

Gruppo Raiffeisen  
Raiffeisen Svizzera  
**Rapporto di gestione 2017**



**RAIFFEISEN**

# Relazione annuale

# Relazione annuale

## Esercizio

# Premessa



Prof. Dr. Pascal Gantenbein e Dr. Patrik Gisel

Anche il 2017 è stato un anno intenso e positivo per il Gruppo Raiffeisen in cui spiccano l'introduzione del nuovo sistema bancario core e la migrazione di una prima tranche di Banche a fine anno. Grazie alla modernizzazione del sistema IT di Raiffeisen, semplifichiamo i nostri processi e gettiamo le basi per futuri progetti nell'ambito della digitalizzazione. Questa innovativa piattaforma ci permette di compiere un grande passo avanti verso il futuro.

Il 2017 è stato molto positivo anche dal punto di vista finanziario. Grazie alle ottime chiusure delle Banche Raiffeisen in tutta la Svizzera abbiamo realizzato un eccellente risultato, crescendo in tutte le voci di ricavo:

- Nel nostro core business, le operazioni ipotecarie e di risparmio, siamo nuovamente riusciti a rafforzare la nostra posizione di banca retail leader in Svizzera. Allo scopo di consolidare ulteriormente il settore clientela privata, fondamentale per Raiffeisen, nel 2017 abbiamo lanciato in due regioni un progetto pilota per la commercializzazione di immobili. In tal modo offriamo ai clienti solide conoscenze di mercato e una consulenza globale per l'acquisto e la vendita di proprietà di abitazione private.
- Nel 2017, le Banche Raiffeisen hanno registrato afflussi di nuovi fondi netti nelle attività d'investimento a livelli record. Allo stesso tempo è stata intensificata la collaborazione con Notenstein La Roche Banca Privata SA. Dal 2017 la clientela investimenti può investire in aziende della propria regione con panieri azionari regionali.
- Nel 2017 il numero di clienti aziendali è nettamente aumentato, rafforzando la nostra posizione sul mercato. Al contempo il Raiffeisen Centro Imprenditoriale (RCI) è diventato

un elemento centrale della strategia per la clientela aziendale. L'anno scorso è stato inoltre assegnato, con forte presenza mediatica, il primo Premio Raiffeisen agli imprenditori Svizzera orientale. Raiffeisen si è complessivamente posizionata quale Banca competente e credibile per imprenditori e imprenditrici.

L'anno scorso la strategia di cooperazione di Raiffeisen è stata ulteriormente accentuata. In tal senso, al 1° gennaio 2019 Avaloq acquisirà la partecipazione all'attuale joint venture ARIZON di Raiffeisen Svizzera. In questo contesto Raiffeisen Svizzera ha venduto a Warburg Pincus la sua partecipazione del dieci per cento nel gruppo Avaloq. Anche la vendita della partecipazione in Helvetia Holding SA si fonda sulla convinzione che per il successo di una collaborazione non sia necessaria una partecipazione finanziaria. Inoltre dal 2017 Raiffeisen Svizzera e Pro Senectute Svizzera riuniscono le proprie competenze in una cooperazione nei settori Previdenza e Abitazione.

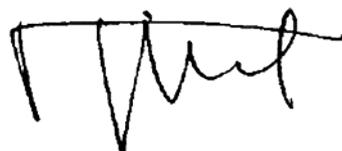
L'anno scorso vi sono stati cambiamenti anche a livello organizzativo. Siamo molto lieti dell'elezione di due nuovi membri del Consiglio di amministrazione durante l'Assemblea dei delegati di giugno. L'elezione di Laurence de la Serna e del Prof. Dr. Pascal Gantenbein è avvenuta nell'ottica della pianificazione delle successioni dei prossimi anni. Raiffeisen Svizzera ha inoltre comunicato una nuova struttura dipartimentale e dirigenziale, valida dal 1° gennaio 2018, con cui si mira a rafforzare il focus sulla clientela. I canali IT e i canali clienti acquisiscono quindi maggiore rilevanza e, grazie al nuovo dipartimento «Rischio & Compliance», è disponibile un punto di riferimento che si occupa attivamente delle sfide in ambito normativo.

A nome del Consiglio di amministrazione e della Direzione di Raiffeisen Svizzera teniamo a ringraziare vivamente tutti i soci e i clienti per la fiducia accordataci, a maggior ragione considerando la copertura mediatica provocata dal procedimento penale a carico dell'ex Presidente della Direzione, Dr. Pierin Vincenz. Allo stesso modo ringraziamo anche i nostri collaboratori per l'enorme impegno profuso. Insieme, anche l'anno scorso, abbiamo compiuto progressi sostanziali e creato le condizioni per un futuro ricco di successi.

Per l'anno in corso prevediamo ancora una congiuntura in costante ripresa. Secondo le attuali stime Raiffeisen per il 2018 il prodotto interno lordo svizzero crescerà del 2.1 per cento. Malgrado un mercato sempre difficile, determinato dal perdurare del contesto di tassi bassi, nel periodo in rassegna ci aspettiamo una crescita nel core business.



**Prof. Dr. Pascal Gantenbein**  
**Vicepresidente del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera**



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

# Eventi rilevanti 2017

16.01.2017

## **Raiffeisen lancia panieri azionari regionali ribadendo in questo modo il suo radicamento regionale**

Con il lancio di sei panieri azionari regionali Raiffeisen offre ai propri clienti e ad altri investitori interessati uno strumento interessante per investire nelle imprese della propria regione. In questo modo il terzo Gruppo bancario svizzero mostra il proprio legame con le realtà locali.

---

30.01.2017

## **Raiffeisen rinnova il title sponsoring della Super League**

In occasione della SFL Award Night di fine gennaio, Raiffeisen rende noto di rinnovare per altri quattro anni il proprio impegno quale sponsor principale della Swiss Football League e title sponsor della Raiffeisen Super League.

---

16.03.2017

## **Raiffeisen promuove il panorama artistico svizzero grazie al proprio impegno**

Quale partner di fondazione di artlog.net, Raiffeisen scrive un nuovo capitolo nella promozione dell'arte e con il Red Dot Award si aggiudica un premio di portata internazionale in ambito artistico, sottolineando il pluriennale impegno di Raiffeisen in questo campo.

---

21.04.2017

## **Raiffeisen lancia la rivista di economia SAVOIR FAIRE**

Nel mese di aprile 2017 Raiffeisen lancia la rivista di economia SAVOIR FAIRE in tre lingue e rivolta alla clientela aziendale. Essa fornisce a imprenditrici e imprenditori utili informazioni e storie di successo aziendali.

---

30.05.2017

**Raiffeisen TWINT: il portamonete digitale è operativo**

Per le clienti e i clienti di Raiffeisen è ora disponibile per il download la soluzione di pagamento svizzera TWINT indipendente da piattaforme. In tal modo si beneficia dell'addebito diretto al conto, dei pagamenti tra amici e di tutta una serie di valori aggiunti.

---

17.06.2017

**I delegati Raiffeisen eleggono due nuovi membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera**

In occasione della 114<sup>a</sup> Assemblea dei delegati a Friburgo, i delegati delle Banche Raiffeisen eleggono due nuovi membri del Consiglio di amministrazione. L'elezione di Laurence de la Serna e del Prof. Dr. Pascal Gantenbein avviene nell'ottica della pianificazione delle successioni dei prossimi anni.

---

29.06.2017

**Pro Senectute Svizzera e Raiffeisen Svizzera d'ora in avanti collaborano**

Pro Senectute Svizzera e Raiffeisen Svizzera uniscono le rispettive competenze nei settori Previdenza e Abitazione. Al centro della cooperazione vi è la comune sensibilizzazione della popolazione alla pianificazione finanziaria del pensionamento e lo scambio di conoscenze riguardo alle nuove esigenze abitative in età avanzata.

---

01.07.2017

**Nuovo responsabile Raiffeisen Centro Imprenditoriale SA**

Dal 1<sup>o</sup> luglio 2017 il Dr. Matthias Weibel assume la direzione di Raiffeisen Centro Imprenditoriale SA (RCI).

---

14.08.2017

**Eroilocali.ch: un milione di franchi per progetti di utilità pubblica**

A poco più di un anno dal lancio, la piattaforma di crowdfunding eroilocali.ch supera il volume di donazioni di un milione di franchi.

---

15.09.2017

**Raiffeisen vende la partecipazione in Helvetia Holding SA**

Raiffeisen vende la propria partecipazione pari al quattro per cento in Helvetia Holding SA. Con l'alienazione della propria partecipazione di capitale, Raiffeisen esce dal pool azionario con Patria Società cooperativa.

---

02.10.2017

**Raiffeisen amplia la propria offerta di servizi nel settore immobiliare con un progetto pilota**

Raiffeisen entra nella commercializzazione di immobili con Raiffeisen Immo SA nell'ambito di un progetto pilota. La nuova società affiliata di Raiffeisen Svizzera offre ai clienti solide conoscenze di mercato e una consulenza globale per l'acquisto e la vendita di proprietà di abitazione private.

---

13.10.2017

**Procedimento FINMA presso Raiffeisen Svizzera**

In ottobre 2017 la FINMA apre un procedimento di enforcement nei confronti di Raiffeisen Svizzera. Il procedimento presso Raiffeisen Svizzera riguarda la corporate governance e in particolare la passata gestione delle partecipazioni. Le transazioni con la clientela delle Banche Raiffeisen non sono interessate dal procedimento.

---

06.11.2017

**Raiffeisen Svizzera crea una nuova struttura dipartimentale e dirigenziale**

Grazie a una nuova struttura dipartimentale e dirigenziale, Raiffeisen Svizzera rafforza il focus sulla clientela. Nella struttura, ufficialmente operante dal 1° gennaio 2018, i canali IT e i canali clienti acquisiscono maggiore rilevanza e, grazie al nuovo dipartimento «Rischio & Compliance», Raiffeisen risponde attivamente alle sfide poste dal contesto normativo. In tal senso, Christian Poerschke assume al 1° gennaio 2018, in qualità di nuovo CFO, la direzione del dipartimento Finanze quale successore di Marcel Zoller, che il 30 aprile 2018 andrà in pensione anticipata. Dal 1° gennaio 2018 Rolf Olmesdahl è nominato COO.

---

09.11.2017

**Prima attribuzione del Premio Raiffeisen agli imprenditori Svizzera orientale**

Davanti a circa 300 ospiti viene per la prima volta assegnato a Gossau (SG) il Premio Raiffeisen agli imprenditori Svizzera orientale. In occasione della cerimonia di assegnazione la società Koch AG si aggiudica il premio principale. Il premio del pubblico va alla Bütschwil Käse AG.

17.11.2017

**Raiffeisen Svizzera e Avaloq definiscono la loro futura cooperazione**

Raiffeisen Svizzera e Avaloq gettano le nuove basi della loro cooperazione, trasformandola in un puro rapporto cliente-fornitore. In tal senso, al 1° gennaio 2019 Avaloq acquisirà la partecipazione all'attuale joint venture ARIZON di Raiffeisen Svizzera. In questo contesto Raiffeisen Svizzera vende a Warburg Pincus la sua partecipazione del dieci per cento nel gruppo Avaloq.

---

11.12.2017

**Il Dr. Beat Hodel assume la direzione del nuovo dipartimento Raiffeisen «Rischio & Compliance»**

Raiffeisen nomina il Dr. Beat Hodel, attuale Responsabile settore Gestione dei rischi del Gruppo, nuovo Responsabile dipartimento «Rischio & Compliance», dal 1° gennaio 2018.

---

14.12.2017

**Il Raiffeisen Centro Imprenditoriale si espande a ovest**

Negli ultimi quattro anni il Raiffeisen Centro Imprenditoriale (RCI) è diventato un elemento centrale della strategia per la clientela aziendale di Raiffeisen. Oltre alle tre sedi esistenti, negli anni 2018 e 2019 saranno aperti altri due centri nella Svizzera occidentale e nella regione dell'Espace Mittelland.

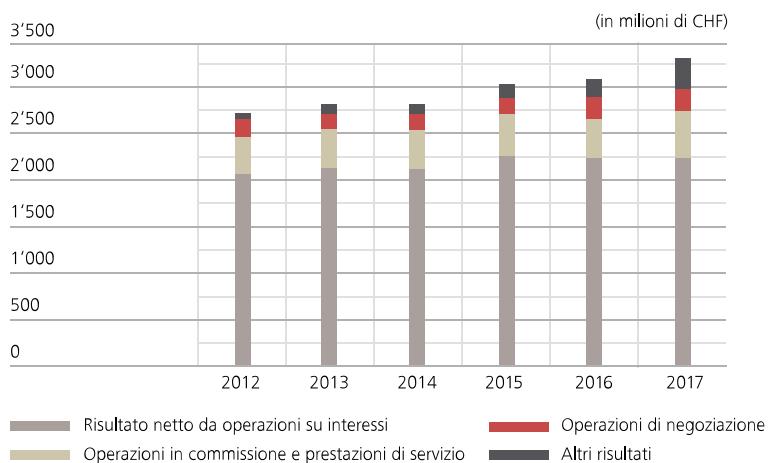
# Relazione annuale

## Andamento degli affari

# Andamento degli affari

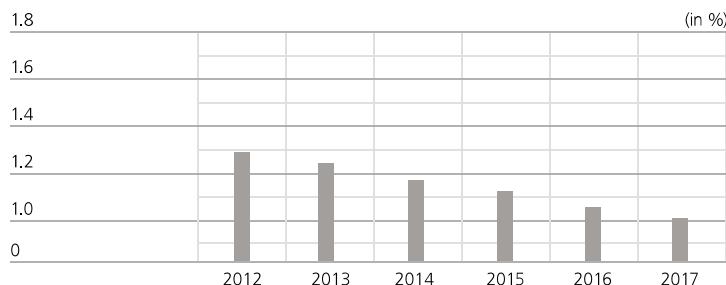
L'esercizio passato è stato molto positivo per il Gruppo Raiffeisen. Grazie alla crescita dei ricavi nel core business, all'andamento favorevole dei mercati finanziari, all'aumento dei costi tutto sommato moderato e a cospicui proventi dalla vendita di partecipazioni, il Gruppo ha realizzato un utile pari a CHF 917 milioni. La combinazione di forza reddituale e ricavi straordinari pari a CHF 119 milioni, dovuti essenzialmente alla vendita di partecipazioni, ha permesso questo eccellente risultato. Nel 2017 Raiffeisen non ha solo registrato cifre ragguardevoli, ma ha anche realizzato con successo i propri programmi strategici. Una prima tranche di Banche Raiffeisen è stata migrata a fine anno su un nuovo sistema bancario core basato su Avaloq, mentre Notenstein La Roche Banca Privata SA ha introdotto già a ottobre 2017 un nuovo sistema bancario core, anch'esso basato su Avaloq. In materia di digitalizzazione, il Gruppo Raiffeisen ha conseguito nel 2017 ulteriori successi: è stata ad esempio consolidata la piattaforma di crowdfunding «eroilocali.ch», ulteriormente sviluppata la piattaforma immobiliare «RaiffeisenCasa», è stato creato un ulteriore canale di comunicazione con la nuova app «Raiffeisen Piazza» ed è stato lanciato il nuovo canale per i pagamenti mobili «Raiffeisen TWINT». Il Gruppo Raiffeisen ha inoltre snellito la propria struttura con la nuova strategia cooperativa e le citate vendite di partecipazioni.

## Andamento dei ricavi/proventi



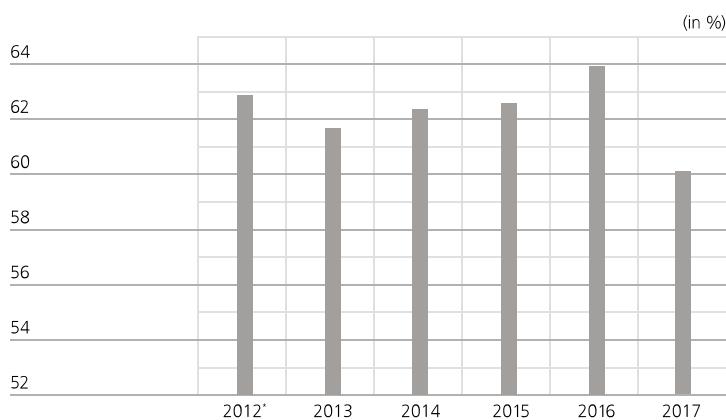
La base dell'elevato utile del Gruppo è costituita dall'eccellente andamento dei ricavi d'esercizio, cresciuti di oltre CHF 201 milioni (+6.5 per cento) a un valore massimo di CHF 3.31 miliardi. Tutti i proventi sono aumentati rispetto all'esercizio precedente. Il margine d'interesse ha sicuramente sofferto il persistente contesto di tassi bassi, ma il risultato da interessi è comunque aumentato a seguito della crescita del volume. I proventi da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio hanno beneficiato di un contesto di mercato favorevole e dell'aumento elevato delle prestazioni di servizio. Il contributo maggiore alla crescita dei ricavi è stato apportato dagli altri ricavi ordinari che sono saliti di CHF 143 milioni, di cui quasi CHF 90 milioni sono dovuti alla registrazione all'attivo dei costi di progetto per i nuovi sistemi bancari core presso le Banche Raiffeisen e Notenstein La Roche Banca Privata SA. I restanti aumenti sono composti da maggiori proventi provenienti dalla vendita di immobilizzazioni finanziarie e da proventi da partecipazioni più elevati.

### Margine d'interesse



I costi d'esercizio sono cresciuti in misura più moderata rispetto al passato. Sono aumentati di CHF 26 milioni, ossia dell'1.3 per cento, a CHF 2.013 miliardi. Oltre alla mancanza del blocco di costi dell'asset management, venduto nell'esercizio precedente, ha contribuito a questo incremento inferiore alla media la generale moderazione dei costi. I costi di progetto per i nuovi sistemi bancari core, contabilizzati nei costi d'esercizio, sono stati attivati attraverso la voce «Altri proventi ordinari» nelle immobilizzazioni materiali, per cui non hanno influito sul risultato. Con l'implementazione, i costi di realizzazione avranno effetto sull'utile del Gruppo sotto forma di maggiori ammortamenti nei prossimi dieci anni.

### Andamento del Cost Income Ratio



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

La posizione «Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali» si è ridotta di CHF 72 milioni, arrivando a CHF 188 milioni. Nell'esercizio precedente su questa voce gravava una rettifica di valore sulla partecipazione Leonteq pari a CHF 69 milioni. Il risultato d'esercizio del Gruppo, con CHF 1.108 miliardi (CHF +254 milioni ovvero +29.7 per cento) ha superato per la prima volta la soglia di CHF 1 miliardo.

I ricavi straordinari hanno raggiunto CHF 119 milioni, principalmente grazie al risultato da alienazioni delle partecipazioni in Helvetia Holding SA e Avaloq Group AG. Il buon risultato ha permesso al Gruppo di costituire per la prima volta riserve per rischi bancari generali per un importo di CHF 80 milioni. Si tratta di un'ulteriore riserva per il Gruppo. Un'altra conseguenza del positivo andamento degli affari si è riflessa negli elevati oneri fiscali pari a CHF 233 milioni. Ciononostante l'utile del Gruppo ha raggiunto CHF 917 milioni (CHF +163 milioni ovvero +21.6 per cento), superando così nettamente persino l'utile di 808 milioni del 2015.

Il Gruppo Raiffeisen è molto soddisfatto del risultato delle attività operative. La crescita del volume delle operazioni e di conseguenza l'aumento del risultato d'esercizio sono stati realizzati in tutto il paese e sono quindi ampiamente supportati.

Anche il positivo andamento dei mercati finanziari ha contribuito nello scorso esercizio al raggiungimento di questo eccellente risultato. Diversamente da quanto accaduto negli esercizi precedenti non vi sono inoltre stati fattori negativi straordinari quali, ad esempio, rettifiche di valore o ammortamenti di ampia portata.

Molto soddisfacente è stato inoltre l'andamento delle operazioni di bilancio: i crediti ipotecari sono aumentati di CHF 7.2 miliardi, raggiungendo un volume di CHF 172.6 miliardi. Con un aumento di 6.8 miliardi a CHF 209.6 miliardi, anche l'andamento del patrimonio clienti gestito è stato positivo. Nel settore retail si è osservata la chiara tendenza dei clienti a trasferire denaro dai conti ai depositi. La concentrazione di Notenstein La Roche Banca Privata SA sul mercato svizzero e pochi mercati target internazionali si è riflessa nell'andamento dei patrimoni gestiti. Nel quarto trimestre Notenstein La Roche Banca Privata SA ha venduto con successo il portafoglio Europa orientale. Ciò ha comportato una diminuzione dei patrimoni gestiti pari a CHF 2.1 miliardi.

Il 27 febbraio 2018 il pubblico ministero Zurigo III ha informato Raiffeisen Svizzera di aver aperto un procedimento penale a carico dell'ex Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera, Dr. Pierin Vincenz. L'accusa è di amministrazione infedele nell'ambito di Aduno e Investnet. Raiffeisen Svizzera ha aderito al procedimento citato sopra in qualità di accusatore privato, sporgendo inoltre querela nei confronti del Dr. Pierin Vincenz e di altre persone eventualmente coinvolte. Queste procedure non hanno tuttavia alcun influsso sulla presente chiusura annuale.

# Conto economico

## Ricavi da attività bancaria operativa

Tutte le voci di ricavo sono cresciute rispetto all'esercizio precedente: tra queste spicca il notevole incremento dei ricavi da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio e degli altri risultati ordinari del Gruppo. Con CHF 3.31 miliardi, i ricavi d'esercizio hanno raggiunto un valore massimo difficilmente superabile, perlomeno a breve termine. L'attività operativa continuerà a crescere, ma gli importi da iscrivere all'attivo inclusi negli altri risultati ordinari non raggiungeranno più la quota dell'esercizio in rassegna, a seguito della conclusione del progetto nel 2018 (introduzione del sistema bancario core).

Nonostante il difficile contesto, le operazioni su interessi hanno registrato un andamento solido. Il risultato lordo da operazioni su interessi è cresciuto di 21 milioni (+0.9 per cento), attestandosi a CHF 2.251 miliardi. Il contesto dei tassi è rimasto difficile e il margine d'interesse si è ridotto di altri 4 punti base all'1.02 per cento, determinando scarso margine di manovra riguardo la definizione dei tassi. È stato possibile aumentare i ricavi da interessi nel settore retail, tuttavia il risultato dal mantenimento della liquidità centrale e dalle operazioni di copertura è stato inferiore rispetto all'esercizio precedente. Neanche quest'anno Raiffeisen ha trasferito gli interessi negativi alla clientela privata. L'attuale fase di tassi bassi riguarda tutte le banche, per cui la concorrenza si è intensificata di conseguenza. Inoltre, l'ingresso nel mercato delle operazioni ipotecarie di altri fornitori di servizi finanziari, quali assicurazioni e casse pensioni, ha contribuito ad accrescere la pressione concorrenziale. Le Banche Raiffeisen e le succursali di Raiffeisen Svizzera sono riuscite a far fronte a questo trend negativo, registrando un significativo incremento del volume delle operazioni, grazie al successo dell'attività nel front, alla vicinanza locale e alle conoscenze delle condizioni di mercato, che ha condotto alla solida crescita delle operazioni su interessi.

La voce «Variazioni per le rettifiche di valore da rischi di credito e le perdite dalle operazioni su interessi» si è ridotta di 8 milioni, scendendo a soli CHF 2 milioni. Rispetto all'esercizio precedente è stato possibile eliminare voci consistenti di rettifiche di valore con effetto sul conto economico. Il risultato netto da operazioni su interessi è cresciuto in tal modo di 29 milioni a CHF 2.248 miliardi.

Supportato dal positivo andamento dei mercati finanziari, dal soddisfacente afflusso di fondi netti e dal consistente aumento dei volumi nelle operazioni da prestazioni di servizio, il risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio (allegato 22), con un aumento di CHF 28 milioni a CHF 494 milioni, ha registrato un risultato molto positivo. A tale riguardo occorre ricordare che l'esercizio precedente presentava ancora un ricavo netto di CHF 23 milioni, risultante dalla vendita della società del Gruppo Vescore SA. Gran parte dell'aumento registrato nelle operazioni di negoziazione titoli e nelle attività d'investimento deriva dall'ottimo risultato dei courtage. A seguito dei maggiori volumi sono però saliti anche i ricavi dipendenti dalle consistenze. Nelle altre operazioni da prestazioni di servizio hanno registrato un aumento soprattutto i ricavi dal traffico dei pagamenti.

Per quanto riguarda l'aumento di CHF 67 milioni dei proventi da commissioni risultanti dalle operazioni in titoli e dalle attività d'investimento nonché l'aumento di CHF 62 milioni degli oneri per commissioni, bisogna considerare che le commissioni dovute all'emissione di prodotti strutturati, nell'esercizio in rassegna, sono state riportate interamente al lordo. Nell'esercizio precedente alcune componenti di commissione sono state riportate al netto, dato che la struttura della distribuzione allora era organizzata in modo diverso.

Un leggero incremento (+2 milioni per un totale di CHF 230 milioni) è stato registrato dal risultato da attività di negoziazione (allegato 23.1/23.2). Ciò va principalmente ricondotto alla negoziazione di divise e di banconote. Anche nella negoziazione di azioni il Gruppo ha realizzato un solido risultato. Nello scorso esercizio è stata invece più difficile la negoziazione di prodotti fruttiferi.

Come già ricordato altrove, soprattutto l'iscrizione all'attivo di un totale di CHF 199 milioni (esercizio precedente CHF 111 milioni) ha comportato per la voce «Altri risultati ordinari» un consistente aumento a CHF 337 milioni. A seguito della vendita di un considerevole portafoglio di immobilizzazioni finanziarie, anche il «Risultato da alienazioni di immobilizzazioni finanziarie» è sensibilmente aumentato di CHF 24 milioni. L'incremento dei «Proventi da partecipazioni» (CHF +22 milioni) è risultato perlopiù dalla rivalutazione delle partecipazioni, valutate secondo il metodo dell'equivalenza (equity method).

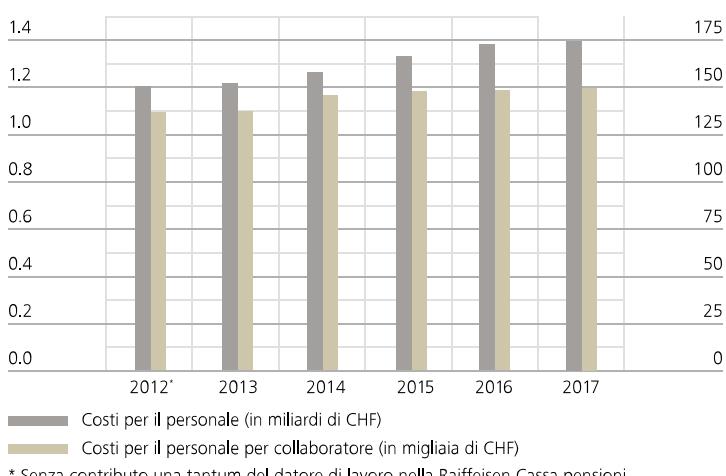
## Costi d'esercizio

L'andamento dei costi d'esercizio è stato più moderato rispetto all'esercizio precedente. Con l'aumento di CHF 26 milioni (esercizio precedente CHF +100 milioni), a CHF 2.013 miliardi, i costi hanno per la prima volta superato la soglia dei CHF 2 miliardi. Considerato che entro la fine del 2018 dovrebbe concludersi il processo di introduzione del nuovo sistema bancario core presso le Banche Raiffeisen, per l'anno prossimo il Gruppo non prevede alcun aumento dei costi. Il Cost Income Ratio è sceso significativamente dal 63.9 al 60.8 per cento, grazie al notevole aumento dei ricavi d'esercizio a fronte di solo un lieve incremento dei costi d'esercizio.

## Costi per il personale

I costi per il personale (allegato 26) sono cresciuti di 14 milioni (+1.0 per cento), attestandosi a CHF 1.395 miliardi. L'aumento più consistente è stato registrato nei costi accessori per il personale temporaneo a sostegno dei lavori di progetto. Nel settore retail (Banche Raiffeisen e succursali di Raiffeisen Svizzera) il numero di posti di lavoro a tempo pieno è aumentato di 98 unità, mentre a livello di Gruppo di 136, per un totale di 9'411 posti di lavoro a tempo pieno.

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



## Altri costi d'esercizio

Altrettanto moderato è stato l'aumento degli altri costi d'esercizio (allegato 27), che si sono attestati a CHF 618 milioni. L'incremento è stato di CHF 12 milioni (+1.9 per cento). Una forte crescita dei costi è stata registrata nelle prestazioni di consulenza, molto dipendenti dai progetti, che nell'esercizio in rassegna hanno raggiunto il livello massimo di oltre CHF 65 milioni.

### Investimenti in immobilizzati del Gruppo Raiffeisen 2013-2017 a seconda delle categorie

Investimenti netti, in milioni di CHF	2013	2014	2015	2016	2017
Stabili a uso della Banca	89	56	92	83	76
Altri immobili	2	2	2	8	10
Riattazioni e trasformazioni in locali di terzi	19	18	17	15	11
Informatica: hardware	19	13	22	17	15
Informatica: software	11	34	65	129	208
Bancomat	9	8	4	7	9
Mobilio	5	3	5	5	4
Installazioni	11	4	3	5	8
Macchine da ufficio, veicoli, dispositivi di sicurezza	9	5	7	7	3
<b>Totale investimenti netti</b>	<b>174</b>	<b>143</b>	<b>217</b>	<b>276</b>	<b>344</b>

### Investimenti in immobilizzati del Gruppo Raiffeisen 2013-2017 a seconda delle regioni

Investimenti netti, in milioni di CHF	2013	2014	2015	2016	2017
Regione lemanica	15	18	21	15	16
Regione Mittelland	28	17	29	32	35
Svizzera nord-occidentale e Zurigo	26	24	21	35	29
Svizzera orientale*	82	65	124	168	227
Svizzera centrale	11	12	7	16	21
Ticino	12	7	15	10	16
<b>Totale</b>	<b>174</b>	<b>143</b>	<b>217</b>	<b>276</b>	<b>344</b>

\* inclusi investimenti centrali di Raiffeisen Svizzera

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

Rispetto all'esercizio precedente, questa posizione è nettamente diminuita di CHF 72 milioni a CHF 188 milioni. Ciò è da ricondurre principalmente alle rettifiche di valore sulla partecipazione in Leonteq, effettuate nell'esercizio precedente, per un importo di CHF 69 milioni. Nel 2017 gli ammortamenti sul goodwill e sugli altri valori immateriali hanno raggiunto CHF 41 milioni. Gli ammortamenti su immobilizzazioni materiali si sono attestati a CHF 141 milioni e sono quindi stati leggermente inferiori all'esercizio precedente. A seguito dell'introduzione del nuovo sistema bancario core presso Notenstein La Roche Banca Privata SA, nel quarto trimestre dell'esercizio in rassegna ha avuto luogo, come previsto, un primo ammortamento. La durata dell'ammortamento della nuova piattaforma bancaria è fissata in dieci anni.

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

Le perdite non derivanti da operazioni di credito sono ammontate a CHF 2.2 milioni (esercizio precedente CHF 1.5 milioni). Gli accantonamenti e le altre rettifiche di valore hanno registrato uno scioglimento, al netto, di CHF 2.7 milioni. In merito agli accantonamenti per ristrutturazioni sono state sciolte voci consistenti per Notenstein La Roche Banca Privata SA e Raiffeisen Svizzera, con effetto sul conto economico. In totale ne consegue un risultato pari a CHF 0.5 milioni, vale a dire una riduzione delle spese. Mentre, nell'esercizio precedente, era stato contabilizzato un onere di CHF 6.0 milioni, tra l'altro a seguito della nuova costituzione netta di accantonamenti per ristrutturazioni.

## Ricavi e costi straordinari

Nell'esercizio in rassegna il Gruppo ha beneficiato, in misura ancora maggiore rispetto all'esercizio precedente, di un elevato utile da vendite di partecipazioni: CHF 104 milioni sono stati realizzati grazie alla vendita delle partecipazioni in Helvetia Holding SA e Avaloq Group AG, portando, i ricavi straordinari (allegato 28) a CHF 119 milioni (CHF +44 milioni).

## Imposte

A seguito dell'eccellente andamento degli affari anche le imposte (allegato 29) sono nettamente aumentate di CHF 60 milioni, raggiungendo CHF 233 milioni. Questa voce include le spese delle singole società per imposte correnti pari a CHF 177 milioni. Per le imposte differite si è dovuto procedere a un aumento degli accantonamenti per CHF 56 milioni.

# Bilancio

L'incremento di 9.1 miliardi del totale di bilancio a CHF 227.7 miliardi è dovuto principalmente alla forte crescita delle posizioni dei clienti nel settore retail. Un certo effetto, sebbene in misura decisamente minore, l'hanno esercitato anche la creazione di posizioni interbancarie nella gestione tattica della liquidità e l'aumento dei volumi nell'attività con prodotti strutturati.

## Crediti/Impegni nei confronti di banche

Entrambe le voci sono state fortemente incrementate nella gestione tattica della liquidità. I crediti nei confronti di banche sono aumentati di 1.2 miliardi a CHF 8.3 miliardi. Gli impegni nei confronti di banche sono cresciuti persino maggiormente, ossia di 1.8 miliardi, a CHF 12.6 miliardi.

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

I crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli sono diminuiti di quasi un terzo, scendendo a CHF 232 milioni. Gli impegni da operazioni di finanziamento di titoli sono scesi di 399 milioni a CHF 2.2 miliardi. In questo caso si tratta esclusivamente di transazioni pronti contro termine, con le quali si acquisisce denaro in cambio di garanzie e che hanno effetto sul conto economico solo in relazione all'interesse pagato. Le oscillazioni di valore delle garanzie scambiate non hanno alcun effetto sul conto economico.

## Prestiti alla clientela

La crescita dei prestiti alla clientela ha raggiunto, grazie a un aumento di CHF 7.1 miliardi, il livello dell'esercizio precedente. Le due posizioni hanno registrato andamenti diversi: i crediti nei confronti della clientela sono rimasti invariati a CHF 7.9 miliardi, mentre i crediti ipotecari sono aumentati di 7.2 miliardi, ossia del 4.3 per cento, a CHF 172.6 miliardi. La crescita del Gruppo è stata superiore a quella del mercato ipotecario nazionale e la quota di mercato per le ipoteche nazionali è passata dal 17.2 al 17.5 per cento. Sia la crescita nell'esercizio in rassegna sia la ripartizione delle consistenze dal punto di vista geografico sono state ampiamente diversificate.

Il portafoglio prestiti del Gruppo Raiffeisen è stabile da anni. Circa il 90 per cento dei prestiti è coperto da ipoteche e oltre il 70 per cento del volume è erogato alla clientela privata che, storicamente, anche in tempi di crisi, si distingue per un tasso di insolvenza estremamente ridotto. Nel settore clientela aziendale Raiffeisen si posiziona nella solvibilità da media a buona. Il controllo centralizzato garantisce una sufficiente diversificazione del portafoglio della clientela aziendale.

Le rettifiche di valore per rischi di perdita sono diminuite di 16 milioni a CHF 208 milioni. In tal modo è diminuito anche il rapporto tra rettifiche di valore e prestiti dallo 0.129 allo 0.115 per cento.

## Attività di negoziazione

Nelle attività di negoziazione (allegato 3.1) il Gruppo ha registrato un considerevole aumento di quasi un miliardo a CHF 3.9 miliardi. Mentre la maggior parte delle posizioni di negoziazione sono cambiate di poco, i titoli di debito sono stati fortemente ampliati. Ciò è una conseguenza della marcata crescita nei prodotti strutturati. Con obbligazioni iscritte all'attivo si copre il rischio d'interesse delle componenti bond dei prodotti strutturati. I requisiti in materia di fondi propri per i rischi di mercato nel trading book sono illustrati nell'allegato al conto annuale alla sezione «Rischi di mercato».

## Immobilizzazioni finanziarie

La consistenza titoli relativa alle immobilizzazioni finanziarie (allegati 5.1 e 5.2) è gestita in conformità ai requisiti legali di liquidità e agli obiettivi di liquidità interni e contiene prevalentemente obbligazioni di prim'ordine. Il portafoglio è diminuito di 0.4 miliardi a CHF 7.6 miliardi.

## Partecipazioni non consolidate

La nuova strategia di cooperazione ha comportato la vendita di consistenti quote di partecipazione. In questo modo il valore contabile delle partecipazioni non consolidate (allegato 6) è diminuito di 138 milioni, scendendo a CHF 650 milioni. Le uscite dovute a tali vendite si sono attestate a un totale di CHF 193 milioni. Il Gruppo Raiffeisen non ha effettuato acquisti consistenti di partecipazioni. Le partecipazioni valutate secondo il metodo dell'equivalenza (equity method) sono state rivalutate di CHF 55 milioni.

## Immobilizzazioni materiali

A seguito dell'elevato importo della registrazione all'attivo per i sistemi bancari core, il valore contabile delle immobilizzazioni materiali (allegato 8) è cresciuto di 203 milioni a CHF 2.8 miliardi, con un aumento decisamente più consistente rispetto all'esercizio precedente. In totale nell'esercizio in rassegna sono stati iscritti all'attivo costi di progetto pari a CHF 199 milioni (esercizio precedente CHF 111 milioni). Nelle altre categorie d'investimento il volume d'investimento si è praticamente attestato al livello dell'esercizio precedente.

## Valori immateriali

I valori immateriali (allegato 9) sono diminuiti di 48 milioni, passando a CHF 372 milioni. Le posizioni goodwill esistenti sono state ammortizzate come previsto.

## Impegni risultanti da depositi della clientela/Patrimoni gestiti

Con un aumento di 5.8 miliardi a CHF 164.1 miliardi, i depositi della clientela sono cresciuti in misura meno significativa rispetto all'esercizio precedente (CHF +8 miliardi). La bassa crescita è riconducibile, almeno in parte, alla ridistribuzione di consistenze da conti in titoli. Il volume di deposito presso le Banche Raiffeisen e le succursali di Raiffeisen Svizzera è aumentato nello stesso periodo di CHF 3.5 miliardi (esercizio precedente CHF +1.3 miliardi). Il rifinanziamento di prestiti tramite fondi della clientela (incluse obbligazioni di cassa) rimane, con il 91.3 per cento, a un livello soddisfacente (esercizio precedente 91.9 per cento).

La maggiore crescita nel volume di deposito ha in gran parte compensato quella più debole dei depositi della clientela. I patrimoni gestiti sono aumentati a livello di Gruppo di 6.8 miliardi, passando a quasi CHF 210 miliardi. A seguito della concentrazione di Notenstein La Roche Banca Privata SA sul mercato svizzero e pochi mercati target internazionali, nel quarto trimestre ha avuto luogo la vendita dell'intero portafoglio dell'Europa orientale. Ciò ha comportato un deflusso di patrimoni gestiti pari a CHF 2.1 miliardi.

## Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione fair value

Nell'ambito dello sviluppo strategico di Notenstein La Roche Banca Privata SA, a metà 2017 è stato effettuato il trasferimento a Raiffeisen di tutti i prodotti strutturati in sospeso. Da quel momento, nuovi prodotti strutturati sono stati emessi esclusivamente da Raiffeisen Svizzera e Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam. I prodotti emessi da Raiffeisen Switzerland B.V. sono iscritti a bilancio al valore di mercato e riportati in questa voce di bilancio. La rapidissima crescita di queste soluzioni d'investimento strutturate è proseguita anche nell'esercizio in rassegna. La consistenza è aumentata di 946 milioni, ossia del 57.9 per cento, a CHF 2.6 miliardi (allegato 13).

A livello di bilancio, i prodotti strutturati emessi da Raiffeisen Svizzera sono trattati in modo diverso: gli strumenti di base dei prodotti vengono iscritti a bilancio al valore nominale nei «Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie». Le componenti derivative dei prodotti vengono riportate al valore di mercato nei valori di sostituzione positivi risp. negativi.

## Prestiti obbligazionari e mutui in obbligazioni fondiarie

Rispetto agli esercizi precedenti, la consistenza di prestiti obbligazionari e mutui in obbligazioni fondiarie è cresciuta solo in misura moderata di 315 milioni a CHF 25.9 miliardi (allegato 14). I mutui in obbligazioni fondiarie, che rappresentano un'integrazione ideale del rifinanziamento dei prestiti nonché un elemento flessibile della gestione delle scadenze del passivo, sono aumentati di quasi un miliardo, raggiungendo CHF 21.0 miliardi. A seguito del rimborso di due prestiti obbligazionari nel 2017, i prestiti obbligazionari di Raiffeisen Svizzera sono scesi di 528 milioni a CHF 3.3 miliardi. I prodotti strutturati emessi da Raiffeisen Svizzera sono leggermente diminuiti a CHF 1.6 miliardi.

## Accantonamenti

Gli accantonamenti (allegato 15) sono cresciuti di 45 milioni, passando a CHF 949 milioni. L'aumento è quasi interamente riconducibile all'ulteriore costituzione di imposte differite. A seguito di un aumento di CHF 56 milioni, gli accantonamenti per imposte differite ammontavano alla fine dell'esercizio in rassegna a CHF 907 milioni. Gli accantonamenti per ristrutturazioni, costituiti nell'esercizio precedente presso Notenstein La Roche Banca Privata SA in relazione alla vendita di Vescore SA, sono stati interamente utilizzati o estinti con effetto sul conto economico. Nelle altre categorie di accantonamenti non si sono verificate variazioni significative.

## Fondi propri/Capitale proprio

Nel frattempo, il Consiglio federale ha pubblicato, nell'ambito di un rapporto di valutazione, i requisiti supplementari previsti per banche rilevanti per il sistema nazionale in caso di risanamento e liquidazione («gone concern»). Presumibilmente, Raiffeisen dovrà soddisfare questi requisiti supplementari a partire dal 2025. Il Gruppo prevede che, grazie all'elevata capitalizzazione degli utili, sarà in grado di soddisfare entro il termine di transizione tali requisiti TLAC più severi (disposizioni «too big to fail») senza dover ricorrere a ulteriori misure.

Il requisito, attualmente ancora valido, relativo alla quota di capitale ponderata in base al rischio per Raiffeisen, in qualità di banca rilevante per il sistema nazionale, è del 14.4 per cento. Con una quota dei fondi propri complessivi del 17.0 per cento, il Gruppo supera i requisiti «going concern» chiaramente. Persino la quota CET1, pari al 15.9 per cento, è già nettamente superiore all'attuale requisito «going concern». Con un leverage ratio del 7.1 per cento, Raiffeisen soddisfa ampiamente sia gli attuali requisiti «going concern» sia il futuro leverage ratio TLAC.

Il capitale proprio con quote minoritarie (prospetto delle variazioni del capitale proprio e allegato 16) è aumentato significativamente di 1.3 miliardi, ossia del 9.1 per cento, portandosi a CHF 15.7 miliardi. L'elevata capitalizzazione degli utili nonché l'utile record del Gruppo hanno contribuito considerevolmente al rafforzamento della base del capitale proprio. Il capitale cooperativo è cresciuto, soprattutto grazie alla sempre popolare sottoscrizione di ulteriori quote sociali per CHF 360 milioni (esercizio precedente CHF 343 milioni), a quasi CHF 2.0 miliardi. Il Gruppo Raiffeisen ha costituito per la prima volta riserve per rischi bancari generali pari a CHF 80 milioni, a seguito dell'eccellente andamento degli affari a livello di Gruppo.

# Previsione finanziaria 2018

Attualmente Raiffeisen prevede per il 2018 una crescita del prodotto interno lordo svizzero del 2.1 per cento, dopo l'1.0 per cento del 2017. La ripresa congiunturale dovrebbe quindi continuare ad accelerare. Probabilmente i tassi si muoveranno ancora in settore negativo, benché a medio termine sia in vista una loro lenta normalizzazione. 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. Il mercato bancario svizzero dovrebbe continuare a essere caratterizzato dalla pressione sui margini e da un inasprimento della concorrenza.

Nonostante il contesto di mercato sempre difficile, per il 2018 Raiffeisen prevede una crescita del volume e dei ricavi del core business. Nei prestiti alla clientela e nei depositi della clientela si attende una crescita leggermente inferiore al 2017. A causa della costante erosione dei margini e del contesto dei tassi bassi, la crescita del volume determinerà rendimenti solo leggermente superiori nelle operazioni su interessi. Nelle operazioni indifferenti, sia nelle operazioni su commissione e da prestazioni di servizio sia nelle attività di negoziazione, si prevede un aumento dei proventi a seguito di iniziative di crescita. In considerazione degli elevati effetti positivi straordinari del 2017 (proventi della vendita di partecipazioni) e dell'inizio dell'ammortamento dei sistemi bancari core presso le Banche Raiffeisen e Notenstein La Roche Banca Privata SA, nel 2018 l'utile del Gruppo Raiffeisen si prevede sarà inferiore rispetto al valore record del 2017.

# Relazione annuale

## Strategia

# Retrospettiva strategica

Nel 2017 il Gruppo Raiffeisen ripete gli ottimi risultati degli esercizi precedenti. La crescita continua sia nei prestiti alla clientela sia nelle operazioni di deposito, anche se a un livello leggermente inferiore rispetto al 2016. Nell'esercizio in rassegna è stato possibile incrementare i proventi su larga scala. Oltre alla crescita positiva nel core business, sono stati registrati ulteriori progressi anche nei settori clientela investimenti e clientela aziendale.

## Prolungata la catena di creazione del valore nel core business

Con la costituzione della Raiffeisen Immo SA, Raiffeisen entra nella commercializzazione di immobili tramite un progetto pilota nella Svizzera nord-occidentale e nell'Oberland bernese: un passo coerente per prolungare la catena di creazione del valore nel core business. Il portale immobiliare e per l'abitazione ampliato «RaiffeisenCasa» offre, in aggiunta alla già affermata piazza per il mercato immobiliare, ampie informazioni e servizi sulle abitazioni. In tal modo il cliente riceve un'offerta globale e costante nel settore della proprietà di abitazione privata.

## Raiffeisen investe nel futuro

In merito alla progressiva digitalizzazione, Raiffeisen è ben posizionata e ne coglie le opportunità in modo attivo. In questo ambito vengono verificate e impiegate nuove tecnologie per un'efficiente strutturazione dei processi. Vengono inoltre sfruttate nuove possibilità digitali, in particolare anche per lo sviluppo di prodotti e servizi nuovi e innovativi in modo da soddisfare al meglio le aspettative della clientela.

In tal senso la nuova app «Raiffeisen Piazza» offre alle Banche Raiffeisen un canale di comunicazione supplementare che permette il contatto diretto con la clientela tramite chat. Grazie all'app, con dispositivi mobili si possono inoltre richiamare in ogni momento informazioni e news regionali delle Banche Raiffeisen locali. Parallelamente la piattaforma di crowdfunding «eroilocali.ch» permette la realizzazione di progetti regionali. Le associazioni e le istituzioni di utilità pubblica possono in tal modo raccogliere donazioni in modo semplice, moderno ed efficiente finanziando progetti utili per la società. Sia «Raiffeisen Piazza» sia «eroilocali.ch» combinano in modo ideale i valori societari, il radicamento locale e la vicinanza alla clientela di Raiffeisen, attuandoli in modo innovativo a livello digitale.

Grazie all'incubatore di innovazioni RAI Lab, Raiffeisen esplora trend, tecnologie e modelli aziendali del futuro per registrare sviluppi e integrarli nel Gruppo Raiffeisen. Nel 2017 Raiffeisen ha inoltre fondato, con altre 16 banche e assicurazioni, l'associazione «Swiss Fintech Innovations», il cui scopo è sfruttare reti e cooperazioni per esperimenti e innovazioni, unire interessi, scambiare conoscenze reciproche ed elaborare nuove soluzioni. Ciò permette a Raiffeisen di discutere a livello interdisciplinare e promuovere attivamente determinati temi anche al di fuori delle proprie strutture. Raiffeisen svolge inoltre un ruolo attivo presso SwissID. Nell'ambito della Giornata digitale 2017, Raiffeisen ha in tal senso sottoscritto un Memorandum of Understanding insieme ad altre aziende svizzere leader. In tal modo sono state poste le basi per la costituzione di una società comune (SwissSign Group AG) il cui scopo è creare e realizzare un'identificazione semplice,

sicura e univoca in ambito digitale per la popolazione svizzera.

Sempre nel 2017, grazie a Raiffeisen TWINT, è stato lanciato un nuovo canale per i pagamenti mobili. Questo «portamonete digitale» permette ai clienti di pagare senza contanti, inviare e richiedere velocemente denaro tra amici, fare acquisti online in tutta comodità o beneficiare di sconti interessanti. Verso la fine dell'esercizio in rassegna si sono già registrati a Raiffeisen TWINT circa 100'000 clienti.

