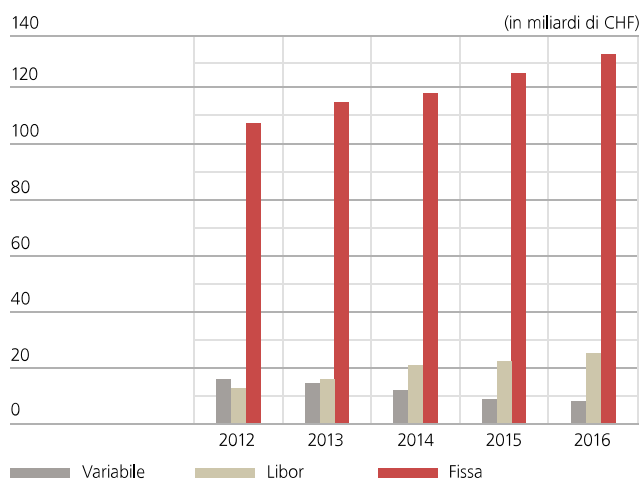
Nel 2016 Raiffeisen è stata la prima Banca in Svizzera a integrare in modo sistematico la valutazione energetica degli immobili nella consulenza per la proprietà di abitazione. Il cliente riceve, a richiesta, una valutazione energetica del suo immobile con indicazione della classe di efficienza energetica analogamente al certificato energetico cantonale degli edifici (CECE). A questa si aggiungono informazioni sul potenziale di risparmio, sul fabbisogno di investimento di un opportuno risanamento energetico e su incentivi della Confederazione e dei Cantoni.

---

### Quota di mercato volume ipotecario per cantone nel 2015



### Andamento del volume dei diversi modelli ipotecari 2012 - 2016



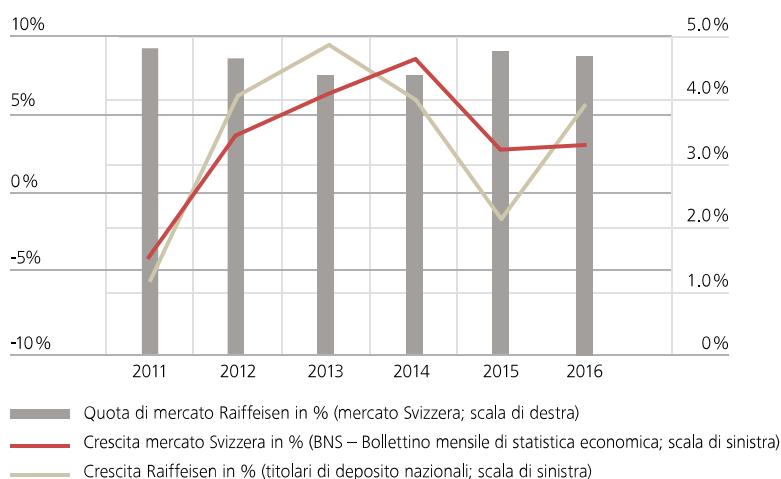
## Risparmio

Nonostante la bassa remunerazione, è stato possibile ampliare leggermente la buona quota di mercato nel settore risparmio, pari al 13.2 per cento. Il numero di conti è aumentato di 97'786 arrivando a 6'074'143 (+1.6 per cento), il volume da CHF 144'337 milioni a CHF 152'288 milioni (+5.5 per cento). La crescita è avvenuta principalmente nel settore dei conti di transazione. Una parte consistente dell'aumento del volume per i conti di transazione è dovuta al trasferimento dei volumi dai conti di risparmio. Inoltre, a seguito dei tassi bassi, i depositi vincolati e gli investimenti a termine in scadenza sono spesso stati parcheggiati sui conti di transazione anziché essere rinnovati. Il volume dei depositi vincolati e degli investimenti a termine è tuttavia cresciuto da CHF 12'704 milioni a CHF 12'795 milioni (+0.7 per cento).

## Investimenti

Con circa CHF 800 milioni, nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha registrato un andamento positivo dei nuovi fondi netti. I fondi d'investimento sono aumentati di CHF 931 milioni, più della metà dei quali nei Fondi Raiffeisen. Anche gli investimenti diretti hanno evidenziato un andamento positivo, con un incremento di CHF 461 milioni. Quanto ai prodotti strutturati è stato registrato un deflusso di circa CHF 131 milioni dovuto alle scadenze di prodotti.

### Andamento del volume titoli



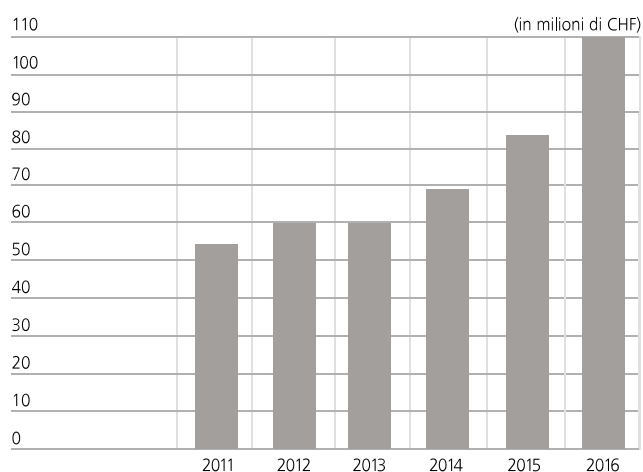
## Previdenza

Nel 2016 i conti previdenza sono aumentati del 5.5 per cento. I depositi nei prodotti previdenziali del pilastro 3a (risparmio su conti e risparmio in fondi) sono aumentati del 6 per cento (+ CHF 819 milioni) e ammontano ora a CHF 14.6 miliardi. La crescita dei capitali di libero passaggio è stata più moderata e inoltre influenzata da diversi fattori esterni quali il mercato del lavoro, le casse pensioni e la remunerazione. I depositi sui conti di libero passaggio, incluso il risparmio in fondi, sono aumentati dell'1 per cento (+ CHF 71 milioni) e ammontano ora a CHF 5.6 miliardi. Il livello dei tassi generalmente basso ha di nuovo fortemente condizionato l'utilizzo dei prodotti previdenziali anche nell'esercizio in rassegna. Ciò si è manifestato nell'aumento del numero di depositi di previdenza del 18 per cento circa (pilastro 3a) e del 6 per cento (2° pilastro).

## Assicurazione

Il volume delle assicurazioni sulla vita con premio periodico è stato incrementato di oltre il 50 per cento. I prodotti più venduti rimangono l'assicurazione in caso di decesso Raiffeisen e l'assicurazione mista sulla vita, utilizzata in relazione all'ammortamento indiretto del finanziamento di un'abitazione. Anche nei premi unici Raiffeisen ha di nuovo registrato una crescita, raggiungendo un volume di oltre CHF 64 milioni con l'assicurazione di rendita di vecchiaia Raiffeisen e i prodotti a tranches di Helvetia.

### Totale dei premi Vita individuale (premi periodici)



## Corporate Finance

Il settore di attività Corporate Finance si concentra sulle prestazioni di consulenza per imprese e imprenditori nei settori Valutazione opzioni strategiche, Mergers & acquisitions (M&A), Valutazioni e Consulenza finanziaria. Dal 2016 il settore è inoltre partner di MidCap Alliance, una rete M&A internazionale concentrata principalmente sull'Europa e sugli Stati Uniti.



# Rapporto sulla situazione Politica del personale

# Collaboratori

## Cosa contraddistingue Raiffeisen come datore di lavoro

A seguito della strategia di base rielaborata, nel 2016 Raiffeisen ha rivisto la politica del personale. Una nuova strategia Employer branding mette in primo piano il pensiero imprenditoriale, promuove stili di vita diversi, il senso di appartenenza e un'ampia gamma di attività per i collaboratori. Nell'esercizio in rassegna lavoravano presso il Gruppo bancario 11'026 collaboratori, per una media annua di 9'276 posti di lavoro a tempo pieno.

### **Interessanti condizioni d'impiego**

Con eccellenti condizioni d'impiego, Raiffeisen riesce ad attirare personale qualificato e a mantenere al proprio interno gli attuali collaboratori. Mediante l'assegnazione mirata di responsabilità, Raiffeisen promuove il pensiero imprenditoriale dei suoi collaboratori, offrendo loro in tal modo ampio margine di azione. Inoltre, a tutti i livelli gerarchici, essi hanno la possibilità di organizzare il proprio orario di lavoro in modo flessibile. Il 32 per cento dei collaboratori presso Raiffeisen ha un'occupazione a tempo parziale, tra i quadri il 26 per cento. A seconda dell'età e del livello di funzione, i collaboratori hanno diritto da 25 a 30 giorni di ferie.

### **Politica familiare**

Presso Raiffeisen le madri ricevono almeno 16 settimane di congedo di maternità. Ai padri vengono concessi 15 giorni di ferie supplementari retribuite, fruibili da un mese prima 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.

### **Formazione delle giovani leve**

Il Gruppo bancario offre 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
- mediamatico
- interactive media designer
- operatore e gestore di edifici e infrastrutture
- ingresso in banca per titolari di un diploma di maturità BEM
- ingresso in banca per titolari di un diploma di maturità
- programma di trainee per laureati

Con il suo impegno mirato per la formazione delle nuove leve, Raiffeisen si assume responsabilità sociale per molti giovani in tutta la Svizzera. Alla fine del 2016 circa 800 persone, di cui il 54 per cento era costituito da donne, partecipavano a uno dei suddetti programmi per giovani leve; di questi gran parte rimane nell'azienda dopo la formazione.

### **Sviluppo del personale e dirigenziale**

Lo sviluppo continuo e quindi il mantenimento dell'idoneità al mercato del lavoro dei collaboratori gioca un ruolo importante. Per garantire la promozione personale e un adempimento ottimale dei compiti, Raiffeisen appoggia gli sforzi compiuti dai collaboratori nell'ambito del perfezionamento, offrendo loro opportunità di perfezionamento a livello sia interno sia esterno.

Nel 2016 sono stati organizzati complessivamente 504 eventi formativi interni. Durante questo periodo, Raiffeisen ha investito CHF 20'124'735 in misure di formazione e di perfezionamento interne ed esterne. Particolare importanza viene attribuita allo sviluppo delle competenze dirigenziali e sociali all'interno del Gruppo e all'orientamento verso valori comuni. Con il consolidamento di una nuova idea di conduzione comune, Raiffeisen intende rafforzare e garantire la base culturale e la capacità di cambiamento del Gruppo.

Unico è il programma di mentoring di Raiffeisen, nell'ambito del quale i dirigenti e tutta la Direzione di Raiffeisen Svizzera affiancano, in veste di mentori, numerosi collaboratori nel loro sviluppo. Al programma partecipano circa 20 tandem. La quota femminile tra i partecipanti è superiore al 60 per cento.

### **Pari opportunità**

L'obiettivo delle pari opportunità per tutti i collaboratori viene garantito applicando un approccio globale. Raiffeisen considera diversity & inclusion come competenza dirigenziale e supporta i superiori con analisi mirate e report periodici. L'aumento della quota di donne nei quadri è una priorità strategica di Raiffeisen. Il Gruppo bancario punta a una quota femminile nei quadri pari al 30 per cento. Oltre alle piattaforme esistenti è stata creata la gamma di programmi «Women 3.0 by Raiffeisen». Essa viene integrata dalla partnership con la rete interaziendale «Advance – Women in Swiss Business». Entrambe le piattaforme offrono alle donne un perfezionamento mirato e una rete di collegamenti interaziendali. Vengono inoltre selezionati talenti promettenti per partecipare a un cross company mentoring. 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 difficili situazioni private**

La consulenza sociale Raiffeisen, grazie al partner esterno Reha Suisse, rappresenta già da oltre due anni un'importante offerta per i collaboratori Raiffeisen. Essa offre assistenza anonima in difficili situazioni professionali o private e in questioni legate alla salute. L'anno scorso questa offerta è stata estesa anche alla Svizzera occidentale e al Ticino.

### Indici Gruppo Raiffeisen

	2016	2015
Numero di collaboratori	11'026	11'046
Numero di donne	5'561	5'587
in %	50,4	50,6
di cui quadri	1'259	1'231
in %	26,5	26,4
Numero di uomini	5'465	5'459
in %	49,6	49,4
di cui quadri	3'496	3'440
in %	73,5	73,6
Numero di posti a tempo parziale	3'575	3'360
in %	32,4	32
Numero di apprendisti	732	765
in %	6,6	6,9
di cui donne	399	401
in %	54,5	52,4
di cui uomini	333	364
in %	45,5	47,6
Numero di membri del CdA	1'387	1'612
di cui donne	284	344
in %	20,5	21,3
Durata media di appartenenza all'impresa in anni	7,7	8,2
Età media dei collaboratori in anni	40,5	39,3
Tasso di fluttuazione (inclusi i cambiamenti all'interno del Gruppo) in %*	11,2	10,7
Spese per il perfezionamento professionale in CHF	20'124'735	18'145'062
Spese per assistenza ai bambini in CHF	335'437	442'500
Rientro dopo il congedo di maternità in %**	75	89

\* Numero delle uscite nell'intero anno rispetto al numero medio di collaboratori

\*\* Numero delle collaboratrici che nel 2016 hanno ripreso il lavoro dopo il congedo di maternità

# Rapporto sulla situazione Sostenibilità

# Gestione della sostenibilità presso Raiffeisen

Raiffeisen raccoglie in maniera proattiva le opportunità e le sfide poste da economia, società e ambiente. Queste vengono riassunte in una matrice di materialità emessa sulla base dello standard Global Reporting Initiative (GRI). La matrice di materialità rappresenta la base per la strategia di sostenibilità di Raiffeisen.

La responsabilità per la strategia di sostenibilità del Gruppo Raiffeisen spetta alla Direzione di Raiffeisen Svizzera. Il responsabile del dipartimento Services è invece incaricato della sua attuazione. Le attività nel settore Sostenibilità vengono raggruppate nel Management Corporate Social Responsibility (CSR) di Raiffeisen Svizzera. Questo ha il compito di sviluppare ulteriormente la strategia di sostenibilità e di rendere parte integrante dei settori operativi le misure e i processi che ne derivano.

Il radicamento della sostenibilità nel Gruppo Raiffeisen è stato ulteriormente proseguito nel periodo in rassegna. A livello dell'intera azienda e a livello dei singoli dipartimenti sono stati definiti obiettivi misurabili, è stata valutata la rispettiva prestazione e sono stati avviati miglioramenti. In alcuni dipartimenti, in occasione delle riunioni direttive, il Management CSR riferisce sullo stato delle misure di sostenibilità.

I punti chiave a livello di contenuto della strategia di sostenibilità di Raiffeisen sono riassunti nei quattro ambiti di intervento:

- responsabilità in qualità di datore di lavoro,
- responsabilità per prodotti e servizi,
- responsabilità per l'infrastruttura dell'attività bancaria,
- responsabilità sociale.

## Panoramica degli indici di sostenibilità rilevanti

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
<b>Energia per edifici (totale):</b>	<b>kWh</b>	<b>17'235'000</b>	<b>23'236'000</b>	<b>31'761'000</b>	<b>72'231'000</b>	<b>4</b>	<b>7'481</b>
Elettrica	kWh	13'854'000	12'235'000	11'907'000	37'995'000	-3	3'935
di cui energia elettrica da energie rinnovabili	kWh	13'854'000	12'235'000	11'907'000	37'995'000	-3	3'935
Energia termica	kWh	3'381'000	11'001'000	19'854'000	34'236'000	12	3'546
di cui energia termica da energie rinnovabili	kWh	-	646'000	-	646'000	12	67
di cui fonti di energia fossile	kWh	2'945'000	9'057'000	19'854'000	31'856'000	10	3'299
di cui teleriscaldamento	kWh	435'865	1'298'000	-	1'734'000	98	180
<b>Viaggi di affari (totale)</b>	<b>km</b>	<b>13'072'000</b>	<b>2'055'000</b>	<b>2'531'000</b>	<b>20'166'000</b>	<b>2</b>	<b>2'088</b>
di cui trasporto pubblico (ferrovia, bus, tram)	km	3'529'000	998'000	1'739'000	7'262'000	52	752
di cui traffico stradale autovetture (veicoli privati)	km	2'046'000	1'057'000	792'000	3'949'000	12	409
di cui traffico stradale autovetture (veicoli aziendali)	km	4'204'000	-	-	4'204'000	-37	435
di cui traffico stradale corrieri	km	2'991'000	-	-	2'991'000	-27	310
di cui traffico aereo passeggeri	km	246'000	-	-	430'000	367	45
di cui traffico aereo merci	tonnellate-chilometro	746'000	-	-	746'000	16	77
<b>Emissioni di gas serra da energia e trasporto*</b>	<b>t.CO<sub>2</sub> eq</b>	<b>8'092</b>	<b>3'273</b>	<b>5'672</b>	<b>17'036</b>	<b>18</b>	<b>1.76</b>
di cui scope 1	t.CO <sub>2</sub> eq	1'424	2'100	4'030	7'554	-3	0.78
di cui scope 2	t.CO <sub>2</sub> eq	36	107	0	143	99	0.02
di cui scope 3	t.CO <sub>2</sub> eq	6'632	1'066	1'641	9'339	42	0.97

\* 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.

# Matrice di materialità

Il rapporto sulla sostenibilità a livello di Gruppo si orienta allo standard Global Reporting Initiative (GRI). Su questa base la Direzione di Raiffeisen Svizzera ha identificato, con un'analisi della materialità, i temi rilevanti per gli stakeholder e il risultato d'esercizio di Raiffeisen. La matrice rappresenta una situazione momentanea ed è al contempo una previsione sulla futura rilevanza dei singoli temi (tendenza). La matrice di materialità di Raiffeisen fornisce informazioni sulla classificazione del rispettivo tema in base alla rilevanza per il Gruppo bancario e per gli stakeholder.

Tra gli stakeholder importanti, Raiffeisen annovera i suoi soci, i collaboratori, i suoi partner di cooperazione, i clienti, la società e la politica. L'identificazione dei temi e la relativa valutazione temporanea sono state effettuate da persone chiave di Raiffeisen e da specialisti esterni indipendenti.

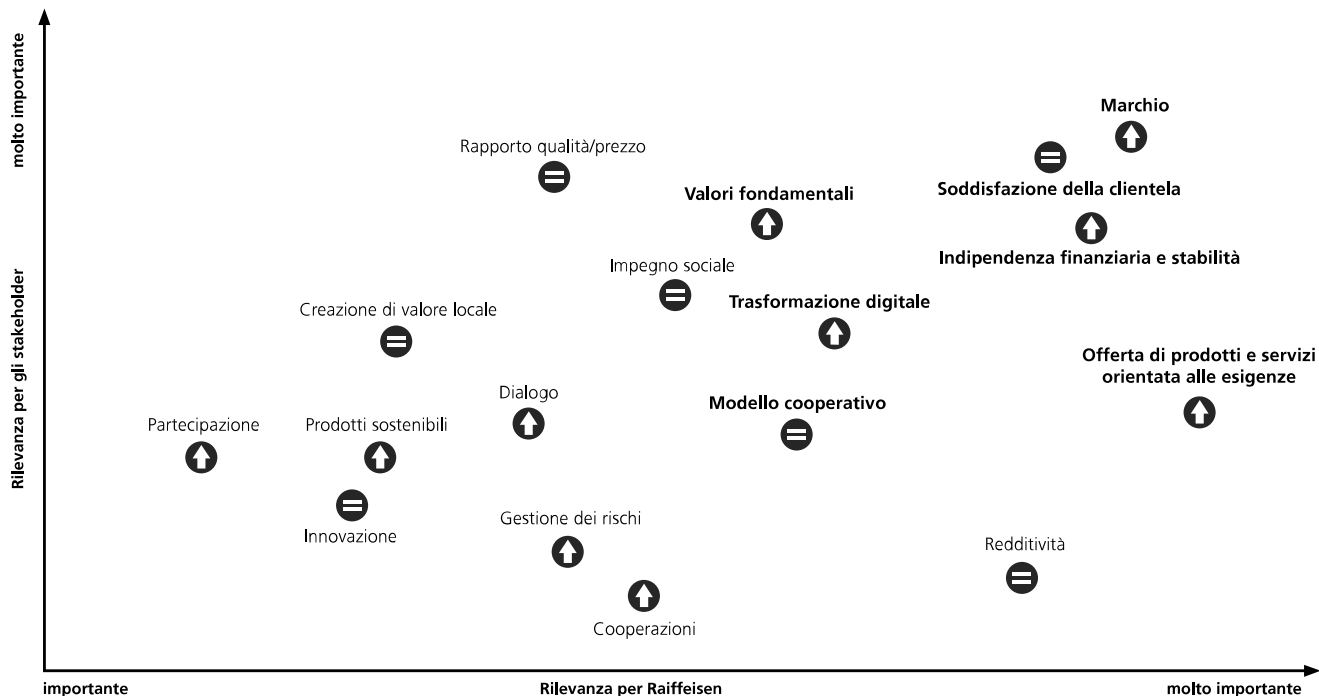
La matrice di materialità mostra che i seguenti temi risultano particolarmente rilevanti per Raiffeisen:

- marchio,
- soddisfazione della clientela,
- indipendenza finanziaria e stabilità,
- valori fondamentali,
- impegno sociale,
- trasformazione digitale.

La matrice di materialità e l'indice dei contenuti del GRI forniscono informazioni su tutti i temi definiti materiali presso Raiffeisen. L'indice dei contenuti del GRI può essere scaricato in Internet da [raiffeisen.ch/i/csr](http://raiffeisen.ch/i/csr).



**Matrice di materialità di Raiffeisen**



Indicatore di tendenza dell'importanza in futuro:

- ↑ aumenta
- = rimane invariata
- ↓ diminuisce

### **Marchio**

Raiffeisen è la banca più simpatica della Svizzera. Essa rappresenta i valori cooperativi e agisce sempre nell'interesse dei suoi soci. Grazie a un modo di pensare e agire a lungo termine e a un atteggiamento responsabile come attore economico e datore di lavoro, evita rischi di reputazione e si prende cura del marchio.

Per la maggior parte della popolazione svizzera, Raiffeisen è stata il marchio bancario più forte e simpatico del paese anche nel 2016, come dimostra lo studio di brand tracking realizzato da Raiffeisen dal 2006. All'azienda sono stati inoltre nuovamente attribuiti elevati punteggi quanto a vicinanza e sostenibilità nel confronto con la concorrenza. La reputazione, il radicamento regionale e l'affidabilità delle Banche Raiffeisen sono stati ritenuti elevati.

Anche per quanto riguarda il contributo al bene comune in Svizzera, nel 2016 Raiffeisen è stata percepita quale leader di settore, come dimostra il Gemeinwohlatlas Schweiz, l'Atlante del bene comune della Svizzera, realizzato dall'Università di San Gallo per rilevare il contributo delle aziende al bene comune in Svizzera.

### **Trasformazione digitale**

Raiffeisen rafforza la sua competitività, anticipando le nuove esigenze della clientela e gli sviluppi del mercato nel settore. Punta sia ad adeguare i prodotti e i servizi alle future esigenze della clientela sia a riconoscere per tempo le tendenze di lungo periodo. La trasformazione digitale è per Raiffeisen un'opportunità non solo per l'attività bancaria, ma anche per l'ulteriore sviluppo del modello cooperativo.

Raiffeisen porta avanti la digitalizzazione in modo coerente ampliando di continuo l'offerta di servizi digitali, grazie al rinnovamento del sistema bancario core, che ne costituisce la base. Oltre all'e-banking e al pagamento con lo smartphone, dal 2016 i clienti possono aprire un conto online mediante video chat. Nell'esercizio in rassegna sono stati inoltre lanciati l'ipoteca online, il mercato immobiliare RaiffeisenCasa e la piattaforma per donazioni eroilocali.ch.

Maggiori informazioni sulla digitalizzazione nel capitolo Strategia: Obiettivi e misure strategici

### **Cooperazioni**

Per Raiffeisen le cooperazioni sono un'importante componente della strategia. La selezione mirata dei partner e delle partecipazioni consente al Gruppo bancario di affrontare globalmente le esigenze della clientela.

Con cooperazioni nel settore dei servizi finanziari sostenibili Raiffeisen si impegna nell'ulteriore sviluppo del settore. In qualità di socio fondatore di Swiss Sustainable Finance (SSF) promuove servizi finanziari sostenibili in Svizzera. L'associazione SSF si pone l'obiettivo di consolidare la Svizzera quale centro leader per i servizi finanziari sostenibili e di promuovere temi sociali, ambientali e di governance nel settore degli investimenti e dei finanziamenti.

Raiffeisen detiene una partecipazione in responsAbility Investments AG ed è rappresentata nel Consiglio di Amministrazione. Inoltre, Raiffeisen è impegnata nella Fondazione svizzera per il clima e come mutuante nel fondo per le tecnologie dell'Ufficio federale dell'ambiente.

