



Jaarverslag 2015

Rabobank Groep



Rabobank



Bestuursverslag

Inhoudsopgave

Bericht van de voorzitter	2
Kerngegevens	8
Profiel van de Rabobank	10
Strategie	12
Performance	16
Rabobank Groep	16
Binnenlands retailbankbedrijf	27
Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	35
Leasing	41
Vastgoed	46
Maatschappelijk verslag	51
Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling	52
Volledige klantfocus	73
Medewerkers in hun kracht	81
Risicomanagement	86
Belonen	101
Bestuurders	113
Geconsolideerde jaarcijfers	116
Geconsolideerde balans	116
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	117
Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	118
Geconsolideerd vermogensoverzicht	119
Geconsolideerd overzicht van kasstromen	120
Bedrijfssegmenten	121
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	122
Assurance-rapport van de onafhankelijke accountant	123
Verklaring getrouw beeld	125
Bijlagen bij het maatschappelijk verslag 2015	126
Bijlage 1 Verslagleggingsprincipes	126
Bijlage 2 Dialoog met maatschappelijke organisaties en klanten	128
Bijlage 3 Duurzaamheid Feiten en cijfers	131
Bijlage 4 Sustainable Development Goals	138
Bijlage 5 GRI-index	141

Leeswijzer

Het jaarverslag omvat het bestuursverslag almede het hoofdstuk Corporate governance. Het hoofdstuk Verslag raad van commissarissen maakt geen deel uit van het wettelijke bestuursverslag.

De publicaties op de website van de Rabobank waarnaar in dit jaarverslag wordt verwezen zijn geen onderdeel van het jaarverslag, met uitzondering van de bepalingen van de Code Banken. De teksten in het jaaroverzicht waarnaar in dit jaarverslag wordt verwezen zijn geen onderdeel van het jaarverslag.

De financiële informatie op pagina 116 tot en met 121 is ontleend aan de 'Geconsolideerde jaarrekening 2015 Rabobank Groep', waarbij op 17 februari 2016 een goedkeurende controleverklaring is afgegeven door de accountant.

Dit verslag is opgesteld in overeenstemming met de G4-richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI) in overeenstemming met de comprehensive-optie.

Kerngegevens

Kerngegevens					
<i>Bedragen in miljoenen euro's</i>	31-12-2015 2015	31-12-2014 2014	31-12-2013 2013	31-12-2012 2012	31-12-2011 2011
Vermogen en solvabiliteit					
Eigen vermogen	41.280	38.871	38.534	42.080	45.001
Common equity tier 1-vermogen	28.754	28.714	28.551	29.253	28.324
Tier 1-vermogen	35.052	33.874	35.092	38.358	37.964
Toetsingsvermogen	49.455	45.139	41.650	42.321	39.088
Risicogewogen activa	213.092	211.870	210.829	222.847	223.613
Resultaatgegevens					
Baten	13.014	12.889	13.072	13.607	12.810
Bedrijfslasten	8.145	8.055	9.760	9.003	8.252
Bijdrage resolutiefonds en resolutieheffing	172	321	-	-	-
Bankenbelasting en -heffing	172	167	197	196	-
Bijzonderde waardevermindering van goodwill	623	32	42	-9	104
Kosten kredietverliezen	1.033	2.633	2.643	2.350	1.606
Belastingen	655	-161	88	158	355
Nettowinst	2.214	1.842	2.007	2.058	2.627
Ratio's					
Common equity tier 1-ratio	13,5%	13,6%	13,5%	13,1%	12,7%
Tier 1-ratio	16,4%	16,0%	16,6%	17,2%	17,0%
Kapitaalratio	23,2%	21,3%	19,8%	19,0%	17,5%
Equity capital-ratio	14,7%	14,4%	16,1%	15,3%	14,7%
Leverageratio	5,1%	4,9%	4,8%	4,7%	-
Loan-to-depositratio	1,25	1,32	1,35	1,39	1,38
Rendement tier 1-vermogen	6,5%	5,2%	5,2%	5,4%	7,6%
Efficiencyratio exclusief toezichtsheffingen	62,6%	62,5%	74,9%	66,1%	64,9%
Efficiencyratio inclusief toezichtsheffingen	65,2%	66,3%	76,4%	67,6%	64,9%
Nettowinstgroei	20,2%	-8,2%	-2,5%	-21,7%	-5,2%
Rendement op activa	0,33%	0,28%	0,27%	0,28%	0,40%
Rating					
Standard & Poor's	A+	A+	AA-	AA-	AA
Moody's Investors Service	Aa2	Aa2	Aa2	Aa2	Aaa
Fitch Ratings	AA-	AA-	AA-	AA	AA
DBRS	AA	AA (high)	AAA	AAA	AAA
Omvang dienstverlening					
Balanstotaal	670.373	681.086	669.095	750.710	731.665
Kredietportefeuille private cliënten	426.157	429.731	434.691	458.091	448.337
Toevertrouwde middelen	337.593	326.288	326.222	334.271	329.892
Ondersteunen lokale gemeenschappen					
Rabobank Foundation (binnen- en buitenland)	16,3	19,5	16,4	19,8	15,7
Coöperatiefondsen (lokale Rabobanken)	38,1	36,8	44,5	44,2	38,8
Donaties Rabobank Groep	6,9	8,0	8,0	4,6	5,2
Emissies en klimaatvoetafdruk					
CO ₂ -uitstoot bedrijfsvoering (x 1.000 ton CO ₂)	182	198	208	-	-
CO ₂ -uitstoot per fte (ton CO ₂)	3,5	3,6	3,5	-	-

Kerngegevens					
<i>Bedragen in miljoenen euro's</i>	<i>31-12-2015 2015</i>	<i>31-12-2014 2014</i>	<i>31-12-2013 2013</i>	<i>31-12-2012 2012</i>	<i>31-12-2011 2011</i>
Particuliere klanten					
Net Promotor Score (NPS adviseur) ¹	33	17	12	-	-
Customer Effort Score (CES dagelijkse bankzaken) ²	64	68	66	-	-
Customer Advocacy Score (CAS adviseur) ³	76%	61%	59%	-	-
Tevredenheid dagelijkse bankzaken	7,9	7,8	7,7	-	-
Private banking klanten					
Net Promotor Score (NPS adviseur) ¹	37	29	20	-	-
Customer Effort Score (CES dagelijkse bankzaken) ²	64	68	66	-	-
Customer Advocacy Score (CAS adviseur) ³	81%	70%	64%	-	-
Tevredenheid dagelijkse bankzaken	7,8	7,8	7,7	-	-
Bedrijven					
Net Promotor Score (NPS adviseur) ¹	21	10	1	-	-
Customer Effort Score (CES dagelijkse bankzaken) ²	43	52	43	-	-
Customer Advocacy Score (CAS adviseur) ³	62%	53%	48%	-	-
Tevredenheid dagelijkse bankzaken	7,3	7,1	6,9	-	-
Dichtbij					
Lokale Rabobanken	106	113	129	136	139
Vestigingen	506	547	656	826	872
Geldautomaten	2.206	2.305	2.524	2.886	2.949
Leden (x 1.000)	1.945	1.959	1.947	1.918	1.862
Aantal gebruikers mobiel bankieren (x 1.000) ⁴	2.496	2.271	1.784	1.086	410
Beschikbaarheid internet betalen & sparen ⁵	99,8%	98,9%	-	-	-
Beschikbaarheid mobiel bankieren ⁵	99,8%	99,0%	-	-	-
Buitenlandse vestigingsplaatsen	403	440	769	759	761
Marktaandeelen (in Nederland)					
Hypotheken	20%	22%	26%	31%	32%
Sparen	35%	36%	38%	39%	39%
Handel, industrie en dienstverlening (HID)	42%	39%	44%	43%	42%
Food en agri	84%	85%	85%	85%	83%
Duurzaam financieren					
Totaal duurzaam financieren	22.030	21.903	21.391	8.997	7.388
Duurzaam	18.004	17.271	17.417	7.071	5.458
Access to finance	1.403	1.659	1.820	1.926	1.930
Maatschappelijke dienstverlening	2.623	2.973	2.155	-	-
Duurzaam beheerd en bewaard vermogen en duurzame funding					
Totaal duurzaam beheerd en bewaard vermogen	5.506	5.006	4.609	3.751	3.974
Duurzaam beheerd en bewaard vermogen voor klanten	2.843	2.101	1.739	963	791
Duurzame funding	2.663	2.905	2.870	2.788	3.184
Personeelsgegevens					
Aantal medewerkers (intern en extern in fte's)	51.859	53.982	62.904	65.709	66.612
Personeelskosten	4.786	5.086	5.322	5.325	4.862
Medewerkers vitaliteit score	64%	63%	67%	65%	65%
Ziekteverzuim	3,7%	3,7%	3,5%	3,6%	3,9%
Vrouwen in dienst	51,8%	53,3%	53,5%	53,6%	53,9%
Vrouwen in hogere functies (≥ schaal 8)	28,8%	28,5%	27,6%	27,4%	25,8%
Opleidingsinvesteringen	79	77	91	89	93
Opleidingsinvesteringen in euro's per fte	1.734	1.604	1.603	1.530	1.587

1: NPS: hiermee geven we het antwoord weer van de klant op de vraag 'Zou u ons aanbevelen?'

2: CES: hiermee meten we de beleving van het contact met de bank vanuit de ogen van de klant.

3: CAS: dit betreft een indicator die aangeeft in hoeverre we handelen vanuit het klantbelang.

4: Gebruikers die minimaal eens in de drie maanden inloggen.

5: Gemiddelde beschikbaarheid gemeten over 12 maanden.

Profiel van de Rabobank

De Rabobank is een internationale financiële dienstverlener op coöperatieve grondslag, actief op het gebied van bankieren voor particulieren en bedrijven, private banking, leasing en vastgoed. Als coöperatieve bank stelt de Rabobank het klantbelang centraal in de dienstverlening. De Rabobank is een vooraanstaande klantgerichte coöperatieve bank in Nederland en een leidende food- en agribank in de wereld. Gedurende 2015 bestond Rabobank Groep uit meer dan 100 zelfstandige lokale Rabobanken in Nederland en de centrale organisatie, de Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. (Rabobank Nederland) met dochters en deelnemingen binnen en buiten Nederland.

Vanaf 1 januari 2016 werkt de Rabobank vanuit een gewijzigde coöperatieve structuur; met één coöperatie, één bankvergunning en één bestuursverslag. Lees meer hierover in het hoofdstuk Strategie en in het hoofdstuk Corporate governance.

 Lees hier meer over de Rabobank.

Ultimo 2015 telde de Rabobankorganisatie 106 lokale Rabobanken. Het aantal klanten van de lokale Rabobanken bedroeg ruim 7,2 miljoen. Het ledenaantal kwam uit op 1.945.000. Bij de Rabobank in Nederland werken circa 40.000 in- en externe medewerkers. Buiten Nederland werken er bij de Rabobank ongeveer 12.000 in- en externe medewerkers. Rabobank Groep is actief in 40 landen.

Binnenlands retailbankbedrijf

De Rabobank is in Nederland een prominente speler op de hypotheek-, spaar-, betaal-, beleggings- en verzekeringsmarkt. Daarnaast is ze een belangrijke financiële dienstverlener voor het midden- en kleinbedrijf, de food- en agrisector en het grootzakelijke segment. Ultimo 2015 hadden de lokale Rabobanken 506 vestigingen en 2.206 geldautomaten. Ze bedienen circa 6,4 miljoen particuliere klanten en ongeveer 800.000 zakelijke klanten in Nederland met een compleet pakket aan financiële diensten. Naast de lokale Rabobanken behoren ook hypotheekbedrijf Obvion en spaarbank Roparco tot het binnenlands retailbankbedrijf. Het personeelsbestand van het binnenlands retailbankbedrijf bedraagt circa 24.000 in- en externe fte's.

Nederlands en internationaal wholesalebankbedrijf en internationale rural- en retailbankbedrijf

Het wholesalebankbedrijf bedient de grote zakelijke binnenlandse en buitenlandse bedrijven. In Nederland worden alle sectoren bediend. Internationaal richt de Rabobank zich met een wereldwijd kantorennetwerk op een leidende positie in de food- en agrisector, zowel in de industriële bedrijfstakken als op het gebied van het financieren van agrarische bedrijven en gerelateerde handelstromen. Rural banking richt zich op de financiering van agrarische ondernemers in het buitenland. De internationale retailbankingactiviteiten beslaan drie landen: de Verenigde Staten (RNA), Indonesië en Ierland (ACC Loan Management). Wholesale, Rural & Retail heeft een internationaal kantorennetwerk met vestigingen in 25 landen. Daarnaast heeft de Rabobank met RaboDirect internetspaarbanken in België, Duitsland, Ierland, Australië en Nieuw-Zeeland. Het totale personeelsbestand van het wholesalebankbedrijf en internationale rural- en retailbankbedrijf bedraagt circa 9.600 in- en externe fte's.

DLL

DLL is binnen Rabobank Groep de specialist op het gebied van leasing. Met vendor finance ondersteunt ze wereldwijd fabrikanten en distributeurs bij de afzet van producten en diensten. DLL biedt op activa gebaseerde financieringsoplossingen aan in meer dan 35 landen. Via dochterbedrijf Athlon is DLL behalve in Nederland nog actief in tien andere Europese landen. In Nederland biedt DLL een breed pakket leaseproducten aan voor het midden- en kleinbedrijf, evenals vendor finance, factoring en handels- en consumentenfinancieringsproducten. De laatste onder andere via de online aanbieder van consumentief krediet Freo. Het personeelsbestand van DLL bedraagt ongeveer 5.800 in- en externe fte's.

Vastgoed

Rabo Vastgoedgroep en FGH Bank maken deel uit van het segment vastgoed. Rabo Vastgoedgroep is actief in vastgoed- en gebiedsontwikkeling en investmentmanagement. Dit onderdeel bestaat uit BPD (realisatie van woon- en leefomgevingen) en Bouwfonds Investment Management (manager van vastgoedfondsen). Rabo Vastgoedgroep is primair actief in Nederland, maar daarnaast ook op kleinere schaal in Frankrijk en Duitsland.

FGH Bank is specialist in het financieren van commercieel vastgoed. Begin 2015 is bekendgemaakt dat FGH Bank wordt geïntegreerd binnen de Rabobank. Alle kennis, expertise en netwerken op het gebied van commercieel vastgoed van FGH Bank én de Rabobank worden samengebracht binnen één vastgoedorganisatie. Vooruitlopend daarop zijn de aandelen

van FGH Bank per 31 maart 2015 juridisch overgedragen aan de Rabobank en maakt FGH Bank geen onderdeel meer uit van Rabo Vastgoedgroep.

Het in- en externe personeelsbestand van het segment vastgoed bedraagt in totaal circa 1.600 fte's.

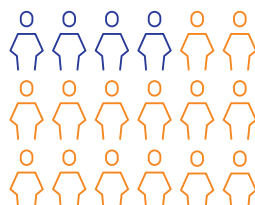
Situatie op 31 december 2015

8,6 miljoen klanten

waarvan 7,4 miljoen klanten in Nederland

Leden

1,9 miljoen leden zijn betrokken bij de Rabobank.



Ambitie

De Rabobank wil een vooraanstaande, klantgerichte coöperatieve bank in Nederland zijn en een leidende food- en agribank in de wereld.

106 lokale Rabobanken

met 506 vestigingen

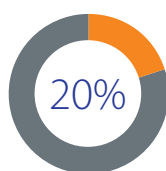


Dichtheid netwerk per regio

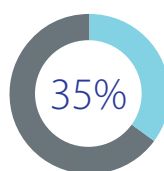
- **Noord Nederland**
26 lokale Rabobanken
- **Midden Nederland**
29 lokale Rabobanken
- **Zuid Nederland**
25 lokale Rabobanken
- **West Nederland**
26 lokale Rabobanken

Rabobank

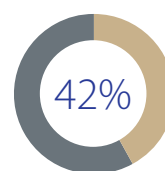
Markten



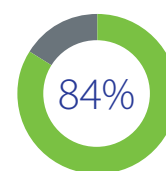
Hypotheken



Sparen



Handel, industrie en dienstverlening (HID)



Food en agri

Dochters en deelnemingen

Betalen

- MyOrder (95%)

Hypotheken

- Obvion

Verzekeringen

- Achmea (29%)

Vermogensbeheer

- Robeco (11%)

Partnerbanken

- Banco Terra (45%)
- Banco Regional (39%)
- BPR (38%)
- NMB (35%)
- Zanaco (46%)
- Banco Sicredi (22%)
- DFCU (28%)
- Finterra (20%)
- LAAD (8%)

Zakelijk

- Rembrandt (51%)

Leasing

- DLL (Athlon, Freo)

Vastgoed

- BPD Europe B.V.
- Bouwfonds IM
- FGH Bank

Internationaal retail

- ACC Loan Management
- BGZ BNP Paribas (7%)

Strategie

Eén Rabobank: sterker en dichterbij

De Rabobank is een klantgerichte en coöperatieve bank. Onze missie is om een bijdrage te leveren aan welzijn en welvaart in Nederland én aan de oplossing van het wereldwijde voedselvraagstuk. Dit streven is voor ons de voorwaarde om een betekenisvolle coöperatie te kunnen zijn en op lange termijn succesvol te blijven voor klanten, leden, medewerkers en de maatschappij.

Al meer dan 115 jaar is de Rabobank een coöperatieve bank. We zijn aanwezig in de samenleving en zijn sterk betrokken bij onze klanten en leden. Dat willen we blijven, juist ook in een wereld die sneller dan ooit verandert. Een wereld met verschuivende klantbehoeftes, grote veranderingen in de economie, razendsnelle technologische ontwikkelingen en steeds strengere regelgeving voor banken. In het Strategisch Kader 2016-2020 hebben we beschreven wat we de komende vijf jaar willen bereiken. Daarnaast gaan we in op de manier waarop we de nieuwe strategie zullen implementeren en welke concrete financiële doelen we nastreven.

Het Strategisch Kader 2016-2020 geeft een aangescherpte focus op een betere klantbediening en een verhoging van onze prestaties.

Ambities: wat we willen bereiken?

Het is onze ambitie om in Nederland de meest klantgerichte bank te zijn en wereldwijd een leidende food- en agribank.

De visies Bankieren voor Nederland en Banking for Food geven betekenis aan de klantgerichte coöperatie. De duurzaamheidsstrategie 'Samen Duurzaam Sterker' vormt een belangrijke bouwsteen in deze visies.

➤ Lees hier de omgevingsanalyse op basis waarvan het Strategisch Kader 2016-2020 tot stand is gekomen.

Bankieren voor Nederland

De Rabobank is via haar leden en klanten verbonden aan de toekomst van Nederland. Gaat het goed met onze klanten, dan gaat het ook goed met de bank. Als coöperatieve bank kunnen we ons onderscheiden door een gerichte bijdrage te leveren aan de uitdagingen waar Nederland de komende jaren voor staat. Zo leveren we een aandeel aan duurzame welvaart en welzijn in Nederland. Met Bankieren voor Nederland willen wij het Nederland van de toekomst versterken vanuit drie invalshoeken:

1. We verbeteren het verdienvermogen van Nederland door ons te richten op de groeithema's mobiliteit, vitaliteit, food en agri, grondstoffen, water en wonen.

2. We stimuleren een optimale levensloop van Nederlandse huishoudens door klanten te helpen zelfverzekerd financiële keuzes te maken.
3. We versterken de leefomgeving van lokale gemeenschappen door de inzet van coöperatief dividend en onze lokale participatieagenda. Dankzij onze lokale aanwezigheid kunnen we inspelen op onderwerpen die in de regio op de agenda staan.

➤ Bekijk hier de film Bankieren voor Nederland.

Banking for Food

Nederland is wereldwijd toonaangevend in de food- en agri-sector. De Rabobank heeft vanuit haar agrarische oorsprong aan deze positie bijgedragen en wil ook in de toekomst een relevante en duurzame bijdrage leveren aan de wereldwijde food- en agrisector. We vergroten onze commerciële slagkracht door onze klantfocus te verscherpen, de ketenaanpak te integreren, onze kennis te ontsluiten, intern beter samen te werken en nog meer in te zetten op innovatieve mogelijkheden. Met Banking for Food willen we een prominente rol spelen in het maatschappelijk debat over het brede voedselvraagstuk. Ook hopen we producenten en consumenten, boeren en burgers met elkaar te verbinden.

➤ Lees hier meer over de visie Banking for Food.

Omdat de Rabobank marktleider is in de agrarische sector in Nederland, zijn Bankieren voor Nederland en Banking for Food onderling nauw met elkaar verweven. Onze kennis en ons netwerk in de internationaal toonaangevende Nederlandse food- en agrisector vormen de wortels van de Rabobank.

Kernopdrachten; hoe we dit willen bereiken?

Om onze ambitie in de komende vijf jaar waar te maken, hebben we in het Strategisch Kader 2016-2020 drie kernopdrachten geïdentificeerd.

1. Excellente klantfocus

In Nederland streven we naar de positie van meest klantgerichte bank van het land. Ook buiten Nederland ambiëren we een forse groei in klanttevredenheid. We zijn ervan overtuigd dat daarin onze kracht en ons onderscheidend vermogen liggen. De Rabobank ondergaat de komende jaren een fundamentele transformatie in werkwijze, cultuur, houding en gedrag. Hiermee spelen we in op de veranderende klantwensen, het onbestendige economische klimaat en de strengere eisen van toezichthouders. We willen de meest klantgerichte bank van het land worden, door in te zetten op een excellente basisdienstverlening, door altijd het dichtst bij de klant te zijn als dat gewenst is en door invulling te geven aan onze rol als financieel regisseur.

2. Flexibiliseren en beperken van de balans

We voorzien voor de komende jaren een verdere aanscherping van de regelgeving. Om onze positie als ijzersterke bank te behouden is het daarom noodzakelijk onze balans te flexibiliseren en tussen 2014 en 2020 met maximaal 150 miljard euro te reduceren. Balansoptimalisatie willen we onder andere bereiken door delen van onze kredietportefeuille door te plaatsen naar externe partijen en door een in verhouding lagere liquiditeitsbuffer aan te houden die past bij het lagere balanstotaal. In het jaaroverzicht is een dilemma opgenomen dat ingaat op de wijze waarop we excellente klantbediening willen verenigen met een groei van ons kapitaal en verkorting van onze balans.

3. Prestatieverbetering

Naast excellente klantfocus en een balansreductie moet er ook een prestatieverbetering plaatsvinden. Ons streven voor 2020 is een resultaatsverbetering van meer dan 2 miljard euro (exclusief de effecten van de balansreductie op onze resultaten) ten opzichte van 2014. Hierbij bereikt de efficiencyratio in 2020 een niveau van circa 50% en behalen we een rendement op geïnvesteerd vermogen (ROIC) van ten minste 8%. De efficiencyratio wordt berekend door de totale bedrijfslasten te delen door de totale baten. De efficiencyratio inclusief toezichtsheffingen zal een niveau van 53% tot 54% bereiken in 2020.

De ROIC wordt berekend door de gerealiseerde nettowinst na belang derden te relateren aan het kernvermogen (gerealiseerd tier 1-vermogen vermeerderd met de in de balans opgenomen goodwill per jaareinde van het boekjaar) verminderd met aftrek voor belangen van derden in het vermogen. De resultaatsverbetering moet tot stand komen door zowel hogere inkomsten als lagere kosten. Deze ramingen komen boven op de lopende kostenprogramma's Mars en Visie 2016. Met het programma Mars worden de kosten op centraal niveau verder verlaagd. Visie 2016 is gericht op het verbeteren van de klantbediening tegen lagere kosten. Deze programma's lopen op schema en zijn naar verwachting in 2016 afgerond.

Versnellers voor implementatie

De uitvoering van de hierboven genoemde drie kernopdrachten vraagt om een geïntegreerde aanpak van bestaande en nieuwe programma's. In de uitvoeringsagenda van de raad van bestuur komen die programma's samen. Deze agenda vormt de basis voor de uitvoering van de strategie. Om tot een succesvolle implementatie te komen, zetten we in op drie versnellers:

1. Het versterken van innovatiekracht

Innovatiekracht is een belangrijke voorwaarde om de huidige processen te verbeteren, te zorgen dat klanten meer zelf kunnen regelen en dat de Rabobank met nieuwe propositities (sneller) inspeelt op technische mogelijkheden.

2. Medewerkers in hun kracht

Medewerkers maken de ambities van onze klanten en van de Rabobank waar. Om onze strategie te kunnen realiseren, is het nodig dat onze medewerkers zich bewust zijn van de maatschappelijke rol die wij als bank te vervullen hebben. Daarbij is het essentieel dat ze de strategie omarmen, deze weten uit te dragen en te vertalen naar hun dagelijks werk, waar ruimte is voor vakmanschap en ondernemerschap. We zijn eenduidig en eensgezind over het gewenste gedrag. Medewerkers weten hun persoonlijke waarden te verbinden met die van de bank, en andersom. Er is continu aandacht voor ontwikkeling en opleiding, evenals voor een divers samengesteld medewerkersbestand. Hiermee streven we ernaar dat onze klanten en de maatschappij ons werkelijk ervaren als de bank die volledig gefocust is op de klant.

3. Betere coöperatieve organisatie

De nieuwe governancestructuur vergroot de inspraak en input van leden op de Rabobank als geheel. De effectievere structuur zal bijdragen aan de transformatie die onze organisatie nodig heeft om de strategie te realiseren.

Het Strategisch Kader 2016-2020 bouwt voort op de huidige verbeteragenda van de Rabobank, de uitvoeringsagenda. Om invulling te geven aan de drie kernopdrachten met bijbehorende speerpunten en versnellers hebben we een nieuwe uitvoeringsagenda opgesteld. De uitvoeringsagenda is vormgegeven langs vier assen: volledige klantfocus, ijzersterke bank, betekenisvolle coöperatie en medewerkers in hun kracht. Het Strategisch Kader 2016-2020 levert zo een uitvoeringsagenda op waarmee de Rabobank zich in de komende jaren fundamenteel kan hervinden als coöperatieve, klantgerichte bank in Nederland en als toonaangevende food- en agribank wereldwijd.

Financiële kaders 2016-2020

Het Strategisch Kader 2016-2020 is richtinggevend voor de Rabobank voor de komende vijf jaar. De financiële targets die de Rabobank zichzelf stelt om een ijzersterke bank te zijn en te blijven, zijn mede ingegeven door de verwachte gevolgen van nieuwe regelgeving, zoals 'Basel IV', minimum requirement for own funds and eligible liabilities (MREL) en total loss absorbing capacity (TLAC). Als gevolg van deze nieuwe regelgeving zullen de kapitaaleisen toenemen. Naar verwachting zal ook de risicoweging van de activa, en daarmee de vereiste absolute hoogte van het kapitaal, fors toenemen. Anticiperend op deze regelgeving is de doelstelling voor de common equity tier 1-ratio verhoogd naar minimaal 14% en voor de kapitaalratio naar minimaal 25% per eind 2020. De mate waarin de targets boven dit minimum uitkomen is mede afhankelijk van de definitieve vaststelling van de nieuwe regelgeving. In een uiterst scenario kan de bovengrens voor beide ratio's oplopen tot 17% respectievelijk 30%.

Om de groei van het common equity tier 1-vermogen door winstinhouding te faciliteren en toekomstige groei van de Rabobank mogelijk te maken, is een rendement op geïnvesteerd kapitaal (ROIC) van ten minste 8% noodzakelijk. Dit rendement streven we ook na om onze vermogensverschaffers te vergoeden. Om deze ROIC-doelstelling te realiseren moet het resultaat vóór belasting in 2020 met meer dan 2 miljard euro (exclusief de effecten van de balansreductie op onze resultaten) verbeteren ten opzichte van 2014. Bij deze performanceverbetering daalt de efficiencyratio exclusief toezichtsheffingen naar een niveau van circa 50%.

Hogere kapitaalratio's kunnen we bereiken door het aantrekken van extra kapitaal, winstinhouding en door het reduceren van de balans. Gezien de omvang van de verwachte kapitaaleisen en de te verwachten toekomstige lasten die samenhangen met

onze funding biedt alleen het uitgeven van additioneel kapitaal en/of achtergesteld schuld papier geen oplossing voor onze coöperatie. De Rabobank is in vergelijking met andere banken meer afhankelijk van de financiële markten en wil deze afhankelijkheid verkleinen. Daarom heeft de Rabobank zich als doel gesteld haar wholesale funding voor de groep tot eind 2020 te laten dalen tot onder de 150 miljard euro.

De balans zal worden gereduceerd door de verkoop van activa, door delen van de hypotheekportefeuille en de portefeuille zakelijke leningen van de balans te halen en door keuzes te maken in de bediening van sectoren. Balansreductie leidt tot lagere risicogewogen activa, wat bijdraagt aan het bereiken van onze solvabiliteitsdoelen. In het 'base case'-scenario streeft de Rabobank voor eind 2020 naar een verlaging van haar balanstotaal met maximaal 150 miljard euro ten opzichte van de omvang per eind 2014.

Samenvatting doelstellingen financieel kader 2016-2020

	Ambitie 2020
Kapitaal	
Common equity tier 1-ratio	>14%
Kapitaalratio	>25%
Rendement	
ROIC	> 8%
Efficiencyratio	50% ¹
Funding & Liquiditeit	
Wholesalefunding	< 150 miljard euro
Balanstotaal	≈ 530 miljard euro

1 Inclusief toezichtsheffingen 53%-54%.

Oude financiële doelstellingen

Het nieuwe Strategisch Kader loopt van 2016 tot 2020. Voor het verslagjaar 2015 vergelijken we de realisatie nog met de oude doelstellingen van het Strategisch Kader 2012-2016. In de onderstaande tabel worden deze doelstellingen gepresenteerd, samen met de realisatiecijfers voor 2015.

Samenvatting doelstellingen financieel kader 2012-2016

	Doelstelling 2016	Realisatie 2015
Rentabiliteit		
Rendement op tier 1-vermogen	8%	6,5%
Solvabiliteit		
Common equity tier 1-ratio	14%	13,5%
Kapitaalratio	> 20%	23,2%
Liquiditeit		
Loan-to-depositratio	< 1,30	1,25

Personele gevolgen prestatieverbetering

De resultaatverbetering in 2020 moet voortkomen uit hogere inkomsten én kostenbesparing. Die kostenbesparing zal ingrijpende personele consequenties hebben. Er zullen – boven op de 3.000 arbeidsplaatsen die al gepland zijn in het kader van de programma's Visie 2016 en Mars – in de jaren 2016-2018 nog eens 9.000 banen verdwijnen binnen de Rabobank. Zowel in Nederland als erbuiten. Met name bij de ondersteunende functies zullen er arbeidsplaatsen vervallen. Deze ingrijpende beweging zal op een sociale manier worden begeleid, met zorg en aandacht voor de individuele medewerker.

Governancedialoog

Na een intensieve interne dialoog heeft de Rabobank besloten haar coöperatieve structuur te wijzigen. Vanaf 1 januari 2016 werkt de Rabobank vanuit één coöperatie, met één bankvergunning en één bestuursverslag. De Rabobank heeft jarenlang een zogeheten tweelaagse coöperatieve structuur gehad. Die bestond uit de zelfstandige lokale coöperatieve Rabobanken, met elk een eigen bankvergunning en jaarrekening, die de leden waren van de centrale coöperatie Rabobank Nederland. In deze structuur diende Rabobank Nederland enerzijds als servicecentrum voor de lokale Rabobanken, maar was zij anderzijds ook belast met het opgedragen toezicht op de lokale Rabobanken.

De laatste jaren is de (financiële) wereld in hoog tempo ingrijpend veranderd. Hierbij valt te denken aan ontwikkelingen in de economie, klantverwachtingen, financiële markten en toezicht. Daarnaast zijn de ambities van de Rabobank zelf gegroeid. Om ervoor te zorgen dat de Rabobank ook in de (nabije) toekomst op duurzame wijze invulling kan geven aan haar missie bleek een aanpassing van de besturing (governance) noodzakelijk.

In maart 2014 is een aanvang gemaakt met het vraagstuk rond governance. Een commissie van directievoorzitters, commissarissen van lokale Rabobanken en leden van de raad van bestuur kreeg toen de opdracht om te adviseren over de nieuwe besturing van de Rabobank. Het doel was te komen tot een governancemodel dat bijdraagt aan herstel van het vertrouwen in de Rabobank van klanten, leden, medewerkers, toezichthouders en andere belanghebbenden.

Na een uitgebreid intern debat ging in het voorjaar van 2015 de centrale kringvergadering akkoord met het uitwerkingsvoorstel voor een nieuwe governance. In september adviseerde de centrale kringvergadering positief over de statuten en reglementen van de nieuwe governance. De 106 lokale ledenraden besloten op 2 december unaniem tot de voor de nieuwe governance benodigde fusie, waarna de Algemene Vergadering van Rabobank Nederland een week later tot fusie en statutenwijziging besloot, en daarmee tot de nieuwe structuur.

In de nieuwe coöperatieve structuur werken alle lokale Rabobanken en Rabobank Nederland samen als één coöperatie, met één bankvergunning en één bestuursverslag. Daarmee wil de bank zowel haar coöperatieve identiteit als haar bankbedrijf versterken. Met de nieuwe structuur anticipeert de Rabobank tevens op wet- en regelgeving en is de bank in staat effectiever en efficiënter te reageren op toekomstige ontwikkelingen.

Leden krijgen in de nieuwe coöperatieve structuur meer invloed en zeggenschap. De ledenraad van de lokale Rabobank wordt nog meer een klankbord voor het lokale directieteam over de dienstverlening en maatschappelijke activiteiten van de bank. Hun invloed en zeggenschap strekt zich ook uit tot Rabobank Groep als geheel. Elke lokale Rabobank levert namelijk een rechtstreekse vertegenwoordiging namens de leden in het hoogste orgaan van de coöperatie, de Algemene Ledenraad. Deze raad keurt de strategie goed, keurt de jaarlijkse begroting op hoofdlijnen goed, adviseert over grote overnames of samenwerkingsverbanden en benoemt de leden van de raad van commissarissen.

De lokale Rabobanken zijn en blijven het kloppend hart van coöperatie. Door de nieuwe structuur krijgen zij meer slagkracht, waardoor zij zich in de toekomst nog beter kunnen richten op de klant en zijn persoonlijke situatie. Daarnaast levert de bank in toenemende mate een bijdrage aan de lokale gemeenschap via de inzet van kennis, netwerken, het coöperatiefonds en sponsoring.

Performance

Rabobank Groep

Rabobank Groep boekte een resultaat van 2,2 miljard euro

De groei van de Nederlandse economie keerde in 2015 overtuigend terug. Naast de export droegen ook de binnenlandse bestedingen voor het eerst in jaren weer significant bij aan de economische groei. Het economische herstel zorgt ervoor dat het Nederlandse bedrijfsleven in alle sectoren groeit. De gewogen gemiddelde loan-to-value van de hypotheekportefeuille verbeterde met 5 procentpunt tot 73%. Het aantal huizenbezitters met een hypotheekschuld hoger dan de waarde van de woning daalde door aflossingen en doordat woningen in waarde toenamen. In Nederland bleef het herstel van de bedrijfsinvesteringen bescheiden. De nieuwe verstrekkingen aan bedrijven lagen op een laag niveau. Bij de lokale Rabobanken bleven de extra aflossingen op woninghypotheken met 3,4 miljard euro op een hoog niveau. De Nederlandse kredietportefeuille daalde met 3% door deze ontwikkelingen. Buiten Nederland nam de kredietportefeuille wel toe, mede onder invloed van valuta-effecten. Per saldo daalde de kredietverlening aan private cliënten met 3,5 miljard euro tot 426,2 miljard euro. De toevertrouwde middelen namen met 11,3 miljard euro toe tot 337,6 miljard euro. De particuliere spaarmiddelen daalden licht, onder invloed van de extra aflossingen op woninghypotheken. Deze ontwikkelingen resulteerden in een verbetering van de loan-to-depositratio tot 1,25. De liquiditeitsbuffer, gemeten in High Quality Liquid Assets, bedroeg 98 (80) miljard euro. Het nettoresultaat van Rabobank Groep over 2015 kwam uit op 2.214 miljoen euro, een stijging van 372 miljoen euro. In Nederland was de daling van de kosten kredietverliezen bepalend voor het resultaatsherstel bij de lokale Rabobanken. Het ging beter met onze klanten en daardoor ook beter met de Rabobank. Daarnaast droeg de afname van het aantal medewerkers bij de lokale Rabobanken bij aan een daling van de personeelskosten. Onder invloed van het herstel van de woningmarkt en de lagere kosten kredietverliezen lieten FGH Bank en Rabo Vastgoedgroep eveneens een resultaatverbetering zien. Ook bij DLL steeg het resultaat verder.

Het resultaat werd met 604 miljoen euro gedrukt door een goodwill impairment voor Rabobank National Association (RNA). De belastingdruk normaliseerde tot 23%. De lage belastingdruk in 2014 hing vooral samen met uitgestelde belastingvorderingen als gevolg van in het verleden geleden verliezen bij ACC Loan Management.

Het rendement op het tier 1-vermogen verbeterde met 1,3 procentpunt tot 6,5%. Door winstinhouding en de uitgifte van aanvullend tier 1-vermogen werd het eigen vermogen verder versterkt. De common equity tier 1-ratio kwam uit op 13,5% en de kapitaalratio op 23,2%. De kosten kredietverliezen daalden met 1,6 miljard euro en kwamen uit op 24 basispunten van de gemiddelde kredietportefeuille. Het langjarige gemiddelde bedroeg 36 basispunten. In Nederland was de daling van de kosten kredietverliezen het grootst.