A fine anno è stata migrata una prima tranne di Banche Raiffeisen al nuovo sistema bancario core basato su Avaloq. Grazie al nuovo sistema, il panorama IT viene semplificato e vengono gettate le basi per futuri progetti digitali.

## Conclusione con successo delle ottimizzazioni dei processi interni e delle strutture presso Notenstein La Roche Banca Privata SA

Le strutture, i processi e l'offerta di Notenstein La Roche Banca Privata SA sono stati ottimizzati, per cui sono stati tra l'altro ulteriormente ridotti i costi d'esercizio. Nel 2017 ha inoltre avuto luogo un'ulteriore concentrazione sul mercato nazionale e su pochi mercati target, con conseguente vendita dell'attività non strategica in Europa orientale. Nel 2018 verranno attuate ulteriori misure per la crescita degli asset e l'incremento dei proventi.

Il terzo trimestre del 2017 è stato caratterizzato dall'introduzione del nuovo sistema bancario core al 1° ottobre 2017, anch'esso sulla base di Avaloq. Allo stesso tempo è cambiata la direzione della banca privata. Il Dr. Patrick Fürer, divenuto in primavera CFO presso Notenstein La Roche Banca Privata SA, ha assunto a ottobre 2017 la funzione di CEO.

## Vendita delle partecipazioni Helvetia e Avaloq

Nel 2017 Raiffeisen ha venduto con utili positivi le partecipazioni in Helvetia e Avaloq. Questa vendita è connessa al riorientamento della strategia di cooperazione di Raiffeisen, che si fonda sulla convinzione che per una cooperazione di successo non vi sia la necessità strategica di una partecipazione finanziaria. La vendita delle partecipazioni rappresenta inoltre un chiaro segnale della concentrazione sul core business e rafforza la base dei fondi propri di Raiffeisen.

## Spese sempre elevate per i progetti normativi

L'attuazione di requisiti normativi è stata impegnativa anche nel 2017 e ha richiesto investimenti sostanziali in termini di personale e infrastruttura. I requisiti derivanti dalla classificazione quale gruppo rilevante per il sistema sono stati ampiamente soddisfatti. A giugno 2017, nell'ambito di un rapporto di valutazione, il Consiglio federale ha stabilito i requisiti TLAC («Total Loss Absorbing Capacity» o «Totale del capitale in grado di sopportare le perdite») per le banche nazionali rilevanti per il sistema. Si tratta di requisiti supplementari in materia di fondi propri che dovranno essere soddisfatti dal Gruppo Raiffeisen presumibilmente a partire dal 2025. Sulla base di questi requisiti Raiffeisen, entro il momento indicato, deve mettere a disposizione ulteriori fondi per un eventuale risanamento. Stando alle attuali stime, Raiffeisen prevede che questi requisiti supplementari, grazie all'affidabilità del suo modello aziendale cooperativo, possano essere soddisfatti con mezzi propri e senza raccolta di fondi straordinari.

Da un'analisi retrospettiva, l'esercizio passato ha nuovamente mostrato che il modello aziendale cooperativo di Raiffeisen è efficace anche in un contesto ricco di sfide e che la realizzazione coerente degli orientamenti strategici definiti costituisce il fondamento per l'ulteriore positivo sviluppo di Raiffeisen.

# Tendenze e sfide

Il mercato bancario svizzero si trova già da alcuni anni in una fase di cambiamento strutturale. Oltre alle sfide macroeconomiche, fanno salire ulteriormente la pressione del mercato le aspettative della clientela, la progressiva digitalizzazione e gli elevati requisiti normativi. Allo stesso tempo le banche si trovano ad affrontare maggiore concorrenza a causa dell'ingresso sul mercato bancario di nuovi operatori e della pressione di consolidamento.



## Economia: miglioramento del contesto economico

L'economia mondiale si trova su un solido percorso di crescita, nonostante rischi politici sempre presenti. Parallelamente all'indebolimento del franco si osserva anche un graduale consolidamento della congiuntura svizzera. Mentre a causa del contesto di tassi bassi rimane in essere l'elevata domanda di immobili a uso abitativo, nel settore degli oggetti di reddito si osservano i primi esuberi di capacità, che vengono però costantemente monitorati. Nel breve periodo non si prevede tuttavia un calo a livello di mercato complessivo dei prezzi degli immobili (a uso abitativo) svizzeri. Non sono però in tal senso da escludere correzioni dei prezzi in singole regioni.

*Proprio nel contesto attuale – dove molti attori di mercato continuano a essere confrontati con uno stato di emergenza per gli investimenti – una prudente pratica di concessione dei crediti è determinante per uno sviluppo a lungo termine. Per questo Raiffeisen mantiene invariate l'affermata politica creditizia conservativa e le prudenti valutazioni di mercato. Inoltre, a causa della contrazione dei margini nel core business, Raiffeisen continua a puntare allo sfruttamento di nuove fonti di crescita e di ricavo.*

## Clienti: elevate aspettative e mutate esigenze della clientela

I clienti beneficiano di una maggiore trasparenza riguardo a prodotti e servizi. Altrettanto elevate sono quindi le loro aspettative nei confronti della gamma di servizi delle banche. Un'offerta non dipendente da «ora e luogo» rientra oggi tra le aspettative di base della clientela. La comunicazione tra banca e cliente avviene sempre più spesso tramite diversi canali e la domanda di mobile banking è in continuo aumento. Le banche devono armonizzare sistematicamente i canali fisici e digitali e sviluppare approcci alla consulenza e concetti di distribuzione innovativi, al fine di soddisfare le mutate esigenze della clientela.

*In futuro sarà decisiva l'ottimizzazione dei canali di distribuzione digitali e fisici. In qualità di Banca locale digitale Raiffeisen propone alla clientela un'offerta online, continuando però sempre a puntare su una forte presenza fisica in loco grazie alla Banca Raiffeisen locale.*

## Concorrenza: molto intensa sul mercato bancario

Sul mercato bancario svizzero la pressione sui margini si inasprirà ulteriormente. Oltre alle banche tradizionali, che lottano per le quote di mercato, aumenta anche la concorrenza di fornitori di servizi esterni al settore bancario, quali assicurazioni, casse pensioni o società di tecnologie e servizi. In questo contesto le banche tradizionali si sono rese conto che le cooperazioni con imprese fintech costituiscono opportunità per offerte nuove, innovative e globali, orientate in modo coerente alle esigenze della clientela. Allo stesso tempo le banche sono chiamate a ripensare radicalmente i propri modelli aziendali e i processi operativi, a promuovere la digitalizzazione di tutta la catena di creazione del valore e a distinguersi dalla concorrenza. A tale scopo, oltre a un'offerta globale, serve anche un posizionamento ben definito.

*Con un chiaro posizionamento nel core business e cooperazioni mirate che integrano l'offerta del core business, Raiffeisen rafforza con successo la propria posizione quale banca retail leader in Svizzera. Oltre a ciò saranno ulteriormente potenziati i settori della clientela investimenti e aziendale. Raiffeisen persegue inoltre l'obiettivo di soddisfare le esigenze della clientela in modo più marcato con forme associate (anche con terzi esterni al settore) in ecosistemi digitali (ad es. ecosistema «Abitazione»).*

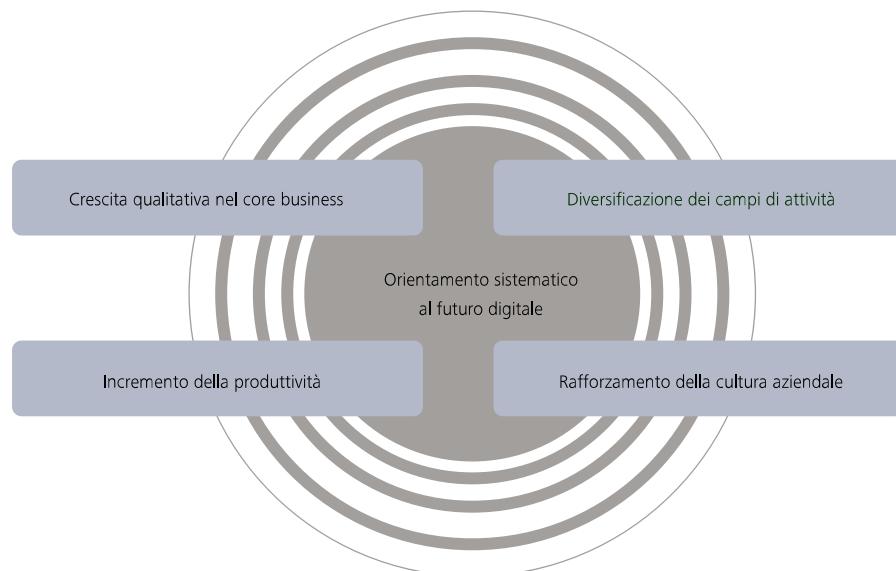
## Regolamentazione: forte pressione normativa

La regolamentazione per le banche svizzere si fa sempre più fitta. Al momento l'attenzione è rivolta a due argomenti: da un lato il mantenimento della stabilità del mercato finanziario (rilevanza sistemica, Basilea IV) e dall'altro il miglioramento della tutela della clientela (LSF). Inoltre continua l'allineamento delle norme giuridiche svizzere agli standard normativi internazionali. Per l'applicazione delle disposizioni normative è pertanto necessario un impegno sempre elevato sia in termini finanziari sia di personale. Senza dimenticare che vi saranno ulteriori cambiamenti in materia di vigilanza. Infatti il Consiglio federale ha deciso di migliorare le condizioni quadro in materia di vigilanza delle imprese fintech. Con la cosiddetta «regolamentazione sandbox» l'autorità di vigilanza sui mercati finanziari abbatte ostacoli normativi per nuovi modelli aziendali e promuove soluzioni innovative sulla piazza finanziaria svizzera.

*La soddisfazione e l'attuazione dei requisiti normativi sono aspetti centrali per Raiffeisen, che contemporaneamente partecipa in modo attivo al dibattito sugli sviluppi in materia di vigilanza assumendo così anche in questo settore la propria responsabilità sociale.*

# Obiettivi strategici e relativa attuazione

L'attuazione sistematica degli obiettivi strategici è la base per un ulteriore proficuo sviluppo del Gruppo Raiffeisen. Come già gli scorsi anni, Raiffeisen persegue la realizzazione di quattro orientamenti strategici cui si aggiunge, quale obiettivo trasversale, l'«orientamento sistematico al futuro digitale».



## Obiettivo generale: orientamento sistematico al futuro digitale

### Obiettivo

Per consolidare il posizionamento leader di mercato quale banca retail svizzera, Raiffeisen adegua la propria attività anche al futuro digitale. Al riguardo non si deve trascurare l'importanza della presenza fisica in loco. La consulenza personale e la presenza locale con 255 Banche Raiffeisen in 912 sedi continuano a rappresentare il pilastro principale di Raiffeisen. Per potenziare ulteriormente il radicamento locale vengono però sfruttate anche nuove opportunità digitali.

### Attuazione

Al fine di migliorare ulteriormente l'efficienza operativa e la concentrazione sulla clientela, i processi vengono sistematicamente digitalizzati end-to-end. Al contempo devono essere uniti i canali fisici e digitali e create nuove possibilità che offrano ai clienti servizi moderni, flessibili e individuali. Grazie all'incubatore di innovazioni RAI Lab, si studiano inoltre trend rilevanti per il Gruppo Raiffeisen e si verificano e sviluppano idee innovative.

## Orientamento strategico: crescita qualitativa nel core business

### **Obiettivo**

Per crescere qualitativamente nel core business bancario, Raiffeisen intende aumentare ulteriormente la penetrazione di mercato e incrementare la quota 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 il fondamento per la crescita futura. Mediante approcci di consulenza e di assistenza specifici per segmento si intende aumentare il numero dei clienti che d'ora in avanti si avvalgono di Raiffeisen come banca principale, concentrandosi a tale scopo su un'assistenza proattiva e una consulenza globale. Soprattutto le città e gli agglomerati presentano ancora potenziale per l'acquisizione di nuovi clienti. Grazie all'offerta di servizi integrativi viene inoltre prolungata la catena di creazione del valore del core business. Allo stesso tempo, oltre a un'offerta globale per la clientela, ciò consente a Raiffeisen di ridurre ulteriormente la dipendenza dalle operazioni su interessi.

## Orientamento strategico: diversificazione dei campi di attività

### **Obiettivo**

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

### **Attuazione**

I settori della clientela investimenti e aziendale saranno ulteriormente potenziati, tra l'altro con nuovi prodotti e servizi. Allo stesso tempo si intende rafforzare il private banking classico presso Notenstein La Roche Banca Privata SA, migliorandone la redditività. Grazie a un impiego ancora più sistematico della competenza di Notenstein La Roche Banca Privata SA si fornirà inoltre una consulenza ancora più individuale anche alla clientela investimenti di Raiffeisen. Non solo nel core business, ma anche nei campi di attività più prossimi, l'attenzione di Raiffeisen viene rivolta alla crescita sostenibile e qualitativa.

## Orientamento strategico: incremento della produttività

### **Obiettivo**

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

### **Attuazione**

In particolare nel retail banking occorre prestare servizi standard nel modo più efficiente possibile. Raiffeisen si impegna pertanto ad aumentare costantemente il grado di standardizzazione e di automatizzazione dei processi interni end-to-end. Grazie al nuovo sistema bancario core vengono create le condizioni quadro richieste a tal fine. In seguito saranno in primo piano la realizzazione di economies of scale e sinergie nonché la standardizzazione e l'automatizzazione in tutto il Gruppo Raiffeisen. In tal senso il cliente è sempre centrale non solo per quanto riguarda un'offerta individuale, ma anche nei servizi standardizzati.

## Orientamento strategico: rafforzamento della cultura aziendale

### **Obiettivo**

Raiffeisen si posiziona quale datore di lavoro attrattivo con una cultura dirigenziale inconfondibile.

### **Attuazione**

La promozione, al passo con i tempi e coerente, dei collaboratori e la cura a lungo termine del marchio Raiffeisen e del modello aziendale cooperativo sono molto importanti per il successo nel posizionamento quale datore di lavoro attrattivo. I valori credibilità, sostenibilità, vicinanza e imprenditorialità sono le basi del conseguimento di tale obiettivo. Allo stesso tempo si punta a una cultura dell'innovazione ancora più marcata nel Gruppo. Così, in occasione della «Innovation Challenge», tenutasi con successo per la prima volta nel 2017, i collaboratori hanno avuto la possibilità di sviluppare e discutere idee aziendali nuove e creative. Raiffeisen intende dar seguito a tale successo e svolgere anche in futuro eventi di questo tipo a livello di Gruppo.

# Processo di conduzione strategica

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». Questo strumento non si concentra solo sugli indicatori finanziari, ma considera anche le dimensioni clienti o collaboratori, consentendo una panoramica globale del raggiungimento strategico degli obiettivi. Al riguardo Raiffeisen non punta a una massimizzazione dei profitti quale obiettivo strategico principale, ma in qualità di società cooperativa è innanzitutto responsabile nei confronti dei suoi soci.

## Estratto della Balanced Scorecard del Gruppo Raiffeisen

Obiettivo	Valore effettivo 2015	Valore effettivo 2016	Valore effettivo 2017	Obiettivo 2018*
Prestiti alla clientela (andamento in %)	5,0	4,2	4,1	4,0
Depositi della clientela (andamento in %)	6,1	5,3	3,7	4,5
Volume di deposito, senza obbligazioni di cassa proprie depositate (andamento in %)	10,2	4,0	0,7**	10,0
Nuove costituzioni lorde rettifiche di valore, accantonamenti e perdite in rapporto ai prestiti (in %)	0,04	0,04	0,04	< 0,15
Cost Income Ratio (in %)	62,6	63,9	60,8	< 61,0
Tasso di fluttuazione persone chiave (in %)***	5,4	2,0	1,0	< 7,0

\* Secondo pianificazione pluriennale.

\*\* Incl. effetti straordinari (ad es. vendita nel 2017 delle operazioni con l'Europa orientale Notenstein La Roche Banca Privata SA).

\*\*\* Dal 2016 solo con top management.

# Previsione strategica 2018

Il contesto caratterizzato da tassi bassi accompagnerà Raiffeisen anche nel 2018. Benché a medio termine si delinei una lenta normalizzazione della situazione sul fronte dei tassi, nel breve termine l'andamento del margine d'interesse dovrebbe rimanere difficile a causa degli attuali tassi negativi. Oltre all'ulteriore crescita qualitativa nel core business, Raiffeisen punterà quindi anche in futuro a ridurre la dipendenza dalle operazioni su interessi.

## Potenziamento del settore clientela aziendale e investimenti

Nelle attività d'investimento Raiffeisen si concentra sullo sfruttamento di ulteriore potenziale e sull'aumento delle relazioni bancarie principali. Nel 2018, a integrazione delle misure per l'aumento della produttività presso Notenstein La Roche Banca Privata SA si punterà maggiormente allo sviluppo dei patrimoni gestiti. Inoltre, nell'ambito della strategia di diversificazione, verrà ulteriormente intensificato e potenziato il settore della clientela aziendale.

## Rete Raiffeisen: focus sul core business

In futuro la rete Raiffeisen concentrerà la propria attenzione ancor più sul core business. Raiffeisen è convinta che per una cooperazione di successo non vi sia la necessità strategica di una partecipazione finanziaria. A seguito dell'aumento dei requisiti patrimoniali regolamentari, Raiffeisen orienta quindi la propria allocazione di capitale maggiormente verso il core business.

## Sviluppo e promozione attivi di digitalizzazione e innovazione

Nel 2018 la riuscita dell'introduzione del sistema bancario core di recente concezione presso le Banche Raiffeisen ha la massima priorità. Le risorse e i mezzi finanziari che si libereranno a medio termine verranno utilizzati in particolare per temi legati alla digitalizzazione e al mercato, nell'ottica dell'ulteriore sviluppo del Gruppo. Raiffeisen attribuisce grande importanza alla promozione delle innovazioni per l'ulteriore sviluppo e il futuro successo del Gruppo.

In tal senso Raiffeisen intende portare avanti la digitalizzazione di tutta la catena di creazione del valore, incrementare la concentrazione sulla clientela e l'efficienza con processi digitali end-to-end e strutturare attivamente lo sviluppo e il posizionamento in ecosistemi (ad es. Abitazione).

Per Raiffeisen è inoltre molto importante anche l'ottimizzazione di canali di distribuzione digitali e fisici. Garantire a lungo termine la distribuzione fisica richiede un ulteriore sviluppo mirato in termini di strutturazione e fornitura della prestazione. In considerazione delle mutate esigenze della clientela, diminuirà ulteriormente il numero delle agenzie, che in futuro saranno sempre più strutturate quali Banche di consulenza. Per Raiffeisen, però,

la rete di distribuzione fisica e il contatto personale con la clientela in loco continueranno a ricoprire un ruolo centrale anche in futuro.

## Agenda progetti 2018: investimenti mirati nel futuro

Nell'esercizio 2018 sarà posto un forte accento su temi con effetto a lungo termine sui risultati ed elevati contributi agli obiettivi degli orientamenti strategici. Molto importante è in particolare un programma lanciato di recente nel core business che ha l'obiettivo di sfruttare, con processi di credito semplici e costanti, le opportunità della digitalizzazione e quindi di poter gestire in modo redditizio e duraturo le operazioni di credito. Per Raiffeisen è inoltre fondamentale continuare a sviluppare il nuovo sistema bancario core. Oltre a progetti strategici nel 2018 sono previsti anche progetti normativi.

## Nuova struttura dipartimentale e dirigenziale: ancora più vicini alla clientela

Dal 01.01.2018 con una nuova struttura dipartimentale e dirigenziale, Raiffeisen Svizzera rafforza il proprio orientamento alla clientela e una costante gestione dei processi. Con la nuova struttura organizzativa si tiene inoltre conto dei requisiti di una corporate governance moderna e dei requisiti normativi di un istituto rilevante per il sistema. Al contempo, in tal modo si garantisce anche in futuro una gestione dei rischi adeguata ed efficiente.

# Relazione annuale

## 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, rapporto rischio/rendimento e prudenza nei settori a rischio.

## Rischio di mercato

- La gestione dei rischi d'interesse 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 limitati in modo adeguato.

## 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 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. Approva il quadro generale per la gestione dei rischi a livello di Gruppo, 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 anche i rischi giuridici e 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, il processo di identificazione dei nuovi rischi, un budget dei rischi e una pianificazione di scenari previdenti per la determinazione della propensione al rischio del Gruppo e per la relativa attuazione mediante i limiti globali definiti dal CdA, la sorveglianza dei rischi delle società affiliate e delle partecipazioni, nonché delle principali categorie di rischio per il Gruppo Raiffeisen.

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 processo del rapporto sui rischi, aggregato e consolidato, fornisce il confronto preventivo-consuntivo e chiude in tal modo 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.

## Direttive sulla 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, Investnet Holding AG 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 affiliate di Raiffeisen Svizzera sono gestite in modo indipendente. La sorveglianza dei rischi avviene con un approccio basato sul rischio. Tramite criteri formali, materiali e strategici, le singole unità sono valutate e assegnate a un livello di controllo dei rischi. Raiffeisen Svizzera sorveglia il controllo dei rischi e la situazione di rischio delle società affiliate 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 affiliate si basa su direttive e requisiti minimi derivanti dalla politica dei rischi del Gruppo e attuati presso le società affiliate. 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

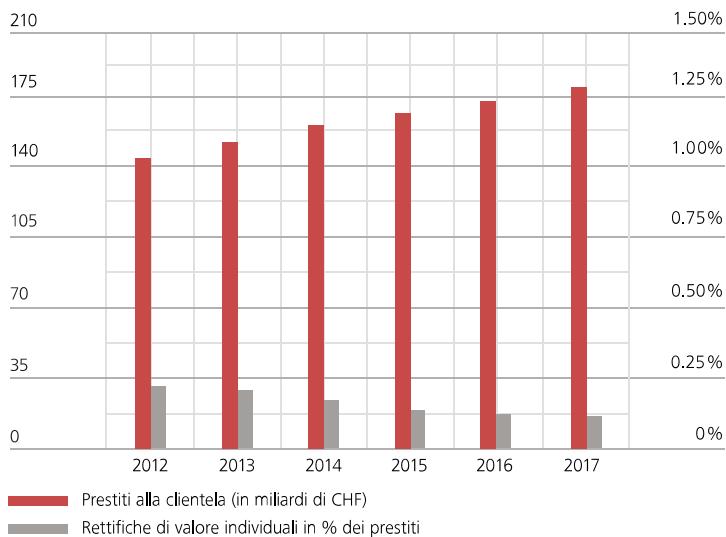
## Rischi di credito

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.

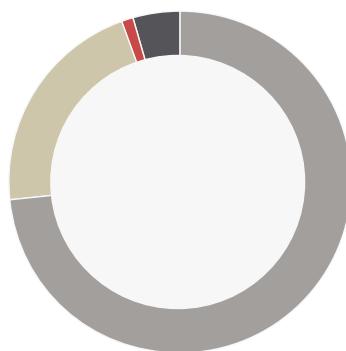
I rischi di credito vengono considerati e valutati sia nominalmente sia ponderati in funzione del rischio; per la gestione della Banca si utilizzano inoltre parametri di perdita statistici, in concreto il value at risk e le analisi degli scenari. Per la sorveglianza dei rischi vengono valutate inoltre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



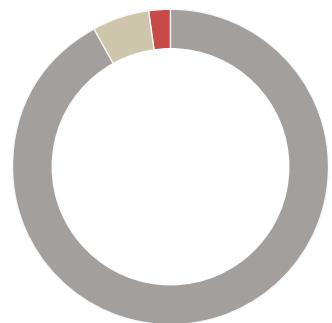
73,8%	Clientela privata
21,0%	Clientela aziendale, inclusi enti di diritto pubblico
1,1%	Altri tipi di clientela
4,1%	Clientela interbancaria

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

### Politica creditizia generalmente prudenziale

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



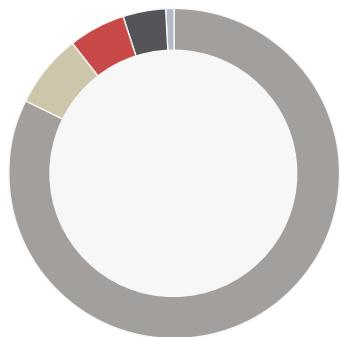
Ipoteche per rango in % – secondo statistica BNS

92,2%	1° rango
5,8%	2° rango
2,0%	3° rango

Senza considerare le garanzie supplementari

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



82,4%	Immobili esclusivamente abitativi
7,1%	Immobili misti abitativi /commerciali
5,7%	Immobili esclusivamente commerciali/industriali
4,0%	Agricoltura
0,8%	Altri pegini immobiliari

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

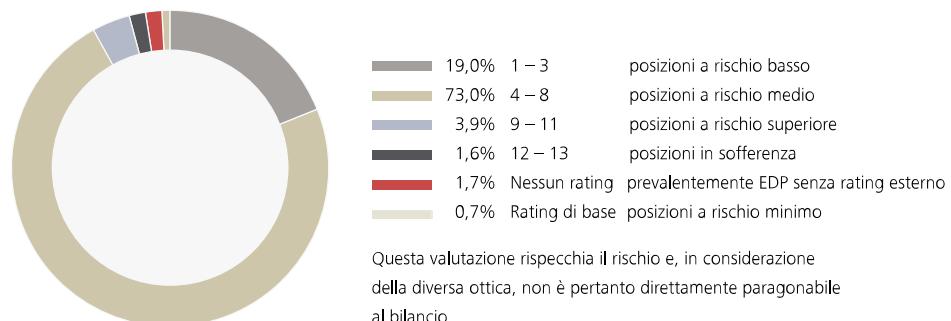
Raiffeisen Svizzera assume rischi di credito derivanti principalmente dalle operazioni con banche commerciali, clientela aziendale e settore pubblico. Attraverso le succursali vengono inoltre concessi crediti coperti a persone private.

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

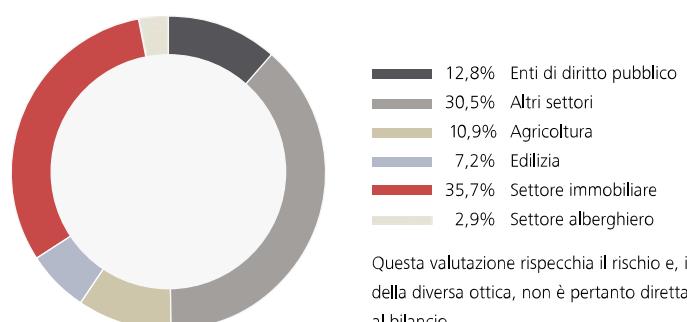
Nella concessione dei crediti il Gruppo Raiffeisen opera nella fascia di solvibilità compresa tra media e buona.

#### 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 abbia luogo su basi solide e nel quadro della specifica strategia per la clientela aziendale. Investimenti sostanziali nell'organizzazione, nei collaboratori e nei sistemi evidenziano questo atteggiamento coerente.

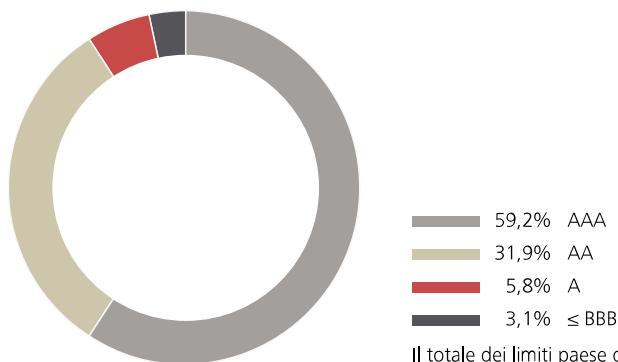
#### Prestiti Gruppo Raiffeisen per settore (clientela aziendale e altri tipi di clientela)



### 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 costantemente.

### Ripartizione limiti paese



Il totale dei limiti paese definiti ammonta a CHF 30.295 miliardi.

### 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.

### 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.

### Valutazione della situazione di rischio: rischi di credito

La crescita dell'esposizione di credito è avvenuta in conformità alla strategia e in presenza di una bassa intensità del rischio. Nel complesso, i crediti vengono concessi in maniera conservativa e principalmente dietro copertura. In questo contesto, la garanzia della sostenibilità di un finanziamento gode della massima priorità.

Circa il 90% del portafoglio crediti del Gruppo Raiffeisen è coperto da ipoteche. Più della metà del portafoglio crediti è composto da immobili residenziali a uso proprio. Si tratta per lo più di case unifamiliari e appartamenti in proprietà abitati da clienti privati. Raiffeisen segue attentamente gli sviluppi del mercato relativamente alle proprietà di abitazione a uso proprio e agli oggetti di reddito e monitora ampiamente il portafoglio.

Da anni il portafoglio crediti del Gruppo Raiffeisen è caratterizzato da una struttura stabile nei singoli segmenti di clientela. Oltre il 70% del volume è composto da clienti privati. Nel settore clientela aziendale Raiffeisen punta a una sufficiente diversificazione e si concentra

sui settori con un potenziale di crescita a lungo termine. I settori a rischio vengono trattati con forte prudenza.

L'ampia diversificazione del portafoglio crediti e la politica di credito conservativa e orientata al lungo periodo in termini di rating, valutazione, anticipo e sostenibilità contribuiscono alla bassa intensità del rischio.

Gli stress test eseguiti regolarmente mostrano che il portafoglio crediti del Gruppo Raiffeisen si distingue per la sua solidità e diversificazione ottimale, anche in caso di netto peggioramento delle condizioni quadro.

## Rischi di mercato

### Rischi nel portafoglio bancario

Nel portafoglio bancario vi sono rischi di modifica degli interessi e rischi valutari. I rischi di modifica degli interessi costituiscono una categoria di rischio particolarmente rilevante, data la forte esposizione alle operazioni su differenza d'interesse del Gruppo Raiffeisen. Essi sono assunti attivamente nel quadro dei limiti di rischio concordati, in modo da ottenere un contributo alla trasformazione delle scadenze.

All'interno del Gruppo Raiffeisen, per la gestione dei rischi d'interesse 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, Notenstein La Roche Banca Privata SA 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 d'interesse, avvalendosi di un portafoglio obbligazionario, che replica il profilo di rischio d'interesse dei prodotti strutturati emessi. Le altre società affiliate di Raiffeisen Svizzera, ARIZON Sourcing SA e Investnet Holding AG, non hanno alcun rischio di modifica degli interessi materiale nella struttura del bilancio.

La Gestione dei rischi del Gruppo sorveglia il rispetto dei limiti di rischio d'interesse 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 agli interessi, calcola il value at risk relativo al rischio d'interesse a diversi livelli del Gruppo.

### Gruppo Raiffeisen: rischi d'interesse nel portafoglio bancario

(in milioni di CHF)	31.12.2017	31.12.2016
Sensibilità (+100bp-Shift)	1'644	1'561

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 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 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, la cui correttezza viene controllata in maniera indipendente. 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)	2017	2016
<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)	ø 2017	31.12.2017	ø 2016	31.12.2016
<b>Tipo di rischio</b>				
Azioni	348	727	578	241
Prodotti fruttiferi	11'775	12'146	11'450	10'813
Divise	1'182	1'132	1'900	1'782
Metalli preziosi	269	138	306	186

### 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. Le singole Banche Raiffeisen sono dispensate dall'adempimento delle prescrizioni sulla liquidità regolamentari, soddisfano però prescrizioni sulla liquidità interne.

La gestione del rischio di liquidità per Raiffeisen Svizzera e il Gruppo Raiffeisen è svolta centralmente dal Treasury di Raiffeisen Svizzera. Il Treasury organizza il trasferimento di liquidità all'interno del Gruppo e assicura un computo in base al principio di causalità dei costi di rifinanziamento e del mantenimento della liquidità. Le singole Banche sono tenute a investire il loro requisito di liquidità in misura proporzionale presso Raiffeisen Svizzera e a rispettare una struttura di rifinanziamento adeguata. Il Treasury garantisce al Gruppo l'accesso al mercato monetario e dei capitali, nonché un'adeguata diversificazione di

queste fonti di rifinanziamento. Il Treasury valuta costantemente lo sviluppo della situazione della liquidità del Gruppo Raiffeisen, tenendo conto dei requisiti normativi ed economici ed eseguendo 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.

#### **Valutazione della situazione di rischio: rischi di mercato**

Il rischio di mercato consiste principalmente nei rischi di modifica degli interessi nel portafoglio bancario. Nel 2017, a seguito della crescita nel core business, i rischi di modifica degli interessi sono leggermente aumentati. La duration degli attivi è cambiata in misura minima rispetto all'esercizio precedente. Dalle simulazioni emerge che i rischi d'interesse sono sostenibili anche in scenari degli interessi avversi.

I rischi di mercato nel trading book sono diversificati in base alle classi d'investimento Azioni, Interessi, Valute estere e Metalli preziosi. Il potenziale di perdita in caso di forti contraccolpi sul mercato viene valutato relativamente basso in confronto al rendimento complessivo. Rispetto all'esercizio precedente non vi sono state modifiche importanti relativamente all'esposizione al rischio.

Il Gruppo Raiffeisen si contraddistingue per una robusta 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 ripercussioni qualitative in caso di rischio.

Nell'esercizio in rassegna il Gruppo Raiffeisen ha eseguito valutazioni complete (assessment) dei rischi operativi. Le informazioni così acquisite 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 si occupa della riservatezza, integrità e disponibilità dei dati e acquista un'importanza sempre maggiore, in particolare anche in relazione alle minacce della criminalità informatica. I rischi legati alla sicurezza delle informazioni devono pertanto essere gestiti in modo globale. Ciò si fonda sull'analisi periodica della situazione di minaccia. In base a essa vengono predisposte misure adeguate ed efficaci per la protezione delle informazioni e delle infrastrutture. 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.

### **Sistema di controllo interno (SCI)**

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

Sul piano del contesto di controllo sono state fissate le condizioni quadro che costituiscono il fondamento dello SCI e ne garantiscono il buon funzionamento a livello di Gruppo. Degli elementi del contesto di controllo fanno parte anche le regolamentazioni interne, le istanze di controllo indipendenti, gli organigrammi e i profili lavorativi.

Sul piano delle procedure, si realizza una stretta connessione di processi, rischi e controlli. Per ogni processo importante vengono registrati e valutati i rischi operativi, sulla base dei quali vengono definiti i controlli chiave. Tutti i controlli chiave vengono documentati e integrati nei processi. Oltre ai controlli chiave esistono numerose altre misure per la riduzione del rischio.

Il Gruppo Raiffeisen esegue almeno una volta all'anno una valutazione dell'adeguatezza e dell'efficacia dello SCI. L'attuazione delle misure di miglioramento da ciò derivanti viene monitorata.

Il resoconto consolidato sullo 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 sviluppi avversi 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. La valutazione e il monitoraggio dei casi di allerta preventiva avvengono in modo autonomo ad opera dell'organo di coordinamento del sistema di allerta preventiva.

### **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 controllati 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 del business continuity management.

### **Valutazione della situazione di rischio: rischi operativi**

Nel complesso, la situazione dei rischi operativi è migliorata leggermente ed è compresa all'interno del budget di rischio definito dal CdA. Uno SCI completo garantisce che le perdite a causa di errori operativi rimangano basse.

In linea generale, è aumentata la minaccia rappresentata da cybercriminalità e criminalità informatica. Il Gruppo Raiffeisen ha reagito a queste minacce costituendo un Cyber Security & Defence Center.

Con l'introduzione graduale della nuova soluzione bancaria core (ACS) viene eliminato il rischio di possibilità di sviluppo insufficiente relativo alla vecchia soluzione (DIALBA).

Nell'ultimo anno non sono state identificate gravi violazioni relative alla tutela della sfera privata del cliente e alla protezione dei dati.

## 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 2017/1.

### 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 irreprerensibile.

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. Raiffeisen non può esercitare attività all'estero; in particolare sono vietate 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 sono protetti e il rispetto del segreto bancario è garantito.
- 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) e delle direttive Qualified Intermediary (QI), nei lavori preliminari per lo scambio automatico di informazioni (SAI), nell'applicazione delle nuove disposizioni in materia di prevenzione del riciclaggio di denaro e nell'implementazione delle direttive della Legge sull'infrastruttura finanziaria (LInFi), della Legge sui servizi finanziari (LSF) e della Legge sulla protezione dei dati (LPD).

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 stanziano 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».

#### **Valutazione della situazione di rischio: rischi legali e di compliance**

Nel 2017 la situazione di rischio si è accentuata a seguito dell'elevata pressione normativa e della maggiore percezione di violazioni e comportamenti scorretti nell'ambito dell'opinione pubblica. Raiffeisen affronta questi rischi attuando un monitoraggio proattivo degli sviluppi giuridici, implementando le direttive sui progetti e formando regolarmente i collaboratori.

# Relazione annuale

# Creazione di valore

# Segmenti

## Clientela privata e investimenti

Per la sua clientela privata e investimenti Raiffeisen è un partner importante in tema di consulenza e assistenza globale per questioni finanziarie. I clienti Raiffeisen non solo beneficiano della più capillare rete di agenzie della Svizzera, ma anche di canali digitali sempre più differenziati. L'offerta è stata ulteriormente potenziata nel 2017 con l'app di informazioni locali Raiffeisen Piazza, il portamonete digitale Raiffeisen TWINT e l'assistente finanziario personale nell'e-banking.

Nell'esercizio in rassegna è stata ampliata la piattaforma Internet RaiffeisenCasa. Essa raggruppa le competenze di Raiffeisen in materia abitativa e offre informazioni e suggerimenti ad acquirenti, venditori e altri interessati al settore abitativo. Raiffeisen si posiziona in tal modo quale primo partner completo in materia abitativa della Svizzera. Inoltre, nel 2017 Raiffeisen è entrata con un progetto pilota nel settore della commercializzazione di immobili nelle regioni della Svizzera nord-occidentale e dell'Oberland bernese. In tal modo ai clienti vengono offerte solide conoscenze di mercato e una consulenza globale per l'acquisto e la vendita di proprietà di abitazione private.

Anche nell'attività d'investimento Raiffeisen gode di grande fiducia, per cui nel 2017 il volume titoli dell'attività al dettaglio è stato incrementato di circa il 13 per cento, in particolare tramite l'afflusso di nuovi fondi netti. Al fine di offrire ai clienti che vogliono investire la miglior consulenza possibile, nell'esercizio in rassegna si è provveduto ad ampliare ulteriormente la gamma di servizi proposti, a intensificare la collaborazione con Notenstein La Roche Banca Privata SA e a introdurre panieri azionari regionali con cui i clienti possono investire nelle imprese della loro regione.

Circa il 50 per cento della popolazione svizzera ha più di 50 anni. Per questa ragione la consulenza e l'assistenza relative alla terza età rivestono un'importanza sempre maggiore, come confermato anche dall'elevata domanda. Allo scopo di consigliare al meglio persone di età superiore ai 55 anni, in particolare in ambiti quali la consulenza pensionistica, le esigenze abitative in età avanzata e la pianificazione della successione, Raiffeisen Svizzera ha stipulato con la fondazione Pro Senectute Svizzera un accordo di cooperazione pluriennale.

Ogni anno Raiffeisen premia la fedeltà dei propri soci concedendo loro dei vantaggi: anche nel 2017 gli 1.9 milioni di soci hanno usufruito più di 1 milione di volte di vantaggi loro riservati quali il Passaporto musei valido per oltre 500 musei, skipass giornalieri e biglietti per eventi, con sconti fino al 50 per cento. In particolare l'offerta per i soci «Ticino 2017» ha riscosso grande successo.

## Clientela aziendale

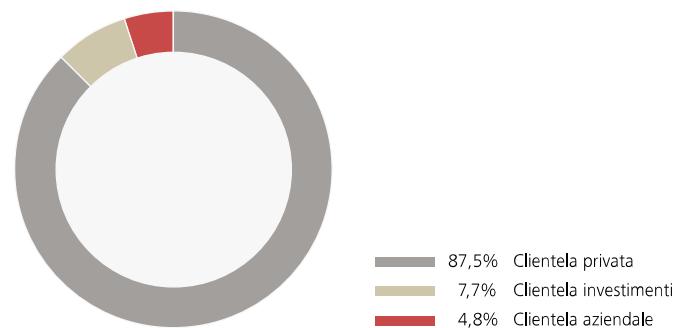
Anche nel 2017 Raiffeisen ha investito nella percezione di competenza sul mercato, lanciando ad aprile il primo numero della rivista di economia «SAVOIR FAIRE». Unitamente a una nuova piattaforma online, essa mette a disposizione utili informazioni e storie di successo imprenditoriali. Con il conferimento del primo «Premio Raiffeisen agli imprenditori Svizzera orientale», Raiffeisen si è inoltre posizionata quale banca credibile e vicina a imprenditori e imprese.

Nel 2017 il Raiffeisen Centro Imprenditoriale (RCI) è diventato un elemento centrale della strategia per la clientela aziendale. Per questa ragione nell'esercizio in rassegna si è deciso di aprire altri centri nella Svizzera occidentale (2018) e nella regione dell'Espace Mittelland (2019). Vi è stato inoltre un cambio alla direzione dell'RCI, ora guidato dal Dr. Matthias Weibel, ed è stato eseguito un reindirizzamento strategico in base a un modello basato sulle competenze. La rete Raiffeisen con RCI, Business Broker AG e Vorsorge Partner AG offre a imprenditori e imprese un punto di riferimento per questioni legate all'intero ciclo di sviluppo di un'impresa.

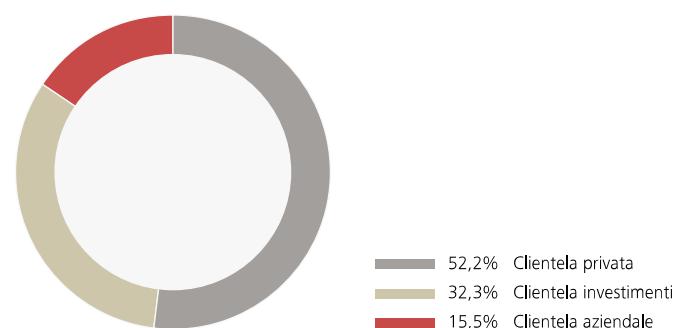
La digitalizzazione, in particolare nel settore della clientela aziendale, è strettamente connessa all'aumento dell'efficienza dei processi. Pertanto dall'inizio 2017 Raiffeisen offre, in cooperazione con Abacus, un collegamento diretto tra il software di pagamento del cliente (AbaNinja) e il Raiffeisen e-banking. Raiffeisen ha inoltre investito nello sviluppo dei prodotti, ha ampliato l'offerta di garanzie internazionali e finanziamenti di esportazioni, ha lanciato il portale di leasing RAllease per beni d'investimento ed è pronta per i nuovi standard del traffico dei pagamenti. Anche nel 2018 saranno lanciati altri prodotti e soluzioni integrativi per la clientela aziendale.

Il volume dei finanziamenti accordati per gli investimenti (senza ipoteche, leasing e conto corrente) alla clientela aziendale domiciliata in Svizzera è aumentato (+3,3 per cento) anche nel 2017. La crescita ha riguardato imprese di ogni ordine di grandezza: dai lavoratori indipendenti passando per le imprese piccole, medie e medio-grandi, alle grandi imprese svizzere operanti a livello internazionale.

#### Quota clientela



#### Quota volume clientela



# Servizi

## Pagamenti

Con oltre 1.2 milioni di contratti di e-banking (+7.5 per cento), 66.5 milioni di login (+13 per cento) e 110 milioni di ordini di pagamento (+7 per cento), l'e-banking ha registrato un altro anno molto positivo. L'e-banking rimane dunque il canale maggiormente utilizzato dai clienti e dalle Banche Raiffeisen per interagire. Per il 2018 sono previsti ulteriori miglioramenti e ampliamenti.

Il crescente gradimento goduto dalle carte di debito (Maestro e V PAY) presso i clienti Raiffeisen quale mezzo di pagamento senza contanti si conferma anche nel 2017. Il numero di transazioni è nuovamente aumentato del 12 per cento, passando a 119 milioni.

La funzione senza contatto introdotta a fine 2016 sulla carta V PAY supporta questa evoluzione consentendo di pagare rapidamente e in tutta comodità nel punto vendita fino a CHF 40 senza codice NIP. Già il 20 per cento delle transazioni avviene senza contatto. A fronte di ciò, per la prima volta i prelevamenti da bancomat sono diminuiti (-1 per cento): un segnale del fatto che il denaro contante potrebbe perdere di importanza.

Ulteriori innovazioni nel settore dei pagamenti supportano tale evoluzione. A fine maggio 2017 Raiffeisen ha lanciato la soluzione di mobile payment Raiffeisen TWINT. Ogni cliente Raiffeisen in possesso di una carta di debito Raiffeisen può registrarsi all'app mobile di pagamento con collegamento diretto al conto. A fine anno gli utenti registrati erano già circa 100'000. Il più delle volte TWINT viene utilizzato per trasferire denaro da privato a privato. TWINT è sempre più utilizzato anche per lo shopping online.

Anche la clientela aziendale beneficia delle soluzioni innovative nel traffico dei pagamenti commerciali. Ad esempio la nuova piattaforma E-Connect riscuote grande apprezzamento presso la clientela aziendale Raiffeisen, che, grazie a EBICS (Electronic Banking Internet Communication Standard), può avvalersi della funzionalità multibanca. Con EBICS Mobile, Raiffeisen è stata la prima banca svizzera a proporre alla propria clientela aziendale una soluzione che fissa nuovi standard di sicurezza nell'esecuzione di ordini di pagamento elettronici.

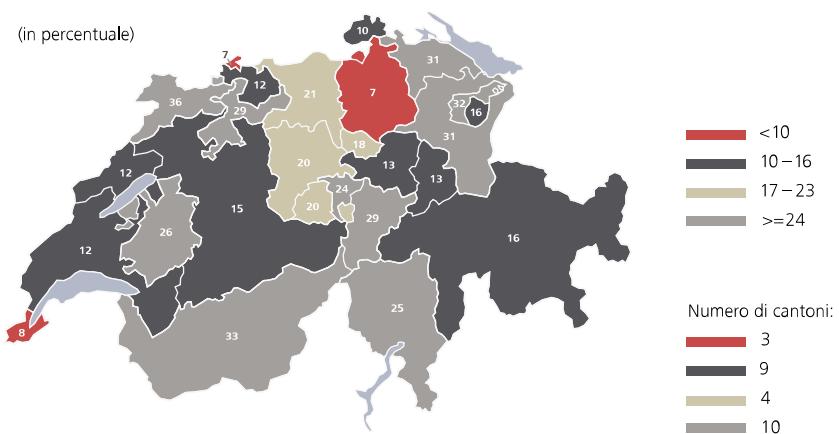
## Finanziamenti

Nonostante un rallentamento Raiffeisen continua a crescere sopra la media di mercato, incrementando in tal modo ancora la propria quota di mercato. Con il 4.3 per cento, anche la crescita di Raiffeisen ha però subito un leggero rallentamento. A seguito della crescita superiore a quella del mercato, anche la quota di mercato ha nuovamente registrato un lieve incremento (attualmente 17.5 per cento). Come negli esercizi precedenti, il basso livello dei tassi ha fatto impennare la domanda di ipoteche fisse e ipoteche LiborFlex.

A un solo anno dalla sua sistematica integrazione nella consulenza per la proprietà di abitazione, la valutazione energetica degli immobili si è ormai affermata con successo. Nel 2017 le Banche Raiffeisen hanno effettuato oltre 1'500 valutazioni energetiche degli immobili che richiedono un nuovo finanziamento e di oggetti già finanziati. In tale modo il cliente dispone di una valutazione energetica del suo oggetto grazie alla classe di efficienza energetica, analogamente al CECE (certificato energetico cantonale degli edifici). Il rapporto presenta stime degli importi da investire per interventi di risanamento

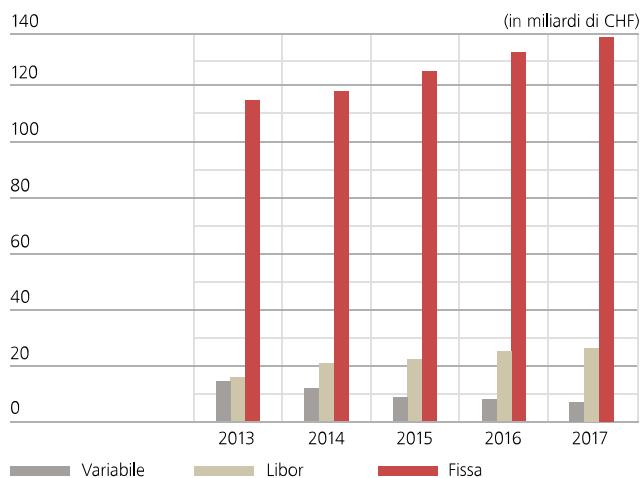
energetico opportuni, il relativo potenziale di risparmio energetico ed eventuali incentivi di Confederazione e Cantoni.