### **Offerta di prodotti e servizi orientata alle esigenze / prodotti sostenibili**

Un'offerta di prodotti e di servizi orientata alle esigenze è un requisito fondamentale per una presenza duratura sul mercato. Le esigenze dei soci hanno la massima importanza, proprio in considerazione della struttura cooperativa. L'aumento della domanda di prodotti sostenibili costituisce un'esigenza forte e riflette inoltre uno dei valori fondamentali di Raiffeisen.

Con il marchio Futura, Raiffeisen offre diversi fondi d'investimento sostenibili che investono esclusivamente in aziende che conseguono risultati economici positivi in maniera equa e orientata al lungo periodo proprio tenendo conto degli aspetti ecologici e sociali. Le esperte e gli esperti dell'agenzia di rating indipendente Inrate, prima di un investimento, verificano la performance di sostenibilità di tutte le aziende e nel caso di obbligazioni anche dei relativi paesi.

Per i fondi Raiffeisen Pension Invest Futura e per il fondo d'investimento 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 4.6 miliardi circa. Nel 2016 i fondi hanno registrato un afflusso netto di oltre CHF 645 milioni. Con particolare piacere rileviamo che, nel confronto con la concorrenza, i fondi Futura realizzano sempre una performance eccellente. Infatti, il fondo Raiffeisen Futura Swiss Stock è stato premiato per la quinta volta consecutiva con il «Lipper Fund Award» come miglior fondo della categoria Azioni Svizzera a dieci anni.

Anche nella consulenza e nel reporting la sostenibilità è una componente importante: Raiffeisen decide con il cliente se e in quale misura investire in prodotti d'investimento e titoli sostenibili, tenendone conto nella proposta d'investimento e nella sua realizzazione. Tutti i prodotti e i titoli qualificati come sostenibili sono contrassegnati con il marchio «Futura» nell'estratto patrimoniale, dove figura anche la quota di tutti gli investimenti sostenibili nel patrimonio in deposito.

### **Gestione dei rischi**

Raiffeisen considera l'assunzione controllata di rischi nell'ambito di attività aziendali ben definite e la relativa gestione una delle sue competenze principali. I rischi vengono assunti solo se fanno parte di una strategia autorizzata, se sussiste la relativa capacità di rischio e se i proventi dell'attività ne giustificano l'assunzione.

Maggiori informazioni sulla gestione dei rischi nel capitolo Politica dei rischi e rapporto sui rischi

Maggiori informazioni sulla struttura nel capitolo Corporate governance

### **Valori fondamentali**

La base del modo di pensare e di agire di Raiffeisen è costituita dai valori «Credibilità», «Sostenibilità», «Vicinanza» e «Imprenditorialità», che rappresentano le linee guida per la valutazione degli sviluppi attuali. Ognuno dei quattro valori ha la sua base nella forma giuridica della cooperativa.

Il rafforzamento della cultura aziendale e quindi anche dei valori fondamentali è uno degli orientamenti strategici di Raiffeisen. Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Strategia.

I valori fondamentali caratterizzano anche il rapporto tra Raiffeisen e i suoi collaboratori. Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Collaboratori.

Les valeurs de base déterminent également le rapport qu'entretient Raiffeisen avec ses collaborateurs. Plus d'information au chapitre Collaborateurs.

### **Modello cooperativo**

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

Maggiori informazioni alla voce Corporate governance: Struttura del Gruppo Raiffeisen

### **Innovazione**

La capacità d'innovazione è un fattore determinante per una presenza duratura sul mercato. Occorre sviluppare continuamente prodotti, servizi e processi tenendo conto delle nuove tendenze.

Raiffeisen osserva gli attuali sviluppi e anticipa le mutevoli esigenze della clientela. Il settore Analitica di Raiffeisen Svizzera elabora raccomandazioni basate sui dati per diverse unità organizzative. Ciò comprende le rilevazioni dei dati di mercato, gli studi di tracciabilità, la misurazione della soddisfazione della clientela e la valutazione dei risultati.

L'Investment Office di Raiffeisen Svizzera esegue regolarmente analisi economiche e del mercato finanziario, pubblicandone continuamente previsioni sulla congiuntura e sul mercato finanziario.

Il RAI Lab, creato nel 2015, è responsabile dell'elaborazione di concetti innovativi e di nuovi modelli di business, che vengono verificati e sottoposti a test mediante prototipi e progetti pilota. Il RAI Lab promuove anche una dinamica cultura innovativa presso Raiffeisen.

Maggiori informazioni sulla digitalizzazione nel capitolo Strategia: Obiettivi e misure strategici

### **Soddisfazione della clientela e rapporto qualità / prezzo**

I clienti sono soddisfatti se la consulenza e il rapporto qualità / prezzo corrispondono alle loro esigenze. L'elevata disponibilità a raccomandare Raiffeisen, manifestata da anni dalla clientela, è sinonimo di grande soddisfazione.

Nel rilevamento nazionale della soddisfazione della clientela, Raiffeisen ottiene regolarmente buoni risultati. 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.

### **Dialogo e partecipazione**

Il dialogo e la partecipazione sono un tratto essenziale del modello aziendale cooperativo.

Come comproprietari i soci contribuiscono alle decisioni di politica aziendale in occasione dell'Assemblea Generale annuale della propria Banca Raiffeisen. Nel 2016 circa 400'000 persone hanno partecipato a una delle Assemblee Generali.

Il modello aziendale cooperativo promuove il dialogo e la partecipazione all'interno del Gruppo.

Maggiori informazioni sulla struttura del Gruppo Raiffeisen sono disponibili nel capitolo Corporate governance.

### **Redditività**

La redditività è importante per una presenza duratura sul mercato. Secondo il motto «La sicurezza prima della redditività prima della crescita» Raiffeisen persegue un basso Cost Income Ratio preservando la massima sicurezza.

Il continuo aumento della produttività e quindi anche della redditività è un orientamento strategico di Raiffeisen.

Maggiori informazioni sull'incremento della produttività nel capitolo Strategia: Obiettivi e misure strategici

Raiffeisen vuole migliorare la propria redditività anche impiegando le risorse in modo efficiente.

### **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 di calcolo, Raiffeisen è di nuovo riuscita a ridurre i consumi di energia. I centri di calcolo di San Gallo e Gossau sono esemplari nel confronto settoriale sia per l'efficienza energetica sia per l'intera attività. Nell'erogazione di acqua calda sanitaria, le perdite di calore sono state notevolmente diminuite mediante l'automazione degli edifici.

Grazie alla virtualizzazione e al consolidamento dei sistemi, attuati con coerenza, nonché all'impiego di nuove tecnologie, Raiffeisen è riuscita a ridurre la produzione di calore dei server e di conseguenza il fabbisogno di climatizzazione. Inoltre, il calore di scarto di un centro di calcolo Raiffeisen fornisce 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. Il Facility Management di Raiffeisen Svizzera è responsabile della gestione dell'energia e condivide le sue esperienze con altri fornitori di servizi finanziari nel modello energetico Zurigo dell'Agenzia dell'energia per l'economia (AEnEC).

Il centro di stampa e imballaggio (CSI), gestito da quattro anni con successo da Trendcommerce (Schweiz) AG, ha ottimizzato 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. Questi prodotti rappresentano circa due terzi di tutti i prodotti di stampa del Gruppo Raiffeisen.

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

### **Indipendenza finanziaria e stabilità**

Raiffeisen fa parte degli istituti bancari più sicuri della Svizzera, come dimostra il rating di Moody's, da anni costantemente elevato. Presso Raiffeisen non vi sono partecipazioni maggioritarie: ogni socio ha solo un voto. Il raggruppamento delle Banche in un'unione di cooperative crea una salda comunanza di destini e rischi basata sulla solidarietà.

Maggiori informazioni sulla struttura del capitale e sui rapporti di responsabilità

### **Impegno sociale**

Raiffeisen si considera parte della società e agisce pertanto come attore responsabile nei settori cultura, società e sport. In qualità di cooperativa, per il Gruppo bancario è importante ricambiare la fiducia dei soci e impegnarsi per la società.

Grazie a «MemberPlus» Raiffeisen offre ai propri soci interessanti opportunità per il tempo libero e si impegna al contempo per la diversità della cultura svizzera e per il turismo locale. Nel 2016 i soci hanno approfittato oltre un milione di volte delle vantaggiose offerte loro riservate. Solo il Passaporto musei per l'ingresso gratuito in oltre 500 musei svizzeri è stato utilizzato circa 700'000 volte.

L'offerta estiva per i soci «Regioni vinicole svizzere» è stata sfruttata 100'000 volte sotto forma di sconti su mezzi di trasporto, pernottamenti in hotel o escursioni. La nuova offerta estiva riservata ai soci Raiffeisen inizierà nella primavera 2017 e consentirà loro di scoprire il Ticino.

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 dal 2005 è partner di Swiss-Ski. Le sponsorizzazioni del Gruppo Raiffeisen ammontano complessivamente 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 80 Raiffeisen Football Camp, nei Super League Family Day e, quale partner ufficiale per il calcio, alle Special Olympics Switzerland.

Come già negli esercizi precedenti, anche nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha fornito un contributo finanziario per sostenere il sistema politico 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.

### **Creazione di valore locale**

Quando acquista prodotti e servizi Raiffeisen tiene conto della sostenibilità sociale ed ecologica per tutta la catena di creazione del valore.

Raiffeisen fornisce un contributo al finanziamento della collettività svizzera. Come risulta in modo evidente dal conto del valore aggiunto, ciò avviene da un lato direttamente tramite imposte e tasse, dall'altro lato indirettamente tramite la remunerazione delle quote dei soci e, in misura molto maggiore, tramite la creazione di posti di lavoro locali.

### Conto del valore aggiunto

	2016 in milioni di CHF	2015 in milioni di CHF	2016 in %	2015 in %
<b>Origine del valore aggiunto</b>				
<b>Risultato societario (= ricavi netti)</b>	<b>3'108</b>	<b>3'016</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>
Altri costi d'esercizio	-606	-558	19.5	18.5
Ricavi straordinari	75	67	2.4	2.2
Costi straordinari	-4	-3	-0.1	-0.1
<b>Valore aggiunto lordo</b>	<b>2'573</b>	<b>2'522</b>	<b>82.8</b>	<b>83.6</b>
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-260	-181	8.4	6.0
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	-6	-4	0.2	0.1
<b>Valore aggiunto netto</b>	<b>2'307</b>	<b>2'337</b>	<b>74.2</b>	<b>77.5</b>
<b>Ripartizione del valore aggiunto</b>				
Collaboratori (spese per il personale)	1'380	1'329	59.8	56.9
Soci (remunerazione delle quote sociali: proposta all'AG)	44	34	1.9	1.5
Mano pubblica	174	201	7.5	8.6
di cui imposte sugli utili pagate	153	164	6.6	7.0
di cui costituzione/scioglimento di accantonamenti per imposte latenti	21	37	0.9	1.6
Rafforzamento delle riserve (autofinanziamento)	709	773	30.7	33.1
<b>Totale</b>	<b>2'307</b>	<b>2'337</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>
<b>Indici sul valore aggiunto</b>				
Valore aggiunto lordo per ogni posto di lavoro a tempo pieno in migliaia di CHF*	277	275		
Valore aggiunto netto per ogni posto di lavoro a tempo pieno in migliaia di CHF*	249	255		
Numero di posti di lavoro a tempo pieno (in media)	9'281	9'157		

\* Calcolato sul numero medio di collaboratori

### Acquisti e riciclaggio

Per i suoi acquisti Raiffeisen punta su fornitori locali; la maggior parte del volume proviene da fornitori svizzeri.

Il controllo della sostenibilità nella catena di fornitura viene continuamente ampliato. A questo scopo per gli oltre 40 gruppi di merci vengono formulati opportuni principi di acquisto con corrispondenti criteri. La verifica di possibili partner di outsourcing comprende circa una dozzina di criteri di sostenibilità. Anche i fornitori devono soddisfare criteri ambientali e sociali, oltre a quelli economici. L'obiettivo è radicare entro il 2020 i principi di acquisto nel 50 per cento dei contratti di fornitura gestiti centralmente. L'attuazione si svolge nell'ambito dei periodici rinnovi dei contratti.

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.

Il Gruppo Raiffeisen consuma ogni anno circa 1'010 tonnellate di carta, che per la prima volta vengono considerate nel bilancio CO<sub>2</sub>. Entro il 2018 Raiffeisen intende servirsi solo di carta fabbricata in modo sostenibile e produrre la maggior parte degli stampati con impatto zero sul clima. Il recupero della carta è garantito centralmente attraverso un partner esterno per tutte le unità di Raiffeisen Svizzera, per la maggioranza delle sedi delle società del Gruppo e per circa i due terzi delle Banche Raiffeisen.

#### **Efficienza energetica e delle risorse nel parco edifici e nei trasporti**

Il 100 per cento della corrente elettrica Raiffeisen proviene da energie rinnovabili svizzere. Nell'esercizio precedente il consumo energetico degli edifici per riscaldamento ed elettricità è stato di 70 GWh e ammonta oggi a 72 GWh. Per ogni collaboratore e anno, il consumo energetico degli edifici ammontava a 7'480 kWh.

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 automobilistico, pubblico e aereo). Questi consumi di energia e di risorse costituiscono assieme circa due terzi dell'impronta ecologica del Gruppo bancario.

Entro il 2020, Raiffeisen punta a ridurre le emissioni del 30 per cento rispetto al 2012. Le misure più importanti in questo senso sono l'utilizzo di elettricità derivante da energie rinnovabili, il miglioramento dell'efficienza energetica nell'IT e il maggiore impiego del teleriscaldamento.

Nel 2016 il bilancio delle emissioni dei gas serra è migliorato anche se le emissioni indicate sono cresciute di 2'607 tonnellate, attestandosi a 17'036 tonnellate di CO<sub>2</sub> equivalente. Questo aumento è dovuto al rilievo di nuovi consumi. Al netto di queste categorie, registrate per la prima volta, le emissioni sono diminuite dell'1.3 per cento a 14'206 tonnellate.

Nella costruzione di stabili delle Banche, Raiffeisen fa riferimento allo Standard Costruzione sostenibile Svizzera (SNBS). Pertanto, il risanamento iniziato nel 2017 alla Vadianstrasse 17, nella sede principale di San Gallo, e la nuova sede del Forum a Berna, corrispondono a questo standard.

Il consumo di energia e le connesse emissioni di CO<sub>2</sub> per viaggi d'affari e di servizio sono minori rispetto al consumo energetico degli edifici, dovranno tuttavia essere ridotti ulteriormente. Sono in tal senso essenziali misure di sensibilizzazione sull'utilizzo dei mezzi pubblici. La preferenza di questi ultimi rispetto al trasporto individuale è stabilita nel Regolamento del personale. I veicoli di riferimento previsti nella flotta di Raiffeisen Svizzera sono autovetture con categorie di emissione inferiori a 130 g CO<sub>2</sub>/km, così da ridurre a lungo termine la media della flotta.



# Corporate governance

# Corporate governance

## Principi

# Principi di corporate governance

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 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 2016.

# Politica di informazione

Le direttive relative alla filosofia aziendale del Gruppo Raiffeisen sanciscono una politica di informazione aperta, attiva e trasparente. La comunicazione nei confronti dei gruppi di interesse – soci, clienti, collaboratori e opinione pubblica – soddisfa ampiamente i requisiti legali e segue i principi di verità, continuità e corrispondenza fra parole e fatti. Le più importanti fonti d'informazione sono il sito web, il rapporto di gestione, il rapporto semestrale e le conferenze stampa del Gruppo Raiffeisen. 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. Inoltre, le Banche Raiffeisen informano i propri soci personalmente, in forma diretta e dettagliata, in occasione dell'Assemblea Generale annuale.

# Corporate governance

## Struttura del Gruppo Raiffeisen

# Struttura del Gruppo Raiffeisen

## Soci

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



Assemblea Generale o Assemblea dei Delegati

## 270 Banche Raiffeisen (società cooperative)

Organi: Assemblea Generale, Consiglio di Amministrazione,

Direzione, Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni



## 21 Federazioni regionali (associazioni)



Assemblea  
dei Delegati

## Raiffeisen Svizzera (società cooperativa)

Organi: Assemblea dei Delegati, Consiglio di Amministrazione,

Direzione, Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni

## Banche Raiffeisen

Le 270 Banche Raiffeisen con le loro 926 ubicazioni bancarie (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. La conduzione strategica delle Banche viene adeguata alla situazione regionale. I proprietari delle Banche Raiffeisen sono i soci, sia persone giuridiche sia persone fisiche. Durante le Assemblee Generali locali essi eleggono i membri del Consiglio di Amministrazione della Banca. Nel caso in cui il numero dei soci sia superiore a 500, l'Assemblea Generale può, con una maggioranza di tre quarti dei voti espressi, trasferire i propri diritti a un'Assemblea dei Delegati oppure esercitarli mediante una votazione scritta (votazione per corrispondenza).

Per le delibere e le elezioni è necessaria la maggioranza assoluta dei voti, 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. Se risulta ancora una parità, la proposta viene respinta. 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 personalmente ai soci e contiene l'ordine del giorno. Contemporaneamente si procede all'esposizione, nelle aree riservate ai clienti, del rendiconto annuale e del bilancio.

Il numero delle Banche Raiffeisen nell'esercizio in rassegna è diminuito, in seguito ad alcune fusioni, da 292 a 270 Banche. Grazie al processo di strutturazione in corso, le singole Banche Raiffeisen possono orientarsi in modo ottimale alle variazioni sui rispettivi mercati regionali. Nei prossimi anni, il numero di Banche Raiffeisen continuerà a diminuire. Al contempo la presenza negli agglomerati urbani è stata ulteriormente rafforzata. Nel 2016 Raiffeisen ha aperto complessivamente 4 nuove sedi.

### Raiffeisen nei cantoni al 31 dicembre 2016<sup>1</sup>

Cantone	Numero Banche	Numero sportelli	Numero soci	Prestiti <sup>2</sup> in milioni di CHF	Fondi clientela <sup>3</sup> in milioni di CHF	Totale di bilancio in milioni di CHF	Volume di deposito in milioni di CHF
Argovia	27	81	196'749	17'386	16'242	20'451	2'931
Appenzello Esterno	2	7	17'887	1'398	1'275	1'578	255
Appenzello Interno	1	5	8'796	640	647	734	132
Berna	20	94	186'793	13'492	12'323	15'617	1'521
Basilea Campagna	8	19	55'083	5'132	4'492	5'889	1'020
Basilea Città	1	2	0	1'029	932	1'257	292
Friburgo	14	50	97'463	9'370	6'974	10'439	781
Ginevra	6	19	44'611	4'183	4'727	5'237	829
Glarona	1	2	7'522	511	476	586	135
Grigioni	10	42	60'187	5'056	4'711	5'856	719
Giura	5	27	27'907	2'907	2'109	3'249	234
Lucerna	19	48	130'247	9'209	8'584	10'811	1'266
Neuchâtel	4	17	28'005	1'968	1'589	2'202	290
Nidvaldo	2	8	21'753	1'526	1'519	1'912	347
Obvaldo	1	6	13'298	852	890	1'065	228
San Gallo	35	81	197'545	20'441	17'645	23'662	3'952
Sciaffusa	1	3	8'247	771	722	950	115
Soletta	19	55	116'776	9'746	9'156	11'260	1'178
Svitto	7	18	42'869	3'217	3'241	3'934	838
Turgovia	17	43	103'849	10'863	8'657	12'306	1'706
Ticino	20	69	113'469	12'242	9'998	14'207	1'915
Uri	3	11	16'472	1'190	1'083	1'357	176
Vaud	16	61	111'625	9'407	7'758	10'635	1'761
Vallese	20	119	142'923	12'711	12'021	14'986	1'631
Zugo	6	14	41'513	4'238	3'987	5'014	991
Zurigo	11	41	85'098	11'544	10'595	13'736	2'897
<b>Totale 2016</b>	<b>276</b>	<b>942</b>	<b>1'876'687</b>	<b>171'029</b>	<b>152'353</b>	<b>198'930</b>	<b>28'140</b>
<b>Totale 2015</b>	<b>298</b>	<b>981</b>	<b>1'862'032</b>	<b>164'094</b>	<b>144'696</b>	<b>187'420</b>	<b>27'306</b>
<b>Aumento/Diminuzione</b>	<b>-22</b>	<b>-39</b>	<b>14'655</b>	<b>6'935</b>	<b>7'657</b>	<b>11'510</b>	<b>834</b>
<b>Aumento/Diminuzione in %</b>	<b>-7.4</b>	<b>-4.0</b>	<b>0.8</b>	<b>4.2</b>	<b>5.3</b>	<b>6.1</b>	<b>3.1</b>

<sup>1</sup> Banche Raiffeisen e succursali di Raiffeisen Svizzera

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

<sup>3</sup> Impegni risultanti da depositi della clientela e obbligazioni di cassa

## Raiffeisen Svizzera

Le Banche Raiffeisen detengono il 100 per cento di Raiffeisen Svizzera. 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. Ne fanno parte la gestione dei rischi, la garanzia della funzione di banca centrale (compensazione finanziaria, mantenimento delle liquidità e rifinanziamento), attività interbancarie e negoziazione di titoli. Raiffeisen Svizzera è di supporto inoltre nei settori gestione, marketing, economia aziendale, informatica, formazione, personale e diritto. Rappresenta inoltre gli interessi nazionali e internazionali di Raiffeisen e gestisce direttamente sei succursali con dieci agenzie attive nel settore delle transazioni cliente.

## Federazioni regionali

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 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 nonché l'organizzazione dell'elezione dei delegati per l'Assemblea dei Delegati di Raiffeisen Svizzera.

### Le Federazioni regionali

Federazioni regionali	Presidenti	Numero di Banche associate
<b>14 nella Svizzera tedesca</b>		
Aargauer Verband der Raiffeisenbanken	Thomas Lehner, Kölliklen	25
Berner Verband der Raiffeisenbanken	Heinz Egli, Faulensee	18
Bündner Verband der Raiffeisenbanken	Petra Kamer, Igis	9
Deutschfreiburger Verband der Raiffeisenbanken	Thomas Rauber, Tafers	5
Regionalverband Luzern, Ob- und Nidwalden	Kurt Sidler, Ebikon	22
Oberwalliser Verband der Raiffeisenbanken	Carmen Zenklusen, Naters	7
Raiffeisenverband Nordwestschweiz	Reto Forrer, Basel	12
Raiffeisenverband Zürich und Schaffhausen	Werner Zollinger, Männedorf	8
Schwyzner Verband der Raiffeisenbanken	Reto Purtschert, Küssnacht am Rigi	7
Solothurner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Kissling, Neuendorf	17
St.Galler Verband der Raiffeisenbanken	Stefan Dudli, Waldkirch	38
Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken	Urs Schneider, Amlikon-Bissegg	18
Urner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Infanger, Flüelen	3
Zuger Verband der Raiffeisenbanken	Dr. Michael Iten, Oberägeri	6
<b>6 nella Svizzera francese</b>		
Fédération des Banques Raiffeisen de Fribourg romand	Christian Gapany, Morlon	9
Fédération genevoise des Banques Raiffeisen	Thomas Foehn, Meyrin	6
Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen	Christian Spring, Vicques	6
Fédération neuchâtelaise des Banques Raiffeisen	Jean-Bernard Wälti, Coffrane	4
Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand	Emmanuel Troillet, Martigny	13
Fédération vaudoise des Banques Raiffeisen	Bertrand Barbezat, Grandson	16
<b>1 nella Svizzera italiana</b>		
Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano	Mario Verga, Vacallo	21

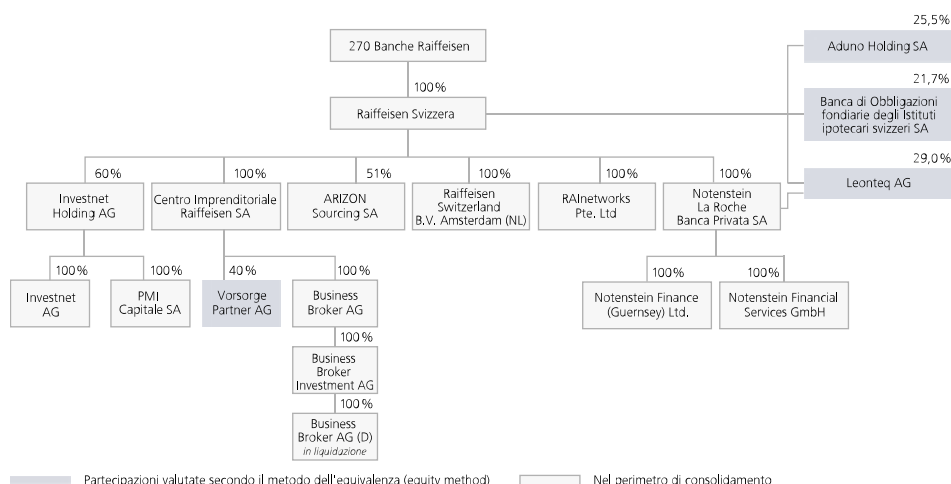


## Società del Gruppo

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 dell'equivalenza (equity method) sono elencate nell'allegato 7 (Imprese nelle quali la Banca detiene direttamente o indirettamente una partecipazione durevole significativa). Le società del Gruppo Raiffeisen non detengono partecipazioni incrociate. Il seguente grafico mostra il perimetro di consolidamento.