Voortgang realisatie financiële doelstellingen

In de onderstaande tabel zijn de doelstellingen uit het Strategisch Kader 2012-2016 opgenomen met de realisatiecijfers over 2015 en 2014.

Samenvatting doelstellingen financieel kader 2012-2016			
	<i>Doelstelling 2016</i>	<i>Realisatie 2015</i>	<i>Realisatie 2014</i>
Rentabiliteit			
Rendement op tier 1-vermogen	8%	6,5%	5,2%
Solvabiliteit			
Common equity tier 1-ratio	14%	13,5%	13,6%
Kapitaalratio	>20%	23,2%	21,3%
Liquiditeit			
Loan-to-depositratio	< 1,30	1,25	1,32

Rentabiliteit:

EDTF 4 en 12 Het rendement op het tier 1-vermogen, de nettowinst gerelateerd aan het tier 1-vermogen aan het begin van het jaar, kwam uit op 6,5% (5,2%). De doelstelling bedraagt 8%. De afronding van de programma's Visie 2016 en Mars moet, in combinatie met genormaliseerde kredietverliezen – waarvan voor de periode vanaf 2016 uitgegaan wordt – leiden tot de gewenste performanceverbetering. Ook zal vanaf 2016 Performance Now hieraan bijdragen. Performance Now is de verzamelnaam van alle initiatieven binnen de bank die de komende jaren moeten leiden tot een prestatieverbetering.

Solvabiliteit:

De common equity tier 1-ratio, het common equity tier 1-vermogen als percentage van de risicogewogen activa¹, kwam uit op 13,5% (13,6%). De kapitaalratio, het toetsingsvermogen gerelateerd aan de risicogewogen activa, kwam uit op 23,2% (21,3%). Een hogere rentabiliteit moet in combinatie met een verlaging van de risicogewogen activa de komende jaren leiden tot een verbetering van de vermogensratio's.

Liquiditeit:

De loan-to-depositratio, die de kredietverlening en de toevertrouwde middelen aan elkaar relateert, kwam uit op 1,25 (1,32). De toevertrouwde middelen stegen harder dan de kredietverlening, waardoor de loan-to-depositratio verbeterde. Vanaf 2016 wordt er op het gebied van funding en liquiditeit gestuurd op reductie van de hoeveelheid wholesale funding.

Ontwikkeling credit ratings

De ratingbureaus Standard & Poor's (S&P), Moody's en Fitch hebben in 2015 hun ratingmethodologieën herzien. De belangrijkste aanleiding daarvoor was dat (Europese) banken volgens deze bureaus minder of helemaal niet meer mogen uitgaan van impliciete overheidssteun als gevolg van recente regelgeving. Moody's en Fitch hebben al in de eerste helft van 2015 hun rating voor de Rabobank vastgesteld op basis van hun herziene methodologie. S&P en DBRS hebben hun review in de tweede helft van 2015 afgerond. Ondanks dat de impliciete staatsteun niet meer is meegenomen in het vaststellen van de ratings, hebben S&P ('A+'), Moody's ('Aa2') en Fitch ('AA-') hun ratings gehandhaafd op het bestaande niveau. Dit is te danken aan het feit dat de Rabobank over een grote buffer eigen en achtergesteld vreemd vermogen beschikt, die bescherming biedt aan niet-achtergestelde obligatiehouders. Bovendien is de 'Outlook' bij alle drie de ratingbureaus verbeterd van 'Negative' naar 'Stable'. Ratingbureau DBRS heeft in september haar rating voor veel Europese banken verlaagd, doordat zij impliciete overheidssteun niet meer in aanmerking neemt bij het vaststellen van de ratings. De rating van de Rabobank werd met één stapje ('notch') verlaagd naar 'AA' met Trend 'Negative'. In november is de 'AA' rating van de Rabobank door DBRS bevestigd, de Trend is toen gewijzigd van 'Negative' naar 'Stable'.

Als we naar de grootste commerciële banken wereldwijd kijken, dan staat de Rabobank in de top-10 van banken met de hoogste rating van S&P, Moody's en Fitch. Binnen Europa staat de Rabobank in de top-3.

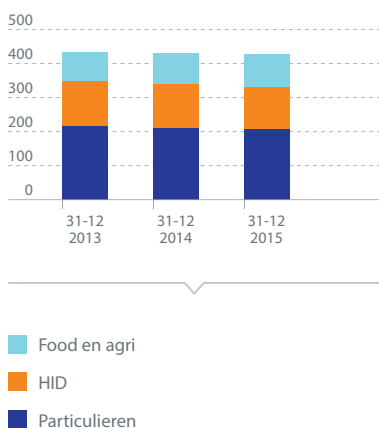
Een ijzersterke bank zijn is een van de pijlers in de strategie van de Rabobank. Dit moet zijn weerslag hebben in hoge ratings, omdat deze ratings de kredietwaardigheid van de Rabobank weergeven. Een hoge kredietwaardigheid speelt ook een belangrijke rol bij een coöperatieve, op de langetermijn georiënteerde bank als de Rabobank. Daarnaast maken hoge ratings het voor de Rabobank mogelijk om op de kapitaalmarkt funding aan te trekken tegen aantrekkelijke voorwaarden.

 Lees hier meer over de kredietwaardigheid van de Rabobank.

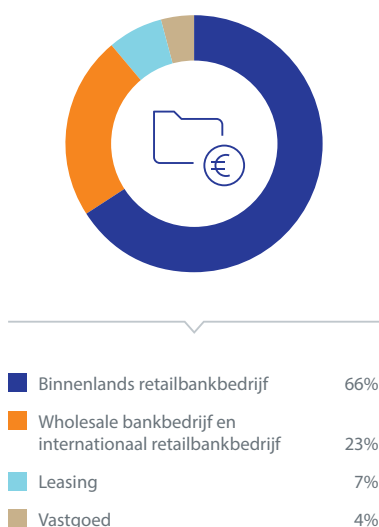
¹ Afhankelijk van het risico van een lening bepaalt de bank voor elke lening met behulp van modellen wat de risicoweging is. Hoe hoger de risicoweging, hoe meer eigen vermogen de bank dient aan te houden voor de betreffende lening.

1 Cijfers zijn gebaseerd op onderzoek door onderzoeksbureau No Ties. Jaarlijks worden ruim 7.500 Nederlanders ondervraagd over de reputatie van de diverse banken in Nederland. Op reputatie indicatoren kan men aangeven bij welke banken zij dit het beste vinden passen (meerdere antwoorden zijn mogelijk). Dit geeft de scores van de banken op de diverse reputatie indicatoren.

Kredietportefeuille naar sector in miljarden euro's



Kredietportefeuille naar onderdelen ultimo 2015



Reputatie

In de eerste helft van 2015 had de maatschappelijke discussie over de beloning van bankbestuurders een grote impact op de reputatie van de grootbanken. Ondanks dat de beloningen bij de Rabobank geen onderwerp van deze discussie waren, had ook de reputatie van de Rabobank hieronder te lijden. Gedurende 2015 is de Rabobank hiervan hersteld, mede door het voeren van een aantal grote campagnes, zoals bijvoorbeeld de campagne Wonen. Dit leidt ertoe dat in het jaargemiddelde de effecten op de reputatie niet direct zichtbaar zijn. De bekendheid van de Rabobank als coöperatie was met 79% onverminderd hoog. De positieve waardering van de Rabobank als coöperatie is geleidelijk gedaald – dit was in 2012 nog aanmerkelijk hoger.

Voor andere landen waarin de Rabobank actief is, zijn soortgelijke cijfers niet beschikbaar. Het beeld is dat we vooral bekend zijn in de specifieke deelmarkten waarin we actief zijn, zoals in de food- en agrigemeenschap. In 2016 zal in een aantal landen de reputatie van de Rabobank op het gebied van food en agri worden gemeten.

Bankreputatie Nederland¹				
	Jaargemiddelde 2015	Jaargemiddelde 2014	Jaargemiddelde 2013	Jaargemiddelde 2012
Rabobank als coöperatie				
Bekendheid Rabobank als coöperatie	79%	78%	81%	76%
Positieve waardering Rabobank als coöperatie	49%	52%	56%	57%
Rabobank-imago				
Betrouwbaar	Nr. 1: 33%	Nr. 1: 33%	Nr. 1: 39%	Nr. 1: 46%
Voorsprong op nummer 2	5 procentpunt	5 procentpunt	12 procentpunt	14 procentpunt
Bankvoorkeur				
Voorkeur Rabobank	Nr. 1: 46%	Nr. 1: 48%	Nr. 1: 52%	Nr. 1: 53%
Voorsprong op nummer 2	2 procentpunt	4 procentpunt	10 procentpunt	10 procentpunt

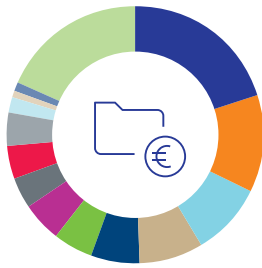
Beperkte daling kredietportefeuille

De kredietportefeuille private cliënten bij Rabobank Groep daalde in 2015 met 3,5 miljard euro tot 426,2 (429,7) miljard euro. De waardedaling van de euro droeg bij aan de groei van de kredietportefeuilles van Wholesale, Rural & Retail en DLL. De kredietportefeuille van de lokale Rabobanken daalde. Extra aflossingen op particuliere woninghypotheken, bovenop de contractueel afgesproken aflossingen, en het lage niveau van nieuwe verstrekkingen aan bedrijven droegen hieraan bij. Van de kredietportefeuille stond 74% uit in Nederland, 10% in Noord-Amerika, 3% in Latijns-Amerika, 6% in Europa (buiten Nederland), 5% in Australië en Nieuw-Zeeland en 2% in andere landen.

Kredietportefeuille		
in miljarden euro's	31-12-2015	31-12-2014
Totaal kredieten aan cliënten	458,6	461,7
waarvan: aan overheidscliënten	3,3	2,1
terzake van reverse repo- en effecteninleningen	20,1	18,3
afdekking renterisico (hedge accounting)	9,0	11,6
Kredieten aan private cliënten	426,2	429,7

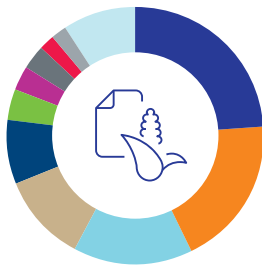
De kredietportefeuille bestond voor 49% uit leningen aan particulieren, voor 28% uit leningen aan de sectoren handel, industrie en dienstverlening (HID) en voor 23% uit leningen aan de food- en agrisector. Hogere aflossingen op particuliere woninghypotheken droegen bij aan een daling van de kredietportefeuille aan particulieren tot 207,9 (210,8) miljard euro. De omvang van de HID-portefeuille kwam uit op

Kredietportefeuille HID naar sector ultimo 2015



Verhuur onroerend goed	20%
Financiële instellingen, niet banken	12%
Groothandel	9%
Zakelijke dienstverlening	8%
Industrie	6%
Transport en opslag	5%
Gezondheidszorg	5%
Activiteiten gerelateerd aan onroerend goed	4%
Bouw	4%
Detailhandel non-food	4%
Nutsbedrijven	2%
Informatie en communicatie	1%
Kunst, recreatie	1%
Overig	18%

Kredietportefeuille food en agri naar sector ultimo 2015



Vlees	24%
Granen en oliehoudende zaden	19%
Zuivel	15%
Groenten en fruit	11%
Food en agri inputs	8%
Detailhandel levensmiddelen	4%
Dranken	3%
Suiker	3%
Bloemen	2%
Diverse oogstgewassen	2%
Overig	9%

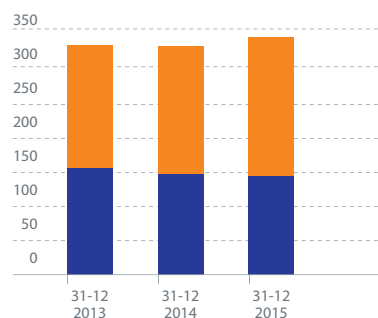
120,5 (126,9) miljard euro. Hiervan was 87,5 (90,9) miljard euro verstrekt in Nederland en 33,0 (35,7) miljard euro buiten Nederland. De kredietverlening aan de food- en agri-sector steeg met 6% tot 97,8 (92,0) miljard euro. Hiervan was 65,4 (60,2) miljard euro verleend aan de primaire agrarische sector. Van de food- en agriportefeuille op groepsniveau was voor 35,1 (31,6) miljard euro aan kredieten in Nederland verstrekt en voor 62,7 (60,7) miljard euro aan kredieten buiten Nederland.

Toename toevertrouwde middelen

In 2015 kwamen de toevertrouwde middelen bij Rabobank Groep uit op 337,6 (326,3) miljard euro. De toevertrouwde middelen bij het binnenlands retailbankbedrijf namen met 3,5 miljard euro toe tot 212,4 (208,9) miljard euro. Bij het wholesalebankbedrijf en internationale rural- en retailbankbedrijf stegen deze middelen met 8,6 miljard euro tot 124,4 (115,8) miljard euro. De particuliere spaargelden vormen de belangrijkste component van de toevertrouwde middelen. Op groepsniveau daalden deze middelen, mede onder invloed van de extra aflossingen op woninghypotheken, met 1% tot 140,5 (142,6) miljard euro. Bij het wholesalebankbedrijf en internationale rural- en retailbankbedrijf namen de overige toevertrouwde middelen toe met name doordat institutionele klanten meer geld aan de Rabobank toevertrouwden.

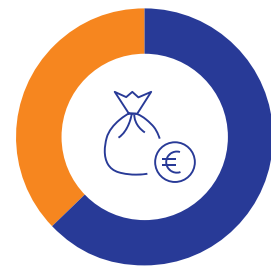
Toevertrouwde middelen		
<i>in miljarden euro's</i>	<i>31-12-2015</i>	<i>31-12-2014</i>
Totale toevertrouwde middelen	337,6	326,3
Particuliere spaargelden	140,5	142,6
Binnenlands retailbankbedrijf	117,0	119,9
Wholesalebankbedrijf en internationale rural- en retailbankbedrijf	23,5	22,7
Overige toevertrouwde middelen	197,1	183,7
Binnenlands retailbankbedrijf	95,4	89,0
Wholesalebankbedrijf en internationale rural- en retailbankbedrijf	100,9	93,1
Overige onderdelen	0,8	1,6

Toevertrouwde middelen in miljarden euro's



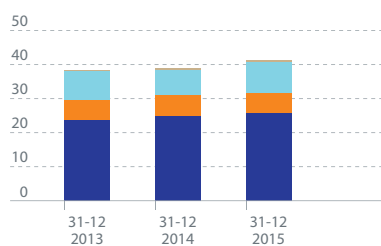
Overige toevertrouwde middelen	
Particuliere spaargelden	

Toevertrouwde middelen naar onderdelen ultimo 2015

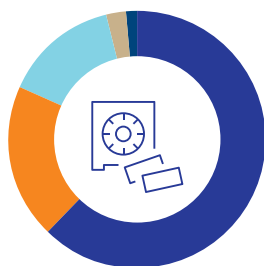


Binnenlands retailbankbedrijf	63%
Wholesale bankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	37%

Eigen vermogen in miljarden euro's



Samenstelling eigen vermogen ultimo 2015, in miljarden euro's



Toename eigen vermogen met 2,4 miljard euro

In 2015 steeg het eigen vermogen van Rabobank Groep met 2,4 miljard tot 41,3 (38,9) miljard euro. Deze toename was vooral het gevolg van het inhouden van winst en de uitgifte van hybride vermogen. De reserveringscapaciteit – het bedrag dat uit de nettowinst kan worden toegevoegd aan het vermogen – bedroeg 0,9 miljard euro. Door de uitgifte van aanvullend tier 1-vermogen nam het eigen vermogen in januari 2015 met 1,5 miljard euro toe.

Het eigen vermogen bestaat voor 62% (64%) uit ingehouden winsten en reserves, voor 15% (15%) uit Rabobank Certificaten, voor 22% (20%) uit hybride en achtergestelde vermogensinstrumenten en voor 1% (1%) uit overige belangen van derden. De omvang van ingehouden winsten en reserves kwam per 31 december 2015 uit op 25,7 (24,9) miljard euro. Op deze datum bedroegen de distributable items van de Rabobank 4,3 (4,9) miljard euro. De distributable items zijn de direct uitkeerbare componenten uit het eigen vermogen. Als gevolg van de fusie tussen de lokale Rabobanken en de coöperatieve centrale organisatie zijn de distributable items op 1 januari 2016 tot 25,7 miljard euro gestegen.

Verloopoverzicht eigen vermogen

in miljarden euro's

Eigen vermogen per eind december 2014	38,9
Nettowinst	2,2
Vergoedingen op certificaten, hybride vermogen en overige belangen van derden	1,3
Reserveringscapaciteit	0,9
Uitgifte aanvullend tier 1-vermogen	1,5
Eigen vermogen per eind december 2015	41,3

Rabobank Certificaten

De Rabobank Certificaten zijn genoteerd aan Euronext Amsterdam. In 2015 fluctueerde de koers tussen 107,25% (laagste koers op 24 augustus 2015) en 117,24% (hoogste koers op 13 april 2015). Op 31 december 2015 bedroeg de koers 111,58% (107,45%).

Negatieve depositorente ECB

De Governing Council van de Europese Centrale Bank (ECB) besloot in juni en september 2014 de depositorente die sinds juli 2012 op 0% stond te verlagen naar -0,20%. Dit is een zeer bijzondere maatregel omdat banken (dus ook de Rabobank) hierdoor geld moeten betalen als ze overtollige middelen voor één nacht bij de ECB stallen. Per 9 december 2015 schroefde de ECB de depositorente nog eens met 0,1 procentpunt terug, waardoor dit tarief op -0,30% kwam te staan.

De negatieve depositorente heeft ertoe geleid dat ook negatieve waarden resulteerden voor Eonia en Euribor. Omdat de rente op een deel van de producten van de Rabobank is gekoppeld aan de Eonia- en Euribor-tarieven heeft dit tot gevolg dat sommige klantgroepen geen rente meer ontvangen, maar rente moeten betalen op hun tegoeden bij de bank. Het gaat hier overigens om een relatief beperkte klantgroep van vooral financiële instellingen en grote zakelijke partijen, die voor een korte periode overtollige middelen bij de Rabobank onderbrengen.

Ontwikkeling vermogensratio's

EDTF 11 De Capital Requirements Regulation (CRR) en Capital Requirements Directive IV (CRD IV) vormen samen de Europese omzetting van het Basels kapitaal- en liquiditeits-akkoord van 2010 (Basel III). Deze regels gelden vanaf 1 januari 2014 voor de Rabobank. De regels worden gefaseerd ingevoerd over de komende jaren. De fully loaded common equity tier 1-ratio betreft de common equity tier 1 (CET1)-ratio na deze infasering. Op 31 december 2015 kwam de fully loaded common equity tier 1-ratio uit op 12,0% (11,8%). De werkelijke CET1-ratio per eind 2015 bedroeg 13,5% (13,6%). Deze lag op een lager niveau, omdat diverse correcties op het kapitaal in de komende jaren, in lijn met de regelgeving, geleidelijk worden doorgevoerd.

De leverageratio betreft het tier 1-vermogen gedeeld door balansposities en niet uit de balans blijvende verplichtingen en is berekend in overeenstemming met de CRR/CRD IV-definities. De fully loaded leverageratio bedroeg op 31 december 2015 3,9%. De fully loaded leverageratio betreft de leverageratio waarbij de voorschriften vanuit de nieuwe regelgeving nu al volledig zijn toegepast. De werkelijke leverageratio bedroeg op 31 december 2015 5,1% (4,9%). Deze ratio lag per 31 december 2015 op een hoger niveau dan de fully loaded leverageratio, omdat diverse correcties op het kapitaal in de komende jaren, in lijn met de regelgeving, geleidelijk worden doorgevoerd. De werkelijke leverageratio ligt ruim boven de minimale leverageratio van 3% volgens de Basel III-richtlijnen.

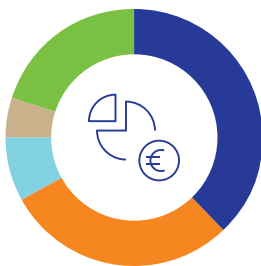
Opbouw vermogensratio's			
<i>Bedragen in miljoenen euro's</i>	<i>31-12-2015</i>	<i>1-1-2015</i>	<i>31-12-2014</i>
Ingehouden winsten	25.482	24.528	24.528
Te verwachten dividenden	-126	-119	-119
Rabobank Certificaten	5.949	5.931	5.931
Minderheidsbelangen	23	28	28
Reserves	224	365	365
Aftrekposten	-5.539	-5.248	-5.248
Overgangsbepalingen	2.741	2.514	3.229
Common equity tier 1-vermogen	28.754	27.999	28.714
CRD IV-compliant instrumenten	1.488	-	-
Grandfathered instrumenten	6.373	6.373	7.283
Minderheidsbelangen	5	6	6
Aftrekposten	-76	-3	-3
Overgangsbepalingen	-1.492	-1.595	-2.126
Totaal additioneel tier 1-vermogen	6.298	4.781	5.160
Tier 1-vermogen	35.052	32.780	33.874
Achtergestelde schulden	15.078	11.738	11.738
Minderheidsbelangen	6	8	8
Aftrekposten	-85	-	-
Overgangsbepalingen	-596	-361	-481
Toetsingsvermogen	49.455	44.165	45.139
Risicogewogen activa	213.092	211.870	211.870
Common equity tier 1-ratio	13,5%	13,2%	13,6%
Tier 1-ratio	16,4%	15,5%	16,0%
Kapitaalratio	23,2%	20,8%	21,3%
Equity capital-ratio	14,7%	14,4%	14,4%

De CRR kent CET1-aftrekposten, zoals de uitgestelde belastingvorderingen en de internal ratings based (IRB) shortfall (dit is het verschil tussen de IRB expected loss en de voorzieningen), die geleidelijk over de periode 2014 – 2018 worden doorgevoerd.

De CET1-ratio nam in 2015 met 0,1 procentpunt af naar 13,5% (13,6%) door een beperkte stijging van de risicogewogen activa. Het CET1-vermogen is begin 2015 voornamelijk gedaald vanwege de infasering van correcties in het CET1-vermogen. In bovenstaande tabel is dit weergegeven in de kolom 1-1-2015. Het resultaat over 2015 is na aftrek van de vergoedingen op de kapitaalinstrumenten toegevoegd aan het CET1-vermogen. De risicogewogen activa zijn ongeveer gelijk aan de risicogewogen activa per eind 2014.

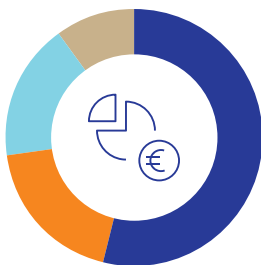
De tier 1-instrumenten die vóór 2014 door de Rabobank zijn uitgegeven, voldoen niet aan de nieuwe eisen gesteld in CRD IV. Deze instrumenten tellen, in lijn met de regelgeving, geleidelijk in steeds mindere mate mee als vermogen. In januari 2015 is een tier 1-uitgifte gedaan voor een bedrag van 1,5 miljard euro, die wel voldoet aan de regels van CRD IV. Tier 2-uitgiftes zorgden in juli en begin augustus voor een verdere verbetering van de kapitaalratio. Onder invloed van deze uitgiftes steeg de kapitaalratio met 0,9 procentpunt tot 23,2% (21,3%).

Economic capital naar groeps- onderdelen ultimo 2015



Binnenlands retailbankbedrijf	38%
Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	29%
Leasing	8%
Vastgoed	5%
Overige	20%

Economic capital naar risicocategorie ultimo 2015



Krediet- en transferrisico	54%
Operationeel en bedrijfsrisico	19%
Rente- en marktrisico	17%
Overige risico's	10%

Bail-in en minimum requirement for own funds and eligible liabilities (MREL)

Nieuwe regelgeving voorziet erin dat het in de toekomst eenvoudiger wordt om verliezen af te wentelen op schuldeisers van een bank, als de desbetreffende bank in de problemen komt. Dit wordt een bail-in van schuldeisers genoemd. De Rabobank wil dit risico zo veel mogelijk beperken door een flinke buffer eigen en achtergesteld vreemd vermogen te vormen, die als eerste wordt aangesproken. Pas daarna zullen niet-achtergestelde schuldeisers, van wie vorderingen niet zijn gedekt door zekerheden, moeten gaan meebetalen. Deze zogeheten bail-in-buffer, gemeten volgens onze eigen definitie, bestaat uit ingehouden winsten, overige reserves, Rabobank Certificaten, hybride en achtergestelde schuldinstrumenten en andere schuldinstrumenten (de zogeheten Senior Contingent Notes). De bail-in-buffer is in 2015 toegenomen van 51,5 miljard euro naar 57,5 miljard euro. Dit komt overeen met ongeveer 27% (24%) van de risicogewogen activa. De toename van deze buffer is voornamelijk het gevolg van de uitgifte van tier 1- en tier 2-papier in 2015 en van het ingehouden resultaat.

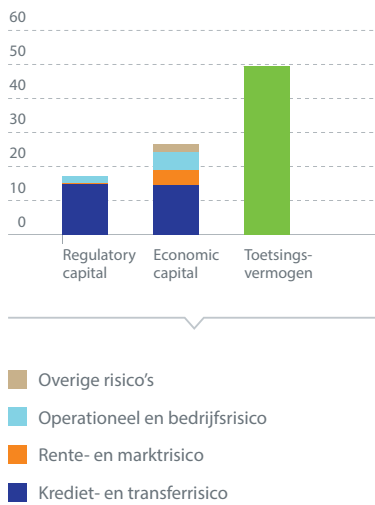
Bail-in-buffer		
<i>in miljarden euro's</i>	<i>31-12-2015</i>	<i>31-12-2014</i>
Ingehouden winsten en overige reserves	25,7	24,9
Rabobank Certificaten	5,9	5,9
Hybride kapitaalsinstrumenten	9,1	7,6
Achtergestelde schulden	15,5	11,9
Senior Contingent Notes	1,3	1,2
Bail-in-buffer	57,5	51,5
Risicogewogen activa	213,1	211,9
Bail-in-buffer/risicogewogen activa	27,0%	24,3%

Regulatory capital, de externe vermogensseis

Eind 2015 kwam het regulatory capital, de externe vermogensseis, voor Rabobank Groep uit op 17,0 (16,9) miljard euro. Van het totale regulatory capital heeft 86% betrekking op krediet- en transferrisico, 12% op operationeel risico en 2% op marktrisico. Het regulatory capital steeg met 0,1 miljard euro. Deze beperkte stijging werd voornamelijk veroorzaakt door een toename van het vereiste kapitaal voor operationeel risico.

Rabobank Groep berekent het regulatory capital voor kredietrisico voor nagenoeg de gehele kredietportefeuille op basis van de door de prudentiële toezichthouder goedgekeurde geavanceerde interne ratingbenadering (IRB). De standaardbenadering wordt, in samenspraak met de toezichthouder, toegepast voor portefeuilles die qua uitstaand bedrag relatief klein zijn en op enkele kleinere buitenlandse portefeuilles waarvoor de geavanceerde IRB niet voorhanden is. Voor operationeel risico vindt de berekening plaats aan de hand van het door de toezichthouder goedgekeurde interne model dat gebaseerd is op de geavanceerde meetbenadering (Advanced Measurement Approach). Wat betreft marktrisico, heeft de Rabobank toestemming van de toezichthouder om het algemene en specifieke positierisico te berekenen op basis van haar interne Value at Risk (VaR)-modellen, gebaseerd op de CRR.

Vermogenseisen ultimo 2015, in miljarden euro's



Economic capital, de interne vermogenseis

Naast het regulatory capital hanteert Rabobank Groep een interne vermogenseis op basis van een raamwerk van het economic capital. Het belangrijkste verschil met het regulatory capital is dat in de berekening van het economic capital rekening wordt gehouden met alle materiële risico's waarvoor kapitaal moet worden aangehouden. Ook gaan we daarbij uit van een hoger betrouwbaarheidsniveau (99,99%) dan bij het regulatory capital (99,90%). Op een consistente manier wordt een breed palet aan risico's gemeten om inzicht te krijgen in die risico's en om risico en rendement rationeel tegen elkaar te kunnen afwegen. Een serie modellen is ontwikkeld om risico's van Rabobank Groep in te schatten. Het gaat hierbij om krediet-, transfer-, operationeel, bedrijfs-, rente- en marktrisico. Het marktrisico is onderverdeeld in handelsboekrisico, private-equityrisico, valuta-, vastgoed- en restwaarderisico.

Het economic capital steeg in 2015 tot 26,7 (23,4) miljard euro. De stijging werd met name veroorzaakt door het afschaffen van de diversificatie tussen de risicocategorieën. De ontwikkelingen van het economic capital voor kredietrisico, marktrisico en operationeel risico zijn in lijn met de ontwikkelingen van het regulatory capital.

Toetsingsvermogen

Het aanwezige toetsingsvermogen van 49,5 (45,1) miljard euro, dat de bank aanhoudt om eventuele verliezen op te vangen, lag ruimschoots boven zowel het totale externe als het interne vereiste vermogen. Deze omvangrijke buffer onderstreept de soliditeit van Rabobank Groep.

Resultaatontwikkeling Rabobank Groep

Resultaten			
<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014	<i>Mutatie</i>
Rente	9.139	9.118	0%
Provisies	1.892	1.879	1%
Overige resultaten	1.983	1.892	5%
Totale baten	13.014	12.889	1%
Personeelskosten	4.786	5.086	-6%
Andere beheerskosten	2.916	2.532	15%
Afschrijvingen	443	437	1%
Totale bedrijfslasten	8.145	8.055	1%
Brutoresultaat	4.869	4.834	1%
Bijzondere waardevermindering van goodwill	623	32	-
Kosten kredietverliezen	1.033	2.633	-61%
Resolutieheffing	-	321	-
Bijdrage resolutiefonds	172	-	-
Bankenbelasting en -heffing	172	167	3%
Bedrijfsresultaat vóór belastingen	2.869	1.681	71%
Belastingen	655	-161	-
Nettowinst	2.214	1.842	20%
Kosten kredietverliezen (in basispunten)	24	60	-60%
Ratio's			
Efficiencyratio exclusief toezichtsheffingen	62,6%	62,5%	
Efficiencyratio inclusief toezichtsheffingen	65,2%	66,3%	
Rendement tier 1-vermogen	6,5%	5,2%	
RAROC	8,3%	7,8%	
Balansgegevens (in miljarden euro's)			
	31-12-2015	31-12-2014	
Balanstotaal	670,4	681,1	-2%
Kredietportefeuille private cliënten	426,2	429,7	-1%
Toevertrouwde middelen	337,6	326,3	3%
Vermogenseisen (in miljarden euro's)			
Regulatory capital	17,0	16,9	1%
Economic capital	26,7	23,4	14%
Toetsingsvermogen	49,5	45,1	10%
Vermogensratio's			
Kapitaalratio	23,2%	21,3%	
Tier 1-ratio	16,4%	16,0%	
Common equity tier 1-ratio	13,5%	13,6%	
Common equity tier 1-ratio lokale Rabobank Groep	16,0%	16,2%	
Balanstotaal Rabobank Nederland	483.969	498.469	-3%
Nettowinst Rabobank Nederland	908	1.352	-33%
Aantal interne medewerkers (in fte's)	45.658	48.254	-5%
Aantal externe medewerkers (in fte's)	6.201	5.658	10%

Toelichting resultaatontwikkeling Rabobank Groep

Nettowinst bedroeg 2.214 miljoen euro

De nettowinst van Rabobank Groep nam in 2015 met 20% toe tot 2.214 (1.842) miljoen euro. De daling van de kosten kredietverliezen met 1.600 miljoen euro tot 1.033 (2.633) miljoen euro droeg in belangrijke mate bij aan de resultaatstijging. De toename van de nettowinst werd gedrukt door de goodwill impairment voor RNA van 604 miljoen euro.

Daarnaast werd het resultaat gedrukt door de bijdrage aan het resolutiefonds van 172 miljoen euro. Hier stond tegenover dat in 2014 het resultaat nog gedrukt werd door de resolutieheffing van 321 miljoen euro, wegens de nationalisatie van SNS Reaal. De bijdrage aan het nationale resolutiefonds is, in tegenstelling tot de resolutieheffing, niet eenmalig.

Uit de nettowinst werd 880 miljoen euro toegevoegd aan het vermogen van Rabobank Groep. De belastingen bedroegen 655 (-161) miljoen euro, waarmee de effectieve belastingdruk uitkwam op 23% (-10%). De lage belastingdruk in 2014 hing samen met uitgestelde belastingvorderingen als gevolg van in het verleden geleden verliezen bij ACC Loan Management.

Baten stegen met 1%

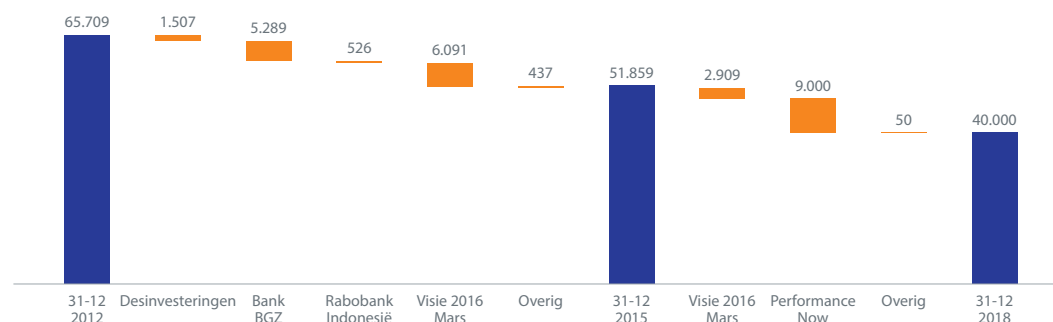
Rentewinst

De totale baten van Rabobank Groep stegen in 2015 met 1% tot 13.014 (12.889) miljoen euro. De rentewinst was stabiel en kwam uit op 9.139 (9.118) miljoen euro. Bij de lokale Rabobanken daalde de rentewinst door de krimp van de kredietportefeuille en gedaalde marges op nieuwe hypotheek. Met name in de tweede helft van 2015 nam de marge op nieuw verstrekte hypotheek af. Omdat Bank BGZ in 2015 niet meer bijdroeg aan de rentewinst daalde de rentewinst bij Wholesale, Rural & Retail. Daarnaast was er margedruk bij Wholesale, Rural & Retail. Bij DLL nam de rentewinst toe door groei van de leaseportefeuille en verbetering van de rentemarge. De rentewinst bij het segment vastgoed steeg onder invloed van verbeterde marges op nieuwe leningen en verlengingen.

Provisies

De provisiewinst nam met 1% toe en kwam uit op 1.892 (1.879) miljoen euro. Bij de lokale Rabobanken steeg de provisiewinst op betalingsverkeer. Daarnaast nam de provisiewinst bij DLL toe als gevolg van de groei van de kredietportefeuille. De stijging werd getemperd door de daling van de provisiewinst bij Wholesale, Rural & Retail als gevolg van de verkoop van Bank BGZ in 2014.

Aantal in- en externe medewerkers in fte's



Overige resultaten

De overige resultaten stegen met 5% tot 1.983 (1.892) miljoen euro. De overige resultaten werden voor in totaal 276 (2) miljoen euro positief beïnvloed door de resultaten op reële waarde gewaardeerde uitgegeven schuldinstrumenten (structured notes) en hedge accounting. Daarnaast verbeterde het resultaat op ons belang in Achmea. In 2015 droeg de verkoop van ons 9% belang in URCB (China) positief bij aan de overige resultaten en in 2014 droegen de afbouw van illiquide activa en de verkoop van Bank BGZ nog positief bij aan de overige resultaten.

Bedrijfslasten stegen met 1%

Personeelskosten

De totale bedrijfslasten stegen in 2015 met 90 miljoen euro tot 8.145 (8.055) miljoen euro, met name door een toename van de andere beheerskosten. De totale personele bezetting bij Rabobank Groep daalde in 2015 met 2.054 fte's tot 51.859 (53.912) fte's. Bij de lokale Rabobanken en Wholesale, Rural & Retail was de daling het grootst. Onder invloed van de daling van de personele bezetting namen de personeelskosten met 6% af tot 4.786 (5.086) miljoen euro. De daling van de personeelskosten werd getemperd door opwaartse valuta-effecten bij Wholesale, Rural & Retail en DLL.

Andere beheerskosten

De andere beheerskosten stegen met 15% tot 2.916 (2.532) miljoen euro. Bij het binnenlands retailbankbedrijf namen de andere beheerskosten toe door hogere toevoegingen aan voorzieningen inzake reorganisatie- en juridische kosten. De andere beheerskosten werden in 2014 met 193 miljoen euro gedrukt door een gedeeltelijke vrijval van een in het verleden gevormde voorziening voor DSB Bank. In 2015 viel het restant van 30 miljoen euro van deze voorziening vrij.

Afschrijvingen

Door hogere afschrijvingen op apparatuur, software en immateriële vaste activa stegen de afschrijvingskosten met 1% tot 443 (437) miljoen euro.

Bijzondere waardevermindering van goodwill

Onder invloed van een goodwill impairment werd het bedrijfsresultaat voor belastingen met 623 (32) miljoen euro gedrukt. Dit bedrag had voor 604 miljoen euro betrekking op de goodwill impairment voor Rabobank National Association (RNA) in de Verenigde Staten. Meer hierover bij de toelichting van de resultaatontwikkeling van het segment wholesale- en internationale rural- en retailbankbedrijf.