### Quota di mercato volume ipotecario per cantone nel 2016\*



\* Le valutazioni della BNS per il 2017 saranno disponibili solo dopo la chiusura redazionale. Pertanto la quota di mercato viene indicata a fine 2016.

### Andamento del volume dei diversi modelli ipotecari 2013–2017



Nel 2017 Raiffeisen ha lanciato il portale di leasing RAllease per i beni d'investimento. Con questa applicazione è possibile attuare operazioni di leasing in modo maggiormente orientato al cliente. Una verifica automatica consente processi decisionali più rapidi. Con l'introduzione di RAllease Raiffeisen può ora impiegare in modo più proficuo le proprie competenze di distribuzione nel leasing beni di investimento, rafforzando il posizionamento del settore clientela aziendale sul mercato. Il volume delle operazioni di leasing nel 2017 è aumentato del 13 per cento.

## Risparmio

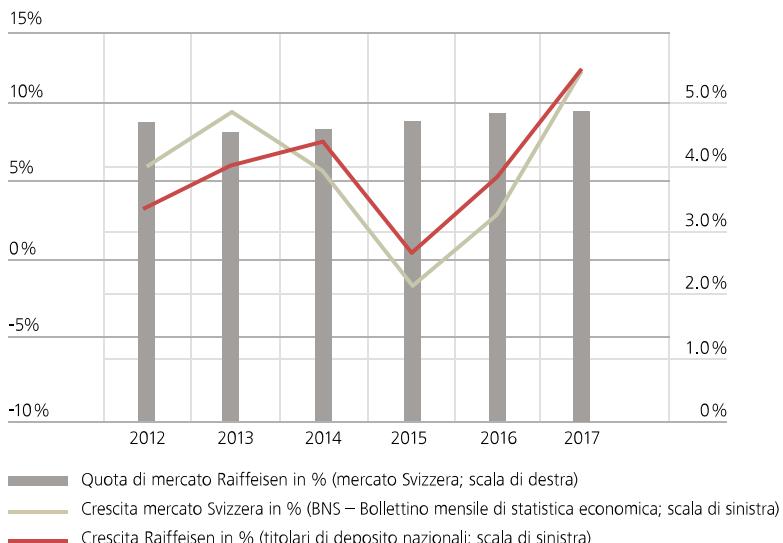
Il numero di conti è aumentato di 113'171 a 6'186'956 (+1.9 per cento), il volume da CHF 152.3 miliardi a CHF 158.8 miliardi (+4.3 per cento). La crescita è avvenuta principalmente nel settore dei conti di transazione. Gran parte dell'aumento del volume per i conti di transazione è dovuto al trasferimento di volumi da conti di risparmio a conti di transazione. 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 così diminuito da CHF 12.8 miliardi a CHF 12.1 miliardi (-5.1 per cento). Raiffeisen vanta una notevole quota di mercato nel settore del risparmio, pari a circa il 13.1 per cento. Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen, a seguito dell'introduzione di un nuovo sistema bancario core, ha convertito l'ultimo libretto fisico di risparmio e in futuro gestirà esclusivamente conti di risparmio.

## Investimenti

Con circa CHF 1.3 miliardi, nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha registrato un andamento positivo dei nuovi fondi netti. I fondi d'investimento sono aumentati in modo soddisfacente di CHF 1.2 miliardi, più della metà dei quali nei Fondi Raiffeisen. I prodotti strutturati hanno fatto registrare un afflusso netto di circa CHF 100 milioni. Gli acquisti di investimenti diretti hanno superato le vendite di circa CHF 30 milioni.

Dal 2017 Raiffeisen offre panieri azionari regionali. In tal modo i clienti possono investire in aziende note e radicate a livello regionale che operano con successo anche a livello globale e che, grazie alla loro forza innovativa, possiedono il potenziale per affermarsi nel contesto economico attualmente difficile. In totale nell'esercizio in rassegna sono stati investiti in questi certificati tracker CHF 58 milioni.

### Andamento del volume titoli



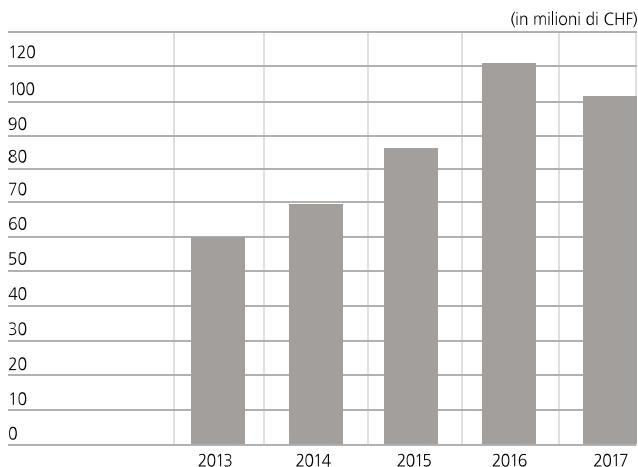
## Previdenza

Il numero di conti del pilastro 3a è aumentato di 28'020, arrivando a 560'266. I depositi (risparmio su conti e risparmio in fondi) sono aumentati del 4.2 per cento (+ CHF 78 milioni) e ammontano ora a CHF 1.9 miliardi. La crescita degli averi 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 del 4.7 per cento (+ CHF 61 milioni) e ammontano ora a CHF 1.3 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 24.4 per cento circa (conti pilastro 3a) e del 15.1 per cento (conti di libero passaggio).

## Assicurazione

La domanda di prodotti assicurativi è sempre costante, ma il relativo fatturato è lievemente diminuito. Ne sono state la causa l'adeguamento del tasso d'interesse tecnico per le assicurazioni sulla vita da parte della FINMA e la correzione delle eccedenze nell'assicurazione di rendita di vecchiaia. Ciononostante è stato raggiunto un buon risultato, una volta ancora grazie all'ampia consulenza in materia di finanziamento delle abitazioni. Nell'attività relativa ai premi unici è stata compensata in parte la diminuzione nel settore dell'assicurazione di rendita di vecchiaia con i prodotti a tranches emessi da Helvetia.

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



Nel settore clientela aziendale, il volume di garanzie nell'ultimo anno è cresciuto in modo superiore alla media del 15 per cento a CHF 310 milioni. I proventi da garanzie per il 2017 ammontano a circa CHF 2.6 milioni. L'andamento positivo indica che in questo settore, grazie a un buon prodotto, Raiffeisen è un partner competente per tutti i segmenti di clientela. In tal modo Raiffeisen consolida la fiducia presso i clienti e i loro partner contrattuali. Per il 2018 è previsto un ulteriore aumento del volume a seguito dell'ampliamento dell'offerta di garanzie internazionali.

## 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. Oltre a mandati per clienti terzi, il team M&A ha affiancato anche alcune transazioni di Raiffeisen Svizzera.

# Relazione annuale

## Politica del personale

# Collaboratori

## Cosa contraddistingue Raiffeisen in qualità di datore di lavoro

Raiffeisen è un datore di lavoro attrattivo che offre ai collaboratori di tutti i livelli eccellenti condizioni d'impiego, stimolanti sfere di competenza e moderni posti di lavoro. Il Gruppo bancario investe in modo mirato nella formazione e nel perfezionamento di giovani leve e dirigenti, sostiene le opportunità di sviluppo individuali all'interno dell'azienda e promuove i talenti. Il coerente rafforzamento delle pari opportunità a tutti i livelli riveste in tal senso un ruolo centrale nella collaborazione.

La politica del personale, rielaborata e lanciata nel 2016, ha dato i suoi frutti. La strategia Employer branding promuove il pensiero imprenditoriale, stili di vita diversi, il senso di appartenenza e un'ampia gamma di attività per i collaboratori. Presso Raiffeisen il singolo collaboratore può avere grande influsso. Raiffeisen supporta e apprezza il comportamento responsabile a tutti i livelli aziendali.

Nell'esercizio in rassegna lavoravano presso il Gruppo bancario 11'158 collaboratori, per una media annua di 9'411 posti di lavoro a tempo pieno.

### **Attrattive condizioni d'impiego**

Il marchio Raiffeisen è molto ben posizionato sul mercato del lavoro. Grazie alle eccellenti condizioni d'impiego, oggi come in passato, Raiffeisen riesce ad attirare personale qualificato e a mantenere al proprio interno gli attuali collaboratori. I rapporti duraturi con essi, che sono tra gli elementi essenziali del successo dell'organizzazione, ne sono la prova. 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 33 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, il diritto alle vacanze varia da 25 a 30 giorni.

Anche lo scorso anno si è investito molto nell'ulteriore miglioramento delle condizioni d'impiego. Sono state elaborate nei dettagli nuove offerte quali l'«Acquisto ferie» e il «Modello di risparmio ferie» (con la partecipazione del datore di lavoro). Esse saranno disponibili a partire dal 2018.

### **Politica familiare**

Presso Raiffeisen il congedo di maternità varia da 16 a 24 settimane, a seconda degli anni di servizio. Ai padri vengono concessi 15 giorni di vacanze 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 di commercio ramo banca

- informatica/-o
- mediamatica/-o
- interactive media designer
- operatrice/-ore 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 laureate/-i

Con il suo impegno mirato per la formazione delle giovani leve, Raiffeisen si assume una responsabilità sociale per molti giovani in tutta la Svizzera. A fine 2017, i partecipanti a uno dei suddetti programmi erano oltre 770, di cui il 49 per cento donne. Gran parte delle giovani leve rimane nell'azienda dopo la formazione.

### **Sviluppo del personale e dei dirigenti**

Lo sviluppo continuo e quindi il mantenimento dell'idoneità nel 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 professionale, offrendo loro diverse opportunità, sia a livello interno sia esterno.

Nell'esercizio in rassegna, Raiffeisen ha introdotto la certificazione per consulenti. In tal modo si è costituita un'offerta di formazione e qualificazione che promuove la competitività sul mercato del lavoro settoriale dei singoli consulenti e che contribuisce allo sviluppo continuo delle competenze nelle professioni bancarie.

Nel 2017 sono stati organizzati complessivamente 430 eventi formativi interni. Durante questo periodo, Raiffeisen ha investito circa CHF 17 milioni 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 a valori comuni.

Nell'ambito della Strategia HR 2022 è stato sviluppato un nuovo modello di conduzione: il 7x7 della conduzione. Tramite l'introduzione di un'idea di conduzione comune, Raiffeisen intende migliorarne la qualità, rafforzare la base culturale e garantire la capacità di cambiamento del Gruppo. Con il modello 7x7 sono stati creati i presupposti di conduzione per dirigenti, che fungono da base di discussione e riflessione per tutte le questioni inerenti alla conduzione e per il confronto con la propria personalità dirigenziale. L'idea di conduzione è accessibile a tutti i collaboratori tramite applicazione web. Essa comprende tutti i contenuti del modello e ha lo scopo di far conoscere l'idea di conduzione ai dirigenti, permettendo loro di confrontarla con la propria.

Parallelamente Raiffeisen si confronta attivamente con la trasformazione digitale e i suoi effetti su organizzazione e collaboratori. La sicurezza nell'uso delle nuove tecnologie, dei nuovi servizi o delle nuove modalità di lavoro sono le premesse più importanti per realizzare con successo la trasformazione digitale. A tale scopo Raiffeisen crea le condizioni quadro che permettono ai collaboratori di acquisire e sviluppare competenze digitali.

Il programma di mentoring di Raiffeisen, nell'ambito del quale i dirigenti e tutta la Direzione affiancano, in veste di mentori, numerosi collaboratori nel loro sviluppo, rimane unico nel suo genere. Il programma di mentoring si basa su un rapporto di fiducia tra due persone attive a differenti livelli di gerarchia e di esperienza. Al programma partecipano di volta in volta 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 il diversity & inclusion management (D&I) quale competenza dirigenziale. Il D&I è una leva importante per lo sviluppo sostenibile e specifico al gruppo target, nonché per l'acquisizione di collaboratori e dirigenti. Raiffeisen è partner di sviluppo del Competence Centre for Diversity & Inclusion (CCDI) dell'Istituto di ricerca International Management dell'Università di San Gallo. Questa partnership promuove un transfer attivo di conoscenze tra ricerca e prassi. La serie di eventi «Vive la Différence - Führung der Zukunft» (Viva la differenza - la conduzione del futuro) sensibilizza i dirigenti al tema delle pari opportunità applicate e ai pregiudizi inconsapevoli nei processi decisionali dell'attività dirigenziale quotidiana. I nostri specialisti HR sono esperti D&I formati che con la loro competenza affiancano i nostri dirigenti nel reclutamento e nello sviluppo professionale dei collaboratori. Analisi regolari e un dashboard D&I assicurano che le misure prese, ad esempio per la promozione delle donne, sortiscano l'effetto desiderato.

L'aumento della quota femminile nei quadri e nelle posizioni manageriali è una priorità strategica di Raiffeisen. Il Gruppo bancario punta a una quota di donne del 30 per cento nei quadri e nelle posizioni manageriali. A complemento dell'attuale offerta Raiffeisen di formazione e perfezionamento professionale, con il programma Women 3.0 le donne di talento dispongono di un'ampia offerta interna ed esterna per uno sviluppo professionale mirato e la creazione di una rete di contatti interaziendale. Raiffeisen è partner dei network Advance Women in Swiss Business e Business & Professional Women (BPW).

Ai collaboratori over 50 viene offerta da anni la possibilità di seguire seminari per la valutazione 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 diversi anni un'importante offerta per i collaboratori Raiffeisen di tutta la Svizzera. Essa offre assistenza anonima in questioni professionali o private e legate alla salute. Reha Suisse ha un approccio di grande professionalità ed efficienza nei confronti dei collaboratori interessati e propone soluzioni sostenibili. Il suo chiaro modo di procedere, il know-how psicologico e la vasta esperienza nel settore delle assicurazioni sociali sono di grande aiuto nell'affrontare temi complessi. Ciò permette a Raiffeisen, quale datore di lavoro, di reagire in maniera adeguata e mirata anche in situazioni particolarmente difficili.

**Il Gruppo Raiffeisen in cifre**

	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Numero di collaboratori	11'158	11'026
Numero di donne	5'526	5'561
in %	49,5	50,4
di cui quadri	1'288	1'259
in %	26,7	26,5
Numero di uomini	5'632	5'465
in %	50,5	49,6
di cui quadri	3'529	3'496
in %	73,3	73,5
Numero di posti a tempo parziale	3'658	3'575
in %	32,8	32,4
Numero di apprendisti	698	732
in %	6,3	6,6
di cui donne	354	399
in %	50,7	54,5
di cui uomini	344	333
in %	49,3	45,5
Numero di membri del CdA	1'305	1'387
di cui donne	278	284
in %	21,3	20,5
Durata media di appartenenza all'impresa in anni	7,7	7,7
Età media dei collaboratori in anni	40,6	40,5
Tasso di fluttuazione (inclusi i cambiamenti all'interno del Gruppo) in %*	12,5	11,2
Spese per il perfezionamento professionale in CHF	16'631'827	20'124'735
Spese per assistenza ai bambini in CHF	364'760	335'437
Rientro dopo il congedo di maternità in %	76	75

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

# Relazione annuale

## Sostenibilità

# Gestione della sostenibilità

La sostenibilità è uno dei quattro valori aziendali di Raiffeisen. Il Gruppo di Banche cooperative di conseguenza coglie rispettivamente affronta attivamente opportunità e sfide di economia, società e ambiente, impegnandosi a favore di una piazza lavorativa svizzera sana. Quale banca impegnata a favore della sostenibilità, Raiffeisen si avvale della propria competenza distintiva soprattutto per fornire a soci e clienti prodotti finanziari sostenibili. Con successo: già oggi oltre il 50 per cento del denaro collocato in fondi Raiffeisen è investito in maniera sostenibile. Raiffeisen ha inoltre ottenuto, insieme ad altre due banche, la migliore valutazione in una ricerca realizzata nel 2017 dal WWF sulla sostenibilità nel retail banking svizzero. Ciononostante Raiffeisen ravvisa potenziale per un core business ancora più orientato alla sostenibilità.

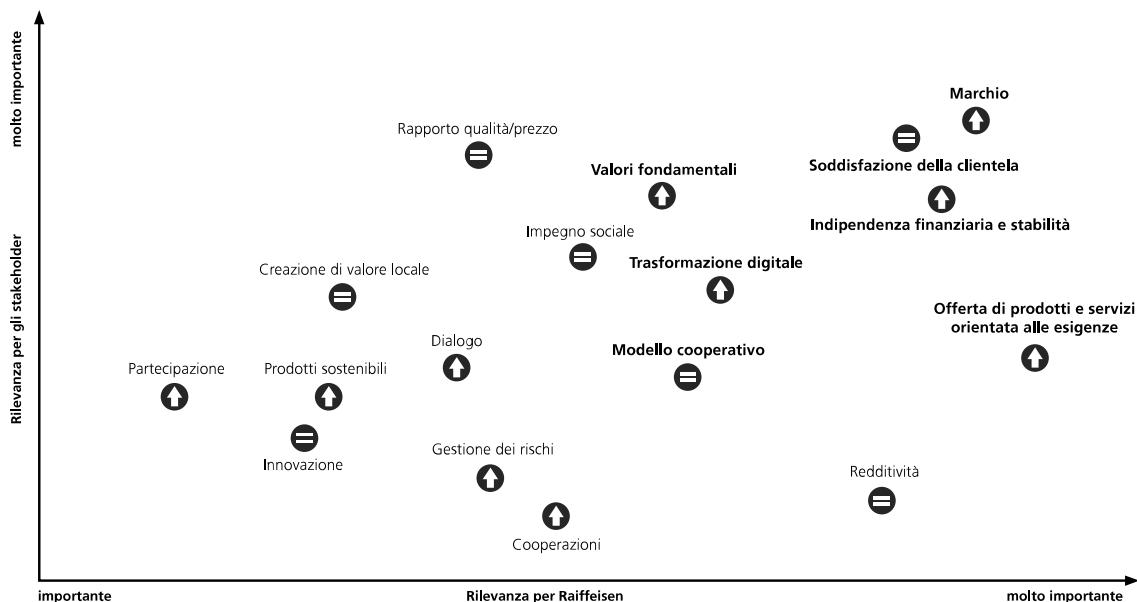
La responsabilità per la strategia di sostenibilità del Gruppo Raiffeisen spetta alla Direzione di Raiffeisen Svizzera. Le attività nel settore sostenibilità vengono raggruppate nel Segretariato generale di Raiffeisen Svizzera da Corporate Social Responsibility (CSR), in qualità di centro di competenze e promotore nel settore sostenibilità; di sua competenza sono inoltre l'ulteriore sviluppo della strategia di sostenibilità e l'integrazione delle misure e dei processi che ne derivano nei settori operativi di Raiffeisen Svizzera e nelle 255 Banche Raiffeisen.

L'indice dei contenuti del GRI e la matrice di materialità rappresentano gli elementi chiave del rapporto sulla sostenibilità. L'indice dei contenuti del GRI è disponibile in Internet all'indirizzo [raiffeisen.ch/i/csr](http://raiffeisen.ch/i/csr). Questo rapporto illustra l'impegno di Raiffeisen a favore della società, il dialogo con i gruppi di interesse, la gestione dei rischi nei settori ambiente e società e i risultati della gestione aziendale sostenibile.

## Matrice di materialità

La matrice di materialità riproduce varie tematiche legate alla sostenibilità in base alla loro rilevanza per Raiffeisen e diversi gruppi di interesse. Quanto più un tema è rilevante sia per i gruppi di interesse sia per Raiffeisen, tanto maggiore è la sua ponderazione nello sviluppo della strategia di sostenibilità e nella sua attuazione. La matrice rappresenta una situazione momentanea ed è al contempo una previsione sulla futura rilevanza dei singoli temi.

## Matrice di materialità di Raiffeisen



Indicatore di tendenza dell'importanza in futuro:

- ↑ aumenta
- ≡ rimane invariata
- ↓ diminuisce

Persone chiave di Raiffeisen Svizzera e specialisti esterni indipendenti hanno svolto l'ultima analisi della materialità nel 2015. Essa è rimasta valida fino all'esercizio in rassegna e nel 2018 sarà radicalmente rielaborata. La matrice di materialità 2015 identifica i seguenti temi come particolarmente rilevanti:

- marchio
- soddisfazione della clientela
- indipendenza finanziaria e stabilità
- valori fondamentali
- trasformazione digitale
- modello cooperativo
- offerta di prodotti e servizi orientata alle esigenze

### Marchio

La sostenibilità ha per Raiffeisen la massima priorità. Al marchio Raiffeisen viene quindi prestata la dovuta attenzione.

La ricerca di brand tracking che dal 2006 Raiffeisen realizza annualmente, indica che per la maggior parte della popolazione svizzera, anche nel 2017 Raiffeisen è stata il marchio bancario più forte e simpatico del paese. All'azienda cooperativa 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 anch'essi stati ritenuti elevati.

Anche per quanto riguarda il contributo al bene comune in Svizzera, nel 2017 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.

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

La clientela è soddisfatta se la consulenza e il rapporto qualità/prezzo corrispondono alle sue esigenze.

Nel rilevamento nazionale della soddisfazione della clientela, Raiffeisen, nel 2017, ha consolidato la propria posizione: elevata soddisfazione dei clienti di banca principale, primato nei confronti delle altre banche e, nel confronto settoriale, massima soddisfazione in merito alla qualità della consulenza. Anche nell'esercizio in rassegna, l'80 per cento dei clienti che hanno scelto Raiffeisen quale banca principale la consiglierebbe a un conoscente.

### **Indipendenza finanziaria e stabilità**

Raiffeisen è un attore importante del circuito economico e la sua stabilità finanziaria, quale gruppo bancario rilevante per il sistema, è di massima importanza per l'economia svizzera. Le Banche Raiffeisen proteggono il denaro dei propri soci e clienti e sostengono il circuito economico. Fedele al motto «La sicurezza prima della redditività prima della crescita» Raiffeisen persegue un basso Cost Income Ratio (rapporto tra costi e ricavi) preservando la massima sicurezza. Nell'esercizio in rassegna esso è stato nuovamente migliorato.

Anche nel 2017 Raiffeisen è stata tra le banche più sicure della Svizzera e da anni gode di un rating di Moody's costantemente elevato, Aa2 (con previsione stabile). Il raggruppamento delle Banche Raiffeisen in un'unione di cooperative con gestione dei rischi a livello di Gruppo, crea una salda comunanza di rischi, basata sulla solidarietà, e redditizia da anni. Presso Raiffeisen non vi sono dipendenze dovute a partecipazioni maggioritarie: ogni socio ha solo un voto.

### **Valori fondamentali**

Il modello aziendale cooperativo fondato sui valori costituisce il nucleo del Gruppo Raiffeisen. I suoi valori fondamentali «Credibilità», «Sostenibilità», «Vicinanza» e «Imprenditorialità» sono la base dell'attività operativa e del rapporto con i collaboratori. Non è la massimizzazione degli utili a breve termine a essere in primo piano, ma il benessere a lungo termine dei soci.

Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen Svizzera ha proceduto, insieme alle Banche Raiffeisen, a una verifica della visione e della missione del Gruppo Raiffeisen basate su questi quattro valori fondamentali. Gli orientamenti strategici sono definiti dalla Direzione e dal Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera e si applicano a tutto il Gruppo. Ogni Banca Raiffeisen adegua la strategia, in sede di attuazione, alla situazione locale e agisce in qualità di impresa autonoma e unica responsabile nel quadro della strategia di base valida a livello di Gruppo.

### **Trasformazione digitale**

La trasformazione digitale è per Raiffeisen un'opportunità non solo per l'attività bancaria, ma anche per l'ulteriore sviluppo del modello cooperativo.

Grazie al suo sistematico e sostenibile orientamento al futuro digitale, Raiffeisen ha ampliato l'offerta di servizi digitali. Il rinnovo del sistema bancario core costituisce inoltre la base di ulteriori progetti di digitalizzazione. I clienti Raiffeisen non solo beneficiano della più capillare rete di sportelli bancari della Svizzera, ma anche di canali digitali sempre più differenziati.

Inoltre il RAI Lab promuove presso Raiffeisen una cultura dell'innovazione dinamica, stimolando innovazioni e nuovi modelli aziendali. Un esempio è l'«Innovation Challenge», in occasione della quale oltre 100 collaboratori hanno elaborato idee innovative per Raiffeisen durante due giorni.

Per i collaboratori Raiffeisen la moderna infrastruttura IT crea le condizioni per modelli di lavoro interessanti e al passo con i tempi.

### **Modello cooperativo**

Il dialogo e la partecipazione sono tratti essenziali del modello aziendale cooperativo. Il diritto dei soci di partecipare alle decisioni e il principio del voto capitario garantiscono processi decisionali democratici, prevengono la dominanza di singoli interessi e favoriscono un orientamento della Banca sostenibile e a lungo termine.

Anche nell'esercizio in rassegna le Banche Raiffeisen hanno vissuto il modello cooperativo in modo attivo. Circa 400'000 soci hanno preso parte all'Assemblea generale di una delle Banche Raiffeisen, dove hanno avuto la possibilità di partecipare alle decisioni di politica aziendale.

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

Un'offerta di prodotti e 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.

Anche nell'esercizio in rassegna Raiffeisen Svizzera ha introdotto nuovi prodotti e servizi, adeguandosi in tal modo al cambiamento delle esigenze della clientela.

Nell'esercizio in rassegna è inoltre cresciuta ulteriormente la domanda di fondi d'investimento Futura. Essi hanno fatto registrare afflussi netti pari a CHF 831.1 milioni. Tenendo conto dei movimenti del mercato, il volume dei fondi d'investimento Futura è aumentato addirittura di CHF 1.2 miliardi a circa CHF 5.86 miliardi. Ciò corrisponde a una crescita del 26.2 per cento, a fronte del 13.9 per cento dei prodotti convenzionali. La quota di fondi Futura del volume totale di fondi Raiffeisen è pertanto passata dal 53.7 al 59.3 per cento. Oltre 1'500 clienti hanno optato nel 2017 per una pianificazione ottimale degli investimenti avvalendosi di una consulenza per la proprietà di abitazione con valutazione energetica degli immobili (eValo). Maggiori informazioni sui prodotti sostenibili di Raiffeisen sono disponibili su [www.raiffeisen.ch/sostenibilita](http://www.raiffeisen.ch/sostenibilita).

## Impiego sociale

Sia sul piano nazionale sia su quello regionale, Raiffeisen si impegna da decenni per un circuito economico sano e una vita sociale diversificata. Raiffeisen sostiene, in tutte le regioni, associazioni attive nella promozione della pluralità culturale, sportiva, musicale e sociale. Le sponsorizzazioni del Gruppo Raiffeisen ammontano complessivamente a circa CHF 30 milioni all'anno.

Con il programma «MemberPlus» Raiffeisen offre ai propri clienti privati e aziendali con societariato un plusvalore. Nell'ambito dell'offerta estiva per i soci, nell'esercizio in rassegna, essi si sono recati in Ticino, hanno partecipato a concerti e ad altri eventi culturali a prezzi scontati e hanno visitato più di 600'000 volte oltre 500 musei in tutta la Svizzera. I clienti aziendali con societariato hanno beneficiato di offerte per eventi dedicati alla clientela o ai collaboratori e di consulenze energetiche. Inoltre hanno avuto la possibilità di partecipare a manifestazioni dei Raiffeisen Centri Imprenditoriali.

Nel 2017 i soci Raiffeisen hanno usufruito più di 1 milione di volte delle offerte. Oltre a un plusvalore per i soci, con questi programmi Raiffeisen ha generato anche impulsi significativi per il turismo e l'economia svizzera.

Nel quadro dell'impegno in ambito sportivo, Raiffeisen è partner di Swiss-Ski dal 2005 e sostiene numerose federazioni e club sciistici locali. Per quanto riguarda il calcio, Raiffeisen sostiene dal 2012 la Raiffeisen Super League in qualità di sponsor principale, oltre 90 Raiffeisen Football Camp e i Super League Family Day. Anche per Special Olympics Switzerland Raiffeisen si è impegnata nelle discipline del calcio e degli sport invernali. In qualità di partner, Raiffeisen sostiene inoltre il progetto «Radio Blind Power», che, grazie all'audiodescrizione, consente anche a persone ipovedenti di seguire le partite della

Raiffeisen Super League. Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha devoluto in totale oltre un milione di franchi a più di 20'000 giovani promesse dello sport.

Con la piattaforma per la raccolta di donazioni e il finanziamento di progetti, eroilocali.ch, Raiffeisen mette inoltre a disposizione dal 2017 una piattaforma gratuita per il finanziamento di progetti locali attraverso la quale sono state già raccolte donazioni per oltre due milioni di franchi. Maggiori informazioni su cinque di questi progetti sono disponibili su [raiffeisen.ch/rapportodigestione](http://raiffeisen.ch/rapportodigestione).

Anche i collaboratori Raiffeisen si impegnano in vari progetti di pubblica utilità. Nel quadro del programma di corporate volunteering «Raiffeisen Community Engagement», basato sulla messa a disposizione di competenze, nell'esercizio in rassegna sono state sostenute dieci organizzazioni non-profit nell'affrontare problematiche concrete concernenti tematiche sociali, ecologiche e di economia regionale.

Infine Raiffeisen fornisce anche un contributo al finanziamento della collettività svizzera. Ciò avviene da un lato direttamente tramite imposte e tasse, dall'altro indirettamente con la remunerazione delle quote dei soci e, in misura molto maggiore, mediante la creazione di posti di lavoro locali.

## Gestione aziendale sostenibile

Anche nella gestione aziendale e nell'acquisto di beni e servizi Raiffeisen è attenta alla sostenibilità sociale ed ecologica nell'intera catena di creazione del valore.

### Conto del valore aggiunto

	Esercizio in rassegna in milioni di CHF	Esercizio precedente in milioni di CHF	Esercizio in rassegna in %	Esercizio precedente in %
<b>Origine del valore aggiunto</b>				
<b>Risultato societario (= ricavi netti)</b>	<b>3'310</b>	<b>3'108</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>
Altri costi d'esercizio	-618	-606	18.7	19.5
Ricavi straordinari	119	75	3.6	2.4
Costi straordinari	-4	-4	-0.1	-0.1
<b>Valore aggiunto lordo</b>	<b>2'807</b>	<b>2'573</b>	<b>84.8</b>	<b>82.8</b>
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-188	-260	5.7	8.4
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	1	-6	-0.0	0.2
<b>Valore aggiunto netto</b>	<b>2'620</b>	<b>2'307</b>	<b>79.2</b>	<b>74.2</b>
<b>Ripartizione del valore aggiunto</b>				
Collaboratori (spese per il personale)	1'395	1'380	53.2	59.8
Soci (remunerazione delle quote sociali: proposta all'AG)	51	44	1.9	1.9
Mano pubblica	233	174	8.9	7.5
di cui imposte sugli utili pagate	177	153	6.8	6.6
di cui costituzione/scioglimento di accantonamenti per imposte latenti	56	21	2.1	0.9
Rafforzamento delle riserve (autofinanziamento)	941	709	35.9	30.7
<b>Totale</b>	<b>2'620</b>	<b>2'307</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*	300	277		
Valore aggiunto netto per ogni posto di lavoro a tempo pieno in migliaia di CHF*	280	249		
Numero di posti di lavoro a tempo pieno (in media)	9'343	9'281		

\* Calcolato sul numero medio di collaboratori

[raiffeisen.ch/rapportodigestione](http://raiffeisen.ch/rapportodigestione)

Anche nell'esercizio in rassegna è stata garantita la sostenibilità nella catena di fornitura e nell'outsourcing a organizzazioni partner con l'adozione di principi e criteri specifici costantemente aggiornati. Fornitori e organizzazioni partner di Raiffeisen, oltre a criteri economici, devono soddisfare anche criteri ambientali e sociali.

Il bilancio delle emissioni di gas serra dal 2017 si fonda su una nuova base di calcolo e ammonta ora a 14'552 tonnellate di CO<sub>2</sub> equivalenti. Con l'utilizzo della nuova base di calcolo il valore rettificato delle emissioni è sceso di 2'484 tonnellate (15 per cento) rispetto all'esercizio precedente. Le emissioni per ogni collaboratore (equivalente a tempo pieno) ammontano a 1.499 tonnellate di CO<sub>2</sub> nel periodo in rassegna. Entro il 2020 Raiffeisen intende ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub> del 30 per cento rispetto al livello del 2012. Le emissioni di gas serra presso Raiffeisen sono prevalentemente determinate dal consumo energetico degli edifici (elettricità e riscaldamento) e dagli spostamenti di lavoro (traffico automobilistico, pubblico e aereo).

Il consumo energetico degli edifici nel Gruppo Raiffeisen è rimasto stabile rispetto all'esercizio precedente. Attualmente esso ammonta a 72.4 gigawattore, ovvero pari a 7'455 kilowattore per ogni collaboratore equivalente a tempo pieno. L'energia di riscaldamento indicata proviene meno da fonti fossili ed è nettamente inferiore, mentre il consumo di energia elettrica è aumentato. Questo spostamento è dovuto alla nuova base di calcolo, al consolidamento e alla concentrazione di sedi all'interno del Gruppo Raiffeisen nonché alle ristrutturazioni presso la sede di San Gallo.

Con 20.6 milioni di chilometri, gli spostamenti di lavoro sono rimasti stabili. Per ogni collaboratore sono stati percorsi 2'119 chilometri per tutte le categorie di traffico. Le emissioni legate agli spostamenti di lavoro sono state limitate grazie alla sensibilizzazione dei collaboratori e alla soglia massima di 130 g CO<sub>2</sub>/km per la propria flotta dei veicoli di Raiffeisen. I viaggi nazionali di trasporto valori sono aumentati a seguito dello sviluppo del mercato, mentre il traffico aereo è nettamente diminuito.

Nel 2017 il Gruppo Raiffeisen ha consumato circa 1'500 tonnellate di carta, per lo più prodotta in modo sostenibile. 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. Il consumo di carta è incluso nel bilancio CO<sub>2</sub> e nell'esercizio in rassegna due terzi degli stampati sono stati acquistati a impatto zero sul clima.

## Dati ambientali

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>15'002'000</b>	<b>29'626'000</b>	<b>27'761'000</b>	<b>72'389'000</b>	<b>0</b>	<b>7'455</b>
Elettrica	kWh	12'426'000	19'908'000	14'032'000	46'366'000	22	4'775
Energia termica	kWh	2'576'000	9'718'000	13'729'000	26'023'000	-24	2'680
<b>Viaggi di affari (totale)</b>	<b>km</b>	<b>16'042'000</b>	<b>1'871'000</b>	<b>2'664'000</b>	<b>20'577'000</b>	<b>2</b>	<b>2'119</b>
di cui trasporto pubblico (ferrovia, bus, tram)	km	4'720'000	895'000	1'842'000	7'458'000	3	768
di cui traffico stradale autovetture private (veicoli privati)	km	2'002'000	975'000	822'000	3'799'000	-4	391
di cui traffico stradale autovetture dell'impresa (veicoli aziendali)	km	4'471'000	-	-	4'471'000	6	460
di cui traffico stradale corrieri	km	3'714'000	-	-	3'714'000	24	382
di cui traffico aereo passeggeri	km	367'000	-	-	367'000	-15	38
di cui traffico aereo merci	tonnellate-chilometro	768'000	-	-	768'000	3	79
consumo di carta	tonnellate				1'520	-	0.16
consumo di acqua	tonnellate	18'000	90'000	118'000	226'000	-	23
<b>Emissioni di gas serra da energia e trasporto*</b>	<b>tonnellate CO<sub>2</sub> eq</b>	<b>6'440</b>	<b>2'924</b>	<b>5'188</b>	<b>14'552</b>	<b>-15</b>	<b>1.50</b>
di cui scope 1	tonnellate CO <sub>2</sub> eq	1'633	1'696	4'055	7'384	-2	0.76
di cui scope 2	t.CO <sub>2</sub> eq	71	317	0	388	171	0.04
di cui scope 3	tonnellate CO <sub>2</sub> eq	4'736	911	1'133	6'780	-27	0.70

\* 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 2015. Rilevamento dei dati ambientali 2017 con base di dati ampliata e comprendente anche gli esercizi precedenti: le stime sono state effettuate sempre ipotizzando il consumo massimo. Grazie alla maggiore esperienza in materia di rilevamento dei dati e all'ottimizzazione di un'interfaccia è stato possibile prendere in considerazione più punti di misurazione. A seguito del miglioramento della qualità dei dati, singoli valori di consumo hanno subito uno spostamento nella stima. Tale miglioramento della qualità di dati si può applicare con effetto retroattivo fino all'anno 2012. In tal modo si garantisce il monitoraggio dell'obiettivo di ridurre le emissioni di gas serra del 30% rispetto all'anno di base 2012.

Con il sistema interno di incentivazione «Pro Futura» le Banche Raiffeisen dispongono dal 2017 di uno strumento orientato alla prassi. Con questa applicazione è possibile attuare misure per la riduzione delle emissioni e del consumo di risorse, per la sostituzione con energie rinnovabili, per la compensazione di emissioni inevitabili e per la sensibilizzazione dei collaboratori. Nell'esercizio in rassegna l'applicazione disponibile in tre lingue è stata utilizzata da oltre 50 Banche Raiffeisen.

## Stakeholder

Lo scambio e la comunicazione trasparente con i diversi gruppi d'interesse ha per Raiffeisen priorità elevata. Tra i principali gruppi d'interesse Raiffeisen figurano i clienti, i soci, i collaboratori, i partner di cooperazione nonché la società e la politica. Le esigenze dei gruppi d'interesse sono sistematicamente e regolarmente individuate e valutate, ad esempio mediante sondaggi tra i clienti, in occasione dell'Assemblea generale annuale dei soci o di eventi dedicati ai collaboratori.

## Fattori ambientali e sociali nella gestione dei rischi

Raiffeisen riconosce fattori ambientali e sociali nella valutazione del rischio. Essi possono manifestarsi in diverse categorie di rischio e vengono di conseguenza inclusi nella gestione dei rischi del Gruppo. Raiffeisen Svizzera verifica costantemente l'efficacia del proprio processo di gestione dei rischi. Nell'esercizio in rassegna è stata avviata una relativa discussione sulla gestione dei rischi ambientali e sociali. Maggiori informazioni sulla gestione dei rischi nel capitolo Politica dei rischi.

# 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 sulle direttive relative a informazioni in materia di corporate governance (DCG) emanate da SIX Swiss Exchange, che sostanzialmente non sono vincolanti per Raiffeisen, la cui applicazione in diversi ambiti risulta però pertinente anche per società non quotate come una 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 2017.

La struttura del testo corrisponde alla direttiva relativa a informazioni in materia di corporate governance (DCG) emanata da SIX Swiss Exchange. I contenuti non pertinenti per il Gruppo Raiffeisen vengono menzionati solo in casi eccezionali.

# 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

## 255 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 255 Banche Raiffeisen con le loro 883 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 disposto 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 conto annuale e del bilancio.

Il numero delle Banche Raiffeisen nell'esercizio in rassegna è diminuito, in seguito ad alcune fusioni, da 270 a 255 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. Complessivamente, nel 2017, Raiffeisen ha aperto una nuova sede.

### Raiffeisen nei Cantoni al 31 dicembre 2017<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	26	80	198'287	17'997	16'813	21'097	3'250
Appenzello Esterno	2	6	17'956	1'441	1'326	1'657	284
Appenzello Interno	1	5	8'847	652	685	770	150
Berna	20	93	189'872	14'368	13'058	16'598	1'775
Basilea Campagna	8	19	55'838	5'394	4'697	6'153	1'113
Basilea Città	1	2	0	1'059	957	1'268	348
Friburgo	10	49	95'225	9'414	7'146	10'597	829
Ginevra	5	17	41'050	3'998	4'489	5'036	882
Glarona	1	2	7'527	542	505	618	146
Grigioni	9	39	60'558	5'232	4'904	6'111	775
Giura	5	24	28'209	3'054	2'172	3'405	257
Lucerna	15	46	118'356	8'882	8'239	10'433	1'281
Neuchâtel	4	14	28'260	2'031	1'626	2'285	321
Nidvaldo	1	8	21'114	1'591	1'572	1'918	386
Obvaldo	2	8	26'420	1'569	1'655	1'951	386
San Gallo	34	76	199'235	21'258	18'294	24'660	4'386
Sciaffusa	1	3	8'506	830	778	1'008	129
Soletta	16	55	116'360	9'962	9'418	11'602	1'313
Svitto	6	17	43'497	3'403	3'458	4'114	991
Turgovia	17	42	104'791	11'348	9'028	12'958	1'865
Ticino	20	64	114'500	12'674	10'548	14'937	2'183
Uri	3	5	16'494	1'250	1'139	1'438	189
Vaud	17	63	116'118	10'136	8'526	11'635	1'947
Vallese	20	108	144'691	13'337	12'609	15'752	1'789
Zugo	6	14	41'667	4'258	4'207	5'226	1'123
Zurigo	11	40	86'748	12'343	11'126	14'681	3'296
<b>Totale 2017</b>	<b>261</b>	<b>899</b>	<b>1'890'126</b>	<b>178'023</b>	<b>158'975</b>	<b>207'908</b>	<b>31'394</b>
<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>Aumento/Diminuzione</b>	<b>-15</b>	<b>-43</b>	<b>13'439</b>	<b>6'994</b>	<b>6'622</b>	<b>8'978</b>	<b>3'254</b>
<b>Aumento/Diminuzione in %</b>	<b>-5.4</b>	<b>-4.6</b>	<b>0.7</b>	<b>4.1</b>	<b>4.3</b>	<b>4.5</b>	<b>11.6</b>

1 Banche Raiffeisen e succursali di Raiffeisen Svizzera

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

3 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 sia lo statuto modello delle Banche Raiffeisen sia 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 della liquidità e rifinanziamento), operazioni interbancarie e negoziazione di titoli.

Raiffeisen Svizzera è di supporto inoltre nei settori gestione, marketing, economia aziendale, informatica, formazione, personale e diritto. Rappresenta anche 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

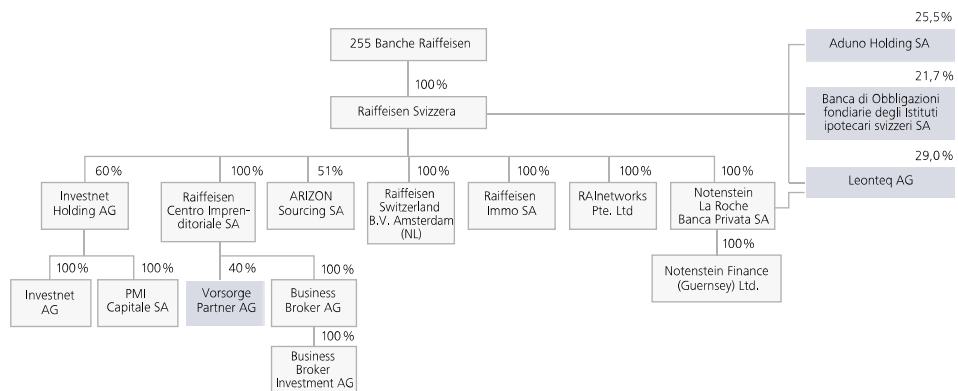
Federazioni regionali	Presidenti	Numero di Banche associate
<b>14 nella Svizzera tedesca</b>		
Aargauer Verband der Raiffeisenbanken	Thomas Lehner, Kölliken	24
Berner Verband der Raiffeisenbanken	Kurt Köhli, Port	17
Bündner Verband der Raiffeisenbanken	Petra Kamer, Igis	8
Deutschfreiburger Verband der Raiffeisenbanken	Thomas Rauber, Tafers	5
Regionalverband Luzern, Ob- und Nidwalden	Kurt Sidler, Ebikon	18
Oberwalliser Verband der Raiffeisenbanken	Carmen Zenklusen, Naters	7
Raiffeisenverband Nordwestschweiz	Fredi Zwahlen, Rickenbach	12
Raiffeisenverband Zürich und Schaffhausen	Werner Zollinger, Männedorf	8
Schwyzer Verband der Raiffeisenbanken	Reto Purtschert, Küssnacht am Rigi	6
Solothurner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Kissling, Neuendorf	14
St.Galler Verband der Raiffeisenbanken	Stefan Dudli, Waldkirch	37
Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken	Urs Schneider, Amlikon-Bisseggi	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	6
Fédération genevoise des Banques Raiffeisen	Thomas Foehn, Meyrin	6
Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen	Christian Spring, Vicques	6
Fédération neuchâteloise des Banques Raiffeisen	Jean-Bernard Wälti, Coffrane	4
Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand	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	Mauro Cavadini, Riva San Vitale	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 sue società affiliate. 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 %)
Raiffeisen Centro Imprenditori SA	Prestazioni di consulenza per PMI	Raiffeisen Svizzera
Investnet Holding AG	Società di partecipazione	Raiffeisen Svizzera (60 %)
Raiffeisen Immo Ltd.	Intermediazione e consulenza per la compravendita di immobili	Raiffeisen Svizzera
RAInetworks Pte. Ltd.	Acquisto di materiale d'ufficio, licenze software	Raiffeisen Svizzera

## Perimetro di consolidamento



Partecipazioni valutate secondo il metodo dell'equivalenza (equity method)      Nel perimetro di consolidamento

# 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 cooperativo del Gruppo Raiffeisen ammonta a CHF 1'957.4 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 di 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	2017	2016	2015	2014
Capitale sociale	1'957	1'595	1'248	748
Riserve di utile	12'746	12'036	11'262	10'533
Riserve per rischi bancari generali	80	-	-	-
Utile del Gruppo	917	754	808	759
<b>Totale</b>	<b>15'700</b>	<b>14'385</b>	<b>13'318</b>	<b>12'040</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 2.2 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 1.96 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 1.06 miliardi.

## 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 334 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 15.3 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 soddisfare 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 garantisce 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 acquisire almeno una quota. Ogni socio può sottoscrivere più quote fino a raggiungere un massimo del dieci per cento del capitale cooperativo e comunque non oltre CHF 20'000 per ogni socio, se ciò viene approvato dal Consiglio di amministrazione della rispettiva Banca Raiffeisen. 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. 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. Al più tardi 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 conto annuale di Raiffeisen Svizzera, utilizzo dell'utile di bilancio di Raiffeisen Svizzera, approvazione del conto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen, approvazione della relazione annuale del Gruppo Raiffeisen, discarico 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 della Direzione rappresentano i compiti fondamentali del Consiglio di amministrazione. Attualmente il Consiglio di amministrazione conta dodici 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 due anni un rapporto di lavoro alle dipendenze di Raiffeisen Svizzera; inoltre, nessuno di essi intrattiene relazioni d'affari rilevanti sancite contrattualmente con 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

#### Esperienze professionali

- Cofondatore e responsabile del programma dell'innovativo master interdisciplinare M.A. in Management, Organizzazione e Cultura presso l'HSG (dal 2011)
- Relatore di seminario e assistente di processo all'IMP-HSG (dal 2010)
- Responsabile del centro di ricerca «Organization Studies» all'IMP-HSG (dal 2010)
- Responsabile del livello di valutazione economico-aziendale presso l'HSG (dal 2001)

**Nazionalità**  
Svizzera

#### Formazione

**Domicilio**  
Schmerikon SG

- Soggiorni di ricerca alla Warwick Business School e alla University of St Andrews (1995/1996–2005)
- Abilitazione presso l'HSG (1998)
- Licenza e dottorato in economia aziendale presso l'HSG (1980–1986)

**In carica dal**

2008

#### Mandati principali

**In carica fino al\***  
2018

- 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)
- Presidente del comitato direttivo dell'Istituto di pedagogia economica dell'Università di San Gallo (IWP-HSG)
- Presidente della Fondazione del centenario Raiffeisen

**Attività professionale**  
Professore ordinario di «Organization Studies» all'Università di San Gallo (HSG) (dal 2002); Direttore dell'Istituto di Systemic Management e Public Governance (IMP-HSG) (dal 2010)

\* In data 8 marzo 2018, il Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm ha comunicato le proprie dimissioni con effetto immediato dalla carica di Presidente del Consiglio di amministrazione.