Società	Attività	Proprietari
Banche Raiffeisen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Operazioni bancarie</li> <li>– Soprattutto operazioni retail</li> <li>– Operazioni di risparmio e ipotecarie tradizionali</li> <li>– Operazioni con la clientela aziendale</li> <li>– Servizi correlati al traffico dei pagamenti</li> <li>– Operazioni con fondi di investimento</li> <li>– Operazioni in titoli</li> <li>– Leasing di beni di consumo</li> </ul>	Soci
Raiffeisen Svizzera	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Politica e strategia aziendale nonché centro di competenze per il Gruppo Raiffeisen</li> <li>– Gestione dei rischi</li> <li>– Esercizio della funzione di banca centrale (compensazione finanziaria, mantenimento della liquidità e rifinanziamento)</li> <li>– Operazioni bancarie (soprattutto operazioni interbancarie e negoziazioni di titoli)</li> <li>– Direzione delle succursali</li> <li>– Informazione, consulenza e supporto alle Banche Raiffeisen in particolare nei settori gestione, marketing, economia aziendale, operazioni d'investimento, informatica, formazione, personale e legale</li> </ul>	Banche Raiffeisen
Notenstein La Roche Banca Privata SA	Gestione patrimoniale per la clientela privata	Raiffeisen Svizzera
Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam	Operazioni in titoli, emissione di prodotti strutturati	Raiffeisen Svizzera
ARIZON Sourcing SA	Servizi di consulenza e operativi per Banche	Raiffeisen Svizzera (51 %)
Centro Imprenditoriale Raiffeisen SA	Prestazioni di consulenza per PMI	Raiffeisen Svizzera
Investnet Holding AG	Società di partecipazione	Raiffeisen Svizzera (60 %)
RAInetworks Pte. Ltd.	Acquisto di materiale d'ufficio, licenze software	Raiffeisen Svizzera

### Perimetro di consolidamento



## Contratti di gestione

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

# Corporate governance

## Struttura del capitale e rapporti di responsabilità

# Struttura del capitale e rapporti di responsabilità

## Struttura del capitale

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. Il capitale sociale del Gruppo Raiffeisen ammonta a CHF 1'594.8 milioni. I dettagli sulla composizione e la variazione nell'esercizio in rassegna figurano nell'allegato 16.

## Variazioni di capitale

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

### Variazioni del capitale del Gruppo Raiffeisen

(in milioni di CHF)	2016	2015	2014	2013
Capitale sociale	1'595	1'248	748	637
Riserve di utile	12'036	11'262	10'533	9'848
Utile del Gruppo	754	808	759	717
<b>Totale</b>	<b>14'385</b>	<b>13'318</b>	<b>12'040</b>	<b>11'202</b>

## 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 salda 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 d'esercizio che superano le possibilità dei singoli membri.

### 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 miliardi. 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 1.9 miliardi, di cui CHF 894 milioni sono già stati versati. Raiffeisen Svizzera ha il diritto di richiedere in qualsiasi momento alle Banche Raiffeisen l'impegno di versamento in sospeso pari a CHF 980 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 d'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 331 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 dichiarato e dalle riserve tacite. L'obbligo di versamento suppletivo delle Banche Raiffeisen nei confronti di Raiffeisen Svizzera ammonta a CHF 14.2 miliardi.

Il modello operativo Raiffeisen, la politica aziendale, la forte base del capitale proprio nonché la possibilità di partecipare alle decisioni in qualità di soci, offrono alla clientela Raiffeisen un notevole grado di sicurezza.

## 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 Raiffeisen Svizzera 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.

## Societariato

I soci 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 socio. 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. Presso il Gruppo Raiffeisen non vi sono quindi soci che detengono più del cinque per cento del capitale o dei diritti di voto. Il societariato presso una Banca Raiffeisen e i diritti e gli obblighi che ne conseguono sono strettamente legati alla persona che acquista la quota. Non è pertanto possibile, in linea di principio, vendere o trasferire a terzi singole quote. 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.

# Corporate governance

## Organizzazione 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 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 delegati. Ognuno di essi dispone di un voto nell'Assemblea dei Delegati. La rappresentanza è consentita esclusivamente ai supplenti eletti. 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. Per convocare l'Assemblea ordinaria dei Delegati, cinque mesi prima dell'Assemblea è necessario comunicare data, luogo e orario in cui si terrà, nonché informazioni in merito alla procedura. Dodici settimane prima dell'Assemblea si devono inoltrare i punti da inserire nell'ordine del giorno. Quattro settimane prima dell'Assemblea viene inviato l'ordine del giorno stabilito dal Consiglio di Amministrazione, i documenti inerenti alle delibere, nonché eventuali proposte di elezione. Per la convocazione di un'Assemblea straordinaria dei Delegati sono consentiti tempi più brevi.

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,
- 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 di Raiffeisen Svizzera

Lo sviluppo strategico del Gruppo, la gestione finanziaria e la supervisione di Raiffeisen Svizzera e della Direzione rappresentano i compiti fondamentali del Consiglio di Amministrazione. Attualmente il Consiglio di Amministrazione conta dieci membri. Si presta sempre attenzione al fatto che in questo comitato di gestione siedano 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 2016 al 2018) 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 2016 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 delibere 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. 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.

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, della Direzione allargata, 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 audit 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 vengono riassunti più avanti.

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, nel Regolamento interno e nel Regolamento sulle competenze di Raiffeisen Svizzera.

## 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**  
2018

#### 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**  
2018

**Attività professionale**

Direttore generale di  
Comptoir Immobilier SA

**Mandati principali**

- Membro del CdA di Comptoir Immobilier SA
- Membro del CdA di Gendre & Emonet Gérance immobilière SA
- Membro del CdA di Gestion Capital Immobilier Suisse SA
- Membro del CdA della Capital Immobilier Suisse AG
- Membro del CdA della Société coopérative L'HABRIK, Les Rambossons, Ginevra
- Membro del CdA della Société coopérative pour l'habitat social, Tunnel
- 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**  
2018

**Attività professionale**

Ex Consigliera di Stato

**Mandati principali**

- Membro del CdA di Jucker Farmart, Seegräben
- Membro del CdA di Balgrist Campus SA
- Presidente dell'associazione senza scopo di lucro Uniklinik Balgrist
- Presidente del Consiglio di fondazione della Stiftung Museum und historisches Material der schweizerischen Luftwaffe
- Presidente del Consiglio di fondazione della Stiftung zur Erhaltung und Förderung des traditionellen Handwerks
- Presidente 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**  
2018

**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



## 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**  
2018

**Attività professionale**

Presidente della  
Direzione della Banca  
Raiffeisen Aarau-  
Lenzburg

**Mandati principali**

– Presidente dello Swiss Excellence Forum, Sursee

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



## 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**  
2018

**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**  
2018

### 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
- Membro del CdA del Landwirtschaftliches Bau- und Architekturbüro LBA, Brugg
- Presidente di Agro-Marketing Suisse, Berna
- Membro del Consiglio di fondazione della Stiftung für eine nachhaltige Ernährung durch die schweizerische Landwirtschaft, Brugg
- Membro del Consiglio di fondazione della Personalvorsorgestiftung des Schweizerischen Bauernverbandes, Brugg
- Membro della Direzione del Verein zur Förderung der Qualitätsstrategie der Schweizer Land- und Ernährungswirtschaft, Berna
- 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**  
2018

### Attività professionale

Imprenditore con attività collaterale di professore ordinario di diritto economico all'Università di Lucerna

### Mandati principali

- Partner fondatore e Presidente del CdA di healthbank group, Ginevra e Baar
- Presidente del CdA di Swiss Rock Asset Management AG, Zurigo
- Comproprietario e Membro del CdA di Clinica Alpina SA, Scuol e Samedan
- Presidente e partner fondatore di kreisquadrat gmbh, the decision network, Lucerna
- Titolare di taischconsulting, leadership and law, Zugo
- Delegato della Direzione della Comunità di interessi Società cooperative, Lucerna
- Presidente del comitato direttivo dell'IFU | BLI Istituto di diritto societario presso l'Università di Lucerna
- Partner dell'International Center for Corporate Governance / Swiss Board School, San Gallo
- 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**  
2018

**Attività professionale**

Partner di BDO SA,  
Zurigo

**Mandati principali**

- Membro del CdA di 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**  
2018

**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 Zürich / Schaffhausen

# Commissioni del Consiglio di Amministrazione

## Commissione strategia e finanze

### Membri

- Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm (Presidente)
- Daniel Lüscher
- Urs Schneider

### Mansioni

- 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

#### Membri

- Lic. iur. Edgar Wohlhauser (Presidente)
- Olivier Roussy
- Prof. Dr. Franco Taisch
- Werner Zollinger

#### Mansioni

- Analisi delle chiusure annuali, soprattutto della modifica dei principi contabili e della valutazione delle voci 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 audit e della Revisione interna nonché della rispettiva collaborazione
- Approvazione dell'onorario preventivato annualmente della società di audit
- 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 audit 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

#### Membri

- Philippe Moeschinger (Presidente)
- Rita Fuhrer
- Angelo Jelmini
- Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm

#### Mansioni

- 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

# 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.

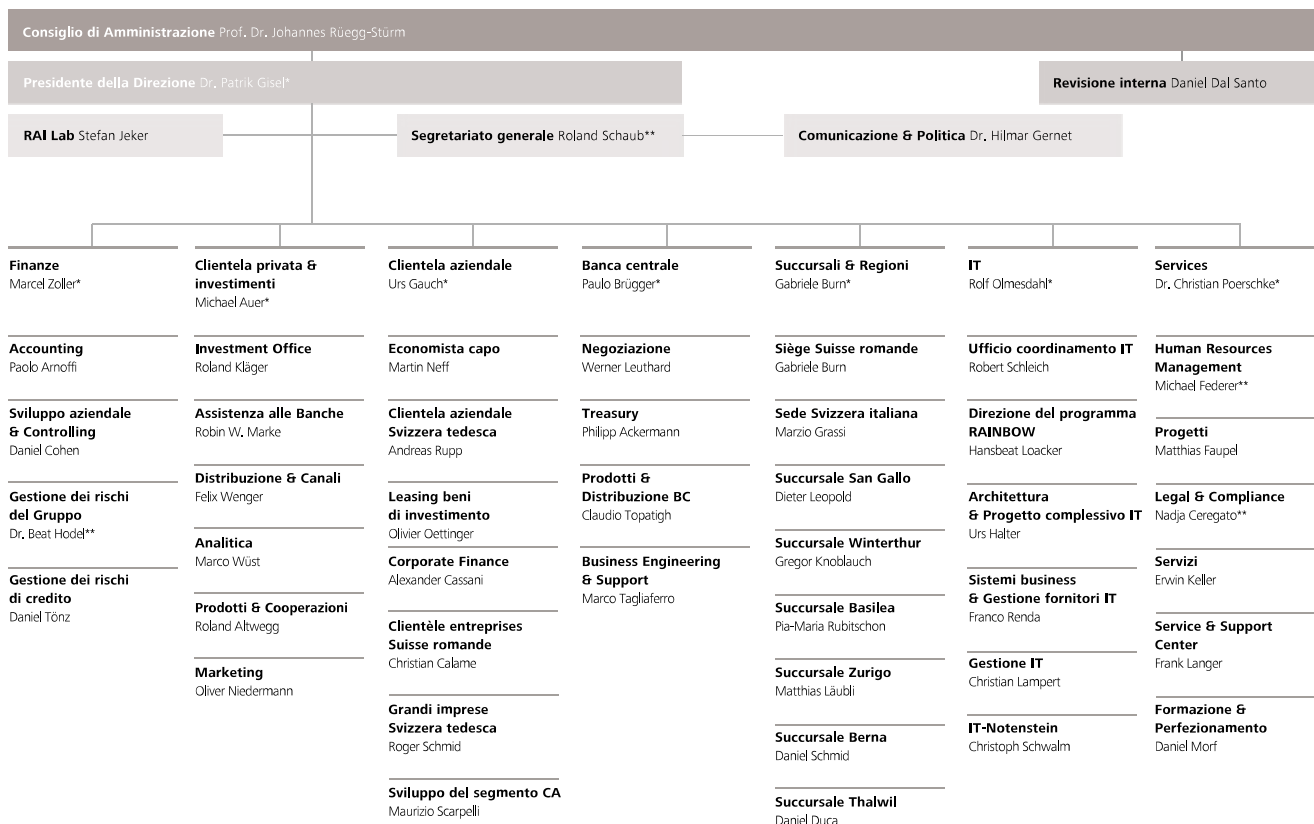
La Direzione è composta dal presidente e da altri sette membri. In genere si riunisce ogni due settimane sotto la guida del suo presidente. Essa ha facoltà di deliberare se è presente la maggioranza dei membri o i rispettivi sostituti. In linea di principio delibera su consenso. Se non viene raggiunto 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. 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). I membri della Direzione e della Direzione allargata di Raiffeisen Svizzera vengono eletti dal Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera.

## Coordinamento Gestione del Gruppo

Ogni due mesi si svolgono riunioni per il coordinamento strategico e l'accordo all'interno del Gruppo, 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 e di ARIZON Sourcing SA.

---

## Organigramma



\* Membro della Direzione

\*\* Membro della Direzione allargata

01.01.2017



## Membri della Direzione



### Dr. Patrik Gisel

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 e del Comitato Investimenti e Rischi di Helvetia Compagnia Svizzera d'Assicurazioni SA, San Gallo
- Membro del CdA e della Commissione dell'Associazione Svizzera dei Banchieri, Basilea
- Membro del CdA e della Commissione per la gestione dei rischi di SIX Group SA, Zurigo
- Membro del CdA di Ergis AG, Wald (AR)
- Membro del Board Committee, UNICO Banking Group Brussels
- Membro della Direzione della Schweizerische Management Gesellschaft, Zurigo
- Membro del Consiglio di fondazione della Ostschweizerische Stiftung für klinische Krebsforschung (OSKK), San Gallo
- 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
- Membro del CdA di ARIZON Sourcing SA, San Gallo
- Membro del CdA e del Risk Committee di Leonteq AG, Zurigo



## Michael Auer

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 Schwebbahn 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 di Twint SA



## Paulo Brügger

Responsabile dipartimento Banca centrale

**Nato nel**  
1966

**Domicilio**  
Zumikon ZH

### **Mandati principali**

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

**In carica nella Direzione**  
**dal**  
2007



## Gabriele Burn

Responsabile dipartimento Succursali & Regioni

**Nata nel**  
1966

**Domicilio**  
Krattigen BE

**In carica nella Direzione**  
**dal**  
2008

### **Mandati principali**

- Presidente 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
- Vicepresidente dell'Associazione delle banche della città di San Gallo
- Membro della Direzione dell'associazione Green Building



## Urs P. Gauch

Responsabile dipartimento Clientela aziendale

**Nato nel**  
1960

**Domicilio**  
Pfäffikon (SZ)

**In carica nella Direzione  
dal**  
2015

### **Mandati principali**

- Membro del CdA di FL Metalltechnik AG, Grünen-Sumiswald
- Presidente del CdA del Centro Imprenditoriale Raiffeisen SA
- Presidente del CdA di Business Broker AG, Zurigo
- Presidente del CdA di Business Broker Investment AG, Zurigo
- Membro del CdA di Investnet AG
- Membro del CdA di Investnet Holding AG
- Membro del CdA di PMI Capitale SA
- Membro del CdA di Vorsorge Partner AG



## Rolf Olmesdahl

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

Responsabile dipartimento Services

**Nato nel**  
1974

**Mandati principali**

– Membro del Consiglio di fondazione di Swiss Finance Institute

**Domicilio**  
Speicher AR

**In carica nella Direzione**  
**dal**  
2015



## Marcel Zoller

Responsabile dipartimento Finanze (CFO)

**Nato nel**  
1957

**Mandati principali**

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

**Domicilio**  
Goldach SG

**In carica nella Direzione**  
**dal**  
2008

## Membri della Direzione allargata



### Nadja Ceregato

Responsabile Legal & Compliance

**Nata nel**  
1969

**Domicilio**  
Teufen AR

**In carica nella Direzione  
allargata dal**  
2015

**Mandati principali**

- Membro della Commissione specialistica Diritto e Compliance dell'Associazione Svizzera dei Banchieri
- Membro del Comitato svizzero per l'UNICEF



## Michael Federer

Responsabile Human Resources Management

**Nato nel**  
1972

**Domicilio**  
Speicher AR

**In carica nella Direzione  
allargata dal**  
2015

**Mandati principali**

- Membro della Direzione dell'Associazione padronale delle banche in Svizzera
- Membro dell'HR Committee UNICO Banking Group Brussels
- Assistente della Raiffeisen Cassa Pensioni



## Dr. Beat Hodel

Responsabile Gestione dei rischi del Gruppo (CRO)

**Nato nel**  
1959

**Domicilio**  
Bäch SZ

**In carica nella Direzione  
allargata dal**  
2005

**Mandati principali**

- Membro del Consiglio direttivo della Garanzia dei depositi Svizzera esisuisse



## Roland Schaub

Segretario generale

**Nato nel**  
1966

**Mandati principali**

– Membro dell'Investment Committee di PMI Capitale SA

**Domicilio**  
Teufen AR

**In carica nella Direzione  
allargata dal**  
2015



## Revisione interna

La Revisione interna assiste il Consiglio di Amministrazione e la Direzione nello svolgimento delle rispettive funzioni, attraverso una valutazione oggettiva e indipendente dell'efficacia dei processi di controllo e di gestione dei rischi. Verifica l'osservanza delle prescrizioni legali, statutarie e regolamentari nonché le modalità di funzionamento dell'organizzazione operativa, dell'informazione, della contabilità e dell'informatica. Dal 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.

## Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni

### **Banche Raiffeisen**

Da giugno 2005 PricewaterhouseCoopers SA è la società di audit 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**

Dall'esercizio 2007 PricewaterhouseCoopers SA espleta, per l'intero Gruppo Raiffeisen, la funzione di Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni. Ne fanno parte, oltre alle Banche Raiffeisen, Raiffeisen Svizzera società cooperativa, Notenstein La Roche Banca Privata SA, PMI Capitale SA, Investnet AG, Investnet Holding AG, Centro Imprenditoriale Raiffeisen SA, ARIZON Sourcing SA e RAInetworks Pte. Ltd. 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.

### **Gruppo Raiffeisen**

PricewaterhouseCoopers SA di San Gallo è incaricata anche della revisione del rendiconto annuale consolidato. Dall'esercizio 2012, Beat Rütsche esercita la funzione di Revisore capo ed è responsabile del mandato.

### **Onorari per la revisione**

Gli onorari delle società di audit 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 13.1 milioni e a CHF 0.2 milioni per altri servizi di consulenza.

### **Strumenti di informazione della società di audit 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 responsabile.

### **Strumenti di vigilanza e di controllo nei confronti della revisione esterna**

La società di audit 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 audit esterna, assicurandone la collaborazione con la Revisione interna.

# Corporate governance

## Rapporto sulle remunerazioni

# Rapporto sulle remunerazioni Gruppo Raiffeisen

Un modello di remunerazione competitivo riveste un ruolo centrale per Raiffeisen nel posizionarsi come datore di lavoro interessante. Il sistema di remunerazione è strutturato in maniera tale da attirare personale qualificato sul mercato del lavoro e da trattenerlo. Prestazioni eccellenti e straordinarie vengono riconosciute e retribuite di conseguenza.

Il sistema di remunerazione di Raiffeisen si orienta a requisiti derivanti da leggi, regolamenti e prescrizioni, in particolare alle prescrizioni della Circolare 10/1 «Sistemi di remunerazione» dell'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari (FINMA).

Nell'esercizio in rassegna il Gruppo Raiffeisen (Raiffeisen Svizzera incluse le Banche Raiffeisen e le società completamente consolidate) ha corrisposto remunerazioni complessive pari a CHF 1'081'713'355. La quota delle remunerazioni variabili (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza del personale) ammontava a CHF 123'068'099. Le remunerazioni sono state interamente corrisposte in contanti e le remunerazioni variabili in forma non differita.

in CHF	2016	Esercizio precedente
Totale delle remunerazioni complessive del Gruppo Raiffeisen	1'081'713'355	1'056'807'953
di cui totale del pool complessivo delle remunerazioni variabili del Gruppo Raiffeisen	123'068'099	122'742'851

# Rapporto sulle remunerazioni Raiffeisen Svizzera

## Caratteristiche strutturali del sistema di remunerazione

Raiffeisen Svizzera dispone di un sistema di remunerazione indipendente. 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. Raiffeisen Svizzera fornisce inoltre raccomandazioni per le Banche Raiffeisen.

Per tutti i gruppi di soggetti che si assumono rischi sono definite remunerazioni massime limitate verso l'alto («cap»). La quota delle remunerazioni variabili è limitata e l'intera remunerazione viene corrisposta in contanti in forma non differita. Raiffeisen ritiene la definizione di «cap» più consona all'obiettivo rispetto al differimento di quote delle remunerazioni variabili. In quanto società cooperativa, Raiffeisen ha un basso profilo di rischio e punta a situazioni reddituali stabili nonché a un risultato sostenibile, cosa che ha un effetto determinante sul sistema di remunerazione. La politica di remunerazione persegue la costanza.

Raiffeisen attribuisce inoltre molta importanza alla responsabilità sociale e si attiene al principio «stesso salario a uguale lavoro». Il risultato di una prima verifica sulla parità dei salari del 2014 mostra chiaramente che presso Raiffeisen la parità salariale viene rispettata. La prossima verifica è già pianificata e avrà luogo nell'estate del 2017.

### **Trattamento separato di coloro che si assumono rischi**

Oltre agli otto membri della Direzione, al responsabile della Revisione interna 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 2016 questo gruppo (esclusi i membri della Direzione, il responsabile della Revisione interna e i membri della Direzione allargata) comprendeva 57 persone.

### **Governance della politica di remunerazione**

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 Direzione 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.

## Composizione della remunerazione

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 conforme al 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 remunerazione variabile**

Sulla base dei rapporti sui rischi e di compliance del 2016, i responsabili dei settori Gestione dei rischi del Gruppo e di Legal & Compliance osservano e valutano la situazione di rischio e la performance della compliance. Questa stima, che comprende esplicitamente le classi di rischio di credito, di mercato, di liquidità e di rischi operativi, viene considerata nella determinazione del pool complessivo delle remunerazioni variabili. Le misure di rischio applicate comprendono value at risk, unità di sfruttamento dei limiti ma anche sospesi di revisione (sviluppo e grado di realizzazione). Tutte le misure di rischio incluse vengono integrate con una stima qualitativa delle funzioni di controllo competenti. In questo modo nel processo di remunerazione confluisce la valutazione di tutte le classi di rischio rilevanti. Con l'approvazione del rapporto sui rischi e di compliance, il Consiglio di Amministrazione viene informato in modo completo e regolare sull'andamento del rischio in base al profilo di rischio di Raiffeisen.

### **Assegnazione delle remunerazioni variabili alla Direzione (compresi i membri della Direzione allargata e il responsabile della Revisione interna) e ai soggetti che si assumono rischi**

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. Essa (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. L'assegnazione individuale si fonda sui seguenti criteri:

- 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 soggetti che si assumono rischi viene stabilita singolarmente dalla Direzione. La base è costituita dalla performance raggiunta dalla Banca centrale, in considerazione dei rischi assunti. L'assegnazione della remunerazione variabile agli altri collaboratori è stabilita dalla Direzione o dai superiori indicati nel Regolamento sulle competenze. Per l'assegnazione individuale contano soprattutto la funzione e la valutazione delle prestazioni da parte del superiore. In tal modo il singolo non è incentivato a esporsi a rischi eccessivi onde ottenere buoni risultati a breve termine.

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

## **Remunerazioni 2016**

### **Totale della remunerazione complessiva**

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 279'773'428. Le remunerazioni dovute per l'esercizio in rassegna (componente fissa e variabile) sono registrate integralmente nei costi 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 47'883'964. Tale somma è stata interamente corrisposta in contanti in forma non differita. Presso Raiffeisen Svizzera 2'011 persone hanno percepito remunerazioni variabili del pool complessivo (esercizio precedente: 1'870 persone).

### Consiglio di Amministrazione

I membri del Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera, in carica nel 2016, hanno ricevuto per l'esercizio in rassegna una remunerazione complessiva di CHF 1'678'400. 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 478'800. I membri del Consiglio di Amministrazione non ricevono alcuna remunerazione variabile a titolo di partecipazione agli utili. Le prestazioni sociali complessive per i membri del Consiglio di Amministrazione sono pari a CHF 374'599.