Kosten kredietverliezen bedroegen 24 basispunten

De kosten kredietverliezen van Rabobank Groep daalden in 2015 met 1.600 miljoen euro tot 1.033 (2.633) miljoen euro. Gerelateerd aan de gemiddelde kredietportefeuille bedroegen de kosten kredietverliezen 24 (60) basispunten, bij een langjarig gemiddelde van 36 basispunten. De AQR leidde in 2014 tot een last van 448 miljoen euro. Deze last kwam met name tot uiting in de cijfers van het binnenlands retailbankbedrijf (lokale Rabobanken) en in de cijfers van het segment vastgoed (FGH Bank). Verschillende sectoren konden profiteren van de economische groei en de bijbehorende hogere consumptieve bestedingen en export. Daarnaast leidden incidentele gebeurtenissen en eenmalige aanpassingen tot een daling van de kosten kredietverliezen bij deze onderdelen. Ondanks de structurele problemen in het commercieel vastgoed, de glastuinbouw en de scheepvaart bleven ook in deze sectoren de kosten kredietverliezen beperkt. Bij DLL daalden eveneens de kosten kredietverliezen. Enkel bij Wholesale, Rural & Retail namen de kosten kredietverliezen toe, onder andere als gevolg van laatcyclische effecten. Er moesten aanvullende voorzieningen worden getroffen voor klanten in Latijns-Amerika en Azië en daarnaast voor enkele grote Nederlandse klanten.

Het hogere voorzieningenniveau in 2014, als gevolg van AQR, reflecteerde de toepassing van voorzichtigere en verscherpte verliesindicatoren. In 2015 is er gevolg gegeven aan de bevindingen voortvloeiend uit de AQR. Daarmee wordt beoogd de toepassing van voorzichtigere en verscherpte verliesindicatoren te verankeren in reguliere processen en informatiesystemen.

RAROC steeg met 0,5 procentpunt

Het gebruik van de Risk Adjusted Return On Capital (RAROC), het naar risicogewogen rendement op kapitaal, zorgt ervoor dat opbrengsten en risico's consequent tegen elkaar worden afgewogen. Ook gebruiken we de RAROC voor de prijsstelling op transactieniveau en in het kredietfacteringsproces. De RAROC

wordt berekend door de nettowinst te relateren aan het gemiddelde economic capital in het desbetreffende jaar. Als gevolg van een stijging van de nettowinst steeg de RAROC na belastingen met 0,5 procentpunt tot 8,3% (7,8%).

Economic capital naar segmenten				
<i>Bedragen in miljarden euro's</i>	<i>RAROC</i>		<i>Economic Capital</i>	
	2015	2014	31-12 2015	31-12 2014
Binnenlands retailbankbedrijf	13,0%	5,8%	10,1	8,8
Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	-4,3%	10,2%	7,7	7,3
Leasing	27,4%	31,2%	2,0	1,5
Vastgoed	11,8%	-15,5%	1,4	1,5
Rabobank Groep	8,3%	7,8%	26,7	23,4

Vooruitblik

We verwachten dat de economische groei in Nederland en erbuiten door zal zetten in 2016. In Nederland stijgt het beschikbare inkomen van huishoudens en hierdoor zullen de consumptieve bestedingen groeien. Ook de huizenprijzen en het aantal woningtransacties zullen naar verwachting verder stijgen in 2016 onder invloed van de lage rente en het hoge consumentenvertrouwen.

In lijn met het Strategisch Kader 2016-2020 wordt in 2016 opnieuw een lichte balanskrimp verwacht. De investeringen van bedrijven zullen in 2016 nog slechts voorzichtig toenemen en de aflossingen op woninghypotheken blijven op een hoog niveau. Daarnaast zullen de eerste resultaten van onze actieve sturing op een kleinere balans zichtbaar zijn.

De verdere infasering van Basel III heeft begin 2016 een negatieve invloed op de vermogensratio's. De beoogde balansreductie in combinatie met de nagestreefde performanceverbetering zullen daarentegen positief bijdragen aan de ontwikkeling van deze ratio's.

Door de realisatie van Visie 2016 en Mars zullen de reguliere bedrijfslasten van de Rabobank in 2016 lager zijn. Wel verwachten we licht hogere kosten kredietverliezen, ondanks het economische herstel. Dit is het gevolg van incidentele gebeurtenissen en eenmalige aanpassingen die de kosten kredietverliezen in 2015 drukten. Daarnaast zal de bijdrage aan het nationale resolutiefonds hoger zijn dan in 2015 en houden we rekening met een bijdrage aan de vorming van het ex-ante gefinancierde depositogarantiestelsel. De bankenbelasting ligt naar verwachting op ongeveer hetzelfde niveau als in 2015.

Performance

Binnenlands retailbankbedrijf

Economie groeit, woningmarkt herstelt en kredietverliezen dalen

In economisch opzicht ging het in 2015 beter met Nederland dan in 2014. In vrijwel heel het land zette het herstel op de woningmarkt door, groeide de werkgelegenheid en steeg het beschikbare inkomen van huishoudens. Het herstel van bedrijfsinvesteringen bleef bescheiden. De nieuwe verstrekkingen aan bedrijven lagen op een laag niveau. Daarnaast droeg de relatief lage spaarrente eraan bij dat huishoudens extra aflosten op hun hypotheek. Onder invloed van deze ontwikkelingen daalde de binnenlandse kredietportefeuille met 3% tot 281,9 miljard euro. De toevertrouwde middelen stegen met 2% tot 212,4 miljard euro.

Het economische herstel was duidelijk terug te zien in de ontwikkeling van de kosten kredietverliezen. Die namen met 1.079 miljoen af tot 343 miljoen euro. Dat is hoofdzakelijk het gevolg van de verbeterde economische situatie, maar daarnaast ook van enkele eenmalige aanpassingen. De kosten kredietverliezen kwamen uit op 12 basispunten van de gemiddelde kredietportefeuille, bij een langjarig gemiddelde van 23 basispunten. In een aantal voor de Rabobank belangrijke Nederlandse markten – de spaarmarkt en de hypotheekmarkt – bleef de Rabobank sterk vertegenwoordigd, maar verloor ze wel marktaandeel. Het marktaandeel in de kredietverlening aan de sectoren handel, industrie en dienstverlening steeg tot 42% en het marktaandeel in de food- en agrisector bleef stabiel.

Het nettoresultaat van het binnenlands retailbankbedrijf kwam uit op 1.321 miljoen euro, een stijging van 788 miljoen euro ten opzichte van 2014. De sterke daling van de kosten kredietverliezen was bepalend voor dit resultaatsherstel. Het resultaat van het binnenlands retailbankbedrijf werd in 2015 met 89 miljoen euro gedrukt door de bijdrage aan het nationale resolutiefonds. In 2014 zorgde de eenmalige resolutieheffing nog voor een verlaging van 274 miljoen euro van het nettoresultaat van het binnenlands retailbankbedrijf. Opnieuw vond in 2015 een relatief sterke daling plaats van het aantal medewerkers bij het binnenlands retailbankbedrijf. Onder invloed hiervan kwamen de personeelskosten 7% lager uit. De baten daalden onder invloed van gedaalde marges op nieuwe hypotheeklen en een krimp van de kredietportefeuille.

Strategie

Het is de ambitie van de Rabobank om de meest klantgerichte bank van Nederland te zijn. De visie Bankieren voor Nederland geeft invulling aan onze Nederlandse ambitie. In Nederland gaat de Rabobank zich uitgebreid inzetten om de economische groei te stimuleren. We versterken onze klanten met onze financiële producten, kennis en ervaring. Extra aandacht is er voor specifieke doelgroepen, zoals jongeren, ouderen, ondernemers en mensen zonder vaste baan. We bouwen mee aan de woon-, werk- en ondernemersomgeving, zodat die beter wordt dan

tevoreen. We richten ons daarbij op thema's mobiliteit, vitaliteit, landbouw en voedsel, grondstoffen, water, wonen en klanten die duurzaam en innovatief zijn. Lees meer over Bankieren voor Nederland in het hoofdstuk Strategie.

We willen onze ambitie bereiken door een excellente basisdienstverlening, door onze dienstverlening dichterbij onze klanten te brengen en onze rol als financieel regisseur in te vullen.

Excellente basisdienstverlening

Het fundament voor een excellente klantfocus ligt bij de basisdienstverlening. Klanten hebben behoefte aan financiële oplossingen en goed advies. Vragen moeten snel en in één keer worden afgehandeld en alle dagelijkse bankzaken moeten online beschikbaar zijn. Klanten willen altijd inzicht hebben in hun financiële situatie. Klanten dienen direct antwoord te krijgen op al hun vragen, via het door hen gewenste kanaal. Daarnaast vraagt excellente klantfocus om een aanscherping van de huidige werkwijze en processen. We willen de klant een stap voor zijn. Dit kunnen we alleen bereiken als we weten wat de wensen van onze klanten zijn en als we onze dienstverlening hierop laten aansluiten.

Dichter bij onze klanten

Excelleren op klantfocus betekent het beter willen doen dan de klant verwacht. Door er op belangrijke momenten voor de klant te zijn, willen we ervoor zorgen dat de klant voor ons blijft kiezen. Het aantal fysieke klantcontactmomenten neemt af. Dat maakt het nog belangrijker om de klantervaring extra bijzonder te maken op die momenten waarop we de klant wél zien. We investeren niet in nieuwe vestigingen, maar zorgen wel in het hele land voor nieuwe fysieke contactpunten. Denk hierbij aan bezoek aan huis of bij het bedrijf van de klant en met aanwezigheid in winkels of online.

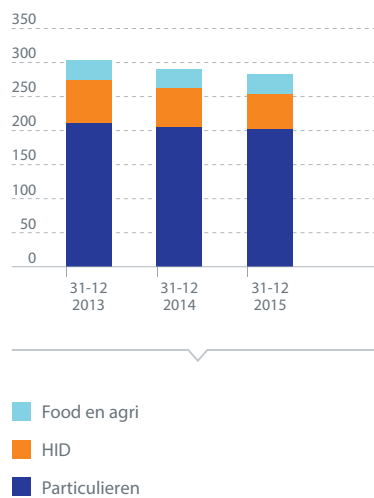
Financieel regisseurschap bedrijven

De Rabobank gaat graag een totaalrelatie aan met de klant. We adviseren ook oplossingen die we niet zelf financieren, maar waarbij we vraag en aanbod bij elkaar brengen. Denk aan de mogelijkheden van crowdfunding. In het belang van de klant treden we op als financieel regisseur en committeren we ons aan de geadviseerde oplossing. Hierbij is het essentieel om nieuwe vormen van dienstverlening en bemiddeling te verkennen.

Kredietportefeuille krimpt met 3%

De Nederlandse economie groeide in 2015 met 2%. Naast de export leverde de toename van de binnenlandse bestedingen hieraan een belangrijke bijdrage. Het beschikbare inkomen van huishoudens steeg, door een toename van de cao-lonen en een groei van de werkgelegenheid. Ook nam het consumentenvertrouwen verder toe. Het gevolg was een toename van de particuliere consumptie. In vrijwel heel Nederland zette het herstel op de woningmarkt door, met als gevolg een stijging van de gemiddelde verkoopprijs. De werkloosheid daalde, maar bleef met 6,9% in 2015 voor Nederlandse begrippen relatief hoog.

Kredietportefeuille naar sector
in miljarden euro's



Ondanks de positieve economische ontwikkelingen blijft het herstel van bedrijfsinvesteringen bescheiden. In een aantal sectoren was de krimp tijdens de afgelopen jaren zo groot dat zelfs na een relatief hoge productiegroei in 2015 het volume nog ruim onder dat van 2008 ligt. Daarnaast bleven de extra aflossingen op hypotheek hoog; in 2015 bedroegen deze bij de lokale Rabobanken 3,4 (4,0) miljard euro. Onder invloed van deze ontwikkelingen daalde de kredietportefeuille van het binnenlands retailbankbedrijf met 8,0 miljard euro tot 281,9 (289,9) miljard euro.

De kredietverlening aan particulieren bestaat nagenoeg geheel uit woninghypotheken en nam met 2,8 miljard euro af tot 202,7 (205,5) miljard euro. De kredietverlening aan de sectoren handel, industrie en dienstverlening nam met 9% af tot 51,1 (56,0) miljard euro en de kredieten aan de food- en agri-sector met 1% tot 28,2 (28,4) miljard euro.

Woninghypotheken

De woningmarkt

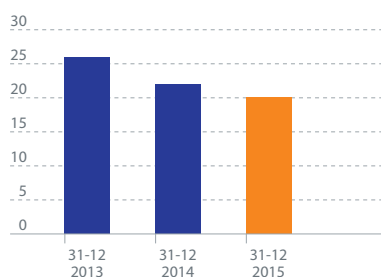
Het herstel van de woningmarkt heeft zich in een hoog tempo voortgezet in Nederland. In elke provincie steeg het aantal woningtransacties ten opzichte van het jaar ervoor. De prijsindex bestaande koopwoningen nam toe in vrijwel alle provincies. Alleen de provincies Zeeland en Flevoland kenden een daling van de index. De meer stedelijke provincies Noord-Holland, Zuid-Holland en Utrecht lieten de grootste prijsstijging zien. Voor het jaar 2016 verwachten we een gematigde groei van het aantal woningtransacties en een stijging van de prijsindex bestaande koopwoningen. Deze positieve ontwik-

keling is vooral het gevolg van het grote consumentenvertrouwen, de historisch lage hypotheekrente en het economisch herstel. De restschuldproblematiek en de aanscherping van de kredietnormen zetten daarentegen wel een beperkte rem op deze groei.

Marktaandeel

Het marktaandeel van Rabobank Groep op de Nederlandse hypotheekmarkt is in 2015 uitgekomen op 19,7% (21,5%) van de nieuwe hypotheekproductie. De marktaandelen van de lokale Rabobanken en Obvion zijn gedaald tot respectievelijk 15,5% (16,3%) en 4,2% (5,2%). Verzekeraars en pensioenfondsen hebben in de afgelopen jaren hun marktaandeel in de nieuwe hypotheek juist fors uitgebreid.

Marktaandeel hypotheek in %



Hypotheekportefeuille

De extra aflossingen op hypotheek bleven ook in 2015 relatief hoog. Zolang de spaarrente laag is, zal een deel van de huishoudens er voor blijven kiezen om een deel van hun hypotheek versneld af te lossen. Per saldo is de Nederlandse hypotheekportefeuille van Rabobank Groep in 2015 gekrompen tot 201,5 (205,0) miljard euro.

De hypotheekportefeuille bestond voor 21,4% (21,1%) uit financieringen met Nationale Hypotheek Garantie (NHG). Door de herziening van de fiscale behandeling van de eigen woning (per 1 januari 2013) stijgt het aandeel annuïtaire en lineaire leningen in de hypotheekportefeuille. Hypotheken met kapitaalopbouw en aflossingsvrije financieringen zijn door de wijziging van het fiscale regime minder aantrekkelijk geworden. Eind 2015 bedroeg het aandeel van klanten met een volledig aflossingsvrije financiering 23,9% (24,6%) van de hypotheekportefeuille. De gewogen gemiddelde geïndexeerde loan- to-value (LTV) van de hypotheekportefeuille is in 2015 verbeterd tot 73% (78%). Dit komt door (extra) aflossingen, een toename van verpande spaargelden en een stijging van de

gemiddelde prijs van bestaande koopwoningen. Van ongeveer 13% (18%) van de hypotheekportefeuille exclusief NHG was de LTV hoger dan 100%.

Zorg voor betaalbaarheid

De Rabobank wil betalingsproblemen bij klanten zoveel mogelijk voorkomen. Het begint uiteraard met goede advisering en dus een passende hypotheek. Gedurende de looptijd toetst de Rabobank regelmatig of de hypotheek nog past bij de persoonlijke situatie. Toch komt het voor dat een klant niet meer aan zijn betalingsverplichtingen kan voldoen. De Rabobank wil bij (dreigende) achterstand graag zo vroeg mogelijk met de klant in gesprek om naar oplossingen te zoeken. In de meeste gevallen komen de klant en de bank gezamenlijk tot een oplossing en kan de klant in zijn woning blijven wonen. In 2015 is voor 0,48% (2014: 0,40%) van de hypotheekklanten herstel niet meer mogelijk gebleken en was er geen perspectief om de hypotheek op bestendige wijze voort te zetten. In deze gevallen is overgegaan tot verkoop van de woning. Bij voorkeur gebeurt dit in samenwerking met de klant via een onderhandse verkoop. In uitzonderlijke gevallen gaan we over tot openbare verkoop.

> Lees hier meer over klanten in het nauw.

Kosten kredietverliezen en afboekingen

Twee eenmalige veranderingen beïnvloeden de kosten kredietverliezen en de voorzieningen van woninghypotheken. De Rabobank heeft een nieuw kapitaalmodel ontwikkeld voor woninghypotheken; dit model wordt ook gebruikt om het voorzieningenniveau te bepalen. Daarnaast heeft de Rabobank er voor gekozen om de kredietverliezen op woninghypotheken van ondernemers uit het zakelijke domein te halen en volledig te verantwoorden in het particuliere domein. Deze veranderingen hebben 161 miljoen euro aan extra kosten kredietverliezen tot gevolg, waarvan 134 miljoen euro eenmalig. Ook de stand van de voorzieningen is daardoor hoger. De totale kosten kredietverliezen bedroegen 286 (112) miljoen euro.

Het nieuwe kapitaalmodel voor hypotheek¹ houdt beter rekening met gedragsfactoren dan het oude model. Met het nieuwe model worden default-situaties eerder herkend. De eenmalige modelimpact bedroeg 83 miljoen euro.

1 Het nieuwe kapitaalmodel, dat het interne validatie- en goedkeurings-traject volledig heeft doorlopen, is voor de kapitaalberekening nog niet toegepast in afwachting van de uitkomsten van het externe validatietraject door de ECB.

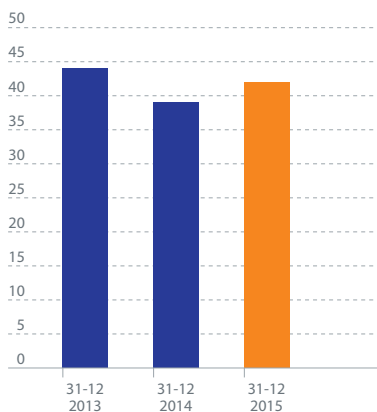
- 1 Het migreren impliceert een verlaging van de kosten kredietverliezen met 127 miljoen euro binnen het zakelijke domein. Per saldo was sprake van een vrijval die grotendeels het gevolg is van het verschil tussen de LGD voor woninghypotheken en de LGD voor zakelijke leningen.
- 2 De kosten kredietverliezen in basispunten zijn exclusief de eenmalige effecten, maar inclusief additionele kosten kredietverliezen voor de ondernemer in privé. Voor een zuivere vergelijking van de cijfers met die over 2014 is het nodig om de kosten kredietverliezen voor de ondernemer in privé in mindering te brengen. De kosten kredietverliezen komen dan uit op 6,1 basispunten.

Het migreren van woninghypotheken van ondernemers naar het particuliere domein leidde tot een toename van 78 miljoen euro aan kosten kredietverliezen op woninghypotheken, waarvan 51 miljoen euro eenmalig¹.

Over het jaar 2015 bedroegen de kosten kredietverliezen 152 miljoen euro (7,5 basispunten), afgezien van de extra kosten kredietverliezen als gevolg van bovengenoemde eenmalige veranderingen.

Woninghypotheken		
<i>Bedragen in miljoenen euro's</i>	<i>31-12-2015</i>	<i>31-12-2014</i>
Hypotheekportefeuille	201.498	205.008
Gewogen gemiddelde LTV	73%	78%
Niet-presterende leningen	0,91%	0,99%
Achterstand langer dan 90 dagen	0,57%	0,73%
Aandeel NHG-portefeuille	21,4%	21,1%
Aandeel klanten met volledig aflossingsvrije hypotheek	23,9%	24,6%
Niet-presterende leningen	1.837	2.001
Voorzieningen	319	178
Dekkingsratio niet-presterende leningen	17%	9%
	2015	2014
Kosten kredietverliezen	286	112
Kosten kredietverliezen (in basispunten, exclusief eenmalige effecten) ²	7,5	5,4
Afboekingen	156	128

Marktaandeel HID in %



Rentemiddeling beschikbaar voor hypotheekklanten

Klanten die voortijdig hun rentecontract willen wijzigen, kunnen vanaf 1 juli 2016 gebruik maken van rentemiddeling. Daarbij wordt de hypotheekrente en de restant looptijd van het rentecontract dat de klant op dat moment heeft gemiddeld met de actuele vaste rente en looptijd waar hij voor kiest. Deze service is vooral bedoeld voor klanten die niet de middelen hebben om in één keer de boeterente te betalen.

[> Lees hier meer over rentemiddeling.](#)

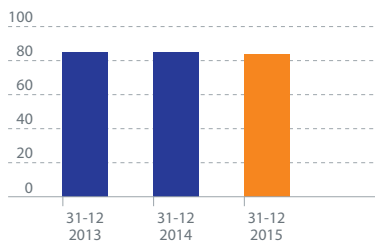
Handel, industrie en dienstverlening

Het marktaandeel van Rabobank Groep in de kredietverlening aan de sectoren handel, industrie en dienstverlening (HID) kwam in 2015 uit op 42% (39%). De kredietverlening van het binnenlands retailbankbedrijf aan deze sector daalde met 9% tot 51,1 (56,0) miljard euro. Onderdeel van deze kredietportefeuille is de commerciële vastgoedportefeuille van het binnenlands retailbankbedrijf. In het hoofdstuk Risicomanagement staat meer uitleg over de ontwikkelingen van deze vastgoedportefeuille.

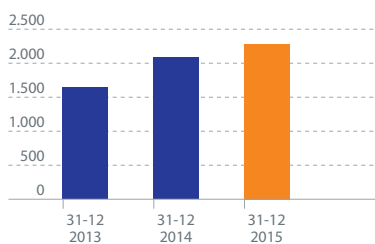
Financieringsduidelijkheid voor ondernemers

De Rabobank introduceerde in 2015 drie initiatieven om ondernemers snel duidelijkheid te geven of ze hun plannen kunnen financieren. Dit zijn de financieringsindicator, de financieringsverkenner en de mogelijkheid tot online aanvragen. Ondernemers die zich oriënteren op de financierbaarheid van hun plan, kunnen de financieringsindicator op rabobank.nl gebruiken. Aan de hand van vragen en financiële kengetallen maakt dit programma via rekenregels een indicatie of het plan van de ondernemer te financieren is. Naast de indicator komt er een verkenner die enkele mogelijke financieringsoplossingen aangeeft. Online is het beste kanaal om de behoefte scherp te

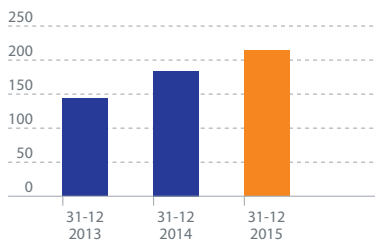
Marktaandeel food en agri in %



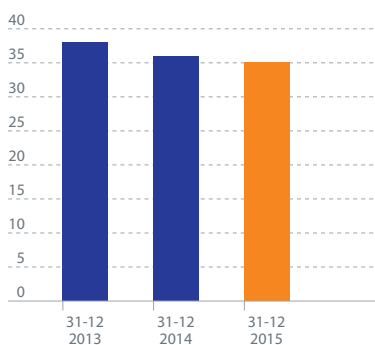
Aantal actieve gebruikers mobiel bankieren - particulieren (x1.000)



Aantal actieve gebruikers mobiel bankieren - bedrijven (x1.000)



Marktaandeel sparen in %



krijgen en alle benodigde gegevens te verzamelen. Op basis daarvan kan de adviseur een advies opstellen en binnen één week in een persoonlijk gesprek duidelijkheid geven aan de ondernemer. Ook bieden we onze mkb-kanten drie mogelijkheden om online een financieringsaanvraag op te stellen en aan te leveren. Alle drie de opties staan op rabobank.nl.

Food en agri

De kredietverlening van het binnenlands retailbankbedrijf aan de food- en agrisector kwam in 2015 uit op 28,2 (28,4) miljard euro. Deze sector beslaat 10% (10%) van de totale kredietportefeuille van het binnenlands retailbankbedrijf. De Rabobank heeft in Nederland al jarenlang een stabiel marktaandeel in de food- en agrisector van rond de 85% en is hiermee onmiskenbaar de belangrijkste financier van deze sector. Deze positie heeft de Rabobank verworven door haar agrarische wortels en de ruime sectorkennis die in de loop der jaren is opgebouwd.

> Lees meer over Banking for Food in het hoofdstuk Strategie en in het jaaroverzicht.

Participeren, adviseren en virtualiseren

Drie pijlers vormen het fundament onder de coöperatieve klantbediening van de lokale Rabobanken: participeren, adviseren en virtualiseren. Lokale Rabobanken participeren in initiatieven die bijdragen aan de lokale sociaal-economische ontwikkeling. Zij onderscheiden zich daarmee van andere banken. Adviseurs bij de lokale Rabobanken onderhouden contact met de klant in fysieke en virtuele netwerken. Daarnaast zet de Rabobank vol in op het verder virtualiseren van haar dienstverlening tegen een marktconform kostenniveau.

Klanten willen altijd en overal hun bankzaken kunnen regelen. Ook vragen ze om meer vormen van virtuele service en klantcontact. De Rabobank speelt hierop in met de Rabo Bankieren App en de Rabo Beleggen App. Het aantal klanten dat actief mobiel bankiert bij de Rabobank groeide in 2015 met 225.000 tot 2.496.000. Het gaat hierbij om zowel zakelijke als particuliere klanten. Het jaaroverzicht gaat verder in op de nieuwe Rabo Bankieren App, die in 2015 is geïntroduceerd.

Toevertrouwde middelen stijgen met 2%

De Nederlandse particuliere spaarmarkt groeide in 2015 met 1% tot 336,2 (331,7) miljard euro. Het marktaandeel van Rabobank Groep bedroeg 34,8% (36,0%). Hiervan kwam 34,0% (35,1%) voor rekening van de lokale Rabobanken en 0,8% (0,9%) voor rekening van spaarbank en Rabobankdochter Roparco. De toevertrouwde middelen bij het binnenlands retailbankbedrijf zijn met 2% gestegen tot 212,4 (208,9) miljard euro. Deze bestaan voor het grootste deel uit particulier spaargeld. Onder invloed van de extra aflossingen op woninghypotheken daalde het particuliere spaargeld tot 117,0 (119,6) miljard euro.

Migratie Schretlen

In 2015 is de private banking dienstverlening van de Rabobank en die van Schretlen & Co samengevoegd. De overdracht van de klantportefeuilles van Schretlen & Co naar de lokale Rabobanken is volledig afgerond.

Verzekeren

Als brede dienstverlener biedt de Rabobank haar particuliere en zakelijke klanten een compleet aanbod aan adviesdiensten en productoplossingen, waaronder verzekeringen. Op het gebied van verzekeringsproducten is Achmea via haar merk Interpolis de belangrijkste strategische partner en leverancier voor de Rabobank. Interpolis biedt een breed assortiment schade-, zorg- en levensverzekeringen voor zowel particulieren als bedrijven. Interpolis is voor de Rabobank voorkeursleverancier voor de retailmarkt. Onder invloed van de afbouw van polissen van andere maatschappijen daalde de totale assurantieprovisie tot 269 (277) miljoen euro.

Soort verzekering		
<i>Aantallen polissen</i>	<i>31-12-2015</i>	<i>31-12-2014</i>
Alles in één Polis	1.330.000	1.289.000
ZekerVanJeZaak en Bedrijven Compact Polissen	204.000	207.000
ZorgActief	218.000	215.000

In 2015 introduceerden we Rabo RisiGo. Daarmee ondersteunen we ondernemers door hen inzicht te geven in hun bedrijfsrisico's, deze aan te pakken en zo hun bedrijfscontinuïteit te versterken. Rabo RisiGo is ontwikkeld vanuit een gezamenlijke visie van de Rabobank en Interpolis op hoe bedrijven effectiever met bedrijfsrisico's kunnen omgaan. In 2015 werd ongeveer de helft van de nieuwe verkopen van kortlopende reisverzekeringen afgesloten via de Rabo Bankieren App.

Resultaatontwikkeling binnenlands retailbankbedrijf

Resultaten			
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>	<i>Mutatie</i>
Rente	5.661	5.783	-2%
Provisies	1.371	1.318	4%
Overige resultaten	18	131	-86%
Totale baten	7.050	7.232	-3%
Personeelskosten	2.134	2.302	-7%
Andere beheerskosten	2.520	2.233	13%
Afschrijvingen	116	127	-9%
Totale bedrijfslasten	4.770	4.662	2%
Brutoresultaat	2.280	2.570	-11%
Kosten kredietverliezen	343	1.422	-76%
Resolutieheffing	-	274	-
Bijdrage resolutiefonds	89	-	-
Bankenbelasting	82	80	3%
Bedrijfsresultaat vóór belastingen	1.766	794	122%
Belastingen	445	261	70%
Nettowinst	1.321	533	148%
Kosten kredietverliezen (in basispunten)	12	48	-75%
Ratio's			
Efficiencyratio exclusief toezichtsheffingen	67,7%	64,5%	
Efficiencyratio inclusief toezichtsheffingen	70,1%	65,6%	
RAROC	13,0%	5,8%	
Balansgegevens (in miljarden euro's)	31-12-2015	31-12-2014	
Balanstotaal	325,2	354,3	-8%
Kredietportefeuille private cliënten	281,9	289,9	-3%
Toevertrouwde middelen	212,4	208,9	2%
Vermogensseisen (in miljarden euro's)			
Regulatory capital	6,7	6,5	3%
Economic capital	10,1	8,8	15%
Aantal interne medewerkers (in fte's)	22.176	23.993	-8%
Aantal externe medewerkers (in fte's)	2.165	2.482	-13%

Toelichting resultaatontwikkeling binnenlands retailbankbedrijf

Baten daalden met 3%

De totale baten van het binnenlands retailbankbedrijf kwamen in 2015 3% lager uit op 7.050 (7.232) miljoen euro. Door de historisch lage hypotheekrente losten veel klanten vervroegd hun hypotheek af en sloten een nieuwe hypotheek af tegen een lagere rente. Door de krimp van de kredietportefeuille en de gedaalde marges op nieuwe hypotheek stond de rentewinst onder druk. Dit werd deels gecompenseerd door hogere ontvangsten uit boeterente. Per saldo daalde de rentewinst met 2% tot 5.661 (5.783) miljoen euro. De provisiewinst steeg met 4% tot 1.371 (1.318) miljoen euro, met name door de hogere provisiewinst op financieren en betalingsverkeer. De overige resultaten daalden met 113 miljoen euro tot 18 (131) miljoen euro. In 2014 werden de overige baten opwaarts beïnvloed door een bate uit de verkoop van hypotheek.

Bedrijfslasten stegen met 2%

De totale bedrijfslasten van het binnenlands retailbankbedrijf kwamen in 2015 2% hoger uit op 4.770 (4.662) miljoen euro. De virtualisering van de dienstverlening, de daling van het aantal lokale Rabobanken en het sluiten van (bij)kantoren hebben gevolgen voor het personeel. Het aantal in- en externe medewerkers bij het binnenlands retailbankbedrijf daalde in 2015 met 8% tot 24.341 (26.475) fte's. Door deze daling kwamen de personeelskosten 168 miljoen euro lager uit op 2.134 (2.302) miljoen euro. De andere beheerskosten stegen met 287 miljoen euro tot 2.520 (2.233) miljoen euro door hogere reorganisatie- en juridische kosten. De innovatiekosten, die samenhangen met de virtualisering van de dienstverlening, lagen in 2015 op ongeveer hetzelfde hoge niveau als in 2014. Deze kosten worden vanuit de groep doorbelast aan de lokale Rabobanken via de andere beheerskosten. Onder invloed van lagere afschrijvingen op immateriële vaste activa daalden de afschrijvingen met 9% tot 116 (127) miljoen euro.

Kosten kredietverliezen daalden met 1.079 miljoen euro

Het herstel van de economie was duidelijk terug te zien in de ontwikkeling van de kosten kredietverliezen bij het binnenlands retailbankbedrijf in 2015. Er waren in het binnenland weinig nieuwe kredieten waarvoor een voorziening moest worden getroffen. Ook de voorzieningen op bestaande posten bleken toereikend. In het commercieel vastgoed waren de kosten kredietverliezen circa 300 miljoen euro lager. Commercieel

vastgoed maakt bij de lokale Rabobanken deel uit van de sector handel, industrie en dienstverlening. Wel blijven er structurele problemen in deze sector bestaan. De kosten kredietverliezen in de glastuinbouw waren in 2015 eveneens lager.

Extra informatie uit externe bronnen voor de waardering van specifieke onderpanden en een meer verfijnde manier om toekomstige kasstromen te berekenen, leidden tot een periodieke herziening van managementinschattingen en parameters voor woninghypotheek. Deze herziening had per saldo eveneens een gunstig effect op de kosten kredietverliezen. De kosten kredietverliezen daalden met 1.079 miljoen euro tot 343 (1.422) miljoen euro en bedroegen daarmee 12 (48) basispunten van de gemiddelde kredietportefeuille. De kosten kredietverliezen liggen onder het langjarige gemiddelde van 23 basispunten, ook genormaliseerd voor de effecten van de verfijnde berekeningswijze.

Regulatory capital steeg met 3%

Bij de berekening van het regulatory capital (de externe vermogensseis) worden de risico's van uitzettingen aan particulieren en bedrijven ingeschat op basis van IRB-modellen en risicomodellen. In 2015 steeg het regulatory capital voor het binnenlands retailbankbedrijf naar 6,7 (6,5) miljard euro, ondanks de daling van de kredietverlening. Het economic capital (de interne vermogensseis) bedroeg 10,1 (8,8) miljard euro. Deze toename is vooral het gevolg van het afschaffen van de diversificatie tussen de risicocategorieën.

Vooruitblik

De economische groei in Nederland is na jaren van crisis, recessie en stagnatie overtuigend teruggekeerd. In 2016 zal de Nederlandse economie naar verwachting groeien met 2,5%, na een groei van 2% in 2015. Deze groei wordt gedragen door export, particuliere consumptie en private investeringen. De hoge werkloosheid blijft een pijnpunt en de exportgroei is omgeven met onzekerheden. Meer over de Nederlandse economische vooruitzichten in onze Visie op 2016: Nederlandse economie.

Het binnenlandse retailbankbedrijf richt zich ook in 2016 en daarna op excellente klantfocus, optimalisatie van de balans en verbetering van het rendement. Naar verwachting blijft de hypotheekrente ook in 2016 op een laag niveau en zien we een voortzetting van het hogere verkoopniveau van woningen.

Aflossingen zorgen naar verwachting voor een gematigde krimp van de kredietportefeuille van het binnenlands retailbankbedrijf. Daarnaast zullen de eerste effecten van het flexibiliseren van de balans (zie het hoofdstuk Strategie) zichtbaar worden in het balanstotaal. De toevertrouwde middelen blijven naar verwachting ongeveer stabiel.

Een verdere daling van het aantal medewerkers zorgt voor lagere bedrijfslasten. De kosten kredietverliezen werden in 2015 gedrukt door eenmalige effecten en zullen in 2016 op een wat hoger niveau liggen. Ook gaan we vanaf 2016 bijdragen aan de vorming van het ex-ante gefinancierde depositogarantiestelsel. Al met al verwachten we dat de nettowinst van het binnenlands retailbankbedrijf op een wat lager niveau uitkomt dan in 2015.

Performance

Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf

Resultaatsdaling door impairment op goodwill RNA

Het nettoresultaat van het Nederlands en internationaal wholesalebankbedrijf en internationale rural- en retailbankbedrijf over 2015 kwam uit op een verlies van 333 miljoen euro. Dit is een daling van 1.091 miljoen euro ten opzichte van 2014. De belangrijkste oorzaak hiervoor was de impairment op de goodwill met betrekking tot Rabobank National Association (RNA) in de Verenigde Staten van 604 miljoen euro. Daarnaast stegen de kosten kredietverliezen met 106 miljoen euro tot 526 miljoen euro of 53 basispunten van de gemiddelde kredietportefeuille. Ook de bijdrage aan het nationale resolutiefonds drukte het brutoresultaat met 66 miljoen euro. Net als bij de lokale Rabobanken nam de personele bezetting af bij Wholesale, Rural & Retail. Dit zal de komende jaren bijdragen aan de benodigde rendementsverbetering.

Vooraf door valuta-effecten nam de kredietportefeuille toe met 3,6 miljard euro tot 98,8 miljard euro. Het aandeel food en agri in de totale kredietportefeuille kwam uit op 61%. Dat is een stijging van 3 procentpunt ten opzichte van eind 2014. De toevertrouwde middelen stegen met 7% tot 124,4 miljard euro. Het gezamenlijke spaartegoed van de internet spaarbanken in België, Duitsland, Ierland, Australië en Nieuw-Zeeland was ongeveer stabiel en bedroeg 30,5 miljard euro. Het belang van de Rabobank in de Agricultural Bank of China werd in 2015 met 93% afgebouwd. Ook werd in het verslagjaar de omvang van de illiquide activa verder verkleind.

Strategie

Het Nederlands en internationaal wholesalebankbedrijf en internationaal rural en retailbankbedrijf vormt de internationale spil in onze strategie Banking for Food. Onze strategie 'Banking for Food' gaat zowel over onze bijdrage om de wereld duurzamer te voeden als over de individuele economische doelen van onze food- en agrikanten. Daarnaast tonen we leiderschap met evenementen als de Food 20 Summit en met Rabobank Foundation en Rabo Development.

Het wholesalebankbedrijf in Nederland levert een belangrijke aan onze Bankieren voor Nederland strategie. Zo leveren we een aandeel aan duurzame welvaart en welzijn in Nederland. Meer hierover staat in het hoofdstuk Strategie.