## Philippe Moeschinger

Vicepresidente del Consiglio di amministrazione  
Presidente del Comitato di nomina e remunerazione

**Nato nel**  
1960

### Esperienze professionali

**Nazionalità**  
Svizzera

- Direttore generale della Fondation pour les Terrains industriels de Genève (1996–2011)
- Direttore di un Profit Center presso Tectron Holding, Ginevra (1990–1996)
- Ingegnere gestionale presso IBM (Svizzera), Losanna (1986–1990)
- Assistente marketing presso UCCEL, Dallas, Texas (1985–1986)

**Domicilio**  
Thônex GE

### Formazione

**In carica dal**  
2008

- Diploma dell'«Institut d'Etudes Immobilières», Ginevra (1994)
- Master HEC Ginevra (1984)
- Maturità economica (1980)

**In carica fino al**  
2018

### Mandati principali

#### Attività professionale

Direttore generale di  
Comptoir Immobilier SA (dal  
2011)

- 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



## Laurence de la Serna

Membro del Consiglio di amministrazione  
Membro della Commissione strategia e finanze

**Nata nel**  
1967

### Esperienze professionali

**Nazionalità**  
Svizzera

- Marketing Accountant presso COTECNA S.A., Ginevra (2002–2008)
- Assistant Account Manager presso Credit Suisse, Ginevra (1993–1995)
- Assistant Director of the International & Credit Departments presso Credit Suisse, Ginevra (1992–1993)

**Domicilio**  
Conches GE

### Formazione

**In carica dal**  
2017

- MBA in Finance & Real Estate, Golden Gate University, San Francisco, California, USA (1990–1991)

**In carica fino al**  
2018

- Bachelor in Management & International Business, Holy Names College, Oakland, California, USA (1986–1989)
- Ecole Supérieure de Commerce, Ginevra (1982–1986)

**Attività professionale**  
Amministratrice di Jean Gallay S.A., Plan-les-Ouates GE (dal 2008)

### Mandati principali

- Membro del CdA di Jean Gallay S.A., Plan-les-Ouates GE
- Membro del CdA di SIG (Services industriels Genève), Le Lignon GE
- Membro del CdA di SOGEMCO (Société de Gestion Hôtelière Mövenpick Cointrin S.A.), Meyrin GE
- Membro del Consiglio della CCIG (Chambre de commerce, d'industrie et des services de Genève), Ginevra
- Vicepresidente presso UIG (Union industrielle Genevoise), Ginevra
- Membro di CSPE (Conseil Stratégique de la Promotion Economique), Ginevra



## Rita Fuhrer

Membro del Consiglio di amministrazione

Membro del Comitato di nomina e remunerazione

**Nata nel**

1953

**Nazionalità**

Svizzera

**Domicilio**

Auslikon ZH

**In carica dal**

2010

**In carica fino al**

2018

**Attività professionale**

Ex Consigliera di Stato (dal 2010)

**Esperienze professionali**

- Responsabile della Direzione economia pubblica del Canton Zurigo (2004–2010)
- Responsabile della Direzione opere sociali e sicurezza del Canton Zurigo (1995–2003)
- Consigliera di Stato del Canton Zurigo (1995–2010)
- Consigliera cantonale (1992–1995)
- Presidente della commissione degli istituti superiori di Pfäffikon (1989–1995)
- Responsabile d'agenzia di un'assicurazione malattia (1973–1994)

**Formazione**

- Formazione commerciale (1971–1973)
- Seminario per docenti di lavoro manuale (1970–1971)

**Mandati principali**

- Membro del CdA di Balgrist Campus SA
- Presidente dell'associazione svizzera 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 della Viventis Stiftung



## Prof. Dr. Pascal Gantenbein

Membro del Consiglio di amministrazione\*

Membro della Commissione di controllo e di gestione dei rischi

**Nato il**  
1970

### Esperienze professionali

- Professional Member of The Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS) (dal 2011)
- Senior Advisor, Hoffmann & Co. AG, Basilea (dal 2006)
- Professore ospite presso l'HEC Parigi (FR), l'Università di Ginevra (CH), l'HEC Montréal/École des hautes études commerciales (CAN) nonché presso la Wits Business School/University of the Witwatersrand Johannesburg (SA) (2006–2012)
- Docente incaricato all'Università del Liechtenstein (2004–2013)

**Nazionalità**  
Svizzera

**Domicilio**  
San Gallo

**In carica dal**  
2017

### Formazione

- Soggiorni di ricerca presso la University of Southern California/USC (USA), la University of California Los Angeles/UCLA (USA), l'Università di Maastricht (NL) e presso l'Indian Institute of Management Bangalore/IIMB (IND) (2003–2016)
- Abilitazione presso l'Università di San Gallo (HSG) (2000–2004)
- Licenza e dottorato in economia aziendale presso l'Università di San Gallo (HSG) (1990–1999)

**In carica fino al**  
2018

### Mandati principali

- Membro del CdA di Grether AG, Binningen
- Assistente della St.Galler Pensionskasse, San Gallo

**Attività professionale**  
Professore ordinario di gestione finanziaria presso la Facoltà di Scienze economiche dell'Università di Basilea nonché decano della Facoltà di scienze economiche (dal 2007); docente di Corporate Finance all'Università di San Gallo (HSG) (dal 2008); docente al Center for Urban & Real Estate Management all'Università di Zurigo (dal 2004)

\* In seguito alle dimissioni del Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm in data 8 marzo 2018, il Prof. Dr. Pascal Gantenbein, in qualità di Vicepresidente, assume la guida ad interim del Consiglio di amministrazione.



## Angelo Jelmini

Membro del Consiglio di amministrazione

Membro del Comitato di nomina e remunerazione

**Nato nel**

1955

**Nazionalità**

Svizzera

**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 (dal 2011); Contitolare dello studio legale e notarile Sulser Jelmini Padlina e Partner, Lugano e Mendrisio (dal 1994)

**Esperienze professionali**

- Membro fondatore e in seguito membro del Consiglio di amministrazione e segretario della Cassa Raiffeisen di Pregassona-Cureggia, oggi Lugano (dal 1984)
- Cofondatore dello studio legale e notarile Sulser & Jelmini, Lugano e Mendrisio (dal 1994)
- Collaboratore dello studio legale e notarile Camillo Jelmini, Lugano (1982–1993)

**Formazione**

- Brevetto di avvocato e notaio del Canton Ticino (1982–1984)
- Laurea in Diritto (magna cum laude) presso l'Università di Berna (1975–1981)
- Maturità tipo B al Liceo cantonale di Svitto (1971–1975)

**Mandati principali**

- Municipale della città di Lugano, titolare dello Sviluppo territoriale
- Presidente del CdA presso Trasporti Pubblici Luganesi SA (TPL), Lugano
- Membro del CdA presso Ferrovie Luganesi SA (FLP), Lugano
- Titolare dello studio legale e notarile Sulser Jelmini Padlina e Partner, Lugano e Mendrisio
- Presidente del CdA della Banca Raiffeisen Lugano



## Daniel Lüscher\*

Membro del Consiglio di amministrazione  
Membro della Commissione strategia e finanze

**Nato nel**  
1961

**Nazionalità**  
Svizzera

**Domicilio**  
Herznach AG

**In carica dal**  
2008

**In carica fino al**  
2018

**Attività professionale**  
Presidente della Direzione  
della Banca Raiffeisen Aarau-  
Lenzburg (dal 1991)

\*dipendente, ai sensi della  
Circolare FINMA 2017/1 nm.  
18-22

### Esperienze professionali

- Membro della Commissione architettura Raiffeisen (2006–2008)
- Membro della Commissione tecnica Raiffeisen (2001–2008)
- Presidente della Federazione delle Banche Raiffeisen dell'Argovia (2001–2008)
- Vicedirettore della Banca Raiffeisen Kölliken-Entfelden (1990–1991)
- Impiegato della Banca Raiffeisen Kölliken-Entfelden (1989)
- Assistente di revisione presso l'Associazione di revisione di Banche Regionali svizzere, Zurigo (1988–1989)
- Attività indipendente di podologo (1983–1988)

### Formazione

- Leadership in Excellence, SEF (2015)
- Master of advanced Studies in Bank Management HSL (2005–2007)
- Diploma federale in economia bancaria (1989–1993)
- Diploma federale in podologia (1982–1988)
- Tirocinio commerciale (1978–1981)

### Mandati principali

- Presidente dello Swiss Excellence Forum, Sursee
- Presidente dell'associazione Aarau Standortmarketing (VAS)



## Olivier Roussy

Membro del Consiglio di amministrazione

Membro della Commissione di controllo e di gestione dei rischi

**Nato nel**  
1964

**Nazionalità**  
Svizzera

**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 (dal 2012)

### Esperienze professionali

- Consulente finanziario indipendente MAJOR INVEST SA (dal 2017)
- Gestore patrimoniale indipendente MAJOR INVEST SA (2012–2017)
- Responsabile team Private Banking della Banca cantonale di Friburgo (2010–2011)
- Investment Manager Deutsche Bank (Suisse) SA (2005–2010)
- Portfolio manager/investment advisor/relationship manager, CS e UBS Zurigo, Ginevra e Losanna (1987–2000)

### Formazione

- CIWM Certified International Wealth Manager AZEK (2005)
- FAME Financial Asset Management and Engineering SFI (2003)
- CIIA Certified International Investment Analyst AZEK (2003)
- MBA Business School Losanna (2002–2003)
- Tirocinio commerciale (1981–1984)

### 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

**Nazionalità**

Svizzera

**Domicilio**

Amlikon-Bissegg TG

**In carica dal**

2008

**In carica fino al**

2018

**Attività professionale**

Vicedirettore dell'Unione  
Svizzera dei Contadini (dal  
2000)

**Esperienze professionali**

- Segretario agrario/Direttore dell'Unione dei contadini della Turgovia (1994–2000)
- Aggiunto nel Consiglio agricolo del Canton Turgovia (1984–1994)

**Formazione**

- Ing. agr. HTL, Scuola universitaria professionale di agraria Zollikofen (1980–1983)
- Tirocinio agrario (1974–1978)

**Mandati principali**

- Membro del CdA di Agrimmo AG, Berna
- Membro del CdA di Schweizer Agrarmedien AG 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

**Esperienze professionali**

- Executive, membro della Direzione e membro del Consiglio di amministrazione di società quotate e non, nazionali e straniere; ultima esperienza come membro della Direzione del gruppo Julius Bär, Zurigo (1994–2007)
- Docente incaricato e professore titolare presso diverse università in Svizzera e all'estero (1993–2009)
- Attività di avvocato a Zurigo, Ginevra e New York (1987–1994)

**Nazionalità**

Svizzera

**Domicilio**

Neuheim ZG

**In carica dal**

2008

**Formazione**

- Abilitazione all'Università di Lucerna (2007–2009)
- IMD, Losanna (2000)
- Practising Law Institute, New York (1992)
- Brevetto di avvocato, Zurigo (1987–1989)
- Licenza e dottorato presso la facoltà di scienze giuridiche e politiche dell'Università di Zurigo (1980–1987)

**In carica fino al**

2018

**Attività professionale**

Imprenditore con attività collaterale di professore ordinario di diritto economico all'Università di Lucerna (dal 2007/2009)

**Mandati principali**

- Presidente e titolare di taischconsulting, leadership, governance, strategia e diritto, Zug
- Presidente e partner fondatore di kreisquadrat gmbh, the decision network, Lucerna
- Presidente del CdA di Swiss Rock Asset Management AG, Zurigo
- Delegato della Direzione della Comunità di interessi Società cooperative, Lucerna
- Comproprietario e Membro del CdA di Clinica Alpina SA, Scuol e Samedan
- Partner fondatore e Presidente del CdA di healthbank group, Ginevra e Baar
- Professore ordinario, quale attività collaterale, di diritto economico all'Università di Lucerna
- Consigliere tecnico della Scuola Universitaria Professionale di Lucerna, Economia, Istituto di Servizi Finanziari, Zug
- Partner dell'International Center for Corporate Governance/Swiss Board School, San Gallo



## Lic. iur. Edgar Wohlhauser

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

**Nato nel**  
1961

### Esperienze professionali

**Nazionalità**  
Svizzera

- Partner di Ernst & Young, Legal Financial Services (2002–2010)
- Responsabile delle procedure d'inchiesta presso il Servizio giuridico della Commissione federale delle banche, Berna (1999–2001)

**Domicilio**  
Arth SZ

### Formazione

**In carica dal**  
2006

- Formazione post-laurea complementare all'LL.M., Università di Zurigo (2000–2002)
- Swiss Banking School, Zurigo (1993–1995)
- Avvocato (1986–1989)
- Lic. iur., Università di Friburgo (1981–1986)

**In carica fino al**  
2018

### Mandati principali

**Attività professionale**  
Partner di BDO SA, Zurigo  
(dal 2010)

- 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

### Esperienze professionali

**Nazionalità**  
Svizzera

- Titolare e direttore di ProjectGo AG di Zugo, Consulenza di sicurezza (dal 2007)
- Esperienza in progetti nazionali e internazionali nel settore comunicazione tecnica, informatica e infrastrutture di sicurezza (dal 1990)
- Esperienza pluriennale come responsabile dello sviluppo e responsabile tecnico aziendale con funzione dirigenziale (1994–2007)

**Domicilio**  
Männedorf ZH

### Formazione

**In carica dal**  
2006

- Dipl. ing. in ingegneria elettronica HTL, Istituto tecnico serale di Zurigo (1982–1986)

**In carica fino al**  
2018

### Mandati principali

**Attività professionale**  
Presidente del CdA e titolare  
di ProjectGo AG, Zugo (dal  
2007)

- Presidente del CdA della Banca Raiffeisen rechter Zürichsee, Männedorf
- Presidente della Federazione regionale Raiffeisen Zürich/Schaffhausen

## Composizione, elezione e durata del mandato

Secondo lo statuto 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 e regolamentazione delle competenze

Il Consiglio di amministrazione e le relative Commissioni si riuniscono ogni qualvolta sia necessario. Il Consiglio di amministrazione, però, almeno sei volte e le Commissioni del Consiglio di amministrazione almeno quattro volte all'anno. Nella tabella sottostante è riportato il numero delle riunioni del Consiglio di amministrazione e delle Commissioni del Consiglio di amministrazione che hanno avuto luogo nel 2017. Di solito le riunioni ordinarie del Consiglio di amministrazione durano un giorno intero, mentre quelle delle Commissioni mezza giornata.

Partecipazione alle riunioni 2017 <sup>1</sup>	Consiglio di amministrazione <sup>2</sup>	Comitato di nomina e remunerazione <sup>3</sup>	Commissione strategia e finanze <sup>4</sup>	Commissione di controllo e di gestione dei rischi <sup>5</sup>
Numero delle riunioni tenute	17	20 <sup>6</sup>	6	5
Numero dei membri mai assenti alle riunioni	7	3	4	4
Numero dei membri assenti a una riunione	4	1	0	1
Numero dei membri assenti a due o più riunioni	1	0	0	0
Partecipazione alle riunioni, in %	96	99	100	96

1 I membri del Consiglio di amministrazione partecipano inoltre ad altre riunioni in diverse composizioni: a riunioni strategiche, a riunioni della Direzione di Raiffeisen Svizzera, a incontri con la FINMA, a incontri con PwC, a incontri annuali con rappresentanti delle Federazioni regionali, ai Forum dei Presidenti e dei Direttori in primavera e autunno nonché ad altre piattaforme di scambio con le Federazioni regionali. Questo elenco non è esaustivo.

2 All'inizio dell'anno il Consiglio di amministrazione era composto da dieci membri e da dodici alla fine dell'anno. All'Assemblea dei delegati 2017 si sono aggiunti al Consiglio di amministrazione due membri.

3 All'inizio e alla fine dell'anno il Comitato di nomina e remunerazione era composto da quattro membri.

4 All'inizio dell'anno la Commissione strategia e finanze era composta da tre membri e da quattro alla fine dell'anno.

5 All'inizio dell'anno la Commissione di controllo e di gestione dei rischi era composta da quattro membri e da cinque alla fine dell'anno.

6 Inoltre, nell'ambito delle elezioni del Consiglio di amministrazione si sono tenuti cinque incontri con una delegazione delle Federazioni regionali.

Le delibere avvengono 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, sui risultati e sulla situazione 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 delle 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. A seconda dei casi, così nel 2017, il Consiglio di amministrazione può anche ricorrere a consulenti esterni. 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 delle competenze di Raiffeisen Svizzera.

## Procedimento FINMA presso Raiffeisen Svizzera

In ottobre 2017 la FINMA ha aperto un procedimento di enforcement nei confronti di Raiffeisen Svizzera riguardante la corporate governance e in particolare la passata gestione delle partecipazioni. Le transazioni con la clientela delle Banche Raiffeisen non sono interessate dal procedimento.

Già nel 2016 il Consiglio di amministrazione e la Direzione di Raiffeisen Svizzera hanno lanciato un proprio check di corporate governance, correggendo o trattando, con pacchetti di misure, i relativi riscontri.

Insieme alla FINMA, Raiffeisen Svizzera mira a una conclusione del procedimento nel corso della primavera 2018. Tra Raiffeisen Svizzera e la FINMA ha luogo un dialogo stretto, aperto e trasparente – il Consiglio di amministrazione e la Direzione appoggiano il procedimento in modo costruttivo e quanto meglio possono.

## Independent Lead Director

Per garantire un chiarimento accurato e completo dei fatti ed evitare eventuali sospetti di conflitti d'interesse, il Consiglio di amministrazione ha incaricato un Indipendent Lead Director nella persona di Pascal Gantenbein. Egli è stato eletto nel Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera nel corso dell'Assemblea dei delegati di giugno 2017, apportando in tal modo la massima indipendenza possibile e i presupposti più adeguati per seguire il procedimento in seno al Consiglio di amministrazione.

# Commissioni del Consiglio di amministrazione

## Commissione strategia e finanze

### 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 dei processi)
- 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 delle competenze

## Commissione di controllo e di gestione dei rischi

### 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

### 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

# Strumenti di informazione e di controllo nei confronti della Direzione

Gli strumenti di informazione e di controllo sono strutturati in conformità alle disposizioni dell'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari (FINMA). Il Gruppo Raiffeisen dispone di un Management Information System (MIS) affermato e comprovato che serve al Consiglio di amministrazione per adempiere al proprio obbligo di vigilanza e verificare le competenze conferite alla Direzione.

Il Consiglio di amministrazione riceve trimestralmente un ampio rapporto finanziario conclusivo con un confronto con l'esercizio precedente, un confronto situazione effettiva/budget e le previsioni per ogni settore aziendale e per tutto il Gruppo Raiffeisen, che viene trattato durante le riunioni della Commissione di controllo e di gestione dei rischi del Consiglio di amministrazione e del Consiglio di amministrazione in corrente. Questi rapporti periodici vengono completati con analisi su temi e sviluppi rilevanti. A titolo di consultazione il presidente del Consiglio di amministrazione riceve anche i verbali delle riunioni della Direzione. Inoltre i membri della Direzione, su invito del Consiglio di amministrazione, partecipano alle sue riunioni o commissioni, informano in merito a temi attuali e sono a disposizione per fornire chiarimenti.

## **Rischio & Compliance**

Il Consiglio di amministrazione viene periodicamente informato riguardo alla situazione di rischio e gli viene annualmente trasmessa un'analisi dei rischi orientata al futuro che serve a definire la propensione al rischio annuale del Gruppo e a verificare la capacità di sostenere rischi a essa connessa. Su base trimestrale il Consiglio di amministrazione riceve un rapporto sui rischi dettagliato in merito alla situazione di rischio complessiva e sull'utilizzo dei limiti globali da lui stesso approvati.

Il Gruppo Raiffeisen dispone di un sistema di controllo interno (SCI), che sulla base di processi, controlli, regolamenti, direttive e relative misure, veglia a un corretto svolgimento delle attività aziendali. Il Consiglio di amministrazione riceve un rapporto annuale sull'adeguatezza e sull'efficacia del sistema di controllo interno.

Il Gruppo Raiffeisen dispone di una funzione di compliance e di un ufficio tecnico Compliance allo scopo di garantire il rispetto orientato ai rischi dei requisiti legali e normativi. Il Consiglio di amministrazione riceve una valutazione annuale del rischio di compliance dell'attività del Gruppo e il rapporto sull'attività della funzione di compliance. Inoltre il Consiglio di amministrazione viene informato tempestivamente in merito a gravi violazioni della compliance risp. fattispecie di notevole entità.

## **Revisione interna**

Il Gruppo Raiffeisen dispone di una Revisione interna subordinata al Consiglio di amministrazione e indipendente dalla Direzione. La Revisione interna assiste il Consiglio di amministrazione nell'adempimento dei suoi obblighi di vigilanza e controllo e ha un diritto di verifica, informazione e accesso illimitato. La Revisione interna sottopone un rapporto alla Commissione di controllo e di gestione dei rischi e, nell'ambito del rapporto annuale sull'attività, al Consiglio di amministrazione.

# Direzione di Raiffeisen Svizzera

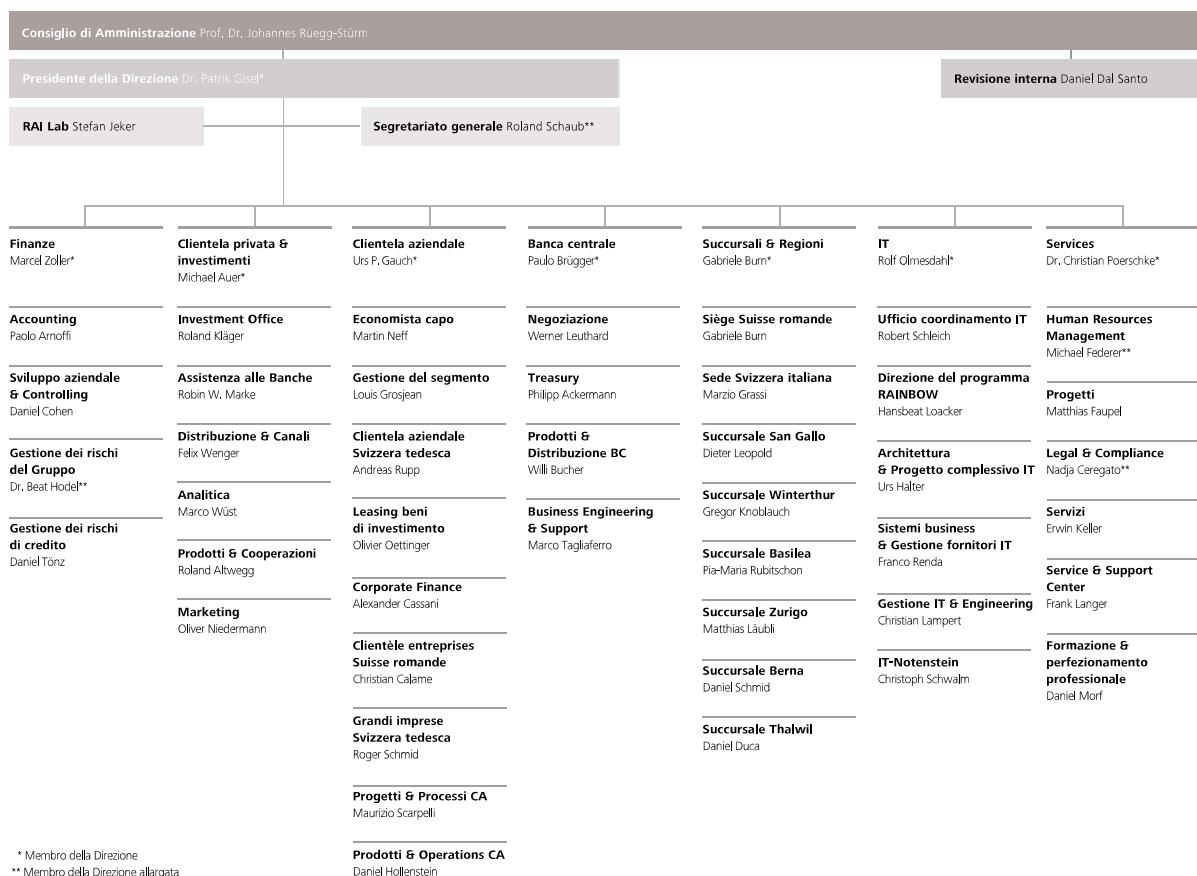
La Direzione si occupa della conduzione operativa del Gruppo Raiffeisen. Tra le sue responsabilità rientrano in particolare l'identificazione degli influssi e dei cambiamenti ambientali rilevanti per il Gruppo Raiffeisen, lo sviluppo delle strategie necessarie e la garanzia delle relative misure di implementazione.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

La Direzione è composta dal presidente e da altri sette membri. In genere si riunisce ogni due settimane sotto la guida del suo presidente. Essa ha facoltà di deliberare se è presente la maggioranza dei membri o i rispettivi sostituti. In linea di principio delibera su consenso. Se non viene raggiunto un accordo, decide la maggioranza semplice, e il voto del presidente è decisivo. Le delibere vengono verbalizzate. La Direzione allargata è composta dalla Direzione e da quattro altri membri. 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. La Direzione allargata è stata abolita a partire dal 1° gennaio 2018.

# 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, di Raiffeisen Centro Imprenditoriale SA, di Investnet Holding AG e di ARIZON Sourcing SA.

## Organigramma (31 dicembre 2017)



## Membri della Direzione



### Dr. Patrik Gisel

Presidente della Direzione (CEO)

**Nato nel**  
1962

**Nazionalità**  
Svizzera

**Domicilio**  
Erlenbach ZH

**In carica nella Direzione**  
**dal**  
2000

#### Esperienze professionali

Raiffeisen Svizzera (dal 2000)

- Presidente della Direzione (dal 2015)
- Responsabile dipartimento Mercato (2005–2015)
- Vicepresidente della Direzione (2002–2015)
- Responsabile dipartimento Sviluppo aziendale, Finanze e Informatica/Membro della Direzione (2000–2004)

Unione di banche svizzere/UBS SA (1994–1999)

- Responsabile di servizio e sezione nell'IT Boston Consulting Group (1993–1994)
- Consulente nel settore banche e assicurazioni Società di Banca Svizzera (1987–1993)
- Responsabile gruppo Sviluppo informatico Finanze Università di San Gallo (1987–1993)
- Assistente e docente incaricato

#### Formazione

- Dottorato presso l'Università di San Gallo (1992)
- Laurea presso l'Università di San Gallo (1988)

#### Mandati principali

- 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
- Vicepresidente del Consiglio di amministrazione 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
- Chairman of the CEO-Circle, UNICO Banking Forum
- Membro della Direzione della Schweizerische Management Gesellschaft, Zurigo
- Presidente del CdA di Notenstein La Roche Banca Privata SA, San Gallo
- Membro del CdA di ARIZON Sourcing SA, San Gallo
- Membro della Direzione dell'associazione Verein Betula, Romanshorn

- Membro del CdA di Ergis AG, Wald (AR)
- Docente incaricato all'Università di Zurigo
- Membro del Consiglio di fondazione della Ostschweizerische Stiftung für klinische Krebsforschung (OSKK), San Gallo



## Michael Auer

Responsabile dipartimento Clientela privata & investimenti e  
Vicepresidente della Direzione

**Nato nel**  
1964

**Nazionalità**  
Svizzera

**Domicilio**  
Speicher AR

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

### Esperienze professionali

Raiffeisen Svizzera (dal 2001)

- Responsabile dipartimento Clientela privata & investimenti/Membro della Direzione (dal 2015)
- Responsabile dipartimento Assistenza alle Banche/Membro della Direzione (2008–2015)
- Responsabile settore Human Resources Management (2001–2008)  
Human Leverage AG e hrGate AG (1999–2001)
- Amministratore
- Società di Banca Svizzera (1990–1999; dal 1997: UBS SA)
- Responsabile Personale settore di attività Clientela aziendale
- Responsabile settore di attività Logistica
- Responsabile del centro di formazione regionale di San Gallo

### Formazione

- HWV San Gallo (1987–1990)
- Executive MBA, Università di San Gallo (1999)

### Mandati principali

- Membro del Comitato di gestione Retail Banking
- Membro del Consiglio di fondazione della Stiftung Schweizer Museumspass
- Chairman of the Executive Board, UNICO Banking Forum
- Membro del CdA di Aduno Holding SA
- Membro del CdA di TWINT SA
- Membro del CdA di Säntis Schwebefähn AG
- 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 della piattaforma Coordinazione delle banche domestiche
- Presidente del CdA di Raiffeisen Immo SA



## Paulo Brügger

Responsabile dipartimento Banca centrale

**Nato nel**  
1966

### Esperienze professionali

**Nazionalità**  
Svizzera

Raiffeisen Svizzera (dal 2003)

– Responsabile dipartimento Banca centrale/Membro della Direzione (dal 2005)

– Responsabile servizio Negoziazione (2003–2005)

UBS SA (1995–2003)

– Global Head Product Management Treasury Products (2001–2003)

– Regional Head Foreign Exchange Trading (1998–2001)

– Global Risk Management Group Proprietary Trading (1995–1998)

Julius Bär (1993–1995)

– Treasury Products Proprietary Trading/Currency Fund Management

Unione di banche svizzere (1988–1993)

– Viceresponsabile servizio Negoziazione di interessi e a termine

**Domicilio**  
Zumikon ZH

**In carica nella Direzione**  
dal  
2007

### Formazione

– Dipl. in economia aziendale, KSZ (Economy-School Zurigo) (1995)

– Apprendistato bancario (1985)

### Mandati principali

– Membro del CdA di responsAbility Participations AG, Zurigo

– Membro del Comitato d'investimento della Raiffeisen Cassa pensioni

– Membro del CdA di Leonteq Securities AG, Zurigo



## Gabriele Burn

Responsabile dipartimento Succursali & Regioni

**Nata nel**  
1966

### Esperienze professionali

**Nazionalità**  
Svizzera

Raiffeisen Svizzera (dal 2008)

- Responsabile dipartimento Succursali & Regioni/Membro della Direzione (dal 2015)
- Responsabile dipartimento Marketing & Comunicazione/Membro della Direzione (2011–2015)

**Domicilio**  
Krattigen BE

- Responsabile dipartimento Succursali/Membro della Direzione (2008–2011)

Banca Raiffeisen Thunersee-Süd (1997–2008)

- Presidente della Direzione

Berner Kantonalbank (1992–1997)

- Responsabile team Commercio PMI e grandi clienti aziendali, diverse funzioni dirigenziali e specialistiche

Bank EvK, EvK-Leasing (1989–1992)

- Collaboratrice crediti, Collaboratrice servizio esterno, Responsabile contabilità

Berner Kantonalbank (1986–1989)

- Collaboratrice crediti, Assistente di Direzione

**In carica nella Direzione**  
dal  
2008

### Formazione

- CAS Digital Leadership, HWZ Scuola universitaria professionale dell'economia di Zurigo (2017)
- MAS in Bank Management, IFZ Zug (2010)
- Postdiploma SUP in Bank Management, Executive Master of Banking, IFZ Zug (2005)
- Dipl. fed. di esperto in economia bancaria (1996)
- Apprendistato bancario (1986)

### Mandati principali

- Presidente della Fondazione svizzera per il clima
- Membro della Direzione dell'associazione Green Building
- Membro della Direzione della Zürcher Bankenverband
- Vicepresidente dell'Associazione delle banche della città di San Gallo
- Membro del consiglio di fondazione della Ella & J. Paul Schnorf Stiftung
- Consigliera tecnica della Scuola Universitaria Professionale di Lucerna, Economia, Istituto di servizi finanziari, Zug IFZ
- Membro del Consiglio di amministrazione della Società svizzera di credito alberghiero (SCA)
- Membro del Consiglio dell'Aiuto Svizzero alla Montagna



## Urs P. Gauch

Responsabile dipartimento Clientela aziendale

**Nato nel**  
1960

**Nazionalità**  
Svizzera

**Domicilio**  
Pfäffikon SZ

**In carica nella Direzione**  
dal  
2015

### Esperienze professionali

Raiffeisen Svizzera (dal 2015)

- Responsabile dipartimento Clientela aziendale/Membro della Direzione Credit Suisse Group, Managing Director (1985–2015)
- Responsabile settore PMI Svizzera (2013–2015)
- Responsabile International Corporate & Institutional Clients (2011–2012)
- Responsabile Special Business & Corporate Products (2008–2010)
- Responsabile Clientela aziendale Svizzera – Grandi clienti (2004–2007)
- Responsabile Corporate Center – Corporate & Retail Banking (2002–2003)
- Responsabile Management Support Corporate Clients (2000–2001)
- Responsabile Credit Recovery Regione Altipiano/Ticino (1998–1999)
- Responsabile settore Credit Recovery Department (1993–1997)
- Responsabile Controlling/Key Account Manager Corp. Clients, New York (1988–1993)
- Project manager Controlling, SVB, Berna (1985–1988)

### Formazione

- IMD Program for Senior Executives, Losanna (2013)
- AMP Advanced Management Program, Harvard Business School, Boston (2003)
- Swiss Banking School, Zurigo (1997)
- Laurea in economia aziendale, HWV, Berna (1985)

### Mandati principali

- Membro del CdA di FL Metalltechnik AG, Grünen-Sumiswald
- Presidente del CdA di Raiffeisen Centro Imprenditoriale 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
- Membro della Direzione di Epi-Suisse



## Rolf Olmesdahl

Responsabile dipartimento IT (CIO)

**Nato nel**  
1963

**Nazionalità**  
Svizzera

**Domicilio**  
Cham ZG

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

### **Esperienze professionali**

- Raiffeisen Svizzera (dal 2015)
- Responsabile dipartimento IT/Membro della Direzione
  - Zurich Insurance Group, membro del Group Leadership Team (2011–2015)
  - Global Head of Application Development & Maintenance (2014–2015)
  - Chief Information Officer General Insurance (2011–2014)
  - UBS (1979–2009)
  - Chief Information Officer Wealth Management, Retail and Commercial Banking/Membro del Group Managing Board (2005–2009)
  - Apprendistato bancario, trainee IT, direzione di vari progetti a livello globale e funzioni dirigenziali (1979–2005)

### **Formazione**

- Executive MBA IMD Losanna (1999–2000)
- Swiss Banking School/Swiss Finance Institute (1995–1997)
- Laurea in economia aziendale KSZ (1989–1991)
- Dipl. fed. in Organizzazione (1989)
- Organizzazione ufficio con attestato fed. (1987)
- Apprendistato bancario (1972–1982)

### **Mandati principali**

- Presidente del CdA di ARIZON Sourcing SA, San Gallo
- Membro del Consiglio di ricerca dell'Istituto per informatica economica HSG, Università di San Gallo



## Dr. Christian Poerschke

Responsabile dipartimento Services

**Nato nel**  
1974

**Nazionalità**  
Svizzera/Germania

**Domicilio**  
Speicher AR

**In carica nella Direzione  
dal**  
2015

### **Esperienze professionali**

Raiffeisen Svizzera (dal 2005)

- Responsabile dipartimento Services/Membro della Direzione (dal 2015)
- Responsabile settore Sviluppo aziendale & Controlling (2007–2015)
- Responsabile Corporate Controlling (2005–2007)

EFTEC, EMS-TOGO (2002–2005)

- Business Development & Controlling
- Roland Berger Strategy Consultants (2000–2002)

– Consultant

### **Formazione**

– Dottorato Philipps-Universität Marburg (2007)

– Laurea in economia aziendale presso l'Università di Münster (1996–2000)

### **Mandati principali**

- Membro del Consiglio di fondazione dello Swiss Finance Institute



## Marcel Zoller

Responsabile dipartimento Finanze (CFO)

**Nato nel**  
1957

### Esperienze professionali

**Nazionalità**  
Svizzera

Raiffeisen Svizzera (dal 2008)

- Responsabile dipartimento Finanze/Membro della Direzione St.Galler Kantonalbank (1981–2007)

**Domicilio**  
Goldach SG

- Responsabile settore Service Center, Vice CEO (2001–2007)

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

- Responsabile settore di mercato Clientela privata e commerciale (1996–2000)

- Viceresponsabile progetto strategico BC fit (1994–1996)

- Responsabile di succursale (1989–1994)

- Viceresponsabile di succursale (1981–1989)

Società di Banca Svizzera (1980–1981)

- Collaboratore negoziazione di metalli preziosi e banconote

St.Galler Kantonalbank (1976–1980)

- Collaboratore

### Formazione

- Stanford Executive Program, USA (2001)
- Corso di management SKU, Svizzera, corsi di gestione aziendale (1997)
- Executive Program, Swiss Finance Institute (1990)
- Dipl. fed. di esperto in economia bancaria (1985)
- Apprendistato bancario (1976)

### 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 QIQ Qcentris SA
- Membro del CdA di Investnet Holding AG
- Membro del CdA di Investnet AG
- Membro del CdA di PMI Capitale SA

## Contratti di gestione

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

## Remunerazioni e prestiti

I dati relativi alle remunerazioni dei membri del Consiglio di amministrazione e della Direzione nonché ai prestiti agli stessi si trovano nel capitolo «Rapporto sulle remunerazioni».

## Revisione interna

La Revisione interna è responsabile dell'attività di revisione nel Gruppo Raiffeisen e assiste il Consiglio di amministrazione e le sue Commissioni 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. La Revisione interna possiede inoltre un diritto illimitato di verifica, informazione e accesso all'interno del Gruppo Raiffeisen. 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 e partecipa a riunioni del Consiglio stesso e della Commissione di controllo e di gestione dei rischi (7 riunioni del Consiglio di amministrazione e 5 riunioni della Commissione di controllo e di gestione dei rischi nel 2017). La Revisione interna organizza la propria attività in conformità con le direttive dell'Associazione svizzera di revisione interna (ASRI).

## Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni e in materia di vigilanza

### **Banche Raiffeisen**

L'Assemblea generale della Banca Raiffeisen nomina l'Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni di volta in volta per tre anni. Da giugno 2005 PricewaterhouseCoopers SA è la società di audit per le singole Banche Raiffeisen ai sensi del Codice delle obbligazioni e in materia di vigilanza. 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 esplata, per l'intero Gruppo Raiffeisen, la funzione di Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni e in materia di vigilanza. Ne fanno parte, oltre alle Banche Raiffeisen, anche le società del Gruppo come da allegato 7. L'Ufficio di revisione viene nominato dai delegati di volta in volta per un periodo di tre anni. PricewaterhouseCoopers SA è stata nominata quale Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni in occasione dell'Assemblea dei delegati del 2015 per un mandato di tre anni (2015-2017). 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 conto annuale consolidato. Dall'esercizio 2012, Beat Rütsche esercita la funzione di Revisore capo per Raiffeisen Svizzera società cooperativa e per il conto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen. Il Revisore capo può esercitare il mandato per sette anni.

### **Onorari per la revisione**

Gli onorari delle società di audit per i servizi nell'ambito della revisione ordinaria dei singoli conti annuali, del conto consolidato e delle verifiche ai sensi della Legge sulle banche ammontano a CHF 13 milioni e a CHF 0.5 milioni per consulenza fiscale e 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. Nel 2017 il Revisore capo per l'esame dei rapporti della società di audit era presente a tutte le cinque riunioni della Commissione di controllo e di gestione dei rischi. Quest'ultima esamina inoltre ogni anno la valutazione del rischio e la conseguente pianificazione delle verifiche dell'Ufficio di revisione e della Revisione interna e ne discute in presenza del Revisore capo e del Responsabile della Revisione interna.

**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. A seguito del resoconto e delle riunioni congiunte con il Revisore capo, la Commissione di controllo e di gestione dei rischi valuta la prestazione e la remunerazione dell'Ufficio di revisione, verificandone l'indipendenza. In tal senso controlla in particolare la compatibilità dell'attività di revisione con eventuali mandati di consulenza.

# Politica di informazione

La filosofia aziendale del Gruppo Raiffeisen prevede una politica di informazione aperta, attiva e trasparente. La comunicazione nei confronti dei diversi 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, i comunicati 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

## 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 attrattivo. 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, quali ad esempio le prescrizioni 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 1'096'762'318. La quota delle remunerazioni variabili (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza del personale) ammontava a CHF 120'804'675. Le remunerazioni sono state interamente corrisposte in contanti e le remunerazioni variabili in forma non differita.

in CHF	2017	Esercizio precedente
Totalle delle remunerazioni complessive del Gruppo Raiffeisen	1'096'762'318	1'081'713'355
di cui totale del pool complessivo delle remunerazioni variabili del Gruppo Raiffeisen	120'804'675	123'068'099

# 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 della seconda verifica sulla parità dei salari, che Raiffeisen Svizzera ha fatto condurre dallo stesso partner indipendente scelto nel 2014, mostra di nuovo chiaramente che presso Raiffeisen la parità salariale viene rispettata e che la differenza di salario è nettamente inferiore al valore di tolleranza accettato dall'Ufficio federale per l'uguaglianza fra donna e uomo.

### **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 2017 questo gruppo comprendeva (esclusi i membri della Direzione) 56 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 elementi selezionati 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, della Direzione allargata e per 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, 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, 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 2017, 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 la 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, 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 delle competenze. Per l'assegnazione individuale contano soprattutto la funzione e la valutazione delle prestazioni da parte del superiore. In tal modo il singolo non è 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 2017

### 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 296'323'079. 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 51'309'606. Tale somma è stata interamente corrisposta in contanti in forma non differita. Presso Raiffeisen Svizzera hanno percepito remunerazioni variabili del pool complessivo 2'027 persone (esercizio precedente: 2'011 persone).

### Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di amministrazione verifica il regolamento in materia di remunerazione a intervalli regolari. Negli ultimi quattro anni, le basi di remunerazione ai membri del Consiglio di amministrazione sono rimaste immutate. Nell'esercizio 2016 sono state corrisposte remunerazioni per un importo di CHF 1'678'400.

Il fatto che Raiffeisen sia considerata Banca rilevante per il sistema nonché contenuti sempre più complessi hanno richiesto nell'esercizio in rassegna un confronto approfondito da parte dei membri del Consiglio di amministrazione con tematiche del mercato e di carattere normativo. Di conseguenza è stato registrato un sostanziale incremento del numero di riunioni con la partecipazione dei membri del Consiglio di amministrazione. L'elezione di Laurence de la Serna e del Prof. Dr. Pascal Gantenbein quali nuovi membri del Consiglio di amministrazione è avvenuta l'anno scorso nell'ottica della pianificazione delle successioni dei prossimi anni. In questo contesto, le basi delle remunerazioni ai membri del Consiglio di amministrazione sono state sottoposte a verifica e adeguate per i prossimi anni con validità a partire dal 2017.

I membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera in carica nel 2017, hanno ricevuto per l'esercizio in rassegna una remunerazione complessiva di CHF 2'408'412. La remunerazione comprende tutte le indennità e gettoni di presenza. Al Presidente del Consiglio di amministrazione, Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm, spetta la remunerazione complessiva singola più elevata, pari a CHF 548'300. Le prestazioni sociali complessive per i membri del Consiglio di amministrazione sono inoltre pari a CHF 481'147.

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

Le remunerazioni complessive corrisposte ai membri della Direzione, 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 11'028'631, di cui CHF 1'813'187 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 5'595'460, di cui CHF 601'796 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. Nell'esercizio in rassegna non sono state corrisposte indennità né di insediamento né di uscita.

in CHF	Remunerazione complessiva	Quota delle remunerazioni fisse	Quota delle remunerazioni variabili
Totale delle remunerazioni di Raiffeisen Svizzera*	296'323'079	245'013'473	51'309'606
Addebiti e accrediti con effetto sul conto economico nell'esercizio in rassegna relativi a remunerazioni per esercizi precedenti	0	0	0
Totale delle remunerazioni ai membri della Direzione e ai membri della Direzione allargata* (esclusi i contributi del lavoratore e del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza del personale)	13'041'899 (11'028'631)	8'456'966 (6'998'865)	4'584'933 (4'029'767)
Totale delle remunerazioni agli altri soggetti che si assumono rischi (esclusi i membri della Direzione e della Direzione allargata)*	14'321'844	8'281'844	6'040'000

\* 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

Dal 1° gennaio 2018, con una nuova struttura dipartimentale e dirigenziale, Raiffeisen Svizzera consolida il proprio orientamento alla clientela. Ciò determina cambiamenti a livello di personale nella Direzione nonché modifiche di alcune strutture dipartimentali.

La gestione dei rischi viene ora raggruppata nel nuovo dipartimento «Rischio & Compliance». Il Chief Risk Officer (CRO) è responsabile della gestione dei rischi a livello di Gruppo nonché del suo rispetto e siede nella Direzione.

A seguito del nuovo orientamento dei dipartimenti, le funzioni di governance sono direttamente rappresentate nella Direzione di Raiffeisen Svizzera. La Direzione allargata viene quindi soppressa a partire dal 1° gennaio 2018.

# Corporate governance

## Modifiche sostanziali

# Modifiche sostanziali tra data di chiusura del bilancio e chiusura redazionale (9 Marzo 2018)

## **Nuova struttura dipartimentale e dirigenziale al 1° gennaio 2018**

Con una nuova struttura dipartimentale e dirigenziale, Raiffeisen Svizzera ha consolidato il proprio orientamento alla clientela. Al riguardo vi sono stati dei cambiamenti a livello di personale nella Direzione, lo smantellamento della Direzione allargata e modifiche in alcune strutture dipartimentali.

Il pluriennale responsabile del dipartimento Finanze (CFO) Marcel Zoller andrà in pensione al 30 aprile 2018. Il Dr. Christian Poerschke ha già assunto la sua successione, e dal 1° gennaio 2018 è alla guida del dipartimento «Finanze & Personale».

La gestione dei rischi viene accorpata nel nuovo dipartimento «Rischio & Compliance», in linea con i requisiti di una moderna corporate governance. In tal modo si garantisce una gestione dei rischi adeguata ed efficace tenendo conto dei requisiti normativi. Il nuovo dipartimento «Rischio & Compliance» è diretto dal Dr. Beat Hodel, finora responsabile del settore Gestione dei rischi del Gruppo. In qualità di Chief Risk Officer (CRO) egli siede nella Direzione ed è responsabile della gestione dei rischi a livello di Gruppo nonché del suo rispetto.

Rolf Olmesdahl assume la funzione di Chief Operating Officer (COO).

## **Smantellamento coordinamento gestione del Gruppo al 1° gennaio 2018**

Nell'ambito dell'adeguamento del ritmo di gestione, la Direzione di Raiffeisen Svizzera ha deciso di dare un nuovo orientamento alla gestione trasversale delle società affiliate. Al riguardo si pone in particolare l'accento su questioni strategiche. A tale scopo ora, ogni anno, avrà luogo un workshop dedicato alla strategia di Raiffeisen Svizzera e delle sue società affiliate. Il comitato «Coordinamento gestione del Gruppo» di carattere più che altro operativo viene sciolto.

## **Riorganizzazione dei rapporti di partecipazione presso Investnet da parte di Raiffeisen (26 febbraio 2018)**

Raiffeisen Svizzera, insieme agli azionisti di minoranza di Investnet Holding AG, ha deciso di riorganizzare i rapporti di partecipazione nel gruppo di private equity.

## **Procedimento penale a carico del Dr. Pierin Vincenz (27 febbraio 2018)**

Il 27 febbraio 2018 il pubblico ministero Zurigo III ha informato Raiffeisen Svizzera di aver aperto un procedimento penale a carico dell'ex Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera, Dr. Pierin Vincenz. L'accusa è di amministrazione infedele nell'ambito di Aduno e Investnet. Raiffeisen Svizzera ha aderito al procedimento citato sopra in qualità di accusatore privato, sporgendo inoltre querela nei confronti del Dr. Pierin Vincenz e di altre persone eventualmente coinvolte. Queste procedure non hanno tuttavia alcun influsso sulla presente chiusura annuale.

Al momento attuale non è ancora possibile valutare in modo definitivo, se e in che misura tali eventi possano influire sulla prevista riorganizzazione riguardante Investnet, descritta in precedenza.

**Comunicazione di cambiamenti in seno al Consiglio di amministrazione da parte di Raiffeisen Svizzera (8 marzo 2018)**

Cambiamento al vertice del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera: il Presidente del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera in carica, il Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm, ha deciso di rassegnare le proprie dimissioni con effetto immediato. Il Prof. Dr. Pascal Gantenbein assumerà la guida del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera ad interim.