### 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 lavoratore e del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza del personale) ammontano a CHF 11'221'887, di cui CHF 1'773'811 relativi al Dr. Patrik Gisel, Presidente della Direzione 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 ammontano a CHF 5'266'074, di cui CHF 568'926 relativi al Dr. Patrik Gisel. Le remunerazioni fisse comprendono i compensi ai membri della Direzione per la loro attività svolta in seno ai Consigli di Amministrazione.

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.

in CHF	Remunerazione complessiva	Quota delle remunerazioni fisse	Quota delle remunerazioni variabili
Totale delle remunerazioni di Raiffeisen Svizzera*	279'773'428	231'889'463	47'883'964
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*	13'110'941	8'588'341	4'522'600
(esclusi i contributi del lavoratore e del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza del personale)	(11'221'887)	(6'984'319)	(4'273'568)
Totale delle remunerazioni agli altri soggetti che si assumono rischi* (esclusi i membri della Direzione e della Direzione allargata)	15'017'241	8'587'241	6'430'000

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

# Rapporto sulle remunerazioni Banche Raiffeisen

Il Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera raccomanda alle Banche Raiffeisen di orientare il loro sistema di remunerazione locale alle raccomandazioni di Raiffeisen Svizzera.

Raiffeisen Svizzera fornisce consulenza alle Banche Raiffeisen e le assiste 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.
- In base al profilo di rischio e al modello aziendale equilibrato delle Banche Raiffeisen viene corrisposta l'intera remunerazione (componente fissa e 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 appartenenti al sistema di milizia e 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 maggiore.

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.



# Rapporto sulle remunerazioni altre società del Gruppo

Le società del Gruppo dispongono di propri sistemi di remunerazione basati sulle loro esigenze.

# Previsioni

Al 1° gennaio 2011 Raiffeisen ha emanato un regolamento in materia di remunerazione che applica le disposizioni della FINMA per i sistemi di remunerazione negli istituti finanziari (Circ. FINMA 10/1). Secondo la Circolare FINMA 2010/1 «Sistemi di remunerazione» del mese di settembre 2016, il campo di applicazione per l'attuazione della Circolare verrà modificato al 1° luglio 2017. Ne consegue che Raiffeisen non sarà più formalmente soggetta alle disposizioni della FINMA per i sistemi di remunerazione. Tuttavia, Raiffeisen si orienterà anche in futuro alle disposizioni della FINMA in merito all'emanazione e all'adeguamento del regolamento in materia di remunerazione.

# Corporate governance

## Obblighi di pubblicazione

# Obblighi di pubblicazione (copertura mediante fondi propri)

In qualità di organizzazione centrale, il Gruppo Raiffeisen è tenuto all'adempimento delle prescrizioni in materia di fondi propri ed è pertanto subordinato agli obblighi di pubblicazione previsti in materia di vigilanza. La pubblicazione avviene conformemente alle direttive dell'Ordinanza sui fondi propri (OFoP) del 1° giugno 2012 e della Circolare FINMA 2008/22 Obblighi di pubblicazione in materia di copertura mediante fondi propri nel settore bancario. La pubblicazione in merito alla situazione dei fondi propri si trova nel capitolo Pubblicazione relativa alle prescrizioni 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. 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. 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.

La situazione dei fondi propri è disponibile sul [sito web di Raiffeisen](http://www.raiffeisen.ch).

# Rapporto finanziario Gruppo Raiffeisen 2016

# Cifre chiave

2016

	31.12.2016 Importi in milioni di CHF	31.12.2015 Importi in milioni di CHF	Variazione in %
<b>Dati di conto economico</b>			
Ricavi netti	3'108	3'016	3.1
Costi d'esercizio	1'988	1'887	5.3
Risultato d'esercizio	855	943	-9.4
Utile del Gruppo	754	808	-6.6
Cost Income Ratio (rapporto costi/ricavi)	63.9%	62.6%	
<b>Dati di bilancio</b>			
Totale di bilancio	218'590	205'748	6.2
Prestiti alla clientela	173'445	166'479	4.2
di cui crediti ipotecari	165'426	158'594	4.3
Depositi della clientela	158'254	150'272	5.3
Depositi della clientela in % dei prestiti alla clientela	91.2%	90.3%	
<b>Fondi propri</b>			
Totale del capitale proprio	14'385	13'318	8.0
Rendimento del capitale proprio (ROE)	5.4%	6.4%	
Leverage ratio (quote di capitale non ponderate)*	6.8%	6.7%	
Quota dei fondi propri complessivi (fondi propri)*	16.9%	16.4%	
<b>Dati di mercato</b>			
Quota di mercato nelle operazioni ipotecarie	17.2%	16.9%	
Numero di clienti	3'745'135	3'717'987	0.7
Numero di soci	1'876'687	1'862'032	0.8
<b>Patrimonio della clientela</b>			
Patrimonio della clientela gestito	202'795	208'856	-2.9
<b>Operazioni di credito</b>			
Perdite su operazioni di credito	16	29	-44.3
in % dei prestiti alla clientela	0.009%	0.017%	
<b>Risorse</b>			
Numero di collaboratori	11'026	11'046	-0.2
Numero di posti a tempo pieno	9'276	9'286	-0.1
Numero di sedi Raiffeisen	955	994	-3.9

\* in base alla definizione per le banche rilevanti per il sistema

# Bilancio del Gruppo

al 31 dicembre 2016

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF	Variazione in migliaia di CHF	Variazione in %	Allegato
<b>Attivi</b>					
Liquidità	20'389'822	18'907'231	1'482'591	7.8	18
Crediti nei confronti di banche	7'083'612	3'811'404	3'272'208	85.9	11, 18
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	338'260	391'404	-53'144	-13.6	1, 18
Crediti nei confronti della clientela	8'018'804	7'885'116	133'688	1.7	2, 18
Crediti ipotecari	165'426'200	158'593'585	6'832'615	4.3	2, 11, 18
Attività di negoziazione	2'911'801	2'115'027	796'774	37.7	3, 18
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'743'165	1'795'296	-52'131	-2.9	4, 18
Immobilizzazioni finanziarie	7'951'965	6'877'419	1'074'546	15.6	5, 11, 18
Ratei e risconti	246'797	225'196	21'601	9.6	
Partecipazioni non consolidate	787'634	731'891	55'743	7.6	6, 7
Immobilizzazioni materiali	2'599'512	2'475'780	123'732	5.0	8, 11
Valori immateriali	419'433	512'757	-93'324	-18.2	9
Altri attivi	672'706	1'426'065	-753'359	-52.8	10
<b>Totale attivi</b>	<b>218'589'711</b>	<b>205'748'171</b>	<b>12'841'540</b>	<b>6.2</b>	
Totale dei crediti postergati	123'674	65'381	58'293	89.2	
di cui con obbligo di conversione e/o rinuncia al credito	1'106	1'815	-709	-39.1	
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di banche	10'852'715	7'803'302	3'049'413	39.1	11, 18
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	2'599'332	4'084'475	-1'485'143	-36.4	1, 18
Impegni risultanti da depositi della clientela	158'254'449	150'272'350	7'982'099	5.3	12, 18
Impegni risultanti da attività di negoziazione	138'207	105'139	33'068	31.5	3, 18
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	2'017'470	2'397'684	-380'214	-15.9	12, 4, 18
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	1'633'944	870'029	763'915	87.8	3, 13, 18
Obbligazioni di cassa	1'177'775	1'647'436	-469'661	-28.5	18
Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti	25'623'178	23'470'245	2'152'933	9.2	13, 14, 18
Ratei e risconti	828'695	711'202	117'493	16.5	12
Altri passivi	170'104	183'016	-12'912	-7.1	10
Accantonamenti	903'476	877'574	25'902	3.0	15
Capitale sociale	1'594'753	1'248'277	346'476	27.8	16
Riserva legale da utili	12'036'214	11'262'202	774'012	6.9	
Riserva da conversione delle valute estere	-4	11	-15	-136.4	
Utile del Gruppo	754'069	807'662	-53'593	-6.6	
<b>Totale del capitale proprio (senza quote minoritarie)</b>	<b>14'385'032</b>	<b>13'318'152</b>	<b>1'066'880</b>	<b>8.0</b>	
Quote minoritarie nel capitale proprio	5'334	7'567	-2'233	-29.5	
di cui quote minoritarie dell'utile del Gruppo	-2'233	-1'330	-903	67.9	
<b>Totale del capitale proprio (con quote minoritarie)</b>	<b>14'390'366</b>	<b>13'325'719</b>	<b>1'064'647</b>	<b>8.0</b>	
<b>Totale passivi</b>	<b>218'589'711</b>	<b>205'748'171</b>	<b>12'841'540</b>	<b>6.2</b>	
Totale degli impegni postergati	1'777'462	1'771'822	5'640	0.3	
di cui con obbligo di conversione e/o rinuncia al credito	1'241'943	1'242'828	-885	-0.1	
<b>Operazioni fuori bilancio</b>					
Impegni eventuali	391'640	435'499	-43'859	-10.1	2, 20
Impegni irrevocabili	8'016'607	7'558'790	457'817	6.1	2
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	118'541	105'959	12'582	11.9	2

# Conto economico del Gruppo

2016

	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	3'051'591	3'130'499	-78'908	-2.5	25
Proventi da interessi e dividendi da investimenti finanziari	58'287	59'707	-1'420	-2.4	
Oneri per interessi	-880'050	-1'002'334	122'284	-12.2	25
<b>Risultato lordo da operazioni su interessi</b>	<b>2'229'828</b>	<b>2'187'872</b>	<b>41'956</b>	<b>1.9</b>	
Variazioni di rettifiche di valore per rischi di perdita e perdite da operazioni su interessi	-10'418	-11'121	703	-6.3	15
<b>Risultato netto da operazioni su interessi</b>	<b>2'219'410</b>	<b>2'176'751</b>	<b>42'659</b>	<b>2.0</b>	
Proventi da commissioni sulle attività di negoziazione titoli e d'investimento	355'564	357'014	-1'450	-0.4	
Proventi da commissioni su operazioni di credito	17'643	18'012	-369	-2.0	
Proventi da commissioni sulle altre prestazioni di servizio	214'418	203'829	10'589	5.2	
Oneri per commissioni	-120'873	-116'170	-4'703	4.0	
<b>Risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>466'752</b>	<b>462'685</b>	<b>4'067</b>	<b>0.9</b>	<b>22</b>
<b>Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value</b>	<b>227'939</b>	<b>209'334</b>	<b>18'605</b>	<b>8.9</b>	<b>23</b>
Risultato da alienazioni di immobilizzazioni finanziarie	4'712	20'175	-15'463	-76.6	
Proventi da partecipazioni	67'137	80'367	-13'230	-16.5	24
Risultato da immobili	20'989	18'655	2'334	12.5	
Altri proventi ordinari	119'790	59'637	60'153	100.9	
Altri oneri ordinari	-18'308	-11'726	-6'582	56.1	
<b>Altri risultati ordinari</b>	<b>194'320</b>	<b>167'108</b>	<b>27'212</b>	<b>16.3</b>	
<b>Ricavi netti</b>	<b>3'108'421</b>	<b>3'015'878</b>	<b>92'543</b>	<b>3.1</b>	
Costi per il personale	-1'381'132	-1'329'796	-51'336	3.9	26
Altri costi d'esercizio	-606'460	-557'649	-48'811	8.8	27
<b>Costi d'esercizio</b>	<b>-1'987'592</b>	<b>-1'887'445</b>	<b>-100'147</b>	<b>5.3</b>	
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-260'081	-181'256	-78'825	43.5	6, 8, 9
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	-6'034	-3'806	-2'228	58.5	15
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>854'714</b>	<b>943'371</b>	<b>-88'657</b>	<b>-9.4</b>	
Ricavi straordinari	75'062	66'947	8'115	12.1	28
Costi straordinari	-4'172	-3'294	-878	26.7	28
Imposte	-173'768	-200'692	26'924	-13.4	29
<b>Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)</b>	<b>751'836</b>	<b>806'332</b>	<b>-54'496</b>	<b>-6.8</b>	
Quote minoritarie dell'utile del Gruppo	-2'233	-1'330	-903	67.9	
<b>Utile del Gruppo</b>	<b>754'069</b>	<b>807'662</b>	<b>-53'593</b>	<b>-6.6</b>	



# Conto dei flussi di tesoreria

2016

	Esercizio in rassegna Afflusso di fondi in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Deflusso di fondi in migliaia di CHF	Esercizio precedente Afflusso di fondi in migliaia di CHF	Esercizio precedente Deflusso di fondi in migliaia di CHF
<b>Flusso di fondi in base al risultato operativo (finanziamento interno)</b>				
Utile del Gruppo	754'069	-	807'662	-
Rettifiche di valore su partecipazioni	310	-	2'958	-
Ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	250'788	-	178'298	-
Accantonamenti e altre rettifiche di valore	38'303	12'401	44'548	17'609
Variazioni delle rettifiche di valore per rischi di perdita nonché perdite	71'101	70'360	67'402	80'398
Recuperi di valore su partecipazioni	-	21'949	-	25'600
Ratei e risconti attivi	-	21'601	-	7'888
Ratei e risconti passivi	117'493	-	77'509	-
Remunerazione delle quote sociali per l'esercizio precedente	-	33'650	-	29'477
<b>Saldo</b>	<b>1'072'103</b>	<b>-</b>	<b>1'017'405</b>	<b>-</b>
<b>Flusso di fondi risultante da transazioni sul capitale proprio</b>				
Variazione del capitale sociale	383'674	37'198	526'494	25'959
Differenze per conversione valutaria	-	15	-	13
Quote minoritarie nel capitale proprio	-	2'233	-	13'214
<b>Saldo</b>	<b>344'228</b>	<b>-</b>	<b>487'308</b>	<b>-</b>
<b>Flusso di fondi risultante da cambiamenti nelle partecipazioni, nelle immobilizzazioni materiali e nei valori immateriali</b>				
Partecipazioni	3	34'388	15'008	110'674
Immobili	35'235	125'877	20'157	113'916
Altre immobilizzazioni materiali	2'615	187'535	1'845	125'412
Valori immateriali	524	33'452	11'607	272'977
Variazioni nel perimetro di consolidamento	27'575	-	-	161
<b>Saldo</b>	<b>-</b>	<b>315'300</b>	<b>-</b>	<b>574'523</b>
<b>Flusso di fondi risultante dall'attività bancaria</b>				
Impegni nei confronti di banche	3'049'413	-	2'352'934	-
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	-	1'485'143	2'795'938	-
Impegni risultanti da depositi della clientela	7'982'099	-	8'727'251	-
Impegni risultanti da attività di negoziazione	33'068	-	-	16'351
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	-	380'214	101'375	-
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	763'915	-	653'465	-
Obbligazioni di cassa	-	469'661	-	614'894
Obbligazioni	1'551'136	1'022'703	1'134'118	841'626
Mutui in obbligazioni fondiarie	2'740'400	1'115'900	2'609'900	950'900
Altri impegni	-	12'912	23'391	-
Crediti nei confronti di banche	-	3'271'958	1'439'787	-
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	53'144	-	298'220	-
Crediti nei confronti della clientela	-	146'875	-	66'675
Crediti ipotecari	-	6'820'411	-	7'853'908
Attività di negoziazione	-	796'774	79'545	-
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	52'123	-	14'310	-
Immobilizzazioni finanziarie	-	1'074'546	-	845'122
Altri crediti	753'359	-	-	282'568
Fondi liquidi	-	1'482'591	-	9'688'380
<b>Saldo</b>	<b>-</b>	<b>1'101'031</b>	<b>-</b>	<b>930'190</b>
<b>Totale della provenienza dei fondi</b>	<b>1'416'331</b>	<b>-</b>	<b>1'504'713</b>	<b>-</b>
<b>Totale dell'impiego dei fondi</b>	<b>-</b>	<b>1'416'331</b>	<b>-</b>	<b>1'504'713</b>

# Prospetto delle variazioni del capitale proprio

2016

	Capitale sociale in migliaia di CHF	Riserva da utili in migliaia di CHF	Riserve da conversione delle valute estere in migliaia di CHF	Quote minoritarie in migliaia di CHF	Utile in migliaia di CHF	Totale in migliaia di CHF
<b>Capitale proprio all'inizio del periodo di riferimento</b>	<b>1'248'277</b>	<b>11'262'202</b>	<b>11</b>	<b>7'567</b>	<b>807'662</b>	<b>13'325'719</b>
Aumento di capitale	386'081	-	-	-	-	386'081
Diminuzione di capitale	-39'605	-	-	-	-	-39'605
Differenze da conversione delle valute estere	-	-	-15	-	-	-15
Remunerazione del capitale sociale	-	-	-	-	-33'650	-33'650
Assegnazione alla riserva da utili	-	774'012	-	-	-774'012	-
Utile	-	-	-	-2'233	754'069	751'836
<b>Capitale proprio alla fine del periodo di riferimento</b>	<b>1'594'753</b>	<b>12'036'214</b>	<b>-4</b>	<b>5'334</b>	<b>754'069</b>	<b>14'390'366</b>

# Allegato al rendiconto annuale consolidato

## Ragione sociale, forma giuridica, sede

Il Gruppo Raiffeisen è un gruppo bancario senza personalità giuridica propria, che comprende 270 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 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 per 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 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 risultarne una perdita in caso di insolvenza dell'emittente.

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

- rischi di controparte,
- rischi di garanzia,
- rischi di concentrazione,
- rischi 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 compromesso.

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 da 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 il termine 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 75 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 sul mercato monetario e dei capitali, la copertura dei rischi relativi alle divise e alle variazioni dei tassi di interesse o la negoziazione in proprio, il dipartimento Banca centrale si espone a rischi di controparti nazionali ed estere. In linea di massima, gli impegni esteri dovrebbero essere sostenuti dal dipartimento Banca centrale soltanto se è stato autorizzato e definito un limite paese.

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 centralizzata dei limiti 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 sul 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 della concentrazione di rischi. Vengono utilizzati valori soglia specifici del settore, il cui sorpasso comporta una parziale cessione delle competenze decentralizzate in ambito crediti al Credit Office di Raiffeisen Svizzera. Questo processo garantisce, anche in un'organizzazione decentralizzata, un'ampia diversificazione dei portafogli crediti a livello locale.

Il monitoraggio dei grandi rischi è assicurato centralmente dal Controlling rischi di credito. Al 31 dicembre 2016 non vi erano grandi rischi soggetti all'obbligo di comunicazione a livello di Gruppo. Al 31 dicembre 2016 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 0.7 per cento dei prestiti alla clientela (esercizio precedente CHF 1.3 miliardi, pari allo 0.8 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 Amministrazione. 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 delle immobilizzazioni finanziarie è a cura del settore Treasury della Banca centrale di Raiffeisen Svizzera. Le immobilizzazioni finanziarie 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 prescrizioni legali sulla liquidità. I rischi di modifica dei tassi d'interesse e i rischi valutari delle immobilizzazioni finanziarie vengono monitorati dalla Gestione dei rischi del Gruppo. Inoltre Notenstein La Roche Banca Privata SA dispone di un proprio portafoglio di immobilizzazioni finanziarie, 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 viene limitata dai limiti di rischio e attentamente monitorata. 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.

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

in migliaia di CHF	31.12.2016	Ø 2016	31.12.2015	Ø 2015
Divise/Metalli preziosi	22'687	20'683	18'000	18'771
Strumenti su tassi di interesse	144'161	147'891	125'819	125'202
Titoli di partecipazione e indici	21'025	21'411	17'328	20'491
<b>Totale</b>	<b>187'873</b>	<b>189'986</b>	<b>161'147</b>	<b>164'464</b>

#### 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 dagli indicatori di rischio, 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 eventi di rischio operativo interni considerevoli ed eventi esterni rilevanti. 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 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 uno dei presupposti essenziali 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 delle minacce 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. La piattaforma per l'identificazione online di clienti nuovi ed esistenti tramite videostream è gestita da Inventx AG.

Nell'ambito dell'attività di emissione di prodotti strutturati, Notenstein La Roche Banca Privata SA e Raiffeisen Svizzera società cooperativa hanno 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 delle prescrizioni sulla liquidità. Esse devono essere rispettate su base consolidata.

Con la disposizione del 24 giugno 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		
	SGP	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 voci di bilancio per le quali è previsto l'utilizzo di rating esterni sono:

- crediti nei confronti di banche,
- crediti nei confronti della clientela e crediti ipotecari,
- immobilizzazioni finanziarie,
- 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, per il rischio di mercato generico degli strumenti su tassi d'interesse viene applicato il metodo basato sulla duration, mentre viene utilizzato 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. Questi crediti 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, annualmente - se necessario anche a intervalli più brevi - vengono richieste al cliente 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 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 di oggetto e all'utilizzo. 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 partecipazione / 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, questo significa che 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 valutori 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 non applicano l'hedge accounting ai fini dell'allestimento dei conti.

## Tipi di operazioni di base e di copertura

Raiffeisen Svizzera e la Notenstein La Roche Banca Privata SA applicano 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'attività 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 alla Circolare FINMA 2015/1 Direttive contabili - banche (DCB). 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 riepilogo 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 ininfluenti 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 vengono registrate il giorno stesso e iscritte nel bilancio e nel conto economico secondo i principi di valutazione fissati. L'iscrizione a bilancio delle operazioni di cassa concluse, ma non ancora eseguite, avviene secondo il principio del giorno di conclusione.

##### **Valute estere**

I crediti e gli impegni 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 considerati in sofferenza. Nel caso di crediti in conto corrente, gli interessi e le commissioni sono considerati in sofferenza qualora il limite di credito concesso sia stato superato da oltre 90 giorni. Gli interessi (compresi quelli pro rata) e le commissioni in sofferenza e a rischio non sono più contabilizzati come ricavi, bensì assegnati direttamente 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. I costi relativi alla realizzazione del futuro sistema bancario core vengono registrati all'attivo tramite la posizione «Altri proventi ordinari». 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 19.1 per cento per le imposte latenti (esercizio precedente 19.2 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 e a Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam 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**

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

### **Eventi successivi alla data di chiusura del bilancio**

Fino alla data di stesura del rendiconto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen non si sono verificati eventi rilevanti che richiedono una registrazione obbligatoria nel bilancio e/o nell'allegato al 31 dicembre 2016.

# Informazioni sul bilancio

# 1 Operazioni di finanziamento di titoli (attivi e passivi)

	<b>Esercizio in rassegna in migliaia di CHF</b>	<b>Esercizio precedente in migliaia di CHF</b>
Valore contabile dei crediti da depositi in contanti in relazione alle operazioni di securities borrowing e di reverse repurchase*	338'261	391'411
Valore contabile degli impegni da depositi in contanti in relazione alle operazioni di securities lending e di repurchase*	2'599'331	4'084'259
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	2'591'018	3'515'132
di cui titoli per i quali è stato concesso, senza restrizioni, il diritto di rivendita o di costituzione in pegno	2'580'400	3'515'132
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	477'838	495'469
di cui titoli ulteriormente costituiti in pegno	74'158	108'492
di cui titoli rivenduti	138'207	105'139

\* 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
<b>Prestiti (al lordo della compensazione con le rettifiche di valore)</b>				
Crediti nei confronti della clientela	2'372'466	1'198'623	4'540'041	8'111'130
Crediti ipotecari	165'426'201	-	128'524	165'554'725
Stabili abitativi	152'476'620	-	57'822	152'534'442
Stabili ad uso ufficio e commerciale	3'427'408	-	8'269	3'435'677
Artigianato e industria	4'829'717	-	8'951	4'838'668
Altri	4'692'456	-	53'482	4'745'938
<b>Totale dei prestiti (al lordo della compensazione con le rettifiche di valore)</b>				
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>167'798'667</b>	<b>1'198'623</b>	<b>4'668'565</b>	<b>173'665'855</b>
Esercizio precedente	160'934'967	1'061'833	4'701'768	166'698'568
<b>Totale dei prestiti (al netto della compensazione con le rettifiche di valore)</b>				
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>167'798'667</b>	<b>1'198'623</b>	<b>4'447'714</b>	<b>173'445'004</b>
Esercizio precedente	160'934'967	1'061'833	4'481'901	166'478'701
<b>Fuori bilancio</b>				
Impegni eventuali	46'542	97'365	247'733	391'640
Promesse irrevocabili	5'679'820	258'899	2'077'889	8'016'607
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	-	-	118'541	118'541
<b>Totale del fuori bilancio</b>				
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>5'726'362</b>	<b>356'264</b>	<b>2'444'163</b>	<b>8'526'789</b>
Esercizio precedente	5'405'737	331'248	2'363'263	8'100'248
	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
<b>Crediti compromessi</b>				
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>905'101</b>	<b>672'219</b>	<b>232'882</b>	<b>223'590</b>
Esercizio precedente	873'329	644'643	228'686	222'849

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.