Banking for Food

Onze visie is dat we voor de Rabobank een rol weggelegd zien op het gebied van mondiale voedselzekerheid. De wereldbevolking groeit snel en de wereldwijde voedselproductie kan daarbij niet achterblijven. Tegelijkertijd ontstaan beperkingen in de beschikbaarheid van land en natuurlijke hulpbronnen. Als internationaal leidende bank in food en agri wil de

Rabobank bijdragen aan de uitdaging om meer en duurzaam te produceren met minder grondstoffen.

Samen met klanten, partners en collega's wereldwijd gaan we aan de slag met de vier dimensies van voedselzekerheid: het verbeteren van de beschikbaarheid van voedsel, het verbeteren van de toegang tot voedsel, het stimuleren van gebalanceerde, gezonde voeding en het verbeteren van de stabiliteit van de voedselproductie. De Rabobank wil nu en in de toekomst ondernemers in de landbouw- en voedselketen ondersteunen door toegang te bieden tot financiering, kennis en netwerken. Met haar aanwezigheid in Noord-Amerika, Zuid-Amerika, Europa, Azië, Afrika, Australië en Nieuw-Zeeland is Wholesale, Rural & Retail uitstekend gepositioneerd om wereldwijd een onderscheidende rol te spelen op het gebied van food en agri. Het jaaroverzicht gaat nader in op Banking for Food, de visie van de Rabobank op voedselzekerheid en de rol van de bank hierin.

Klantfocus

Met behulp van haar kennis en netwerk brengt Wholesale, Rural & Retail sleutelmomenten in kaart waarop ze kan excelleren in klantfocus. Belangrijk daarbij is dat we op zulke momenten

proactief het gesprek aangaan met de klant en diens verwachtingen overtreffen. Samen met onze klanten creëren we oplossingen die verder gaan dan financieren, zoals rondom bedrijfsopvolging en duurzaamheid. Onze klantbediening is waar mogelijk dichtbij in de regio en waar nodig gecentraliseerd. Zo komen we tot een zo efficiënt mogelijke én klantgerichte dienstverlening. Excellente klantfocus betekent voor Wholesale, Rural & Retail verder dat we ons continu aanpassen aan de wensen van de klant en aan verschuivingen in de markt. We handelen bovendien altijd aantoonbaar in het belang van de klant.

Rendementsverbetering

Wholesale, Rural & Retail draagt bij aan de noodzakelijke rendementsverbetering met het performanceverbeteringsprogramma Solve, Optimise, Grow & Innovate. Dit programma sluit aan bij Performance Now en voorziet in een vereenvoudiging van processen en systemen. Waar mogelijk biedt standaardisatie een oplossing, maar maatwerk en unieke kennis en netwerken zijn tegelijkertijd juist ons onderscheidend vermogen. Maatwerk vindt dan ook plaats waar dat nodig en rendabel is.

Nederland

In Nederland bedient het wholesalebankbedrijf Nederlandse grootzakelijke klanten in alle sectoren, in nauwe samenwerking met de lokale Rabobanken. Daarnaast faciliteert het wholesalebankbedrijf (samen met de Rabo International Desk

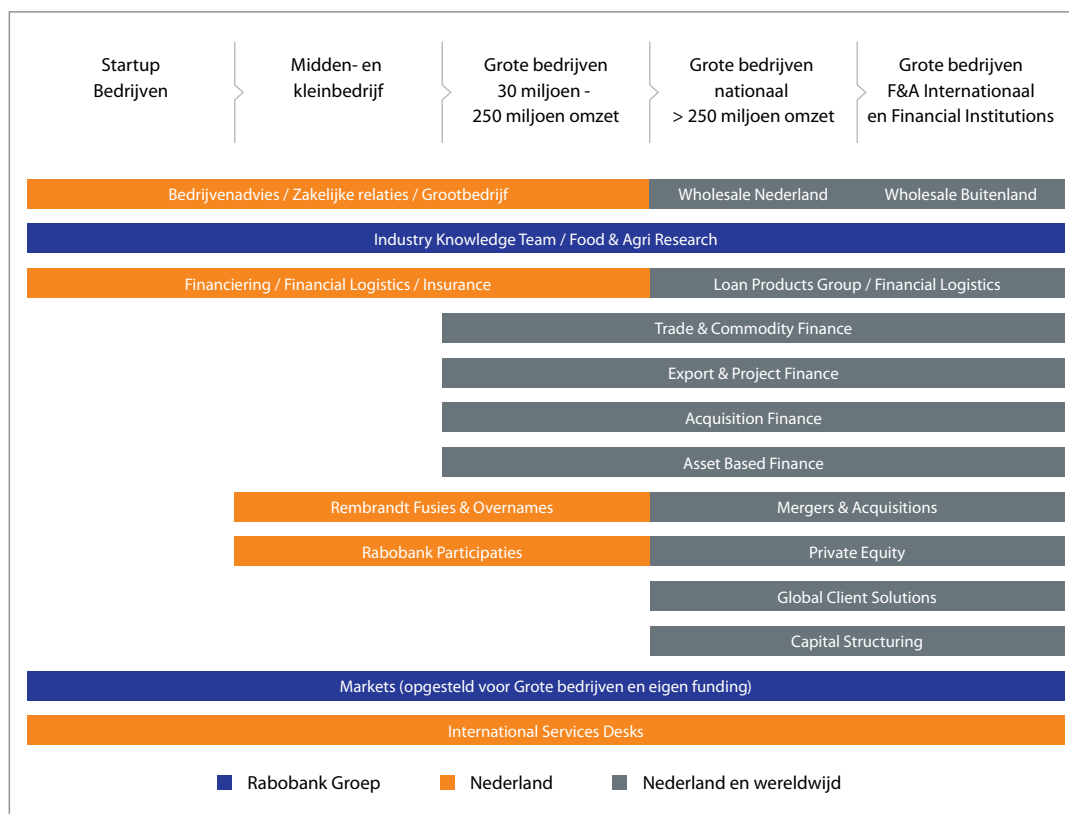
van de afdeling Grootbedrijf) de internationale activiteiten van Nederlandse klanten. De Rabobank heeft twintig International Desks – verspreid over zes continenten – die zich specifiek richten op de internationale ondersteuning. De Rabobank faciliteert de kwalitatieve groei van bedrijven. Enkele voorbeelden waarmee de Rabobank de verdien capaciteit van Nederland ondersteunt, staan in het jaaroverzicht.

Daarnaast staat ons specialistische productenpalet ter beschikking aan alle grote én kleine zakelijke klanten. Denk hierbij aan producten om renterisico, valutarisico of grondstoffenrisico's af te dekken. Via ons netwerk van lokale klantgerichte teams kunnen we wholesalekennis van grootzakelijke financieringen combineren met de lokale Rabobankkennis. In 2015 introduceerden we een nieuwe online omgeving voor grootzakelijke klanten. Meer hierover staat in het jaaroverzicht.

Wereldwijd

Wholesalebanking

Binnen wholesalebanking onderscheidt de Rabobank zich door internationaal de nadruk te leggen op food- en agrikanten. Door de combinatie van diepgaande kennis en een wereldwijd netwerk zijn we in staat ons te positioneren als leidende food- en agribank in de wereld. We bedienen de hele voedselketen, met specialisten per sector, en we stellen deze sector kennis en advisering ter beschikking aan onze klanten. De Rabobank is actief in de belangrijkste voedselproducerende landen, waar-



onder de Verenigde Staten, Australië, Nieuw-Zeeland, Brazilië en Chili.

Internationaal vindt er kruisbestuiving plaats tussen onze relatiemanagers, productspecialisten en kennisleveranciers, zoals Food & Agribusiness Research. Zo biedt de Rabobank haar wholesaleklanten toegevoegde waarde op het vlak van financieringen, kapitaalmarkten voor schuld papier, fusies & overnames, strategisch advies en risicomanagementproducten. De Rabobank biedt financieringsdiensten aan internationale grondstofhandelaren in de agrarische keten. Daarnaast leveren we onze Nederlandse en internationale food- en agriklanten kwalitatief hoogstaande, professionele financiële producten en diensten aan voor de financiële markten.

Rabo Private Equity

Rabo Private Equity is de investeringstak van de Rabobank. Zij biedt diverse mogelijkheden en structuren om ondernemers te helpen met het aantrekken van aanvullend eigen vermogen. Rabo Private Equity is op de Nederlandse markt actief met Rabo Participaties. Die beschikt over een investeringsfonds van ongeveer 200 miljoen euro en treedt daarmee op als aandeelhouder in een breed scala aan sectoren. Investerings worden gedaan voor de lange termijn.

Daarnaast investeert Rabo Private Equity in diverse private-equityfondsen, zowel in Nederland als in food- en agrifondsen buiten Nederland. Al deze fondsen passen bij de strategie van de Rabobank om wereldwijd een vooraanstaande speler te zijn in de financiering van de food- en agrisector of zij ondersteunen onze klantbediening in Nederland. Rabo Private Equity heeft op dit moment investeringen in fondsen die actief zijn in Nederland, Engeland, de Verenigde Staten, Polen, Brazilië en India.

Internationaal Rural & Retail banking

Rural banking richt zich op de financiering van agrarische ondernemers in het buitenland. De belangrijkste markten voor rural banking zijn Australië en Nieuw-Zeeland, de Verenigde Staten, Brazilië en Chili. De Rabobank werkt al 25 jaar in Australië en heeft daar een sterke positie met meer dan 60 kantoren en circa 900 medewerkers. In de Verenigde Staten is de Rabobank actief onder de naam Rabo AgriFinance, een onderdeel dat zich volledig richt op de agrisector. In Brazilië richt de Rabobank zich specifiek op de grootste boerenbedrijven die op export zijn gericht. Rabobank Chili bracht haar doelen beter in lijn met het strategisch kader en richt zich op het ondersteunen van de agrarische voedselketen. Geholpen door de waardeestijging van vooral de Amerikaanse dollar groeide in 2015 de rurale kredietportefeuille.

De internationale retailbankingactiviteiten beslaan drie landen: de Verenigde Staten (RNA), Indonesië en Ierland (ACC Loan Management). In de Verenigde Staten steeg de omvang van de portefeuille bij RNA met 1,0 miljard euro tot 9,2 (8,2) miljard euro, mede door valuta-effecten. Rabobank Indonesië bevindt zich momenteel in een strategische transitie: de bank gaat zich volledig richten op de food- en agrisector. Het aantal kantoren wordt fors in omvang teruggebracht; dit ging in 2015 gepaard met het verlies van ongeveer 600 arbeidsplaatsen. ACC Loan Management wordt afgebouwd. Op 31 december 2015 bedroeg de omvang van de kredietportefeuille nog slechts 1,4 (1,9) miljard euro. De aanwezigheid in Polen is met de verkoop van Bank BGZ in 2014 sterk gereduceerd. In april 2015 is de fusie afgerond van Bank BGZ met BNP Paribas Polska. Hierdoor is het nog resterende 10%-belang van de Rabobank in Bank BGZ omgezet in een 7%-belang in de fusiebank BGZ BNP Paribas. URCB (China) vormt per einde 2015 geen onderdeel meer van de Rabobank, we verkochten ons aandeel van 9%. URCB (China) heeft zich in de afgelopen jaren ontwikkeld tot een volwassen bank. Als gevolg hiervan is de invloed van Rabo Development sterk afgenomen. Wij hebben ons aandeel van 9% verkocht.

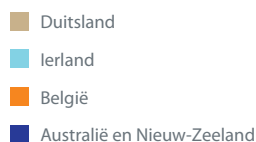
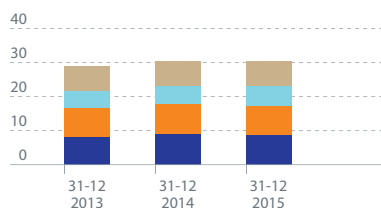
De totale kredietverlening aan rural- en retailklanten steeg in 2015, mede onder invloed van valuta-effecten, met 7% tot 37,6 (35,2) miljard euro.

Toevertrouwde middelen stegen met 7%

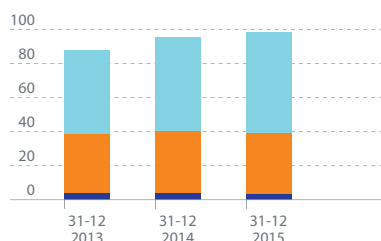
De omvang van de toevertrouwde middelen bij het wholesalebankbedrijf en internationale rural- en retailbankbedrijf kwam eind 2015 uit op 124,4 (115,8) miljard euro. Daaronder vallen de toevertrouwde middelen van bedrijven, evenals de particuliere spaarmiddelen van Onlinebank RaboDirect in België, Duitsland, Ierland, Australië en Nieuw-Zeeland. De toevertrouwde middelen namen toe doordat institutionele klanten meer geld aan de Rabobank toevertrouwden. De spaartegoeden van RaboDirect bleven in 2015 ongeveer stabiel op 30,5 (30,4) miljard euro. Het aantal klanten van deze internet spaarbanken groeide tot 900.000 (882.000).

RaboDirect heeft als strategie om buiten Nederland spaarmiddelen aan te trekken als alternatief voor Nederlands spaargeld. De spaargelden die klanten aan RaboDirect toevertrouwen, zetten we in voor de financiering van het internationale rural- en retailbankbedrijf en voor andere onderdelen van Rabobank Groep. Door tegoeden aan te trekken in landen buiten Nederland, verbreedt de Rabobank haar fundingbasis. De spaargelden uit RaboDirect-activiteiten bedroegen 22% (21%) van de spaargelden op groepsniveau.

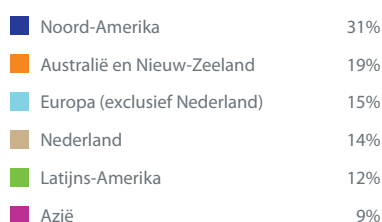
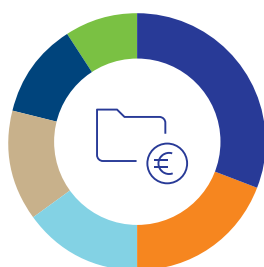
Verdeling spaartegoeden RaboDirect in miljarden euro's



Kredietportefeuille naar sector in miljarden euro's



Kredietportefeuille naar regio ultimo 2015



Kredietportefeuille groeide met 4%

De totale kredietportefeuille van het wholesalebankbedrijf en internationale rural- en retailbankbedrijf steeg in 2015 met 4% tot 98,8 (95,2) miljard euro. De omvang van de kredietverlening aan de food- en agrisector kwam uit op 59,9 (54,9) miljard euro en vormde hiermee 61% (58%) van de totale kredietportefeuille van dit segment. Het totaal van de leningen aan de sectoren handel, industrie en dienstverlening (HID) bedroeg 35,4 (36,7) miljard euro. De kredietverlening aan particulieren kwam uit op 3,5 (3,6) miljard euro.

De kredietverlening aan Nederlandse bedrijven nam met 8% toe tot 14,2 (13,1) miljard euro. Het overige deel van de kredietportefeuille werd verstrekt aan bedrijven buiten Nederland: 47,0 (46,9) miljard euro aan wholesaleklanten en 37,6 (35,2) miljard euro aan rural- en retailklanten. De groei in het buitenlandse deel van de portefeuille ontstond vooral door de waardedaling van de euro.

Resultaatontwikkeling wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf

Resultaten			
in miljoenen euro's	2015	2014	Mutatie
Rente	2.270	2.416	-6%
Provisies	513	552	-7%
Overige resultaten	653	825	-21%
Totale baten	3.436	3.793	-9%
Personeelskosten	1.123	1.164	-4%
Andere beheerskosten	1.101	1.166	-6%
Afschrijvingen	107	87	23%
Totale bedrijfslasten	2.331	2.417	-4%
Brutoresultaat	1.105	1.376	-20%
Bijzondere waardevermindering van goodwill	612	26	-
Kosten kredietverliezen	526	420	25%
Bijdrage resolutiefonds	66	-	-
Bankenbelasting	73	67	9%
Bedrijfsresultaat vóór belastingen	-172	863	-120%
Belastingen	161	105	53%
Nettowinst	-333	758	-144%
Kosten kredietverliezen (in basispunten)	53	44	20%
Ratio's			
Efficiencyratio exclusief toezichtsheffingen	67,8%	63,7%	
Efficiencyratio inclusief toezichtsheffingen	71,9%	65,5%	
RAROC	-4,3%	10,2%	
Balansgegevens (in miljarden euro's)			
Balanstotaal	489,2	495,1	-1%
Kredietportefeuille private cliënten	98,8	95,2	4%
Toevertrouwde middelen	124,4	115,8	7%
Vermogensseisen (in miljarden euro's)			
Regulatory capital	6,4	6,4	0%
Economic capital	7,7	7,3	5%
Aantal interne medewerkers (in fte's)	8.785	9.546	-8%
Aantal externe medewerkers (in fte's)	794	694	14%

Toelichting resultaatontwikkeling wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf

Totale baten daalden met 9%

De totale baten van het wholesalebankbedrijf en internationale rural- en retailbankbedrijf daalden in 2015 met 9% tot 3.436 (3.793) miljoen euro. Ondanks de groei van de kredietportefeuille daalde de rentewinst. Door de lage rentestand stond de marge onder druk en daarnaast droeg Bank BGZ in 2015 niet meer bij aan de rentewinst. Bank BGZ droeg in 2014 nog ongeveer 9 maanden bij aan het resultaat. De rentewinst daalde met 6% tot 2.270 (2.416) miljoen euro. De verkoop van Bank BGZ droeg ook bij aan de daling van de provisiewinst met 7% tot 513 (552) miljoen euro. Positieve herwaarderings in de private-equityportefeuille en de afbouw van het belang van de Rabobank in de Agricultural Bank of China hadden een positief effect op de overige resultaten. In 2014 had de afbouw van de illiquide activaportefeuille een positief effect op de resultaten. Per saldo daalden de overige resultaten met 172 miljoen euro tot 653 (825) miljoen euro.

Bedrijfslasten daalden met 4%

Ondanks de waardedaling van de euro daalden de bedrijfslasten van het wholesalebankbedrijf en internationale rural- en retailbankbedrijf in 2015 tot 2.331 (2.417) miljoen euro. Dit hing samen met de verkoop van Bank BGZ in 2014. Het lagere aantal medewerkers droeg bij aan de daling van de personeelskosten met 4% tot 1.123 (1.164) miljoen euro. Vooral bij Rabobank Indonesië en in mindere mate bij RNA en ACC Loan Management slonk de personele bezetting. Onder invloed van lagere kosten voor IT en publiciteit daalden de andere beheerskosten met 6% tot 1.101 (1.166) miljoen euro. Onder invloed van hogere afschrijvingen op software stegen de afschrijvingen met 23% tot 107 (87) miljoen euro.

Bijzondere waardevermindering van goodwill

Een goodwill impairment drukte het bedrijfsresultaat voor belastingen met 612 (26) miljoen euro. Dit bedrag bestond nagenoeg geheel uit de impairment op de goodwill met betrekking tot RNA in de Verenigde Staten van 604 miljoen euro. De leningenportefeuille binnen RNA ontwikkelde zich in 2015 minder gunstig dan verwacht. Ook de kostenontwikkeling door toegenomen regeldruk maakt dat de vooruitzichten voor RNA gedurende 2015 zijn verslechterd. Beide elementen, gecombineerd met recente sluitingen van enkele onderdelen, gaven aanleiding voor aanpassing van onder meer de groeiparameters binnen de impairmenttest op de goodwill.

Kosten kredietverliezen stegen met 25%

De kosten kredietverliezen bij het wholesalebankbedrijf en het internationale rural- en retailbankbedrijf namen in 2015 met 106 miljoen euro toe tot 526 (420) miljoen euro. De stijging kwam vooral voor rekening van het wholesalebankbedrijf, waar de kosten kredietverliezen stegen tot 271 (160) miljoen euro. In Nederland werd voor enkele grote klanten een (aanvullende) voorziening getroffen vanwege laat-cyclische effecten. Daarnaast werden enkele grotere voorzieningen getroffen voor klanten in Latijns-Amerika en in Azië. In Brazilië werd de algemene voorziening verhoogd vanwege de ontwikkelingen in de suiker- en ethanolsector. Daarnaast had droogte in Chili impact op de kosten kredietverliezen. De kosten kredietverliezen bij ACC Loan Management waren lager dan de laatste jaren en kwamen uit op 138 (190) miljoen euro. De totale kosten kredietverliezen bedroegen 53 (44) basispunten van de gemiddelde kredietportefeuille en lagen daarmee nog onder het langjarig gemiddelde van 59 basispunten.

Regulatory capital bleef gelijk

Het regulatory capital (de externe vermogensseis) voor het wholesalebankbedrijf en internationale rural- en retailbankbedrijf bleef in 2015 gelijk met 6,4 (6,4) miljard euro. Het economic capital (de interne vermogensseis) bedroeg 7,7 (7,3) miljard euro. Deze toename is met name het gevolg van het afschaffen van de diversificatie tussen de risicocategorieën.

Vooruitblik

Naar verwachting groeit de Nederlandse economie in 2016 en zal ook wereldwijd de economische groei aanhouden. Maar het groeiherstel gaat niet vanzelf. In opkomende landen is een groeivertraging zichtbaar. Een daling van de vraag naar grondstoffen in China zorgt voor een terugval van de grondstofprijzen. In de Verenigde Staten blijft de groei wel op peil en ook in het eurogebied trekt de groei aan. Voor Nederland is dit goed nieuws; ruim tweederde van de toegevoegde waarde van de Nederlandse uitvoer wordt gerealiseerd in Europa en Noord-Amerika. Lees meer over onze wereldwijde economische vooruitzichten in Visie op 2016: internationale economie.

Ook in 2016 richt Wholesale, Rural & Retail zich op versterking van haar positie als leidende bank voor Nederlandse wholesaleklanten en op het ondersteunen van de lokale Rabobanken bij hun dienstverlening. Tegelijkertijd versterkt zij wereldwijd onze leidende positie als food- en agribank. Als we de goodwill-

impairment buiten beschouwing laten, dan zullen de totale baten van Wholesale, Rural & Retail in 2016 ongeveer in lijn liggen met 2015. We verwachten dat de margedruk aanhoudt. Alleen bij rural banking voorzien we een groei van de baten. Maatregelen om kosten te besparen worden naar verwachting volledig gecompenseerd door aanvullende kosten voor toenemende wet- en regelgeving. We verwachten per saldo dat de kosten min of meer in lijn liggen met die van 2015. De kredietportefeuille wordt verder afgestemd op de food- en agristrategie. Voor rural banking verwachten we een groei van de portefeuille.

De Rabobank voorziet in 2016 lagere kosten kredietverliezen voor Wholesale, Rural & Retail. In Nederland verwachten we dat de kosten kredietverliezen zich bewegen richting het langjarig gemiddelde, na enkele jaren van relatief hoge kosten kredietverliezen. In 2015 werd het resultaat gedrukt door de impairment op de goodwill van RNA. Naar verwachting zal de nettowinst van het wholesalebankbedrijf en internationale rural- en retailbankbedrijf in 2016 hoger zijn dan in 2015.

Performance

Leasing

Sterk resultaat met groei leaseportefeuille

Het segment leasing boekte over 2015 een nettowinst van 498 miljoen euro, een stijging van 14% ten opzichte van 2014. De activiteiten van DLL groeiden; de leaseportefeuille steeg met 8% tot 35,7 miljard euro, mede onder invloed van wisselkoerseffecten. Het aandeel food en agri in de leaseportefeuille nam iets toe tot 31% en de Nederlandse activiteiten beslaan 19% van de leaseportefeuille. DLL optimaliseerde haar leaseportefeuille verder door zich nog meer te richten op activiteiten in de industrieën waarin ze is gespecialiseerd. De rente- en provisiebaten ontwikkelden zich positief. De bedrijfslasten stegen. Dat was het gevolg van enerzijds de groei van het aantal medewerkers en anderzijds de waardevermindering van de euro ten opzichte van met name de Amerikaanse dollar. Ook de hogere kosten voor regelgeving en toezicht droegen bij aan de toename van de bedrijfslasten. DLL en haar klanten konden – vooral in Nederland – profiteren van de verbeterde economische omstandigheden. In combinatie met strikt risicobeheer en een goede spreiding van activiteiten zorgde dit voor een daling van de kosten kredietverliezen met 35% tot 85 miljoen euro. Daarmee kwamen de kosten kredietverliezen uit op 25 basispunten van de gemiddelde kredietportefeuille, ruim onder het langjarig gemiddelde.

DLL

DLL is een wereldwijde aanbieder van op activa gebaseerde financieringsoplossingen en dochter van Rabobank Groep. Ze is wereldwijd actief in meer dan 35 landen en werkt samen met partners om voor iedere klantvraag de beste financiële oplossing te vinden. Die oplossing kan liggen op het gebied van leasing, factoring (commercial finance), mobiliteit, vendor finance, consumer finance en re-marketing. DLL werkt samen met fabrikanten, dealers en distributeurs. Haar missie is zorgen dat bedrijven de benodigde bedrijfsmiddelen kunnen aanschaffen en gebruiken. DLL legt zich toe op het ontwikkelen van financiële maatwerkoplossingen die bijdragen aan het succes van haar partners.

In Nederland biedt DLL haar financiële oplossingen aan in nauwe samenwerking met de Rabobank. Deze combinatie zorgt ervoor dat de klant al zijn financiën onder één dak heeft, dat hij een keuze heeft in financiële oplossingen en dat hij gebruik kan maken van het internationale netwerk van de Rabobank en DLL. De Rabobank-adviseur is het eerste aanspreekpunt voor een lease- of factoringoplossing. Bij specifieke vraagstukken sluit een DLL-expert aan om mee te denken. Lees hier meer informatie over DLL.

Strategie

In Nederland ondersteunt DLL met haar activiteiten de strategie van Rabobank Groep van brede financiële dienstverlening. De ondersteuning van de wereldwijde food- en agristrategie van de Rabobank weerspiegelt zich in het aandeel food en agri van 31% in de kredietportefeuille van DLL. Ongeveer de helft van de leaseportefeuille bestaat uit Nederlandse activiteiten en food en agri.

Klantbelang centraal

Langetermijnparticipatie en een sterke klantgerichtheid staan centraal in de strategie van DLL. Dit komt tot uiting in de samenwerkingsverbanden met partners en de dialoog die ze aangaat met de klant over de beste manier waarop DLL toegevoegde waarde kan leveren. DLL zoekt voortdurend naar nieuwe businessmodellen, technologieën en digitale mogelijkheden die daarbij kunnen helpen en het gemak van zakendoen kunnen vergroten. Om zoveel mogelijk toegevoegde waarde te kunnen bieden, heeft DLL zich gespecialiseerd in enkele industrieën: food en agri, gezondheidszorg, clean technology, transport, industrie, bouw, kantoortechnologie en automotive. DLL begrijpt wat er speelt in deze industrieën, waardoor ze bedrijven in deze sectoren passende oplossingen kan bieden. Lees hier meer over wat partnership betekent voor DLL.

Vraag naar leaseproducten verandert

Dankzij een stijgende wereldbevolking is er vanuit duurzaamheidsoogpunt behoefte aan meer verantwoord materiaalgebruik. Daarnaast is het bezit van producten voor meer en meer mensen minder belangrijk. Men is voornamelijk geïnteresseerd in het gebruik van het product en de flexibiliteit die dit met zich meebrengt. DLL ziet deze trend ook terug in haar klantenportefeuille en voorziet in deze behoefte met productinnovaties als Flex Lease en Managed Equipment Services. Daarbij hoeven klanten geen vaste financiële verplichtingen voor de lange termijn aan te gaan, maar betalen zij enkel voor het gebruik. Dat biedt hen meer flexibiliteit. Om innovatie te stimuleren neemt DLL deel aan innovatienetwerken, zoals het FinTech Fonds en organiseert ze zowel intern, als samen met klanten, innovatiewerkshops om nieuwe productmogelijkheden te ontdekken. DLL is continu op zoek naar nieuwe oplossingen waarmee zij de klant beter kan bedienen.

Mobiele oplossingen

DLL concentreert zich op de ondersteuning van haar partners met op maat gemaakte financiële oplossingen. Daarnaast biedt DLL met digitale diensten haar klanten een snelle, betrouwbare en eenvoudige manier van zakendoen. DLL richt zich vooral op mobiele toepassingen die de manier van zakendoen veranderen en tegelijkertijd bestaande processen vergemakkelijken en versnellen. Om ervoor te zorgen dat deze diensten voorzien in actuele behoeftes, loopt DLL regelmatig mee met partners en gebruikt de verkregen inzichten om productontwikkelingen door te voeren.

In 2014 introduceerde DLL in de Verenigde Staten de mobiele app 'DLL Express Finance'. Deze app stelt productdealers in staat op locatie zowel offertes op te stellen als daadwerkelijk transacties af te sluiten. Ook voor Europa startte DLL in 2015 een mobiel initiatief, in samenwerking met partners in Duitsland en het Verenigd Koninkrijk. Dit moet resulteren in een app die een snelle en betrouwbare verbinding vormt tussen de klant en de accountmanager. De app wordt in 2016 geïntroduceerd binnen alle negen industrieën waarin DLL actief is.

Deze mobiele toepassingen zijn slechts enkele voorbeelden van hoe DLL de eenvoud en het gemak van zakendoen voor haar klanten faciliteert. De komende jaren zal DLL aanzienlijk blijven investeren op dit gebied.

Activiteiten wereldwijd

Vendor finance

Vendor finance vormt de kern van de internationale activiteiten van DLL. Het gaat hierbij om financieringsprogramma's waarmee DLL fabrikanten en distributeurs ondersteunt bij de afzet van hun producten en diensten. Vendor finance richt zich op samenwerkingsverbanden voor de lange termijn binnen de

industrieën waarin DLL zich heeft gespecialiseerd. DLL biedt de juiste financieringsmogelijkheden aan om de verkoopdoelstellingen, processen en distributiekkanalen van de klant te ondersteunen en de waardepropositie te verrijken. Markt- en klantkennis staan hierbij centraal. De grootste markt voor vendor finance binnen DLL is food en agri, gevolgd door bouw, transport, industrie en kantoortechnologie.

Uitbreiding food- en agriactiviteiten naar India

In lijn met haar groei doelstelling in de food- en agrisector tekende DLL in 2015 een partnerschap met Escorts Limited, een van de grootste fabrikanten van landbouwmachines in India. Via dit partnerschap treedt DLL toe tot de Indiase markt. Het doel van het partnerschap is om lokale agrariërs toegang te bieden tot financieringsoplossingen in de landbouw. DLL regelt de financiering van tractoren voor boeren, waarbij de terugbetaling is gekoppeld aan de inkomenscyclus. Mobiele oplossingen helpen hierbij om afstanden te overbruggen en transacties te vereenvoudigen.

Activiteiten Europa

Naast vendor finance is DLL in Europa ook actief op het gebied van mobiliteit, via dochterbedrijf Athlon. De missie van Athlon is om de beste autolease- en mobiliteitsoplossing te bieden die tegemoet komt aan de steeds veranderende behoefte van de klant. Het primaire doel van Athlon is de mobiliteit van haar klanten te verzorgen door innovatieve, duurzame en kostenefficiënte oplossingen te bieden. Deze oplossingen zijn divers: van het leasen en huren van auto's tot wagenparkbeheer en mobiliteitsadvies. In Nederland is Athlon toonaangevend op het gebied van autoleasing en mobiliteit. Behalve in Nederland is ze nog actief in tien andere Europese landen. De totale leaseportefeuille bestaat uit ongeveer 250.000 auto's.

Activiteiten in Nederland

Vendor finance

Ook in Nederland biedt DLL vendor finance aan. De focus ligt hierbij op de food- en agrisector en de gezondheidszorg. Daarnaast is DLL met vendor finance binnen Nederland actief in de sectoren clean technology, transport, industrie, bouw en de sector kantoortechnologie.

Leasing en factoring

DLL biedt in Nederland ook leaseproducten rechtstreeks in de markt aan voor klanten van lokale Rabobanken en andere Rabobankonderdelen, als onderdeel van de financiële dienstverlening van de Rabobank. Met haar lease-activiteiten is DLL marktleider in Nederland. Daarnaast biedt DLL direct in de markt lease-activiteiten aan via het online portal Leaseloket. Vooral klanten in het midden- en kleinbedrijf maken hier

gebruik van. Deze leasemogelijkheden zijn ook beschikbaar via het eigen online kanaal van de Rabobank. Op rabobank.nl/lease kan men inloggen en direct berekenen wat het maandbedrag is voor het leasen van een bedrijfs- of transportmiddel of meteen een offerte aanvragen. Deze online service past in een markt waarin asset based financieringsoplossingen een steeds grotere rol spelen.

Ook factoring is onderdeel van het Nederlandse productaanbod. Factoring is een oplossing voor bedrijven die tijdelijk of structureel behoefte hebben aan extra werkkapitaal. Dit kan het gevolg zijn van snelle groei, seizoenschommelingen of de behoefte aan een aanvullende geldstroom. Klanten kunnen dan extra werkkapitaal vrijmaken uit hun debiteurenportefeuille. De huidige markt vraagt om flexibiliteit. Leasing en factoring beantwoorden aan deze behoefte. De ondernemer houdt zekerheden vrij voor andere investeringen, waardoor er financiële ruimte is om te ondernemen. Met deze oplossingen ondersteunt DLL de Rabobank in het ontwikkelen van een maatwerk financieringsmix voor ondernemingen in elke levensfase.

250 miljoen euro beschikbaar vanuit Europese Investeringsbank

In 2015 heeft DLL 250 miljoen euro beschikbaar gekregen van de Europese Investeringsbank (EIB). Dit geld is bedoeld voor ondernemers in het midden- en kleinbedrijf en grootzakelijke klanten die willen investeren in hun bedrijf. Met deze faciliteit ondersteunt de EIB het herstel van het bedrijfsleven in Nederland en in de rest van Europa. Ondernemers die voor de financiering van hun investering behoefte hebben aan een leaseconstructie en die voldoen aan de criteria, kunnen profiteren van een rentekorting.

> Meer informatie is te vinden op de website van DLL.

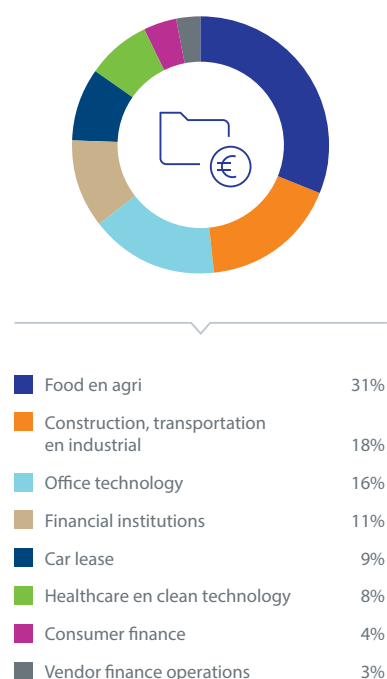
Consumentenfinancieringen

DLL biedt in Nederland ook financieringen aan voor consumenten. In de markt voor consumentenfinanciering is ze actief met de merken Rabobank, Freo en Athlon. De Rabobank werkt in deze markt aan een nieuw product en online aanvraagproces. Thema's als klantfocus en ijzersterke bank staan hierbij centraal. Eén op de vijf huishoudens in Nederland leent. DLL en de Rabobank zorgen er samen voor dat ook deze Rabobankklant bij de bank terecht kan. Als gespecialiseerd competentiecentrum op het gebied van consumptief krediet is DLL verantwoordelijk voor marketingondersteuning, kredietbeoordeling en het goedkeuren van persoonlijke leningen en kredieten voor lokale Rabobanken. Freo is de online aanbieder van consumptief krediet en staat voor zorgvuldig, voordelig en eerlijk lenen. De totale consumptief kredietportefeuille kwam op 31 december 2015 uit op 1,4 (1,4) miljard euro.

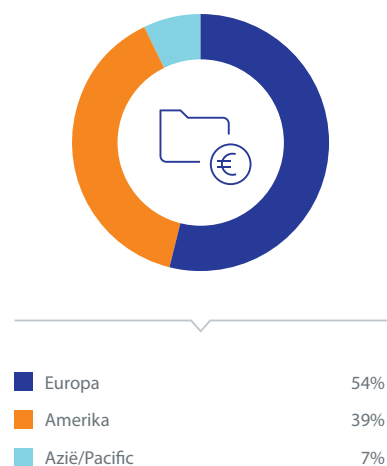
Leaseportefeuille groeide met 8%

De leaseportefeuille van DLL groeide met 8% tot 35,7 (33,0) miljard euro, mede als gevolg van valuta-effecten. De kredietportefeuille private cliënten van DLL – de leaseportefeuille exclusief operational lease – kwam uit op 29,7 (27,5) miljard euro. Voor DLL is het aandeel food en agri als onderdeel van de totale portefeuille belangrijk, evenals het Nederlandse deel van de leaseportefeuille. Het aandeel food en agri in de leaseportefeuille bedroeg 11,1 (10,6) miljard euro, wat neerkomt op 31% (30%). De Nederlandse leaseportefeuille kwam uit op 6,6 (6,1) miljard euro, oftewel 19% (19%) van de totale leaseportefeuille. Hiermee beslaan food en agri en de Nederlandse portefeuille ongeveer de helft van de activiteiten van DLL.