# Rapporto finanziario

# Gruppo Raiffeisen 2017

# Cifre chiave

2017

in milioni di CHF	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente	Variazione in %
<b>Dati di conto economico</b>			
Ricavi netti	3'310	3'108	6.5
Costi d'esercizio	2'013	1'988	1.3
Risultato d'esercizio	1'108	855	29.7
Utile del Gruppo	917	754	21.6
Cost Income Ratio (rapporto costi/ricavi)	60.8%	63.9%	
<b>Dati di bilancio</b>			
Totale di bilancio	227'728	218'590	4.2
Prestiti alla clientela	180'538	173'445	4.1
di cui crediti ipotecari	172'622	165'426	4.3
Depositi della clientela	164'085	158'254	3.7
Depositi della clientela in % dei prestiti alla clientela	90.9%	91.2%	
<b>Fondi propri</b>			
Totale del capitale proprio	15'700	14'385	9.1
Rendimento del capitale proprio (ROE)	6.1%	10.5%	
Leverage ratio (quote di capitale non ponderate)*	7.1%	6.8%	
Quota dei fondi propri complessivi (fondi propri)*	17.4%	16.9%	
<b>Dati di mercato</b>			
Quota di mercato nelle operazioni ipotecarie	17.5%	17.2%	
Numero di soci	1'890'126	1'876'687	0.7
<b>Patrimonio della clientela</b>			
Patrimonio della clientela gestito	209'592	202'795	3.4
<b>Operazioni di credito</b>			
Perdite su operazioni di credito	22	16	35.7
in % dei prestiti alla clientela	0.012%	0.009%	
<b>Risorse</b>			
Numero di collaboratori	11'158	11'026	1.2
Numero di posti di lavoro a tempo pieno	9'411	9'276	1.5
Numero di ubicazioni Raiffeisen	912	955	-4.5

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

# Bilancio del Gruppo

al 31 dicembre 2017

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente	Variazione	Variazione in %	Allegato
<b>Attivi</b>					
Liquidità	20'523'022	20'389'822	133'200	0.7	18
Crediti nei confronti di banche	8'331'689	7'083'612	1'248'077	17.6	11, 18
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	231'672	338'260	-106'588	-31.5	1, 18
Crediti nei confronti della clientela	7'916'175	8'018'804	-102'629	-1.3	2, 18
Crediti ipotecari	172'621'503	165'426'200	7'195'303	4.3	2, 11, 18
Attività di negoziazione	3'879'083	2'911'801	967'282	33.2	3, 18
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'676'852	1'743'165	-66'313	-3.8	4, 18
Immobilizzazioni finanziarie	7'593'388	7'951'965	-358'577	-4.5	5, 11, 18
Ratei e risconti	277'805	246'797	31'008	12.6	
Partecipazioni non consolidate	650'117	787'634	-137'517	-17.5	6, 7
Immobilizzazioni materiali	2'802'620	2'599'512	203'108	7.8	8, 11
Valori immateriali	371'884	419'433	-47'549	-11.3	9
Altri attivi	852'136	672'706	179'430	26.7	10
<b>Totale attivi</b>	<b>227'727'946</b>	<b>218'589'711</b>	<b>9'138'235</b>	<b>4.2</b>	
Totale dei crediti postergati	154'819	123'674	31'145	25.2	
di cui con obbligo di conversione e/o rinuncia al credito	794	1'106	-312	-28.2	
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di banche	12'602'955	10'852'715	1'750'240	16.1	11, 18
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	2'200'519	2'599'332	-398'813	-15.3	1, 18
Impegni risultanti da depositi della clientela	164'084'825	158'254'449	5'830'376	3.7	12, 18
Impegni risultanti da attività di negoziazione	133'799	138'207	-4'408	-3.2	3, 18
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	1'691'646	2'017'470	-325'824	-16.2	12, 4, 18
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	2'580'306	1'633'944	946'362	57.9	3, 13, 18
Obbligazioni di cassa	835'965	1'177'775	-341'810	-29.0	18
Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti	25'938'644	25'623'178	315'466	1.2	13, 14, 18
Ratei e risconti	850'574	828'695	21'879	2.6	12
Altri passivi	160'026	170'104	-10'078	-5.9	10
Accantonamenti	948'633	903'476	45'157	5.0	15
Riserve per rischi bancari generali	80'000	-	80'000	-	15
Capitale sociale	1'957'396	1'594'753	362'643	22.7	16
Riserva legale da utili	12'745'940	12'036'214	709'726	5.9	
Riserva da conversione delle valute estere	7	-4	11	-275.0	
Utile del Gruppo	917'068	754'069	162'999	21.6	
<b>Totale del capitale proprio (senza quote minoritarie)</b>	<b>15'700'411</b>	<b>14'385'032</b>	<b>1'315'379</b>	<b>9.1</b>	
Quote minoritarie nel capitale proprio	-357	5'334	-5'691	-106.7	
di cui quote minoritarie dell'utile del Gruppo	-6'317	-2'233	-4'084	182.9	
<b>Totale del capitale proprio (con quote minoritarie)</b>	<b>15'700'054</b>	<b>14'390'366</b>	<b>1'309'688</b>	<b>9.1</b>	
<b>Totale passivi</b>	<b>227'727'946</b>	<b>218'589'711</b>	<b>9'138'235</b>	<b>4.2</b>	
Totale degli impegni postergati	1'761'917	1'777'462	-15'545	-0.9	
di cui con obbligo di conversione e/o rinuncia al credito	1'226'398	1'241'943	-15'545	-1.3	
<b>Operazioni fuori bilancio</b>					
Impegni eventuali	468'486	391'640	76'846	19.6	2, 20
Impegni irrevocabili	8'790'318	8'016'607	773'711	9.7	2
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	113'897	118'541	-4'644	-3.9	2

# Conto economico del Gruppo

2017

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente	Variazione	Variazione in %	Allegato
Proventi da interessi e sconti	2'943'160	3'051'591	-108'431	-3.6	25
Proventi da interessi e dividendi da investimenti finanziari	54'449	58'287	-3'838	-6.6	
Oneri per interessi	-747'106	-880'050	132'944	-15.1	25
<b>Risultato lordo da operazioni su interessi</b>	<b>2'250'503</b>	<b>2'229'828</b>	<b>20'675</b>	<b>0.9</b>	
Variazioni di rettifiche di valore per rischi di perdita e perdite da operazioni su interessi	-2'341	-10'418	8'077	-77.5	15
<b>Risultato netto da operazioni su interessi</b>	<b>2'248'162</b>	<b>2'219'410</b>	<b>28'752</b>	<b>1.3</b>	
Proventi da commissioni sulle attività di negoziazione titoli e d'investimento	422'489	355'564	66'925	18.8	
Proventi da commissioni su operazioni di credito	20'260	17'643	2'617	14.8	
Proventi da commissioni sulle altre prestazioni di servizio	234'606	214'418	20'188	9.4	
Oneri per commissioni	-183'016	-120'873	-62'143	51.4	
<b>Risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>494'339</b>	<b>466'752</b>	<b>27'587</b>	<b>5.9</b>	<b>22</b>
<b>Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value</b>	<b>230'402</b>	<b>227'939</b>	<b>2'463</b>	<b>1.1</b>	<b>23</b>
Risultato da alienazioni di immobilizzazioni finanziarie	28'555	4'712	23'843	506.0	
Proventi da partecipazioni	88'796	67'137	21'659	32.3	24
Risultato da immobili	20'566	20'989	-423	-2.0	
Altri proventi ordinari	209'678	119'790	89'888	75.0	
Altri oneri ordinari	-10'635	-18'308	7'673	-41.9	
<b>Altri risultati ordinari</b>	<b>336'960</b>	<b>194'320</b>	<b>142'640</b>	<b>73.4</b>	
<b>Ricavi netti</b>	<b>3'309'863</b>	<b>3'108'421</b>	<b>201'442</b>	<b>6.5</b>	
Costi per il personale	-1'395'392	-1'381'132	-14'260	1.0	26
Altri costi d'esercizio	-618'087	-606'460	-11'627	1.9	27
<b>Costi d'esercizio</b>	<b>-2'013'479</b>	<b>-1'987'592</b>	<b>-25'887</b>	<b>1.3</b>	
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-188'433	-260'081	71'648	-27.5	6, 8, 9
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	478	-6'034	6'512	-107.9	15
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>1'108'429</b>	<b>854'714</b>	<b>253'715</b>	<b>29.7</b>	
Ricavi straordinari	119'373	75'062	44'311	59.0	28
Costi straordinari	-3'628	-4'172	544	-13.0	28
Variazioni di riserve per rischi bancari generali	-80'000	-	-80'000	-	15
Imposte	-233'423	-173'768	-59'655	34.3	29
<b>Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)</b>	<b>910'751</b>	<b>751'836</b>	<b>158'915</b>	<b>21.1</b>	
Quote minoritarie dell'utile del Gruppo	-6'317	-2'233	-4'084	182.9	
<b>Utile del Gruppo</b>	<b>917'068</b>	<b>754'069</b>	<b>162'999</b>	<b>21.6</b>	

# Conto dei flussi di tesoreria

## 2017

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Afflusso di fondi	Esercizio in rassegna Deflusso di fondi	Esercizio precedente Afflusso di fondi	Esercizio precedente Deflusso di fondi
<b>Flusso di fondi in base al risultato operativo (finanziamento interno)</b>				
Utile del Gruppo	917'068	-	754'069	-
Variazioni delle riserve per rischi bancari generali	80'000	-	-	-
Rettifiche di valore su partecipazioni	6'088	-	310	-
Ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	182'337	-	250'788	-
Accantonamenti e altre rettifiche di valore	70'604	25'447	38'303	12'401
Variazioni delle rettifiche di valore per rischi di perdita nonché perdite	60'457	76'472	71'101	70'360
Recuperi di valore su partecipazioni	-	55'038	-	21'949
Ratei e risconti attivi	-	31'008	-	21'601
Ratei e risconti passivi	21'879	-	117'493	-
Remunerazione delle quote sociali per l'esercizio precedente	-	43'717	-	33'650
<b>Saldo</b>	<b>1'106'751</b>	-	<b>1'072'103</b>	-
<b>Flusso di fondi risultante da transazioni sul capitale proprio</b>				
Variazione del capitale sociale	406'840	44'197	383'674	37'198
Differenze per conversione valutaria	11	-	-	15
Quote minoritarie nel capitale proprio	626	6'317	-	2'233
<b>Saldo</b>	<b>356'963</b>	-	<b>344'228</b>	-
<b>Flusso di fondi risultante da cambiamenti nelle partecipazioni, nelle immobilizzazioni materiali e nei valori immateriali</b>				
Partecipazioni	192'898	6'431	3	34'388
Immobili	63'618	148'971	35'235	125'877
Altre immobilizzazioni materiali	1'261	260'012	2'615	187'535
Valori immateriali	7'143	935	524	33'452
Variazioni nel perimetro di consolidamento	-	626	27'575	-
<b>Saldo</b>	<b>-</b>	<b>152'055</b>	-	<b>315'300</b>
<b>Flusso di fondi risultante dall'attività bancaria</b>				
Impegni nei confronti di banche	1'750'240	-	3'049'413	-
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	-	398'813	-	1'485'143
Impegni risultanti da depositi della clientela	5'830'376	-	7'982'099	-
Impegni risultanti da attività di negoziazione	-	4'408	33'068	-
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	-	325'824	-	380'214
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	946'362	-	763'915	-
Obbligazioni di cassa	-	341'810	-	469'661
Obbligazioni	559'129	1'203'463	1'551'136	1'022'703
Mutui in obbligazioni fondiarie	2'069'700	1'109'900	2'740'400	1'115'900
Altri impegni	-	10'078	-	12'912
Crediti nei confronti di banche	-	1'248'077	-	3'271'958
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	106'588	-	53'144	-
Crediti nei confronti della clientela	107'578	-	-	146'875
Crediti ipotecari	-	7'184'237	-	6'820'411
Attività di negoziazione	-	967'282	-	796'774
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	66'313	-	52'123	-
Immobilizzazioni finanziarie	358'577	-	-	1'074'546
Altri crediti	-	179'430	753'359	-
Fondi liquidi	-	133'200	-	1'482'591
<b>Saldo</b>	<b>-</b>	<b>1'311'659</b>	-	<b>1'101'031</b>
<b>Totale della provenienza dei fondi</b>	<b>1'463'714</b>	-	<b>1'416'331</b>	-
<b>Totale dell'impiego dei fondi</b>	-	<b>1'463'714</b>	-	<b>1'416'331</b>

# Prospetto delle variazioni del capitale proprio

2017

in migliaia di CHF	Capitale sociale	Riserva da utili	Riserve per rischi bancari generali	Riserve da conversione delle valute estere	Quote minoritarie	Utile	Totale
<b>Capitale proprio all'inizio 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>
Aumento di capitale	406'840	-	-	-	-	-	406'840
Diminuzione di capitale	-44'197	-	-	-	-	-	-44'197
Variazioni delle quote minoritarie	-	-626	-	-	626	-	-
Differenze da conversione delle valute estere	-	-	-	11	-	-	11
Remunerazione del capitale sociale	-	-	-	-	-	-43'717	-43'717
Assegnazione alle riserve per rischi bancari generali	-	-	80'000	-	-	-	80'000
Assegnazione alla riserva da utili	-	710'352	-	-	-	-710'352	-
Utile	-	-	-	-	-6'317	917'068	910'751
<b>Capitale proprio alla fine del periodo di riferimento</b>	<b>1'957'396</b>	<b>12'745'940</b>	<b>80'000</b>	<b>7</b>	<b>-357</b>	<b>917'068</b>	<b>15'700'054</b>

# Allegato al conto annuale consolidato

## Ragione sociale, forma giuridica, sede

Il Gruppo Raiffeisen è un gruppo bancario senza personalità giuridica propria, che comprende 255 Banche Raiffeisen autonome riunite in forma giuridica di cooperativa, Raiffeisen Svizzera con sede a San Gallo e le sue società del Gruppo.

## 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 Raiffeisen è organizzata secondo il principio «Three Lines of Defence»: la gestione dei rischi è a cura delle unità di linea responsabili (first line). 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 (second line). La Revisione interna garantisce il controllo indipendente del framework per la gestione dei rischi (third line).

### **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 è responsabile 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 fissati dal Consiglio di amministrazione e dalla Direzione di Raiffeisen Svizzera, 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. Il Gruppo Investnet è sorvegliato in base al livello di controllo dei rischi assegnato. Le prescrizioni minime fissate per la gestione dei rischi sono controllate da Raiffeisen Svizzera. Ha luogo uno scambio periodico con il responsabile del

controllo dei rischi.

### **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 e tolleranza 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, 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 nelle operazioni di credito:

- 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.

Il core business del Gruppo Raiffeisen è costituito dal retail banking in Svizzera. Per ampliare la base dei proventi, diversificare i rischi e soddisfare più globalmente le esigenze della clientela, il Gruppo Raiffeisen, partendo dal proprio core business, persegue una diversificazione dei suoi campi di attività. Vengono sviluppate soprattutto le operazioni con

profilo del rischio. La solvibilità dei clienti è suddivisa in 11 classi di rischio e 2 di default. 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 e garanzie. Il processo di individuazione e di trattamento unitario delle controparti associate è ampiamente 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. Un rapporto sul portafoglio crediti redatto annualmente informa gli organi competenti circa il contesto economico, la struttura del portafoglio crediti e gli sviluppi nel periodo in rassegna. Il rapporto include una stima della situazione di rischio nel portafoglio crediti e segnala un'eventuale necessità di intervento.

Per monitorare la struttura del portafoglio, la sua ripartizione è analizzata in base a una serie di caratteristiche strutturali, tra cui rientrano 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. La Direzione e il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera vengono aggiornati trimestralmente con un rapporto sui rischi circa la situazione di rischio, l'esposizione ai rischi, lo sfruttamento dei limiti e lo sviluppo dei casi di credito «exceptions to policy». Oltre al normale reporting del portafoglio crediti, la Gestione dei rischi del Gruppo effettua, se necessario, anche valutazioni ad hoc. Il monitoraggio e il reporting, su cui si fondano le misure destinate alla gestione del portafoglio, riguardano in particolare il trattamento dei nuovi affari mediante la politica creditizia.

All'interno dell'intero Gruppo Raiffeisen vengono implementati strumenti efficaci per la prevenzione proattiva della concentrazione dei rischi. Trovano qui applicazione limiti specifici di settore. Al loro raggiungimento o sorpasso si definiscono e si attuano apposite misure.

Il monitoraggio dei grandi rischi è assicurato a livello centrale dal servizio Financial Risk Control & Methods. Al 31 dicembre 2017 non vi erano grandi rischi soggetti all'obbligo di comunicazione a livello di Gruppo. Al 31 dicembre 2017, il volume dei crediti dei dieci maggiori debitori del Gruppo Raiffeisen (senza clientela interbancaria ed enti di diritto pubblico) ammontava a CHF 1.2 miliardi (esercizio precedente CHF 1.3 miliardi).

### Rischi di mercato

Rischio di modifica degli interessi: in virtù del diverso vincolo d'interesse di attivi e passivi, le modifiche dei tassi d'interesse di mercato possono influire considerevolmente sul risultato da interessi e sul valore economico del Gruppo Raiffeisen. Per valutare l'effetto dei rischi d'interesse assunti sul valore attuale 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. Per la misurazione del rischio al valore attuale tutte le posizioni di bilancio e fuori bilancio vengono raggruppate, in base al vincolo d'interesse contrattualmente convenuto, in un bilancio di vincolo d'interesse, replicando crediti e depositi con vincolo d'interesse e di capitale indeterminato in base a valori empirici storici. Per rimborsi anticipati di crediti non si fanno ipotesi specifiche, poiché di regola vengono riscossi indennizzi per scadenza anticipata. La gestione dei rischi di modifica degli interessi avviene in modo decentralizzato in seno alle unità responsabili. La copertura dei rischi d'interesse è attuata mediante strumenti consolidati. Il settore Treasury, che fa parte del dipartimento Banca centrale di Raiffeisen Svizzera, ha la funzione di controparte vincolante a livello di Gruppo per le operazioni di rifinanziamento e di copertura. Fa eccezione Notenstein La Roche Banca Privata SA, che dispone di un proprio accesso al mercato. 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 trimestralmente l'osservanza dei limiti di rischio d'interesse, valutando la situazione di rischio del Gruppo Raiffeisen. Per singole unità, monitoraggio e reporting avvengono con maggiore frequenza.

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 degli interessi 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 presso Notenstein La Roche Banca Privata SA.

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, i limiti di sensibilità, i limiti relativi alle posizioni e di perdita fissati dal Consiglio di amministrazione e dalla Direzione. Inoltre verifica quotidianamente la plausibilità del risultato di negoziazione ed esamina, con la stessa periodicità, i parametri di valutazione su cui si basa il conto economico relativo alla negoziazione. La negoziazione di strumenti finanziari derivati è condizionata ai limiti di rischio e attentamente monitorata.

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, relativi alle posizioni e di perdita nonché la valutazione della situazione di rischio in particolare mediante i quattro seguenti rapporti:

- rapporto giornaliero sui limiti di negoziazione destinato ai membri responsabili della Direzione,
- notifica settimanale relativa ai rischi d'interesse, 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.

Eventuali sorpassi dei limiti di rischio di mercato fissati da Consiglio di amministrazione e Direzione vengono comunicati ad hoc e nei rispettivi rapporti sui rischi dalla Gestione dei rischi del Gruppo.

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

in migliaia di CHF	31.12.2017	Ø 2017	31.12.2016	Ø 2016
Divise/Metalli preziosi	43'234	34'032	22'687	20'683
Strumenti su tassi di interesse	160'765	162'391	144'161	147'891
Titoli di partecipazione e indici	40'521	31'558	21'025	21'411
<b>Totale</b>	<b>244'520</b>	<b>227'981</b>	<b>187'873</b>	<b>189'986</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, tra cui anche i rischi relativi ad attacchi cyber e alla sicurezza delle informazioni in generale. Oltre agli effetti finanziari vengono considerate anche le conseguenze per reputazione e compliance.

La propensione e la tolleranza ai rischi operativi sono definite mediante limite value at risk ovvero mediante limitazioni dei danni e della frequenza di insorgenza. La propensione e la tolleranza al rischio sono sottoposte ad approvazione annuale da parte del Consiglio di amministrazione. Il rispetto 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.

Ogni funzione in seno al Gruppo Raiffeisen è responsabile dell'identificazione, valutazione, gestione e del 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. Nell'area di competenza della Gestione dei rischi del Gruppo 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 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, Key Risk Indicators (KRIs), su eventi di rischio operativi interni considerevoli ed eventi esterni rilevanti. In caso di violazione dei limiti value at risk si informa il Consiglio di amministrazione 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.

Le Banche Raiffeisen eseguono almeno una volta l'anno un'analisi della situazione di rischio operativo mediante assessment. Queste analisi sono approvate dal Consiglio di amministrazione di ogni Banca e inoltrate alla Gestione dei rischi del Gruppo.

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.

#### **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 videotest è gestita da Inventx AG.

Nell'ambito dell'attività di emissione di prodotti strutturati, Raiffeisen Svizzera ha stipulato un outsourcing agreement con Leonteq Securities AG. Quest'ultima, per le emissioni di prodotti d'investimento Raiffeisen, 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 disposizione del 16 giugno 2014, la Banca nazionale svizzera (BNS) ha dichiarato il Gruppo Raiffeisen rilevante per il sistema ai sensi della Legge sulle banche.

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

Per il calcolo dei requisiti in materia di fondi propri per i rischi di credito Raiffeisen applica l'approccio standard internazionale (AS-BRI).

Per le categorie di clienti di governi e banche centrali, enti di diritto pubblico, banche e commercianti di valori mobiliari nonché imprese si utilizzano rating esterni di emittenti/emissione di tre agenzie di rating del credito riconosciute dalla FINMA.

Per i governi centrali si utilizzano rating di emittenti/emissione di un'agenzia di assicurazione delle esportazioni, privilegiando i rating delle agenzie di rating rispetto a

quelli dell'agenzia di assicurazione delle esportazioni.

Nell'esercizio in rassegna non vi sono state variazioni nelle agenzie di rating del credito e nelle agenzie di assicurazione delle esportazioni impiegate.

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.

Nel 2015 Raiffeisen ha avviato presso la FINMA il processo di autorizzazione per il calcolo dei requisiti in materia di fondi propri e la misurazione e la gestione dei rischi di credito secondo l'approccio F-IRB, ottenendo nel 2016 lo status «broadly compliant». La conclusione del processo di autorizzazione è prevista per il 2019.

I requisiti in materia di fondi propri per i rischi di mercato sono calcolati in base all'approccio standard previsto dal diritto di vigilanza. Nello specifico, viene applicato il metodo basato sulla duration per il rischio di mercato generico degli strumenti su interessi e il metodo delta-plus per quanto riguarda i requisiti in materia di fondi propri per le opzioni. La tabella «Requisiti in materia di fondi propri per rischi di mercato del trading book» fornisce una panoramica al riguardo.

Per il calcolo dei requisiti in materia di fondi propri per i rischi operativi Raiffeisen applica l'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 di 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 conto annuale verificato, ed eventualmente le chiusure intermedie vengono richiesti 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 credito 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 di 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 di 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 dell'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 valutari nonché per coprire i rischi di mercato dovuti all'emissione di prodotti strutturati. Le operazioni di copertura vengono stipulate esclusivamente con controparti esterne.

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

## Applicazione dell'hedge accounting

Le Banche Raiffeisen non applicano l'hedge accounting ai fini dell'allestimento dei conti.

## Tipi di operazioni di base e di copertura

Raiffeisen Svizzera e 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 su tassi di interesse e su valute
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 d'interesse 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 conto 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 qualità di società holding, ma rappresenta un riepilogo dei conti annuali delle Banche Raiffeisen e delle partecipazioni detenute all'interno del Gruppo Raiffeisen. Il capitale sociale iscritto nel conto annuale consolidato è pertanto composto dalla somma del capitale cooperativo delle singole Banche Raiffeisen.

#### **Perimetro e metodo di consolidamento**

La chiusura consolidata del Gruppo Raiffeisen comprende i conti 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 dell'equivalenza (equity method) 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.

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 conto annuale consolidato in base al metodo dell'equivalenza (equity method). 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 conto annuale al 31 dicembre.

#### **Principi di iscrizione a bilancio e di valutazione**

##### **Registrazione delle operazioni**

Tutte le operazioni conclusive 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 conclusive, 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 attività 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.

Per i conti annuali delle società del Gruppo all'estero tenuti in valuta straniera, il bilancio e il fuori bilancio vengono convertiti ai corsi del giorno di riferimento e il conto economico ai corsi medi annuali. La differenza di conversione viene contabilizzata, senza effetti sul risultato, nel capitale proprio come differenza da conversione delle valute estere.

##### **Liquidità, capitali passivi**

L'iscrizione a bilancio viene effettuata al valore nominale. Gli impegni in metalli preziosi sui conti metallo 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 metallo 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.

Se appare improbabile che il debitore riesca a rispettare completamente i suoi impegni contrattuali, la Banca considera il credito come compromesso. I crediti compromessi ed eventuali garanzie sono valutati al valore di liquidazione.

Per i crediti compromessi 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 compromesso, 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 scaduti e compromessi non sono più contabilizzati come ricavi, bensì assegnati direttamente alle rettifiche di valore per rischi 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 compromessi 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 iscritti a bilancio alla posizione «Crediti nei confronti della clientela», secondo il metodo del valore attuale.

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

Le operazioni di prestito di 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 o 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.

#### **Attività di negoziazione e impegni da attività di negoziazione**

Le attività di negoziazione e gli impegni da attività 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 attività di negoziazione e dall'opzione fair value». Ciò vale anche per gli interessi e i dividendi relativi al portafoglio destinato alla negoziazione. Al risultato da attività 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 da attività di negoziazione vengono iscritti i proventi da assunzioni a fermo di emissioni di titoli.

#### **Immobilizzazioni finanziarie**

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 al metodo accrual, 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 dalle operazioni di credito e destinati alla vendita sono esposti nelle immobilizzazioni finanziarie 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 dell'equivalenza (equity method).

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.

#### **Immobilizzazioni materiali**

Le immobilizzazioni materiali vengono iscritte 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 internamente o acquistato	10 anni
Impianti EED e altro software	3 anni

Gli investimenti di piccola entità sono contabilizzati direttamente nei costi d'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 dei futuri sistemi bancari 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 delle immobilizzazioni materiali, queste ultime sono sottoposte a verifica a ogni data di chiusura del bilancio per quanto riguarda il loro valore effettivo. Un'eventuale riduzione di valore viene contabilizzata nella voce «Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali» con effetto sul conto economico. Qualora dalla verifica del valore effettivo di un'immobilizzazione materiale 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 d'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 voce «Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali 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 rinvisibili 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, 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 19.0 per cento per le imposte latenti (esercizio precedente 19.1 per cento), che viene registrato come accantonamento a questo scopo.

#### Impegni eventuali, impegni 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 sostituzione 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 sostituzione 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 sostituzione 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 sostituzione con controparti esterne. Nell'allegato «Strumenti finanziari derivati aperti» sono iscritti a bilancio i valori di sostituzione 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» oppure «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 sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati» o «Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati».

I prodotti strutturati emessi a Guernsey e presso 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 modifica degli interessi, vengono valutati secondo il metodo accrual. Gli utili e le perdite su interessi risultanti dalla realizzazione anticipata di contratti vengono assegnati ai rispettivi periodi di competenza per la durata residua.

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 da commissioni sulle attività di negoziazione 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

Il 27 febbraio 2018 il pubblico ministero Zurigo III ha informato Raiffeisen Svizzera di aver aperto un procedimento penale a carico dell'ex Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera, Dr. Pierin Vincenz. L'accusa è di amministrazione infedele nell'ambito di Aduno e Investnet. Raiffeisen Svizzera ha aderito al procedimento citato sopra in qualità di accusatore privato, sporgendo inoltre querela nei confronti del Dr. Pierin Vincenz e di altre persone eventualmente coinvolte. Queste procedure non hanno tuttavia alcun influsso sulla presente chiusura annuale.

# Informazioni sul bilancio

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

<b>in migliaia di CHF</b>	<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>Esercizio precedente</b>
Valore contabile dei crediti da depositi in contanti in relazione alle operazioni di securities borrowing e di reverse repurchase*	231'673	338'261
Valore contabile degli impegni da depositi in contanti in relazione alle operazioni di securities lending e di repurchase*	2'200'730	2'599'331
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	2'106'069	2'591'018
di cui titoli per i quali è stato concesso, senza restrizioni, il diritto di rivendita o di costituzione in pegno	1'848'151	2'580'400
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	368'151	477'838
di cui titoli ulteriormente costituiti in pegno	200'453	74'158
di cui titoli rivenduti	133'799	138'207

\* Prima di considerare eventuali accordi di compensazione (netting)

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

in migliaia di CHF	Copertura ipotecaria	Altra copertura	Senza copertura	Totale
<b>Prestiti (al lordo della compensazione con le rettifiche di valore)</b>				
Crediti nei confronti della clientela	2'281'290	960'565	4'761'697	8'003'552
Crediti ipotecari	172'621'503	-	117'459	172'738'962
Stabili abitativi	158'974'661	-	52'415	159'027'076
Stabili ad uso ufficio e commerciale	3'570'300	-	6'376	3'576'676
Artigianato e industria	5'207'294	-	9'026	5'216'320
Altri	4'869'249	-	49'642	4'918'891
<b>Totale dei prestiti (al lordo della compensazione con le rettifiche di valore)</b>				
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>174'902'793</b>	<b>960'565</b>	<b>4'879'156</b>	<b>180'742'514</b>
Esercizio precedente	167'798'667	1'198'623	4'668'565	173'665'855
<b>Totale dei prestiti (al netto della compensazione con le rettifiche di valore)</b>				
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>174'902'793</b>	<b>960'565</b>	<b>4'674'320</b>	<b>180'537'678</b>
Esercizio precedente	167'798'667	1'198'623	4'447'714	173'445'004
<b>Fuori bilancio</b>				
Impegni eventuali	45'025	108'923	314'538	468'486
Promesse irrevocabili	6'300'180	247'204	2'242'933	8'790'318
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	-	-	113'897	113'897
<b>Totale del fuori bilancio</b>				
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>6'345'205</b>	<b>356'127</b>	<b>2'671'369</b>	<b>9'372'701</b>
Esercizio precedente	5'726'362	356'264	2'444'163	8'526'789
in migliaia di CHF	Importo lordo dei debiti	Ricavato stimati dalla realizzazione delle garanzie	Importo netto dei debiti	Rettifiche di valore singole
<b>Crediti compromessi</b>				
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>805'208</b>	<b>592'506</b>	<b>212'702</b>	<b>207'575</b>
Esercizio precedente	905'101	672'219	232'882	223'590

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

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente
<b>Attività di negoziazione</b>		
Titoli di debito, titoli e operazioni del mercato monetario	3'151'818	2'222'124
quotati in borsa <sup>1</sup>	3'151'653	1'099'219
di cui trattati su un mercato rappresentativo	165	1'122'905
Titoli di partecipazione	259'603	248'290
Metalli preziosi	444'184	416'479
Ulteriori attivi di negoziazione	23'478	24'908
<b>Altri strumenti finanziari con valutazione fair value</b>		
Titoli di debito	-	-
Prodotti strutturati	-	-
Altri	-	-
<b>Totale attivi</b>	<b>3'879'083</b>	<b>2'911'801</b>
di cui calcolati con un modello di valutazione	-	-
di cui titoli ammessi a operazioni pronti contro termine conformemente alle prescrizioni sulla liquidità	871'020	342'686

1 Quotati in borsa = negoziati in una borsa riconosciuta

### 3.2 Impegni

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente
<b>Attività di negoziazione</b>		
Titoli di debito, titoli e operazioni del mercato monetario <sup>2</sup>	131'457	137'331
quotati in borsa <sup>1</sup>	131'457	137'331
Titoli di partecipazione <sup>2</sup>	1'209	863
Metalli preziosi <sup>2</sup>	-	-
Ulteriori impegni di negoziazione <sup>2</sup>	1'133	13
<b>Altri strumenti finanziari con valutazione fair value</b>		
Prodotti strutturati	2'580'306	1'633'944
Altri	-	-
<b>Totale impegni</b>	<b>2'714'105</b>	<b>1'772'151</b>
di cui calcolati con un modello di valutazione	2'580'306	1'633'944

1 Quotati in borsa = negoziati in una borsa riconosciuta

2 Per posizioni short (contabilizzazione secondo il principio della data di conclusione)

## 4 Strumenti finanziari derivati (attivi e passivi)

### 4.1 Strumenti finanziari derivati per tipo di contratto

in migliaia di CHF	Strumenti di negoziazione			Strumenti di copertura		
	Valori di sostituzione positivi	Valori di sostituzione negativi	Volume contrattuale	Valori di sostituzione positivi	Valori di sostituzione negativi	Volume contrattuale
<b>Strumenti su tassi d'interesse</b>						
Contratti a termine incl. FRA	215	171	4'400'000	-	-	-
Swap	322'665	350'866	40'122'999	574'444	647'857	34'951'200
Futures	-	-	1'464'385	-	-	-
Opzioni (OTC)	1'459	2'610	85'537	-	-	-
Opzioni (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
<b>Totale strumenti su tassi d'interesse</b>	<b>324'339</b>	<b>353'647</b>	<b>46'072'921</b>	<b>574'444</b>	<b>647'857</b>	<b>34'951'200</b>
<b>Divise</b>						
Contratti a termine	402'980	389'113	53'500'511	130'815	18'848	4'187'874
Swap combinati in tassi d'interesse/divise	263	8	10'545	-	-	-
Futures	-	-	-	-	-	-
Opzioni (OTC)	11'589	8'252	1'186'275	-	-	-
Opzioni (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
<b>Totale divise</b>	<b>414'832</b>	<b>397'373</b>	<b>54'697'331</b>	<b>130'815</b>	<b>18'848</b>	<b>4'187'874</b>
<b>Metalli preziosi</b>						
Contratti a termine	12'406	24'641	1'432'744	-	-	-
Swap	-	-	-	-	-	-
Futures	-	-	33'266	-	-	-
Opzioni (OTC)	26'510	19'158	2'495'518	-	-	-
Opzioni (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
<b>Totale metalli preziosi</b>	<b>38'916</b>	<b>43'799</b>	<b>3'961'528</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Titoli di partecipazione/indici</b>						
Contratti a termine	-	-	-	-	-	-
Swap	16'011	48'206	1'983'038	-	-	-
Futures	-	-	248'795	-	-	-
Opzioni (OTC)	123'976	125'216	3'757'996	-	188	92'581
Opzioni (exchange traded)	558	170	12'525	-	-	-
<b>Totale titoli di partecipazione/ indici</b>	<b>140'545</b>	<b>173'592</b>	<b>6'002'354</b>	<b>-</b>	<b>188</b>	<b>92'581</b>
<b>Derivati su crediti</b>						
Credit Default Swap	24'592	26'626	840'495	-	-	-
Total Return Swap	-	-	-	-	-	-
First-to-Default Swap	-	-	-	-	-	-
Altri derivati di credito	-	-	-	-	-	-
<b>Totale derivati su crediti</b>	<b>24'592</b>	<b>26'626</b>	<b>840'495</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Altri</b>						
Contratti a termine	-	-	-	-	-	-
Swap	181	1'311	45'876	-	-	-
Futures	-	-	-	-	-	-
Opzioni (OTC)	28'188	28'405	421'891	-	-	-
Opzioni (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
<b>Totale altri</b>	<b>28'369</b>	<b>29'716</b>	<b>467'767</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**Totale**

<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>971'593</b>	<b>1'024'753</b>	<b>112'042'396</b>	<b>705'259</b>	<b>666'893</b>	<b>39'231'655</b>
di cui calcolati con un modello di valutazione	971'034	1'024'584	-	705'122	665'480	-
Esercizio precedente	985'794	1'000'005	94'533'188	757'371	1'017'465	43'868'454
di cui calcolati con un modello di valutazione	974'042	994'239	-	757'371	1'014'105	-

**4.2 Strumenti finanziari derivati per controparti e durate residue**

<b>in migliaia di CHF</b>	<b>Valori di sostituzione positivi</b>	<b>Valori di sostituzione negativi</b>	<b>Volume contrattuale fino a 1 anno</b>	<b>Volume contrattuale da 1 a 5 anni</b>	<b>Volume contrattuale oltre 5 anni</b>	<b>Volume contrattuale totale</b>
Banche e commercianti di valori mobiliari	1'445'765	1'545'439	77'416'750	28'696'417	13'275'690	119'388'857
Altri clienti	115'926	100'252	3'690'428	1'154'491	488'954	5'333'873
Borse	558	170	1'758'971	-	-	1'758'971
Stanze di compensazione (clearing house) centrali	114'603	45'785	7'522'500	8'620'300	8'649'550	24'792'350
<b>Totale</b>	<b>1'676'852</b>	<b>1'691'646</b>	<b>90'388'649</b>	<b>38'471'208</b>	<b>22'414'194</b>	<b>151'274'051</b>
Esercizio precedente	1'743'165	2'017'470	73'854'834	41'294'548	23'252'260	138'401'642

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. L'81.4 per cento dei valori di sostituzione positivi relativo a controparti con un rating investimento sicuro o migliore (Moody's) o un livello qualitativo analogo è attivo.

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

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Valore contabile	Esercizio precedente Valore contabile	Esercizio in rassegna Fair value	Esercizio precedente Fair value
<b>Immobilizzazioni finanziarie</b>				
Titoli di debito	7'409'737	7'598'777	7'629'048	7'861'851
di cui destinati al mantenimento fino alla scadenza	7'300'873	7'499'852	7'519'279	7'762'228
di cui senza intenzione di mantenimento fino alla scadenza finale (ovvero destinati alla vendita)	108'864	98'925	109'769	99'623
Titoli di partecipazione	144'596	318'970	148'956	332'087
di cui partecipazioni qualificate <sup>1</sup>	58'771	50'508	58'771	50'508
Metalli preziosi	484	446	484	446
Immobili	38'571	33'772	41'895	36'460
<b>Totale delle immobilizzazioni finanziarie</b>	<b>7'593'388</b>	<b>7'951'965</b>	<b>7'820'383</b>	<b>8'230'844</b>
di cui titoli ammessi a operazioni pronti contro termine conformemente alle prescrizioni sulla liquidità	7'048'156	7'163'693	-	-

1 Almeno il 10% del capitale o dei voti

### 5.2 Suddivisione delle controparti per rating

in migliaia di CHF	Valore contabile Investimento molto sicuro	Valore contabile Investimento sicuro	Valore contabile Investimento medio buono	Valore contabile Investimento speculativo fino ad altamente speculativo	Valore contabile Investimento con il massimo rischio/insolvenza	Valore contabile Investimento senza rating
<b>Titoli di debito</b>	<b>7'059'444</b>	<b>168'940</b>	<b>49'179</b>	-	-	<b>132'174</b>

L'assegnazione dei rating si basa sulle classi di rating di Moody's. All'interno del Gruppo Raiffeisen vengono utilizzati i rating di tutte e tre le maggiori agenzie di rating operanti a livello internazionale.

## 6 Partecipazioni non consolidate

in migliaia di CHF	Valore di acquisto	Rettifiche di valore e/o adeg. di val. precedente (equity method)	Valore contabile a fine esercizio	Variazioni nel perimetro di consolidamento	Esercizio in rassegna Trasferimenti	Esercizio in rassegna Investimenti	Esercizio in rassegna Disinvestimenti	Esercizio in rassegna Rettifiche di valore	Esercizio in rassegna delle part. valutate secondo l'eq. method/ apprezzamenti	Valore contabile alla fine esercizio in rassegna	Valore di mercato	
<b>Partecipazioni valutate secondo il metodo equity</b>												
<b>Partecipazioni valutate secondo il metodo equity</b>	<b>250'751</b>	<b>210'585</b>	<b>461'336</b>		-	-	-	-	-	<b>55'023</b>	<b>516'359</b>	
- Quotate in borsa	92'655	19'061	111'716		-	-	-	-	-	9'681	121'397	
- Non quotate in borsa	158'096	191'524	349'620		-	-	-	-	-	45'342	394'962	
<b>Altre Partecipazioni non consolidate</b>	<b>339'160</b>	<b>-12'862</b>	<b>326'298</b>		-	-	<b>6'431</b>	<b>-192'898</b>	<b>-6'088</b>	<b>15</b>	<b>133'758</b>	
- Quotate in borsa	127'763	-45	127'718		-	-	-	-127'574	-	-	144	
- Non quotate in borsa	211'397	-12'817	198'580		-	-	6'431	-65'324	-6'088	15	133'614	
<b>Totale delle partecipazioni non consolidate</b>	<b>589'911</b>	<b>197'723</b>	<b>787'634</b>		-	-	<b>6'431</b>	<b>-192'898</b>	<b>-6'088</b>	<b>55'038</b>	<b>650'117</b>	<b>291'588</b>

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

Ragione sociale in migliaia di CHF	Sede	Attività commerciale	Capitale	Esercizio in rassegna Quota sul capitale in % <sup>1</sup>	Esercizio in rassegna Quota sui diritti di voto in % <sup>1</sup>	Esercizio precedente Quota sul capitale in % <sup>1</sup>	Esercizio precedente Quota sui diritti di voto in % <sup>1</sup>
<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
Raiffeisen Immo SA	San Gallo	Intermediazione e prestazioni di consulenza	5'000	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	Negoziazione di beni e servizi per il Gruppo Raiffeisen	7	100.0	100.0	100.0	100.0
Notenstein Banca Privata SA	San Gallo	Banca Privata	22'200	100.0	100.0	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	-	-	-	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>8</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	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>9</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	21.7	21.7
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			38'571				
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	23'133	11.5	11.5	11.5	11.5
Avaloq Group AG	Freienbach	Società di partecipazione	100	-	-	10.0	10.0
Twint SA	Zurigo	Servizi finanziari	10'200	5.0	5.0	5.0	5.0
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
Coresystems SA <sup>11</sup>	Windisch	Servizi informatici	347	22.5	22.5	19.0	19.0
adRom Digital Media SA <sup>11</sup>	Vaduz	Servizi informatici	50	33.3	33.3	33.3	33.3
Fehr Group SA <sup>11</sup>	Winterthur	Società di partecipazione	898	35.7	35.7	32.1	32.1
Quartal Financial Solutions Inc. <sup>11</sup>	Nevada USA	Servizi informatici	6'501	47.6	47.6	47.6	47.6

- 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 2017.
- 6 Controllata da Investnet Holding AG.
- 7 Ogni azionista di minoranza è autorizzato, dal 1° luglio 2020, a offrire le sue azioni alla società dell'azionista di maggioranza, Raiffeisen Svizzera, con un definito metodo di valutazione (put option)
- 8 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%. Con la vendita di Arizon ad Avaloq prevista per l'inizio del 2019 queste opzioni decadono
- 9 Raiffeisen Svizzera società cooperativa ha venduto opzioni call ai partner fondatori di Leonteq per un valore pari al 2.9% del capitale azionario di Leonteq AG. Lo strike ammonta a CHF 210 per azione (al netto del dividendo) e la durata è di 10 anni (fino a ottobre 2025).
- 10 Vengono elencate tutte le partecipazioni in partner di cooperazione e istituzioni comuni delle Banche. Le altre partecipazioni vengono elencate se la quota di voti e di capitale è maggiore del 10% e la quota del capitale sociale supera CHF 1 milione rispettivamente il valore contabile supera CHF 10 milioni.
- 11 I titoli di partecipazione sono detenuti da PMI Capitale SA senza intenzione di investimento di lunga durata, destinati alla vendita.

## 8 Immobilizzazioni materiali

### 8.1 Immobilizzazioni materiali

in migliaia di CHF	Valore di acquisto	Ammortamenti finora accumulati	Valore contabile a fine esercizio	Ripercussioni cambiamenti intervenuti nel precedente esercizio	Esercizio in rassegna	Esercizio in rassegna	Esercizio in rassegna	Esercizio in rassegna	Valore contabile a fine esercizio in rassegna
<b>Stabili della Banca</b>									
Stabili della Banca	2'325'393	-536'040	1'789'353	-	-31'037	128'120	-52'553	-43'983	1'789'900
Altri immobili	483'067	-122'524	360'543	-	16'575	20'851	-11'065	-8'209	378'695
Software sviluppati internamente o acquistati	332'448	-128'776	203'672	-	37	207'529	-	-8'846	402'392
di cui auto-sviluppato	164'799	-	164'799	-	-	198'941*	-	-1'048	362'692
Altre immobilizzazioni materiali	1'141'102	-895'265	245'837	-	14'436	52'483	-1'241	-79'934	231'581
Oggetti in leasing finanziario	148	-41	107	-	-11	-	-20	-24	52
<b>Totale immobilizzazioni</b>	<b>4'282'158</b>	<b>-1'682'646</b>	<b>2'599'512</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>408'983</b>	<b>-64'879</b>	<b>-140'996</b>	<b>2'802'620</b>

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

### 8.2 Leasing operativo

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente
<b>Impegni di leasing non iscritti a bilancio</b>		
Scadenza entro 12 mesi	2'579	2'533
Scadenza fra 1 e 5 anni	3'416	3'626
Scadenza superiore ai 5 anni	-	-
<b>Totale impegni di leasing non iscritti a bilancio</b>	<b>5'995</b>	<b>6'159</b>
di cui impegni che potrebbero essere disdetti entro un anno	5'927	6'078

## 9 Valori immateriali

in migliaia di CHF	Valore di acquisto	Ammorta- menti finora accumulati	Valore contabile a fine esercizio precedente	Variazioni nel perimetro di consolidamento	Esercizio in rassegna Investi- menti	Esercizio in rassegna Disinvesti- menti	Esercizio in rassegna Ammorta- menti	Valore contabile a fine esercizio in rassegna
Goodwill	553'178	-151'890	401'288	-	935	-	-36'992	365'231
Altri valori immateriali	25'000	-6'855	18'145	-	-	-7'143	-4'349	6'653
<b>Totale valori immateriali</b>	<b>578'178</b>	<b>-158'745</b>	<b>419'433</b>	<b>0</b>	<b>935</b>	<b>-7'143</b>	<b>-41'341</b>	<b>371'884</b>

## 10 Altri attivi e altri passivi

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente
<b>Altri attivi</b>		
Conto di compensazione	9'162	180'565
Conti di compensazione imposte indirette	649'385	303'233
Altri conti di compensazione	57'030	54'585
Riserve dei contributi del datore di lavoro presso istituzioni di previdenza	125'548	123'233
Ulteriori attivi	11'011	11'090
<b>Totale degli altri attivi</b>	<b>852'136</b>	<b>672'706</b>
<b>Altri passivi</b>		
Cedole e titoli di debito in scadenza, non riscossi	12'474	15'856
Tasse dovute, imposte indirette	55'093	60'877
Altri conti di compensazione	77'619	87'324
Ulteriori passivi	14'840	6'047
<b>Totale degli altri passivi</b>	<b>160'026</b>	<b>170'104</b>

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

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Valori contabili	Esercizio in rassegna Impegni effettivi	Esercizio precedente Valori contabili	Esercizio precedente Impegni effettivi
Crediti nei confronti di banche	391'805	376'039	528'792	524'567
Crediti ipotecari	29'535'283	21'660'076	28'229'613	20'671'997
Immobilizzazioni finanziarie	1'525'745	477'515	1'354'638	233'705
Immobilizzazioni materiali	-	-	35	-
<b>Totale degli attivi costituiti in pegno</b>	<b>31'452'833</b>	<b>22'513'630</b>	<b>30'113'078</b>	<b>21'430'269</b>
<b>Totale degli attivi sotto riserva di proprietà<sup>2</sup></b>	<b>52</b>	<b>52</b>	<b>107</b>	<b>107</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

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente
Impegni risultanti da depositi della clientela	186'678	274'962
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	4'345	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>231'566</b>	<b>319'032</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).

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Raiffeisen	Altre	Totale	Esercizio precedente Raiffeisen	Altre	Totale
Situazione al 1° gennaio	118'897	4'336	123'233	112'912	2'071	114'983
+ Versamenti	19'756	100	19'856	18'648	4'867	23'515
- Prelievi	-14'937	-2'837	-17'774	-12'974	-2'607	-15'581
+ Remunerazione*	233	-	233	311	5	316
<b>Situazione al 31 dicembre</b>	<b>123'949</b>	<b>1'599</b>	<b>125'548</b>	<b>118'897</b>	<b>4'336</b>	<b>123'233</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 conti annuali revisionati (in conformità a Swiss GAAP RPC 26) degli istituti di previdenza del Gruppo Raiffeisen, il grado di copertura ammonta a:

	al 31.12.2017 in %	al 31.12.2016 in %
Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa	116.1	110.8
Katharinen Pensionskasse I (Valore non verificato)	117.6	111.2
Katharinen Pensionskasse II (Valore non verificato)	125.6	119.7

La riserva per oscillazioni di valore della Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa ha superato leggermente la quota stabilita dal regolamento al 31.12.2017. L'Assemblea dei delegati della Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa decide in merito all'utilizzo dei fondi liberi derivanti. Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera parte dal presupposto che, nonostante questa sovracopertura, per ora non sorga alcun vantaggio economico per il datore di lavoro; questo deve essere utilizzato a favore degli assicurati.