## 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
<b>Attività di negoziazione</b>		
Titoli di debito, titoli e operazioni del mercato monetario	2'222'124	1'346'350
quotati in borsa *	1'099'219	914'984
di cui trattati su un mercato rappresentativo	1'122'905	431'366
Titoli di partecipazione	248'290	291'871
Metalli preziosi	416'479	449'937
Ulteriori attivi di negoziazione	24'908	26'869
<b>Altri strumenti finanziari con valutazione fair value</b>		
Titoli di debito	-	-
Prodotti strutturati	-	-
Altri	-	-
<b>Totale attivi</b>	<b>2'911'801</b>	<b>2'115'027</b>
di cui calcolati con un modello di valutazione	-	-
di cui titoli ammessi a operazioni pronti contro termine conformemente alle prescrizioni sulla liquidità	342'686	434'217

\* Quotati in borsa = negoziati in una borsa riconosciuta

### 3.2 Impegni

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
<b>Attività di negoziazione</b>		
Titoli di debito, titoli e operazioni del mercato monetario <sup>1</sup>	137'331	105'139
quotati in borsa <sup>2</sup>	137'331	105'139
Titoli di partecipazione <sup>1</sup>	863	-
Metalli preziosi <sup>1</sup>	-	-
Ulteriori impegni di negoziazione <sup>1</sup>	13	-
<b>Altri strumenti finanziari con valutazione fair value</b>		
Titoli di debito	-	-
Prodotti strutturati	1'633'944	870'029
Altri	-	-
<b>Totale impegni</b>	<b>1'772'151</b>	<b>975'168</b>
di cui calcolati con un modello di valutazione	1'633'944	870'029

<sup>1</sup> Per posizioni short (contabilizzazione secondo il principio della data di conclusione)

<sup>2</sup> 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
<b>Strumenti su tassi d'interesse</b>						
Contratti a termine incl. FRA	426	299	2'800'000	-	-	-
Swap	465'780	509'241	47'905'668	716'136	988'303	39'125'200
Futures	-	-	1'803'895	-	-	-
Opzioni (OTC)	2'128	3'535	67'931	-	-	-
Opzioni (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
<b>Totale strumenti su tassi d'interesse</b>	<b>468'334</b>	<b>513'075</b>	<b>52'577'494</b>	<b>716'136</b>	<b>988'303</b>	<b>39'125'200</b>
<b>Divise</b>						
Contratti a termine	343'264	270'862	34'076'583	41'235	29'154	4'559'017
Swap combinati in tassi d'interesse/divise	-	381	13'288	-	-	-
Futures	-	-	-	-	-	-
Opzioni (OTC)	8'298	6'463	598'734	-	-	-
Opzioni (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
<b>Totale divise</b>	<b>351'562</b>	<b>277'706</b>	<b>34'688'605</b>	<b>41'235</b>	<b>29'154</b>	<b>4'559'017</b>
<b>Metalli preziosi</b>						
Contratti a termine	15'396	18'514	1'085'503	-	-	-
Swap	-	-	-	-	-	-
Futures	-	-	32'481	-	-	-
Opzioni (OTC)	10'847	6'507	570'983	-	-	-
Opzioni (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
<b>Totale metalli preziosi</b>	<b>26'243</b>	<b>25'021</b>	<b>1'688'967</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Titoli di partecipazione/indici</b>						
Contratti a termine	-	-	-	-	-	-
Swap	48'635	80'873	2'521'914	-	-	-
Futures	-	-	142'580	-	-	-
Opzioni (OTC)	75'830	89'911	2'327'100	-	8	184'237
Opzioni (exchange traded)	2'896	101	25'222	-	-	-
<b>Totale titoli di partecipazione/indici</b>	<b>127'361</b>	<b>170'885</b>	<b>5'016'816</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>184'237</b>

	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
<b>Derivati su crediti</b>						
Credit Default Swap	9'100	12'057	527'369	-	-	-
Total Return Swap	-	-	-	-	-	-
First-to-Default Swap	-	-	-	-	-	-
Altri derivati di credito	-	-	-	-	-	-
<b>Totale derivati su crediti</b>	<b>9'100</b>	<b>12'057</b>	<b>527'369</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Altri</b>						
Contratti a termine	-	-	-	-	-	-
Swap	-	90	6'330	-	-	-
Futures	-	-	114	-	-	-
Opzioni (OTC)	3'194	1'171	27'493	-	-	-
Opzioni (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
<b>Totale altri</b>	<b>3'194</b>	<b>1'261</b>	<b>33'937</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totale</b>						
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>985'794</b>	<b>1'000'005</b>	<b>94'533'188</b>	<b>757'371</b>	<b>1'017'465</b>	<b>43'868'454</b>
di cui calcolati con un modello di valutazione	974'042	994'239		757'371	1'014'105	
Esercizio precedente	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	

#### 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	1'533'366	1'922'239	60'243'245	36'263'612	17'795'513	114'302'370
Altri clienti	125'300	59'114	3'910'302	1'001'786	482'547	5'394'635
Borse	2'896	101	1'988'787	-	-	1'988'787
Stanze di compensazione (clearing house) centrali	81'603	36'016	7'712'500	4'029'150	4'974'200	16'715'850
<b>Totale</b>						
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>1'743'165</b>	<b>2'017'470</b>	<b>73'854'834</b>	<b>41'294'548</b>	<b>23'252'260</b>	<b>138'401'642</b>
Esercizio precedente	1'795'296	2'397'684	61'613'952	53'529'731	23'886'367	139'030'049

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 86.8% 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
<b>Immobilizzazioni finanziarie</b>				
Titoli di debito	7'598'777	6'507'580	7'861'851	6'763'615
di cui destinati al mantenimento fino alla scadenza	7'499'852	6'362'676	7'762'228	6'618'260
di cui senza intenzione di mantenimento fino alla scadenza finale (ovvero destinati alla vendita)	98'925	144'904	99'623	145'355
Titoli di partecipazione	318'970	338'538	332'087	344'592
di cui partecipazioni qualificate*	50'508	22'746	50'508	22'746
Metalli preziosi	446	405	446	405
Immobili	33'772	30'896	36'460	34'421
<b>Totale delle immobilizzazioni finanziarie</b>	<b>7'951'965</b>	<b>6'877'419</b>	<b>8'230'844</b>	<b>7'143'033</b>
di cui titoli ammessi a operazioni pronti contro termine conformemente alle prescrizioni sulla liquidità	7'163'693	5'891'951	-	-

\* Almeno il 10% del capitale o dei voti

### 5.2 Suddivisione delle controparti per rating

	Valore contabile da Aaa fino a Aa3 in migliaia di CHF	Valore contabile da A1 fino a 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
<b>Titoli di debito</b>	<b>7'201'627</b>	<b>189'180</b>	<b>49'295</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>158'675</b>

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	Variazioni nel perimetro di consolidamento 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 Rettifiche di valore in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Adeg. di val. delle part. valutate secondo l'eq. method/ apprezziamenti in migliaia di CHF	Valore contabile alla fine esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Valore di mercato in migliaia di CHF
<b>Partecipazioni valutate secondo il metodo equity</b>	<b>224'035</b>	<b>189'226</b>	<b>413'261</b>	<b>-31</b>	<b>-</b>	<b>26'747</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>21'359</b>	<b>461'336</b>	
- Quotate in borsa	92'655	27'985	120'640	-	-	-	-	-	-8'924	111'716	157'191
- Non quotate in borsa	131'380	161'241	292'621	-31	-	26'747	-	-	30'283	349'620	-
<b>Altre Partecipazioni non consolidate</b>	<b>331'813</b>	<b>-13'183</b>	<b>318'630</b>	<b>-250</b>	<b>-</b>	<b>7'641</b>	<b>-3</b>	<b>-310</b>	<b>590</b>	<b>326'298</b>	
- Quotate in borsa	127'763	-45	127'718	-	-	-	-	-	-	127'718	218'237
- Non quotate in borsa	204'050	-13'138	190'912	-250	-	7'641	-3	-310	590	198'580	-
<b>Totale delle partecipazioni non consolidate</b>	<b>555'848</b>	<b>176'043</b>	<b>731'891</b>	<b>-281</b>	<b>-</b>	<b>34'388</b>	<b>-3</b>	<b>-310</b>	<b>21'949</b>	<b>787'634</b>	<b>375'428</b>

## 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 <sup>1</sup> in rassegna Quota sul capitale in %	Esercizio <sup>1</sup> in rassegna Quota sui diritti di voto in %	Esercizio <sup>1</sup> precedente Quota sul capitale in %	Esercizio <sup>1</sup> precedente Quota sui diritti di voto in %
<b>7.1 Società del Gruppo</b>							
Raiffeisen Svizzera società cooperativa <sup>2</sup>	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 <sup>3</sup>	Zurigo	Consulenza aziendale	100	100.0	100.0	100.0	100.0
RAInetworks (Subsidiary of Raiffeisen Switzerland) Pte. Ltd.	Singapore	Negoziante 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	100.0	100.0
Notenstein Finance (Guernsey) Limited <sup>4</sup>	Guernsey	Servizi finanziari	5'000	100.0	100.0	100.0	100.0
Notenstein Financial Services GmbH <sup>4</sup>	Monaco (di Baviera)	Consulenza agli investimenti e intermediazione di investimenti finanziari	107	100.0	100.0	100.0	100.0
TCMG Asset Management AG <sup>5</sup>	Zollikon	Società di partecipazione	-	-	-	100.0	100.0
Vescore AG	San Gallo	Asset Management	10'000	-	-	100.0	100.0
1741 Fund Solutions SA (ex Vescore Fondsleitung SA)	San Gallo	Asset Management/ Attività in fondi	5'000	-	-	100.0	100.0
1741 Fund Management SA	Vaduz	Asset Management/ Attività in fondi	2'800	-	-	100.0	100.0
Vescore Deutschland GmbH	Monaco (di Baviera)	Asset Management/ Attività in fondi	544	-	-	100.0	100.0
CEAMS Holding AG	Meilen	Società di partecipazione	120	-	-	100.0	100.0
Vescore Indices GmbH	San Gallo	Servizi di consulenza	40	-	-	100.0	100.0
PMI Capitale SA <sup>6</sup>	Herisau	Servizi finanziari	2'566	100.0	100.0	100.0	100.0
Investnet AG <sup>6</sup>	Herisau	Servizi finanziari	150	100.0	100.0	100.0	100.0
Investnet Holding SA <sup>7</sup>	Herisau	Società di partecipazione	10'000	60.0	60.0	60.0	60.0
ARIZON Sourcing SA <sup>9, 10</sup>	San Gallo	Servizi per operazioni e di consulenza per banche	10'000	51.0	51.0	51.0	51.0
Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam	Amsterdam NL	Servizi finanziari	1'000	100.0	100.0	-	-
<b>7.2 Partecipazioni valutate secondo il metodo equity</b>							
Vorsorge Partner AG	San Gallo	Consulenza previdenziale	100	40.0	40.0	40.0	40.0
Leonteq AG <sup>8</sup>	Zurigo	Servizi finanziari	15'945	29.0	29.0	29.0	29.0
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 <sup>2</sup>	Zurigo	Banca di obbl. fond.	900'000	21.7	21.7	21.6	21.6
di cui non versato			504'000				
<b>7.3 Altre partecipazioni non consolidate<sup>11</sup></b>							
responsAbility Participations AG	Zurigo	Servizi finanziari	138'877	14.4	14.4	14.4	14.4

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	11.5	11.5
Avaloq Group AG	Freienbach	Società di partecipazione	103	10.0	10.0	10.0	10.0
Twint SA	Zurigo	Servizi finanziari	10'200	4.9	4.9	-	-
SIX Group SA	Zurigo	Servizi finanziari	19'522	6.9	6.9	6.9	6.9
Helvetia Holding SA	San Gallo	Servizi finanziari	995	4.0	4.0	4.0	4.0
Coresystems SA	Windisch	Servizi informatici	323	19.0	19.0	-	-
adRom Digital Media SA	Vaduz	Servizi informatici	50	33.3	33.3	-	-

- 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 18.7% 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 Controllata da Notenstein La Roche Banca Privata SA. La società è stata liquidata nel 2016.
- 6 Controllo da parte di Investnet Holding AG.
- 7 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)
- 8 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).
- 9 Avaloq Group AG partecipa ad ARIZON Sourcing SA con il 49%.
- 10 Tra Raiffeisen Svizzera società cooperativa e Avaloq esistono diverse opzioni call e put per l'acquisto risp. vendita di azioni di ARIZON Sourcing SA. Le opzioni sono collegate a diverse future tappe ed eventi. A seconda dell'evento, Raiffeisen Svizzera società cooperativa ha il diritto di acquistare tutte le azioni di ARIZON Sourcing SA detenute da Avaloq. A sua volta anche Avaloq ha il diritto di vendere le sue azioni a Raiffeisen Svizzera società cooperativa. D'altra parte, al verificarsi di determinati eventi, Avaloq ha il diritto di acquistare in un primo momento il 2% e in un secondo momento un ulteriore 29% al massimo della quota di azioni detenuta da Raiffeisen Svizzera società cooperativa, cosicché Raiffeisen Svizzera società cooperativa deterrebbe ancora soltanto il 20% di ARIZON Sourcing SA. A sua volta anche Raiffeisen Svizzera società cooperativa ha il diritto di vendere ad Avaloq una quota complessiva del 31%.
- 11 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% e la quota del capitale sociale supera CHF 1 milione rispettivamente il valore contabile supera CHF 10 milioni.

## 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	Ripercussioni dei cambiamenti intervenuti nel perimetro di consolidamento 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	2'271'936	-512'895	1'759'041	-	-14'138	108'534	-25'433	-38'651	1'789'353
Altri immobili	478'161	-117'136	361'025	-	1'262	17'343	-9'802	-9'285	360'543
Software sviluppati internamente o acquistati	205'973	-110'995	94'978	-	252	128'498	-1	-20'055	203'672
di cui prestazioni proprie registrate all'attivo	53'638	-	53'638	-	-	111'161*	-	-	164'799
Altre immobilizzazioni materiali	1'147'014	-886'389	260'625	-100	12'630	59'008	-2'614	-83'712	245'837
Oggetti in leasing finanziario	142	-31	111	-	-6	29	-	-27	107
<b>Totale immobilizzazioni</b>	<b>4'103'226</b>	<b>-1'627'446</b>	<b>2'475'780</b>	<b>-100</b>	<b>-</b>	<b>313'412</b>	<b>-37'850</b>	<b>-151'730</b>	<b>2'599'512</b>

\* Che sono state contabilizzate nel conto economico alla voce «Altri proventi ordinari».

### 8.2 Leasing operativo

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
<b>Impegni di leasing non iscritti a bilancio</b>		
Scadenza entro 12 mesi	2'533	2'337
Scadenza fra 1 e 5 anni	3'626	4'268
Scadenza superiore ai 5 anni	-	-
<b>Totale impegni di leasing non iscritti a bilancio</b>	<b>6'159</b>	<b>6'605</b>
di cui impegni che potrebbero essere disdetti entro un anno	6'078	6'538

## 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	Variazioni nel perimetro di consolidamento in migliaia di CHF	Esercizio in rasseg- na 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	574'185	-84'412	489'773	-27'194	33'452	-524	-94'219*	401'288
Altri valori immateriali	25'000	-2'016	22'984	-	-	-	-4'839	18'145
<b>Totale valori immateriali</b>	<b>599'185</b>	<b>-86'428</b>	<b>512'757</b>	<b>-27'194</b>	<b>33'452</b>	<b>-524</b>	<b>-99'058</b>	<b>419'433</b>

\* A seguito dell'andamento del corso e dell'insoddisfacente utile di esercizio 2016, il goodwill della partecipazione Leonteq al 31.12.2016 è stato straordinariamente ammortizzato per CHF 52.3 milioni.

## 10 Altri attivi e altri passivi

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
<b>Altri attivi</b>		
Conto di compensazione	180'565	392'818
Conti di compensazione imposte indirette	303'233	876'074
Altri conti di compensazione	54'585	29'563
Riserve dei contributi del datore di lavoro presso istituzioni di previdenza	123'233	114'983
Ulteriori attivi	11'090	12'627
<b>Totale degli altri attivi</b>	<b>672'706</b>	<b>1'426'065</b>
<b>Altri passivi</b>		
Cedole e titoli di debito in scadenza, non riscossi	15'856	21'134
Tasse dovute, imposte indirette	60'877	80'244
Altri conti di compensazione	87'324	74'151
Ulteriori passivi	6'047	7'487
<b>Totale degli altri passivi</b>	<b>170'104</b>	<b>183'016</b>

## 11 Attivi costituiti in pegno o ceduti per garantire impegni propri e attivi che si trovano sotto riserva di proprietà<sup>1</sup>

	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	528'792	524'567	769'768	763'593
Crediti ipotecari	28'229'613	20'671'997	26'420'252	18'998'762
Immobilizzazioni finanziarie	1'354'638	233'705	1'249'757	138'905
Immobilizzazioni materiali	35	-	880	-
<b>Totale degli attivi costituiti in pegno</b>	<b>30'113'078</b>	<b>21'430'269</b>	<b>28'440'657</b>	<b>19'901'260</b>
<b>Totale degli attivi sotto riserva di proprietà<sup>2</sup></b>	<b>107</b>	<b>107</b>	<b>111</b>	<b>111</b>

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 Istituti 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 e Business Broker AG non sono assicurate presso gli istituti di previdenza del Gruppo Raiffeisen, ma presso altre fondazioni collettive, all'interno di contratti di assicurazione collettivi ecc.

### 12.1 Impegni nei confronti di propri istituti di previdenza

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Impegni risultanti da depositi della clientela	274'962	361'563
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	3'527	-
Prestiti	40'000	40'000
Ratei e risconti	543	543
<b>Totale degli impegni nei confronti di propri istituti di previdenza</b>	<b>319'032</b>	<b>402'106</b>

### 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 gli istituti di previdenza al di fuori del Gruppo (Altre).

	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	112'912	2'071	114'983	102'117	1'916	104'033
+ Versamenti	18'648	4'867	23'515	22'019	144	22'163
- Prelevi	-12'974	-2'607	-15'581	-11'590	-	-11'590
+ Remunerazione*	311	5	316	366	11	377
<b>Situazione al 31 dicembre</b>	<b>118'897</b>	<b>4'336</b>	<b>123'233</b>	<b>112'912</b>	<b>2'071</b>	<b>114'983</b>

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

Le riserve dei contributi del datore di lavoro corrispondono al valore nominale secondo il conteggio dell'istituto 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 / impegno economico e onere previdenziale

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

	al 31.12.2016 in %	al 31.12.2015 in %
Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa	110.8	109.8
Katharinen Pensionskasse I	111.2	111.2
Katharinen Pensionskasse II	119.7	118.8

Nell'esercizio in rassegna, le riserve per oscillazioni di valore degli istituti 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	123'103	122'089
Versamenti/Prelievi riserve dei contributi del datore di lavoro (remunerazione esclusa)	-3'390	-10'573
<b>Contributi del datore di lavoro assegnati ai periodi di competenza</b>	<b>119'713</b>	<b>111'516</b>
Variazione del vantaggio economico/impegno economico da sovracopertura/sottocopertura delle istituzioni di previdenza	-	-
<b>Oneri previdenziali del Gruppo Raiffeisen (si veda allegato 26 «Spese per il personale»)</b>	<b>119'713</b>	<b>111'516</b>

## 13 Prodotti strutturati emessi

	Valore contabile				Totale in migliaia di CHF
	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	
Rischio sottostante (underlying risk) del derivato incorporato					
Strumenti su tassi d'interesse	-	168'219	162'737	-2'158	328'798
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	168'219	162'737	-2'158	328'798
Senza RDP	-	-	-	-	-
Titoli di partecipazione	-	1'448'475	1'580'306	-37'382	2'991'399
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	1'448'385	1'580'306	-47'844	2'980'847
Senza RDP	-	90	-	10'462	10'552
Divise	-	17'175	1'075	-203	18'047
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	17'175	1'075	-203	18'047
Senza RDP	-	-	-	-	-
Materie prime/metalli preziosi	-	75	2'570	-1'176	1'469
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	75	2'570	-1'176	1'469
Senza RDP	-	-	-	-	-
Totale	-	1'633'944	1'746'688	-40'919	3'339'713

Prodotti strutturati emessi della Notenstein La Roche Banca Privata SA e della Raiffeisen Svizzera società cooperativa

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 negli valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati e valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati.

Prodotti strutturati emessi della Notenstein Finance Guernsey e della Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam

I prodotti strutturati emessi 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
<b>Prestiti di Raiffeisen Svizzera</b>					
Prestiti di Raiffeisen Svizzera – non postergati	2010	1.375	21.09.2017		198'790
	2010	2.000	21.09.2023		250'000
	2011	2.125	04.02.2019		248'700
	2011	2.625	04.02.2026		128'215
	2011	2.375	10.05.2018		149'500
	2014	0.000	07.02.2017		336'900 <sup>1</sup>
	2014	1.625	07.02.2022		99'955
	2014	0.312	05.06.2018		209'815 <sup>1</sup>
	2016	0.000	17.09.2020		50'000
	2016	0.300	22.04.2025		363'535
	2016	0.750	22.04.2031		87'065
Prestiti di Raiffeisen Svizzera – postergato senza clausola PONV <sup>2</sup>	2011	3.875	21.12.2021		535'000
Prestiti di Raiffeisen Svizzera – postergato con clausola PONV <sup>2</sup>	2013	3.000	Con durata indeterminata	02.05.2018	549'125 <sup>3</sup>
	2015	3.000	Con durata indeterminata	02.10.2020	599'990 <sup>3</sup>
Strumenti di base dei prodotti strutturati emessi <sup>4</sup>	div.	2.424 <sup>5</sup>	2017		26'352
		-0.177 <sup>5</sup>	2018		23'117
		-0.137 <sup>5</sup>	2019		9'758
		-0.543 <sup>5</sup>	2020		204
		-0.729 <sup>5</sup>	2021		1'579
		-0.121 <sup>5</sup>	dopo 2021		1'951
<b>Totale dei prestiti di Raiffeisen Svizzera</b>					<b>3'869'552</b>
<b>Prestiti della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA</b>					
	div.	1.353 <sup>5</sup>	div.		20'069'900
<b>Totale dei prestiti della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA</b>					<b>20'069'900</b>
<b>Prestiti di Notenstein La Roche Banca Privata SA</b>					
Strumenti di base dei prodotti strutturati emessi <sup>4</sup>		-0.170 <sup>5</sup>	2017		618'925
		-0.410 <sup>5</sup>	2018		378'175
		-0.150 <sup>5</sup>	2019		227'001
		-0.060 <sup>5</sup>	2020		91'021
		0.180 <sup>5</sup>	2021		78'589
		0.020 <sup>5</sup>	dopo 2021		290'015
<b>Totale dei prestiti di Notenstein La Roche Banca Privata SA</b>					<b>1'683'726</b>
<b>Totale dei prestiti e dei prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie in corso</b>					<b>25'623'178</b>

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

2 Clausola PONV = point of no viability / momento di insolvenza incombente

3 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).

4 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».

5 Tasso d'interesse medio ponderato (ponderato per il volume)

## 15 Rettifiche di valore e accantonamenti

	Saldo esercizio precedente 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	830'813				24'061	-3'410	851'464
Accantonamenti per rischi di perdita	15'179	-	564	-	1'817	-4'139	13'421
Accantonamenti per altri rischi di esercizio	22'595	-3'736	-		115	-446	18'528
Accantonamenti per ristrutturazioni <sup>1</sup>	-	-	-		11'506	-	11'506
Altri accantonamenti <sup>2</sup>	8'987	-455	-		240	-215	8'557
<b>Totale accantonamenti</b>	<b>877'574</b>	<b>-4'191</b>	<b>564</b>	<b>-</b>	<b>37'739</b>	<b>-8'210</b>	<b>903'476</b>
Di cui rettifiche di valore per rischi di perdita da crediti compromessi	222'849	-15'259	-564	7'226	63'875	-54'537	223'590
Di cui rettifiche di valore per rischi latenti	-	-	-	-	-	-	-
<b>Rettifiche di valore per rischi di perdita e rischi Paese</b>	<b>222'849</b>	<b>-15'259</b>	<b>-564</b>	<b>7'226</b>	<b>63'875</b>	<b>-54'537</b>	<b>223'590</b>

1 Di cui CHF 4.4 milioni sono stati costituiti tramite i costi per il personale.

2 Gli altri accantonamenti comprendono accantonamenti per costi legali.

## 16 Capitale sociale

	Numero di soci	Nominale per quota	in migliaia di CHF
<b>Capitale proprio a inizio esercizio in rassegna</b>			
Capitale sociale	1'862'032		395'082
Capitale sociale (QS supplementari)*			853'195
<b>Totale del capitale sociale a inizio esercizio in rassegna</b>	<b>1'862'032</b>		<b>1'248'277</b>
+ Versamenti di nuovi soci	73'090	200	14'618
	216	300	65
	163	400	65
	3'090	500	1'545
+ Versamenti di quote sociali (QS supplementari)			366'774
+ Versamenti mediante aumento del nominale			3'014
<b>Totale dei versamenti di nuovi soci</b>	<b>76'559</b>		<b>386'081</b>
– Rimborsi ai soci uscenti	-59'642	200	-11'928
	-170	300	-51
	-133	400	-53
	-1'959	500	-980
– Rimborsi di quote sociali (QS supplementari)			-24'186
– Rimborsi mediante diminuzione del nominale			-2'407
<b>Totale dei rimborsi ai soci uscenti</b>	<b>-61'904</b>		<b>-39'605</b>
<b>Totale del capitale sociale a fine esercizio in rassegna</b>			
di cui capitale sociale	1'791'994	200	358'399
	6'037	300	1'811
	5'669	400	2'267
	72'987	500	36'493
di cui capitale sociale (QS supplementari)			1'195'783
<b>Totale del capitale sociale a fine esercizio in rassegna</b>	<b>1'876'687</b>		<b>1'594'753</b>

\* Per evitare conteggi doppi, il numero dei soci viene esposto unicamente alla posizione «Capitale sociale».  
 Numero di quote sociali, quantità: esercizio in rassegna 7'742'800, esercizio precedente 6'017'367

Capitale sociale soggetto a remunerazione: Esercizio in rassegna CHF 1'594'753'300, esercizio precedente CHF 1'248'277'400

Capitale sociale liberato: Esercizio in rassegna CHF 1'594'753'300, esercizio precedente CHF 1'248'277'400

Importo delle riserve statutarie o legali non distribuibili sulla base delle singole chiusure al 31 dicembre 2016: CHF 3'633'647'000 (esercizio precedente CHF 3'455'452'000).