Verdeling leaseportefeuille naar sector ultimo 2015



Verdeling leaseportefeuille naar regio ultimo 2015



Resultaatontwikkeling leasing

Resultaten			
<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014	<i>Mutatie</i>
Rente	1.094	1.000	9%
Provisies	57	30	90%
Overige resultaten	568	548	4%
Totale baten	1.719	1.578	9%
Personeelskosten	601	535	12%
Andere beheerskosten	277	251	10%
Afschrijvingen	38	48	-21%
Totale bedrijfslasten	916	834	10%
Brutoresultaat	803	744	8%
Bijzondere waardevermindering van goodwill	10	-	-
Kosten kredietverliezen	85	131	-35%
Bijdrage resolutiefonds	9	-	-
Bankenbelasting	10	9	11%
Bedrijfsresultaat vóór belastingen	689	604	14%
Belastingen	191	168	14%
Nettowinst	498	436	14%
Kosten kredietverliezen (in basispunten)	25	43	-42%
Ratio's			
Efficiencyratio exclusief toezichtsheffingen	53,3%	52,9%	
Efficiencyratio inclusief toezichtsheffingen	54,4%	53,4%	
RAROC	27,4%	31,2%	
Balansgegevens (in miljarden euro's)	31-12-2015	31-12-2014	
Leaseportefeuille	35,7	33,0	8%
Vermogenseisen (in miljarden euro's)			
Regulatory capital	1,7	1,4	21%
Economic capital	2,0	1,5	33%
Aantal interne medewerkers (in fte's)	5.402	5.217	4%
Aantal externe medewerkers (in fte's)	422	400	6%

Toelichting resultaatontwikkeling leasing

Baten stegen met 9%

De totale baten van het segment leasing namen in 2015 met 9% toe tot 1.719 (1.578) miljoen euro. De leaseportefeuille groeide en de rentemarge verbeterde. Als gevolg hiervan nam de rentewinst met 9% toe tot 1.094 (1.000) miljoen euro. Daarnaast zorgde de waardedaling van de euro voor een positieve ontwikkeling van de baten. In lijn met het hogere activiteiten-niveau steeg de provisiewinst met 27 miljoen euro tot 57 (30) miljoen euro. De overige resultaten bestaan vooral uit het resultaat op verkochte geleasede producten en inkomsten uit operational-leasecontracten. De baten uit deze activiteiten stegen met 4% tot 568 (548) miljoen euro.

Bedrijfslasten stegen met 10%

De totale bedrijfslasten van het segment leasing stegen in 2015 met 10% tot 916 (834) miljoen euro. De waardedaling van de euro en de stijging van de personele bezetting droegen bij aan een toename van de bedrijfslasten. De interne personeelsformatie nam met 185 fte's toe tot 5.402 (5.217) fte's en de personeelskosten stegen met 12% tot 601 (535) miljoen euro. De andere beheerskosten kwamen 10% hoger uit op 277 (251) miljoen euro. Naast valutaontwikkelingen droegen de hogere kosten voor regelgeving en toezicht hieraan bij. Lagere afschrijvingen op immateriële vaste activa resulteerden in een daling van de afschrijving tot 38 (48) miljoen euro.

Kosten kredietverliezen daalden met 35%

De kosten kredietverliezen van het segment leasing daalden met 46 miljoen euro tot 85 (131) miljoen euro. In basispunten van de gemiddelde kredietportefeuille bedroegen de kosten kredietverliezen 25 (43) basispunten. Hiermee lagen de kosten kredietverliezen ruim onder het langjarig gemiddelde van 66 basispunten. De leaseportefeuille van DLL is verspreid over meer dan 35 landen en negen industrieën – zo zijn ook de risico's gespreid. Het wereldwijde economische herstel en het strikte risicobeheer droegen bij aan de daling van de kosten kredietverliezen; in 2015 waren er geen nieuwe significante probleemposten.

Regulatory capital nam toe

Het regulatory capital (de externe vermogensseis) voor DLL steeg in 2015 tot 1,7 (1,4) miljard euro. De stijging van het kredietrisico is in lijn met de ontwikkelingen in de kredietverlening en valuta-effecten. Het economic capital (de interne vermogensseis) steeg tot 2,0 (1,5) miljard euro als gevolg van de hiervoor genoemde ontwikkeling en het afschaffen van de diversificatie tussen de risicocategorieën.

Vooruitblik

Ook in 2016 wil DLL haar partners ondersteunen met op maat gemaakte financiële oplossingen. De strategische focus van DLL ligt de komende jaren onder andere op het uitbreiden van haar digitale dienstverlening. De gevraagde leveringssnelheid neemt toe en in de komende jaren zal de digitalisering een steeds belangrijkere rol spelen in bedrijfsoplossingen. Met haar digitale en mobiele diensten helpt DLL haar partners om sneller en eenvoudiger zaken te doen, waardoor zij op hun beurt sneller kunnen inspelen op de behoeften van hun klanten.

Naast de unieke mogelijkheden die mobiele en digitale technologie met zich meebrengen, ziet DLL in bepaalde markten kansen ontstaan doordat de klant naast het bedrijfsmiddel, ook de bijbehorende diensten in één totaalpakket gefinancierd wil hebben. Dit alles met behoud van flexibiliteit. Het voorzien in de klantvraag naar aanleiding van deze verschuivende trend vormt een van de grootste uitdagingen voor DLL in 2016. Hierbij wordt het bundelen van oplossingen belangrijk, zonder dat de klant een langdurige vaste financiële verplichting aangaat. De focus ligt op het gebruik en de voordelen daarvan.

Ook werkt DLL aan de ontwikkeling van innovatieve producten op het gebied van Life Cycle Asset Management, Mobility Consulting en Fleet Management. Op financieel gebied verwacht DLL in 2016 een beperkte groei van de leaseportefeuille in de Verenigde Staten en in Europa. Het economisch herstel in Nederland zet naar verwachting door en de kosten kredietverliezen bewegen zich naar het langjarig gemiddelde. DLL streeft ernaar haar Nederlandse activiteiten en het aandeel food en agri verder uit te breiden.

Performance

Vastgoed

Herstel in de vastgoedmarkt zet door

In 2015 verbeterde de situatie op de Nederlandse woningmarkt. Het aantal transacties in Nederland, Frankrijk en Duitsland nam toe en de huizenprijzen stegen op veel plaatsen in Nederland en Duitsland. De marktomstandigheden ontwikkelden zich gunstig voor gebiedsontwikkelaar BPD en de resultaten verbeterden. Het aantal woningtransacties bij BPD nam met 19% toe tot 8.386. De afbouw van niet-strategische activiteiten resulteerde bij Bouwfonds Investment Management (Bouwfonds IM) in een lichte daling van het beheerd vermogen met 0,1 miljard euro tot 6,3 miljard euro.

De verbetering van de economische situatie was ook van invloed op de kosten kredietverliezen bij vastgoedfinancier FGH Bank. De kosten kredietverliezen van het segment vastgoed daalden met 566 miljoen euro tot 90 miljoen euro. Dit is gelijk aan 56 basispunten van de gemiddelde kredietportefeuille. Het langjarig gemiddelde is 89 basispunten. De daling van de kosten kredietverliezen was bepalend voor het herstel van het resultaat.

De nettowinst van het segment vastgoed steeg met 444 miljoen euro tot 181 miljoen euro.

De kredietportefeuille kwam uit op 15,3 miljard euro.

De Rabobank maakt een strategische verandering door. Een beweging waarbij de aanwezige kennis en kunde binnen de groep steeds meer gebundeld wordt. Binnen deze 'Eén Rabobank-strategie' past het om de bewezen en gewaardeerde vastgoedkennis, -expertise en netwerken van FGH Bank te koppelen aan die van de Rabobank in één krachtige vastgoedorganisatie. FGH Bank wordt daarom geïntegreerd binnen de Rabobank. Vooruitlopend daarop zijn de aandelen van FGH Bank op 31 maart 2015 juridisch overgedragen aan de Rabobank en maakt FGH Bank geen onderdeel meer uit van Rabo Vastgoedgroep.

Strategie

Binnen het segment vastgoed worden de resultaten van Rabo Vastgoedgroep en FGH Bank samen verantwoord.

Rabo Vastgoedgroep is actief met de merken BPD en Bouwfonds IM. BPD ontwikkelt integrale woongebieden, kleinschalige multifunctionele projecten en openbare voorzieningen en wil een bijdrage leveren aan het verwezenlijken van 'living environments', woon- en leefomgevingen die zelf ook leven. Zij heeft een gespreide projectenportefeuille in Nederland, Frankrijk en Duitsland. In deze landen streeft BPD naar een beheerste groei in economisch sterke regio's door een volwaardige, lokale aanwezigheid. Zij ambieert hierbij een marktconform rendement op geïnvesteerd vermogen binnen een passend risicoprofiel.

Bouwfonds IM is manager van vastgoedfondsen en richt zich specifiek op beleggingsproducten in de categorieën vastgoed, infrastructuur en natuurlijke hulpbronnen. Binnen deze categorieën richt Bouwfonds IM zich op vijf sectoren: commercieel vastgoed, woningen, parkeergarages, communicatie-infrastructuur en landbouw & boerderijen.

Fondsenbeheer Nederland en SVn zijn per 1 juni 2015 verzelfstandigd. Vanaf die datum zijn zij geen onderdeel meer van Rabo Vastgoedgroep.

FGH Bank richt zich op het financieren van commercieel vastgoed en is actief in de kantoren-, winkel- en bedrijfsruimtemarkt en de vastgoedbeleggingsmarkt. FGH Bank is

voornamelijk actief in Nederland. Ze financiert niet alleen beleggingen in commercieel vastgoed, maar ook nieuwbouw-, renovatie- en transformatieprojecten. Daarnaast speelt FGH Bank voor de lokale Rabobanken een prominente rol als centraal expertise-centrum voor vastgoedfinancieringsvraagstukken.

BPD

BPD is in Nederland marktleider. In Frankrijk is de organisatie actief onder de naam BPD Marignan en in Duitsland als BPD Immobilienentwicklung.

Herstel op de Nederlandse woningmarkt

In 2015 zette de ingezette verbetering op de Nederlandse woningmarkt verder door. Het aantal woningtransacties in Nederland groeide fors. Dit was het gevolg van de gedaalde woningprijzen in combinatie met de lage hypotheekrente en het herstelde vertrouwen in de woningmarkt. Ook de hogere economische groei en de toegenomen koopkracht droegen bij aan het gestegen aantal transacties. De toename van de huizenverkoop en de afname van de onverkochte woningvoorraad zorgden voor een minder ruime koopmarkt. Dat resulteerde in een hogere gemiddelde huizenprijs in 2015. Het herstel werd enigszins gedrukt doordat kopers minder konden lenen dan voorheen als gevolg van de strengere verstrekkingnormen. Daarnaast werd op 1 juli 2015 de grens voor de Nationale Hypotheek Garantie verder verlaagd van 265.000 euro naar 245.000 euro. Niettemin zijn de verwachtingen voor 2016 dat de woningmarkt verder groeit en er meer nieuwbouwwoningen zullen worden verkocht.

Meer nieuwbouwwoningen verkocht

De positieve ontwikkelingen op de Nederlandse woningmarkt waren terug te zien in de gestegen verkoop van nieuwbouwwoningen. In Nederland steeg het aantal woningtransacties van BPD met 11% tot 4.407 (3.985). Daarnaast groeide vooral in Frankrijk het aantal woningtransacties. Huizenkopers zijn minder afwachtend en ook de markt voor particuliere beleggers trekt weer aan. Deze ontwikkelingen resulteerden in een stijging van het aantal transacties tot 2.791 (1.939). De woningmarkt in Duitsland bleef onverminderd goed, het aantal transacties steeg tot 1.173 (1.126). Behalve in Nederland, Frankrijk en Duitsland vonden nog enkele woningtransacties plaats in andere landen, waardoor het totale aantal transacties van BPD in 2015 uitkwam op 8.386 (7.064).

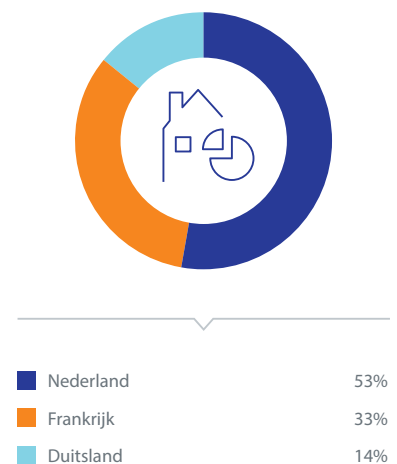
Bouwfonds IM

Beheerd vermogen daalt met 2%

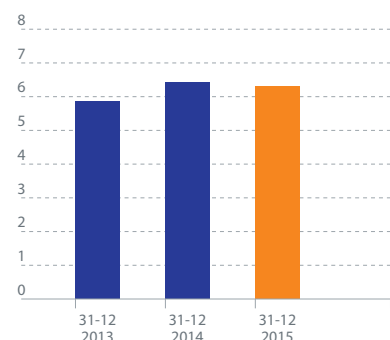
Bouwfonds IM heeft in 2015 diverse vastgoedacquisities gedaan namens de verschillende fondsen. Het Bouwfonds European Residential Fund, het Individual Mandate en het European Student Housing Fund werden uitgebreid door de aankoop van het voormalige Philips Lighting hoofdkantoor in Eindhoven. Hiermee investeerden de drie fondsen voor de tweede maal samen in één locatie. Daarnaast werd het Bouwfonds European Residential Fund uitgebreid met woningportefeuilles in Duitsland en Denemarken. Voor het tweede Bouwfonds Dutch Private Parking Fund kwam een eerste succesvolle plaatsing tot stand.

Bouwfonds IM richt zich op de sectoren commercieel vastgoed, woningen, parkeergarages, communicatie-infrastructuur en landbouw & boerderijen. In 2015 werden de niet-strategische activiteiten verder afgebouwd. Hierdoor daalde het totaal beheerde vermogen met 0,1 miljard euro tot 6,3 (6,4) miljard euro.

Aantal verkochte woningen per land ultimo 2015



Beheerd vermogen Bouwfonds IM in miljarden euro's



MAB Development

De MAB-organisatie is vanaf 2013 afgebouwd. De resterende lopende projecten zijn in 2015, mede vanuit nazorg en garantietermijnen, ondergebracht bij BPD en het Bestuurscentrum van Rabo Vastgoedgroep. Deze projecten worden vanuit die organisaties verder afgerond.

FGH Bank

Integratie FGH Bank binnen de Rabobank

Begin 2015 is bekend gemaakt dat FGH Bank wordt geïntegreerd binnen de Rabobank. Alle kennis, expertise en netwerken op het gebied van commercieel vastgoed van FGH Bank én de Rabobank worden samengebracht binnen één vastgoedorganisatie. Vooruitlopend daarop zijn de aandelen van FGH Bank per 31 maart 2015 juridisch overgedragen aan de Rabobank en maakt FGH Bank geen onderdeel meer uit van Rabo Vastgoedgroep. De medewerkers van FGH Bank zijn (vooralsnog) in dienst gebleven bij Rabo Vastgoedgroep en zijn van daaruit nog steeds gedetacheerd naar FGH Bank.

De integratie sluit aan bij de strategie en cultuurbeweging van 'Eén Rabobank'. Het financieren van commercieel vastgoed is een belangrijke activiteit voor de Rabobank. De missie van de Rabobank is om de (lokale) samenleving duurzaam te ondersteunen en een maatschappelijke rol van betekenis te spelen. Daar draagt het financieren van commercieel vastgoed aan bij. Kennis van vastgoed en van de vastgoedmarkt is hiervoor cruciaal, net zoals kennis van en ervaring met het financieren van vastgoed.

De ambitie is om binnen de vastgoedfinancieringsmarkt een topspeler te blijven. Om die gewenste positie te kunnen behouden, is een krachtige organisatie voor de financiering van commercieel vastgoed nodig.

De planvorming om te komen tot één organisatie voor de financiering van commercieel vastgoed binnen de Rabobank is nog in volle gang. Totdat die organisatie er is, blijven we onze vastgoedklanten op de nu gebruikelijke manier bedienen. Dat geldt zowel voor FGH Bank als voor de Rabobank.

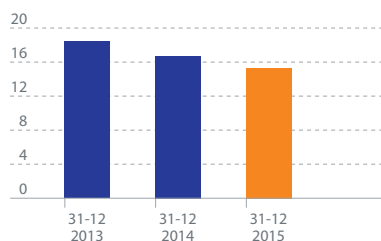
Kredietportefeuille daalt met 8%

De kredietportefeuille van het segment vastgoed, vrijwel geheel verstrekt door FGH Bank, kwam uit op 15,3 (16,7) miljard euro.

Economische vitaliteit en leefbaarheid

Vastgoed moet nu en in de toekomst bijdragen aan de kwaliteit van de samenleving. Daarom is Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) gemeengoed binnen de vastgoedsector. In ons MVO-statuut staat hoe wij met onze stakeholders en de maatschappij in brede zin willen samenwerken. Onze ambitie is om een topospositie te bereiken op het gebied van duurzaamheid binnen de vastgoedsector. De belangrijkste onderwerpen voor onze groep hebben wij vertaald naar vier pijlers: duurzaam vastgoed, integer ondernemen, verantwoorde bedrijfsvoering en maatschappelijke betrokkenheid. Op basis van deze pijlers zijn vijf groepsthema's geformuleerd: energieverbruik, mobiliteit, medewerkers en leiderschap, vitale gemeenschappen en circulaire economie.

Kredietportefeuille FGH Bank
in miljarden euro's



Resultaatontwikkeling vastgoed

Resultaten			
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>	<i>Mutatie</i>
Rente	348	313	11%
Provisies	29	36	-19%
Overige resultaten	302	267	13%
Totale baten	679	616	10%
Personeelskosten	196	198	-1%
Andere beheerskosten	124	104	19%
Afschrijvingen	7	9	-22%
Totale bedrijfslasten	327	311	5%
Brutoresultaat	352	305	15%
Bijzondere waardevermindering van goodwill	1	6	-83%
Kosten kredietverliezen	90	656	-86%
Bankenbelasting	7	8	-13%
Bijdrage resolutiefonds	8	-	-
Bedrijfsresultaat vóór belastingen	246	-365	167%
Belastingen	65	-102	164%
Nettoresultaat	181	-263	169%
Kosten kredietverliezen (in basispunten)	56	364	-85%
Aantal verkochte woningen	8.386	7.064	19%
Efficiëncyratio exclusief toezichtsheffingen	48,2%	50,5%	
Efficiëncyratio inclusief toezichtsheffingen	50,4%	51,8%	
Balansgegevens (in miljarden euro's)	31-12-2015	31-12-2014	
Kredietportefeuille	15,3	16,7	-8%
Beheerd vermogen	6,3	6,4	-2%
Vermogensseisen (in miljarden euro's)			
Regulatory capital	1,1	1,3	-15%
Economic capital	1,4	1,5	-7%
Aantal interne medewerkers (in fte's)	1.358	1.519	-11%
Aantal externe medewerkers (in fte's)	229	134	71%

Toelichting resultaatontwikkeling vastgoed

Baten stegen met 10%

De totale baten van het segment vastgoed stegen in 2015 met 63 miljoen euro tot 679 (616) miljoen euro. Onder invloed van hogere ontvangsten uit boeterente bij FGH Bank steeg de rentewinst met 11% tot 348 (313) miljoen euro. De provisiewinst daalde met 7 miljoen euro tot 29 (36) miljoen euro. In 2014 waren de provisiën relatief hoog als gevolg van enkele eenmalige baten. De toename van het aantal woningverkoopresulteerde in stijging van de overige resultaten met 35 miljoen euro tot 302 (267) miljoen euro.

Bedrijfslasten stegen met 5%

De totale bedrijfslasten van het segment vastgoed stegen in 2015 met 5% tot 327 (311) miljoen euro. Als gevolg van de daling van het aantal medewerkers namen de personeelskosten met 1% af tot 196 (198) miljoen euro. De verzelfstandiging van Fondsenbeheer Nederland en SVn in de eerste helft van 2015 leidde tot eenmalige lasten die onder de andere beheerskosten zijn opgenomen. Daarnaast ging de integratie van FGH Bank binnen de Rabobank gepaard met de (tijdelijke) inhuur van externen. Dit droeg bij aan een stijging van de andere beheerskosten met 19% tot 124 (104) miljoen euro. De afschrijvingen waren ongeveer stabiel en kwamen uit op 7 (9) miljoen euro.

Kosten kredietverliezen 86% lager

De kosten kredietverliezen van het segment vastgoed daalden met 566 miljoen euro tot 90 (656) miljoen euro. Met name de kosten kredietverliezen voor commercieel vastgoed zijn substantieel lager dan in dezelfde periode vorig jaar. Door het economische herstel verbeterde de situatie in de verhuurmarkt van woningen, terwijl in de vastgoedbeleggingsmarkt buitenlandse beleggers hun opwachting maakten. De vraag van vastgoedgebruikers naar kantoren blijft in historisch perspectief echter laag, terwijl het beschikbare aanbod stijgt. Verder wordt bij winkelvastgoed een toenemende en hoge leegstand waargenomen. Ook regionaal zijn er behoorlijke verschillen. Een en ander zorgt voor een duidelijke tweedeling in de markt, die heeft geresulteerd in zowel de vrijval van voorzieningen als in de toevoeging eraan. De kosten kredietverliezen bedroegen 56 (364) basispunten van de gemiddelde kredietportefeuille, bij een langjarig gemiddelde van 89 basispunten.

Regulatory capital nam af

In 2015 daalde het regulatory capital (de externe vermogens) voor het segment vastgoed naar 1,1 (1,3) miljard euro. Het kredietrisico daalde als gevolg van de afbouw van non-core activa. Het economic capital (de interne vermogens) daalde beperkt tot 1,4 (1,5) miljard euro.

Vooruitblik

Naar verwachting blijft de Nederlandse economie zich in 2016 goed ontwikkelen. De binnenlandse woningmarkt zal in lijn daarmee verder herstellen. Bevorderend voor dat herstel zijn de lage renteniveaus en een groeiend consumentenvertrouwen door onder meer koopkrachtverbetering en aantrekkende werkgelegenheid. Ook in de kernlanden Duitsland en Frankrijk verwachten wij een positieve beweging van onze activiteiten en resultaten bij BPD. Bouwfonds IM verwacht een gematigde groei van het beheerde vermogen, met name in woningbeleggingen. Het resultaat van Rabo Vastgoedgroep zal, naar verwachting, een verder herstel laten zien, onvoorziene omstandigheden voorbehouden. Bij FGH Bank staat 2016 in het teken van de integratie in de Rabobank. Hoewel de vastgoedexposure zal afnemen, blijven vastgoedfinancieringsactiviteiten een wezenlijk onderdeel uitmaken van de activiteiten van de Rabobank op de Nederlandse markt. Het resultaat van het segment vastgoed zal naar verwachting verder verbeteren.

Maatschappelijk verslag

Inleiding

In het Jaaroverzicht 2015 en het Jaarverslag 2015 van Rabobank Groep zijn de financiële en de maatschappelijke verslaggeving gebundeld. Zo ontstaat een samenhangend beeld van de relevante financiële en maatschappelijke ontwikkelingen die van belang zijn voor de Rabobank, haar klanten en overige stakeholders.

Drie thema's vallen onder de assurance van het maatschappelijk jaarverslag 2015. We leggen daarom in dit onderdeel van het Jaarverslag verantwoording af over onze prestaties op deze thema's:

- A Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling.
- B Klantfocus.
- C Medewerkers in hun kracht.

De keuze van onderwerpen in deze hoofdstukken is gebaseerd op ons waardecreatiemodel en de materialiteitsanalyse. Deze analyse is een inventarisatie van gebeurtenissen en onderwerpen die belangrijk zijn voor de Rabobank en voor onze stakeholders. Een compleet en grafisch overzicht daarvan staat in het Jaaroverzicht. De onderwerpen uit de materialiteitsanalyse komen nagenoeg allemaal aan de orde in de maatschappelijke verslaglegging. Uitzondering daarop zijn twee nieuwe materiële thema's voor 2015 'financiële wet & regelgeving' en 'corporate governance'. Die komen aan bod in het hoofdstuk Risicomanagement en het hoofdstuk Corporate governance van het Jaarverslag, maar vallen buiten de scope van de maatschappelijke verslaglegging. In dit document volgen we de duurzaamheidsambities uit de nota Samen Duurzaam Sterker die de duurzaamheidsagenda van de bank bevat.

De inhoud van het maatschappelijk deel van de verslaglegging van de Rabobank (met uitzondering van de opgenomen verwijzingen naar bronnen en documenten) is volledig geverifieerd door KPMG Sustainability en voorzien van een assurance-rapport met een zogenoemde redelijke mate van zekerheid. Dit deel bevat de maatschappelijke verslaglegging, de rapportagegrondslagen en het assurance-rapport. Het jaarverslag wordt extern gepubliceerd, vooral via online beschikbaarheid, op www.rabobank.com. De informatie in het verslag is bestemd voor leden, klanten, medewerkers, analisten, investeerders, maatschappelijke organisaties, beleidsmakers, wetenschappers en andere geïnteresseerden.

De maatschappelijke verslaglegging 2015 is gebaseerd op de G4-richtlijnen voor duurzaamheidsverslaggeving van het Global Reporting Initiative (GRI) in overeenstemming met de Comprehensive-optie. Ook is gebruikgemaakt van de Financial Services Sector Supplement (FSSS) van het GRI. Dit zijn aanvullende verslaggevingscriteria voor de financiële sector. In bijlage 5 van dit maatschappelijk jaarverslag staat een tabel met onze rapportage over de GRI-richtlijnen.

Maatschappelijk verslag

Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling

In een snel veranderende wereld wil de Rabobank de sterke, maatschappelijk betrokken bank blijven. Daarom hebben we het Strategisch Kader 2016-2020 opgesteld. Het is onze ambitie om in Nederland de meest klantgerichte bank te zijn en wereldwijd een leidende food- en agribank. Met de twee strategische pijlers Bankieren voor Nederland en Banking for Food bouwen we samen met onze klanten en relaties aan een succesvolle en betekenisvolle coöperatieve Rabobank op lange termijn. Een belangrijke bouwsteen voor deze pijlers is de nota Samen Duurzaam Sterker. Daarin zetten we onze focus en ambities uiteen voor onze bijdrage aan een duurzame ontwikkeling tot 2020.

We geven de coöperatie een herkenbaar en onderscheidend gezicht en maken daarmee het verschil met andere banken (zie ook het hoofdstuk Strategie). De Rabobank streeft als coöperatieve bank samen met haar zakelijke en particuliere klanten naar het verwerkelijken van hun ambities voor een duurzame samenleving.

Niet alleen willen wij onze particuliere en zakelijke klanten ondersteunen bij verduurzaming, ook willen we bijdragen aan een snellere verduurzaming van de wereldwijde landbouw en voedselvoorziening en aan de vitaliteit van gemeenschappen. De wereld kan verantwoord gevoed worden als dat op een duurzame manier gebeurt, en Nederland is op dat vlak een gidsland. Duurzaamheid is geïntegreerd in de vier pijlers van onze Banking for Food-strategie: de beschikbaarheid van voedsel vergroten, de toegang tot voedsel verbeteren, een gebalanceerde voeding stimuleren en de stabiliteit van voedselketens vergroten.

In 2015 hebben de 193 lidstaten van de Verenigde Naties een nieuwe ontwikkelingsagenda voor de lange termijn vastgesteld, met zeventien ambitieuze langetermijndoelen. De 'Sustainable Development Goals' (SDG's) moeten ertoe leiden dat in 2030 de wereld vrij is van armoede, honger en ziektes. Ook moeten dan oplossingen zijn gevonden voor problemen op het gebied van onder meer water, sanitatie, klimaat en energie. De duurzaamheidsambities van de Rabobank dragen bij aan het bereiken van die SDG's. In bijlage 4 maken we overzichtelijk hoe onze ambities in de SDG's passen.

Duurzaamheidsambities

Door onze financiële dienstverlening, kennis en relevante netwerken te verbinden met de ambities van onze klanten, worden we samen duurzaam sterker. De groepsbrede duurzaamheidsdoelen zijn:

1 Versterken van de vitaliteit van gemeenschappen

In Nederland richten we ons op actuele lokale maatschappelijke thema's: duurzaamheid, economische vitaliteit en leefbaarheid in zorg en wonen. In ontwikkelingslanden focussen we onze bijdrage op de oprichting en professionalisering van boerenorganisaties en toegang tot de lokale financiële infrastructuur voor iedereen.

2 Versnellen van duurzame landbouw en voedselvoorziening

Voor verduurzaming van agrarische waardeketens op mondiale schaal.

3 Samenwerken met zakelijke klanten

We stimuleren en ondersteunen al onze zakelijke klanten bij de stapsgewijze verduurzaming van hun bedrijf.

4 Adviseren van particuliere klanten

We combineren optimaal financieel advies met een positieve bijdrage aan duurzame ontwikkeling.

5 Onze inzet

Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling komt tot stand door professionele medewerkers voor wie duurzaamheid een vanzelfsprekend onderdeel vormt van de klantbediening. We integreren duurzaamheid in onze interne bedrijfsvoering en communiceren transparant over onze visie en activiteiten.

We meten de voortgang van de realisatie van onze duurzaamheidsambities met Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's); hierover rapporteren we aan onze stakeholders onder andere via het

jaarverslag, infographics, publicaties en periodieke gesprekken. We gaan de dialoog met hen aan en stellen mede op basis hiervan periodiek onze doelen bij. Dit moet ertoe leiden dat we in 2020 door onafhankelijke ratingbureaus op het gebied van duurzaamheid worden gerekend tot de duurzaamste mondiaal opererende algemene banken. Voor onze vijf duurzaamheidsdoelen zijn veertien groepsbrede duurzaamheids-KPI's vastgesteld. Vanaf hoofdstuk 3 gaan we nader in op deze KPI's en de scores in 2015.

- Lees hier achtergrondinformatie over het duurzaamheidsbeleid van de Rabobank.
- Lees hier het volledige document met onze duurzaamheidsambities.

Management en organisatie

Met de nota Samen Duurzaam Sterker heeft de Rabobank in 2014 bekrachtigd dat duurzaamheid een onderdeel wordt van alle relevante beleidsprocessen en producten en diensten. De voortgang van de implementatie van de nota is periodiek onderdeel van de besprekingen van de raad van bestuur, de raad van commissarissen, de jaarplannen van de eenheden, de in- en externe rapportages en het performancemanagement. De doelen worden vertaald naar ieder groepsonderdeel en zijn integraal onderdeel van de managementcyclus. Binnen de raad van bestuur is de verantwoordelijkheid voor duurzaamheid belegd bij Berry Marttin. De raad van commissarissen heeft zich gedurende het verslagjaar (in de voltallige raad dan wel in de commissies) gebogen over diverse aan duurzaamheid gerelateerde thema's en over de uitvoering van de strategie Samen Duurzaam Sterker.

Ieder groepsonderdeel is op managementniveau verantwoordelijk voor de implementatie van Samen Duurzaam Sterker en heeft doelstellingen vastgelegd. Bij de lokale Rabobanken is ieder directielid verantwoordelijk voor duurzaamheid binnen zijn portefeuille.

In 2015 zijn de groepsonderdelen van de Rabobank gestart of verdergegaan met het opstellen van plannen en het uitvoeren van activiteiten die bijdragen aan de doelen uit de nota Samen Duurzaam Sterker. De voortgang wordt gerapporteerd aan de raad van bestuur en de Commissie voor Coöperatieve Aangelegenheden (CCA). Onderdelen als DLL en de afdeling Particulieren & Private Banking zijn voortvarend van start gegaan en hebben al concrete programma's uitgerold. Zoals Life Cycle Asset Management (pagina 64) en het programma Samen Bankieren (pagina 66).

Andere onderdelen hebben zich eerst toegelegd op de inventarisatie van mogelijkheden en het benoemen van toekomstige activiteiten. De lokale Rabobanken hebben naast centrale projecten zoals de klantfoto (pagina 65) ook zelf activiteiten georganiseerd, zoals twintig Slim Verbouwen-markten, waar klanten met een eigen huis kennis konden maken met zakelijke klanten uit het werkgebied die oplossingen bieden voor energiebesparende maatregelen. Deze evenementen worden in 2016 bij meer lokale Rabobanken georganiseerd.

Op basis van de huidige duurzaamheidsprestaties gerapporteerd in dit verslag liggen we op koers om de duurzaamheidsdoelen in 2020 te bereiken. Punten van aandacht zijn nog het tempo van de implementatie van de doelen uit Samen Duurzaam Sterker en de consistentie tussen onderdelen ervan. In 2016 zullen de plannen van de onderdelen worden geactualiseerd om een stap dichterbij de genoemde doelen voor 2020 te komen.

Voor de komende periode liggen er enkele uitdagingen voor de implementatie van onze duurzaamheidsambities. Een uitdaging voor alle groepsonderdelen is dat de implementatie van onze duurzaamheidsambities samenvalt met ingrijpende strategische beleidsbeslissingen. De nieuwe strategie waarvan Samen Duurzaam Sterker onderdeel is onderstreept het belang van duurzaamheid voor de Rabobank.

Voorts gaan we aan de slag met het verder ontwikkelen van initiatieven die in 2015 zijn opgestart. Een voorbeeld daarvan is de klantfoto. Die is voor de lokale Rabobanken al operationeel, maar de datakwaliteit moet nog omhoog, zodat de klantfoto nog beter ingezet kan worden voor gesprekken met klanten over duurzaamheid. Voor de buitenlandse kantoren ligt een uitdaging in het afronden van het technische implementatieproces van de klantfoto en het vullen van de klantfotosystemen met gegevens over de duurzaamheidsprestaties van klanten. Daarnaast liggen er uitdagingen in het reduceren van de CO₂-uitstoot per fte op groepsniveau. Met minder mensen en een toenemende virtualisering zijn de geformuleerde ambities voor 2020 erg ambitieus.

Tot slot moeten de KPI-rapportageprocessen verder verbeterd worden. Voor de KPI's waarvoor we betere gegevens willen hebben, ontwikkelen we nieuwe rapportageprocessen. Dat geldt bijvoorbeeld voor de meting van duurzaamheid in het werving- en selectieproces en de aanscherping van de meting over duurzaamheid in het klanttevredenheidsonderzoek bij zakelijke klanten.

Voor Rabobank Groep verzorgt de afdeling Duurzaamheid de rapportage en het stakeholdermanagement op het gebied van duurzaamheid. Elk jaar meten we de voortgang en rapporteren we hierover in- en extern. In 2015 doen we dit voor het eerst over de nieuwe KPI's; dit jaar geldt dan ook als een zogenoemde 'nulmeting'. De Rabobank streeft naar een onophoudelijke verbetering van haar duurzaamheidsprestaties en communiceert transparant over deze activiteiten.

Kerncijfers

De voortgang van de realisatie van onze ambities voor duurzame ontwikkeling tot 2020 meten we met KPI's.

In de nota Samen Duurzaam Sterker zijn veertien groepsbrede duurzaamheids-KPI's vastgesteld, verdeeld over vijf thema's:

- 1 Vitale gemeenschappen
- 2 Duurzame landbouw en voedselvoorziening
- 3 Zakelijke klant
- 4 Particuliere klant
- 5 Onze inzet

In de onderstaande tabel staat elk van de KPI's weergegeven. De voortgang op deze KPI's wordt gemeten aan de hand van informatie die binnen en buiten de organisatie verkregen wordt. Voor een aantal van de KPI's is een absoluut doel geformuleerd. Een ander deel, met name de resultaten uit klant- en medewerkeronderzoeken, kent relatieve doelstellingen. Met name voor deze laatste groep KPI's zijn dit jaar nieuwe rapportageprocessen ingericht, waardoor voor de KPI's 6, 8, 9, 10, 12 en 14 geen vergelijkbare informatie uit 2014 beschikbaar is. Voor KPI 7 is alleen informatie beschikbaar voor klanten van lokale Rabobanken en voor KPI 4 en 13 moet er nog een heldere doelstelling geformuleerd worden.