Nell'esercizio in rassegna, le riserve per oscillazioni di valore dei restanti istituti di previdenza del Gruppo Raiffeisen non hanno raggiunto il livello stabilito dal regolamento. 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**

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente
Oneri previdenziali secondo chiusure individuali	128'056	123'103
Versamenti/Prelievi riserve dei contributi del datore di lavoro (remunerazione esclusa)	-4'394	-3'390
<b>Contributi del datore di lavoro assegnati ai periodi di competenza</b>	<b>123'662</b>	<b>119'713</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>123'662</b>	<b>119'713</b>

## 13 Prodotti strutturati emessi

in migliaia di CHF	Valore contabile				
	Valutazione complessiva		Valutazione separata		
	Contabilizzazione nell'attività di negoziazione	Contabilizzazione negli altri strumenti finanziari con valutazione fair value	Valore dello strumento di base	Valore del derivato	Totale
<b>Rischio sottostante (underlying risk) del derivato incorporato</b>					
<b>Strumenti su tassi d'interesse</b>	-	<b>19'005</b>	<b>2'189</b>	<b>54</b>	<b>21'248</b>
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	19'005	2'189	54	21'248
Senza RDP	-	-	-	-	-
<b>Titoli di partecipazione</b>	-	<b>2'279'939</b>	<b>1'316'006</b>	<b>2'137</b>	<b>3'598'082</b>
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	2'279'882	1'316'006	-12'165	3'583'723
Senza RDP	-	57	-	14'302	14'359
<b>Divise</b>	-	<b>16'055</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>	<b>16'055</b>
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	16'055	1	-1	16'055
Senza RDP	-	-	-	-	-
<b>Materie prime/metalli preziosi</b>	-	<b>60'199</b>	<b>97'689</b>	<b>15'724</b>	<b>173'612</b>
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	60'199	97'689	15'724	173'612
Senza RDP	-	-	-	-	-
<b>Derivati su crediti</b>	-	<b>205'107</b>	<b>204'794</b>	<b>-1'314</b>	<b>408'587</b>
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	205'107	204'794	-1'314	408'587
Senza RDP	-	-	-	-	-
<b>Totale</b>	-	<b>2'580'306</b>	<b>1'620'679</b>	<b>16'600</b>	<b>4'217'585</b>

### Prodotti strutturati 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 nei «Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie». La componente derivativa dei prodotti viene riportata al valore di mercato nelle voci «Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati» e «Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati».

### Prodotti strutturati Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam

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

## 14 Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie

in migliaia di CHF	Anno di emissione	Tasso di interesse	Scadenza	Rimbor-sabilità anticipata	Importo dei prestiti
<b>Prestiti di Raiffeisen Svizzera</b>					
Prestiti di Raiffeisen Svizzera – non postergati	2010	2.000	21.09.2023		250'000
	2011	2.125	04.02.2019		249'580
	2011	2.625	04.02.2026		150'000
	2011	2.375	10.05.2018		150'000
	2014	1.625	07.02.2022		100'000
	2014	0.000	05.06.2018		215'000 <sup>1</sup>
	2016	0.000	17.09.2020		50'000
	2016	0.300	22.04.2025		375'000
	2016	0.750	22.04.2031		79'815
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	543'945 <sup>3</sup>
	2015	3.000	Con durata indeterminata	02.10.2020	589'925 <sup>3</sup>
Strumenti di base dei prodotti strutturati emessi <sup>4</sup>	0.619 <sup>5</sup>	2018			566'056
	-0.215 <sup>5</sup>	2019			416'597
	-0.316 <sup>5</sup>	2020			191'778
	-0.111 <sup>5</sup>	2021			96'035
	-0.506 <sup>5</sup>	2022			154'334
	0.035 <sup>5</sup>	dopo 2022			195'878
<b>Totale dei prestiti di Raiffeisen Svizzera</b>					<b>4'908'944</b>
<b>Prestiti della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA</b>					
	div.	1.247 <sup>5</sup>	div.		21'029'700
<b>Totale dei prestiti della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA</b>					<b>21'029'700</b>
<b>Totale dei prestiti e dei prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie in corso</b>					<b>25'938'644</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

in migliaia di CHF	Saldo esercizio precedente	Impieghi conformi allo scopo	Trasferimenti	Interessi in mora, somme recuperate	Nuove costituz. a carico del conto econ.	Sciogliamenti a favore del conto econ.	Situazione alla fine dell'esercizio in rassegna
<b>Accantonamenti</b>							
Accantonamenti per imposte differite	851'464	-	-	-	58'510	-2'576	907'398
Accantonamenti per rischi di perdita	13'421	-	2'313	-	2'136	-3'804	14'066
Accantonamenti per altri rischi di esercizio	18'528	-211	-	-	1'430	-163	19'584
Accantonamenti per ristrutturazioni <sup>1</sup>	11'506	-7'533	-	-	-	-3'473	500
Altri accantonamenti <sup>2</sup>	8'557	-1'924	-	-	6'215	-5'763	7'085
<b>Totale accantonamenti</b>	<b>903'476</b>	<b>-9'668</b>	<b>2'313</b>	<b>-</b>	<b>68'291</b>	<b>-15'779</b>	<b>948'633</b>
<b>Riserve per rischi bancari generali</b>	-	-	-	-	<b>80'000</b>	-	<b>80'000</b>
<b>Rettifiche di valore per rischi di perdita e rischi Paese</b>							
Rettifiche di valore per rischi di perdita da crediti compromessi	223'590	-14'987	-2'313	6'330	54'127	-59'172	207'575
Rettifiche di valore per rischi latenti	-	-	-	-	-	-	-
<b>Totale rettifiche di valore per rischi di perdita e rischi Paese</b>	<b>223'590</b>	<b>-14'987</b>	<b>-2'313</b>	<b>6'330</b>	<b>54'127</b>	<b>-59'172</b>	<b>207'575</b>

1 Di cui CHF 0.7 milioni sono stati costituiti tramite i costi per il personale.

2 Gli altri accantonamenti comprendono accantonamenti per costi legali.

## 16 Capitale cooperativo

	Numero di soci	Nominale per quota	in migliaia di CHF
<b>Capitale proprio a inizio esercizio in rassegna</b>			
Capitale sociale	1'876'687		398'970
Capitale sociale (QS supplementari)*			1'195'783
<b>Totale del capitale sociale a inizio esercizio in rassegna</b>	<b>1'876'687</b>		<b>1'594'753</b>
+ Versamenti di nuovi soci	69'968	200	13'993
	200	300	60
	137	400	55
	2'931	500	1'466
+ Versamenti di quote sociali (QS supplementari)			391'265
+ Versamenti mediante aumento del nominale			
<b>Totale dei versamenti di nuovi soci</b>	<b>73'236</b>		<b>406'839</b>
- Rimborsi ai soci uscenti	-57'451	200	-11'490
	-204	300	-61
	-106	400	-42
	-2'036	500	-1'018
- Rimborsi di quote sociali (QS supplementari)			-31'585
- Rimborsi mediante diminuzione del nominale			
<b>Totale dei rimborsi ai soci uscenti</b>	<b>-59'797</b>		<b>-44'196</b>
<b>Totale del capitale sociale a fine esercizio in rassegna</b>			
di cui capitale sociale	1'804'511	200	360'902
	6'033	300	1'810
	5'700	400	2'280
	73'882	500	36'941
di cui capitale sociale (QS supplementari)			1'555'463
<b>Totale del capitale sociale a fine esercizio in rassegna</b>	<b>1'890'126</b>		<b>1'957'396</b>

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

Numero di quote sociali, quantità: esercizio in rassegna 9'519'365, esercizio precedente 7'742'800

Capitale cooperativo soggetto a remunerazione: esercizio in rassegna CHF 1'957'395'500, esercizio precedente CHF 1'594'753'300

Capitale cooperativo liberato: esercizio in rassegna CHF 1'957'395'500, esercizio precedente CHF 1'594'753'300

Importo delle riserve statutarie o legali non distribuibili sulla base delle singole chiusure al 31 dicembre 2017: CHF 3'816'513'000 (esercizio precedente CHF 3'633'647'000)

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

## 17 Parti correlate

in migliaia di CHF	Crediti		Impegni	
	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente
Membri del Consiglio di Amministrazione di Raiffeisen Svizzera nonché persone e società a loro vicine	20'051	19'274	4'949	3'655
Membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera nonché persone e società a loro vicine	41'068	42'986	9'807	8'579
Ulteriori parti correlate <sup>1</sup>	4'687'348	4'643'716	21'673'490	20'444'021
<b>Totale dei crediti e degli impegni nei confronti delle parti correlate</b>	<b>4'748'467</b>	<b>4'705'976</b>	<b>21'688'246</b>	<b>20'456'255</b>

1 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 delle parti correlate esistono impegni eventuali di CHF 28.5 milioni (esercizio precedente CHF 10.4 milioni), impegni irrevocabili di CHF 269.1 milioni (esercizio precedente 252.9 milioni) e impegni di versamento di 109.2 milioni (esercizio precedente 109.2 milioni).

### Transazioni con parti correlate

Le operazioni di bilancio e le operazioni fuori bilancio con parti correlate 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.
- Gli impegni nei confronti di altre parti correlate comprendono conti correnti in CHF per un ammontare di CHF 36.5 milioni, per i quali viene applicato un tasso d'interesse negativo dello 0.4 per cento sull'avere che supera la quota esente. È inoltre incluso un avere pari a CHF 7.3 milioni, che viene remunerato a un tasso del 2.75 per cento.

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

in migliaia di CHF	A vista	Con preavviso	Scadenza entro 3 mesi	Scadenza fra 3 e 12 mesi	Scadenza fra 1 e 5 anni	Scadenza superiore ai 5 anni	Totale
<b>Attivo/Strumenti finanziari</b>							
Liquidità	20'523'022	-	-	-	-	-	20'523'022
Crediti nei confronti di banche	329'580	28'770	7'903'339	70'000	-	-	8'331'689
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	-	-	231'672	-	-	-	231'672
Crediti nei confronti della clientela	121'778	1'997'873	1'431'077	796'215	2'270'237	1'298'995	7'916'175
Crediti ipotecari	38'792	7'185'360	6'679'476	17'411'056	98'020'868	43'285'951	172'621'503
Attività di negoziazione	3'879'083	-	-	-	-	-	3'879'083
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'676'852	-	-	-	-	-	1'676'852
Immobilizzazioni finanziarie <sup>1</sup>	85'896	-	213'194	287'040	2'869'389	4'137'869	7'593'388
<b>Totale</b>	<b>26'655'003</b>	<b>9'212'003</b>	<b>16'458'758</b>	<b>18'564'311</b>	<b>103'160'494</b>	<b>48'722'815</b>	<b>222'773'384</b>
Esercizio precedente	25'679'382	10'393'775	16'820'529	18'505'032	95'003'768	47'461'143	213'863'629
<b>Capitale di terzi/Strumenti finanziari</b>							
Impegni nei confronti di banche	833'979	1'362	10'156'681	1'375'933	235'000	-	12'602'955
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	-	-	2'200'519	-	-	-	2'200'519
Impegni risultanti da depositi della clientela	55'939'147	94'251'070	3'092'077	2'968'214	6'315'329	1'518'988	164'084'825
Impegni risultanti da attività di negoziazione	133'799	-	-	-	-	-	133'799
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	1'691'646	-	-	-	-	-	1'691'646
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	2'580'306	-	-	-	-	-	2'580'306
Obbligazioni di cassa	-	-	87'074	177'671	496'010	75'210	835'965
Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti	-	-	502'316	2'361'485	7'732'950	15'341'893	25'938'644
<b>Totale</b>	<b>61'178'877</b>	<b>94'252'432</b>	<b>16'038'667</b>	<b>6'883'303</b>	<b>14'779'289</b>	<b>16'936'091</b>	<b>210'068'659</b>
Esercizio precedente	54'912'107	93'295'112	15'583'759	6'665'359	15'664'281	16'176'452	202'297'070

1 Nelle immobilizzazioni finanziarie sono compresi immobilizzi per CHF 38'571'000 (esercizio precedente CHF 33'772'498).

## 19 Bilancio secondo le valute

in migliaia di CHF	CHF	EUR	USD	Altre	Totale
<b>Attivi</b>					
Liquidità	19'291'618	1'036'362	34'501	160'541	20'523'022
Crediti nei confronti di banche	3'481'515	1'077'226	2'333'030	1'439'918	8'331'689
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	-	-	180'301	51'371	231'672
Crediti nei confronti della clientela	7'478'530	201'353	174'880	61'412	7'916'175
Crediti ipotecari	172'621'503	-	-	-	172'621'503
Attività di negoziazione	1'496'727	776'541	994'983	610'832	3'879'083
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'676'852	-	-	-	1'676'852
Immobilizzazioni finanziarie	6'720'518	471'634	335'648	65'588	7'593'388
Ratei e risconti	248'298	17'475	10'354	1'678	277'805
Partecipazioni non consolidate	650'109	8	-	-	650'117
Immobilizzazioni materiali	2'802'620	-	-	-	2'802'620
Valori immateriali	371'884	-	-	-	371'884
Altri attivi	852'064	13	15	44	852'136
<b>Totale attivi portati a bilancio</b>	<b>217'692'238</b>	<b>3'580'612</b>	<b>4'063'712</b>	<b>2'391'384</b>	<b>227'727'946</b>
Diritti di consegna da operazioni su divise a pronti, a termine, a opzione	22'544'391	10'884'414	21'404'457	5'481'937	60'315'199
<b>Totale degli attivi</b>	<b>240'236'629</b>	<b>14'465'026</b>	<b>25'468'169</b>	<b>7'873'321</b>	<b>288'043'145</b>
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di banche	6'401'700	1'333'571	3'223'754	1'643'930	12'602'955
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	539'001	796'008	764'086	101'424	2'200'519
Impegni risultanti da depositi della clientela	159'392'026	2'779'233	1'416'026	497'540	164'084'825
Impegni risultanti da attività di negoziazione	133'799	-	-	-	133'799
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	1'691'646	-	-	-	1'691'646
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	618'775	798'648	962'939	199'944	2'580'306
Obbligazioni di cassa	835'965	-	-	-	835'965
Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti	25'686'501	82'055	160'236	9'852	25'938'644
Ratei e risconti	846'440	1'192	2'766	176	850'574
Altri passivi	159'019	242	747	18	160'026
Accantonamenti	948'633	-	-	-	948'633
Riserve per rischi bancari generali	80'000	-	-	-	80'000
Capitale sociale	1'957'396	-	-	-	1'957'396
Riserva legale da utili	12'745'864	-16	-	92	12'745'940
Riserva da conversione delle valute estere	-	2	-	5	7
Utile del Gruppo	916'922	1	-	145	917'068
Quote minoritarie nel capitale proprio	-357	-	-	-	-357
– di cui quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-6'317	-	-	-	-6'317
<b>Totale passivi portati a bilancio</b>	<b>212'953'330</b>	<b>5'790'936</b>	<b>6'530'554</b>	<b>2'453'126</b>	<b>227'727'946</b>
Impegni di consegna relativi a operazioni su divise a pronti, a termine, a opzione	27'257'337	8'595'027	18'907'930	5'397'718	60'158'012
<b>Totale dei passivi</b>	<b>240'210'667</b>	<b>14'385'963</b>	<b>25'438'484</b>	<b>7'850'844</b>	<b>287'885'958</b>
<b>Posizione netta per valuta</b>	<b>25'962</b>	<b>79'063</b>	<b>29'685</b>	<b>22'477</b>	<b>157'187</b>

	31.12.2017	31.12.2016
<b>Tassi di conversione valute estere</b>		
EUR	1.171	1.073
USD	0.975	1.016

# Informazioni sulle operazioni fuori bilancio

## 20 Crediti e impegni eventuali

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente
Garanzie di credito e strumenti analoghi	303'085	233'267
Garanzie di prestazione di garanzia e strumenti analoghi	41'970	47'183
Altri impegni eventuali	123'431	111'190
<b>Totale degli impegni eventuali</b>	<b>468'486</b>	<b>391'640</b>
Crediti eventuali da perdite fiscali riportate	2'830	1'952
Altri crediti eventuali	-	-
<b>Totale crediti eventuali</b>	<b>2'830</b>	<b>1'952</b>

## 21 Operazioni fiduciarie

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente
Investimenti fiduciarie presso banche terze	167'941	219'799
<b>Totale delle operazioni fiduciarie</b>	<b>167'941</b>	<b>219'799</b>

# Informazioni sul conto economico

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

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente
<b>Proventi per commissioni</b>		
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento		
Operazioni su fondi	81'199	91'658
Operazioni di deposito	80'492	76'223
Courtage	89'668	74'967
Gestione patrimoniale	65'099	74'664
Altre operazioni in titoli e di investimento	106'031	38'052
Proventi per commissioni su operazioni di credito	20'260	17'643
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio		
Mezzi di pagamento	157'089	148'934
Tenuta conti	33'737	24'876
Altre prestazioni di servizio	43'780	40'608
<b>Totale dei proventi per commissioni</b>	<b>677'355</b>	<b>587'625</b>
<b>Oneri per commissioni</b>		
Operazioni in titoli	-96'955	-41'942
Mezzi di pagamento	-70'437	-67'227
Altri oneri per commissioni	-15'624	-11'704
<b>Totale degli oneri per commissioni</b>	<b>-183'016</b>	<b>-120'873</b>
<b>Totale del risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>494'339</b>	<b>466'752</b>

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

### 23.1 Suddivisione per settori di attività

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente
Raiffeisen Svizzera società cooperativa	79'522	84'222
Banche Raiffeisen	129'457	119'061
Società del Gruppo	21'423	24'656
<b>Totale del risultato da operazioni di negoziazione</b>	<b>230'402</b>	<b>227'939</b>

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

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente
Risultato da attività di negoziazione da		
Negoziazione di divise	131'671	129'076
Negoziazione di metalli preziosi e banconote	73'431	66'475
Negoziazione di azioni	3'815	994
Negoziazione di interessi	23'485	31'394
Altri	-2'000	-
<b>Totale del risultato da operazioni di negoziazione</b>	<b>230'402</b>	<b>227'939</b>
Di cui dall'opzione fair value	421	10'198
Di cui dall'opzione fair value sugli attivi	-	62
Di cui dall'opzione fair value sugli impegni	421	10'136

## 24 Proventi da partecipazioni

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente
Da partecipazioni valutate secondo il metodo equity	69'543	47'332
Da altre partecipazioni non consolidate	19'253	19'805
<b>Totale dei proventi da partecipazioni</b>	<b>88'796</b>	<b>67'137</b>

## 25 Interessi negativi

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna 1	Esercizio 1 precedente
Interessi negativi su operazioni attive (Riduzione dei proventi per interessi e sconti)	56'000	53'681
Interessi negativi su operazioni passive (Riduzione dell'onere per interessi)	61'821	55'882

1 I tassi negativi riguardano prevalentemente operazioni di copertura e transazioni con banche.

## 26 Costi per il personale

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente
Gettoni di presenza e indennità fisse ai organi della banca	24'000	24'416
Stipendi e assegni per il personale	1'098'718	1'094'007
AVS, AI, AD e altri assegni previsti dalla legge	98'183	97'861
Contributi alle istituzioni di previdenza per il personale	123'662	119'713
Altre spese per il personale	50'829	45'135
<b>Totale costi per il personale</b>	<b>1'395'392</b>	<b>1'381'132</b>

## 27 Altri costi d'esercizio

<b>in migliaia di CHF</b>	<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>Esercizio precedente</b>
Spese per i locali	92'698	96'469
Spese per le tecnologie di informazione e comunicazione	120'187	106'767
Spese per veicoli, macchine, mobilia e altre installazioni, nonché leasing operativo	29'108	28'406
Onorari delle società di audit	13'571	13'248
di cui per audit contabili e di vigilanza	13'037	13'074
di cui per altri servizi	534	174
Altri costi di esercizio	362'523	361'570
<b>Totale degli altri costi d'esercizio</b>	<b>618'087</b>	<b>606'460</b>

## 28 Costi e ricavi straordinari

### **Esercizio in rassegna**

Nei ricavi straordinari di CHF 119.4 milioni sono compresi principalmente gli utili provenienti dall'alienazione di immobilizzazioni materiali e partecipazioni per CHF 115.8 milioni (di cui CHF 104.1 milioni dalla vendita delle partecipazioni in Helvetia Holding SA e in Avaloq Group AG).

Nei costi straordinari di CHF 3.6 milioni sono comprese perdite derivanti dall'alienazione di immobilizzi per un ammontare pari a CHF 3.1 milioni.

### **Esercizio precedente**

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.

## 29 Imposte correnti e differite

in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente
Costituzione di accantonamenti per imposte latenti	55'934	20'651
Oneri per le imposte correnti	177'489	153'117
<b>Totale degli oneri fiscali</b>	<b>233'423</b>	<b>173'768</b>
Aliquota d'imposta media ponderata in funzione del risultato operativo	21.1%	20.3%

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.

# **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, conto economico, conto dei flussi di tesoreria, prospetto delle variazioni del capitale proprio e allegato, principi di consolidamento, di iscrizione a bilancio e di valutazione compresi, per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017.

A nostro giudizio, il conto annuale consolidato per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 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 57,5 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, Raiffeisen Switzerland B.V. e l'ARIZON Sourcing SA.
- Le suddette verifiche coprono il 73 % della somma di bilancio, il 71 % del ricavo lordo e il 68 % 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

### **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 presso Raiffeisen Svizzera società cooperativa, la Notenstein La Roche Banca Privata SA, Raiffeisen Switzerland B.V., l'ARIZON Sourcing SA e le Banche Raiffeisen 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>Soglia di significatività complessiva</b>	CHF 57,5 milioni
<b>Come l'abbiamo determinata</b>	5 % del risultato ante imposte
<b>Giustificazione della scelta del valore di riferimento per la determinazione della soglia di significatività</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 5,8 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 79 % 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 (Allegato).</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, 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 comprende una selezione casuale di posizioni del portafoglio prestiti globale come anche una selezione di crediti in sofferenza basate sui rischi. 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 utilizzato per la valutazione delle rettifiche di valore</i>. La nostra verifica si è concentrata sui crediti</li></ul>

### *Aspetti significativi della revisione*

### *Procedure effettuate per valutare gli aspetti significativi*

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.

Le ipotesi utilizzate erano conformi alle nostre aspettative.

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

#### *Aspetti significativi della revisione*

Alla voce «Valori immateriali» è registrato un goodwill di CHF 365 milioni derivante dall'acquisizione di partecipazioni e società del Gruppo.

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).

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.

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.

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.

#### *Procedure effettuate per valutare gli aspetti significativi*

Abbiamo verificato i controlli del valore intrinseco del goodwill del Gruppo Raiffeisen e ne abbiamo valutato l'adeguatezza.

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.

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. Le ipotesi utilizzate erano conformi alle nostre aspettative.

### **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

Ralph Gees

Perito revisore

Perito revisore

Revisore responsabile

San Gallo, 10 aprile 2018

# Pubblicazione in merito alle prescrizioni in materia di fondi propri

## Obblighi di pubblicazione

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 (OFPo) del 1° giugno 2012 e alla Circolare FINMA 2016/1 «Obblighi di pubblicazione in materia di fondi propri e di liquidità».

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 2016/1 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.

Nelle pagine successive il rapporto di gestione contiene una selezione di tabelle, che secondo la Circolare FINMA 2016/1 devono essere pubblicate per la prima volta al 31.12.2017 dal Gruppo Raiffeisen. La pubblicazione completa con i dati qualitativi e quantitativi in merito ai rischi, alla dotazione di fondi propri e alla liquidità è disponibile sul sito web di Raiffeisen.

Le informazioni quantitative pubblicate forniscono indicazioni nell'ottica della copertura mediante fondi propri ai sensi dell'OFPo. 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 minima al 31 dicembre 2017**

	<b>Esercizio in rassegna in migliaia di CHF</b>
<b>1 Fondi propri minimi sulla base dei requisiti basati sul rischio</b>	<b>7'707'452</b>
<b>2 Fondi propri computabili</b>	<b>16'744'156</b>
3 di cui fondi propri di base di qualità primaria (CET1)	15'274'971
4 di cui fondi propri (T1)	16'408'841
<b>5 Posizioni ponderate in base al rischio (RWA)</b>	<b>96'343'148</b>
<b>6 Quota CET1 (fondi propri di base di qualità primaria in percentuale dell'RWA)</b>	<b>15.85</b>
<b>7 Quota dei fondi propri di base (fondi propri di base in percentuale dell'RWA)</b>	<b>17.03</b>
<b>8 Quota dei fondi propri complessivi (in percentuale dell'RWA)</b>	<b>17.38</b>
9 Cuscinetto di capitale anticoncentrato (in percentuale dell'RWA)	1.16
10 Quota target CET1 (in percentuale) ai sensi dell'Allegato 8 dell'OFoP più cuscinetto di capitale anticoncentrato <sup>1</sup>	10.36
11 Quota target T1 (in percentuale) ai sensi dell'Allegato 8 dell'OFoP più cuscinetto di capitale anticoncentrato <sup>1</sup>	12.56
12 Quota target dei fondi propri complessivi (in percentuale) ai sensi dell'Allegato 8 dell'OFoP più cuscinetto di capitale anticoncentrato <sup>1</sup>	15.56
<b>13 Basilea III leverage ratio (fondi propri di base in percentuale dell'impegno globale)</b>	<b>7.08</b>
14 Impegno globale	231'714'975
<b>15 Quota di liquidità a breve termine, LCR (in percentuale) nel 4° trimestre</b>	<b>130.50</b>
16 Numeratore dell'LCR: Totale degli attivi liquidi di alta qualità	23'123'703
17 Denominatore dell'LCR: Totale del deflusso netto di fondi	17'719'302
<b>18 Quota di liquidità a breve termine, LCR (in percentuale) nel 3° trimestre</b>	<b>126.78</b>
19 Numeratore dell'LCR: Totale degli attivi liquidi di alta qualità	22'109'158
20 Denominatore dell'LCR: Totale del deflusso netto di fondi	17'438'666
<b>21 Quota di liquidità a breve termine, LCR (in percentuale) nel 2° trimestre</b>	<b>124.27</b>
22 Numeratore dell'LCR: Totale degli attivi liquidi di alta qualità	22'188'202
23 Denominatore dell'LCR: Totale del deflusso netto di fondi	17'854'714
<b>24 Quota di liquidità a breve termine, LCR (in percentuale) nel 1° trimestre</b>	<b>120.63</b>
25 Numeratore dell'LCR: Totale degli attivi liquidi di alta qualità	22'287'906
26 Denominatore dell'LCR: Totale del deflusso netto di fondi	18'475'551

1 Conformemente alla disposizione FINMA di luglio 2015, la quota target CET1 è pari al 9.2 per cento, la quota target T1 all'11.4 per cento e la quota target dei fondi propri complessivi al 14.4 per cento, rispettivamente più il cuscinetto anticoncentrato dell'1.16 per cento.

**Requisiti minimi in materia di fondi propri**

	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	455'534	36'443	354'962	28'397
Crediti nei confronti della clientela	5'163'989	413'119	5'161'375	412'910
Crediti ipotecari	73'541'085	5'883'288	69'673'740	5'573'899
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	72'745	5'820	62'004	4'960
Ratei e risconti	101'474	8'118	107'417	8'593
Altri attivi	171'547	13'724	147'021	11'762
Posizioni su tassi di interesse nette fuori dal trading book	1'095'863	87'669	1'167'851	93'428
Posizioni azionarie nette fuori dal trading book <sup>1</sup>	1'632'957	130'637	2'035'625	162'850
Impegni eventuali	313'947	25'116	255'296	20'424
Promesse irrevocabili	1'609'252	128'740	1'448'360	115'869
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	113'897	9'112	118'542	9'483
Contratti a termine add-on e opzioni acquistate	251'533	20'123	188'647	15'092
Transazioni non effettuate	-	-	-	-
Impegni per fideiussioni rispetto alle controparti centrali (CCP)		2'883		1'660
CVA (approccio standard)		12'386		8'764
<b>Fondi propri necessari per rischi di credito e altre posizioni di rischio di credito</b>		<b>6'777'176</b>		<b>6'468'092</b>
Rischi senza controparte				
Immobili (incl. immobili negli investimenti finanziari)	2'596'925	207'754	2'382'250	190'580
Altri immobilizzi/altre attivazioni iscritte a bilancio soggette a obbligo di ammortamento	244'263	19'541	251'038	20'083
<b>Fondi propri necessari per rischi senza controparte</b>		<b>227'295</b>		<b>210'663</b>
Rischi di mercato (approccio standard)				
Strumenti su tassi di interesse – Rischi di mercato generali		112'683		108'417
Strumenti su tassi di interesse – Rischio specifico		48'082		35'744
Strumenti su azioni		40'508		20'966
Divise e oro		10'703		7'524
Altri metalli preziosi		35'505		16'583
Opzioni		1'319		59
<b>Fondi propri necessari per rischi di mercato</b>		<b>248'800</b>		<b>189'293</b>
<b>Fondi propri necessari per rischi operativi (metodo dell'indicatore di base)</b>		<b>454'181</b>		<b>442'621</b>
<b>Totale dei fondi propri necessari</b>		<b>7'707'452</b>		<b>7'310'669</b>

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

**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	20'523'022		20'389'822	
Crediti nei confronti di banche	8'331'689		7'083'612	
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	231'672		338'260	
Crediti nei confronti della clientela	7'916'175		8'018'804	
Crediti ipotecari	172'621'503		165'426'200	
Attività di negoziazione	3'879'083		2'911'801	
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'676'852		1'743'165	
Investimenti finanziari	7'593'388		7'951'965	
Ratei e risconti	277'805		246'797	
Partecipazioni non consolidate	650'117		787'634	
Immobilizzi	2'802'620		2'599'512	
Valori immateriali	371'884		419'433	
di cui goodwill	365'231	(I)	401'288	(I)
di cui altri valori immateriali	6'653	(I)	18'145	(I)
Altri attivi	852'136		672'706	
<b>Totale attivi</b>	<b>227'727'946</b>		<b>218'589'711</b>	
<b>Passivi</b>				
Impegni nei confronti delle banche	12'602'955		10'852'715	
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	2'200'519		2'599'332	
Impegni risultanti da depositi della clientela	164'084'825		158'254'449	
di cui investimenti a termine postergati, computabili come capitale complementare (T2)	67'815	(II)	75'349	(II)
Impegni risultanti da attività di negoziazione	133'799		138'207	
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	1'691'646		2'017'470	
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	2'580'306		1'633'944	
Obbligazioni di cassa	835'965		1'177'775	
Obbligazioni e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	25'938'644		25'623'178	
di cui obbligazioni postergate, computabili come fondi propri di base supplementari (AT1)	1'133'870	(III)	1'149'115	(III)
<sup>2</sup>				
di cui obbligazioni postergate, computabili come capitale complementare (T2) – phase out	267'500	(IV)	321'000	(IV)
Ratei e risconti	850'574		828'695	
Altri passivi	160'026		170'104	
Accantonamenti	948'633		903'476	
di cui imposte latenti su riserve non dichiarate	907'398		851'464	
Riserve per rischi bancari generali	80'000	(VI)	-	(VI)
Capitale sociale	1'957'396		1'594'753	
di cui computabili come fondi propri di base solidi di qualità primaria (CET1)	1'957'396	(V)	1'594'753	(V)
Riserve di utile	12'745'940	(VI)	12'036'214	(VI)
Riserva per conversione valutaria	7	(VI)	-4	(VI)
Utili del Gruppo	917'068	(VII)	754'069	(VII)
Quote minoritarie sul capitale proprio	-357		5'334	
di cui computabili come fondi propri di base solidi di qualità primaria (CET1)	-	(VIII)	-	(VIII)
<b>Totale capitale proprio (con quote minoritarie)</b>	<b>15'700'054</b>		<b>14'390'366</b>	
<b>Totale passivi</b>	<b>227'727'946</b>		<b>218'589'711</b>	

1 I riferimenti si riferiscono alla tabella «Composizione e presentazione dei fondi propri e fondi propri regolamentari computabili».

2 Di cui capitale convertibile con trigger elevato pari a CHF 590 milioni. Secondo le disposizioni transitorie (OFPoP, art. 148b cpv. 1 lett. b), l'obbligazione postergata con durata indeterminata 2013 con basso trigger pari a CHF 544 milioni 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.

**Composizione e presentazione dei fondi propri regolamentari computabili**

(in migliaia di CHF)	Esercizio in rassegna	Riferimento 1	Esercizio precedente	Riferimento 1
<b>Fondi propri di base di qualità primaria (CET1)</b>				
1 Capitale sociale emesse e versato, integralmente computabile	1'957'396	(V)	1'594'753	(V)
2 Riserve di utile (inclusi riserve per rischi bancari generali)	12'825'947	(VI)	12'036'214	(VI)
2 Utili del Gruppo <sup>2</sup>	863'512	(VII)	710'131	(VII)
5 Quota minoritaria	-	(VIII)	-	(VIII)
<b>6 = Fondi propri di base di qualità primaria, prima degli adeguamenti</b>	<b>15'646'855</b>		<b>14'341'098</b>	
<b>Adeguamenti relativi ai fondi propri di base di qualità primaria</b>				
8 Goodwill	-365'231	(I)	-401'288	(I)
9 Altri valori immateriali	-6'653	(I)	-18'145	(I)
<b>28 = Somma degli adeguamenti CET1</b>	<b>-371'884</b>		<b>-419'433</b>	
<b>29 = Fondi propri di base di qualità primaria (net CET1)</b>	<b>15'274'971</b>		<b>13'921'665</b>	
<b>Fondi propri di base supplementari (AT1)</b>				
30 Strumenti emessi e versati, integralmente computabili <sup>3</sup>	1'133'870	(III)	1'149'115	(III)
31 Di cui strumenti di capitale proprio secondo la chiusura contabile	-		-	
32 Di cui strumenti di titoli di debito secondo la chiusura contabile	1'133'870		1'149'115	
<b>36 = Somma dei fondi propri di base supplementari, prima degli adeguamenti</b>	<b>1'133'870</b>		<b>1'149'115</b>	
43 = Somma degli adeguamenti AT1	-		-	
<b>44 = Fondi propri di base supplementari (net AT1)</b>	<b>1'133'870</b>		<b>1'149'115</b>	
<b>45 = Fondi propri di base (net tier 1)</b>	<b>16'408'841</b>		<b>15'070'780</b>	
<b>Fondi propri complementari (T2)</b>				
46 Strumenti emessi e versati, integralmente computabili	67'815	(II)	75'349	(II)
47 Strumenti emessi e versati, riconosciuti in via transitoria	267'500	(IV)	321'000	(IV)
<b>51 = Fondi propri complementari prima degli adeguamenti</b>	<b>335'315</b>		<b>396'349</b>	
57 = Somma degli adeguamenti T2	-		-	
<b>58 = Fondi propri complementari (net T2)</b>	<b>335'315</b>		<b>396'349</b>	
<b>59 = Fondi propri regolamentari (net T1 &amp; T2)</b>	<b>16'744'156</b>		<b>15'467'129</b>	
<b>60 Somma delle posizioni ponderate per il rischio</b>	<b>96'343'148</b>		<b>91'383'350</b>	
<b>Quote di capitale</b>				
<b>61 Quota CET1 (numero 29, in % delle posizioni ponderate per il rischio)</b>	<b>15.9</b>		<b>15.2</b>	
<b>62 Quota T1 (numero 45, in % delle posizioni ponderate per il rischio)</b>	<b>17.0</b>		<b>16.5</b>	
<b>63 Quota di fondi propri regolamentari (numero 59, in % delle posizioni ponderate per il rischio)</b>	<b>17.4</b>		<b>16.9</b>	
64 Requisiti concernenti il CET1 in conformità agli standard minimi di Basilea (esigenze minime + cuscinetto di fondi propri + cuscinetto anticiclico + cuscinetto di fondi propri per le banche di rilevanza sistemica) (in % delle posizioni ponderate per il rischio) <sup>4</sup>	7.0%		7.0%	
65 Di cui cuscinetto di fondi propri in conformità agli standard minimi di Basilea (in % delle posizioni ponderate per il rischio)	2.5%		2.5%	
66 Di cui cuscinetto anticiclico in conformità agli standard minimi di Basilea (in % delle posizioni ponderate per il rischio) <sup>4</sup>	0.0%		0.0%	
67 Di cui cuscinetto di capitale per gli istituti di rilevanza sistemica in conformità agli standard minimi di Basilea (in % delle posizioni ponderate per il rischio)	0.0%		0.0%	
68 Quota CET1 a copertura delle esigenze minime e delle esigenze relative al cuscinetto di capitale in conformità agli standard minimi di Basilea, al netto dei requisiti di AT1 e T2 soddisfatti mediante il CET1 (in % delle posizioni ponderate per il rischio) <sup>5</sup>	13.9%		13.4%	
<b>Importi inferiori ai valori soglia per le deduzioni (prima della ponderazione per il rischio)<sup>6</sup></b>				

72	Partecipazioni non qualificate nel settore finanziario	195'701	317'245
73	Altre partecipazioni qualificate nel settore finanziario (CET1)	529'993	478'325

1 I riferimenti si riferiscono alla tabella «Composizione dei fondi propri computabili – riconciliazione».

2 Esclusi remunerazione del capitale sociale

3 Di cui capitale convertibile con trigger basso pari a CHF 590 milioni. Secondo le disposizioni transitorie (OFoP, art. 148b cpv. 1 lett. b), l'obbligazione postergata con durata indeterminata 2013 con basso trigger pari a CHF 544 milioni 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.

4 Senza tener conto del cuscinetto anticiclico nazionale.

5 Il capitale CET1 disponibile secondo questa rappresentazione (riga 68) e i requisiti (righe 64-67) sono rappresentati senza tenere conto delle disposizioni transitorie.

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

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

	3° trimestre 2017 <sup>1</sup>	4° trimestre 2017 <sup>1</sup>		
	Valori non ponderati in 1000 CHF	Valori ponderati in 1000 CHF	Valori non ponderati in 1000 CHF	Valori ponderati in 1000 CHF
<b>Attivi liquidi di alta qualità (HQLA)</b>				
1	Totale degli attivi liquidi di alta qualità (HQLA)	22'109'158		23'123'703
<b>Deflussi di fondi</b>				
2	Depositi di clienti privati	88'925'946	8'778'358	90'786'630
3	di cui depositi stabili	6'000'000	300'000	6'000'000
4	di cui depositi meno stabili	82'925'946	8'478'358	84'786'630
5	Mezzi finanziari non garantiti messi a disposizione da clienti commerciali o grandi clienti	12'084'816	7'121'039	12'585'452
6	di cui depositi operativi (tutte le controparti) e depositi presso istituto centrale da parte di membri di un'associazione finanziaria	14'042	3'510	25'612
7	di cui depositi non operativi (tutte le controparti)	11'912'609	6'959'364	12'337'602
8	di cui obbligazioni non garantite	158'165	158'165	222'238
9	Finanziamenti garantiti di clienti commerciali o grandi clienti e collateral swap		32'597	13'192
10	Altri deflussi di fondi	7'216'606	2'025'822	7'354'620
11	di cui deflussi di fondi in relazione a operazioni con derivati e altre transazioni	849'712	849'712	783'454
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	32'644	32'644	113'430
13	di cui deflussi da facilitazioni di credito e liquidità concesse	6'334'250	1'143'466	6'457'736
14	Altri impegni contrattuali di erogazione di fondi	3'109'877	1'989'786	3'523'323
15	Altri impegni eventuali di erogazione di fondi	1'966'145	98'307	2'013'093
<b>16</b>	<b>Totale dei deflussi di fondi</b>	<b>20'045'910</b>		<b>20'554'416</b>
<b>Afflussi di fondi</b>				
17	Operazioni di finanziamento garantite (ad es. operazioni di reverse repo)	163'808	2'111	91'026
18	Afflussi da crediti con pieno valore effettivo	3'544'228	2'366'895	4'130'454
19	Altri afflussi di fondi	238'237	238'237	217'535
<b>20</b>	<b>Totale afflussi di fondi</b>	<b>3'946'274</b>	<b>2'607'243</b>	<b>4'439'015</b>
			Valori rettificati	Valori rettificati
<b>21</b>	<b>Totale degli attivi liquidi di alta qualità (HQLA)</b>		<b>22'109'158</b>	<b>23'123'703</b>
<b>22</b>	<b>Totale del deflusso netto di fondi</b>		<b>17'438'666</b>	<b>17'719'302</b>
<b>23</b>	<b>Quota per liquidità a breve termine LCR (in %)</b>		<b>126.78%</b>	<b>130.50%</b>

1 Media dei valori di chiusura del giorno di tutti i giorni lavorativi dei trimestri in rassegna (64 punti dei dati presi in considerazione nel terzo trimestre, 63 punti dei dati presi in considerazione nel quarto trimestre)

### **Chiarimenti in merito alla 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 sulle medie dei valori di chiusura del giorno di tutti i giorni lavorativi dei corrispondenti trimestri in rassegna.

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

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

La consistenza di attivi liquidi di alta qualità (HQLA) è composta all'80% da attivi della categoria 1, il 90% 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 all'86% da obbligazioni fondiarie svizzere. Il rimanente 14% si compone principalmente di obbligazioni del settore pubblico e obbligazioni bancarie garantite con un rating di almeno A-.

I deflussi di fondi netti (n. 22) sono rimasti costanti nell'ultimo periodo in rassegna. La consistenza HQLA (n. 1) è stata leggermente incrementata, determinando un aumento della quota di liquidità a breve termine (n. 23). I deflussi di fondi nel contesto del portafoglio di derivati (n. 11) sono diminuiti a seguito delle minori oscillazioni del mercato negli ultimi due anni. Le rimanenti posizioni hanno continuato il proprio andamento nell'ambito della crescita di bilancio.

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

Il Gruppo Raiffeisen è dotato di una gestione centralizzata del rischio di liquidità, a cura del 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 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

in milioni di CHF	Banche Raiffeisen		Raiffeisen Svizzera		Altre società del Gruppo		Effetti di consolidamento		Gruppo Raiffeisen	
	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente	Esercizio in rassegna	Esercizio precedente
<b>Conto economico</b>										
Risultato da operaz. su interessi	2'098	2'086	124	109	20	35	6	-11	2'248	2'219
Risultato da operaz. in commissione e da prestazioni di servizio	274	229	103	82	132	159	-15	-3	494	467
Risultato da operaz. di negoziazione	130	119	80	84	15	8	5	17	230	228
Altri risultati ordinari	76	50	446	400	231	173	-415	-429	338	194
<b>Ricavi netti</b>	<b>2'578</b>	<b>2'484</b>	<b>753</b>	<b>675</b>	<b>398</b>	<b>375</b>	<b>-419</b>	<b>-426</b>	<b>3'310</b>	<b>3'108</b>
Spese per il personale	-875	-849	-381	-355	-149	-180	10	3	-1'395	-1'381
Spese per il materiale	-579	-559	-255	-256	-206	-194	422	403	-618	-606
<b>Costi di esercizio</b>	<b>-1'454</b>	<b>-1'408</b>	<b>-636</b>	<b>-611</b>	<b>-355</b>	<b>-374</b>	<b>432</b>	<b>406</b>	<b>-2'013</b>	<b>-1'987</b>
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-118	-119	-75	-133	-21	-12	26	4	-188	-260
Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite	1	-2	-4	-5	0	-3	3	4	0	-6
<b>Risultato di esercizio (intermedio)</b>	<b>1'007</b>	<b>955</b>	<b>38</b>	<b>-74</b>	<b>22</b>	<b>-14</b>	<b>42</b>	<b>-12</b>	<b>1'109</b>	<b>855</b>
Ricavi straordinari	18	19	116	9	8	1	-23	46	119	75
Costi straordinari	-608	-581	-1	-26	-	0	605	603	-4	-4
Variazioni delle riserve per rischi bancari generali	-14	-17	-101	140	-	-	35	-123	-80	-
Imposte	-167	-153	-5	-3	-5	3	-56	-21	-233	-174
<b>Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)</b>	<b>236</b>	<b>223</b>	<b>47</b>	<b>46</b>	<b>25</b>	<b>-10</b>	<b>603</b>	<b>493</b>	<b>911</b>	<b>752</b>
Quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-	-	-	-	-	-	-6	-2	-6	-2
<b>Utile del Gruppo</b>	<b>236</b>	<b>223</b>	<b>47</b>	<b>46</b>	<b>25</b>	<b>-10</b>	<b>609</b>	<b>495</b>	<b>917</b>	<b>754</b>
<b>Dati del bilancio</b>										
Totale di bilancio	195'657	187'375	53'595	51'912	7'762	9'391	-29'285	-30'088	227'729	218'590
Crediti nei confronti della clientela	5'560	5'588	2'441	2'275	417	527	-502	-371	7'916	8'019
Crediti ipotecari	162'202	155'771	9'871	9'121	554	540	-5	-6	172'622	165'426
Impegni risultanti da depositi della clientela	149'976	143'360	11'045	10'714	3'435	4'549	-371	-368	164'085	158'255

# Panoramica 5 anni

## Bilancio – Panoramica 5 anni

in milioni di CHF	2017	2016	2015	2014	2013
<b>Attivi</b>					
Liquidità	20'523	20'390	18'907	9'219	7'019
Crediti nei confronti di banche	8'332	7'084	3'811	5'251	6'146
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	232	338	391	690	954
Crediti nei confronti della clientela	7'916	8'019	7'885	7'815	7'664
Crediti ipotecari	172'622	165'426	158'594	150'731	143'497
Attività di negoziazione	3'879	2'912	2'115	2'194	1'366
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'677	1'743	1'795	1'810	931
Investimenti finanziari	7'593	7'952	6'878	6'032	4'603
Ratei e risconti	278	247	225	217	210
Partecipazioni non consolidate	650	788	732	614	719
Immobilizzi	2'803	2'599	2'476	2'399	2'403
Valori immateriali	372	419	513	289	215
Altri attivi	852	673	1'426	1'143	597
<b>Totale degli attivi</b>	<b>227'729</b>	<b>218'590</b>	<b>205'748</b>	<b>188'404</b>	<b>176'324</b>
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di banche	12'603	10'853	7'803	5'450	4'892
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	2'201	2'599	4'085	1'289	1'118
Impegni risultanti da depositi della clientela	164'085	158'255	150'272	141'545	135'001
Impegni risultanti da attività di negoziazione	134	138	105	121	104
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	1'692	2'017	2'398	2'296	1'406
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	2'580	1'634	870	217	-
Obbligazioni di cassa	836	1'178	1'647	2'262	3'056
Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	25'939	25'623	23'470	21'519	17'933
Ratei e risconti	851	829	711	634	599
Altri passivi	160	170	183	160	176
Accantonamenti	949	904	878	850	831
Riserve per rischi bancari generali	80	0	0	0	0
Capitale sociale	1'957	1'595	1'248	748	637
Riserve di utile	12'746	12'036	11'262	10'533	9'848
Utile del Gruppo	917	754	808	759	717
<b>Totale del capitale proprio (senza quote minoritarie)</b>	<b>15'700</b>	<b>14'385</b>	<b>13'318</b>	<b>12'040</b>	<b>11'202</b>
Quote minoritarie nel capitale proprio	-1	5	8	21	6
– di cui quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-6	-2	-1	1	-1
<b>Totale del capitale proprio (con quote minoritarie)</b>	<b>15'699</b>	<b>14'390</b>	<b>13'326</b>	<b>12'061</b>	<b>11'208</b>
<b>Totale dei passivi</b>	<b>227'729</b>	<b>218'590</b>	<b>205'748</b>	<b>188'404</b>	<b>176'324</b>

## Conto economico – Panoramica 5 anni

in milioni di CHF	2017	2016	2015	2014	2013
Proventi da interessi e sconti	2'943	3'052	3'130	3'218	3'295
Proventi da interessi e dividendi da investimenti finanziari	54	58	60	60	61
Oneri per interessi	-747	-880	-1'002	-1'145	-1'225
<b>Risultato lordo da operazioni su interessi</b>	<b>2'250</b>	<b>2'230</b>	<b>2'188</b>	<b>2'133</b>	<b>2'131</b>
Variazioni di rettifiche di valore per rischi di perdita e perdite da operazioni su interessi	-2	-11	-11	2	5
<b>Risultato netto da operazioni su interessi</b>	<b>2'248</b>	<b>2'219</b>	<b>2'177</b>	<b>2'135</b>	<b>2'136</b>
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento	422	355	357	325	313
Proventi per commissioni su operazioni di credito	20	18	18	16	14
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio	235	214	204	197	173
Oneri per commissioni	-183	-121	-116	-109	-105
<b>Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>494</b>	<b>466</b>	<b>463</b>	<b>429</b>	<b>395</b>
<b>Risultato da operazioni di negoziazione</b>	<b>230</b>	<b>228</b>	<b>209</b>	<b>158</b>	<b>185</b>
Risultato da alienazioni di investimenti finanziari	29	5	20	5	3
Proventi da partecipazioni	89	67	80	64	57
Risultato da immobili	21	21	19	20	19
Altri ricavi ordinari	210	120	60	22	14
Altri costi ordinari	-11	-18	-12	-5	-13
<b>Altri risultati ordinari</b>	<b>338</b>	<b>195</b>	<b>167</b>	<b>106</b>	<b>80</b>
<b>Ricavi netti</b>	<b>3'310</b>	<b>3'108</b>	<b>3'016</b>	<b>2'828</b>	<b>2'796</b>
Spese per il personale	-1'395	-1'381	-1'330	-1'265	-1'210
Spese per il materiale	-618	-606	-558	-500	-513
<b>Costi di esercizio</b>	<b>-2'013</b>	<b>-1'987</b>	<b>-1'888</b>	<b>-1'765</b>	<b>-1'723</b>
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-188	-260	-181	-164	-178
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	0	-6	-4	-9	-23
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>1'109</b>	<b>855</b>	<b>943</b>	<b>890</b>	<b>872</b>
Ricavi straordinari	119	75	67	51	21
Costi straordinari	-4	-4	-3	-4	-4
Variazioni di riserve per rischi bancari generali	-80	0	0	0	0
Imposte	-233	-174	-200	-177	-173
<b>Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)</b>	<b>911</b>	<b>752</b>	<b>807</b>	<b>760</b>	<b>716</b>
Quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-6	-2	-1	1	-1
<b>Utile del Gruppo</b>	<b>917</b>	<b>754</b>	<b>808</b>	<b>759</b>	<b>717</b>

## Impiego dell'utile – Panoramica 5 anni

in milioni di CHF	2017	2016	2015	2014	2013
Riserva da utili	866	710	774	730	685
Distribuzione ai soci	51	44	34	29	32
Quota di distribuzione in % <sup>1</sup>	6%	6%	4%	4%	4%

1 Nell'anno in corso la proposta di impiego dell'utile è provvisoria

# Rapporto finanziario Raiffeisen Svizzera 2017

# Andamento degli affari di Raiffeisen Svizzera

Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen Svizzera ha realizzato un utile di esercizio pari a CHF 46.8 milioni. Il totale di bilancio è aumentato di CHF 1.7 miliardi, attestandosi a CHF 53.6 miliardi. All'interno del bilancio sono di nuovo avvenute importanti ridistribuzioni, essenzialmente per motivi di liquidità.