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	19'274	18'069	3'655	3'426
Membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera nonché persone e società a loro vicine	42'986	42'891	8'579	6'974
Ulteriori parti correlate*	4'643'716	3'531'202	20'444'021	18'738'991
<b>Totale dei crediti e degli impegni nei confronti delle parti correlate</b>	<b>4'705'976</b>	<b>3'592'162</b>	<b>20'456'255</b>	<b>18'749'391</b>

\* Contiene crediti e impegni nei confronti di partecipazioni non consolidate con una quota di partecipazione tra il 20 e il 50% o inferiore al 20%, 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 10.4 milioni (esercizio precedente CHF 18.2 milioni), promesse irrevocabili di CHF 252.9 milioni (esercizio precedente CHF 379.8 milioni) e impegni di versamento di CHF 109.2 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
<b>Attivo/Strumenti finanziari</b>							
Liquidità	20'389'822	-	-	-	-	-	20'389'822
Crediti nei confronti di banche	251'932	217'640	6'514'040	100'000	-	-	7'083'612
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	-	-	338'260	-	-	-	338'260
Crediti nei confronti della clientela	73'511	2'075'173	1'621'949	866'608	2'151'878	1'229'685	8'018'804
Crediti ipotecari	40'647	8'098'507	7'998'259	17'195'118	90'148'049	41'945'620	165'426'200
Attività di negoziazione	2'911'801	-	-	-	-	-	2'911'801
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'743'165	-	-	-	-	-	1'743'165
Immobilizzazioni finanziarie*	268'504	2'455	348'021	343'306	2'703'841	4'285'838	7'951'965
<b>Totale</b>							
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>25'679'382</b>	<b>10'393'775</b>	<b>16'820'529</b>	<b>18'505'032</b>	<b>95'003'768</b>	<b>47'461'143</b>	<b>213'863'629</b>
Esercizio precedente	23'650'274	11'692'876	11'809'579	18'632'933	90'985'694	43'605'126	200'376'482
<b>Capitale di terzi/Strumenti finanziari</b>							
Impegni nei confronti di banche	523'322	332	8'430'705	1'556'356	342'000	-	10'852'715
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	-	-	2'599'332	-	-	-	2'599'332
Impegni risultanti da depositi della clientela	50'599'164	93'294'780	3'211'428	3'512'008	6'179'607	1'457'462	158'254'449
Impegni risultanti da attività di negoziazione	138'207	-	-	-	-	-	138'207
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	2'017'470	-	-	-	-	-	2'017'470
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	1'633'944	-	-	-	-	-	1'633'944
Obbligazioni di cassa	-	-	145'316	258'991	681'158	92'310	1'177'775
Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti	-	-	1'196'978	1'338'004	8'461'516	14'626'680	25'623'178
<b>Totale</b>							
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>54'912'107</b>	<b>93'295'112</b>	<b>15'583'759</b>	<b>6'665'359</b>	<b>15'664'281</b>	<b>16'176'452</b>	<b>202'297'070</b>
Esercizio precedente	27'789'848	112'484'974	12'064'278	8'181'137	15'272'856	14'857'567	190'650'660

\* Nelle immobilizzazioni finanziarie sono compresi immobili per CHF 33'772'498 (esercizio precedente CHF 30'895'892).

## 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
<b>Attivi</b>					
Liquidità	19'847'018	355'206	46'361	141'237	20'389'822
Crediti nei confronti di banche	2'893'318	1'391'377	2'361'734	437'183	7'083'612
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	-	-	338'260	-	338'260
Crediti nei confronti della clientela	7'581'296	222'821	144'176	70'511	8'018'804
Crediti ipotecari	165'426'200	-	-	-	165'426'200
Attività di negoziazione	1'133'654	737'779	571'361	469'007	2'911'801
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'743'165	-	-	-	1'743'165
Immobilizzazioni finanziarie	6'882'963	560'695	447'420	60'887	7'951'965
Ratei e risconti	230'735	5'071	9'396	1'595	246'797
Partecipazioni non consolidate	783'726	3'908	-	-	787'634
Immobilizzazioni materiali	2'599'511	1	-	-	2'599'512
Valori immateriali	419'433	-	-	-	419'433
Altri attivi	672'164	268	42	232	672'706
<b>Totale attivi portati a bilancio</b>	<b>210'213'183</b>	<b>3'277'126</b>	<b>3'918'750</b>	<b>1'180'652</b>	<b>218'589'711</b>
Diritti di consegna da operazioni su divise a pronti, a termine, a opzione	15'167'975	8'202'488	13'260'545	3'511'006	40'142'013
<b>Totale degli attivi</b>	<b>225'381'158</b>	<b>11'479'614</b>	<b>17'179'295</b>	<b>4'691'658</b>	<b>258'731'724</b>
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di banche	6'152'900	965'598	2'816'482	917'735	10'852'715
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	315'000	675'669	1'470'734	137'929	2'599'332
Impegni risultanti da depositi della clientela	153'043'043	2'887'271	1'729'891	594'244	158'254'449
Impegni risultanti da attività di negoziazione	135'299	2'908	-	-	138'207
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	2'017'470	-	-	-	2'017'470
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	495'078	600'628	486'756	51'482	1'633'944
Obbligazioni di cassa	1'177'775	-	-	-	1'177'775
Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti	25'209'463	157'096	221'448	35'171	25'623'178
Ratei e risconti	821'790	2'092	4'661	152	828'695
Altri passivi	160'735	3'131	4'624	1'614	170'104
Accantonamenti	903'476	-	-	-	903'476
Capitale sociale	1'594'753	-	-	-	1'594'753
Riserva legale da utili	12'036'055	152	-	7	12'036'214
Riserva da conversione delle valute estere	1	-3	-	-2	-4
Utile del Gruppo	754'323	-338	-	84	754'069
Quote minoritarie nel capitale proprio	5'334	-	-	-	5'334
– di cui quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-2'233	-	-	-	-2'233
<b>Totale passivi portati a bilancio</b>	<b>204'822'495</b>	<b>5'294'204</b>	<b>6'734'596</b>	<b>1'738'416</b>	<b>218'589'711</b>
Impegni di consegna relativi a operazioni su divise a pronti, a termine, a opzione	20'537'915	6'128'292	10'415'925	2'952'005	40'034'137
<b>Totale dei passivi</b>	<b>225'360'410</b>	<b>11'422'496</b>	<b>17'150'521</b>	<b>4'690'421</b>	<b>258'623'848</b>
<b>Posizione netta per valuta</b>	<b>20'747</b>	<b>57'118</b>	<b>28'774</b>	<b>1'237</b>	<b>107'877</b>
				<b>31.12.2016</b>	<b>31.12.2015</b>
<b>Tassi di conversione valute estere</b>					
EUR				1.073	1.088
USD				1.016	1.001



# Informazioni sulle operazioni fuori bilancio

## 20 Crediti e impegni eventuali

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Garanzie di credito e strumenti analoghi	233'267	239'811
Garanzie di prestazione di garanzia e strumenti analoghi	47'183	54'575
Altri impegni eventuali	111'190	141'113
<b>Totale degli impegni eventuali</b>	<b>391'640</b>	<b>435'499</b>
Crediti eventuali da perdite fiscali riportate	1'952	9'464
Altri crediti eventuali	-	-
<b>Totale crediti eventuali</b>	<b>1'952</b>	<b>9'464</b>

## 21 Operazioni fiduciarie

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Investimenti fiduciari presso banche terze	219'799	132'826
Crediti fiduciari	-	900
<b>Totale delle operazioni fiduciarie</b>	<b>219'799</b>	<b>133'726</b>

# 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
<b>Proventi per commissioni</b>		
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento		
Operazioni su fondi	91'658	106'353
Operazioni di deposito	76'223	75'021
Courtage	74'967	83'605
Gestione patrimoniale	74'664	66'179
Altre operazioni in titoli e di investimento	38'052	25'856
Proventi per commissioni su operazioni di credito	17'643	18'012
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio		
Mezzi di pagamento	148'934	142'285
Tenuta conti	24'876	25'195
Altre prestazioni di servizio	40'608	36'349
<b>Totale dei proventi per commissioni</b>	<b>587'625</b>	<b>578'855</b>
<b>Oneri per commissioni</b>		
Operazioni in titoli	-41'942	-38'704
Mezzi di pagamento	-67'227	-65'284
Altri oneri per commissioni	-11'704	-12'182
<b>Totale degli oneri per commissioni</b>	<b>-120'873</b>	<b>-116'170</b>
<b>Totale del risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>466'752</b>	<b>462'685</b>

## 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	84'222	75'960
Banche Raiffeisen	119'061	119'515
Società del Gruppo	24'656	13'859
<b>Totale del risultato da operazioni di negoziazione</b>	<b>227'939</b>	<b>209'334</b>

### 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	129'076	129'482
Negoziazione di metalli preziosi e banconote	66'475	58'006
Negoziazione di azioni	994	3'245
Negoziazione di interessi	31'394	18'601
<b>Totale del risultato da operazioni di negoziazione</b>	<b>227'939</b>	<b>209'334</b>
Di cui dall'opzione fair value	10'198	3'281
Di cui dall'opzione fair value sugli attivi	62	-
Di cui dall'opzione fair value sugli impegni	10'136	3'281

## 24 Proventi da partecipazioni

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Da partecipazioni valutate secondo il metodo equity	47'332	40'869
Da altre partecipazioni non consolidate	19'805	39'498
<b>Totale dei proventi da partecipazioni</b>	<b>67'137</b>	<b>80'367</b>

## 25 Interessi negativi

	<b>Esercizio in rassegna <sup>1</sup> in migliaia di CHF</b>	<b>Esercizio precedente <sup>2</sup> in migliaia di CHF</b>
Interessi negativi su operazioni attive (Riduzione dei proventi per interessi e sconti)	53'681	-
Interessi negativi su operazioni passive (Riduzione dell'onere per interessi)	55'882	-

1 I tassi negativi dell'esercizio in rassegna riguardano prevalentemente operazioni di copertura e transazioni con banche.

2 Nell'esercizio precedente sia i tassi negativi da operazioni attive sia i tassi negativi da operazioni passive sono stati marginali.



## 26 Costi per il personale

	<b>Esercizio in rassegna in migliaia di CHF</b>	<b>Esercizio precedente in migliaia di CHF</b>
Gettoni di presenza e indennità fisse ai organi della banca	24'416	24'640
Stipendi e assegni per il personale	1'094'007	1'066'165
AVS, AI, AD e altri assegni previsti dalla legge	97'861	94'129
Contributi alle istituzioni di previdenza per il personale	119'713	111'516
Altre spese per il personale	45'135	33'346
<b>Totale costi per il personale</b>	<b>1'381'132</b>	<b>1'329'796</b>

## 27 Altri costi d'esercizio

	<b>Esercizio in rassegna in migliaia di CHF</b>	<b>Esercizio precedente in migliaia di CHF</b>
Spese per i locali	96'469	93'521
Spese per le tecnologie di informazione e comunicazione	106'767	88'279
Spese per veicoli, macchine, mobilia e altre installazioni, nonché leasing operativo	28'406	27'220
Onorari delle società di audit	13'248	13'241
– Di cui per audit contabili e di vigilanza	13'074	12'998
– Di cui per altri servizi	174	243
Altri costi di esercizio	361'570	335'388
<b>Totale degli altri costi d'esercizio</b>	<b>606'460</b>	<b>557'649</b>

## 28 Costi e ricavi straordinari

### **Esercizio in rassegna**

Nei ricavi straordinari di CHF 75.1 milioni sono compresi principalmente gli utili provenienti dall'alienazione di immobilizzazioni materiali e partecipazioni per CHF 72.7 milioni (di cui CHF 63.7 milioni dalla vendita del Gruppo Vescore).

Nei costi straordinari di CHF 4.2 milioni sono comprese perdite derivanti dall'alienazione di immobilizzi per un ammontare pari a CHF 3.8 milioni.

### **Esercizio precedente**

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.

## 29 Imposte correnti e differite

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Costituzione di accantonamenti per imposte latenti	20'651	37'435
Oneri per le imposte correnti	153'117	163'257
<b>Totale degli oneri fiscali</b>	<b>173'768</b>	<b>200'692</b>
Aliquota d'imposta media ponderata in funzione del risultato operativo	20.3%	21.3%

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.

---

# ***Raiffeisen Svizzera società cooperativa***

***San Gallo***

## ***Relazione dell'Ufficio di revisione al Consiglio d'amministrazione sul conto annuale consolidato 2016 del Gruppo Raiffeisen***





# **Relazione dell'Ufficio di revisione al Consiglio d'amministrazione di Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo**

## **Relazione di revisione sul conto annuale consolidato**

### **Giudizio di revisione**

Abbiamo svolto la revisione del conto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen, costituito da bilancio del Gruppo, conto economico del Gruppo, conto dei flussi di tesoreria, prospetto delle variazioni del capitale proprio, allegato, principi di consolidamento, di iscrizione a bilancio e di valutazione compresi, informazioni sul bilancio, informazioni sulle operazioni fuori bilancio e informazioni sul conto economico per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016.

A nostro giudizio, il conto annuale consolidato per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016 presenta un quadro fedele della situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale in conformità alle disposizioni applicabili alle banche in materia di allestimento dei conti ed è conforme alle disposizioni legali svizzere, nonché ai principi di consolidamento, di iscrizione a bilancio e di valutazione descritti nell'allegato.

### **Basi del giudizio di revisione**

Abbiamo svolto la nostra revisione in conformità alla legge svizzera e agli Standard di revisione svizzeri (SR). La nostra responsabilità secondo tali disposizioni e standard è descritta più dettagliatamente al paragrafo della presente relazione intitolato «Responsabilità dell'ufficio di revisione per la revisione del conto annuale consolidato».

Siamo indipendenti dal Gruppo Raiffeisen, in conformità con le disposizioni legali svizzere e le esigenze della professione, e abbiamo adempiuto ai nostri obblighi professionali nel rispetto di tali esigenze. Riteniamo che gli elementi probativi ottenuti costituiscano una base sufficiente e adeguata per formulare il nostro giudizio di revisione.

### **Il nostro approccio di revisione**

#### **Panoramica**



Significatività: CHF 46,3 milioni, equivalenti al 5 % del risultato ante imposte.

Estensione della revisione:

- Abbiamo effettuato le verifiche («full scope audit») presso Raiffeisen Svizzera società cooperativa, le Banche Raiffeisen, la Notenstein La Roche Banca Privata SA et l'ARIZON Sourcing SA.
- Le suddette verifiche coprono il 72 % della somma di bilancio, il 68 % del ricavo lordo e il 63 % dell'utile del Gruppo Raiffeisen.

Gli elementi seguenti sono stati identificati quali aspetti significativi per la revisione:

- Valutazione dei prestiti alla clientela (crediti nei confronti della clientela e crediti ipotecari)
- Verifica del valore intrinseco del goodwill

PricewaterhouseCoopers SA, Vadianstrasse 25a/Neumarkt 5, Casella postale, 9001 San Gallo  
Telefono: +41 58 792 72 00, fax: +41 58 792 72 10, [www.pwc.ch](http://www.pwc.ch)



### **Estensione delle nostre verifiche**

Abbiamo definito il nostro approccio di revisione determinando la soglia di significatività e valutando il rischio che il conto annuale consolidato possa contenere anomalie significative. Particolare attenzione è stata dedicata agli ambiti nei quali sono presenti margini di discrezionalità, come ad esempio in caso di stime e valutazioni basate su ipotesi che dipendono da eventi futuri che sono per definizione imprevedibili. Come effettuato per tutte le revisioni, abbiamo tenuto conto del rischio di elusione dei processi e dei controlli interni da parte della Direzione, così come dell'eventuale presenza di elementi di soggettività che potrebbero comportare un rischio di anomalie significative risultanti da atti delittuosi.

Abbiamo adattato l'estensione della nostra revisione in modo tale da effettuare attività di verifica sufficienti per emettere un giudizio di revisione sul conto annuale consolidato nel suo insieme, tenendo conto dell'organizzazione, dei processi e dei controlli interni relativi all'allestimento del conto annuale consolidato, nonché del settore in cui opera il Gruppo Raiffeisen.

Le Banche Raiffeisen orientano le loro attività in base alle direttive di Raiffeisen Svizzera società cooperativa, sono sottoposte ad un monitoraggio centralizzato del rischio e sono tenute ad organizzare la tenuta della contabilità e la presentazione dei conti, così come i controlli interni per l'allestimento del conto annuale secondo le direttive stabilite da Raiffeisen Svizzera società cooperativa. Tutte le Banche Raiffeisen utilizzano lo stesso applicativo bancario. Il processo di allestimento dei conti annuali è identico per ciascuna di esse. Tutti i conti annuali delle Banche Raiffeisen sono soggetti a una verifica statutaria e di legge. Vista la loro omogeneità ed il margine di manovra limitato di cui dispongono nella tenuta contabile e nella presentazione dei conti, i rapporti del 60 % delle Banche Raiffeisen sono stati, fino alla data dell'allestimento dei conti annuale consolidato, sottoposti a verifica.

### **Soglia di significatività**

L'estensione delle nostre verifiche è stata condizionata dalla soglia di significatività applicata. Il nostro giudizio di revisione ha quale scopo quello di fornire una ragionevole sicurezza che il conto annuale consolidato non contenga anomalie significative. Le anomalie possono risultare da frodi o da errori e sono considerate significative qualora si possa ragionevolmente presumere che, singolarmente o complessivamente, possano influire sulle decisioni economiche prese dagli utilizzatori del conto annuale consolidato.

Basandoci sul nostro giudizio professionale, abbiamo determinato le soglie di significatività quantitative, in particolare la soglia di significatività complessiva applicabile al conto annuale consolidato nel suo insieme, come descritto nella tabella sottostante. Sulla base di dette soglie quantitative e di considerazioni qualitative, abbiamo determinato l'estensione della nostra revisione, la natura, le tempistiche e l'estensione delle procedure di revisione e valutato gli effetti delle anomalie, considerate singolarmente o complessivamente, sul conto annuale consolidato nel suo insieme.

<b><i>Soglia di significatività complessiva</i></b>	CHF 46,3 milioni
<b><i>Come l'abbiamo determinata</i></b>	5 % del risultato ante imposte
<b><i>Giustificazione della scelta del valore di riferimento per la determinazione della soglia di significatività</i></b>	Come valore di riferimento per determinare la soglia di significatività abbiamo scelto il risultato ante imposte, poiché riteniamo che sia il criterio in base al quale è abitualmente misurato il rendimento del Gruppo Raiffeisen. Il risultato ante imposte rappresenta inoltre un valore di riferimento generalmente riconosciuto in materia di significatività.

Abbiamo stabilito con il Comitato d'audit e di gestione dei rischi del Consiglio d'amministrazione di comunicare le anomalie superiori a CHF 4,6 milioni constatate nell'ambito dei nostri lavori di revisione, nonché tutte le anomalie inferiori a questo importo che, a nostro giudizio, in base a considerazioni di natura qualitativa, devono essere comunicate.



### **Aspetti significativi emersi dalla revisione ai sensi della Circolare 1/2015 dell'Autorità federale di sorveglianza dei revisori (ASR)**

Gli aspetti significativi della revisione sono, secondo il nostro giudizio professionale, gli elementi che rivestono maggiore importanza per la revisione del conto annuale consolidato nell'esercizio in esame. Abbiamo considerato questi aspetti nell'ambito della nostra revisione del conto annuale consolidato e ne abbiamo tenuto conto nella formulazione del nostro giudizio di revisione; non forniamo un giudizio di revisione specifico su tali aspetti.

### **Valutazione dei prestiti ai clienti (crediti nei confronti della clientela e crediti ipotecari)**

<i>Aspetti significativi della revisione</i>	<i>Procedure effettuate per valutare gli aspetti significativi</i>
<p>La fonte principale di ricavi per il Gruppo Raiffeisen è costituita dalle operazioni su interessi. Esso gestisce sia le operazioni classiche sulle ipoteche sia quelle legate ai crediti commerciali.</p> <p>Poiché i prestiti alla clientela (79 % contro 81 % dell'esercizio precedente) costituiscono l'attivo principale del bilancio consolidato, riteniamo che la loro valutazione sia un aspetto significativo della revisione. Esiste inoltre un margine di discrezionalità nel giudicare la valutazione e l'entità di eventuali rettifiche di valore.</p> <p>Ci siamo concentrati in particolar modo sui seguenti punti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'approccio applicato dal Gruppo Raiffeisen per identificare l'insieme dei prestiti alla clientela che potrebbero necessitare di rettifiche di valore;</li> <li>• l'adeguatezza e l'applicazione dei margini di discrezionalità, secondo quanto prescritto dalle direttive, per la determinazione delle rettifiche di valore individuali.</li> </ul> <p>I principi di iscrizione a bilancio e di valutazione dei prestiti ai clienti, i processi applicati per identificare i rischi di perdita, determinare il fabbisogno di rettifiche di valore e valutare le coperture, risultano dal conto annuale consolidato (<u>Allegato</u>).</p>	<p>Abbiamo verificato, tramite test a campione, l'adeguatezza e l'efficacia dei seguenti controlli relativi alla valutazione dei prestiti alla clientela:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Analisi dei crediti</i> Verifica del rispetto delle prescrizioni e delle direttive concernenti la documentazione, gli ammortamenti, la sostenibilità, la valutazione e le garanzie</li> <li>• <i>Approvazione dei crediti</i> Verifica del rispetto delle prescrizioni previste dal regolamento sulle competenze</li> <li>• <i>Erogazione del credito</i> Verifica per determinare che l'erogazione del credito avvenga unicamente in presenza di tutti i documenti necessari</li> <li>• <i>Monitoraggio del credito</i> Verifica per determinare se l'identificazione di posizioni che presentano indizi che il credito risulti compromesso avviene in modo rapido e completo e se tali posizioni sono verificate regolarmente, in particolare in relazione alla possibilità di recuperare le coperture e all'entità delle rettifiche di valore</li> </ul> <p>Abbiamo inoltre eseguito, tramite test a campione, le seguenti verifiche dettagliate:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abbiamo valutato il valore intrinseco dei crediti, verificando i <i>processi di identificazione</i> di potenziali rettifiche di valore. La nostra verifica a campione si è concentrata sulle nuove sottoscrizioni/rinnovi di operazioni ipotecarie con oneri sopportabili superiori al 33 1/3 % del reddito sostenibile, prestiti alla clientela in deroga alle direttive (operazioni definite come «Exception to policy»), crediti a grandi clienti, oggetti di reddito, crediti in bianco, prestiti alla clientela che presentano interessi e ammortamenti impagati, prestiti alla clientela con rating bassi, scoperti e crediti in sofferenza. Per le nostre valutazioni, abbiamo utilizzato le perizie di esperti ingaggiati dal Gruppo Raiffeisen relative a pegni per i quali non risultava disponibile un prezzo di mercato, così come altre informazioni disponibili sui prezzi di mercato e su valori di confronto.</li> <li>• Abbiamo inoltre giudicato l'adeguatezza del <i>metodo</i></li> </ul>





<i>Aspetti significativi della revisione</i>	<i>Procedure effettuate per valutare gli aspetti significativi</i>
	<p>utilizzato per la valutazione delle rettifiche di valore. La nostra verifica si è concentrata sui crediti identificati come compromessi ai sensi delle disposizioni contabili per le banche. Ci siamo inoltre assicurati della corretta e completa quantificazione delle rettifiche di valore, in conformità alle disposizioni applicabili alle banche in materia di allestimento dei conti così come ai principi di iscrizione a bilancio e di valutazione del Gruppo Raiffeisen.</p> <p>Le ipotesi utilizzate erano conformi alle nostre aspettative.</p>

### **Verifica del valore intrinseco del goodwill**

<i>Aspetti significativi della revisione</i>	<i>Procedure effettuate per valutare gli aspetti significativi</i>
<p>Alla voce «Valori immateriali» è registrato un goodwill di CHF 401 milioni derivante dall'acquisizione di partecipazioni e società del Gruppo.</p> <p>Per verificarne il valore intrinseco, il Gruppo Raiffeisen applica sia l'approccio dei moltiplicatori di mercato sulla base dei patrimoni gestiti dei clienti, sia il metodo dei flussi di cassa attualizzati (Discounted cash flow, DCF).</p> <p>Nell'approccio con multipli di mercato, i patrimoni gestiti dei clienti vengono suddivisi in categorie diverse e valutati con un multiplo del goodwill – sulla base dei margini lordi conseguiti nelle singole categorie di asset - e aggiunti al valore intrinseco della società.</p> <p>Nel metodo dei flussi di cassa attualizzati, il valore dell'azienda viene invece determinato sulla base dei flussi di cassa attesi in futuro per gli investitori.</p> <p>Riteniamo che il valore intrinseco del goodwill sia un aspetto significativo della revisione, poiché al momento della definizione delle ipotesi relative ai risultati operativi futuri, ai tassi di attualizzazione applicati ai flussi di cassa previsti e nella valutazione dei patrimoni dei clienti in gestione tramite multipli del goodwill, dei margini di discrezionalità sono applicati.</p>	<p>Abbiamo verificato i controlli del valore intrinseco del goodwill del Gruppo Raiffeisen e ne abbiamo valutato l'adeguatezza.</p> <p>Per quanto riguarda le valutazioni eseguite dal Gruppo Raiffeisen secondo l'approccio dei moltiplicatori di mercato, abbiamo confrontato i multipli del goodwill con le informazioni disponibili sulle transazioni per le quali prezzi di acquisto sono stati pubblicati. Abbiamo inoltre verificato a campione la struttura dei patrimoni gestiti in base a tipologia e domicilio dei clienti, tenendone conto al momento della valutazione dell'adeguatezza dei multipli del goodwill.</p> <p>Durante i controlli del valore intrinseco del goodwill del Gruppo Raiffeisen, realizzati con il metodo dei flussi di cassa attualizzati, abbiamo verificato a campione la plausibilità dei business plan e i flussi finanziari attesi dalle partecipazioni principali confrontandoli con informazioni esterne disponibili, così come con altre informazioni. Abbiamo verificato il tasso di attualizzazione per le partecipazioni principali e plausibilizzato quello utilizzato per le altre partecipazioni. Abbiamo inoltre valutato l'adeguatezza dei metodi di valutazione utilizzati nonché la loro corretta applicazione.</p> <p>Le ipotesi utilizzate erano conformi alle nostre aspettative.</p>

### **Responsabilità del Consiglio d'amministrazione per il conto annuale consolidato**

Il Consiglio d'amministrazione è responsabile dell'allestimento di un conto annuale consolidato che presenti un quadro fedele della situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale in conformità alle



disposizioni applicabili alle banche in materia di allestimento dei conti ed alle disposizioni legali svizzere, ed è altresì responsabile dei controlli interni che ritiene necessari per permettere l'allestimento di un conto annuale consolidato privo di anomalie significative, siano esse derivanti da attività delittuose o errori.