Gebaseerd op de KPI's waarvoor gegevens beschikbaar zijn, concluderen we dat de Rabobank op koers is om de duurzaamheidsdoelen van 2020 te bereiken. Het meerjarig gemiddelde van onze investeringen in maatschappelijke doelen zonder winstoogmerk ligt met 3,1% op schema, we nemen deel in het aantal voorgenomen rondetafels, we maken de duurzaamheidsprestaties van onze grote zakelijke klanten inzichtelijk en

Vitale Gemeenschappen			
	2015	2014	doel 2020
KPI 1: Maatschappelijke investeringen zonder winstoogmerk			
Percentage van winst naar maatschappelijke investeringen zonder winstoogmerk	2,8%	3,5%	3%
KPI 2: Nieuwe collectieve lokale maatschappelijke initiatieven			
Aantal ondersteund door lokale Rabobanken in Nederland (opgave lokale Rabobanken)	710	865	500
Aantal ondersteund door Rabobank Foundation in het buitenland	230	nb	500

Verduurzaming van de landbouw en voedselvoorziening			
	2015	2014	doel 2020
KPI 3: Onze visie op agrarische waardeketens			
Aantal in het verslagjaar geactualiseerde visies op agrarische waardeketens	-	-	10
Aantal rondetafels waar we aan deelnemen	9	8	10
KPI 4: Verduurzaming van de agrarische waardeketens			
Opgave lokale Rabobanken in Nederland: Initiatieven gericht op verduurzaming van agrarische waardeketens	circa 300	circa 350	-
Opgave lokale Rabobanken in Nederland: Klanten waarmee we in gesprek zijn over verduurzaming van agrarische waardeketens	circa 7.000	circa 10.000	-

Zakelijke klant			
	2015	2014	doel 2020
KPI 5: Duurzame koplopers			
Totaal duurzaam financieren (in miljoenen euro's)	22.031	21.903	verdubbeling van de dienstverlening
Rabo Groensparen (in miljoenen euro's)	1.957	2.093	
Volume door de Rabobank begeleide financiële transacties (in miljoenen euro's) ¹	6.313	2.383	
KPI 6: De Rabobank als een goede gesprekspartner voor duurzaam ondernemen (in % per zakelijke klantgroep)			
Bedrijven met minder dan 1 miljoen euro omzet (n=2.151)	10%	nb	jaarlijkse groei
Bedrijven met 1-10 miljoen euro omzet (n=1.057)	10%	nb	jaarlijkse groei
Bedrijven met meer dan 10 miljoen euro omzet (n=107)	23%	nb	jaarlijkse groei
KPI 7: Klanten (obligo > 1 miljoen euro) met een duurzaamheidsfoto			
	Aantal	Percentage	
Beoordeelde klanten van lokale Rabobanken	53.903	94%	100%
Beoordeelde van overige groepsonderdelen	-	0%	100%

1 Inclusief Greenbonds, IPO's en M&A transacties.

Particuliere klant			
	2015	2014	doel 2020
KPI 8: Tevreden particuliere en private banking klanten¹			
De producten die de Rabobank mij adviseert passen goed bij mijn persoonlijke wensen	52%	nb	jaarlijkse groei
KPI 9: Tevreden klanten uit kwetsbare groepen²			
Bij de Rabobank kunt u uw bankzaken moeiteloos en zonder problemen afhandelen	73%	nb	jaarlijkse groei
KPI 10: Tevreden particuliere en private banking klanten gesprek duurzaamheid³			
Hoe tevreden bent u over de wijze waarop dit onderwerp met u is besproken (n=32)	88%	nb	jaarlijkse groei

Onze inzet			
	2015	2014	doel 2020
KPI 11: Klimaatvoetafdruk			
CO ₂ -uitstoot in tonnen per fte	3,5	3,6	3,2
KPI 12: Associatie van het Nederlands publiek			
Positieve associatie Rabobank met duurzaamheid in % van het Nederlands publiek	42%	nb	80%
KPI 13: Duurzaamheid in werving- en selectieproces			
In ontwikkeling			
KPI 14: Resultaten medewerkersonderzoek 'samenwerking met de klant'⁴			
De Rabobank laat haar klanten meedenken en meebeslissen	58%	nb	jaarlijkse groei
De Rabobank is in doen en laten een coöperatieve bank	65%	nb	jaarlijkse groei
De Rabobank levert een actieve bijdrage aan het verduurzamen van de samenleving	70%	nb	jaarlijkse groei

1 bron: landelijke NPS benchmarkmeting, n=2000.

2 bron: Miles Research.

3 bron: landelijke NPS benchmarkmeting, n=650.

4 Exclusief dochterondernemingen DLL, Rabo Vastgoedgroep, Obvion.

helpen ze te verduurzamen. We hebben meer dan vorig jaar duurzaam gefinancierd, we helpen kwetsbare groepen met toegang tot bancaire dienstverlening en veroorzaken minder uitstoot van CO₂ uit eigen bedrijfsvoering. Daar staat tegenover dat het percentage van het Nederlandse publiek dat de Rabobank positief associeert met duurzaamheid en de thema's uit ons duurzaamheidsbeleid (42%) nog beduidend lager is dan het doel van 80% in 2020. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers duurzaamheid uitdragen in hun dagelijkse werk en meten de resultaten in medewerkersonderzoeken. Er is in 2015 nog geen meting geweest van de wijze waarop we met duurzaamheid omgaan in werving- en selectieprocessen. De komende periode zullen we de rapportageprocessen verder optimaliseren. We streven er daarbij naar om de indicatoren waar mogelijk verder aan te scherpen. In de hierna volgende hoofdstukken wordt elk van de KPI's afzonderlijk behandeld, waarbij ook wordt ingegaan op de gebruikte data.

Vitale gemeenschappen

Onze ambitie in 2020

We participeren actief in de lokale gemeenschappen waar we onderdeel van zijn. We versterken de economische en maatschappelijke vitaliteit door het zakelijke succes van lokale collectieve initiatieven te ondersteunen in de landen waar we actief zijn. Hierbij richt de Rabobank zich op actuele lokale

maatschappelijke thema's. In Nederland zijn dit: duurzaamheid, economische vitaliteit en leefbaarheid in zorg en wonen. In ontwikkelingslanden focussen we onze bijdrage op de oprichting en professionalisering van boerenorganisaties en op de toegang tot de lokale financiële infrastructuur voor iedereen. Daartoe leveren we menskracht, kennis, netwerken, faciliteiten en financiële diensten. Daarnaast doen we jaarlijks maatschappelijke investeringen zonder winstoogmerk ter grootte van 3% van onze winst. Zo combineren we het vergroten van zelfredzaamheid en samenwerking met de versterking van de vitaliteit van gemeenschappen. De onderstaande KPI's dragen bij aan deze ambities.

Voortgang 2015

We hebben als klantgerichte maatschappelijke bank wereldwijd een groot aantal lokale initiatieven en organisaties ondersteund. Dit deden we onder andere met een financiële bijdrage van 62,2 miljoen euro en doordat medewerkers 153.000 uur maatschappelijk hebben ingezet. Met onze kennis, netwerken en geldelijke bijdragen ondersteunen we mensen en organisaties die hun lokale leefgemeenschap versterken; we zien dat als een vertaling van 'Een aandeel in elkaar'. Het ondersteunen van nieuwe collectieve lokale maatschappelijke initiatieven (bijvoorbeeld nieuwe coöperaties) is daar een belangrijk onderdeel van. Voor ons geldt een initiatief als 'nieuw' als we het voor 2013 nog niet ondersteunden.

Resultaat 2015

KPI 1	We ondersteunen maatschappelijke initiatieven in de gemeenschappen waarin we actief zijn met menskracht, kennis, netwerken, faciliteiten en jaarlijkse maatschappelijke investeringen zonder winstoogmerk ter grootte van 3% van de winst.
-------	--

Resultaten			
<i>in % van de winst</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>	<i>Doel 2020</i>
Maatschappelijke investeringen zonder winstoogmerk	2,8	3,5	3

Inzet van medewerkers onder werktijd voor de ondersteuning van maatschappelijke initiatieven¹			
<i>Gerapporteerde aantallen uren in duizenden</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>	<i>Doel 2020</i>
Lokale Rabobanken	117	101	nvt
Andere organisatie-onderdelen	36	45	nvt

Lokale Rabobanken betrokken bij een project van Rabobank Foundation			
<i>Aantallen banken</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>	<i>Doel 2020</i>
Rabobanken betrokken bij een aanhaakproject in Nederland	61	64	80
Rabobanken betrokken bij een adoptieproject in het buitenland	65	73	nvt

KPI 2	In 2020 ondersteunen we 1.000 nieuwe collectieve lokale maatschappelijke initiatieven bij hun zakelijk succes, waarvan 500 in Nederland en 500 in ontwikkelingslanden.
-------	--

Nieuwe collectieve lokale maatschappelijke initiatieven volgens opgave lokale Rabobanken			
	<i>2015</i>	<i>2014</i>	<i>Doel 2020</i>
Duurzame energievoorziening	110	113	
Glasvezelnetwerken	28	34	
Ondernemerscoöperaties	150	166	
Zorg en buurt	180	219	
Overige	242	333	
Totaal	710	865	500

Nieuwe collectieve lokale maatschappelijke initiatieven			
<i>Aantallen ondersteund door de Rabobank in het buitenland</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>	<i>Doel 2020</i>
Organisaties van boeren in ontwikkelingslanden ondersteund via partnerbanken	nb	nb	
Aantal coöperaties ondersteund door Rabobank Foundation	230	nb	
Totaal	230	nb	500

Toelichting

Investeren in vitale gemeenschappen in Nederland

De Rabobank ondersteunt vele maatschappelijke initiatieven in de gemeenschappen waarin we actief zijn. Daarnaast zetten we onze menskracht, kennis, netwerken en faciliteiten in om dit soort initiatieven te versterken. Bij de lokale Rabobanken noemen we dit 'coöperatief dividend'. In 2015 hebben we 62,2 miljoen euro aan coöperatief dividend uitgekeerd. De inzet van medewerkers voor de ondersteuning in uren nam in 2015 toe tot 153.000 uur. Het doel is om elk jaar minimaal 3% van de winst van de Rabobank te investeren in maatschappelijke initiatieven zonder winstoogmerk. De maatschappelijke investeringen zonder winstoogmerk zijn in 2015 lager dan de doelstelling. Dat wordt met name veroorzaakt door de stijging van de nettowinst van de Rabobank. Daarnaast is er een lichte daling in de omvang van toekenningen door Rabobank Foundation die wordt veroorzaakt door een verschuiving in tijd en de herallocatie van middelen. Het vijfjarige gemiddelde van maatschappelijke investeringen zonder winstoogmerk is 3,1%.

We beschouwen onze investeringen in vitale gemeenschappen als een onderscheidend onderdeel van onze identiteit. Het toont aan dat de bank meer doet dan alleen bancaire diensten verlenen. We creëren graag meer zichtbaarheid voor deze bijdrage en het platform 'Rabo Versterkt' draagt daaraan bij. De uitdaging voor 2016 is om deze activiteiten ook bij internationale groepsonderdelen meer voor het voetlicht te krijgen. Ook onze internationale vestigingen leveren via uren en sponsoring een maatschappelijke investering, die soms nog onvoldoende zichtbaar is voor de centrale afdeling van de Rabobank.

¹ De inzet van medewerkers is gebaseerd op een schatting door het management van de eenheden.

Coöperatief dividend					
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>	<i>2013</i>	<i>2012</i>	<i>2011</i>
Coöperatiefondsen (lokale Rabobanken) ¹	38,1	36,8	44,5	44,2	38,8
Donaties Rabobank en overige groepsonderdelen	6,9	8,0	8,0	4,6	5,2
Rabobank Foundation (binnen- en buitenland)	16,3	19,5	16,4	19,8	15,7
Overig	0,8	0,9	0,8	0,7	2,3
Totaal maatschappelijke fondsen en donaties	62,2	65,2	69,7	69,3	62,0

In Nederland hebben alle lokale Rabobanken op deze manier belangrijke investeringen gedaan in hun werkgebieden. Dat leverde nieuwe samenwerkingsverbanden en innovatieve projecten op. Om nog meer impact en zichtbaarheid te bereiken, koppelen we deze lokale activiteiten aan drie thema's: duurzaamheid, economische vitaliteit en leefbaarheid. Het online platform 'Rabo Versterkt' toont deze maatschappelijke initiatieven en projecten op een interactieve landkaart van Nederland. Eind 2015 stonden er meer dan 1.700 lokale maatschappelijke initiatieven van onze lokale Rabobanken geregistreerd. De voorbeelden die we laten zien (veelal in de vorm van korte films) hebben te maken met thema's als duurzaamheid, economie, wonen, zorg en sponsoring. De site geeft een beeld van onze bijdrage aan de lokale samenleving en daarmee aan heel Nederland.

De Rabobank heeft speciale aandacht voor een aantal klantgroepen: jongeren, ouderen en starters.

Jongeren

Onderzoek van het Nibud lijkt erop te wijzen dat educatie op jonge leeftijd op het gebied van omgang met geld kan helpen om later financiële problemen te voorkomen. Daarom helpt de Rabobank jongeren om verantwoord met geld om te gaan. Zo organiseren we elk jaar de Week van het Geld, samen met andere banken en de Nederlandse Vereniging van Banken. De week is bedoeld om sparen en verantwoord omgaan met geld onder kinderen te stimuleren. Dit doen de banken onder andere met het lesprogramma 'Bank voor de klas', voor leerlingen uit groep zes, zeven en acht. Bankmedewerkers treden in die week op als gastdocent. Verder sponsort de bank diverse leerzame evenementen en creëert zij kansen voor jongeren om een plek in de maatschappij te veroveren. Uiteraard gaat dit in dialoog met jongeren zelf. (Bekijk hier alle voorbeelden.)

¹ De berekening van donaties uit coöperatiefondsen is in 2015 aangepast en voor alle gerapporteerde jaren gecorrigeerd.

Ouderen

Ouderen hebben soms hulp nodig om aansluiting te houden met nieuwe vormen van bankieren, via mobiel en internet. Daar helpt de Rabobank hen bij. (Zie ook Samen Bankieren op pagina 66.) Voorbeelden zijn te vinden op onze corporate website.

Starters

Een vernieuwend idee kan de drijvende kracht zijn achter de economie of een impuls voor nieuwe werkgelegenheid. Daarom steunt de Rabobank beginnende ondernemers met kennis, geld en netwerken. Ook haalt de bank regelmatig inspiratie uit de frisse plannen die entrepreneurs hebben voor de toekomst van het bankwezen. Nederland kent veel incubators, verzameld in 'kennisclusters' rond kennisinstituten als universiteiten, hogescholen en onderzoekscentra. Een incubator is een broedplaats voor talent in de wereld van innovatieve ondernemers. Startende bedrijven krijgen er toegang tot werkruimte, diensten, netwerken en kapitaal. Stimuleer je kennisclusters, dan stimuleer je economische groei. De Rabobank wil toonaangevend zijn op het gebied van innovatie en ondernemerschap. Incubators en kennisclusters passen bovendien perfect bij de coöperatieve gedachte. We zijn daarom betrokken bij verschillende van deze initiatieven, zoals Holland Fintech, de Herman Wijffels Innovatieprijs en The Next Entrepreneur.

Sponsoring

De Rabobank neemt haar verantwoordelijkheid voor een vitalere samenleving, onder andere via haar sponsorbeleid. Hockey, paardensport en wielrennen zijn de belangrijkste sporten die we steunen: van amateurs tot de wereldtop. Eind 2015 maakte de Rabobank bekend dat ze vanaf 2017 haar accenten in sportsponsoring verschuift. De focus komt dan meer te liggen op lokale sponsoring, om nog dichterbij onze klanten te komen. Deze verschuiving betekent dat de aflopende contracten met de KNWU, KNHS, het Rabo Development Team en het RaboLiv damesteam niet worden verlengd.

De Rabobank is Partner in Sport van het NOC*NSF. Ook zijn we erkend 1% fairshare-partner; dat is een regeling waarbij het bedrijfsleven wordt gevraagd om 1% boven op hun totale sportsponsoringbudget te investeren in de gehandicapten-sport. Daarnaast steunen we het Jeugdsportfonds, dat arme kinderen in staat stelt zich bij een club aan te sluiten.

In 2015 ging in totaal bijna 40 (2014: 46) miljoen euro naar sponsoring.

[> Lees hier meer over dit onderwerp.](#)

Ondersteuning nieuwe coöperaties

Vanuit onze eigen coöperatieve achtergrond is het de opdracht van de Rabobank om mensen onafhankelijk en volwaardig te laten deelnemen aan de maatschappij. Dat doen we door bij te dragen aan hun ontwikkeling, via het ontsluiten van financiële diensten, kennis en netwerken. Lokale en regionale coöperatieve initiatieven kunnen daarom bij de Rabobank terecht voor:

- kennis (bijvoorbeeld sectorkennis voor het mkb of de publieke sector of advies over het oprichten van een coöperatie);
- toegang tot (zakelijke) netwerken, zoals het in contact brengen met andere lokale of regionale coöperaties;
- advies, steun in menskracht, sparringpartner;
- middelen en producten als betalingsverkeer of verzekeringen;
- het vergroten van bekendheid via online en offline promotiekanalen.

Ondersteuning van collectieve lokale maatschappelijke initiatieven is al enige tijd operationeel bij lokale Rabobanken, Rabobank Foundation en Rabo Development. Hierdoor zien we dat de doelen voor 2020 die genoemd zijn in de KPI in Nederland al (ruimschoots) worden behaald en dat er in ontwikkelingslanden 230 coöperaties zijn ondersteund. Dit sterkt de Rabobank in de gedachte dat ze de doelgroep weet te bereiken en de gewenste ondersteuning kan bieden. Een uitdaging op dit gebied is het financieren van nieuwe coöperaties, deze inspirerende initiatieven zijn vaak – bijvoorbeeld wegens gebrek aan eigen vermogen – niet via de traditionele bancaire weg te financieren. Het verbinden van diverse alternatieve financieringsvormen kan hier mogelijk uitkomst bieden. In 2016 willen we daarover meer kennis over beschikbaar stellen.

Rabobank Foundation

Rabobank Foundation is het maatschappelijke fonds van de Rabobank. Het zet zich al ruim 40 jaar in om wereldwijd kansarme mensen een beter perspectief te bieden door hen zelfredzaam te maken. In Nederland ligt de focus van Rabobank Foundation op participatie van kwetsbare groepen in de samenleving. Er wordt samengewerkt met maatschappelijke organisaties en sociale ondernemingen om onder andere de arbeidsparticipatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te bevorderen, om mensen financieel zelfredzaam te maken en om sport toegankelijk te maken voor mensen met een beperking en voor kinderen die opgroeien in armoede.

In ontwikkelingslanden in Afrika, Azië en Latijns-Amerika helpt Rabobank Foundation kleine boeren bij het opbouwen van een zelfstandig bestaan. We versterken coöperaties en hun leden en dragen zo ook bij aan de Banking for Food-strategie van de Rabobank. Rabobank Foundation verstrekt leningen voor werkkapitaal en investeringen aan coöperaties. Soms gebeurt dat in de vorm van een garantie via een lokale Rabobank of een partnerbank van Rabo Development. Hierdoor beschikt de coöperatie over middelen om door te lenen aan haar leden tegen eerlijke, marktconforme condities.

Eind 2015 ondersteunt Rabobank Foundation in het buitenland 290 projecten bij 230 projectpartners, bestaande uit voornamelijk producentencoöperaties en spaar- en kredietcoöperaties in 26 landen. In Nederland steunt Rabobank Foundation 55 projecten. Eind 2015 heeft Rabobank Foundation meer dan 29 (29) miljoen euro aan leningen en garanties uitstaan. Daarnaast is in 2015 is voor een bedrag van meer dan 2 (3,8) miljoen euro aan technische assistentie en kleine donaties goedgekeurd. 65 lokale Rabobanken zijn betrokken bij een adoptieproject van Rabobank Foundation in het buitenland, 61 lokale Rabobanken zijn aangehaakt bij een project van Rabobank Foundation in Nederland.

 Lees hier meer over Rabobank Foundation.

Rabo Development

Wereldwijd ontbreekt het twee miljard volwassenen aan toegang tot financiële middelen, vooral in rurale gebieden. De landbouwsector, die in veel ontwikkelingslanden een groot aandeel heeft in de nationale economie, is onderbelicht bij financiële instellingen. Toegang bieden tot financiële middelen levert een bewezen positieve bijdrage aan de economische groei en zorgt daarnaast voor een meer gelijkwaardige verdeling van welvaart in ontwikkelingslanden.

Rabo Development is toegewijd om de toegang tot financiële middelen te verbeteren in ontwikkelingslanden met een substantiële potentie in de landbouw- en voedselsector. Ze gaat daarbij uit van het coöperatieve gedachtegoed en de bancaire kennis van de Rabobank.

De Rabobank heeft op dit moment zeven minderheidsbelangen in banken in Oost-Afrika en Latijns-Amerika. URCB (China) vormt per einde 2015 geen onderdeel meer van de Rabobank; we verkochten ons aandeel van 9%. Zie pagina 400 voor een overzicht van deelnemingen van de Rabobank. Alle partnerships zijn gebaseerd op een gemeenschappelijke ambitie om toegang tot financiële diensten te bevorderen, met name in rurale gebieden. Rabo Development ondersteunt deze organisaties in hun groei, innovatie en financiële positie door onder andere additioneel vermogen en expertise te leveren.

 Lees hier meer over Rabo Development.

Sociale impact-meting bij Rabobank Foundation en Rabo Development

We brengen maatschappelijke effecten van beleid en activiteiten in kaart. Hierbij kijken we een stap verder dan het directe en concrete resultaat. We proberen de social impact van beleid te meten en beter te begrijpen welke rol de Rabobank speelt bij het realiseren van veranderingen. We zien het meten van social impact als een belangrijke ontwikkeling in de manier waarop we verantwoording afleggen over onze duurzaamheidsprestaties. Als we beter begrijpen waar onze invloed precies ligt, kunnen we hopelijk meer effect bereiken met onze activiteiten. De effecten van activiteiten zijn overigens niet onmiddellijk zichtbaar. Daarom moet er gedurende een langere periode onderzoek plaatsvinden.

Bij de Rabobank zijn Rabobank Foundation en Rabo Development het verst gevorderd met het meten van hun sociale impact. Het verzamelen, beoordelen en aggregeren van gegevens vindt plaats gedurende het jaar dat volgt op de jaarafsluiting. Onze impactmeting is daardoor gebaseerd op de cijfers van eind 2014.

Voor Rabobank Foundation is investeren in de zelfredzaamheid van mensen het belangrijkste doel. We meten onze impact door gegevens te verzamelen bij onze partners en door casestudy's uit te voeren. We analyseren trends in professionalisering van organisaties en meten het aantal mensen dat we daarmee bereiken. In 2014 bereikten we het volgende:

- De coöperaties die gefinancierd worden door Rabobank Foundation geven aan dat ze ruim 4,7 miljoen actieve leden hebben.
- Organisaties die Rabobank Foundation in Nederland ondersteunt met diverse programma's verklaren dat ruim 400.000 mensen direct baat hebben bij die ondersteuning.

De missie van Rabo Development is gericht op het verruimen van de toegang tot financiële diensten in ontwikkelingslanden en opkomende markten. Dat noemen we 'financial inclusion'. Via strategische partnerships met financiële instellingen in Afrika en Zuid-Amerika geven we hier invulling aan. We vragen de impact van deze partnerbanken en projectpartners op via een rapportage over het aantal mensen dat ze bereiken in ontwikkelingslanden en de diensten die klanten afnemen van onze partnerbanken. Over 2014 rapporteerden de partnerbanken de volgende cijfers:

- Circa 6 miljoen mensen maken gebruik van de dienstverlening van de partnerbanken van Rabo Development.
- De gezamenlijke financieringsportefeuille van deze partnerbanken omvat meer dan 14 miljard dollar, waarvan 47% leningen in food- en agriwaardeketens.
- Circa 2,5 miljoen klanten van deze partnerbanken in ontwikkelingslanden hebben toegang tot mobiel bankieren en bijna 1 miljoen klanten van deze partnerbanken hebben toegang tot internetbankieren.

Maatschappelijke impact DLL

DLL levert een maatschappelijke bijdrage door middel van enkele donaties, bijvoorbeeld aan de Make-a-Wish Foundation van Southeastern PA, Stichting LEF (Leven en Financiën) en T+Huis. Verder heeft 32% van de DLL-medewerkers wereldwijd tijd en expertise geïnvesteerd in goede doelen die bijdragen aan onderwijs en de verbetering van leefomstandigheden van mensen. In Nederland heeft DLL matchmakingdiners georganiseerd waarbij bedrijven en goede doelen elkaar ontmoeten en aan elkaar werden gekoppeld op basis van hun niet-financiële behoeftes. Daarnaast continueerde DLL het initiatief Samen040 in samenwerking met de Gemeente Eindhoven en zes andere ondernemingen die strategische relaties willen aangaan rondom sociale kwesties in de regio.

Verduurzaming van de landbouw en voedselvoorziening

Onze ambitie in 2020

Voedsel is een primaire levensbehoefte en de voedselvoorziening is een wereldwijde groeimarkt. Dit thema is dus zowel maatschappelijk relevant als macro-economisch aantrekkelijk. Volgens de Verenigde Naties zal er tot 2050 ten minste 60% meer voedsel geproduceerd moeten worden. Een groot deel van die groeiende vraag komt uit opkomende markten in Azië en na 2030 in Afrika. Vanuit onze wortels als Boerenleenbank kunnen en willen we een relevante en duurzame bijdrage leveren aan de wereldwijde voedselproductie.

De visie Banking for Food houdt in dat we een prominente rol willen spelen in het maatschappelijk debat over het brede voedselvraagstuk. We verbinden producenten en consumenten, boeren en burgers met elkaar. We participeren actief in rondetafels voor de verduurzaming van agrarische waardeketens op

mondiale schaal. En we faciliteren onze klanten om de resultaten daarvan in hun bedrijfsvoering te integreren. Daarnaast werkt de Rabobank samen met innovatieve klanten en maatschappelijke partners aan ambitieuze duurzaamheidsprojecten in agrarische waardeketens. We hopen dat die andere partijen inspireren om de verduurzaming van die ketens te versnellen. Zo willen we toegevoegde waarde voor de klant combineren met een versnelde verduurzaming van de mondiale landbouw en voedselvoorziening. Onderstaande KPI's dragen bij aan deze ambities.

Voortgang 2015

Kennis delen over verduurzaming beschouwen we als een waardevolle ondersteuning voor de food- en agrisector. In 2015 waren we actief binnen tien waardeketens (zie onderstaande KPI) en negen rondetafels. We hebben deze kennis met klanten gedeeld in de vorm van evenementen, studies en klantgesprekken. Ook werkten we met partners samen in projecten om deze kennis in de praktijk te brengen.

Resultaat 2015

KPI 3	We formuleren onze visie op kansen voor verduurzaming van de agrarische waardeketens van soja, palmolie, rietsuiker, bosbouw, rundvlees, zuivel, vis, koffie, cacao en biomaterialen. We delen onze visie en participeren actief in rondetafels of vergelijkbare initiatieven om de verduurzaming van deze agrarische waardeketens te versnellen en werken met onze klanten samen om de uitkomst van deze dialogen zakelijk succesvol in hun bedrijfsvoering te integreren.
-------	---

Resultaten			
in aantallen	2015	2014	Doel 2020
Aantallen gepubliceerde visies op agrarische waardeketens	10	10	10
Aantal in het verslagjaar geactualiseerde visies op agrarische waardeketens	-	-	10
Aantal rondetafels of vergelijkbare initiatieven waar we aan deelnemen	9	8	10

KPI 4	We dragen actief bij aan het verbeteren van agrarische waardeketens doordat duurzaamheid integraal onderdeel is van onze visie op sectoren. We delen deze kennis in de dialoog met onze klanten.
-------	--

Resultaten			
Activiteiten door lokale Rabobanken in Nederland in aantallen	2015	2014	Doel 2020
Opgave lokale Rabobanken in Nederland: Initiatieven gericht op verduurzaming van agrarische waardeketens	circa 300	circa 350	n.v.t.
Opgave lokale Rabobanken in Nederland: Klanten waarmee we in gesprek zijn over verduurzaming van agrarische waardeketens	circa 7.000	circa 10.000	n.v.t.

Bron : C&D monitor lokale Rabobanken.

Toelichting

Rondetafels en waardeketens

De tien agrarische waardeketens zijn: soja, palmolie, rietsuiker, bosbouw, rundvlees, zuivel, vis, koffie, cacao en biomaterialen. De keuze voor deze ketens is gebaseerd op de volgende drie criteria: er zijn veel klanten actief in de keten; onze klanten zijn verspreid over de hele keten; er spelen relevante duurzaamheidsissues in de keten.

Duurzaam functionerende agrarische voedselketens zijn belangrijk om voldoende en goed voedsel voor iedereen te waarborgen. Met onze uitgebreide kennis van de food- en agrisector, met onze betrokkenheid bij de negen rondetafels

en in de samenwerking met onze klanten zijn we actief in alle schakels in de keten, nationaal en internationaal. We zien ook dat het thema breed gedragen wordt door onze medewerkers. Via de visie Banking for Food en Samen Duurzaam Sterker is het verankerd in de strategie van de Rabobank. Daarmee hebben we in 2015 impact gehad op de dialoog rondom de verduurzaming van agrarische waardeketens.

Voor de komende periode zien we mogelijkheden voor een betere verbinding tussen de verschillende elementen van onze betrokkenheid. Een voorbeeld daarvan is de vertaling van onze rol en inbreng via de rondetafels naar concrete kennis en inzichten die we kunnen inzetten in onze dagelijkse klant-contacten. Zo willen we bijvoorbeeld een fundamenteel issue in de landbouw aankaarten: dat we niet alleen inzetten op een maximale opbrengst per hectare, maar tegelijkertijd ook op een beter en duurzamer gebruik van grondstoffen en water.

Als financiële instelling werken we in meerdere sectoren. Daarom zijn we afhankelijk van een breed gedragen visie op

duurzaamheid in een keten. Criteria die via een multistakeholderbenadering tot stand komen, integreren we in ons sectorbeleid. Zo verlangen we bijvoorbeeld van klanten die palmolie produceren dat ze zich committeren aan de criteria van de Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO). Onze betrokkenheid stelt ons in staat om ook buiten de directe invloedssfeer van de klantrelatie een bijdrage te leveren aan de verduurzaming van een sector.

Daarnaast werken we samen met innovatieve klanten en maatschappelijke partners aan ambitieuze duurzaamheidsprojecten in agrarische waardeketens, projecten die andere partijen kunnen inspireren om de verduurzaming ervan te versnellen. Zo combineren we toegevoegde waarde voor de klant met de versnelling van de verduurzaming van de mondiale landbouw en voedselvoorziening, zoals gebeurt in de verschillende projecten binnen het partnerschap van de Rabobank en WNF.

Overzicht van tien waardeketens en de rol van de Rabobank in 2015:

Waardeketen	Lid RT/Initiatief	Rabobank-highlights 2015
Rundvlees	Global Roundtable for Sustainable Beef (GRSB; voor duurzaam rundvlees) Brazilian Roundtable on Sustainable Livestock (GTPS; voor duurzame veehouderij)	- Actieve rol in gesprekken over Braziliaanse richtlijnen voor duurzame veehouderij. - Deelname aan meerdere bijeenkomsten van de GRSB.
Biomaterialen	Geassocieerd lid van het Bio-based Industries Consortium van de EU Geassocieerd lid van het Dutch Biorefinery Cluster	- Organisator conferentie 'Agri meets Chemicals' bij de Rabobank - Publicatie van onderzoeken op het gebied van de rol van de biobased economy.
Cacao	-	- Verscheidene afspraken met cacaohandelaren om kleine boeren steun te bieden door middel van productieketenfinanciering via Rabobank Foundation. - Verschillende samenwerkingsverbanden met cacaohandelaren en -bedrijven, NGO's om arme boeren steun te bieden door middel van productieketenfinanciering & vermogensopbouw met corporaties via de Rabobank Foundation en Rabo Development.
Koffie	Lid 4C Association	- De Rabobank is lid geworden van de 4C Association. - Organisator, samen met de SCTA, van het eerste koffie-evenement op hoog niveau waarop klanten en stakeholders in de koffieketen met elkaar hebben gesproken over strategieën voor een duurzame koffieproductie.
Zuivel	Advisory Council Global Dairy Agenda for Action (GDAA) en Dairy Sustainability Framework (DSF)	- In 2015 zijn we gevraagd als adviseur voor de verdere ontwikkeling en implementatie van het DSF. - Ook zijn we adviseur geworden voor de Nederlandse DSF-pilot (een van de zes pilots wereldwijd). - Samenwerking met WNF en Friesland Campina bij een biodiversiteitsproject voor melkveehouders in Nederland.
Bosbouw	Banking Environment Initiative	- Actief in implementatiegroep van het BEI als ondertekenaar van het Soft Commodities Compact. - Bevordering van de acceptatie van deze BEI-overeenkomst in producerende landen door middel van directe interactie en evenementen.
Palmolie	Lid van de Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO; voor duurzame palmolie) - Lid van de raad van bestuur - Actief in meerdere werkgroepen	- Bevordering van de acceptatie - FAR-onderzoek naar ontwikkelingen in de marktacceptatie - Oprichtend lid van de China WG inzake duurzame palmolie - Presentaties tijdens EU-evenementen om de acceptatie te vergroten - Vergroting van de betrokkenheid van FI's - Maandelijkse bijeenkomsten van FI's in de RSPO - Bevordering van de RSPO tijdens FI-evenementen in producerende landen - Ontwikkeling van kleine boerenbedrijven - Onderzoek RIAS naar best practices op het gebied van herbeplanting voor hogere opbrengsten - Samenwerking met WNF voor verkenning klantondersteuning bij ontwikkeling kleine boerenbedrijven
Visserij	- Partner in het initiatief Sustainable Seafood Finance (SSF) - Partner in het Global Salmon Initiative	- Bevordering van transparantie bij visserijbedrijven en gebruik van MVO-benchmarks in het kader van een SSF-project. - Bevordering van het ASC-keurmerk voor zalm in Chili, samen met partner WNF. - Productieketenfinancieringstransacties voor kleine visserijbedrijven ter vergroting van hun duurzaamheid.
Soja	Lid Roundtable Responsible Soy (RTRS; voor verantwoorde soja), voorzitter	- Rabobank (Olaf Brugman) verkozen tot voorzitter RTRS. - Motor achter EU-strategie voor grotere marktacceptatie. - Spreker tijdens meerdere evenementen als voorzitter van de RTRS. - Versterking positie RTRS onder afnemers soja. - Samenwerking met WNF binnen project ter ondersteuning van duurzame sojaproductie in Brazilië.
Suikerriet	Bonsucro	- Als lid aanwezig bij verschillende Bonsucro-bijeenkomsten. - Samenwerking met WNF in India ter ondersteuning van duurzame suikerrietproductie.

We integreren onze kennis over duurzaamheid in de food- en agrisectoren in onze informatiesystemen in Nederland, zodat accountmanagers deze informatie kunnen lezen en met hun klanten kunnen bespreken. Dit is waardevolle input voor het klantfotoproces bij deze klanten, zoals beschreven in het hoofdstuk 'Zakelijke klant'

Samenwerking met Wereld Natuur Fonds

Sinds 2011 werken het Wereld Natuur Fonds (WNF) en de Rabobank samen, met als doel om met klanten projecten op te zetten om een verdienmodel te vormen voor duurzame voedselproductie. De Rabobank financiert deze projecten met gelden uit het partnerschapsbudget en is ook als kennispartner betrokken bij de projecten. Vanuit onze financiële en inhoudelijke expertise leveren we een bijdrage aan het bereiken van de per project vastgestelde doelstellingen.

[Zie hier de projecten van het partnerschap met WNF.](#)

Zakelijke klant

Onze ambitie in 2020

Duurzaamheid is essentieel voor het langetermijnsucces van bedrijven. We stimuleren en ondersteunen al onze zakelijke klanten daarom bij de stapsgewijze ontwikkeling daarvan binnen hun bedrijf. Duurzaamheid is onderdeel van onze sectorvisies en we delen onze kennis regelmatig met onze zakelijke klanten. Van grotere klanten brengen we periodiek de prestatie op dit vlak in beeld. Vervolgens verkennen we de kansen en werken we met de klant samen om stapsgewijs deze prestatie te verbeteren. Ook verbinden we onze klanten met elkaar voor het uitwisselen van duurzaamheidskennis en voor het creëren van hieraan verbonden gezamenlijke commerciële kansen. We leveren bovendien financiële maatwerkoplossingen om deze kansen optimaal te benutten. We ondersteunen duurzame koplopers daarbij door ze voorrang te geven bij financiering en door de omvang van onze dienstverlening aan ze te verdubbelen. Zo combineren we zakelijk succes voor onze klanten met duurzame innovatie voor de samenleving. Onderstaande KPI's dragen bij aan deze ambities.

Voortgang 2015

Veel zakelijke klanten werken aan de verduurzaming van hun bedrijf. In 2015 ondersteunden we onze zakelijke klanten met financiering en de lancering van nieuwe dienstverlening, bijvoorbeeld de Rabo Impactlening. We hebben de duurzaamheidsprestaties van bedrijven verder inzichtelijk gemaakt met de klantfoto. En we hebben onze medewerkers opgeleid om

het gesprek over duurzaamheid aan te gaan. Ook onze dochterondernemingen nemen duurzaamheid mee in hun klantbediening; we rapporteren in dit hoofdstuk ook over hun bijdragen.

Resultaat 2015

KPI 5	De Rabobank biedt duurzame koplopers voorrang bij financiering en verdubbelt de omvang van de dienstverlening aan deze koplopers.
-------	---

Resultaten		
Financieringen in miljoenen euro's	2015	2014
Duurzaam financieren	18.004	17.271
Access to finance	1.403	1.659
Maatschappelijke dienstverlening	2.623	2.973
Totaal duurzaam financieren	22.031	21.903

Resultaten		
Duurzame funding in miljoenen euro's	2015	2014
Rabo Groenobligaties	23	24
Rabo Groensparen	1.957	2.093
Rabo Groendeposito	31	31
Rabo Maatschappelijk Verantwoord Deposito	111	216
Rabo Agribonds	541	541
Totaal	2.663	2.905

Resultaten		
Volume overige dienstverlening in miljoenen euro's	2015	2014
Door de Rabobank begeleide financiële transacties (inclusief Greenbonds, IPO's en M&A transacties)	6.313	2.383

KPI 6	Het percentage zakelijke klanten dat aangeeft dat duurzaamheid naar tevredenheid is besproken in het klantgesprek neemt jaarlijks toe.
-------	--

Klanten die de Rabobank een goede gesprekspartner voor duurzaam/maatschappelijk ondernemen vinden			
in % per zakelijke klantgroep	2015	2014	
Bedrijven met minder dan 1 miljoen euro omzet (n=2.151)	10	nb	
Bedrijven met 1-10 miljoen euro omzet (n=1.057)	10	nb	
Bedrijven met meer dan 10 miljoen euro omzet (n=107)	23	nb	

KPI 7	In 2020 hebben al onze zakelijke klanten optimaal toegang tot onze voor hen relevante duurzaamheidskennis en is van iedere grote zakelijke klant de duurzaamheidsprestatie vastgelegd in een klantfoto.
-------	---

Klanten van lokale Rabobanken in Nederland (obligo > 1 miljoen euro) met een duurzaamheidsfoto			
aantallen klanten beoordeeld	aantal	%	doel 2020
Lokale Rabobanken	53.903	94%	100%
Overige groeponderdelen	-	0%	100%

In het verslagjaar verbeteren we de toegang tot duurzaamheidskennis voor onze zakelijke klanten. We hebben geïnvesteerd in kennis voor alle sectoren in het in Nederland. Deze kennis wordt benut in de advisering en kredietverlening. Via sociale media verspreiden we wekelijks zakelijke nieuwsfeiten over duurzaamheid.