Nel quadro della nuova strategia di cooperazione, nell'esercizio in rassegna sono state alienate altre partecipazioni, tra cui tutte le quote di Helvetia Holding SA. Le proficue relazioni d'affari di lunga data tra Helvetia e Raiffeisen non sono interessate dalla vendita della partecipazione. Rimane quindi in essere la cooperazione relativa alla distribuzione di assicurazioni Helvetia presso le Banche Raiffeisen.

Raiffeisen Svizzera e Avaloq gettano le nuove basi della loro cooperazione, trasformandola in un puro rapporto cliente-fornitore. In tal senso, al 1° gennaio 2019 Avaloq Group AG acquisirà il rimanente 51 per cento dell'attuale joint venture ARIZON Sourcing SA da Raiffeisen Svizzera, motivo per cui è stato deciso di vendere anche la partecipazione in Avaloq Group AG.

Dalla vendita delle partecipazioni risulta un utile complessivo di CHF 104 milioni.

Il 27 febbraio 2018 il pubblico ministero Zurigo III ha informato Raiffeisen Svizzera di aver aperto un procedimento penale a carico dell'ex Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera, Dr. Pierin Vincenz. L'accusa è di amministrazione infedele nell'ambito di Aduno e Investnet. Raiffeisen Svizzera ha aderito al procedimento citato sopra in qualità di accusatore privato, sporgendo inoltre querela nei confronti del Dr. Pierin Vincenz e di altre persone eventualmente coinvolte. Queste procedure non hanno tuttavia alcun influsso sulla presente chiusura annuale.

## Conto economico

### Ricavi da attività bancaria ordinaria

Il risultato lordo da operazioni su interessi è aumentato di CHF 2.5 milioni (+2.1 per cento), attestandosi a CHF 126.1 milioni. Mentre il ricavo da interessi nel settore retail, nelle operazioni del settore clientela aziendale e nelle operazioni di leasing è stato incrementato, il contributo al risultato della tesoreria in relazione a mantenimento della liquidità e operazioni di copertura è stato meno elevato rispetto all'esercizio precedente, a causa del livello molto basso degli interessi. Le variazioni di rettifiche di valore per rischi di perdita e perdite da operazioni su interessi sono diminuite di CHF 12.9 milioni a CHF 1.8 milioni (allegato 14). Il risultato netto da operazioni su interessi è stato di CHF 124.3 milioni, vale a dire CHF 15.4 milioni in più rispetto all'esercizio precedente.

Il risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio (allegato 23) è aumentato, rispetto all'esercizio precedente, di 20.6 milioni, attestandosi a CHF 102.5 milioni. È stato inoltre possibile incrementare tutti i proventi da commissioni rispetto all'esercizio precedente. Hanno contribuito a questo andamento positivo in particolare i ricavi dalle operazioni di negoziazione titoli e dalle attività d'investimento (+47.5 per cento) nonché i ricavi per commissioni su operazioni di credito (+ 64.3 per cento). I principali stimoli in tal senso sono stati il maggiore volume delle transazioni e i nuovi fondi netti ottenuti sugli investimenti collettivi, in particolare nei propri fondi Raiffeisen. Inoltre l'onere per commissioni è aumentato di CHF 11 milioni, attestandosi a CHF 44.3 milioni.

Il risultato da attività di negoziazione è sceso di CHF 4.7 milioni (-5.6 per cento), attestandosi a CHF 79.5 milioni (allegato 24). Nel 2017 le attività di negoziazione sono state ancora caratterizzate dalla politica dei tassi bassi delle Banche centrali europee (BCE, BoE, BNS), determinando una generale tendenza laterale dei tassi. Nonostante la crescita globale positiva e il soddisfacente andamento dell'economia globale, i tassi del mercato dei capitali non sono saliti. Il livello dei tassi sempre basso ha sostenuto i mercati azionari, che nel 2017 hanno registrato un andamento molto positivo.

Gli altri risultati ordinari hanno nuovamente registrato una netta crescita di CHF 45.5 milioni (+11.4 per cento), attestandosi a CHF 445.8 milioni. Al riguardo gli altri proventi ordinari sono aumentati del 4 per cento, mentre gli altri oneri ordinari sono diminuiti del 24.8 per cento. Grazie alla vendita di immobilizzazioni finanziarie, i proventi sono saliti di 17.9 milioni, attestandosi a CHF 20.5 milioni. A ciò si aggiunge un ulteriore incremento dei proventi di 21.4 milioni a CHF 72.7 milioni con ARIZON Sourcing SA, determinato dallo sviluppo del nuovo sistema bancario core.

Le prestazioni collettive e strategiche di Raiffeisen Svizzera, erogate alle Banche Raiffeisen, si mantengono al livello dell'esercizio precedente e vengono stabilite in base al regolamento interno sul finanziamento delle prestazioni (Concetto di finanziamento). In occasione dell'Assemblea dei delegati di Raiffeisen Svizzera, il Consiglio di amministrazione redige un ampio rapporto in merito.

Negli altri oneri ordinari di CHF 34.2 milioni figurano non solo le spese per l'acquisto dell'infrastruttura IT per le Banche Raiffeisen, ma anche i costi per la produzione di stampati per quest'ultime.

### **Costi d'esercizio**

I costi per il personale (allegato 26) sono aumentati di 26.4 milioni (+7.4 per cento), attestandosi a CHF 381.1 milioni. Nello scorso esercizio sono stati versati nella Raiffeisen Fondazione del datore di lavoro CHF 5 milioni (esercizio precedente CHF 2.5 milioni). Alla fine dell'esercizio in rassegna, l'effettivo di Raiffeisen Svizzera contava 2'112 posti di lavoro a tempo pieno. L'incremento di 83 posti è da ricondurre principalmente al potenziamento del settore clientela aziendale.

Con CHF 254.7 milioni, gli altri costi d'esercizio (allegato 27) sono rimasti al livello dell'esercizio precedente (-0.5 per cento). I costi EED sono stati ridotti di 6.4 milioni a CHF 87.3 milioni, mentre le spese pubblicitarie e i costi legali e di consulenza sono aumentati di 2.4 milioni a CHF 20.6 milioni rispettivamente a CHF 51.7 milioni. I costi di questi shared services vengono riaddebitati alle società del Gruppo (altri proventi ordinari). Con CHF 129.2 milioni, gli altri costi d'esercizio (spese legali e costi di consulenza, pubblicità, prestazioni di terzi, trasmissione, spese, ecc.) sono stati superiori del 4 per cento a quelli dell'esercizio precedente.

### **Rettifiche di valore sull'attivo fisso**

Gli ammortamenti ordinari sulle immobilizzazioni materiali sono diminuiti di 4.4 milioni a CHF 27.5 milioni. A seguito del buon risultato d'esercizio, nell'esercizio in rassegna è stato possibile effettuare ammortamenti straordinari sulle immobilizzazioni materiali pari a CHF 35.7 milioni.

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

L'esposizione delle variazioni degli accantonamenti per operazioni fuori bilancio, per altri rischi d'esercizio e per oneri legati a processi è riportata nell'allegato 14.

### **Risultato straordinario, variazioni delle riserve per rischi bancari generali e imposte**

I ricavi straordinari pari a CHF 116.3 milioni (allegato 28) risultano in particolare dalla vendita delle partecipazioni in Helvetia Holding SA e in Avaloq Group AG. È stato inoltre realizzato un utile pari a CHF 11.2 milioni dall'alienazione di immobilizzazioni materiali. La partecipazione a Raiffeisen Centro Imprenditoriale SA è stata rivalutata di CHF 1 milione. Alle riserve per rischi bancari generali sono stati assegnati CHF 101 milioni. Nell'esercizio in rassegna gli oneri fiscali sono ammontati a CHF 5 milioni.

### **Utile di esercizio**

L'utile di esercizio si è attestato a CHF 46.8 milioni.

## **Bilancio**

La situazione della liquidità delle Banche Raiffeisen, risultante dalla differenza fra l'aumento dei fondi della clientela e quello dei prestiti, produce i suoi effetti diretti sul totale di bilancio di Raiffeisen Svizzera e sulla relativa composizione. Nello scorso esercizio il totale di bilancio è aumentato di 1.7 miliardi, attestandosi a CHF 53.6 miliardi.

### **Crediti/Impegni nei confronti delle Banche Raiffeisen**

Alla fine del 2017 Raiffeisen Svizzera presentava un impegno netto nei confronti delle Banche Raiffeisen di CHF 12.9 miliardi (esercizio precedente CHF 11.1 miliardi). In ottemperanza ai requisiti legali di liquidità, le Banche Raiffeisen detengono investimenti presso Raiffeisen Svizzera per CHF 12.6 miliardi.

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

Rispetto all'esercizio precedente i crediti nei confronti di banche sono aumentati di CHF 1.3 miliardi, attestandosi a CHF 8.2 miliardi. Gli impegni nei confronti di altre banche si sono ridotti di CHF 0.4 miliardi, passando a CHF 13.7 miliardi.

### **Crediti/Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli**

Gli impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli sono diminuiti di 0.8 miliardi a CHF 1.8 miliardi. In questo caso si tratta esclusivamente di transazioni pronti contro termine, con le quali si acquisisce denaro in cambio di garanzie. Queste transazioni servono a gestire il volume di conto giro presso la BNS e hanno effetto sul conto economico solo in relazione all'interesse pagato. Mentre le oscillazioni di valore delle garanzie scambiate non hanno alcun effetto sul conto economico. I crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli sono stati pari a CHF 51.4 milioni.

### **Prestiti alla clientela**

Nell'esercizio in rassegna, i prestiti alla clientela sono complessivamente aumentati di CHF 916.2 milioni (+8.0 per cento), attestandosi a CHF 12.3 miliardi. Le succursali di Raiffeisen Svizzera hanno incrementato il volume dei prestiti di CHF 591.7 milioni a CHF 10.3 miliardi (+6.1 per cento). Nei prestiti sono inoltre compresi crediti a breve termine della Banca centrale a favore di clienti istituzionali, prestiti alla grande clientela aziendale e operazioni di leasing beni di investimento.

### **Attività di negoziazione**

Il volume delle attività di negoziazione ammonta ancora a CHF 1.3 miliardi (allegato 3).

### **Immobilizzazioni finanziarie**

La consistenza titoli relativa alle immobilizzazioni finanziarie (allegato 5), principalmente obbligazioni di prim'ordine, è gestita in conformità ai requisiti legali di liquidità e agli obiettivi di liquidità interni. Il valore contabile si è ridotto di 288 milioni, scendendo a CHF 6.3 miliardi.

### **Partecipazioni**

Nell'esercizio in rassegna, il valore delle partecipazioni (allegato 6) è diminuito di 187.3 milioni, attestandosi a CHF 1.1 miliardi. Le cause principali di questo andamento sono state le vendite delle partecipazioni in Helvetia Holding SA e in Avaloq Group AG. Di recente Raiffeisen Svizzera ha acquisito una partecipazione di CHF 5 milioni in Raiffeisen Immo SA, una società affiliata al 100 per cento. Vi sono stati inoltre alcuni cambiamenti in diverse partecipazioni più piccole.

### **Immobilizzazioni materiali**

L'andamento delle immobilizzazioni materiali è illustrato nell'allegato 7.1. Il valore contabile si è ridotto di 53.8 milioni, scendendo a CHF 195.3 milioni. La riduzione è dovuta principalmente agli elevati ammortamenti straordinari.

### **Valori immateriali**

L'andamento dei valori immateriali è illustrato nell'allegato 8.

### **Depositi della clientela**

I depositi della clientela sono aumentati di 330 milioni a CHF 11 miliardi, mentre le succursali hanno registrato una crescita di CHF 348 milioni. Al contempo i depositi della clientela aziendale sono diminuiti di CHF 123 milioni. Il calo è sostanzialmente riconducibile ai tassi negativi, che nel frattempo vengono riaddebitati alla clientela aziendale.

### **Prestiti obbligazionari e mutui in obbligazioni fondiarie**

Nell'esercizio in rassegna la consistenza di prestiti obbligazionari e mutui in obbligazioni fondiarie (allegato 13) è aumentata di CHF 1.1 miliardi. A seguito del rimborso di due prestiti obbligazionari nel 2017, i prestiti obbligazionari di Raiffeisen Svizzera sono scesi di 528 milioni a CHF 3.3 miliardi. Le componenti bond dei prodotti strutturati sono state pari a CHF 1.6 miliardi. I prestiti postergati di Raiffeisen Svizzera, pari a CHF 1.7 miliardi, sono rimasti pressoché invariati nella consistenza.

### **Accantonamenti**

Gli accantonamenti (allegato 14) sono diminuiti di 0.2 milioni a CHF 16.7 milioni.

### **Riserve per rischi bancari generali**

Nell'esercizio in rassegna le riserve per rischi bancari generali sono state incrementate di CHF 101 milioni, raggiungendo CHF 259.5 milioni, di cui CHF 188.5 milioni sono soggetti a imposte (allegato 14).

### **Capitale proprio**

Alla fine di dicembre 2017 il capitale cooperativo ammonta ancora a CHF 1.7 miliardi. Il capitale proprio è aumentato a CHF 2.2 miliardi.

## Operazioni fuori bilancio

Nell'esercizio in rassegna è stata conclusa la migrazione dei prodotti strutturati da Notenstein La Roche Banca Privata SA alla società affiliata, di nuova costituzione, Raiffeisen Switzerland B.V. ad Amsterdam. Sempre nell'esercizio in rassegna il totale degli impegni eventuali (allegato 20) è diminuito di 561 milioni, passando a CHF 3.2 miliardi. Il volume contrattuale su strumenti finanziari derivati (allegato 4) è invece aumentato di 15.3 miliardi, raggiungendo CHF 148.3 miliardi. Le operazioni di copertura per il portafoglio bancario sono scese di 4.6 miliardi a CHF 39.1 miliardi. I valori di sostituzione positivi si collocano a CHF 1.6 miliardi (esercizio precedente CHF 1.6 miliardi), quelli negativi a CHF 1.6 miliardi (esercizio precedente CHF 1.8 miliardi).

## Rapporto sulle remunerazioni

Il rapporto sulle remunerazioni è riportato nel rapporto di gestione del Gruppo Raiffeisen.

# Bilancio Raiffeisen Svizzera

al 31 dicembre 2017

	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	18'819'203	18'779'805	39'398	0.2	17
Crediti nei confronti di Banche Raiffeisen	2'655'902	2'923'285	-267'383	-9.1	10, 17
Crediti nei confronti di altre banche	8'214'912	6'948'718	1'266'194	18.2	10, 17
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	51'371	13'204	38'167	289.1	1, 17
Crediti nei confronti della clientela	2'441'407	2'274'938	166'469	7.3	2, 17
Crediti ipotecari	9'870'963	9'121'212	749'751	8.2	2, 10, 17
Attività di negoziazione	1'325'870	1'282'433	43'437	3.4	3, 17
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'632'217	1'604'991	27'226	1.7	4, 17
Investimenti finanziari	6'308'591	6'596'490	-287'899	-4.4	5, 10, 17
Ratei e risconti	228'036	239'406	-11'370	-4.7	
Partecipazioni	1'055'938	1'243'250	-187'312	-15.1	6
Immobilizzi	195'321	249'126	-53'805	-21.6	7
Valori immateriali	6'653	18'145	-11'492	-63.3	8
Altri attivi	788'398	616'755	171'643	27.8	9
<b>Totale degli attivi</b>	<b>53'594'781</b>	<b>51'911'757</b>	<b>1'683'024</b>	<b>3.2</b>	
Totale dei crediti postergati	-	3'552	-3'552	-100.0	
di cui con obbligo di conversione e/o rinuncia al credito	-	-	-	-	
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di Banche Raiffeisen	15'528'573	14'063'534	1'465'039	10.4	17
Impegni nei confronti di altre banche	13'676'261	14'047'052	-370'791	-2.6	17
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	1'757'968	2'514'988	-757'020	-30.1	1, 17
Impegni risultanti da depositi della clientela	11'044'803	10'714'330	330'473	3.1	17
Impegni risultanti da attività di negoziazione	133'799	138'207	-4'408	-3.2	3, 17
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	1'610'794	1'825'313	-214'519	-11.8	4, 17
Obbligazioni di cassa	61'758	73'681	-11'923	-16.2	17
Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	6'836'274	5'743'882	1'092'392	19.0	12, 13, 17
Ratei e risconti	289'993	266'380	23'613	8.9	
Altri passivi	458'400	433'423	24'977	5.8	9
Accantonamenti	16'685	16'834	-149	-0.9	14
Riserve per rischi bancari generali	259'450	158'450	101'000	63.7	14
Capitale sociale	1'700'000	1'700'000	-	-	15
Riserva legale da utili	173'183	169'443	3'740	2.2	
Utile	46'840	46'240	600	1.3	
<b>Totale del capitale proprio</b>	<b>2'179'473</b>	<b>2'074'133</b>	<b>105'340</b>	<b>5.1</b>	
<b>Totale dei passivi</b>	<b>53'594'781</b>	<b>51'911'757</b>	<b>1'683'024</b>	<b>3.2</b>	
Totale degli impegni postergati	1'684'697	1'699'942	-15'245	-0.9	
di cui con obbligo di conversione e/o rinuncia al credito	1'149'178	1'164'423	-15'245	-1.3	
<b>Operazioni fuori bilancio</b>					
Impegni eventuali	3'206'955	3'768'296	-561'341	-14.9	2, 20
Promesse irrevocabili	2'207'045	1'779'694	427'351	24.0	2
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	19'985	24'625	-4'640	-18.8	2

# Conto economico Raiffeisen Svizzera

## 2017

	<b>Esercizio in rassegna in migliaia di CHF</b>	<b>Esercizio precedente in migliaia di CHF</b>	<b>Variazione in migliaia di CHF</b>	<b>Variazione in %</b>	<b>Allegato</b>
Proventi per interessi e sconti	320'123	372'806	-52'683	-14.1	22
Proventi per interessi e dividendi da investimenti finanziari	48'337	52'852	-4'515	-8.5	22
Oneri per interessi	-242'372	-302'113	59'741	-19.8	22
<b>Risultato lordo da operazioni su interessi</b>	<b>126'088</b>	<b>123'546</b>	<b>2'542</b>	<b>2.1</b>	
Variazioni di rettifiche di valore per rischi di perdita e perdite da operazioni su interessi	-1'782	-14'665	12'883	-87.8	14
<b>Subtotale Risultato netto da operazioni su interessi</b>	<b>124'306</b>	<b>108'881</b>	<b>15'425</b>	<b>14.2</b>	
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento	73'690	49'973	23'717	47.5	23
Proventi per commissioni su operazioni di credito	13'395	8'151	5'244	64.3	23
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio	59'711	57'069	2'642	4.6	23
Oneri per commissioni	-44'286	-33'308	-10'978	33.0	23
<b>Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>102'510</b>	<b>81'885</b>	<b>20'625</b>	<b>25.2</b>	
<b>Risultato da operazioni di negoziazione</b>	<b>79'522</b>	<b>84'222</b>	<b>-4'700</b>	<b>-5.6</b>	<b>24</b>
Risultato da alienazioni di investimenti finanziari	20'525	2'632	17'893	679.8	
Proventi da partecipazioni	52'322	51'311	1'011	2.0	
Risultato da immobili	3'668	3'938	-270	-6.9	
Altri ricavi ordinari	403'513	387'971	15'542	4.0	25
Altri costi ordinari	-34'243	-45'550	11'307	-24.8	
<b>Altri risultati ordinari</b>	<b>445'785</b>	<b>400'302</b>	<b>45'483</b>	<b>11.4</b>	
<b>Ricavi netti</b>	<b>752'123</b>	<b>675'290</b>	<b>76'833</b>	<b>11.4</b>	
Spese per il personale	-381'111	-354'690	-26'421	7.4	26
Spese per il materiale	-254'653	-255'880	1'227	-0.5	27
<b>Costi di esercizio</b>	<b>-635'764</b>	<b>-610'571</b>	<b>-25'193</b>	<b>4.1</b>	
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-74'775	-133'589	58'814	-44.0	6, 7, 8
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	-4'352	-5'650	1'298	-23.0	14
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>37'232</b>	<b>-74'520</b>	<b>111'752</b>	<b>-150.0</b>	
Ricavi straordinari	116'316	9'196	107'120	1'164.9	28
Costi straordinari	-673	-26'119	25'446	-97.4	28
Variazioni di riserve per rischi bancari generali	-101'000	140'450	-241'450	-171.9	14
Imposte	-5'035	-2'767	-2'268	82.0	29
<b>Utile</b>	<b>46'840</b>	<b>46'240</b>	<b>600</b>	<b>1.3</b>	

# Proposta di ripartizione dell'utile di bilancio disponibile all'Assemblea ordinaria dei delegati del 16 giugno 2018 a Lugano

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF	Variazione in migliaia di CHF	Variazione in %
<b>Ripartizione dell'utile</b>				
Utile	46'840	46'240	600	1.3
Utile riportato	-	-	-	-
<b>Utile di bilancio</b>	<b>46'840</b>	<b>46'240</b>	<b>600</b>	<b>1.3</b>
Ripartizione dell'utile				
– Assegnazione alla riserva legale da utili	4'340	3'740	600	16.0
– Remunerazione del capitale sociale	42'500	42'500	-	-
<b>Totale della ripartizione dell'utile</b>	<b>46'840</b>	<b>46'240</b>	<b>600</b>	<b>1.3</b>

# Prospetto delle variazioni del capitale proprio

2017

	Capitale sociale in migliaia di CHF	Riserva legale da utili <sup>1</sup> in migliaia di CHF	Riserve per rischi bancari generali in migliaia di CHF	Utile in migliaia di CHF	Totale in migliaia di CHF
<b>Capitale proprio a inizio esercizio in rassegna</b>	<b>1'700'000</b>	<b>169'443</b>	<b>158'450</b>	<b>46'240</b>	<b>2'074'133</b>
Aumento di capitale	-	-	-	-	-
Assegnazioni alla riserva legale da utili	-	3'740	-	-3'740	-
Assegnazioni alle riserve per rischi bancari generali	-	-	101'000	-	101'000
Remunerazione del capitale sociale	-	-	-	-42'500	-42'500
Utile	-	-	-	46'840	46'840
<b>Capitale proprio a fine esercizio in rassegna</b>	<b>1'700'000</b>	<b>173'183</b>	<b>259'450</b>	<b>46'840</b>	<b>2'179'473</b>

1 La riserva legale da utili non è distribuibile.

# Allegato al conto annuale

## Ragione sociale, forma giuridica, sede

Con la ragione sociale

- Raiffeisen Schweiz Genossenschaft
- Raiffeisen Suisse société coopérative
- Raiffeisen Svizzera società cooperativa
- Raiffeisen Svizra associazion
- Raiffeisen Switzerland Cooperative

è costituita una federazione di banche cooperative con obbligo di versamento suppletivo limitato, ai sensi degli art. 921 ss. CO. Raiffeisen Svizzera società cooperativa (di seguito Raiffeisen Svizzera) è l'unione delle Banche Raiffeisen presenti in Svizzera e la sua sede è a San Gallo.

## 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 di Raiffeisen Svizzera, che 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 Raiffeisen Svizzera da elevate perdite straordinarie nonché di salvaguardare e promuovere la buona reputazione del marchio. La Gestione dei rischi di Raiffeisen Svizzera è organizzata secondo il principio «Three Lines of Defence»: la gestione dei rischi è a cura delle unità di linea responsabili (first line). 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 (second line). La Revisione interna garantisce il controllo indipendente del framework per la gestione dei rischi (third line).

### **Controllo dei rischi**

Raiffeisen Svizzera 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 è responsabile 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.

### **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 sono:

- garantire un controllo efficace a tutti i livelli e assicurare che i rischi vengano assunti soltanto in misura corrispondente alla propensione e tolleranza 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**

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.

Raiffeisen Svizzera identifica, valuta, gestisce e sorveglia i seguenti tipi di rischio nelle operazioni di credito:

- 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.

Il core business di Raiffeisen Svizzera è costituito dal retail banking in Svizzera. Per ampliare la base dei proventi, diversificare i rischi e soddisfare più globalmente le esigenze della clientela, Raiffeisen Svizzera, partendo dal proprio core business, persegue una diversificazione dei suoi campi di attività. Vengono sviluppate soprattutto le operazioni con la clientela investimenti e aziendale.

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), che presta

particolare attenzione ai rischi di concentrazione e alla variazione del value at risk.

Nell'ambito dei suoi compiti a livello di Gruppo, il dipartimento Banca centrale si espone a rischi di controparti nazionali ed estere, tra cui il rifinanziamento sul mercato monetario e dei capitali, la copertura dei rischi relativi alle divise e alle modifiche degli interessi o la negoziazione in proprio. In linea di massima, gli impegni esteri dovrebbero essere sostenuti dal dipartimento Banca centrale soltanto se è stato autorizzato e definito un limite paese.

I nuovi finanziamenti di PMI Capitale SA sono verificati dall'Investment Committee di PMI Capitale SA. L'Investment Committee è composto da sei membri, due dei quali sono rappresentanti di Raiffeisen Svizzera.

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. Raiffeisen Svizzera ha stipulato con gran parte delle controparti della Banca centrale, per le quali le operazioni OTC non vengono contabilizzate a livello centrale, un contratto quadro svizzero per derivati OTC e un allegato di garanzia per margini di variazione (variation margin). Lo scambio di garanzie avviene versando il margine di copertura calcolato giornalmente. Questi impegni OTC sono gestiti e monitorati su base netta.

La valutazione della solvibilità e della capacità creditizia viene effettuata in base a standard vincolanti per Raiffeisen Svizzera. Per la concessione di un credito sono indispensabili una valutazione positiva della solvibilità e una comprovata sostenibilità degli oneri finanziari. I prestiti a privati, persone giuridiche e i finanziamenti di oggetti di reddito sono classificati mediante modelli di rating sviluppati internamente e, a partire da questi, controllati sotto il profilo del rischio. La solvibilità dei clienti è suddivisa in 11 classi di rischio e 2 di default.

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 finanziamenti più 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 e garanzie. Il processo di individuazione e di trattamento unitario delle controparti associate è ampiamente 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. Un rapporto sul portafoglio crediti redatto annualmente informa gli organi competenti circa il contesto economico, la struttura del portafoglio crediti e gli sviluppi nel periodo in rassegna. Il rapporto include una stima della situazione di rischio nel portafoglio crediti e segnala un'eventuale necessità di intervento. Per monitorare la struttura del portafoglio, la sua ripartizione è analizzata in base a una serie di caratteristiche strutturali, tra cui tra rientrano 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. La Direzione e il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera vengono aggiornati trimestralmente con un rapporto sui rischi circa la situazione di rischio, l'esposizione ai rischi, lo sfruttamento dei limiti e lo sviluppo dei casi di credito «exceptions to policy». Oltre al normale reporting del portafoglio crediti, la Gestione dei rischi del Gruppo effettua, se necessario, anche valutazioni ad hoc. Il monitoraggio e il reporting, su cui si fondano le misure destinate alla gestione del portafoglio, riguardano in particolare il trattamento dei nuovi affari mediante la politica creditizia.

All'interno dell'intero Gruppo Raiffeisen vengono implementati strumenti efficaci per la

prevenzione proattiva della concentrazione dei rischi. Trovano qui applicazione limiti specifici di settore. Al loro raggiungimento o sorpasso si definiscono e si attuano apposite misure.

Il monitoraggio dei grandi rischi è assicurato a livello centrale dal servizio Financial Risk Control & Methods. Al 31 dicembre 2017 sussistevano presso Raiffeisen Svizzera quattro grandi rischi soggetti all'obbligo di comunicazione (incluse le società all'interno del Gruppo) con impegni (al netto) cumulati ponderati in base al rischio di CHF 1.8 miliardi, equivalenti al 75.9 per cento dei fondi propri computabili.

Al 31 dicembre 2017 il volume dei crediti dei dieci maggiori debitori di Raiffeisen Svizzera (senza clientela interbancaria ed enti di diritto pubblico) ammontava a CHF 1.0 miliardi.

#### Rischi di mercato

Rischio di modifica degli interessi: in virtù del diverso vincolo d'interesse di attivi e passivi, le modifiche dei tassi d'interesse di mercato possono influire considerevolmente sul risultato da interessi e sul valore economico di Raiffeisen Svizzera. Per valutare l'effetto dei rischi d'interesse assunti sul valore attuale 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. Per la misurazione del rischio al valore attuale tutte le posizioni di bilancio e fuori bilancio vengono raggruppate, in base al vincolo d'interesse contrattualmente convenuto, in un bilancio di vincolo d'interesse, replicando crediti e depositi con vincolo d'interesse e di capitale indeterminato in base a valori empirici storici. Per rimborsi anticipati di crediti non si fanno ipotesi specifiche, poiché di regola vengono riscossi indennizzi per scadenza anticipata. La gestione dei rischi di modifica degli interessi avviene in modo decentralizzato in seno alle unità responsabili. La copertura dei rischi d'interesse è attuata mediante strumenti consolidati. Il settore Treasury, che fa parte del dipartimento Banca centrale di Raiffeisen Svizzera, ha la funzione di controparte vincolante a livello di Gruppo per le operazioni di rifinanziamento e di copertura. 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 trimestralmente l'osservanza dei limiti di rischio d'interesse, valutando la situazione di rischio del Gruppo Raiffeisen. Per singole unità, monitoraggio e reporting avvengono con maggiore frequenza.

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.

La gestione del portafoglio delle immobilizzazioni finanziarie è a cura del settore Treasury della Banca centrale. 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 degli interessi e i rischi valutari delle immobilizzazioni finanziarie vengono monitorati dalla Gestione dei rischi del Gruppo.

La gestione del trading book della Banca centrale compete al settore Negoziazione, annesso al dipartimento Banca centrale. Le succursali 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, i limiti di sensibilità, i limiti relativi alle posizioni e di perdita fissati dal Consiglio di amministrazione e dalla Direzione. Inoltre verifica quotidianamente la plausibilità del risultato di negoziazione ed esamina, con la stessa periodicità, i parametri di valutazione su cui si basa il conto economico relativo alla negoziazione. La negoziazione di strumenti finanziari derivati è condizionata ai limiti di rischio e attentamente monitorata.

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

- rapporto giornaliero sui limiti di negoziazione destinato ai membri responsabili della Direzione,
- 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.

I sorpassi dei limiti di rischio di mercato fissati da Consiglio di amministrazione e Direzione vengono comunicati ad hoc e nei rispettivi rapporti sui rischi dalla Gestione dei rischi del Gruppo.

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

in migliaia di CHF	31.12.2017	Ø 2017	31.12.2016	Ø 2016
Divise/ Metalli preziosi	47'891	36'326	20'873	19'124
Strumenti su tassi di interesse	121'663	114'792	109'390	112'072
Titoli di partecipazione e indici	40'521	30'509	21'018	21'402
<b>Totale</b>	<b>210'075</b>	<b>181'627</b>	<b>151'281</b>	<b>152'598</b>

#### **Liquidità**

I rischi di liquidità sono gestiti conformemente a criteri economico-aziendali e sorvegliati a livello di Gruppo dal 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, tra cui anche i rischi relativi ad attacchi cyber e alla sicurezza delle informazioni in generale. Oltre agli effetti finanziari vengono considerate anche le conseguenze per reputazione e compliance.

La propensione e la tolleranza ai rischi operativi sono definite mediante limite value at risk ovvero mediante limitazioni dei danni e della frequenza di insorgenza. La propensione e la tolleranza al rischio sono sottoposte ad approvazione annuale da parte del Consiglio di amministrazione. Il rispetto 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.

Ogni funzione in seno a Raiffeisen Svizzera è responsabile dell'identificazione, valutazione, gestione e del 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. Inoltre la Gestione dei rischi del Gruppo è responsabile dei progetti, dei metodi e degli strumenti destinati alla gestione di rischi operativi e sorveglia la 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 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, Key Risk Indicators (KRIs), su eventi di rischio operativi interni considerevoli ed eventi esterni rilevanti. In caso di violazione dei limiti value at risk si informa il Consiglio di amministrazione.

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.

### **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 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 videotream è gestita da Inventx AG.

Nell'ambito dell'attività di emissione di prodotti strutturati, Raiffeisen Svizzera ha stipulato un outsourcing agreement con Leonteq Securities AG. Quest'ultima, per le emissioni di prodotti d'investimento Raiffeisen, 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**

Con disposizione del 24 giugno 2015 l'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari (FINMA) ha definito requisiti specifici in relazione alla rilevanza sistematica a livello di Gruppo Raiffeisen e di Raiffeisen Svizzera. A livello di singolo istituto, Raiffeisen Svizzera continua a essere esentata dagli obblighi di pubblicazione. I dati soggetti all'obbligo di pubblicazione su base consolidata, ai sensi della Circolare FINMA 2016/1, sono disponibili sul sito Internet di Raiffeisen (raiffeisen.ch) o nel rapporto di gestione del Gruppo Raiffeisen.

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

Per il calcolo dei requisiti in materia di fondi propri per i rischi di credito Raiffeisen applica l'approccio standard internazionale (AS-BRI).

Per le categorie di clienti di governi e banche centrali, enti di diritto pubblico, banche e commercianti di valori mobiliari nonché imprese si utilizzano rating esterni di emittenti/emissione di tre agenzie di rating del credito riconosciute dalla FINMA.

Per i governi centrali si utilizzano rating di emittenti/emissione di un'agenzia di assicurazione delle esportazioni, privilegiando i rating delle agenzie di rating rispetto a quelli dell'agenzia di assicurazione delle esportazioni.

Nell'esercizio in rassegna non vi sono state variazioni nelle agenzie di rating del credito e nelle agenzie di assicurazione delle esportazioni impiegate.

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.

Nel 2015 Raiffeisen ha avviato presso la FINMA il processo di autorizzazione per il calcolo dei requisiti in materia di fondi propri e la misurazione e la gestione dei rischi di credito secondo l'approccio F-IRB, ottenendo nel 2016 lo status «broadly compliant». La conclusione del processo di autorizzazione è prevista per il 2019. I requisiti in materia di fondi propri per i rischi di mercato sono calcolati in base all'approccio standard previsto dal diritto di vigilanza. Nello specifico, viene applicato il metodo basato sulla duration per il rischio di mercato generico degli strumenti su interessi e il metodo delta-plus per quanto riguarda i requisiti in materia di fondi propri per le opzioni. La tabella «Requisiti in materia di fondi propri per rischi di mercato del trading book» fornisce una panoramica al riguardo.

Per il calcolo dei requisiti in materia di fondi propri per i rischi operativi Raiffeisen applica l'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. Eventualmente vengono richieste ulteriori coperture o viene costituita una rispettiva rettifica di valore sulla base della copertura mancante (si veda anche la sezione «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 di 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 conto annuale verificato, ed eventualmente le chiusure intermedie vengono richiesti 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 nelle sezioni «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 credito 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 di 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 di 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 dell'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 e valute.

Le operazioni di copertura nel portafoglio bancario vengono stipulate 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.

### Applicazione dell'hedge accounting

#### Tipi di operazioni di base e di copertura

La Banca impiega 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 su tassi di interesse e su valute
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 d'interesse 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, la Banca 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 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.

Nell'ambito delle prescrizioni citate viene allestita una chiusura singola statutaria con presentazione attendibile. Diversamente da una chiusura allestita secondo il principio «true and fair view», la chiusura singola può contenere riserve tacite.

Raiffeisen Svizzera pubblica, in un rapporto di gestione separato, il conto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen. Questo comprende i conti annuali delle singole Banche Raiffeisen, di Raiffeisen Svizzera e delle principali società affiliate nelle quali il Gruppo detiene direttamente o indirettamente partecipazioni superiori al 50 per cento del capitale con diritto di voto. Raiffeisen Svizzera rinuncia pertanto alla stesura di un conto parziale del Gruppo comprendente il conto annuale e le partecipazioni maggioritarie di Raiffeisen Svizzera.

### **Principi di iscrizione a bilancio e di valutazione**

#### **Registrazione delle operazioni**

Tutte le operazioni 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 attività di negoziazione». Le transazioni in valuta estera eseguite durante l'anno sono contabilizzate al corso del giorno in cui è avvenuta l'operazione.

#### **Liquidità, capitali passivi**

L'iscrizione a bilancio viene effettuata al valore nominale. Gli impegni in metalli preziosi sui conti metallo 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 metallo 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.

Se appare improbabile che il debitore riesca a rispettare completamente i suoi impegni contrattuali, la Banca considera il credito come compromesso. I crediti compromessi ed eventuali garanzie sono valutati al valore di liquidazione.

Per i crediti compromessi 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. Qualora il recupero del credito dipenda esclusivamente dalla realizzazione delle garanzie, la parte non coperta viene conteggiata integralmente nella rettifica di valore.

Si rinuncia alla costituzione di rettifiche di valore per rischi latenti.

In caso di credito compromesso, 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 di rettifiche di valore per rischi 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 scaduti e compromessi non sono più contabilizzati come ricavi, bensì assegnati direttamente alle rettifiche di valore per rischi 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 compromessi 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 iscritti a bilancio alla posizione «Crediti nei confronti della clientela», secondo il metodo del valore attuale.

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

Operazioni di prestito di titoli (operazioni di securities lending e securities borrowing)  
Le operazioni di prestito di 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 portati a bilancio solo se Raiffeisen Svizzera 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 Raiffeisen Svizzera perde i diritti contrattuali correlati a tali titoli. Il valore di mercato dei titoli presi e dati in prestito è monitorato giornalmente, al fine di mettere a disposizione o richiedere, se necessario, ulteriori garanzie.

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

### Attività di negoziazione e impegni da attività di negoziazione

Le attività di negoziazione e gli impegni da attività 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 voce «Risultato da attività di negoziazione». Ciò vale anche per gli interessi e i dividendi relativi al portafoglio destinato alla negoziazione. Al risultato da attività 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 da attività di negoziazione vengono iscritti i proventi da assunzioni a fermo di emissioni di titoli.

### Immobilizzazioni finanziarie

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 al metodo accrual, 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 dalle operazioni di credito e destinati alla vendita sono esposti nelle immobilizzazioni finanziarie 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

Le posizioni iscritte nelle partecipazioni comprendono tutte le azioni e altri titoli di partecipazione di società detenuti in una prospettiva di investimento permanente, indipendentemente dalla quota avente diritto di voto.

Anche le partecipazioni riguardanti gli istituti collettivi e comuni vengono iscritte a bilancio sotto questa voce. Le partecipazioni secondarie, nelle quali la quota di voti e di capitale è inferiore al 10 per cento e la quota del capitale sociale è inferiore a CHF 1 milione oppure il valore contabile è inferiore a CHF 10 milioni, non vengono elencate separatamente. 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. Le partecipazioni possono contenere riserve tacite.

### Immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali vengono iscritte 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 internamente o acquistato	10 anni
Impianti EED e altro software	3 anni

Gli investimenti di piccola entità sono contabilizzati direttamente nei costi d'esercizio. Le ristrutturazioni complete che creano plusvalore vengono iscritte negli attivi, mentre la

manutenzione e le riparazioni sono imputate ai costi. Le immobilizzazioni materiali possono contenere riserve tacite. I costi relativi alla realizzazione dei futuri sistemi bancari 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 delle immobilizzazioni materiali, queste ultime sono sottoposte a verifica per quanto riguarda il loro valore effettivo. Un'eventuale riduzione di valore viene contabilizzata nella voce «Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali» con effetto sul conto economico. Qualora dalla verifica del valore effettivo di un'immobilizzazione materiale risulti una diversa durata di utilizzo, il valore contabile residuo viene ammortizzato normalmente sulla nuova durata di utilizzo.

#### **Valori immateriali**

##### **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 per quanto riguarda il loro valore effettivo. Un'eventuale riduzione di valore viene contabilizzata nella voce «Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali 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 rinvisibili 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, le riserve per rischi bancari generali sono costituite a titolo precauzionale e finalizzate alla copertura dei rischi latenti dell'attività della Banca. Tali riserve sono computate come fondi propri e sono parzialmente soggette a imposte, ai sensi dell'art. 21 cpv. 1 lett. c dell'OFoP (si veda la tabella «Rettifiche di valore, accantonamenti e riserve per rischi bancari generali» nell'allegato).

#### **Imposte**

Le imposte vengono calcolate e contabilizzate in base ai risultati dell'esercizio in rassegna.

#### **Impegni eventuali, impegni 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 sostituzione 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 sostituzione 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 sostituzione risultanti da contratti non negoziati in borsa e stipulati su commissione vengono sempre iscritti a bilancio.

Le operazioni di copertura del settore Treasury sono effettuate tramite il trading book. Ciò significa che tale settore non si presenta direttamente sul mercato. Sono esposti a bilancio esclusivamente i valori di sostituzione con controparti esterne. Nell'allegato «Strumenti finanziari derivati aperti» sono iscritti a bilancio i valori di sostituzione 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» oppure «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 sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati» o «Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati».

#### 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 modifica degli interessi, vengono valutati secondo il metodo accrual. Gli utili e le perdite su interessi risultanti dalla realizzazione anticipata di contratti vengono assegnati ai rispettivi periodi di competenza per la durata residua.

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 da commissioni sulle attività di negoziazione titoli e d'investimento».

#### Variazioni rispetto all'esercizio precedente

Per l'esercizio in rassegna i principi di iscrizione a bilancio e di valutazione sono stati integrati con le indicazioni riguardanti i prodotti strutturati di propria emissione.

## Eventi successivi alla data di chiusura del bilancio

Il 27 febbraio 2018 il pubblico ministero Zurigo III ha informato Raiffeisen Svizzera di aver aperto un procedimento penale a carico dell'ex Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera, Dr. Pierin Vincenz. L'accusa è di amministrazione infedele nell'ambito di Aduno e Investnet. Raiffeisen Svizzera ha aderito al procedimento citato sopra in qualità di accusatore privato, sporgendo inoltre querela nei confronti del Dr. Pierin Vincenz e di altre persone eventualmente coinvolte. Queste procedure non hanno tuttavia alcun influsso sulla presente chiusura annuale.

# 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 <sup>1</sup>	51'372	13'205
Valore contabile degli impegni da depositi in contanti in relazione alle operazioni di securities lending e di repurchase <sup>1</sup>	1'758'179	2'514'987
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	1'865'788	2'580'400
di cui titoli per i quali è stato concesso, senza restrizioni, il diritto di rivendita o di costituzione in pegno	1'865'788	2'580'400
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	185'189	151'456
di cui titoli ulteriormente costituiti in pegno	-	-
di cui titoli rivenduti	133'799	138'207

1 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	396'066	106'348	1'948'151	2'450'565
Crediti ipotecari	9'870'963	-	3'423	9'874'386
Immobili destinati ad uso abitativo	8'542'786	-	1'905	8'544'691
Uffici e locali commerciali	283'992	-	24	284'016
Oggetti industriali e artigianali	667'280	-	-	667'280
Altri	376'906	-	1'494	378'400
<b>Totale dei prestiti (al lordo della compensazione con le rettifiche di valore)</b>	<b>10'267'029</b>	<b>106'348</b>	<b>1'951'574</b>	<b>12'324'951</b>
Esercizio precedente	9'515'624	230'821	1'667'774	11'414'219
<b>Totale dei prestiti (al netto della compensazione con le rettifiche di valore)</b>				
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>10'267'029</b>	<b>106'348</b>	<b>1'938'993</b>	<b>12'312'370</b>
Esercizio precedente	9'515'624	230'821	1'649'704	11'396'149
<b>Fuori bilancio</b>				
Impegni eventuali	1'763	20'202	3'184'990	3'206'955
Promesse irrevocabili	962'509	31'917	1'212'618	2'207'045
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	-	-	19'985	19'985
<b>Totale del fuori bilancio</b>	<b>964'272</b>	<b>52'120</b>	<b>4'417'594</b>	<b>5'433'985</b>
Esercizio precedente	710'506	3'031'584	1'830'526	5'572'616
	Importo debitorio lordo in migliaia di CHF	Ricavi stimati dalla realizzazione delle garanzie in migliaia di CHF	Importo debitorio netto in migliaia di CHF	Rettifiche di valore individuali in migliaia di CHF
<b>Crediti a rischio</b>				
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>24'460</b>	<b>11'716</b>	<b>12'743</b>	<b>12'581</b>
Esercizio precedente	73'227	52'693	20'533	18'070

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

### 3 Attività di negoziazione

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
<b>Attivi</b>		
Titoli di debito	621'728	701'104
quotati in borsa <sup>1</sup>	621'728	701'104
Titoli di partecipazione	237'586	141'102
Metalli preziosi	443'095	415'321
Ulteriori attivi di negoziazione	23'461	24'906
<b>Totale attivi</b>	<b>1'325'870</b>	<b>1'282'433</b>
di cui calcolati con un modello di valutazione	-	-
di cui titoli ammessi a operazioni pronti contro termine conformemente alle prescrizioni sulla liquidità	432'247	308'443
<b>Impegni</b>		
Titoli di debito <sup>2</sup>	131'456	137'332
quotati in borsa <sup>1</sup>	131'456	137'332
Titoli di partecipazione <sup>2</sup>	1'209	863
Metalli preziosi <sup>2</sup>	-	-
Ulteriori impegni di negoziazione <sup>2</sup>	1'133	13
<b>Totale impegni</b>	<b>133'799</b>	<b>138'207</b>
di cui calcolati con un modello di valutazione	-	-

1 Quotati in borsa = negoziati in una borsa riconosciuta

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

## 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 di interesse</b>						
Contratti a termine incl. FRA	215	171	4'400'000	-	-	-
Swap	321'719	350'111	40'138'113	574'308	646'444	34'825'200
Future	-	-	1'464'385	-	-	-
Opzioni (OTC)	1'336	1'336	66'095	-	-	-
Opzioni (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
<b>Totale strumenti su tassi di interesse</b>	<b>323'271</b>	<b>351'619</b>	<b>46'068'593</b>	<b>574'308</b>	<b>646'444</b>	<b>34'825'200</b>
<b>Divise</b>						
Contratti a termine	403'226	389'422	53'498'573	130'815	18'848	4'187'874
Swap combinati interesse / valuta	263	-	10'063	-	-	-
Future	-	-	-	-	-	-
Opzioni (OTC)	9'418	8'091	1'156'980	-	-	-
Opzioni (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
<b>Totale divise</b>	<b>412'908</b>	<b>397'513</b>	<b>54'665'616</b>	<b>130'815</b>	<b>18'848</b>	<b>4'187'874</b>
<b>Metalli preziosi</b>						
Contratti a termine	12'390	24'641	1'431'639	-	-	-
Swap	-	-	-	-	-	-
Future	-	-	33'266	-	-	-
Opzioni (OTC)	25'746	19'148	2'490'518	-	-	-
Opzioni (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
<b>Totale metalli preziosi</b>	<b>38'135</b>	<b>43'789</b>	<b>3'955'424</b>	-	-	-
<b>Titoli di partecipazione/indici</b>						
Contratti a termine	-	-	-	-	-	-
Swap	-	-	-	-	-	-
Future	-	-	248'795	-	-	-
Opzioni (OTC)	106'962	106'962	3'210'407	-	188	92'581
Opzioni (exchange traded)	558	170	12'525	-	-	-
<b>Totale titoli di partecipazione/indici</b>	<b>107'519</b>	<b>107'132</b>	<b>3'471'727</b>	-	<b>188</b>	<b>92'581</b>
<b>Derivati su crediti</b>						
Credit Default Swap	17'377	17'377	625'219	-	-	-
Total Return Swap	-	-	-	-	-	-
First to Default Swap	-	-	-	-	-	-
Altri derivati su crediti	-	-	-	-	-	-
<b>Totale derivati su crediti</b>	<b>17'377</b>	<b>17'377</b>	<b>625'219</b>	-	-	-
<b>Altri</b>						
Contratti a termine	-	-	-	-	-	-
Swap	-	-	-	-	-	-
Future	-	-	-	-	-	-
Opzioni (OTC)	27'884	27'884	414'216	-	-	-
Opzioni (exchange traded)	-	-	-	-	-	-
<b>Totale altri</b>	<b>27'884</b>	<b>27'884</b>	<b>414'216</b>	-	-	-

**Totale**

<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>927'094</b>	<b>945'314</b>	<b>109'200'794</b>	<b>705'122</b>	<b>665'480</b>	<b>39'105'655</b>
di cui calcolati con un modello di valutazione	926'537	945'144	-	705'122	665'480	-
Esercizio precedente	847'620	811'208	89'223'107	757'371	1'014'105	43'748'454
di cui calcolati con un modello di valutazione	844'724	811'107	-	757'371	1'014'105	-

**4.2 Strumenti finanziari derivati per controparti e durate residue**

	<b>Valori di sostituzione positivi in migliaia di CHF</b>	<b>Valori di sostituzione negativi in migliaia di CHF</b>	<b>Volume contrattuale fino a 1 anno in migliaia di CHF</b>	<b>Volume contrattuale da 1 a 5 anni in migliaia di CHF</b>	<b>Volume contrattuale oltre 5 anni in migliaia di CHF</b>	<b>Volume contrattuale totale in migliaia di CHF</b>
Stanze di compensazione (clearing house) centrali	114'603	45'785	7'522'500	8'620'300	8'649'550	24'792'350
Banche Raiffeisen <sup>1</sup>	103	196	25'499	406	-	25'905
Banche e commercianti di valori mobiliari	1'404'178	1'466'871	76'327'316	27'331'211	13'001'725	116'660'252
Borse	558	170	1'758'971	-	-	1'758'971
Altri clienti	112'774	97'771	3'436'732	1'154'085	478'154	5'068'971
<b>Totale</b>						
<b>Esercizio in rassegna</b>	<b>1'632'217</b>	<b>1'610'794</b>	<b>89'071'018</b>	<b>37'106'002</b>	<b>22'129'429</b>	<b>148'306'449</b>
Esercizio precedente	1'604'991	1'825'313	71'752'589	38'766'494	22'452'478	132'971'561

1 in prevalenza per le esigenze della clientela

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. L'83.8% dei valori di sostituzione positivi relativo a controparti con un rating investimento sicuro o migliore (Moody's) o un livello qualitativo analogo è attivo.