Nell'ambito dell'allestimento del conto annuale consolidato, il Consiglio d'amministrazione è responsabile della valutazione della capacità del Gruppo Raiffeisen di proseguire la sua attività operativa. Il Consiglio d'amministrazione ha inoltre la responsabilità di presentare, se necessario, gli elementi relativi alla capacità del Gruppo Raiffeisen di proseguire la sua attività operativa e di allestire il conto annuale consolidato sulla base del principio di continuità dell'attività operativa, a meno che non intenda liquidare le società del Gruppo Raiffeisen o cedere le loro attività, o qualora non esista altra soluzione realistica.

### ***Responsabilità dell'ufficio di revisione per la revisione del conto annuale consolidato***

Il nostro obiettivo è quello di ottenere una sicurezza ragionevole che il conto annuale consolidato nel suo insieme non contenga anomalie significative, siano esse riconducibili a frodi o errori, e di emettere una relazione contenente il nostro giudizio di revisione. Una sicurezza ragionevole corrisponde a un elevato livello di sicurezza, ma tuttavia non garantisce che una revisione eseguita conformemente alla legge svizzera e nel rispetto degli Standard svizzeri di revisione permetta sempre di rilevare un'anomalia significativa, qualora esistente. Le anomalie possono risultare da frodi o da errori e sono considerate significative qualora si possa ragionevolmente presumere che, singolarmente o complessivamente, possano influire sulle decisioni economiche prese dagli utilizzatori del conto annuale consolidato.

Un descrizione dettagliata delle nostre responsabilità per la revisione del conto annuale consolidato è disponibile sul sito internet di EXPERTsuisse: <http://expertsuisse.ch/it/revisione-rapporto-di-relazione>. Questa descrizione è parte integrante della nostra relazione.

## ***Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari***

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

Raccomandiamo di approvare il presente conto annuale consolidato.

PricewaterhouseCoopers SA

Beat Rütsche  
Perito revisore  
Revisore responsabile

Ralph Gees  
Perito revisore

San Gallo, 31 marzo 2017

# 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 <sup>1</sup>	Esercizio precedente in migliaia di CHF	Riferimento <sup>1</sup>
<b>Bilancio</b>				
<b>Attivi</b>				
Liquidità	20'389'822		18'907'231	
Crediti nei confronti di banche	7'083'612		3'811'404	
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	338'260		391'404	
Crediti nei confronti della clientela	8'018'804		7'885'116	
Crediti ipotecari	165'426'200		158'593'585	
Attività di negoziazione	2'911'801		2'115'027	
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'743'165		1'795'296	
Investimenti finanziari	7'951'965		6'877'419	
Ratei e risconti	246'797		225'196	
Partecipazioni non consolidate	787'634		731'891	
Immobilizzi	2'599'512		2'475'780	
Valori immateriali	419'433		512'757	
di cui goodwill	419'433	(I)	512'757	(I)
Altri attivi	672'706		1'426'065	
<b>Totale attivi</b>	<b>218'589'711</b>		<b>205'748'171</b>	
<b>Passivi</b>				
Impegni nei confronti delle banche	10'852'715		7'803'302	
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	2'599'332		4'084'475	
Impegni risultanti da depositi della clientela	158'254'449		150'272'350	
di cui investimenti a termine postergati, computabili come capitale complementare (T2)	75'349	(II)	77'430	(II)
Impegni risultanti da attività di negoziazione	138'207		105'139	
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	2'017'470		2'397'684	
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	1'633'944		870'029	
Obbligazioni di cassa	1'177'775		1'647'436	
Obbligazioni e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	25'623'178		23'470'245	
di cui obbligazioni postergate, computabili come fondi propri di base supplementari (AT1) <sup>2</sup>	1'149'115	(III)	1'150'000	(III)
di cui obbligazioni postergate, computabili come capitale complementare (T2) – phase out	321'000	(IV)	369'933	(IV)
Ratei e risconti	828'695		711'202	
Altri passivi	170'104		183'016	
Accantonamenti	903'476		877'574	
di cui imposte latenti su riserve non dichiarate	851'464		830'813	
Capitale sociale	1'594'753		1'248'277	
di cui computabili come fondi propri di base solidi di qualità primaria (CET1)	1'594'753	(V)	1'248'277	(V)
Riserve di utile	12'036'214	(VI)	11'262'202	(VI)
Riserva per conversione valutaria	-4		11	
Utili del Gruppo	754'069	(VII)	807'662	(VII)
Quote minoritarie sul capitale proprio	5'334		7'567	
di cui computabili come fondi propri di base solidi di qualità primaria (CET1)	-	(VIII)	-	(VIII)
<b>Totale capitale proprio (con quote minoritarie)</b>	<b>14'390'366</b>		<b>13'325'719</b>	
<b>Totale passivi</b>	<b>218'589'711</b>		<b>205'748'171</b>	

1 I riferimenti si riferiscono 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 549 milioni.

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

	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 Pos. ponderate in base al rischio in migliaia di CHF	Esercizio precedente Requisito in mat. di fondi propri in migliaia di CHF
<b>Requisiti minimi in materia di fondi propri</b>				
Rischi di credito (metodo standard BRI)				
Crediti nei confronti di banche	354'962	28'397	364'180	29'134
Crediti nei confronti della clientela	5'161'375	412'910	5'024'441	401'955
Crediti ipotecari	69'673'740	5'573'899	66'658'223	5'332'658
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	62'004	4'960	57'537	4'603
Ratei e risconti	107'417	8'593	107'612	8'609
Altri attivi	147'021	11'762	141'568	11'325
Posizioni su tassi di interesse nette fuori dal trading book	1'167'851	93'428	1'223'393	97'871
Posizioni azionarie nette fuori dal trading book <sup>1</sup>	2'035'625	162'850	1'969'847	157'588
Impegni eventuali	255'296	20'424	157'413	12'593
Promesse irrevocabili	1'448'360	115'869	1'311'506	104'920
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	118'542	9'483	105'959	8'477
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate	188'647	15'092	191'698	15'336
Transazioni non effettuate		-		2
Impegni per fidejussioni rispetto alle controparti centrali (CCP)		1'660		355
CVA (approccio standard)		8'764		12'018
<b>Fondi propri necessari per rischi di credito e altre posizioni di rischio di credito</b>		<b>6'468'092</b>		<b>6'197'445</b>
Rischi senza controparte				
Immobili (incl. immobili negli investimenti finanziari)	2'382'250	190'580	2'251'938	180'155
Altri immobilizzi/altre attivazioni iscritte a bilancio soggette a obbligo di ammortamento	251'038	20'083	251'888	20'151
<b>Fondi propri necessari per rischi senza controparte</b>		<b>210'663</b>		<b>200'306</b>
Rischi di mercato (approccio standard)				
Strumenti su tassi di interesse – Rischi di mercato generali		108'417		100'324
Strumenti su tassi di interesse – Rischio specifico		35'744		25'495
Strumenti su azioni		20'966		17'143
Divise e oro		7'524		8'909
Altri metalli preziosi		16'583		11'764
Opzioni		59		185
<b>Fondi propri necessari per rischi di mercato</b>		<b>189'293</b>		<b>163'820</b>
<b>Fondi propri necessari per rischi operativi (metodo dell'indicatore di base)</b>		<b>442'621</b>		<b>435'109</b>
<b>Totale dei fondi propri necessari</b>		<b>7'310'669</b>		<b>6'996'680</b>

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Riferimento <sup>2</sup>	Esercizio precedente in migliaia di CHF	Riferimento <sup>2</sup>
<b>Fondi propri computabili</b>				
Capitale sociale	1'594'753	(V)	1'248'277	(V)
Riserve di utile	12'036'214	(VI)	11'262'202	(VI)
Utili del Gruppo <sup>3</sup>	710'131	(VII)	773'362	(VII)
Quota minoritaria	-	(VIII)	-	(VIII)
<b>Totale fondi propri di base di qualità primaria (CET1) prima delle modifiche</b>	<b>14'341'098</b>		<b>13'283'841</b>	
Goodwill	-419'433	(I)	-512'757	(I)
Partecipazioni da consolidare (strumenti CET1)	-		-	
<b>Totale modifiche CET1</b>	<b>-419'433</b>		<b>-512'757</b>	
<b>Totale fondi propri di base di qualità primaria computabili (CET1 net)</b>	<b>13'921'665</b>		<b>12'771'083</b>	
Fondi propri di base supplementari (AT1) <sup>4</sup>	1'149'115	(III)	1'150'000	(III)
Deduzioni dai fondi AT1	-		-	
<b>Totale fondi propri di base computabili (Tier 1 net)</b>	<b>15'070'780</b>		<b>13'921'083</b>	
Fondi propri complementari (Tier 2)	396'349		447'363	
di cui completamente computabile	75'349	(II)	77'430	(II)
di cui riconosciuto transitoriamente (phase out)	321'000	(IV)	369'933	(IV)
Deduzioni dal capitale complementare (Tier 2)	-		-	
<b>Totale dei fondi propri computabili (Fondi propri regolamentari)</b>	<b>15'467'129</b>		<b>14'368'446</b>	
<b>Totale attivi ponderati in base al rischio</b>	<b>91'383'350</b>		<b>87'458'514</b>	
<b>Quote di capitale</b>				
<b>Quota CET1</b>	<b>15.2%</b>		<b>14.6%</b>	
<b>Quota Tier 1</b>	<b>16.5%</b>		<b>15.9%</b>	
<b>Quota dei fondi propri complessivi</b>	<b>16.9%</b>		<b>16.4%</b>	
<b>Requisito minimo CET1 ai sensi delle disposizioni transitorie OFoP</b>	<b>6.3%</b>		<b>5.7%</b>	
di cui cuscinetto di fondi propri ai sensi dell'OFoP	0.6%		0.0%	
di cui cuscinetto anticiclico (CCA)	1.2%		1.2%	
<b>CET1 disponibile (dopo la detrazione CET1 per la copertura dei requisiti minimi alle quote AT1, risp. T2)</b>	<b>13.4%</b>		<b>12.9%</b>	
<b>Obiettivo di fondi propri CET1 in base alla Circolare FINMA 2011/2 (incl. CCA)</b>	<b>10.4%</b>		<b>10.4%</b>	
<b>CET1 disponibile (dopo la detrazione CET1 per la copertura delle quote target AT1, risp. T2)</b>	<b>11.7%</b>		<b>11.2%</b>	
<b>Obiettivo di fondi propri Tier 1 in base alla Circolare FINMA 2011/2 (incl. CCA)</b>	<b>12.6%</b>		<b>12.6%</b>	
<b>Tier 1 disponibile (dopo la detrazione CET1 per la copertura delle quote target T2)</b>	<b>13.9%</b>		<b>13.4%</b>	
<b>Obiettivo di fondi propri regolamentari secondo la Circolare FINMA 2011/2 (incl. CCA)</b>	<b>15.6%</b>		<b>15.6%</b>	
<b>Fondi propri regolamentari disponibili</b>	<b>16.9%</b>		<b>16.4%</b>	
<b>Contributi sotto i valori soglia per deduzioni (prima della ponderazione del rischio)<sup>5</sup></b>				
Partecipazioni nel settore finanziario fino al 10%	317'245		341'442	
Partecipazioni nel settore finanziario sopra al 10%	478'325		427'456	

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

2 I riferimenti si riferiscono alla tabella «Fondi propri regolamentari computabili – Trasferimento valori di bilancio».

3 Esclusi remunerazione del capitale sociale

4 Di cui capitale convertibile con trigger basso pari a CHF 549 milioni

5 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.

**Pubblicazione minima al 31 dicembre 2016**

	<b>Esercizio in rassegna in migliaia di CHF</b>
<b>Fondi propri minimi sulla base dei requisiti basati sul rischio</b>	<b>7'310'669</b>
<b>Fondi propri computabili</b>	<b>15'467'129</b>
di cui fondi propri di base di qualità primaria (CET1)	13'921'665
di cui fondi propri (T1)	15'070'780
<b>Posizioni ponderate in base al rischio (RWA)</b>	<b>91'383'350</b>
<b>Quota CET1 (fondi propri di base di qualità primaria in percentuale dell'RWA)</b>	<b>15.23</b>
<b>Quota dei fondi propri di base (fondi propri di base in percentuale dell'RWA)</b>	<b>16.49</b>
<b>Quota dei fondi propri complessivi (in percentuale dell'RWA)</b>	<b>16.93</b>
Cuscinetto di capitale anticiclico (in percentuale dell'RWA)	1.1827
Quota target CET1 (in percentuale) ai sensi dell'Allegato 8 dell'OfoP più cuscinetto di capitale anticiclico	15.23
Quota target T1 (in percentuale) ai sensi dell'Allegato 8 dell'OfoP più cuscinetto di capitale anticiclico	16.49
Quota target dei fondi propri complessivi (in percentuale) ai sensi dell'Allegato 8 dell'OfoP più cuscinetto di capitale anticiclico	16.93
<b>Basilea III leverage ratio (fondi propri di base in percentuale dell'impegno globale)</b>	<b>6.82</b>
Impegno globale	220'867'920
<b>Quota di liquidità a breve termine, LCR (in percentuale) nel 4° trimestre</b>	<b>131.40</b>
Numeratore dell'LCR: Totale degli attivi liquidi di alta qualità	23'999'030
Denominatore dell'LCR: Totale del deflusso netto di fondi	18'263'497
<b>Quota di liquidità a breve termine, LCR (in percentuale) nel 3° trimestre</b>	<b>133.57</b>
Numeratore dell'LCR: Totale degli attivi liquidi di alta qualità	23'130'646
Denominatore dell'LCR: Totale del deflusso netto di fondi	17'317'830
<b>Quota di liquidità a breve termine, LCR (in percentuale) nel 2° trimestre</b>	<b>126.43</b>
Numeratore dell'LCR: Totale degli attivi liquidi di alta qualità	21'409'593
Denominatore dell'LCR: Totale del deflusso netto di fondi	16'934'237
<b>Quota di liquidità a breve termine, LCR (in percentuale) nel 1° trimestre</b>	<b>128.79</b>
Numeratore dell'LCR: Totale degli attivi liquidi di alta qualità	20'421'812
Denominatore dell'LCR: Totale del deflusso netto di fondi	15'856'675

## Rischi di credito per controparte al 31 dicembre 2016

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
<b>Posizioni di bilancio</b>								
Crediti nei confronti di banche	70'985	7'012'627	-	-	-	-	-	7'083'612
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	-	338'260	-	-	-	-	-	338'260
Crediti nei confronti della clientela	2'332	134'719	3'164'462	1'500'083	3'217'208	-	-	8'018'804
Crediti ipotecari	25'171	54'604	271'105	1'722'618	163'352'702	-	-	165'426'200
Titoli fuori dal trading book <sup>1</sup>	621'197	482'006	1'163'173	3'589'401	-	579'724	-	6'435'501
Valori di rimpiazzo di derivati <sup>2</sup>	-	127'009	-	34'145	41'798	-	-	202'952
Altri attivi	308'284	161'256	3'582	174'204	91'569	-	43	738'938
<b>Totale esercizio in rassegna</b>	<b>1'027'969</b>	<b>8'310'481</b>	<b>4'602'322</b>	<b>7'020'451</b>	<b>166'703'277</b>	<b>579'724</b>	<b>43</b>	<b>188'244'267</b>
Totale esercizio precedente	1'525'120	5'010'511	4'294'594	6'813'198	160'366'284	621'498	-	178'631'205
<b>Fuori bilancio<sup>3</sup></b>								
Impegni eventuali	174	15'513	3'146	149'032	200'396	-	-	368'261
Promesse irrevocabili	129	158'057	598'936	356'248	1'535'919	-	-	2'649'289
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	4	-	-	118'537	-	-	-	118'541
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate <sup>2</sup>	9'811	426'960	49'965	28'901	73'322	-	-	588'959
<b>Totale esercizio in rassegna</b>	<b>10'118</b>	<b>600'530</b>	<b>652'047</b>	<b>652'718</b>	<b>1'809'637</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3'725'050</b>
Totale esercizio precedente	7'958	665'691	597'139	499'521	1'548'858	-	-	3'319'167

## Rischi di credito / Riduzione dei rischi di credito al 31 dicembre 2016

Impegni creditizi (in migliaia di CHF)	Coperti con garanzie finanziarie riconosciute <sup>4</sup>	Coperti con garanzie e derivati su crediti	Coperti da garanzie ipotecarie <sup>5</sup>	Altri impegni creditizi	Totale
<b>Posizioni di bilancio</b>					
Crediti nei confronti di banche	907'330	143'564	-	6'032'718	7'083'612
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	338'260	-	-	-	338'260
Crediti nei confronti della clientela	818'658	135'419	2'333'472	4'731'255	8'018'804
Crediti ipotecari	255'420	70'111	164'980'499	120'170	165'426'200
Titoli fuori dal trading book <sup>1</sup>	-	-	-	6'435'501	6'435'501
Valori di rimpiazzo di derivati <sup>2</sup>	202'952	-	-	-	202'952
Altri attivi	-	-	-	738'938	738'938
<b>Totale esercizio in rassegna</b>	<b>2'522'620</b>	<b>349'094</b>	<b>167'313'971</b>	<b>18'058'582</b>	<b>188'244'267</b>
Totale esercizio precedente	1'639'202	404'019	160'500'226	16'087'758	178'631'205
<b>Fuori bilancio<sup>3</sup></b>					
Impegni eventuali	74'465	6'074	33'340	254'382	368'261
Promesse irrevocabili	45'244	15'605	1'112'335	1'476'105	2'649'289
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	-	-	-	118'541	118'541
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate <sup>2</sup>	179'698	4'783	-	404'478	588'959
<b>Totale esercizio in rassegna</b>	<b>299'407</b>	<b>26'462</b>	<b>1'145'675</b>	<b>2'253'506</b>	<b>3'725'050</b>
Totale esercizio precedente	188'331	39'843	1'041'319	2'049'674	3'319'167



## Segmentazione dei rischi di credito al 31 dicembre 2016

<b>Impegni creditizi</b>	<b>Ponderazioni del rischio in base alle norme di vigilanza</b>									
<b>(in milioni di CHF)</b>	<b>0%</b>	<b>2%</b>	<b>20%</b>	<b>35%</b>	<b>50%</b>	<b>75%</b>	<b>100%</b>	<b>125%</b>	<b>150%</b>	<b>Totale</b>
<b>Posizioni di bilancio</b>										
Crediti nei confronti di banche	5'628	55	1'198	-	201	-	2	-	-	7'084
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	338	-	-	-	-	-	-	-	-	338
Crediti nei confronti della clientela	250	-	334	1'427	2'491	753	2'747	-	17	8'019
Crediti ipotecari	215	-	45	140'543	91	16'794	7'597	-	141	165'426
Titoli fuori dal trading book <sup>1</sup>	766	-	4'737	-	239	-	176	-	517	6'435
Valori di rimpiazzo di derivati <sup>2</sup>	72	-	74	-	21	-	36	-	-	203
Altri attivi	416	-	77	-	8	12	226	-	-	739
<b>Totale esercizio in rassegna</b>	<b>7'686</b>	<b>55</b>	<b>6'465</b>	<b>141'970</b>	<b>3'052</b>	<b>17'559</b>	<b>10'783</b>	<b>-</b>	<b>675</b>	<b>188'244</b>
Totale esercizio precedente	5'008	28	6'122	136'160	3'245	17'261	10'098	-	708	178'631
<b>Fuori bilancio<sup>3</sup></b>										
Impegni eventuali	71	-	10	21	14	51	201	-	-	368
Promesse irrevocabili	39	-	585	865	161	204	795	-	-	2'649
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	-	-	-	-	-	-	119	-	-	119
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate <sup>2</sup>	99	-	240	-	222	0	28	-	-	589
<b>Totale esercizio in rassegna</b>	<b>209</b>	<b>-</b>	<b>835</b>	<b>886</b>	<b>396</b>	<b>255</b>	<b>1'143</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3'725</b>
Totale esercizio precedente	137	19	707	788	521	231	916	-	-	3'319

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 2016

<b>Impegni creditizi</b>	<b>Rating</b>	<b>Posizioni ponderate per il rischio</b>				
<b>(in migliaia di CHF)<sup>1</sup></b>		<b>0%</b>	<b>20%</b>	<b>50%</b>	<b>100%</b>	<b>150%</b>
<b>Controparte</b>						
Governi/Banche centrali	Con rating	998'295	104	29	4	-
	Senza rating	-	-	-	-	-
Enti di diritto pubblico <sup>2</sup>	Con rating	95'888	1'161'694	34'405	-	-
	Senza rating	-	621'292	2'444'629	378'515	4'692
Banche e commercianti di valori mobiliari	Con rating	4'955'053	1'490'958	428'909	347	-
	Senza rating	698'223	692'557	418'078	1'123	-
Aziende	Con rating	-	5'163'991	85'265	57'107	17
	Senza rating	50'509	-	-	3'540'693	15'971
<b>Totale</b>	<b>Con rating</b>	<b>6'049'236</b>	<b>7'816'747</b>	<b>548'608</b>	<b>57'458</b>	<b>17</b>
	<b>Senza rating</b>	<b>748'732</b>	<b>1'313'849</b>	<b>2'862'707</b>	<b>3'920'331</b>	<b>20'663</b>
<b>Totale complessivo</b>		<b>6'797'968</b>	<b>9'130'596</b>	<b>3'411'315</b>	<b>3'977'789</b>	<b>20'680</b>

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

I requisiti per le banche rilevanti per il sistema in Svizzera richiedono un calcolo trimestrale e una pubblicazione dei requisiti in materia di fondi propri con riferimento agli art. 124 - 133 delle disposizioni in materia di fondi propri e di ripartizione dei rischi (OFoP).