Duurzaamheidsprestaties klanten van lokale Rabobanken in Nederland (obligo > 1 miljoen euro)						
<i>aantallen klanten per sector</i>	<i>totaal</i>	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>	<i>D+</i>	<i>D</i>
Food en agri	15.999	472	14.951	555	14	7
Handel, industrie en dienstverlening (HID)	20.067	719	17.643	1.642	20	43
Overig en niet geclassificeerd	17.837	834	15.885	1.060	20	38
Totaal in aantallen	53.903	2.025	48.479	3.257	54	88
Totaal in %	100%	4%	90%	6%	0%	0%
<i>vorderingen op klanten in miljoenen euro's¹</i>	<i>totaal</i>	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>	<i>D+</i>	<i>D</i>
Totaal leningen en kredieten	42.522	2.337	38.218	1.931	10	25
Totaal in %	100%	5%	90%	5%	0%	0%

1 gebaseerd op de stand per ultimo november.

<i>Categorie</i>	<i>Criteria</i>
A	Een klant zit in de hoogste categorie als hij ten opzichte van zijn branchegenoten tot de actiefste bedrijven op het gebied van duurzaamheid behoort. Deze klanten zijn (pro)actief bezig met het verduurzamen van hun kernactiviteiten en kijken daarbij ook naar innovatieve oplossingen.
B	De meerderheid van onze klanten behoort tot deze categorie. Zij erkennen dat duurzaamheid een onderwerp is waar ze rekening mee moeten houden in hun bedrijfsvoering en spelen hier reactief op in naar aanleiding van vragen van klanten of vanuit de markt. Het werken aan verduurzaming van de kernactiviteit(en) gebeurt voor een belangrijk deel uit economisch oogpunt. Ze zoeken bijvoorbeeld een evenwicht tussen investeren en terugverdientijden op kortere termijn.
C	Klanten in deze categorie zien duurzaamheid als een noodzakelijke verplichting die via (inter)nationale wet- en regelgeving aan ze wordt opgelegd. Duurzaamheid wordt gezien als kostprijsverhogend en daarom alleen bij bewezen nut of aangepaste regelgeving toegepast.
D+	Deze klant voldoet (nog) niet aan het duurzaamheidsbeleid van de Rabobank op één of meerdere punten of heeft op essentiële vragen geen adequaat antwoord. Wel zijn specifieke afspraken gemaakt over een oplossingsrichting en zijn tijdlijnen vastgelegd. Zodra de klant aan het duurzaamheidsbeleid van de Rabobank voldoet, wordt hij ingedeeld in categorie A, B of C.
D	De klant voldoet niet (meer) aan het duurzaamheidsbeleid van de Rabobank op één of meerdere punten of wil geen inzage geven. Hierover zijn geen specifieke afspraken binnen afgekaderd tijdsbestek te maken of de klant komt zijn afspraken niet na. Financieringen aan prospects in de categorie D worden niet geaccordeerd. De relatie met bestaande klanten in categorie D wordt afgebouwd.

Toelichting

Dienstverlening aan duurzame koplopers

Duurzaam ondernemen willen we graag extra stimuleren. Daarom heeft de Rabobank eind 2015 samen met de Europese Investeringsbank (EIB) de Rabo Impactlening geïntroduceerd, een zakelijke lening met rentekorting, speciaal voor duurzame bedrijven. Bedrijven die voldoen aan geselecteerde duurzaamheidskeurmerken komen bij een nieuwe financiering in aanmerking voor een rentekorting; afhankelijk van de looptijd kan deze oplopen tot 1,20%. De Rabobank is de eerste Nederlandse bank die klanten financieel belooft voor hun duurzame inzet met een rentekorting via de EIB.

De Rabo Impactlening start met een budgetomvang van 50 miljoen euro, gefaciliteerd door de EIB. De Rabo Impactlening is inzetbaar voor leningen van 250.000 euro tot 2,5 miljoen euro. In 2015 is er voor 11,6 miljoen euro aan leningen geaccepteerd door de klant. De Rabobank heeft eind 2015 de eerste impact-

lening verstrekt aan De Verspillingsfabriek. In De Verspillingsfabriek ontstaan nieuwe producten uit restproducten. Het bedrijf heeft een onderscheidende positieve impact op mens, milieu en maatschappij.

De Rabo Impactlening draagt bij aan onze dienstverlening met een positieve maatschappelijke impact. Het totaal bedroeg 22,2 miljard euro aan het einde van 2015. Dat is een groei van 3,2% ten opzichte van 2014.

Koploper in financiering hernieuwbare-energieprojecten

Het Nederlands en internationaal wholesalebankbedrijf adviseert, structureert en arrangeert financiële maatwerkoplossingen voor hernieuwbare-energieprojecten. Zo financieren we windmolenparken, maar ook zonne-energie en biomassa-projecten. In Nederland is de Rabobank een van de koplopers in het financieren van zulke projecten. De Rabobank financiert onder andere de constructie van het grootste onshore

windpark (NOP Agrowind) en het eerste nearshore windpark (Westermeerwind) in het IJsselmeer. Met 339 megawatt dragen deze projecten aanzienlijk bij aan de opschaling van hernieuwbare-energieopwekking die is afgesproken in het Nederlandse Energieakkoord. In 2015 hebben we een belangrijke bijdrage geleverd aan de verdere groei van hernieuwbare energie in de Nederlandse markt met het financieren van verscheidene wind- en zonne-energieparken. Ook in de VS en Canada lopen we voorop in de wind- en zonne-energiesector. In 2015 hebben we met de vijfde plaats onze toppositie verder versterkt in de Bloomberg New Energy Finance League Table, een internationale ranglijst van financiers die wereldwijd het meest actief zijn in hernieuwbare-energieopwekking.

Rabo Groenbank

In 2015 had Rabo Groenbank een groot marktaandeel in de Nederlandse markt voor groenfinancieringen voor het mkb- en food- en agrikanten. Er werd dit jaar voor 310 miljoen euro aan nieuwe Groenfinancieringen verstrekt. Behalve vooral veel wind- en zonne-energieprojecten financierden we in 2015 ook enkele prachtige circulaire projecten. Daarnaast kregen ook een aantal diepe-aardwarmteprojecten of geothermieprojecten een financiering; ook in deze sector is de Rabobank marktleider. Biologische boeren en tuinders, ten slotte, vormen eveneens een belangrijk segment voor Rabo Groenbank. Begin 2016 treedt een aangepaste Groenregeling in werking die nieuwe mogelijkheden biedt voor bedrijven op het gebied van biodiversiteit en investeringen in duurzaam wonen.

DLL

DLL zoekt voortdurend naar innovatieve manieren om winstgevendheid te combineren met maatschappelijke- en milieuvoordelen.

Life Cycle Asset Management (LCAM)

DLL ondersteunt haar partners in de transitie naar een circulaire economie door financiële oplossingen te bieden via haar LCAM-programma. Concreet betekent dit dat DLL haar partners helpt door het financieren van (her)gebruikte en gereviseerde bedrijfsmiddelen en het bieden van op gebruik gebaseerde oplossingen, zoals operational lease. DLL is vooruitstrevend op dit gebied en ziet het als haar verantwoordelijkheid om haar kennis en ervaring te delen via whitepapers, blogs, presentaties, persberichten en gratis webinars.

Bij DLL steeg het volume aan nieuwe business van gebruikte bedrijfsmiddelen van 1% in 2013 naar 5% in 2015. De ambitie is een groei naar 20% in 2020. Om dit te verwezenlijken is DLL gestart met enkele pilots in verscheidene industrieën. Zo is de mobiliteitstak van DLL - Athlon - een initiatief gestart om auto's

van drie tot vier jaar oud in een fullservice-oplossing te releasen aan nieuwe klanten voor een periode van 12 tot 24 maanden. Daarnaast heeft DLL agrarische bedrijven benaderd om bekendheid met het onderwerp te vergroten en meer gebruikte bedrijfsmiddelen te financieren. Om voortgang in dit domein te monitoren, heeft DLL geïnvesteerd in rapportage-instrumenten.

CleanTech

Binnen DLL voerde het groepsonderdeel CleanTech in 2015 haar strategie succesvol uit. Zij zag het volume aan nieuwe business met 50% toenemen ten opzichte van vorig jaar, voornamelijk door toenemende vraag in Europa en de VS. Daarnaast is haar portefeuille verder gediversifieerd met activiteiten in hernieuwbare energie, energie-efficiëntie, verlichting, water- en afvalmanagement. Een specifiek Nederlands voorbeeld is het eerste Pharmafilter, een unit voor hernieuwbare energie en waterzuivering. Deze deal werd gesloten met een ziekenhuis.

Mobility Solutions

De markt voor mobiliteit hield in 2015 haar focus op verduurzaming. Mobiliteitstak Athlon van DLL verbreedde in dit kader haar productportfolio. Zo ontwikkelde zij het mobiliteitsbudget, car sharing, fietslease en een flexibel inkomensplan. Om haar klanten op dit terrein verder van advies te kunnen voorzien, is de consultancytak uitgebreid naar Duitsland en Italië, naast de bestaande activiteiten in de Benelux en Frankrijk. Een andere grote trend in de mobiliteit is verstedelijking. Athlon heeft daarom besloten deel te nemen aan 'Smart Cities'-projecten, om zo te leren hoe mobiliteit in de toekomst in verstedelijkte gebieden wordt georganiseerd en hoe Athlon Mobility Solutions hieraan een bijdrage kan leveren.

Microleasing

DLL en Rabobank Foundation werken al drie jaar succesvol samen in het ontwikkelen en aanbieden van de alternatieve financieringsvorm microleasing in Rwanda. Het succesvolle project is nu uitgebreid naar Kenia. DLL heeft daar samen met de Rabobank microleasing geïntroduceerd in samenwerking met verschillende SACCO's (Savings and Credit Co-operatives).

Klanttevredenheid

Jaarlijks meten we het percentage zakelijke klanten dat aangeeft dat duurzaamheid naar tevredenheid is besproken in het klantgesprek. In Nederland doen we dat voor klanten van de lokale Rabobanken na ieder klantcontact via de zogenaamde lokale klantmonitor. Het percentage zakelijke klanten dat de Rabobank ziet als een goede gesprekspartner over duurzaam ondernemen, varieert tussen 10% en 23%. De cijfers over 2015 zijn een nulmeting. Onze ambitie ligt hoger en we streven naar een jaarlijkse verhoging van dit percentage. Het cijfer is

gebaseerd op 40 van de 102 deelnemende banken. We rapporteren over het percentage klanten dat de stelling 'De Rabobank is een goede gesprekspartner voor duurzaam/maatschappelijk ondernemen' waardeert met 'zeer goed' of 'uitstekend'. Tevredenheidscijfers over duurzaamheid van onze klanten in het buitenland zijn nog niet beschikbaar. Het is onze ambitie om de meting verder uit te breiden, een bredere klantengroep te bereiken en hem nog nauwkeuriger te laten aansluiten bij de KPI. Daarbij is ons doel een jaarlijks toenemend tevredenheidscijfer.

Klantfoto

De Rabobank brengt de duurzaamheidsprestaties van zakelijke klanten in beeld, met als doel hen te helpen de volgende duurzame stap te zetten. Daarnaast beoordelen we de duurzaamheidsprestaties van onze zakelijke klanten en rangschikken deze in vijf categorieën. Zo krijgen zowel de klant als de bank inzicht in de duurzaamheidsprestaties van het bedrijf. We stimuleren de klanten om hun prestatie stapsgewijs te verbeteren. Dit draagt bij aan hun zakelijke succes en verbetert tegelijkertijd het risicoprofiel van onze kredietportefeuille.

De inhoudelijke KPI-data over de klantfoto's rapporteren we voor het eerst in het jaarverslag over 2015. Daarbij geldt dat nog niet van alle klanten een klantfoto gemaakt is en dat de beoordeling mogelijk nog niet in alle gevallen de gewenste diepgang heeft. De komende periode zullen we onverminderd doorgaan met het trainen en begeleiden van accountmanagers die verantwoordelijk zijn voor de vaststelling van de duurzaamheidscategorie, om zo deze beoordeling verder te objectiveren.

De lokale Rabobanken hebben klantfoto's gemaakt van bijna 54 duizend Nederlandse klanten met een zakelijk obligo groter dan 1 miljoen euro. 94% van hen houdt rekening met duurzaamheid. Dit zijn de klanten die we beoordeeld hebben met een rating A of B. Een deel daarvan behoort tot de actiefste bedrijven op het gebied van duurzaamheid. Minder dan 0,3% van de eerdergenoemde groep voldoet niet aan de eisen van het duurzaamheidsbeleid van de Rabobank. Met deze klanten gaan we afspraken maken over hoe zij hieraan wél kunnen gaan voldoen. Wanneer dat niet lukt, of wanneer de klant de afspraken niet nakomt, zullen we afscheid nemen van de klant.

Voor DLL, Rabo Vastgoed en onze internationale activiteiten zijn nog geen kwantitatieve klantfotogegevens beschikbaar. We werken er sinds 2015 aan om ook de internationale klantfoto inzichtelijk te maken; in 2016 verwachten we de eerste resultaten.

Controverses

In 2015 was de centrale afdeling Duurzaamheid betrokken bij dialogen met klanten over 74 kwesties op het gebied van milieu, mensenrechten, werkomstandigheden en governance. Een belangrijk deel van deze gesprekken wordt decentraal gevoerd en resultaten worden gerapporteerd voor zover de centrale afdeling Duurzaamheid niet ook zelf aan tafel zit. Noemenswaardige resultaten dit jaar waren uitsluiting door onze klanten van toeleveranciers die hun gedrag niet naar wens willen aanpassen en een eerste publicatie van een CSR-rapport. We zijn of waren in gesprek met 48 (moederbedrijven van) klanten. (Zie bijlage 2 voor meer details).

Particuliere klant

Onze ambitie in 2020

We helpen onze particuliere klanten bij het verwezenlijken van hun ambities door ons met professioneel financieel advies te richten op het verminderen van onzekerheid over geldzaken. We geloven dat financiële onafhankelijkheid voor iedereen is weggelegd of je nu veel geld hebt of niet. Dat je zelf bewust keuzes kunt maken zonder dat een gevoel van onzekerheid je belemmert. Hoe we hierbij ondersteunen, verschilt van klant tot klant. Voor kwetsbare groepen, zoals mensen met dementie of visueel gehandicapten, zetten we ons in om de toegang tot passende financiële dienstverlening te garanderen. Bij onze advisering bieden we eenvoudig te begrijpen, transparante producten en diensten. Voor klanten met een specifieke interesse bieden we een onderscheidend producten- en dienstenpakket voor duurzaam beleggen en duurzaam wonen. Zo combineren we optimaal financieel advies met een positieve bijdrage aan duurzame ontwikkeling. De onderstaande KPI's dragen bij aan deze ambities.

Voortgang 2015

Dit jaar hebben we het thema duurzaamheid in de financiële dienstverlening aan particuliere klanten verder ontwikkeld. Er was veel aandacht voor energiebesparing in de woningmarkt en het aanbod van duurzame beleggingsproducten is uitgebreid. Zo willen we onze producten en diensten laten aansluiten bij de duurzaamheidswensen van onze klanten; de klanttevredenheid hierover hebben we in 2015 voor het eerst gemeten. Daarnaast helpen we klanten in kwetsbare groepen. We zijn in 2015 gestart om de kennis en capaciteit voor onze dienstverlening aan klanten in kwetsbare groepen uit te breiden; ook hun klanttevredenheid zijn we gaan meten.

KPI 8	Het percentage particuliere en private bankingklanten dat aangeeft dat ze goed geadviseerd zijn over mogelijkheden om hun financiën bij hun ambities te laten aansluiten en bediend zijn met de daarbij passende producten, neemt jaarlijks toe.
-------	--

Tevreden particuliere en private banking klanten ¹	
aantallen klanten in % 'Tamelijk goed' en 'Redelijk goed'	2015
De Rabobank geeft mij goed advies hoe ik mijn financiële zaken kan regelen zodat deze optimaal aansluiten bij mijn wensen	44
De producten die de Rabobank mij adviseert passen goed bij mijn persoonlijke wensen	52

1 bron: Landelijke NPS benchmarkmeting, n=2000.

We meten de voortgang na klantgesprekken, maar er zijn nog te weinig onderzoeksresultaten beschikbaar om daar nu al conclusies aan te verbinden.

KPI 9	In 2020 vindt meer dan 80% van de particuliere klanten uit kwetsbare groepen dat ze bij hun Rabobank hun bankzaken goed kunnen afhandelen.
-------	--

Tevreden klanten uit kwetsbare groepen ²	
aantallen klanten in % 'Tamelijk goed' en 'Redelijk goed'	2015
Bij de Rabobank kunt u uw bankzaken moeiteloos en zonder problemen afhandelen	73

2 bron: Miles Research.

KPI 10	Het percentage van de particuliere en private bankingklanten dat geïnteresseerd is in duurzaamheid en aangeeft dat dit onderwerp naar tevredenheid is besproken in het klantgesprek neemt jaarlijks toe.
--------	--

Tevreden particuliere en private banking klanten ³	
aantallen klanten in % 'ja'	2015
Het onderwerp duurzaamheid is in het afgelopen jaar tijdens een adviesgesprek met de klant besproken (32 van 650)	6
aantallen klanten in % 'Tamelijk goed' en 'Redelijk goed'	
Hoe tevreden bent u over de wijze waarop dit onderwerp met u is besproken (28 van 32)	88

3 bron: Landelijke NPS benchmarkmeting, n=650.

Toelichting

Klanttevredenheid

In 2015 hebben we in het landelijke klantloyaliteitsonderzoek voor het eerst de tevredenheid gemeten van particuliere en privatebankingklanten ten aanzien van duurzaamheid. We doen dat voortaan elk halfjaar, alleen in Nederland. In deze meting geven 650 klanten hun mening aan de hand van stellingen over de Rabobank en over de manier waarop we duurzaamheid aan de orde stellen in het klantgesprek. We meten daarmee de waardering van de klant van de betrokkenheid en financiële adviezen van de Rabobank en van de manier waarop we de klant met passende producten helpen bij het verwezenlijken van zijn ambities en persoonlijke financiële doelen. We ambiëren

een jaarlijks toenemend tevredenheidscijfer. Van de meting in 2015 zijn nog te weinig onderzoeksresultaten beschikbaar om daar nu al conclusies aan te verbinden. In 2015 hebben we ook voor het eerst de klanttevredenheid onder kwetsbare klanten gemeten. Deze meting geldt als nulmetingen ook deze meting gaan we tweemaal per jaar uitvoeren.

Samen Bankieren

De Rabobank stelt dat iedereen recht heeft op financiële onafhankelijkheid. Met het beleid 'Kwetsbare klanten' borgen we de toegankelijkheid voor deze klantengroep, zodat ze zo lang mogelijk zelf bankzaken kunnen regelen en zelfverzekerd financiële keuzes kunnen maken. Wanneer ze dat toch niet meer kunnen, bieden we oplossingen waardoor zij hun bankzaken (deels) uit handen kunnen geven. In 2015 zijn we begonnen met het programma Samen Bankieren, dat invulling geeft aan het beleid 'Kwetsbare klanten'. De implementatie loopt van oktober 2015 tot eind maart 2016. In december 2015 was 95% van de lokale Rabobanken ermee gestart. Elke lokale Rabobank stelt een coördinator Samen Bankieren aan die verantwoordelijk is voor de dienstverlening aan kwetsbare klanten en voor de contacten met de maatschappelijke partners, zoals WeHelpen, of met ouderenverenigingen. Voor zorgvuldige en optimale dienstverlening aan kwetsbare klantgroepen is specifieke kennis vereist. De kwalificatie Samen Bankieren is daarom opgenomen in het vereistenprofiel van de accountmanager PB en de coördinator Samen Bankieren.

In Nederland hebben ongeveer 4 miljoen mensen een fysieke beperking. Daarnaast zijn er ongeveer 150.000 mensen met een verstandelijke beperking en ongeveer 260.000 mensen met dementie. De groep ouderen bestaat momenteel uit 2,9 miljoen mensen. Ook laaggeletterdheid beperkt mensen in hun toegang tot digitaal bankieren; deze groep omvat 1,3 miljoen mensen. De uitdaging waar we tegen aanliepen in 2015 is dat er overlap is tussen de genoemde groepen; een oudere die moeite heeft met digitaal bankieren kan daarnaast bijvoorbeeld ook een fysieke beperking hebben. Duidelijk is dat een behoorlijk aantal Nederlanders een vorm van ondersteuning nodig heeft bij het regelen van de bankzaken. Een scherpere definitie van de omvang van de doelgroep kunnen we mogelijk in 2016 vaststellen. We onderscheiden de volgende groepen kwetsbare klanten:

- oudere klanten die moeite hebben om de ontwikkelingen bij te houden en digitaal zelfstandig te bankieren;
- klanten met een fysieke beperking: visueel, auditief, motorisch, mobiel;
- klanten met een verstandelijke beperking;
- laaggeletterde klanten;
- dementerende klanten.

Verduurzaming van woningen

Verduurzaming van de eigen woning levert een belangrijke bijdrage aan energiebesparing, zowel voor de samenleving als voor individuele woningbezitters. Het verlaagt de energierekening en beïnvloedt de waarde van de woning. Als grote hypotheekverstrekker hebben we veel woningen als onderpand. We stimuleren daarom dat mensen investeren in de verduurzaming van hun woning. Dat leidt tot lagere energielasten en een lagere CO₂-uitstoot. De CO₂-uitstoot van de gemiddelde woning met een definitief energielabel in Nederland (circa 35% van de woningen) bedraagt 3.051 kg. Bij woningen in onze leningenportefeuille met een definitief energielabel (circa 10% van onze leningenportefeuille) is dat gemiddeld 2.638 kg.

In 2015 zijn er 20 'Slim Verbouwen'-informatiebijeenkomsten georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomsten wordt de vraag om woningen te verduurzamen samengebracht met het aanbod van onze zakelijke klanten. Ongeveer 3.200 particuliere klanten hebben zo'n bijeenkomst bezocht, waar 315 ondernemers hun diensten en producten konden aanbieden. De doelstelling voor 2016 is om bij 50% van de lokale Rabobanken een 'Slim Verbouwen'-event te organiseren.

Om onze klanten extra te stimuleren om te investeren in energiebesparende maatregelen, is in 2015 een speciaal financieel product ontwikkeld om begin 2016 in de markt te zetten voor de aankoop van energiezuinige woningen. Daarnaast levert de Rabobank een actieve bijdrage aan de 'Stroomversnelling Koopwoningen', door mee te denken over het versnellen van het concept Nul op de Meter-woning (NOM). Wij nemen deel aan de taskforce financieren, stuurgroep woningwaarde en hebben vijf pilots opgezet om de eerste NOM-renovaties te financieren.

Maatschappelijk verantwoord beleggen

Maatschappelijk verantwoord beleggen wordt wereldwijd steeds belangrijker. Hierbij kijken we hoe bedrijven en landen presteren op het gebied van mens, milieu en goed (ondernemings)bestuur en besteden we daar aandacht aan in het beleggingsproces. De Rabobank wil deze verduurzaming van de kapitaalmarkt faciliteren en een katalyserende rol spelen door het verstrekken van informatie aan klanten, door de dialoog aan te gaan met vermogensbeheerders waarmee zij samenwerkt en door bewuste keuzes te maken voor het beleggingsassortiment. De aanpak van de Rabobank (Particulieren en Private Banking) steunt op drie pijlers: 1) het respecteren van internationaal erkende normen op het gebied van milieu, mens en goed bestuur, 2) de inpassing hiervan in het beleggingsproces en 3) het vermijden van beleggingen in controversiële

wapens. De Rabobank monitort ook of fondshuizen waarmee ze samenwerkt voldoen aan de bovenstaande criteria en gaat de dialoog aan als dat niet het geval is.

De Rabobank verwacht van fondsmanagers dat ze de Principles for Responsible Investment (PRI) onderschrijven. Daarmee geven ze aan rekening te houden met ESG-factoren (Environmental, Social en Governance) in hun beleggingsproces. Ook zeggen ze toe de ondernemingen waarin ze beleggen over deze onderwerpen aan te spreken, bijvoorbeeld als deze sterk achterblijven op een van de genoemde terreinen. Daarbij vraagt de Rabobank aan fondshuizen om de Global Compact-principes van de Verenigde Naties als referentiekader te gebruiken. Dat zijn tien uitgangspunten voor de omgang van bedrijven met mensenrechten, milieu, arbeidsrechten en corruptie.

In 2015 bedroeg het vermogen in duurzame beleggingsfondsen 1.915 miljoen euro en het vermogen under engagement (dit zijn fondsen die voldoen aan onze criteria voor maatschappelijk verantwoord beleggen): 17.638 miljoen euro.

Verder speelt de Rabobank actief in op actuele thema's en klantbehoeftes. Zo kunnen klanten die klimaatvriendelijker willen beleggen hun voorkeur steeds duidelijker laten meewegen bij de beleggingskeuze. Daarmee wil de Rabobank concreet gehoor geven aan de zorgen die er leven over klimaatverandering en de risico's daarvan voor beleggers.

Samenwerking met Sustainalytics

De Rabobank werkt samen met Sustainalytics, een leverancier van ratings op het gebied van duurzaamheid, om de portefeuilles van instellingen en goede doelen (die daar prijs op stellen) door te lichten op CO₂-intensiteit. Aan een aantal van deze klanten is tijdens de klimaatop zo'n portefeuille-analyse aangeboden. Zodat ze, als ze dat willen, kunnen sturen op CO₂. Daar kunnen meerdere redenen voor zijn. Bijvoorbeeld omdat het past bij hun beleggingsfilosofie of omdat ze denken dat de meest vervuilende bedrijven op termijn slechter zullen renderen.

De Rabobank heeft ook haar eigen assortimentslijst met aandelen laten doormeten. Daaruit blijkt dat de pool van aandelen waaruit onze beleggingsspecialisten portefeuilles samenstellen, nu al 47% minder CO₂-intensief is (per omgezette dollar) dan de wereldwijde referentiebenchmark (de MSCI Developed Markets Index). De score is mede het gevolg van het feit dat de Rabobank bij de samenstelling van de assortimentslijst in het verleden al rekening heeft gehouden met duurzaamheidscriteria. Het streven is om deze pool volgend jaar minimaal

50% minder CO₂-intensief te maken dan de benchmark. Via een speciale indicator kunnen klanten met behulp van hun adviseur in individuele aandelen beleggen die het goed doen op het gebied van CO₂-uitstoot.

Dialogo en samenwerking met fondshuizen

Uit een inventarisatie van Rabobank Private Banking onder dertig fondshuizen waarmee de bank samenwerkt, bleek dat het onderwerp klimaatverandering bij de meeste fondsmanagers inmiddels op de radar staat. Toch zijn er nog grote verschillen in de implementatie. De Rabobank gaat hierover in dialoog met de vermogensbeheerders. Inzet daarbij is het thema klimaatverandering verankerd te krijgen in hun beleggingsproces. Dat kan vele vormen aannemen: bijvoorbeeld het formuleren van een klimaatbeleid, het meten van de CO₂-intensiteit van portefeuilles of het aangaan van de dialoog met bedrijven die erg achterblijven met hun inspanningen om hun milieubelasting te reduceren. Onze ervaring is dat alleen al het stellen van dit soort vragen leidt tot bewustwording en nieuwe initiatieven bij fondshuizen.

De Rabobank blijft daarnaast actief zoeken naar mogelijkheden om het assortiment te verduurzamen. Zo was de bank in 2015 'launching customer' van een aantal verantwoorde indexfondsen van Actiam en Northern Trust. Deze fondsen bieden klanten de mogelijkheid om goedkoop en op een maatschappelijk verantwoorde manier passief te beleggen. Deze indexfondsen sluiten bijvoorbeeld fabrikanten van controversiële wapens uit, evenals bedrijven die de UN Global Compact-principes met betrekking tot verantwoord ondernemen ernstig schenden. Ook zocht de Rabobank afgelopen jaar de samenwerking met Triodos, wat resulteerde in het Triodos Multi Impact Fund. Het fonds biedt klanten laagdrempelig toegang tot impact investing: daarbij streeft de belegger expliciet naar een maatschappelijk rendement, naast een financieel rendement.

Onze inzet

Onze ambitie in 2020

Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling komt tot stand door professionele medewerkers voor wie dit onderwerp een vanzelfsprekend onderdeel vormt van de klantbediening. We stimuleren en ondersteunen onze medewerkers om zich hierin voortdurend te ontwikkelen en zich zo te onderscheiden in de dagelijkse samenwerking met onze klanten. We integreren duurzaamheid in onze interne bedrijfsvoering en communiceren transparant over onze visie en activiteiten. Zo leggen we publieke verantwoording af en dragen we bij aan het maatschappelijke debat over duurzame ontwikkeling. Onderstaande KPI's dragen bij aan deze ambities.

Voortgang 2015

Voor het thema Onze inzet kijken we naar de inspanningen die de Rabobank zelf verricht op het gebied van duurzame ontwikkeling. Dit omvat de verduurzaming van onze eigen bedrijfsvoering, bijvoorbeeld bij inkoop en energieverbruik, maar ook hoe de inwoners van Nederland onze inspanningen beoordelen. Daarnaast willen we het thema borgen, zowel in werving en selectie als in training van onze medewerkers. Vervolgens vragen we ook naar hun mening over de identiteit van de Rabobank en tot slot vermelden we de externe waardering die we voor duurzame activiteiten ontvangen. Deze onderwerpen worden hierna in deze volgorde toegelicht in dit hoofdstuk.

In 2015 zijn we gestart met het meewegen van duurzaamheidsprofielen op basis van ISO26000 van onze leveranciers bij inkooptrajecten. Zelf hebben we ons ook laten beoordelen. Dat gebeurde door FIRA, het onafhankelijke platform om duurzaamheidsprestaties van Nederlandse bedrijven zichtbaar te maken. We zien wel een uitdaging ontstaan in de gewenste CO₂-reductie per fte gezien de aangekondigde daling van het aantal medewerkers en de toenemende virtualisering.

Daarnaast zijn we begonnen met het meten van de waardering van het Nederlands publiek over onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling en vroegen we medewerkers naar hun tevredenheid over coöperatieve kenmerken. We ontvingen erkenning van onafhankelijke beoordelingsinstituten die ons waarden voor onze duurzame inspanningen.

Resultaat 2015

KPI 11	Door hogere energie-efficiëntie, vermijding en verduurzaming van mobiliteit en overige diensten, streven we ernaar de CO ₂ -uitstoot per fte per jaar in 2020 te verlagen met 10% ten opzichte van 2013.
--------	---

Resultaten			
klimaatvoetafdruk	2015	2014	doel 2020
totaal CO ₂ -uitstoot	182.066	198.275	
totaal CO ₂ -uitstoot per fte	3,5	3,6	3,2

KPI 12	We streven ernaar dat in 2020 80% van het Nederlandse publiek de Rabobank positief associeert met duurzaamheid en met minimaal een van de thema's duurzame landbouw en voedselvoorziening en vitale gemeenschappen.
--------	---

Resultaten				
in % van het Nederlands publiek		2015	2014	doel 2020
Positieve associatie met duurzaamheid		42		80
% dat het hoofddoel ‘Rabobank draagt bij aan een duurzame ontwikkeling in Nederland’ (zeer) passend/(zeer) herkenbaar vindt	Passend	72	-	
	Herkenbaar	42	-	
% dat minstens 1 van de 4 genoemde doelen voor duurzame landbouw en voedselvoorziening en/of vitale gemeenschappen (zeer) passend/(zeer) herkenbaar vindt	Passend	85	80	
	Herkenbaar	67	61	

KPI 13	Coöperatief en duurzaam bankieren vormt integraal onderdeel van werving & selectie en het opleidingsprogramma voor iedere medewerker.
--------	---

Resultaten	
Geen kwantitatieve gegevens beschikbaar	

KPI 14	We streven naar een jaarlijkse stijging van de score van de organisatie op de thema's 'samenwerking met de klant' en 'coöperatieve kenmerken' in het medewerkersonderzoek.
--------	--

Resultaten medewerkersonderzoek 'Samenwerken met de klant' ¹	
% (helemaal) mee eens, exclusief weet niet/n.v.t	
De Rabobank laat haar klanten meedenken en meebeslissen	58
De Rabobank brengt uiteenlopende partijen bij elkaar om samen meer te bereiken	71
Medewerkers van de Rabobank versterken elkaar	66
De Rabobank heeft een cultuur van samenwerken	74
Ik handel vanuit één Rabobank en reik over de grenzen van eenheden heen	80

Resultaten medewerkersonderzoek 'Coöperatieve kenmerken' ¹	
% (helemaal) mee eens, exclusief weet niet/n.v.t	
De Rabobank is in doen en laten een coöperatieve bank	65
De Rabobank is maatschappelijk betrokken	90
De Rabobank draagt actief bij aan het oplossen van het wereldvoedselvraagstuk	60
De Rabobank houdt in haar beleid telkens rekening met de consequenties voor mensen, de omgeving en de maatschappij	62
De Rabobank levert een actieve bijdrage aan het verduurzamen van de samenleving	70

1 Exclusief dochterondernemingen De Lage Landen, Rabo vastgoed-groep, Obvion.

Toelichting

Interne bedrijfsvoering verduurzamen

De Rabobank koopt zo duurzaam mogelijk in. We proberen daarbij zoveel mogelijk gebruik te maken van hernieuwbare grondstoffen en contracten op basis van circulair-economische principes. Onze eigen apparaten – zoals de Rabo Random Reader, telefoons en netwerkapparatuur – nemen we in en worden gerecycled. Daarnaast is in het ontwerp van de nieuw geïntroduceerde Rabo Scanner rekening gehouden met circulaire principes door herplaatsbare batterijen te gebruiken. De Rabobank heeft in 2013 ook de Green Deal Circulair Inkopen ondertekend.

De afdeling Bedrijfsmanagement dient ook als expertisecentrum voor de gehele Rabobank Groep. We versoberen, verduurzamen en moderniseren onze faciliteiten aanzienlijk. Om de bijdrage aan de duurzaamheidsambitie van de Rabobank tastbaar te maken, wil de Rabobank Maatschappelijk Verantwoord Inkopen, de verduurzaming van alle inkoopketens beïnvloeden en transparantie in de keten creëren. We stellen ons als doel om alle leveranciers met een inkoopvolume van meer dan 50.000 euro te beoordelen op hun duurzaamheidsprestaties op basis van de eisen die ISO26000 stelt. Inmiddels wordt deze toets toegepast op de leveranciers van het centrale bedrijfsonderdeel Operations. Het inkoopvolume van Operations was in 2015 bijna 290 miljoen euro. Gerelateerd aan het totale inkoopvolume bedraagt dit circa 24% van de totale inkopen door de centrale eenheden van de Rabobank. Daarnaast hebben we

in 2015 de verantwoordingsrapportage over inkooptrajecten uitgebreid naar CVRS: verantwoording op Cost, Value, Risk en Sustainability.

Dit streven naar duurzaamheid verwacht de Rabobank ook van elke onderneming waarmee ze zakendoet, zoals leveranciers en partijen waarmee de Rabobank samenwerkingsverbanden aangaat. We streven naar een meerjarige relatie met onze 6.000 leveranciers, gericht op het actief delen van kennis, het permanent verhogen van onze duurzaamheidsprestaties en het stimuleren van samenwerking voor een duurzame economie. In contracten met leveranciers nemen we randvoorwaarden voor duurzaamheidsprestaties op. De Rabobank verwacht dat de partijen waarmee ze zakendoet de verplichtingen naleven die voortvloeien uit nationale en internationale wet- en regelgeving. Deze verplichtingen zijn vastgelegd in een Duurzaamheidsverklaring, die elke leverancier moet ondertekenen. We beoordelen al onze leveranciers van substantiële omvang op hun duurzaamheidsprestaties aan de hand van de onderwerpen van ISO26000 welke op het FIRA platform een inhoudelijke beoordeling krijgen en gaan het gesprek aan met toeleveranciers die (nog) niet aan de eisen voldoen. In deze beoordeling betrekken we hun keten van leveranciers en maken we een analyse van de relevante duurzaamheidsrisico's. Verder stimuleren we onze leveranciers actief tot duurzame productinnovatie, onder meer op het gebied van logistiek en documentservices.

De Rabobank is inkooppartner van het FIRA-platform. Dat is een digitaal register gebaseerd op ISO26000, waar bedrijven (leveranciers) hun MVO-prestaties zichtbaar maken aan klanten (inkopers). FIRA verifieert alle duurzaamheidsinformatie van leveranciers, zodat de Rabobank in staat is de leveranciers op duurzaamheid te beoordelen. Het FIRA-platform en de Rabobank bevorderen daarmee transparantie in de keten en dragen bij aan een groeipad van leveranciers op dit gebied. De Rabobank heeft zelf ook haar prestaties opgevoerd in het FIRA-platform en ontving voor haar rapportage de hoogst haalbare status (Platinum).

De Rabobank werkt verder aan het reduceren van de CO₂-uitstoot per fte met 10% en opereert klimaatneutraal. De focus ligt op energieverbruik in huisvesting, ICT en mobiliteit. In 2015 bleek echter dat de uitdaging om deze doelstelling te behalen groter wordt. Onder meer door de (voorzien) daling van het aantal medewerkers en door de virtualisering. Door laatstgenoemde ontwikkeling neemt de energiebehoefte toe om onze digitale dienstverlening te ondersteunen. In 2016 kijken we verder naar mogelijkheden om te besparen op de IT-energie, bijvoorbeeld door zuinigere apparatuur en applicaties.