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	6'237'724	6'277'256	6'450'762	6'534'259
di cui si prevede la conservazione fino alla scadenza	6'237'724	6'277'256	6'450'762	6'534'259
di cui senza intenzione di mantenimento fino alla scadenza finale (ovvero destinati alla vendita)	-	-	-	-
Titoli di partecipazione	70'867	319'234	72'976	332'097
di cui partecipazioni qualificate <sup>1</sup>	-	-	-	-
Metalli preziosi	-	-	-	-
Immobili	-	-	-	-
<b>Totale degli investimenti finanziari</b>	<b>6'308'591</b>	<b>6'596'490</b>	<b>6'523'739</b>	<b>6'866'356</b>
di cui titoli utilizzabili per operaz. pronti contro termine secondo le disposizioni in materia di liquidità	6'187'537	6'244'732	-	-

1 Almeno il 10 per cento del capitale o dei voti

### 5.2 Suddivisione delle controparti per rating

	Valori contabile Investimento molto sicuro in migliaia di CHF	Valori contabile Investimento sicuro in migliaia di CHF	Valori contabile Investimento medio buono in migliaia di CHF	Valori contabile Investimento speculativo fino ad altamente speculativo in migliaia di CHF	Valori contabile Investimento con il massimo rischio/insolvenza in migliaia di CHF	Valori contabile Investimento senza rating in migliaia di CHF
<b>Titoli di debito</b>	<b>6'187'537</b>	<b>50'187</b>	-	-	-	-

L'assegnazione dei rating si basa sulle classi di rating di Moody's. All'interno del Gruppo Raiffeisen vengono utilizzati i rating di tutte e tre le maggiori agenzie di rating operanti a livello internazionale.

## 6 Partecipazioni

	Valore di acquisto in migliaia di CHF	Rettifiche di valore accumulati finora in migliaia di CHF	Valore contabile a fine esercizio precedente in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Riclassificazioni in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Investimenti in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Disinvestimenti in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Rettifiche di valore in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Apprezzamenti in migliaia di CHF	Valore contabile a fine esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Valore di mercato a fine esercizio in rassegna in migliaia di CHF
<b>Partecipazioni società del Gruppo</b>	<b>639'613</b>	<b>-996</b>	<b>638'617</b>	-	<b>5'000</b>	-	<b>-1'238</b>	<b>996</b>	<b>643'374</b>	-
- Quotate in borsa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Non quotate in borsa	639'613	-996	638'617	-	5'000	-	-1'238	996	643'374	-
<b>Altre partecipazioni</b>	<b>694'441</b>	<b>-89'807</b>	<b>604'633</b>	-	<b>5'390</b>	<b>-191'521</b>	<b>-5'954</b>	<b>15</b>	<b>412'564</b>	<b>281'322</b>
- Quotate in borsa	446'424	-85'005	361'419	-	-	-127'574	-	-	233'845	281'322
- Non quotate in borsa	248'017	-4'802	243'214	-	5'390	-63'946	-5'954	15	178'719	-
<b>Totale delle partecipazioni</b>	<b>1'334'053</b>	<b>-90'803</b>	<b>1'243'250</b>	-	<b>10'390</b>	<b>-191'521</b>	<b>-7'192</b>	<b>1'011</b>	<b>1'055'938</b>	<b>281'322</b>

## 7 Immobilizzazioni materiali

### 7.1 Immobilizzazioni materiali

	Valore di acquisto in migliaia di CHF	Ammort. accumulati finora in migliaia di CHF	Valore contabile a fine esercizio precedente in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Riclassificazioni in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Investimenti in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Disinvestimenti in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Ammortamenti in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Apprezzamenti in migliaia di CHF	Valore contabile a fine esercizio in rassegna in migliaia di CHF
Stabili a uso della Banca	280'755	-116'632	164'123	-	8'769	-22'250	-5'440	-	145'202
Altri immobili	14'077	-4'777	9'300	-	-	-	-255	-	9'045
Software sviluppati internamente o acquistati	158'565	-120'514	38'051	-	8'359	-	-37'628	-	8'782
Altri immobilizzi	199'611	-161'959	37'652	-	14'586	-35	-19'911	-	32'292
<b>Totale degli immobilizzazioni materiali</b>	<b>653'008</b>	<b>-403'882</b>	<b>249'126</b>	<b>-</b>	<b>31'714</b>	<b>-22'285</b>	<b>-63'234</b>	<b>-</b>	<b>195'321</b>

### 7.2 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	2'378	2'342
Scadenza fra 1 e 5 anni	3'150	3'279
Scadenza superiore ai 5 anni	-	-
<b>Totale impegni di leasing non iscritti a bilancio</b>	<b>5'528</b>	<b>5'621</b>
di cui impegni che potrebbero essere disdetti entro un anno	5'528	5'621

## 8 Valori immateriali

	Valore di acquisto in migliaia di CHF	Ammort. accumulati finora in migliaia di CHF	Valore contabile a fine esercizio precedente in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Investi- menti in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Disinvesti- menti in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Ammorta- menti in migliaia di CHF	Valore contabile a fine esercizio in rassegna in migliaia di CHF
Altri valori immateriali	25'000	-6'855	18'145	-	-7'143	-4'349	6'653
<b>Totale dei valori immateriali</b>	<b>25'000</b>	<b>-6'855</b>	<b>18'145</b>	<b>-</b>	<b>-7'143</b>	<b>-4'349</b>	<b>6'653</b>

## 9 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	15'735	187'163
Conti di contabilizzazione Imposte indirette	643'414	299'318
Altri conti di contabilizzazione	126'310	125'826
Merci	2'938	4'448
Ulteriori attivi	0	0
<b>Totale degli altri attivi</b>	<b>788'398</b>	<b>616'755</b>
<b>Altri passivi</b>		
Cedole e titoli di debito in scadenza, non riscossi	25	32
Tasse dovute, imposte indirette	27'517	24'822
Fondo di solidarietà	332'389	328'581
di cui garanzie aperte verso Banche Raiffeisen	259	259
Altri conti di contabilizzazione	98'203	79'795
Ulteriori passivi	265	192
<b>Totale degli altri passivi</b>	<b>458'400</b>	<b>433'423</b>

## 10 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
<b>Attivi costituiti in pegno/ceduti</b>				
Crediti nei confronti di Banche Raiffeisen	-	-	-	-
Crediti nei confronti di altre banche	376'039	376'039	445'845	445'845
Crediti ipotecari	2'977'236	1'974'335	2'879'905	1'909'960
Investimenti finanziari	1'233'075	477'515	984'418	233'705
<b>Totale degli attivi costituiti in pegno</b>	<b>4'586'350</b>	<b>2'827'889</b>	<b>4'310'168</b>	<b>2'589'509</b>
<b>Totale degli attivi sotto riserva di proprietà</b>				
	-	-	-	-

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

## 11 Istituti di previdenza

I collaboratori di Raiffeisen Svizzera sono assicurati presso la Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa. L'età di pensionamento si raggiunge a 65 anni. L'assicurato ha la possibilità di beneficiare di un pensionamento anticipato dal compimento dei 58 anni, accettando però una corrispondente riduzione della rendita. La Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa copre al minimo le prestazioni obbligatorie LPP. La Raiffeisen Fondazione del datore di lavoro gestisce le singole riserve per contributi del datore di lavoro delle Banche Raiffeisen e delle società del Gruppo Raiffeisen.

### 11.1 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	51'242	120'704
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	4'345	3'527
Prestiti	40'000	40'000
Ratei e risconti	543	543
<b>Totale degli impegni nei confronti di proprie istituzioni di previdenza</b>	<b>96'130</b>	<b>164'775</b>

### 11.2 Riserve per contributi del datore di lavoro presso Raiffeisen Fondazione del datore di lavoro

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Situazione al 1° gennaio	8'274	7'449
+ Versamenti <sup>1</sup>	5'000	2'506
- Prelievi <sup>1</sup>	1'727	1'700
+ Remunerazione <sup>2</sup>	16	20
<b>Situazione al 31 dicembre</b>	<b>11'563</b>	<b>8'274</b>

1 I versamenti e i prelevamenti sono contenuti nelle spese per il personale.

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

Le riserve per contributi del datore di lavoro corrispondono al valore nominale secondo il conteggio dell'istituto di previdenza. Non vengono iscritte a bilancio.

### 11.3 Vantaggio economico/impegno economico e onere previdenziale

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

	al 31.12.2017 in %	al 31.12.2016 in %
Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa	116.1	110.8

La riserva per oscillazioni di valore dell'istituto di previdenza della Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa ha superato leggermente la quota stabilita dal regolamento al 31.12.2017. L'Assemblea dei delegati della Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa decide in merito all'utilizzo dei fondi liberi derivanti. Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera parte dal presupposto che, nonostante questa sovraccopertura, per ora non sorga alcun vantaggio economico per il datore di lavoro; questo deve essere utilizzato a favore degli assicurati.

Gli oneri previdenziali sono illustrati nell'allegato 26 «Costi per il personale» alla voce «Contributi a istituti di previdenza del personale».

## 12 Prodotti strutturati emessi

	Valore contabile					Totale in migliaia di CHF	
	Valutazione complessiva		Valutazione separata				
	Contabilizzazione nell'attività di negoziante 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			
<b>Rischio sottostante (underlying risk) del derivato incorporato</b>							
<b>Strumenti su tassi d'interesse</b>	-	-	<b>2'189</b>	<b>54</b>	<b>2'243</b>		
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	-	2'189	54	2'243		
Senza RDP	-	-	-	-	-		
<b>Titoli di partecipazione</b>	-	-	<b>1'316'006</b>	<b>2'137</b>	<b>1'318'143</b>		
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	-	1'316'006	-12'165	1'303'841		
Senza RDP	-	-	-	14'302	14'302		
<b>Divise</b>	-	-	<b>1</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>		
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	-	1	-1	0		
Senza RDP	-	-	-	-	-		
<b>Materie prime/metalli preziosi</b>	-	-	<b>97'689</b>	<b>15'724</b>	<b>113'413</b>		
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	-	97'689	15'724	113'413		
Senza RDP	-	-	-	-	-		
<b>Derivati su crediti</b>	-	-	<b>204'794</b>	<b>-1'314</b>	<b>203'480</b>		
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	-	204'794	-1'314	203'480		
Senza RDP	-	-	-	-	-		
<b>Totale</b>	-	-	<b>1'620'679</b>	<b>16'599</b>	<b>1'637'279</b>		

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». La componente derivativa dei prodotti viene riportata al valore di mercato nelle voci «Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati» e «Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati».

## 13 Prestiti obbligazionari in corso e mutui in obbligazioni fondiarie

	Anno di emissione	Tasso di interesse	Scadenza	Possibilità di disdetta anticipata	Importo dei prestiti in migliaia di CHF
Prestiti propri non postergati					
	2010	2.000	21.09.2023	-	250'000
	2011	2.125	04.02.2019	-	249'580
	2011	2.625	04.02.2026	-	150'000
	2011	2.375	10.05.2018	-	150'000
	2014	1.625	07.02.2022	-	100'000
	2014	0.000 <sup>1</sup>	05.06.2018	-	225'000
	2016	0.000	17.09.2020	-	50'000
	2016	0.300	22.04.2025	-	375'000
	2016	0.750	22.04.2031	-	79'815
Prestiti propri postergati senza clausola PONV <sup>2</sup>	2011	3.875	21.12.2021	-	535'000
Prestiti propri postergati con clausola PONV <sup>2</sup>	2013	3.000	Con durata indeterminata	02.05.2018	543'945 <sup>3</sup>
	2015	3.000	Con durata indeterminata	02.10.2020	589'925 <sup>3</sup>
Strumenti di base dei prodotti strutturati emessi <sup>4</sup>	div.	0.619 <sup>5</sup>	2018		566'056
		-0.215 <sup>5</sup>	2019		416'597
		-0.316 <sup>5</sup>	2020		191'778
		-0.111 <sup>5</sup>	2021		96'035
		-0.506 <sup>5</sup>	2022		154'334
		0.035 <sup>5</sup>	dopo 2022		195'878
Prestiti della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA	div.	1.409 <sup>5</sup>	div.		1'917'330
<b>Totale dei prestiti e dei prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie in corso</b>					<b>6'836'274</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)

## 14 Rettifiche di valore, accantonamenti e riserve per rischi bancari generali

	<b>Situazione a fine esercizio precedente in migliaia di CHF</b>	<b>Utilizzi conformi allo scopo in migliaia di CHF</b>	<b>Trasferimenti in migliaia di CHF</b>	<b>Interessi in mora, somme recuperate in migliaia di CHF</b>	<b>Nuove costituz. a carico del conto econ. in migliaia di CHF</b>	<b>Scioglimenti a favore del conto econ. in migliaia di CHF</b>	<b>Situazione a fine esercizio in rassegna in migliaia di CHF</b>
<b>Accantonamenti</b>							
Accantonamenti per rischi di perdita	10'111	-755	-121	73	2'996	-2'704	9'600
Accantonamenti per altri rischi di esercizio	130						130
Accantonamenti per ristrutturazioni	3'343	-2'575				-268	500
Altri accantonamenti <sup>1</sup>	3'250	-406			6'205	-2'594	6'455
<b>Totale accantonamenti</b>	<b>16'834</b>	<b>-3'736</b>	<b>-121</b>	<b>73</b>	<b>9'201</b>	<b>-5'566</b>	<b>16'685</b>
<b>Riserve per rischi bancari generali</b>	<b>158'450</b>				<b>101'000</b>		<b>259'450</b>
di cui soggette a imposte	158'450	-	-	-	30'000	-	188'450
<b>Rettifiche di valore per rischi di perdita e rischi Paese</b>							
Rettifiche di valore per rischi di perdita da crediti compromessi	18'070	-7'145	121	82	15'288	-13'835	12'581
Rettifiche di valore per rischi latenti	-	-	-	-	-	-	-
<b>Totale rettifiche di valore per rischi di perdita e rischi Paese</b>	<b>18'070</b>	<b>-7'145</b>	<b>121</b>	<b>82</b>	<b>15'288</b>	<b>-13'835</b>	<b>12'581</b>

1 Gli altri accantonamenti comprendono accantonamenti per costi legali.

## 15 Capitale cooperativo

	Esercizio in rassegna			Esercizio precedente		
	Valore complessivo nominale in migliaia di CHF	Quantità in migliaia	Capitale soggetto a remunerazione in migliaia di CHF	Valore complessivo nominale in migliaia di CHF	Quantità in migliaia	Capitale soggetto a remunerazione in migliaia di CHF
Capitale sociale	1'700'000	1'700	1'700'000	1'700'000	1'700	1'700'000
di cui liberato	1'700'000	1'700	1'700'000	1'700'000	1'700	1'700'000

Il capitale cooperativo è interamente in possesso delle 255 Banche Raiffeisen riunite in Raiffeisen Svizzera (esercizio precedente 270 anche Raiffeisen). Nessuna Banca Raiffeisen (esercizio precedente: nessuna) detiene una quota superiore al cinque per cento dei diritti di voto.

In conformità allo statuto di Raiffeisen Svizzera, le Banche Raiffeisen rilevano per ogni CHF 100'000 del totale di bilancio una quota sociale di CHF 1'000. Al 31 dicembre 2017 ciò corrispondeva a un impegno di versamento da parte delle Banche Raiffeisen nei confronti di Raiffeisen Svizzera pari a CHF 1'956.7 milioni, di cui CHF 893.8 milioni già versati. Quote per un volume di CHF 806.2 milioni sono state riprese dalle Banche Raiffeisen senza conteggio all'impegno di versamento.

## 16 Parti correlate

	<b>Crediti</b>		<b>Impegni</b>	
	<b>Esercizio in rassegna in migliaia di CHF</b>	<b>Esercizio precedente in migliaia di CHF</b>	<b>Esercizio in rassegna in migliaia di CHF</b>	<b>Esercizio precedente in migliaia di CHF</b>
Società del Gruppo	718'331	802'119	1'268'491	3'287'531
Operazioni degli organi societari	31'070	32'423	5'484	4'466
Ulteriori parti correlate	324'268	265'999	284'981	76'125
<b>Totale dei crediti e degli impegni nei confronti delle parti correlate</b>	<b>1'073'670</b>	<b>1'100'541</b>	<b>1'558'955</b>	<b>3'368'122</b>

### **Operazioni fuori bilancio essenziali con parti correlate**

Nei confronti delle parti correlate sussistono impegni eventuali di CHF 2.6 miliardi (esercizio precedente CHF 3.3 miliardi) e impegni irrevocabili di CHF 336.7 milioni (esercizio precedente CHF 311.3 milioni).

### **Transazioni con parti correlate**

Le operazioni di bilancio e le operazioni fuori bilancio con parti correlate 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.
- Nei crediti nei confronti delle società del Gruppo pari a CHF 718.3 milioni sono compresi prestiti non garantiti per CHF 318.3 milioni (ultima scadenza il 31.12.2025) la cui remunerazione media è dell'1.0%.
- Gli impegni nei confronti di altre parti correlate comprendono conti correnti in CHF per un ammontare di CHF 36.5 milioni, per i quali viene applicato un tasso d'interesse negativo dello 0.4 per cento sull'avere che supera la quota esente. È inoltre incluso un avere pari a CHF 7.3 milioni, che viene remunerato a un tasso del 2.75 per cento.

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.

## 17 Struttura delle scadenze degli strumenti finanziari

	A vista in migliaia di CHF	Rescindibili in migliaia di CHF	Scadenza entro 3 mesi in migliaia di CHF	Scadenza fra 3 e 12 mesi in migliaia di CHF	Scadenza fra 1 e 5 anni in migliaia di CHF	Scadenza superiore ai 5 anni in migliaia di CHF	Totale in migliaia di CHF
<b>Attivo/Strumenti finanziari</b>							
Liquidità	18'819'203	-	-	-	-	-	18'819'203
Crediti nei confronti di Banche Raiffeisen	2'655'902	-	-	-	-	-	2'655'902
Crediti nei confronti di altre banche	234'095	-	7'860'816	70'000	50'000	-	8'214'912
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	-	-	51'371	-	-	-	51'371
Crediti nei confronti della clientela	3'007	114'701	1'053'827	564'628	624'510	80'734	2'441'407
Crediti ipotecari	1'578	110'198	506'964	846'309	5'315'971	3'089'943	9'870'963
Attività di negoziazione	1'325'870	-	-	-	-	-	1'325'870
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'632'217	-	-	-	-	-	1'632'217
Investimenti finanziari <sup>1</sup>	70'867	-	98'011	210'161	2'107'788	3'821'765	6'308'591
<b>Totale</b>	<b>24'742'739</b>	<b>224'899</b>	<b>9'570'989</b>	<b>1'691'098</b>	<b>8'098'269</b>	<b>6'992'441</b>	<b>51'320'435</b>
Esercizio in rassegna	25'042'268	228'898	8'164'787	1'559'022	7'673'156	6'876'944	49'545'075
<b>Capitale di terzi/Strumenti finanziari</b>							
Impegni nei confronti di Banche Raiffeisen	15'528'573	-	-	-	-	-	15'528'573
Impegni nei confronti di altre banche	755'130	-	10'335'815	1'750'316	835'000	-	13'676'261
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	-	-	1'757'968	-	-	-	1'757'968
Impegni risultanti da depositi della clientela	3'423'203	4'453'004	1'683'069	292'844	767'704	424'979	11'044'803
Impegni risultanti da attività di negoziazione	133'799	-	-	-	-	-	133'799
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	1'610'794	-	-	-	-	-	1'610'794
Obbligazioni di cassa	-	-	22'529	9'156	13'178	16'895	61'758
Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	-	-	124'016	1'440'585	2'770'300	2'501'373	6'836'274
<b>Totale</b>	<b>21'451'499</b>	<b>4'453'004</b>	<b>13'923'396</b>	<b>3'492'902</b>	<b>4'386'182</b>	<b>2'943'247</b>	<b>50'650'230</b>
Esercizio in rassegna	19'739'337	4'513'883	13'683'313	3'210'844	4'999'609	2'974'001	49'120'987
Esercizio precedente							

1 Negli investimenti finanziari non ci sono immobilizzi (esercizio precedente CHF 0.00).

## 18 Attivi per solvibilità dei gruppi di paesi

	Impegno estero netto			
	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio in rassegna Quota in %	Esercizio precedente in migliaia di CHF	Esercizio precedente Quota in %
<b>Rating</b>				
Investimento molto sicuro	6'678'083	99.0	6'145'421	98.7
Investimento sicuro	29'668	0.4	37'367	0.6
Investimento medio buono	30'485	0.5	37'440	0.6
Investimento speculativo fino ad altamente speculativo	5'553	0.1	3'945	0.1
Investimento con il massimo rischio/insolvenza	-	-	-	-
Investimento senza rating	2'843	0.0	2'567	0.0
<b>Totale degli attivi</b>	<b>6'746'631</b>	<b>100.0</b>	<b>6'226'739</b>	<b>100.0</b>

L'assegnazione dei rating si basa sulle classi di rating di Moody's. All'interno del Gruppo Raiffeisen vengono utilizzati i rating di tutte e tre le maggiori agenzie di rating operanti a livello internazionale.

## 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	17'725'525	910'179	27'874	155'626	18'819'203
Crediti nei confronti di Banche Raiffeisen	2'655'820	-	-	81	2'655'902
Crediti nei confronti di altre banche	3'498'710	1'061'278	2'268'886	1'386'038	8'214'912
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	-	-	-	51'371	51'371
Crediti nei confronti della clientela	2'138'136	140'487	146'731	16'053	2'441'407
Crediti ipotecari	9'870'963	-	-	-	9'870'963
Attività di negoziazione	876'780	11	5'623	443'456	1'325'870
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'632'217	-	-	-	1'632'217
Investimenti finanziari	6'255'823	21'586	31'175	7	6'308'591
Ratei e risconti	220'722	2'946	4'081	288	228'036
Partecipazioni	1'055'931	-	-	7	1'055'938
Immobilizzi	195'321	-	-	-	195'321
Valori immateriali	6'653	-	-	-	6'653
Altri attivi	788'398	-	-	-	788'398
<b>Totale degli attivi iscritti a bilancio</b>	<b>46'920'998</b>	<b>2'136'486</b>	<b>2'484'370</b>	<b>2'052'926</b>	<b>53'594'781</b>
Diritti di consegna da operazioni su divise a pronti, a termine e con opzioni	22'556'936	10'898'062	21'408'185	5'476'902	60'340'086
<b>Totale degli attivi</b>	<b>69'477'935</b>	<b>13'034'549</b>	<b>23'892'555</b>	<b>7'529'829</b>	<b>113'934'867</b>
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di Banche Raiffeisen	12'893'109	1'946'934	367'159	321'371	15'528'573
Impegni nei confronti di altre banche	7'392'084	1'435'124	3'181'838	1'667'215	13'676'261
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	164'000	755'037	757'264	81'666	1'757'968
Impegni risultanti da depositi della clientela	10'310'965	192'081	503'132	38'626	11'044'803
Impegni risultanti da attività di negoziazione	133'799	-	-	-	133'799
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	1'610'794	-	-	-	1'610'794
Obbligazioni di cassa	61'758	-	-	-	61'758
Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	6'584'132	82'055	160'236	9'852	6'836'274
Ratei e risconti	284'993	1'291	3'465	244	289'993
Altri passivi	458'400	-0	-	-	458'400
Accantonamenti	16'685	-	-	-	16'685
Riserve per rischi bancari generali	259'450	-	-	-	259'450
Capitale sociale	1'700'000	-	-	-	1'700'000
Riserva legale da utili	173'183	-	-	-	173'183
Utile	46'840	-	-	-	46'840
<b>Totale dei passivi iscritti a bilancio</b>	<b>42'090'191</b>	<b>4'412'522</b>	<b>4'973'094</b>	<b>2'118'974</b>	<b>53'594'781</b>
Impegni di consegna da operazioni su divise a pronti, a termine e con opzioni	27'269'719	8'603'937	18'915'071	5'392'535	60'181'263
<b>Totale dei passivi</b>	<b>69'359'911</b>	<b>13'016'459</b>	<b>23'888'165</b>	<b>7'511'509</b>	<b>113'776'044</b>
<b>Posizione netta per valuta</b>	<b>118'024</b>	<b>18'089</b>	<b>4'389</b>	<b>18'320</b>	<b>158'823</b>

		31.12.2017	31.12.2016
<b>Tassi di conversione valute estere</b>			
EUR		1.171	1.073
USD		0.975	1.016

# Informazioni sulle operazioni fuori bilancio

## 20 Crediti e impegni eventuali

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
<b>Impegni eventuali</b>		
Garanzie di credito e strumenti analoghi	3'083'924	3'657'442
Garanzie di prestazione di garanzia e strumenti analoghi	6'937	11'374
Altri impegni eventuali	116'094	99'480
<b>Totale degli impegni eventuali</b>	<b>3'206'955</b>	<b>3'768'296</b>
<b>Crediti eventuali</b>		
Crediti eventuali da perdite fiscali riportate	-	-
Altri crediti eventuali	30'000	30'000
<b>Totale crediti eventuali</b>	<b>30'000</b>	<b>30'000</b>

## 21 Operazioni fiduciarie

	<b>Esercizio in rassegna in migliaia di CHF</b>	<b>Esercizio precedente in migliaia di CHF</b>
Investimenti fiduciari presso banche terze	12'172	15'422
<b>Totale delle operazioni fiduciarie</b>	<b>12'172</b>	<b>15'422</b>

# Informazioni sul conto economico

## 22 Risultato da operazioni su interessi

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
<b>Proventi per interessi e dividendi</b>		
Proventi per interessi derivanti da crediti nei confronti di Banche Raiffeisen	126'696	188'576
Proventi per interessi derivanti da crediti nei confronti di altre banche	-2'170	-5'100
Proventi per interessi derivanti da operazioni di finanziamento di titoli	318	-149
Proventi per interessi derivanti da crediti nei confronti della clientela	29'627	27'335
Proventi per interessi derivanti da crediti ipotecari	140'640	140'665
Proventi per interessi e dividendi derivanti da investimenti finanziari	48'337	52'852
Altri proventi per interessi	25'012	21'479
<b>Totale dei proventi per interessi e dividendi</b>	<b>368'460</b>	<b>425'658</b>
di cui interessi negativi su operazioni attive	-56'554	-53'327
<b>Oneri per interessi</b>		
Oneri per interessi derivanti da impegni nei confronti di Banche Raiffeisen	23'985	27'698
Oneri per interessi derivanti da impegni nei confronti di altre banche	7'544	10'872
Oneri per interessi derivanti da operazioni di finanziamento di titoli	-2'216	220
Oneri per interessi derivanti da depositi della clientela	-15'436	-17'204
Oneri per interessi derivanti da obbligazioni di cassa	-1'201	-1'520
Oneri per interessi derivanti da prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	-117'917	-120'316
Altri oneri per interessi	-137'131	-201'863
<b>Totale degli oneri per interessi</b>	<b>-242'372</b>	<b>-302'113</b>
di cui interessi negativi su operazioni passive	61'350	59'300
<b>Risultato lordo da operazioni su interessi</b>	<b>126'088</b>	<b>123'546</b>

## 23 Risultato da operazioni su 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	12'524	10'000
Operazioni di deposito	24'414	23'193
Courtage	17'184	13'810
Altre operazioni in titoli e di investimento	19'568	2'970
Proventi per commissioni su operazioni di credito	13'395	8'151
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio		
Mezzi di pagamento	52'913	51'308
Tenuta conti	2'553	2'247
Altre prestazioni di servizio	4'245	3'514
<b>Totale dei proventi per commissioni</b>	<b>146'796</b>	<b>115'193</b>
<b>Oneri per commissioni</b>		
Operazioni in titoli	-40'554	-26'012
Mezzi di pagamento	-2'821	-2'831
Altri oneri per commissioni	-911	-4'465
<b>Totale degli oneri per commissioni</b>	<b>-44'286</b>	<b>-33'308</b>
<b>Totale del risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>102'510</b>	<b>81'885</b>

## 24 Risultato da attività di negoziazione

### 24.1 Suddivisione per settori di attività

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Succursali di Raiffeisen Svizzera	7'763	6'612
Desk di negoziazione azioni	4'007	2'006
Desk di negoziazione algo trading	-	-862
Desk di negoziazione divise	10'878	10'569
Desk di negoziazione fixed income	11'228	13'548
Desk di negoziazione macro hedge	-564	-1'566
Desk di negoziazione banconote / metalli preziosi	40'767	44'583
Desk di negoziazione opzioni	-215	1'093
Desk di negoziazione rate	6'785	8'238
Negoziazione con operazioni miste	-1'127	-
<b>Totale del risultato da attività di negoziazione</b>	<b>79'522</b>	<b>84'222</b>

### 24.2 Suddivisione per rischi sottostanti

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Negoziazione di divise	17'382	16'596
Negoziazione di metalli preziosi e banconote	43'280	45'206
Negoziazione di azioni	3'414	945
Negoziazione di interessi	17'445	21'475
Altri	-2'000	-
<b>Totale del risultato da attività di negoziazione</b>	<b>79'522</b>	<b>84'222</b>

## 25 Altri proventi ordinari

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Servizi informatici per le società del Gruppo	61'384	60'719
Altre prestazioni individuali per le società del Gruppo	205'680	185'481
Contributi delle Banche Raiffeisen per prestazioni collettive e strategiche	78'762	77'651
Prestazioni interne fatturate per progetti del Gruppo	55'406	61'710
Altri	2'280	2'411
<b>Totale degli altri ricavi ordinari</b>	<b>403'513</b>	<b>387'971</b>

## 26 Costi per il personale

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Gettoni di presenza e indennità fisse ai organi della banca	2'367	1'994
Stipendi e indennità per il personale	308'459	289'775
AVS, AI, AD e altri assegni previsti dalla legge	23'667	21'979
Contributi alle istituzioni di previdenza per il personale	38'817	33'904
Altre spese per il personale	7'801	7'039
<b>Totale delle spese per il personale</b>	<b>381'111</b>	<b>354'690</b>

## 27 Altri costi d'esercizio

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Spese per i locali	30'904	30'900
Spese per le tecnologie di informazione e comunicazione	87'332	93'758
Spese per veicoli, macchine, mobilia e altre installazioni, nonché leasing operativo	3'921	3'875
Onorari della società di revisione	3'333	2'598
di cui per audit contabili e di vigilanza	3'091	2'525
di cui per altri servizi	242	73
Altri costi di esercizio	129'164	124'749
<b>Totale degli altri costi d'esercizio</b>	<b>254'653</b>	<b>255'880</b>

## 28 Costi e ricavi straordinari

### **Esercizio in rassegna**

I ricavi straordinari di CHF 116.3 milioni comprendono CHF 104.1 milioni dalla vendita delle partecipazioni in Helvetia Holding SA e in Avaloq Group AG. Dalla vendita di un immobile sono stati ricavati CHF 11.2 milioni. L'utile di rivalutazione di Raiffeisen Centro Imprenditoriale SA è stato pari a CHF 1 milione.

Nei costi straordinari sono comprese le perdite di alienazione derivanti dalla vendita di Vescore SA pari a CHF 0.4 milioni e dalla vendita della DB Bank AG di CHF 0.3 milioni.

### **Esercizio precedente**

I ricavi straordinari di CHF 9.2 milioni sono dovuti soprattutto alla vendita delle azioni di VISA Europe Limited per CHF 4.5 milioni e a un utile di rivalutazione di Raiffeisen Centro Imprenditoriale SA di CHF 4 milioni.

Nei costi straordinari è compresa la perdita da alienazione dalla vendita di Vescore SA pari a CHF 26 milioni.

## 29 Imposte correnti

	Esercizio in rassegna in migliaia di CHF	Esercizio precedente in migliaia di CHF
Oneri per imposte correnti sugli utili	5'035	2'767
<b>Totale degli oneri fiscali</b>	<b>5'035</b>	<b>2'767</b>
Aliquota d'imposta media ponderata in funzione del risultato operativo	13.5%	-3.7%

Non sussistono riporti delle perdite fiscali che potrebbero ripercuotersi sulle imposte sugli utili. Le imposte differite vengono calcolate e indicate solo al livello del Gruppo Raiffeisen.

# **Relazione dell’Ufficio di revisione all’Assemblea dei delegati di Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo**

## **Relazione dell’Ufficio di revisione sul conto annuale**

### **Giudizio di revisione**

Abbiamo svolto la revisione del conto annuale di Raiffeisen Svizzera società cooperativa, costituito da bilancio, conto economico, prospetto delle variazioni del capitale proprio e allegato, principi di iscrizione a bilancio e di valutazione compresi, per l’esercizio chiuso al 31 dicembre 2017.

A nostro giudizio, il conto annuale per l’esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 è conforme alla legge svizzera e allo statuto.

### **Base 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».

Siamo indipendenti da Raiffeisen Svizzera società cooperativa, 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 10,6 milioni

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 nel suo insieme, tenendo conto dell’organizzazione, dei processi e dei controlli interni relativi all’allestimento del conto annuale, nonché del settore in cui opera Raiffeisen Svizzera società cooperativa.

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 delle partecipazioni

### **Estensione delle nostre verifiche**

Abbiamo definito il nostro approccio di revisione determinando la soglia di significatività e valutando il rischio che il conto annuale 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.

### **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 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.

Basandoci sul nostro giudizio professionale,abbiamo determinato le soglie di significatività quantitative, in particolare la soglia di significatività complessiva applicabile al conto annuale 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 nel suo insieme.

<i>Soglia di significatività complessiva</i>	CHF 10,6 milioni
<i>Come l'abbiamo determinata</i>	0,5 % dell'attivo netto (fondi propri)
<i>Giustificazione della scelta del valore di riferimento per la determinazione della soglia di significatività</i>	Come valore di riferimento per determinare la soglia di significatività abbiamo scelto l'attivo netto (fondi propri), in quanto a nostro avviso è il parametro che meglio rappresenta la solvibilità e la sicurezza di Raiffeisen Svizzera società cooperativa, aspetti che sono di grande importanza per le decisioni economiche dei suoi soci, dei suoi clienti e dell'autorità di vigilanza.

Abbiamo stabilito con il Comitato d'audit e di gestione dei rischi del Consiglio d'amministrazione di comunicare le anomalie superiori a CHF 1,1 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 nel l'esercizio in esame. Abbiamo considerato questi aspetti nell'ambito della nostra revisione del conto annuale 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 alla clientela (crediti nei confronti della clientela e crediti ipotecari)

### Aspetti significativi della revisione

Poiché i prestiti alla clientela (23.0 % contro il 22.0 % dell'esercizio precedente) costituiscono una parte importante del bilancio, 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.

Ci siamo concentrati in particolar modo sui seguenti punti:

- l'approccio applicato da Raiffeisen Svizzera società cooperativa per identificare l'insieme dei prestiti alla clientela che potrebbero necessitare di rettifiche di valore;
- l'adeguatezza e l'applicazione dei margini di discrezionalità, secondo quanto prescritto dalle direttive, per la determinazione delle rettifiche di valore individuali.

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 (Allegato).

### Procedure effettuate per valutare gli aspetti significativi

Abbiamo verificato, tramite test a campione, l'adeguatezza e l'efficacia dei seguenti controlli relativi alla valutazione dei prestiti alla clientela:

- *Analisi dei crediti*  
Verifica del rispetto delle prescrizioni e delle direttive concernenti la documentazione, la sostenibilità, la valutazione e le garanzie
- *Approvazione dei crediti*  
Verifica del rispetto delle prescrizioni previste dal regolamento sulle competenze
- *Erogazione del credito*  
Verifica per determinare che l'erogazione del credito avvenga unicamente in presenza di tutti i documenti necessari
- *Monitoraggio del credito*  
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

Abbiamo inoltre eseguito, tramite test a campione, le seguenti verifiche dettagliate:

- Abbiamo valutato il valore intrinseco dei crediti, verificando i processi di identificazione di potenziali rettifiche di valore. La nostra verifica a campione comprende una selezione casuale di posizioni del portafoglio prestiti globale come anche una selezione di crediti in sofferenza basate sui rischi. Per le nostre valutazioni, abbiamo utilizzato le perizie di esperti ingaggiati da Raiffeisen Svizzera società cooperativa 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
- Abbiamo inoltre giudicato l'adeguatezza del *metodo utilizzato per la valutazione delle rettifiche di valore*. La nostra verifica si è concentrata sui crediti identificati come compromessi ai sensi delle disposizioni applicabili alle banche in materia di allestimento dei conti. 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 di Raiffeisen Svizzera società cooperativa.

Le ipotesi utilizzate erano conformi alle nostre aspettative.

## Verifica del valore intrinseco delle partecipazioni

Aspetti significativi della revisione	Procedure effettuate per valutare gli aspetti significativi
<p>Raiffeisen Svizzera società cooperativa detiene partecipazioni per un valore contabile di CHF 1,1 miliardi. Per verificarne il valore intrinseco, Raiffeisen Svizzera società cooperativa applica sia l'approccio dei multipli di mercato sulla base dei patrimoni gestiti dei clienti, sia il metodo dei flussi di cassa attualizzati (Discounted cash flow, DCF). 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. 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. Riteniamo che il valore intrinseco delle partecipazioni 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 delle partecipazioni di Raiffeisen Svizzera società cooperativa e ne abbiamo valutato l'adeguatezza. Per quanto riguarda le valutazioni eseguite da Raiffeisen Svizzera società cooperativa 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. Durante i controlli del valore intrinseco delle partecipazioni di Raiffeisen Svizzera società cooperativa, 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. Le ipotesi utilizzate erano conformi alle nostre aspettative.</p>

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

Il Consiglio d'amministrazione è responsabile dell'allestimento di un conto annuale in conformità alle disposizioni e allo statuto. Il Consiglio d'amministrazione è inoltre responsabile dei controlli interni che ritiene necessari per permettere l'allestimento di un conto annuale privo di anomalie significative, siano esse derivanti da attività delittuose o errori.

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

### Responsabilità dell'Ufficio di revisione per la revisione del conto annuale

Il nostro obiettivo è quello di ottenere una sicurezza ragionevole che il conto annuale 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.

Un'descrizione dettagliata delle nostre responsabilità per la revisione del conto annuale 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 concepito secondo le direttive del Consiglio d'amministrazione.

Confermiamo inoltre che la tenuta dell'elenco dei soci e la proposta d'impiego dell'utile di bilancio sono conformi alla legge svizzera e allo statuto e raccomandiamo di approvare il presente conto annuale.

PricewaterhouseCoopers SA

Beat Rütsche

Perito revisore

Revisore responsabile

Ralph Gees

Perito revisore

San Gallo, 10 aprile 2018

# Panoramica 5 anni

## Bilancio – Panoramica 5 anni

	2017 in migliaia di CHF	2016 in migliaia di CHF	2015 in migliaia di CHF	2014 in migliaia di CHF	2013 in migliaia di CHF
<b>Attivi</b>					
Liquidità	18'819'203	18'779'805	17'271'940	7'771'842	5'531'017
Crediti nei confronti di Banche Raiffeisen	2'655'902	2'923'285	3'758'642	3'953'353	4'633'236
Crediti nei confronti di altre banche	8'214'912	6'948'718	3'095'492	4'672'095	5'294'759
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	51'371	13'204	51'801	474'223	651'028
Crediti nei confronti della clientela	2'441'407	2'274'938	2'237'698	2'051'802	1'811'849
Crediti ipotecari	9'870'963	9'121'212	8'505'627	7'651'603	6'943'747
Attività di negoziazione	1'325'870	1'282'433	1'311'118	1'735'756	1'157'926
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'632'217	1'604'991	1'633'087	1'682'705	883'905
Investimenti finanziari	6'308'591	6'596'490	5'592'891	4'971'082	3'624'093
Ratei e risconti	228'036	239'406	267'760	243'034	237'924
Partecipazioni	1'055'938	1'243'250	1'417'390	955'750	1'112'266
Immobilizzi	195'321	249'126	260'309	263'319	257'274
Valori immateriali	6'653	18'145	22'984	-	-
Altri attivi	788'398	616'755	1'363'850	1'021'923	480'451
<b>Totale degli attivi</b>	<b>53'594'781</b>	<b>51'911'757</b>	<b>46'790'589</b>	<b>37'448'485</b>	<b>32'619'475</b>
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di Banche Raiffeisen	15'528'573	14'063'534	11'473'545	11'157'296	9'975'138
Impegni nei confronti di altre banche	13'676'261	14'047'052	10'448'545	7'221'460	5'842'870
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	1'757'968	2'514'988	4'052'523	1'043'602	859'023
Impegni risultanti da depositi della clientela	11'044'803	10'714'330	10'002'847	8'297'193	7'218'300
Impegni risultanti da attività di negoziazione	133'799	138'207	105'139	121'490	104'277
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	1'610'794	1'825'313	2'134'730	2'148'635	1'359'382
Obbligazioni di cassa	61'758	73'681	104'476	141'573	173'444
Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	6'836'274	5'743'882	5'562'865	5'306'195	5'069'570
Ratei e risconti	289'993	266'380	251'615	245'490	266'611
Altri passivi	458'400	433'423	445'930	410'363	398'523
Accantonamenti	16'685	16'834	16'656	24'697	26'841
Riserve per rischi bancari generali	259'450	158'450	298'900	283'700	281'700
Capitale sociale	1'700'000	1'700'000	1'700'000	850'000	850'000
Riserva legale da utili	173'183	169'443	162'790	159'796	157'214
Utile	46'840	46'240	30'028	36'994	36'582
<b>Totale del capitale proprio</b>	<b>2'179'473</b>	<b>2'074'133</b>	<b>2'191'718</b>	<b>1'330'490</b>	<b>1'325'496</b>
<b>Totale dei passivi</b>	<b>53'594'781</b>	<b>51'911'757</b>	<b>46'790'589</b>	<b>37'448'485</b>	<b>32'619'475</b>

## Conto economico – Panoramica 5 anni

	2017 in migliaia di CHF	2016 in migliaia di CHF	2015 in migliaia di CHF	2014 in migliaia di CHF	2013 in migliaia di CHF
Proventi per interessi e sconti	320'123	372'806	439'900	499'590	526'894
Proventi per interessi e dividendi da investimenti finanziari	48'337	52'852	55'661	52'794	52'877
Oneri per interessi	-242'372	-302'113	-378'582	-440'310	-459'081
<b>Risultato lordo da operazioni su interessi</b>	<b>126'088</b>	<b>123'546</b>	<b>116'979</b>	<b>112'074</b>	<b>120'690</b>
Variazioni di rettifiche di valore per rischi di perdita e perdite da operazioni su interessi	-1'782	-14'665	-5'760	2'753	2'832
<b>Subtotale Risultato netto da operazioni su interessi</b>	<b>124'306</b>	<b>108'881</b>	<b>111'219</b>	<b>114'828</b>	<b>123'522</b>
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento	73'690	49'973	51'472	50'334	45'461
Proventi per commissioni su operazioni di credito	13'395	8'151	8'686	6'827	5'837
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio	59'711	57'069	58'082	64'599	63'392
Oneri per commissioni	-44'286	-33'308	-44'581	-40'377	-36'700
<b>Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>102'510</b>	<b>81'885</b>	<b>73'659</b>	<b>81'383</b>	<b>77'990</b>
<b>Risultato da operazioni di negoziazione</b>	<b>79'522</b>	<b>84'222</b>	<b>75'960</b>	<b>42'340</b>	<b>72'599</b>
Risultato da alienazioni di investimenti finanziari	20'525	2'632	6'187	7'237	193
Proventi da partecipazioni	52'322	51'311	62'799	44'249	51'477
Risultato da immobili	3'668	3'938	3'888	3'188	3'375
Altri ricavi ordinari	403'513	387'971	339'810	273'657	277'647
Altri costi ordinari	-34'243	-45'550	-39'262	-35'003	-33'389
<b>Altri risultati ordinari</b>	<b>445'785</b>	<b>400'302</b>	<b>373'423</b>	<b>293'328</b>	<b>299'303</b>
<b>Ricavi netti</b>	<b>752'123</b>	<b>675'290</b>	<b>634'261</b>	<b>531'879</b>	<b>573'414</b>
Spese per il personale	-381'111	-354'690	-322'707	-320'583	-308'600
Spese per il materiale	-254'653	-255'880	-246'816	-164'015	-179'136
<b>Costi di esercizio</b>	<b>-635'764</b>	<b>-610'571</b>	<b>-569'523</b>	<b>-484'598</b>	<b>-487'736</b>
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-74'775	-133'589	-43'321	-41'189	-41'457
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	-4'352	-5'650	866	-11'796	-15'761
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>37'232</b>	<b>-74'520</b>	<b>22'283</b>	<b>-5'705</b>	<b>28'460</b>
Ricavi straordinari	116'316	9'196	24'013	45'758	13'624
Costi straordinari	-673	-26'119	-4	-	-12'417
Variazioni di riserve per rischi bancari generali	-101'000	140'450	-15'200	-2'000	8'000
Imposte	-5'035	-2'767	-1'064	-1'059	-1'086
<b>Utile</b>	<b>46'840</b>	<b>46'240</b>	<b>30'028</b>	<b>36'994</b>	<b>36'582</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: 9 marzo 2018  
Pubblicazione del rapporto di gestione: aprile 2018  
Lingue: tedesco, francese, italiano e inglese  
È determinante la versione tedesca.

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

**Attuazione:**  
NeidhartSchön AG, Zurigo

**Traduzioni:**  
24translate, San Gallo

**Immagini:**  
Anna-Tina Eberhard, San Gallo (eroilocali.ch)