Con disposizione del 16 giugno 2014, la Banca nazionale svizzera ha dichiarato il Gruppo Raiffeisen rilevante per il sistema. Sulla base di questa disposizione l'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari (FINMA) ha stabilito da parte sua una disposizione sui requisiti in materia di fondi propri in base al regime della rilevanza per il sistema. Secondo il sistema regolatore 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 ha già adempiuto in pieno ai requisiti in materia di fondi propri in qualità di banca rilevante per il sistema, la FINMA ha stabilito i requisiti per il Gruppo Raiffeisen senza disposizioni transitorie. In data 11 maggio 2016, il Consiglio Federale ha approvato le nuove disposizioni per le Banche «too-big-to-fail», le quali sono entrate in vigore a partire dal 1 luglio 2016. Per banche di rilevanza sistemica nazionale, come il Gruppo Raiffeisen, sono stati definiti i requisiti per la continuazione dell'attività ordinaria della banca (going concern). La questione in merito ai requisiti di fondi supplementari in grado di assorbire le perdite (gone concern) per banche di rilevanza sistemica nazionale sarà risolta nel 2017, stando alle aspettative attuali. Fino alla determinazione dei requisiti patrimoniali gone concern per le banche di rilevanza sistemica nazionale, per Raiffeisen continuano a essere applicati i requisiti patrimoniali TBTF (Too Big To Fail) in base alla disposizione individuale della FINMA, che va rispettata in parallelo ai nuovi requisiti TBTF ai sensi di questo rapporto di pubblicazione. I requisiti del regime di rilevanza sistemica comprendono, oltre ai requisiti di capitale ponderati per il rischio, anche quelli di capitale non ponderati (leverage ratio), che si presentano come segue:

**Requisiti in materia di fondi propri ponderati e non ponderati per il rischio del Gruppo Raiffeisen sotto il regime delle banche di rilevanza sistemica**

**Requisiti quote di capitale ponderate in base al rischio (in %)**

Esigenza di base	12.86
Supplemento quota di mercato <sup>1</sup>	0.36
Supplemento impegno globale <sup>1</sup>	-

**Requisito complessivo (escluso cuscinetto di capitale anticiclico) 13.22**

Cuscinetto di capitale anticiclico <sup>2</sup>	1.18
---	------

**Requisito complessivo (incluso cuscinetto di capitale anticiclico) 14.40**

di cui fondi propri di base di qualità primaria (CET1)	10.10
di cui capitale convertibile con trigger elevato <sup>3</sup>	4.30

Fino alla determinazione definitiva del regime TLAC per le banche di rilevanza sistemica nazionale, in base alle norme FINMA è necessario in parallelo anche soddisfare una quota di fondi propri complessivi (con cuscinetto di capitale anticiclico) del 15.6%, ai sensi del vecchio regime TBTF. Tale requisito è stato soddisfatto al 31.12.2016 con una quota di fondi propri complessivi del 16.9%.

**Requisito quote di capitale non ponderate - Leverage Ratio (in %)**

Esigenza di base	4.500
Supplemento quota di mercato <sup>1</sup>	0.125
Supplemento impegno globale <sup>1</sup>	-

**Requisito complessivo («going-concern») 4.625**

di cui fondi propri di base di qualità primaria (CET1)	3.125
di cui capitale convertibile con trigger elevato <sup>3</sup>	1.500

<sup>1</sup> I supplementi per la quota di mercato e l'impegno globale vengono determinati annualmente sulla base delle disposizioni dell'allegato 9 OFoP.

<sup>2</sup> Viene rappresentato il cuscinetto di capitale anticiclico di volta in volta aggiornato.

<sup>3</sup> In alternativa, tale requisito può anche essere soddisfatto in forma di fondi propri di base di qualità primaria (CET1).

**Tabella 1: Requisiti in materia di fondi propri basati sul rischio, sulla base di quote di capitale al 31.12.2016**

	Norme transitorie		Norme definitive (senza disposizioni transitorie)	
	Capitale in milioni di CHF	Quota (%)	Capitale in milioni di CHF	Quota (%)
<b>Posizioni ponderate per il rischio (RWA)</b>	<b>91'383</b>		<b>91'383</b>	
<b>Requisiti in materia di fondi propri basati sul rischio («going-concern») sulla base di quote di capitale</b>				
<b>Totale</b>	<b>10'905</b>	<b>11.93%</b>	<b>13'162</b>	<b>14.40%</b>
di cui CET1: Minimum	4'112	4.50%	4'112	4.50%
di cui CET1: Margine di fondi propri	3'313	3.63%	4'039	4.42%
di cui CET1: Cuscinetto di capitale anticiclico	1'081	1.18%	1'081	1.18%
di cui AT1: Minimum	2'399	2.63%	3'198	3.50%
di cui AT1: Margine di fondi propri	-	0.00%	731	0.80%
<b>Fondi propri computabili («going-concern»)</b>				
<b>Fondi propri di base (Tier1)</b>	<b>15'071</b>	<b>16.49%</b>	<b>15'071</b>	<b>16.49%</b>
di cui CET1	13'922	15.23%	13'922	15.23%
di cui AT1 High-Trigger	600	0.66%	600	0.66%
di cui AT1 Low-Trigger	549	0.60%	549	0.60%
di cui Tier2 High-Trigger	-	0.00%	-	0.00%
di cui Tier2 Low-Trigger	-	0.00%	-	0.00%
<b>Eccedenza</b>	<b>4'166</b>	<b>4.56%</b>	<b>1'909</b>	<b>2.09%</b>

Il Gruppo Raiffeisen supera i requisiti «going-concern» per i requisiti di capitale ponderati per il rischio senza applicazione delle disposizioni transitorie al giorno di riferimento 31.12.2016 con il valore del 16.49% (requisito: 14.40%) per un totale di 2.09% punti percentuali e un importo in capitale di CHF 1'909 milioni.

Fino alla determinazione definitiva del regime TLAC per le banche di rilevanza sistemica nazionale, in base alle norme FINMA è necessario in parallelo anche soddisfare una quota di fondi propri complessivi (con cuscinetto di capitale anticiclico) del 15.6%, ai sensi del vecchio regime TBTF. Tale requisito è stato soddisfatto al 31.12.2016 con una quota di fondi propri complessivi del 16.9%.

**Tabella 2: Requisiti in materia di fondi propri non ponderati sulla base del leverage ratio al 31.12.2016**

	Norme transitorie		Norme definitive (senza disposizioni transitorie)	
	Capitale in milioni di CHF	Quota (%)	Capitale in milioni di CHF	Quota (%)
<b>Impegno globale</b>	<b>220'868</b>		<b>220'868</b>	
<b>Requisiti in materia di fondi propri non ponderati («going-concern») sulla base del leverage ratio</b>				
<b>Totale</b>	<b>6'626</b>	<b>3.000%</b>	<b>10'215</b>	<b>4.625%</b>
di cui CET1: Minimum	5'080	2.300%	6'626	3.000%
di cui CET1: Margine di fondi propri	-	0.000%	276	0.125%
di cui AT1: Minimum	1'546	0.700%	3'313	1.500%
<b>Fondi propri computabili («going-concern»)</b>				
<b>Fondi propri di base (Tier1)</b>	<b>15'071</b>	<b>6.82%</b>	<b>15'071</b>	<b>6.82%</b>
di cui CET1	13'922	6.30%	13'922	6.30%
di cui AT1 High-Trigger	600	0.27%	600	0.27%
di cui AT1 Low-Trigger	549	0.25%	549	0.25%
di cui Tier2 High-Trigger	-	0.00%	-	0.00%
di cui Tier2 Low-Trigger	-	0.00%	-	0.00%

Il Gruppo Raiffeisen supera i requisiti «going-concern» per il leverage ratio senza applicazione delle disposizioni transitorie al giorno di riferimento 30.09.2016 con il valore del 6.82% (requisito: 4.625%) per un totale di 2.20% punti percentuali.

**Tabella 3: Composizione del capitale e quote di capitale sulla base delle posizioni ponderate per il rischio**

	Qualità del capitale	31.12.2015 in milioni di CHF	30.06.2016 in milioni di CHF	31.12.2016 in milioni di CHF
<b>Composizione del capitale in base alla definizione per le banche rilevanti per il sistema:</b>				
Fondi propri di base di qualità primaria (prima di deduzioni e riclassificazione)		13'284	13'779	14'341
Deduzioni da fondi propri di base di qualità primaria <sup>1</sup>		-513	-490	-419
<b>Fondi propri di base di qualità primaria</b>	<b>CET1</b>	<b>12'771</b>	<b>13'290</b>	<b>13'922</b>
<b>Capitale convertibile con trigger elevato (7%):</b>				
Obbligazione postergata a tempo indeterminato 2015	AT1	600	600	600
Obbligazione postergata a tempo indeterminato 2013 <sup>2</sup>	AT1	550	549	549
<b>Capitale totale per la continuazione ordinaria dell'attività della banca («going-concern»)</b>		<b>13'921</b>	<b>14'439</b>	<b>15'071</b>
<b>Capitale complementare (Tier2)</b>				
Obbligazione postergata a tempo determinato 2011-2021	Tier2	370	320	321
Investimento a termine postergato	Tier2	77	77	75
<b>Capitale totale</b>		<b>14'368</b>	<b>14'836</b>	<b>15'467</b>
<b>Totale posizioni ponderate in base al rischio</b>		<b>87'459</b>	<b>89'942</b>	<b>91'383</b>
<b>Quote di capitale in base alla definizione per le banche rilevanti per il sistema:</b>				
<b>Quota dei fondi propri di base di qualità primaria computabili (quota CET1)</b>		<b>14.6%</b>	<b>14.8%</b>	<b>15.2%</b>
Quota di capitale convertibile con trigger elevato		0.7%	0.7%	0.7%
Quota di capitale convertibile con basso trigger		0.6%	0.6%	0.6%
<b>Quota per la continuazione dell'attività ordinaria della banca («going concern»)</b>		<b>15.9%</b>	<b>16.1%</b>	<b>16.5%</b>
Quota di Capitale complementare (Tier2)		0.5%	0.4%	0.4%
<b>Quota dei fondi propri complessivi</b>		<b>16.4%</b>	<b>16.5%</b>	<b>16.9%</b>

**Tabella 4: Composizione leverage ratio sulla base delle posizioni non ponderate <sup>3</sup>**

	<b>31.12.2015</b> in milioni di CHF	<b>30.06.2016</b> in milioni di CHF	<b>31.12.2016</b> in milioni di CHF
Totale di bilancio in base alla chiusura del Gruppo	205'748	213'539	218'590
Modifiche perimetro di consolidamento e detrazioni dai fondi propri di base <sup>4</sup>	-513	-490	-419
Modifiche attivi fiduciari	-	-	-
Modifiche derivati <sup>5</sup>	-1'569	-2'007	-929
Modifiche operazioni di finanziamento titoli <sup>6</sup>	-282	-252	-262
Modifiche operazioni fuori bilancio	3'552	3'834	3'888
Altre modifiche	-	-	-
<b>Totale impegno globale per leverage ratio</b>	<b>206'937</b>	<b>214'625</b>	<b>220'868</b>
<b>Fondi propri di base medi (Tier1)</b>	<b>13'921</b>	<b>14'439</b>	<b>15'071</b>
<b>Leverage ratio</b>	<b>6.73%</b>	<b>6.73%</b>	<b>6.82%</b>

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

2 Secondo le disposizioni transitorie (OfoP, art. 148b cpv. 1 lett. b), l'obbligazione postergata con durata indeterminata 2013 con basso trigger è computabile fino al momento della prima possibilità di richiesta del capitale (2 maggio 2018) come capitale convertibile con trigger elevato in forma di fondi propri di base supplementari.

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

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

5 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.

6 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.

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

		3° trimestre 2016		4° trimestre 2016	
		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
<b>Attivi liquidi di alta qualità (HQLA)</b>					
1	Totale degli attivi liquidi di alta qualità (HQLA)		23'130'646		23'999'030
<b>Deflussi di fondi</b>					
2	Depositi di clienti privati	71'430'323	7'027'906	81'449'276	8'031'759
3	di cui depositi stabili	6'000'000	300'000	6'000'000	300'000
4	di cui depositi meno stabili	65'430'323	6'727'906	75'449'276	7'731'759
5	Mezzi finanziari non garantiti messi a disposizione da clienti commerciali o grandi clienti	12'207'281	7'261'638	12'471'926	7'417'980
6	di cui depositi operativi (tutte le controparti) e depositi presso istituto centrale da parte di membri di un'associazione finanziaria	-	-	9'744	2'436
7	di cui depositi non operativi (tutte le controparti)	12'157'873	7'212'231	12'426'656	7'380'018
8	di cui obbligazioni non garantite	49'407	49'407	35'526	35'526
9	Finanziamenti garantiti di clienti commerciali o grandi clienti e collateral swap		-		-
10	Altri deflussi di fondi	7'852'481	2'844'390	7'893'649	2'903'862
11	di cui deflussi di fondi in relazione a operazioni con derivati e altre transazioni	1'664'130	1'648'658	1'697'961	1'682'361
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	98'233	98'233	109'200	109'200
13	di cui deflussi da facilitazioni di credito e liquidità concesse	6'090'117	1'097'499	6'086'488	1'112'302
14	Altri impegni contrattuali di erogazione di fondi	2'937'763	2'074'068	3'289'964	2'156'414
15	Altri impegni eventuali di erogazione di fondi	3'756'951	187'848	3'775'177	188'759
16	<b>Totale dei deflussi di fondi</b>		<b>19'395'850</b>		<b>20'698'774</b>
<b>Afflussi di fondi</b>					
17	Operazioni di finanziamento garantite (ad es. operazioni di reverse repo)	-	-	-	-
18	Afflussi da crediti con pieno valore effettivo	2'775'747	1'912'052	3'303'962	2'148'388
19	Altri afflussi di fondi	165'968	165'968	286'889	286'889
20	<b>Totale afflussi di fondi</b>	<b>2'941'716</b>	<b>2'078'021</b>	<b>3'590'851</b>	<b>2'435'277</b>
		Valori rettificati		Valori rettificati	
21	<b>Totale degli attivi liquidi di alta qualità (HQLA)</b>		<b>23'130'646</b>		<b>23'999'030</b>
22	<b>Totale del deflusso netto di fondi</b>		<b>17'317'830</b>		<b>18'263'497</b>
23	<b>Quota per liquidità a breve termine LCR (in %)</b>		<b>133.57%</b>		<b>131.40%</b>

## 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 (92%), 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.

La consistenza di attivi liquidi di alta qualità (HQLA) è composta all'80% da attivi della categoria 1, il 91% dei quali è detenuto in liquidità. I rimanenti attivi di categoria 1 consistono principalmente in obbligazioni del settore pubblico con un rating minimo di AA-. Gli attivi di categoria 2, che compongono il 20% della consistenza HQLA, sono costituiti al 94% da obbligazioni fondiarie svizzere. Il rimanente 6% si compone principalmente di obbligazioni del settore pubblico e obbligazioni bancarie garantite con un rating di almeno A-. L'aumento della consistenza HQLA (n.1) è ascrivibile principalmente al requisito di liquidità maggiore per i depositi di clienti privati (n.2). Il requisito di liquidità maggiore deriva dal fatto che dalla fine di novembre 2016 una parte dei depositi di clienti privati soggetti a restrizioni per prelevamenti ha registrato un fattore di deflusso. Altri impegni eventuali di erogazione di fondi sono ascrivibili all'emissione di prodotti strutturati, laddove questi generano solo un ridotto requisito di liquidità (n. 15). I deflussi di fondi nel contesto del portafoglio di derivati (n. 11) hanno registrato uno sviluppo continuo analogo a quello delle altre posizioni nell'ambito della crescita del 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.



# Raffronto dei dati tra le società del Gruppo

	Banche Raiffeisen		Raiffeisen Svizzera		Altre società del Gruppo		Effetti di consolidamento		Gruppo Raiffeisen	
(in milioni di CHF)	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
<b>Conto economico</b>										
Risultato da operaz. su interessi	2'086	2'030	109	111	35	18	-11	18	2'219	2'177
Risultato da operaz. in commissione e da prestazioni di servizio	229	231	82	74	159	170	-3	-12	467	463
Risultato da operaz. di negoziazione	119	119	84	76	8	12	17	2	228	209
Altri risultati ordinari	50	59	400	373	173	135	-429	-400	194	167
<b>Ricavi netti</b>	<b>2'484</b>	<b>2'439</b>	<b>675</b>	<b>634</b>	<b>375</b>	<b>335</b>	<b>-426</b>	<b>-392</b>	<b>3'108</b>	<b>3'016</b>
Spese per il personale	-849	-830	-355	-323	-180	-176	3	-1	-1'381	-1'330
Spese per il materiale	-559	-539	-256	-247	-194	-153	403	381	-606	-558
<b>Costi di esercizio</b>	<b>-1'408</b>	<b>-1'369</b>	<b>-611</b>	<b>-570</b>	<b>-374</b>	<b>-329</b>	<b>406</b>	<b>380</b>	<b>-1'987</b>	<b>-1'888</b>
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-119	-120	-133	-43	-12	-18	4	-	-260	-181
Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite	-2	-7	-5	1	-3	-1	4	3	-6	-4
<b>Risultato di esercizio (intermedio)</b>	<b>955</b>	<b>943</b>	<b>-74</b>	<b>22</b>	<b>-14</b>	<b>-13</b>	<b>-12</b>	<b>-9</b>	<b>855</b>	<b>943</b>
Ricavi straordinari	19	29	9	24	1	67	46	-53	75	67
Costi straordinari	-581	-597	-26	-	-	-1	603	595	-4	-3
Variazioni delle riserve per rischi bancari generali	-17	-11	140	-15	-	-	-123	26	-	-
Imposte	-153	-151	-3	-1	3	-11	-21	-37	-174	-200
<b>Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)</b>	<b>223</b>	<b>213</b>	<b>46</b>	<b>30</b>	<b>-10</b>	<b>42</b>	<b>493</b>	<b>522</b>	<b>752</b>	<b>807</b>
Quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-	-	-	-	-	-	-2	-1	-2	-1
<b>Utile del Gruppo</b>	<b>223</b>	<b>213</b>	<b>46</b>	<b>30</b>	<b>-10</b>	<b>42</b>	<b>495</b>	<b>523</b>	<b>754</b>	<b>808</b>
<b>Dati del bilancio</b>										
Totale di bilancio	187'375	176'955	51'912	46'791	9'391	8'326	-30'088	-26'324	218'590	205'748
Crediti nei confronti della clientela	5'588	5'500	2'275	2'238	527	395	-371	-248	8'019	7'885
Crediti ipotecari	155'771	149'619	9'121	8'506	540	473	-6	-4	165'426	158'594
Impegni risultanti da depositi della clientela	143'360	135'979	10'714	10'003	4'549	4'666	-368	-376	158'255	150'272

# Panoramica 5 anni

## Bilancio – Panoramica 5 anni

(in milioni di CHF)	2016	2015	2014	2013	2012
<b>Attivi</b>					
Liquidità	20'390	18'907	9'219	7'019	6'943
Crediti nei confronti di banche	7'084	3'811	5'251	6'146	4'881
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	338	391	690	954	1'367
Crediti nei confronti della clientela	8'019	7'885	7'815	7'664	7'736
Crediti ipotecari	165'426	158'594	150'731	143'497	135'762
Attività di negoziazione	2'912	2'115	2'194	1'366	1'837
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'743	1'795	1'810	931	1'057
Investimenti finanziari	7'952	6'878	6'032	4'603	4'100
Ratei e risconti	247	225	217	210	211
Partecipazioni non consolidate	788	732	614	719	633
Immobilizzi	2'599	2'476	2'399	2'403	2'382
Valori immateriali	419	513	289	215	179
Altri attivi	673	1'426	1'143	597	766
<b>Totale degli attivi</b>	<b>218'590</b>	<b>205'748</b>	<b>188'404</b>	<b>176'324</b>	<b>167'854</b>
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di banche	10'853	7'803	5'450	4'892	5'134
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	2'599	4'085	1'289	1'118	620
Impegni risultanti da depositi della clientela	158'255	150'272	141'545	135'001	128'822
Impegni risultanti da attività di negoziazione	138	105	121	104	90
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	2'017	2'398	2'296	1'406	1'707
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	1'634	870	217	-	-
Obbligazioni di cassa	1'178	1'647	2'262	3'056	4'230
Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	25'623	23'470	21'519	17'933	15'186
Ratei e risconti	829	711	634	599	569
Altri passivi	170	183	160	176	216
Accantonamenti	904	878	850	831	782
Capitale sociale	1'595	1'248	748	637	616
Riserve di utile	12'036	11'262	10'533	9'848	9'245
Utile del Gruppo	754	808	759	717	635
<b>Totale del capitale proprio (senza quote minoritarie)</b>	<b>14'385</b>	<b>13'318</b>	<b>12'040</b>	<b>11'202</b>	<b>10'496</b>
Quote minoritarie nel capitale proprio	5	8	21	6	2
– di cui quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-2	-1	1	-1	-0
<b>Totale del capitale proprio (con quote minoritarie)</b>	<b>14'390</b>	<b>13'326</b>	<b>12'061</b>	<b>11'208</b>	<b>10'498</b>
<b>Totale dei passivi</b>	<b>218'590</b>	<b>205'748</b>	<b>188'404</b>	<b>176'324</b>	<b>167'854</b>

## Conto economico – Panoramica 5 anni

(in milioni di CHF)	2016	2015	2014	2013	2012
Proventi da interessi e sconti	3'052	3'130	3'218	3'295	3'404
Proventi da interessi e dividendi da investimenti finanziari	58	60	60	61	82
Oneri per interessi	-880	-1'002	-1'145	-1'225	-1'393
<b>Risultato lordo da operazioni su interessi</b>	<b>2'230</b>	<b>2'188</b>	<b>2'133</b>	<b>2'131</b>	<b>2'093</b>
Variazioni di rettifiche di valore per rischi di perdita e perdite da operazioni su interessi	-11	-11	2	5	-3
<b>Risultato netto da operazioni su interessi</b>	<b>2'219</b>	<b>2'177</b>	<b>2'135</b>	<b>2'136</b>	<b>2'090</b>
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento	355	357	325	313	299
Proventi per commissioni su operazioni di credito	18	18	16	14	15
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio	214	204	197	173	159
Oneri per commissioni	-121	-116	-109	-105	-106
<b>Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>466</b>	<b>463</b>	<b>429</b>	<b>395</b>	<b>367</b>
<b>Risultato da operazioni di negoziazione</b>	<b>228</b>	<b>209</b>	<b>158</b>	<b>185</b>	<b>190</b>
Risultato da alienazioni di investimenti finanziari	5	20	5	3	-
Proventi da partecipazioni	67	80	64	57	44
Risultato da immobili	21	19	20	19	18
Altri ricavi ordinari	120	60	22	14	13
Altri costi ordinari	-18	-12	-5	-13	-13
<b>Altri risultati ordinari</b>	<b>195</b>	<b>167</b>	<b>106</b>	<b>80</b>	<b>62</b>
<b>Ricavi netti</b>	<b>3'108</b>	<b>3'016</b>	<b>2'828</b>	<b>2'796</b>	<b>2'709</b>
Spese per il personale	-1'381	-1'330	-1'265	-1'210	-1'283
Spese per il materiale	-606	-558	-500	-513	-502
<b>Costi di esercizio</b>	<b>-1'987</b>	<b>-1'888</b>	<b>-1'765</b>	<b>-1'723</b>	<b>-1'785</b>
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-260	-181	-164	-178	-198
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	-6	-4	-9	-23	-24
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>855</b>	<b>943</b>	<b>890</b>	<b>872</b>	<b>702</b>
Ricavi straordinari	75	67	51	21	85
Costi straordinari	-4	-3	-4	-4	-2
Imposte	-174	-200	-177	-173	-150
<b>Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)</b>	<b>752</b>	<b>807</b>	<b>760</b>	<b>716</b>	<b>635</b>
Quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-2	-1	1	-1	-
<b>Utile del Gruppo</b>	<b>754</b>	<b>808</b>	<b>759</b>	<b>717</b>	<b>635</b>

# Impressum

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

Chiusura redazionale: 2 marzo 2017  
Pubblicazione del rapporto di gestione: aprile 2017  
Lingue: tedesco, francese, italiano e inglese  
È determinante la versione tedesca.

**Design:**  
Schalter & Walter GmbH, San Gallo

**Attuazione:**  
Neidhart + Schön AG, Zurigo

**Traduzioni:**  
24translate, San Gallo

**Immagini:**  
DAS BILD, André Uster e Judith Stadler, Zurigo (Sostenibilità),  
Daniel Ammann, San Gallo (Premessa e Direzione)