Associatie van het Nederlandse publiek

De Rabobank laat haar perceptie in Nederland onder andere meten via de Maatschappelijke Imago Monitor – een initiatief van bureau Hope & Glory, dat het onderzoek uitvoert in samenwerking met Motivaction. Deelnemers aan het onderzoek in 2015 kregen met betrekking tot de Rabobank de volgende doelen voorgelegd met de vraag in hoeverre zij die passend of herkenbaar vinden voor de Rabobank:

- Hoofddoel: Bijdragen aan duurzame ontwikkeling in Nederland.
- Vier subdoelen met betrekking tot 'duurzame landbouw en voedselvoorziening' en 'vitale gemeenschappen', namelijk:
 - 1 stimuleren dat de landbouw en voedselvoorziening in de wereld duurzamer wordt;
 - 2 bedrijven op het gebied van landbouw en voedsel die klant zijn van de Rabobank helpen economisch succesvol te zijn;
 - 3 het ondersteunen van lokale en maatschappelijke initiatieven met menskracht, kennis en geld;
 - 4 het ondersteunen van boeren en kleine bedrijven in ontwikkelingslanden.

Het hoofddoel werd dit jaar voor het eerst gemeten en met het uitsluiten van het antwoord 'weet niet' gaf 42,3% aan dit herkenbaar te vinden. Het uiteindelijke doel in 2020 ligt op 80%. Het percentage respondenten dat minstens één van de vier doelen met betrekking tot de maatschappelijke thema's passend en/of herkenbaar vond (met uitsluiting van het antwoord 'weet niet') is toegenomen in 2015 ten opzichte van het jaar ervoor. Een tweederde meerderheid geeft aan minstens één van de vier doelen herkenbaar te vinden en dit percentage neemt toe. Maar liefst 84,8% vindt minstens één van de vier doelen passend. Dit sterkt ons in de gedachte dat de gekozen maatschappelijke thema's in Samen Duurzaam Sterker de juiste zijn voor de Rabobank.

Een uitdaging bij het creëren van de positieve associatie van het publiek met de Rabobank bij het thema duurzaamheid is het feit dat die associatie wordt beïnvloed door andere onderwerpen die de bank raken. Als men in algemenere termen positief is over de Rabobank, dan is men ook positiever over het onderwerp duurzaamheid en vice versa. Door specifiek te vragen naar de duurzaamheidsonderwerpen willen we dit effect zoveel mogelijk tegengaan.

Duurzaamheid in werving en selectie

In onze wervingsuitingen benadrukken we de competenties 'samenwerken' en 'klantfocus' en schetsen we een beeld van onze bank waarin onze coöperatieve identiteit centraal staat.

We beschouwen duurzaamheid als onderdeel van onze coöperatieve identiteit. Dit blijkt onder andere uit het feit dat we duurzaamheid tot onze kernwaarden rekenen. We geven aan dat de bereidheid en het enthousiasme van medewerkers om deze kernwaarden dagelijks uit te dragen een belangrijk onderdeel vormen van de selectiecriteria. De gewenste competenties liggen vast in alle functieprofielen en maken deel uit van de prestatieafspraken en de individuele beoordeling van de medewerker. We vinden het belangrijk dat leidinggevend hierin het goede voorbeeld geven. Daarnaast is in alle managementopleidingen voor leidinggevend de aansporing opgenomen om de coöperatie in het dagelijkse werk uit te dragen.

De Rabobank heeft een introductieprogramma voor nieuwe medewerkers. Daarin worden onze identiteit en kernwaarden, waaronder duurzaamheid, uitgelegd. We besteden ook aandacht aan de vertaalslag naar de dagelijkse praktijk. Ten slotte bevordert de Rabobank een cultuur die past bij de bank die we willen zijn en waarin duurzaamheid een belangrijke rol speelt.

We zien dat het programma Samen Duurzaam Sterker het onderwerp duurzaamheid met groeiend succes op de agenda zet van bijvoorbeeld managementteams en directieteam van lokale Rabobanken. Wel moeten we tegelijkertijd constateren dat er nog geen meting is ingevoerd voor duurzaamheid in de werving en selectie. Dit is een punt van aandacht voor 2016.

Duurzaamheid in medewerkersonderzoek

Jaarlijks onderzoekt de Rabobank hoe medewerkers de identiteit van de Rabobank beleven. In 2015 is er een nieuw wereldwijd onderzoek geweest. We streven naar een jaarlijkse stijging van de score van de organisatie op de thema's Samenwerking met de klant en Coöperatieve kenmerken in het medewerkersonderzoek. Het vervolgonderzoek zal moeten uitwijzen of er een stijgende lijn is. We verwachten dat het cultuurprogramma een positieve bijdrage zal kunnen leveren aan deze scores.

Waardering

We streven ernaar ons commitment op het gebied van duurzaamheid om te zetten in onderscheidende prestaties in de financiële sector. Daarvoor ontvangen we waardering.

In 2015 won Rabobank Brazilië de eerste prijs van de 'Dutcham Sustainability Awards' voor Nederlandse bedrijven die actief zijn in Brazilië.

In 2015 werd Rabobank Brazilië ook uitgeroepen tot de beste bank in Brazilië op het gebied van duurzaamheid tijdens de 'International Finance Magazine 2015 Awards'.

DLL is uitgeroepen tot winnaar van de 'Alliance Trust Award for Circular Economy Investor'. Deze onderscheiding maakt deel uit van het Circularity Awards-programma 2016, georganiseerd door de Young Global Leaders van het World Economic Forum, in samenwerking met Accenture.

DLL ontving in 2015 ook de 'Green Finance Transaction of the Year Award' van Leasing Life, een van de leidende magazines in de leasingindustrie in Europa. Beide prijzen geven DLL erkenning voor haar LCAM-visie en voor de bijbehorende investeringen en resultaten.

In 2015 werd de Rabobank gekozen voor het lidmaatschap van het bestuur van de International Capital Markets Association (ICMA) Green Bond Principles. De Green Bond Principles werden gepubliceerd door ICMA in 2014 om transparantie, openbaarmaking en integriteit aan te moedigen in de Green Bond-markt.

In 2015 hebben we met de vijfde plaats onze toppositie verder versterkt in de Bloomberg New Energy Finance League Table, een internationale ranglijst van financiers die wereldwijd het meest actief zijn in hernieuwbare-energieopwekking.

Duurzaamheidsratings

Onze ambitie in 2020

Ratings zijn in de financiële sector een belangrijke maatstaf voor de financiële kracht van een organisatie (zie hiervoor pagina 17). Ook op het terrein van duurzaamheid worden de activiteiten van de Rabobank door een aantal belangrijke ratinginstituten beoordeeld. De Rabobank streeft naar een onophoudelijke verbetering van haar duurzaamheidsprestaties en naar een toppositie bij deze duurzaamheidsratings. Institutionele beleggers gebruiken de onderzoeken en rapportages van deze ratinginstituten om hun maatschappelijk verantwoorde beleggingsdoelstellingen te behalen.

Voortgang 2015

We monitoren de maatschappelijke waardering voor onze duurzaamheidsinspanningen wereldwijd op basis van de ranglijst van mondiaal opererende financiële instellingen bij RobecoSAM, de analyse van Sustainalytics, en in Nederland op basis van de Transparantiebenchmark.

Resultaat 2015

De scores van de duurzaamheidsprestaties van de Rabobank zijn in 2015 gestegen, zowel bij RobecoSAM en de Transparantiebenchmark als bij Sustainalytics. We zijn trots op de behaalde scores, maar blijven ons onverminderd ambitieus inspannen om onze duurzaamheidsprestaties verder te verbeteren en daarmee onze scores bij de duurzaamheidsratings. Hieronder staat een overzicht met een aantal belangrijke beoordelaars en onze scores.

Beoordelaar	Beschrijving	Prestatie Rabobank Groep in 2015
RobecoSAM	In samenwerking met S&P Dow Jones Indices publiceert RobecoSAM de wereldwijd hoog aangeschreven Dow Jones Sustainability Indices (DJSI). Op basis van een eigen Corporate Sustainability Assessment bij 3.000 beursgenoteerde en niet-beursgenoteerde ondernemingen, heeft RobecoSAM een van de meest uitgebreide databases ter wereld opgebouwd van financieel relevante duurzaamheidsinformatie.	De Rabobank ontving 87 punten in 2015 en kwam daarmee op de 5 ^e plaats in de ranglijst van de categorie banken. Dit is een stijging ten opzichte van 2014 toen de Rabobank op de 12 ^e plek stond, met 83 punten.
Sustainalytics	Sustainalytics is een wereldwijde leider op het gebied van duurzaamheidsonderzoek. Sustainalytics ondersteunt beleggers bij de ontwikkeling en uitvoering van verantwoorde beleggingsstrategieën. Beleggers gebruiken de onderzoeken van Sustainalytics om milieu-, sociale en governancefactoren in hun investering te integreren.	De Rabobank scoort in 2015 80 punten. Dit zijn 10 punten meer dan vorig jaar. De Rabobank steeg met deze score naar de 11 ^e plaats in een peer group van 422 financiële instellingen wereldwijd in de sector banken (40 in 2014). Dat is een plaats in de top 5% en hiermee is de Rabobank geclassificeerd als een 'Industry Leader'.
Transparantiebenchmark	De Transparantiebenchmark is een jaarlijks onderzoek in Nederland naar de inhoud en kwaliteit van maatschappelijke verslaggeving bij Nederlandse ondernemingen.	De Rabobank scoort 169 punten op de Transparantiebenchmark met het geïntegreerde jaarverslag 2014. Dit is 1 punt meer dan vorig jaar. De Rabobank staat met deze score op plaats 34 (22 in 2014).
Eerlijke Bankwijzer	De Eerlijke Bankwijzer is een jaarlijks onderzoeksrapport in opdracht van de volgende maatschappelijke organisaties: Amnesty International, Dierenbescherming, FNV, Milieudefensie, Oxfam Novib en PAX. De Eerlijke Bankwijzer vergelijkt de belangrijkste Nederlandse aanbieders van particuliere betaal- en spaarrekeningen op door haar geselecteerde maatschappelijke onderwerpen. Het rapport beoordeelt het investerings- en financieringsbeleid van acht Nederlandse bankgroepen en kijkt bijvoorbeeld naar 'klimaatverandering', 'arbeidsrechten', 'wapens' en 'dierenwelzijn'. Het doel van de Eerlijke Bankwijzer is om MVO te bevorderen bij banken die in Nederland actief zijn. Lees hier het volledige rapport	De Eerlijke Bankwijzer-score van de Rabobank is flink verbeterd in 2015. Eerlijke Bankwijzer geeft de Rabobank 'voldoende' tot 'goed' op het merendeel van de achttien beoordeelde onderwerpen, maar vindt dat de Rabo op 6 punten de lat hoger zou moeten leggen.

De rapporten van de ratinginstituten vormen feedback op de manier waarop de Rabobank duurzaamheid integreert in haar bedrijfsvoering en hoe succesvol we daarin zijn ten opzichte van andere partijen. We nemen de aanbevelingen serieus en werken aan verbetering van in deze rapporten geconstateerde zwakkere punten. Deze verbeteringen hebben zich in 2015 gemanifesteerd in een stijging van de Rabobank op de meeste ranglijsten van ratinginstituten.

Maatschappelijke dialoog

De Rabobank is voortdurend in dialoog met maatschappelijke organisaties. Deze gesprekken gaan meestal over de standpunten van de bank. In bijlage 2 bij dit verslag staat een tabel met de onderwerpen die we met maatschappelijke organisaties bespraken en de uitkomsten daarvan. Tijdens de gesprekken van 2015 werden diverse duurzaamheidsvraagstukken besproken, onder andere met betrekking tot landrechten, veehouderij en de palmolieketen.

De Rabobank onderhoudt contact met politici en ambtenaren in Den Haag en Brussel, evenals met financiële toezichthouders. Zo heeft de Rabobank in 2015 deelgenomen aan rondetafel-gesprekken die de Tweede Kamer organiseerde over bijzonder beheer, duurzaam bankieren en het pachtstelsel. De vaste kamercommissie van Financiën kwam op bezoek bij bestuursvoorzitter Wiebe Draijer. Met kamerleden van de verschillende fracties heeft de Rabobank geregeld overleg. In 2015 participeerde de Rabobank in verschillende staatsbezoeken en handelsmissies in het buitenland. De standpunten van de bank staan vastgelegd in position papers, die ook op onze corporate website staan.

Maatschappelijk verslag

Volledige klantfocus

Tevreden klanten, daar is het ons allemaal om te doen. Alleen door de klant echt centraal te stellen, kunnen we dit doel bereiken. In 2015 zijn we steeds beter gaan luisteren naar onze klanten. Hun inbreng vormde menigmaal het startpunt voor de stappen die we zetten, de deals die we sloten en de producten die we introduceerden. Op deze manier kunnen we onze naam waarmaken als klantgerichte coöperatieve bank met sterke online en offline services voor particulieren, huizenbezitters, ondernemers, boeren, starters en grote bedrijven. Met onze financieringsoplossingen en door het delen van kennis en netwerken, helpen we klanten vooruit en bevorderen we economische ontwikkeling.

1 Tevredenheid en vertrouwen

Onze klanten laten weten dat ze hoge verwachtingen hebben van de Rabobank. Ze rekenen op betrokken adviseurs die persoonlijk contact met ze hebben, die denken in oplossingen en bereid zijn net even iets extra's te doen. Ook verwachten ze een behulpzame bank als het financieel tegenzit. Transparante producten en ondubbelzinnige voorwaarden zijn ook van groot belang. Aan ons de taak om deze verwachtingen waar te maken en zo het vertrouwen terug te winnen. In 2015 hebben we op die vlakken een belangrijk begin gemaakt.

Scores

De tevredenheid van onze Nederlandse klanten (gemiddelde van particuliere-, private banking- en bedrijvenklanten) steeg in 2015 naar een rapportcijfer 7,7 ten opzichte van een 7,6 in 2014 (gebaseerd op interne metingen, op een schaal van 1 op 10). We zien vooral dat de tevredenheid over de bankadviseur in 2015 sterk is verbeterd.

De tevredenheid onder onze klanten meten we intern aan de hand van de Net Promotor Score (NPS) over onze adviseurs, de Customer Effort Score (CES) over het gemak waarmee de klant zaken bij ons kan regelen, en de Customer Advocacy Score (CAS) over de mate waarin de klant vindt dat we vanuit zijn belang handelen.

Uit ons onderzoek blijkt dat de NPS over onze particulieren-adviseurs in 2015 fors verder stijgt. Ook de CAS zet de positieve trend door. Klanten geven aan dat ze vooral tevreden zijn over de adviseur als het gaat om 'advies goed toelichten', 'mee-denken' en 'deskundig zijn'. De CES kan schommelen tussen -100 en +100. Onze CES ligt hoog en is gedurende het jaar

stabiel gebleven. Klanten ervaren dat vragen over dagelijkse bankzaken tijdig, adequaat en persoonlijk worden opgepakt.

Klantfeedback

De feedback van klanten gebruiken we om onze dienstverlening te verbeteren. Klanten geven bijvoorbeeld aan dat er verbeterpunten liggen op het vlak van heldere en duidelijke communicatie. We zijn bezig om onze communicatie te verbeteren, zodat deze beter aansluit op de situatie van de klant. We gaan ook duidelijker communiceren wat de klant kan verwachten en wat de klant zelf kan regelen.

We zien over 2015 een voorzichtige stijging in de klanttevredenheid over de behandeling van klachten. Over heel 2015 is de tevredenheidsscore een 7,5. Het streefcijfer van de Rabobank op dit vlak is een 8 of hoger, dus er is nog werk aan de winkel. We voeren continu verbeteringen door naar aanleiding van feedback van klanten. Begin 2016 vergroten we de transparantie over klachtafhandeling door op www.rabobank.nl te publiceren welke verbeteringen er zijn doorgevoerd op basis van alle klantfeedback.

Vertrouwensmonitor

In 2015 publiceerde de Nederlandse Vereniging van Banken (NVB) voor het eerst de Vertrouwensmonitor Banken, een uitgebreid onderzoek naar de mening van klanten, aangevuld met cijfers van toezichthouder Autoriteit Financiële Markten (AFM). De scores logen er niet om: het algemene vertrouwen in de sector scoorde een onvoldoende.

[!\[\]\(f1c5da15572e3e09d343161be98f508d_img.jpg\) Lees meer over de NVB Vertrouwensmonitor](#)

Drie grote verbeterpunten kwamen bovendien in de NVB-rapportage: klantcontact, het afhandelen van klachten en omgaan met betalingsachterstanden bij hypotheek. In de klantonderzoeken van de Rabobank kwamen dezelfde thema's naar boven. Op basis van de onderzoeksuitkomsten van de NVB en de aanbevelingen van een onafhankelijke adviesraad richtte de Rabobank zich in 2015 op deze drie verbeterpunten.

Klantcontact

Onze digitale hulpmiddelen maken we steeds persoonlijker, zodat we een nog beter beeld krijgen van de financiële situatie van de klant en de keuzes die daarmee samenhangen. We stimuleren bijvoorbeeld klanten om online in het Rabobank Hypotheekdossier meer informatie te delen, zodat we ons tijdens het adviesgesprek zo goed mogelijk kunnen inleven in hun situatie. Ook de vernieuwde Bankieren App (lees ook: Online bankieren) is hierbij een belangrijk instrument.

Natuurlijk willen we onze service goed laten aansluiten bij wat er speelt. Daarom houden we trends nauwlettend in de gaten. Sparen levert nu bijvoorbeeld weinig rendement op, dus oriënteren veel Nederlandse consumenten zich op beleggen. Ruim tachtig lokale Rabobanken organiseerden in 2015 bijeenkomsten over 'de zin en onzin van beleggen', speciaal voor klanten die zich afvragen hoe ze meer met hun spaargeld kunnen doen, maar die de stap naar beleggen nog te groot vinden.

Onder beleggers groeit intussen de behoefte aan transparantie: ze willen meer achtergronden weten over hun aandelen en fondsen. Daarom hebben we de Rabo Beleggen App in 2015 uitgebreid, zodat klanten nog meer inzicht in hun portefeuille hebben.

Daarnaast is duurzaam beleggen van toenemend belang. Zo kunnen klanten die klimaatvriendelijker willen beleggen hun voorkeur steeds duidelijker laten meewegen bij de beleggingskeuze. Daarmee wil de Rabobank concreet gehoor geven aan de zorgen die er leven omtrent klimaatverandering en de risico's daarvan voor beleggers.

 Lees hier meer over beleggen

Beter omgaan met klantfeedback

De Rabobank heeft het haar klanten in de loop van 2015 een stuk eenvoudiger gemaakt om klachten, tips en complimenten door te geven. De pagina 'contact' op onze website is vernieuwd: hier kunnen klanten online klachten, tips of complimenten indienen, die zo direct op de juiste plek binnenkomen. Wij analyseren alle klachten om hiervan te leren en onze dienst-

verlening te verbeteren. De focus ligt op een goed gesprek met de klant waarin we luisteren naar zijn kant van het verhaal. Vervolgens proberen we zijn probleem zo goed mogelijk op te lossen.

Hulp bij financiële tegenslag

De Rabobank wil financiële tegenslagen bij klanten liefst voorkomen. Daarom spannen we ons in om mogelijke betalingsproblemen beter te kunnen voorspellen, zodat we eerder samen met klanten aan oplossingen kunnen gaan werken. We benaderen onze hypotheekklanten regelmatig om te toetsen of ze financiële rust hebben of zich toch zorgen maken over hun financiële situatie. In geval van tegenslag biedt de bank hulp, bijvoorbeeld door een budgetcoach in te zetten. Tegelijkertijd werken we aan betere en heldere communicatie, zodat de klant weet wat hij van ons kan verwachten.

Bedrijven in zwaar weer

De AFM verrichtte in 2015 een verkennend onderzoek naar de manier waarop banken omgaan met mkb-klanten in bijzonder beheer, de afdeling die bedrijven begeleidt die betalingsproblemen hebben. De conclusie luidde dat er bij de vier grote banken in Nederland geen structurele misstanden waren. Wel benadrukte de toezichthouder dat de informatievoorziening en omgang met klanten beter moesten.

 Lees meer over het AFM-onderzoek

De Rabobank werkt al een tijd aan verbetering van de werkwijze en communicatie rond bijzonder beheer. Door te luisteren naar de klant en de (soms harde) kritiek serieus te nemen en door ons beleid daaraan aan te passen, hebben we in 2015 wederom belangrijke stappen gezet. In onze communicatie geven we duidelijkere uitleg over het proces. Ook staan we meer stil bij de emoties die komen kijken bij dit soort trajecten.

In 2015 organiseerden we verschillende 'klantarena's', waarin we het gesprek aangingen met ondernemers die in financiële problemen zitten. We verbeterden onze klachtenprocedure, gaven een brochure uit over de afdeling Bijzonder Beheer en we lieten een film maken waarin ondernemers aan het woord komen over hun ervaringen met Bijzonder Beheer. Op onze corporate website (www.rabobank.com) staan verschillende verhalen uit de praktijk.

Daarnaast gingen we met Tweede Kamerleden in gesprek tijdens een rondetafel over bijzonder beheer en hebben we met de andere banken binnen de NVB een handreiking voor bijzonder beheer opgesteld.

De doelstelling van bijzonder beheer is om bedrijven in zwaar weer te laten overleven, in het belang van klant en bank.

> Lees ook: Klanten in het nauw

Rentederivaten

Ongeveer 8.000 van de 800.000 zakelijke Rabobankklanten in Nederland hebben een rentederivaat. Dat is een afgeleid financieel product waarmee renterisico's kunnen worden afgedekt. De rentederivaten zijn gedurende 2014 en 2015 onderwerp geweest van een herbeoordelingstraject. In de loop van 2014 heeft de Rabobank, mede op aangeven van de AFM, de kwaliteitseisen aan de herbeoordeling van de rentederivaten aangescherpt. De individuele herbeoordeling van de 8.000 rentederivaten is in december 2015 vrijwel afgerond, conform de afspraken met de AFM. Ruim 90 procent van de uitkomsten van de herbeoordeling is voor jaareinde 2015 per brief toegestuurd aan onze klanten. Het restant volgde in januari 2016. In december 2015 heeft de Rabobank kennisgenomen van de conclusie van de AFM dat de herbeoordelingen van rentederivaten door de banken onvoldoende is en dat zij tekortkomingen heeft geconstateerd bij haar eigen toetsing van de herbeoordelingen. De Rabobank is op dit moment in overleg met de AFM om samen tot een passende oplossing te komen voor de ontstane situatie.

2 Online bankieren

De Rabobank zet in op het digitaliseren van financiële diensten. Steeds meer klanten bankieren via mobiel of tablet, contact met een bankmedewerker loopt vaker via chat. Het jaar 2015 bracht verbeteringen, uitbreidingen en innovaties op dit gebied.

Vernieuwde app: opkrabbelen na kritiek

De Rabobank introduceerde in 2015 de vernieuwde Rabo Bankieren App voor haar Nederlandse klanten. In korte tijd stapten ruim anderhalf miljoen Nederlandse klanten (particulieren en bedrijven) over naar deze geactualiseerde versie van de app. Vooraf gingen we in gesprek met 1.500 klanten van elf lokale Rabobanken om hun wensen in kaart te brengen. Deze informatie gebruikten we in het maakproces. Helaas verliep de introductie toch niet zonder slag of stoot: van verschillende kanten klonk kritiek.

Enkele belangrijke verbeteringen zijn in 2015 al doorgevoerd, zoals zoeken in transacties, een ander overzicht van rekeningen en inzage in belegd vermogen. Ook in 2016 wordt doorontwikkeld op basis van de feedback van klanten.

> Lees meer over de Rabo Bankieren App

Chat neemt een vlucht

Op www.rabobank.nl was chatten al enige tijd mogelijk, maar in 2015 maakte een nog groter publiek kennis met deze laagdrempelige manier van persoonlijk advies. De chatfunctie blijkt een regelrechte hit. Dagelijks zijn er circa 6.000 chats, waarbij het merendeel van de gebruikers dit positief waardeert. Vooral in de avonden weten klanten de chatfunctie te vinden. De bank is op deze manier 'one touch away'.

> Lees ook: Klant omarmt virtueel bankieren

Online oplossingen voor ondernemers

De ondernemer kan steeds meer bankzaken zelf via zijn mobiel uitvoeren, op het moment dat dit hem het best uitkomt. Ook in 2015 hebben we weer vele functionaliteiten toegevoegd aan onze online services, zoals het aanvragen van leaseproducten en financieringen, het openen van spaarrekeningen en het eenvoudig doorsturen van jaarcijfers.

> Lees meer over online bankieren

Rabo Wallet: contactloos betalen

In februari 2015 introduceerden we de Rabo Wallet, een digitale portemonnee waarmee onze Nederlandse klanten via hun smartphone kunnen afrekenen in winkels. Ze halen hun mobieltje simpelweg langs een apparaat bij de kassa; een pincode intoetsen is niet langer nodig. Via de Rabo Wallet kunnen zij ook hun banksaldo checken en klantkaarten bij de hand houden. Deze app was eind 2015 beschikbaar op drie veelverkochte modellen van het merk Samsung. In 2016 zullen we deze service uitbreiden, zodat veel meer klanten er gebruik van kunnen maken.

Omdat de meeste mobiele telefoons nog niet geschikt zijn om te betalen met de Rabo Wallet, hebben we in 2015 ook een groot deel van onze pinpassen voorzien van een chip die contactloos betalen mogelijk maakt. 1,8 miljoen klanten hebben inmiddels zo'n pas waarmee ze bedragen tot 25 euro kunnen betalen zonder een pincode in te toetsen. Ongeveer eenderde van alle betaalautomaten in Nederland is hiervoor al geschikt.

> Lees meer over de Rabo Wallet op www.rabowallet.nl

Beschikbaarheid systemen

Veruit de meeste van onze klanten regelen hun bankzaken online. Daarom zijn de beschikbaarheid en stabiliteit van onze online systemen van het grootste belang. We zetten alles op alles om de beschikbaarheid van bankieren via internet, mobiel en Rabofoon te garanderen. Dat lukt niet altijd voor 100 procent, maar de verbeteringen die we in 2015

hebben doorgevoerd, hebben hun vruchten afgeworpen. Het aantal verstoringen daalde van 152 in 2014 naar 84 in 2015. De beschikbaarheid nam in 2015 verder toe ten opzichte van 2014.

Beschikbaarheid systemen		
	2015	2014
Internetbankieren	99,8%	98,9%
Mobielbankieren	99,8%	99,0%
Rabofoon	99,9%	99,7%

We plaatsen de beschikbaarheidscijfers maandelijks op www.rabobank.nl. Daarnaast publiceren we de cijfers voor internetbankieren en mobiel bankieren op de site van de Betaalvereniging Nederland. Maximale beschikbaarheid blijft ons hoofddoel. Om dat te bereiken, investeren we ook in 2016 verder in systemen en in de kennis en de kunde van onze medewerkers.

Fraude

Cybercriminelen blijven proberen om fraude te plegen via internetbankieren. Wij zien hierbij dat de aandacht van criminelen steeds meer verschuift naar zakelijke klanten. We kregen veel meldingen van klanten binnen over internetoplichting en factuurfraude. De schade is in 2015 niet gestegen. Dat is vooral te danken aan onze maatregelen op het vlak van fraudedetectie en de uitrol van de Rabo Scanner (de opvolger van de Random Reader, het apparaatje waarmee klanten kunnen inloggen om online te bankieren). Internationaal is de schade als gevolg van fraudepogingen op onze internetkanalen marginaal.

Het Security Operations Center van de Rabobank zag een flinke stijging van het aantal aanvallen op de infrastructuur van de bank zelf. We zien cybercrime als een blijvende en toenemende dreiging, die een direct gevolg is van de toenemende digitalisering van de maatschappij. Door zorgvuldig handelen en tijdig investeren kunnen we de dreigingen het hoofd bieden.

Privacy

De Rabobank hecht een groot belang aan de privacy van klanten en medewerkers en de veiligheid van persoonsgegevens. We verwerken persoonsgegevens in overeenstemming met de bepalingen van de Wet Bescherming Persoonsgegevens en overige toepasselijke wet- en regelgeving op het gebied van privacy. We voeren een wereldwijd verplichtend intern privacybeleid voor zowel klant als medewerker. Dit geldt voor alle bedrijfsonderdelen waarover wij meer dan 50 procent zeggenschap hebben. Binnen de bank opereert de Chief Privacy Officer als een onafhankelijke functionaris. Hij houdt toezicht

op naleving van de privacyvereisten en het hanteren van een goede balans tussen alle andere wet- en regelgeving.

Maatwerk voor grootzakelijke klanten

Voor onze grootzakelijke klanten (omzet 30 tot 250 miljoen euro) en large corporate klanten (omzet meer dan 250 miljoen euro) introduceerden we in 2015 een nieuwe online omgeving voor corporate banking: Rabo Corporate Connect.

Via dit portaal hebben ze toegang tot hun rekeningen en betalingsverkeer en een overzicht van rente- en valutapositities, koersinformatie en andere relevante kennis. Het platform is bedoeld voor klanten die in Nederland gevestigd zijn, internationaal actief zijn of een complexe productbehoefte hebben. Denk aan vervoersbedrijven, retailers, voedingsbedrijven en detacheringsorganisaties. De Rabobank is de eerste Nederlandse grootbank die op één corporate klantenplatform financieel inzicht en overzicht aanbiedt.

[Lees meer over Rabo Corporate Connect](#)

Directbanken gooien hoge ogen

Niet alleen in Nederland staat online bankieren volop in de aandacht. Onze internet spaarbank RaboDirect onderhoudt al jaren de dagelijkse relatie met internationale spaarders enkel via e-mail, online media, social media en telefoon. Dat gebeurt in België, Duitsland, Ierland, Australië en Nieuw-Zeeland.

Ook in 2015 behaalden onze online spaarbanken zeer goede scores. Zo bleek uit een steekproef onder duizend klanten van RaboDirect Duitsland dat 94 procent tevreden is over de dienstverlening. RaboDirect Ierland werd zelfs uitgeroepen tot een van de meest geliefde merken van het land. Complimenten waren er vooral over het klantgemak, de menselijke toon in de service en het vermijden van ingewikkeld financieel taalgebruik.

[Lees verder: Weinig contact, toch klantenbinding](#)

3 Dichtbijbank

Onze klanten maken steeds meer gebruik van online bankieren. Hierdoor kwamen minder klanten naar een kantoor en daarom heeft de Rabobank de laatste jaren veel vestigingen gesloten in Nederland. Het persoonlijk contact met medewerkers neemt dus af en we verwachten dat deze trend ook de komende tijd doorzet. Toch hebben we de ambitie om op verschillende manieren dicht bij de klant te komen:

- maatschappelijk: als betrokken bank waar de klant op kan rekenen;

- virtueel: via slimme technologie waarmee de klant snel en simpel zijn bankzaken kan regelen;
- persoonlijk: door betrokken adviseurs die de klant vooruit helpen op cruciale momenten.

In 2015 zijn we gestart met nieuwe initiatieven die onze lokale betrokkenheid benadrukken. Adviseurs bij circa dertig Rabobanken gaan (gratis) op bezoek bij klanten die de afstand tot het bankkantoor te ver vinden of die vanwege een handicap minder mobiel zijn. De adviseurs ontmoeten de klant thuis, in het ziekenhuis of op een andere locatie.

Veel banken organiseren een inloopsprekkuur, bijvoorbeeld in verzorgingstehuizen, bibliotheken of huisartsenposten. Voor klanten die niet zelfstandig contant geld kunnen opnemen bij een geldautomaat, laat de Rabobank contant geld thuis bezorgen.

Meerdere banken hebben in 2015 'Regioteams' in het leven geroepen, die bestaan uit medewerkers die al jaren wonen en werken in hetzelfde gebied. Ze komen niet alleen over de vloer als adviseur, maar hebben bijvoorbeeld ook contact met de dorpsraad of plaatselijke belangengroepen. Zo heeft de Rabobank in de dorpen een eigen gezicht en toont zij haar betrokkenheid bij wat er speelt in de lokale gemeenschap.

- Lees meer over de maatschappelijke rol van de Rabobank in het jaaroverzicht.

4 Hypotheken

Ook klanten die op zoek zijn naar een hypotheek weten ons steeds meer online te vinden. Binnen het Rabobank Hypotheek-dossier (onderdeel van www.rabobank.nl) kunnen klanten zich oriënteren op een hypotheek, uitrekenen hoeveel ze kunnen lenen en hoe hoog de maandlasten dan uitvallen. Als ze zelf vooraf benodigde documenten en gegevens uploaden in het systeem, krijgen ze korting op hun adviesgesprek bij de bank. In 2015 maakten 1,1 miljoen klanten gebruik van het Hypotheekdossier en zijn er ruim 150.000 online hypotheekdossiers gedeeld met de Rabobank.

In 2015 werd het mogelijk om in het Rabobank Hypotheek-dossier een chat te starten met een medewerker. Veel vragen die tijdens het online proces naar boven komen, kunnen we zo voortaan direct beantwoorden. Wekelijks vinden meer dan duizend chats plaats. Uit onderzoek blijkt dat klanten onze goede bereikbaarheid waarderen, evenals de snelheid en kwaliteit van de antwoorden. Begin 2016 introduceerden we video-chat, waardoor klant en adviseur elkaar ook kunnen zien tijdens het chatgesprek. Dit maakt het contact een stuk persoonlijker.

Binnen 24 uur op gesprek

Veel klanten bleken ontevreden over de doorlooptijd van ons hypotheekproces: het duurde lang voordat werd teruggebeld, een afspraak maken bleek lastig. Op basis van deze klachten besloot de Rabobank in 2015 het roer radicaal om te gooien. 'Vandaag bellen, morgen op gesprek' is de belofte aan onze Nederlandse hypotheekklanten, die wij vanaf 1 juni 2015 proberen gestand te doen. Deze belofte waarmaken is weliswaar een fikse uitdaging, maar we leggen de lat bewust zo hoog. Begin 2015 lukte het in 41 procent van de gevallen om binnen een dag een afspraak te regelen, eind 2015 lag dat percentage op 74 procent.

- Lees het verhaal en bekijk de video over de hypotheek van onze klanten Felie en Bart

Hypotheek voor flexwerkers

Flexwerkers moeten eenvoudiger een hypotheek kunnen krijgen. Met dat uitgangspunt begon dochterbedrijf Obvion eind 2013 een proef met Randstad en Vereniging Eigen Huis. In 2015 sloot ook de Rabobank zich aan bij dit initiatief, tegelijkertijd met andere banken en financiële instellingen. Het idee van de hypotheek voor flexwerkers is dat financiers voortaan kijken naar inkomenszekerheid in plaats van baan zekerheid bij het verschaffen van een hypotheek. Dit geeft flexwerkers de mogelijkheid om een hypotheek te verkrijgen naar perspectief.

Rentemiddeling beschikbaar voor hypotheekklanten

Klanten die voortijdig hun rentecontract willen wijzigen, kunnen vanaf 1 juli 2016 boetevrij gebruikmaken van rentemiddeling. Daarbij wordt de hypotheekrente en de resterende looptijd van het rentecontract dat de klant op dat moment heeft gemiddeld met de actuele vaste rente en de looptijd waar hij voor kiest. Deze service is vooral bedoeld voor klanten die niet de middelen hebben om in één keer de boeterente te betalen.

- Lees meer over rentemiddeling

5 Midden- en kleinbedrijf

De Rabobank wil een betrouwbare partner zijn voor ondernemend Nederland. We willen klanten helpen hun ambities waar te maken. Voor elke klant met een gedegen bedrijfsplan biedt de Rabobank uiteenlopende mogelijkheden. We bieden niet alleen passende producten aan, maar weten ook waardevolle connecties te leggen met investeerders en werken mee aan initiatieven die het leven van een ondernemer een stukje makkelijker maken.

Financieel regisseur

De beste oplossing voor een bedrijfsfinanciering ligt lang niet altijd in een ouderwetse lening bij de bank. De rol van particuliere investeerders groeit. De Rabobank organiseerde afgelopen jaar zeven 'Meet & Grow'-bijeenkomsten, waar ondernemers konden kennismaken met een groep lokale geldschietters. Ook verdiepen we ons uitgebreid in het fenomeen crowdfunding. Zo zijn we als partner betrokken bij de vergelijkingswebsite Fundipal, die ondernemers de weg wijst naar crowdfundinginitiatieven die het beste aansluiten bij hun business.

> Lees het verhaal en bekijk de video over onze klant Active Ants

> Lees meer over Meet & Grow

Extra lening, minder rente

Veel ondernemers kunnen wel een duwtje in de rug gebruiken. Daarom tekenden wij in 2015 met onze leasingdochter DLL en de Europese Investeringsbank een overeenkomst voor meer steun aan Nederlandse bedrijven. Dankzij deze kredietfaciliteit komt in totaal 400 miljoen euro beschikbaar. Dit geld wordt verdeeld onder circa 300 ondernemingen, die rentekorting krijgen op hun financiering. Deze faciliteit is bedoeld als aanmoediging voor Nederlandse bedrijven die investeringen nodig hebben om zich verder te ontwikkelen. Het totaalbedrag wordt gesplitst tussen de Rabobank en DLL, die ieder 200 miljoen euro uitlenen.

De Nieuwe Winkelstraat

Veranderend koopgedrag, toenemende concurrentie en gebrek aan onderscheidend vermogen hebben impact op de Nederlandse retailsector en daarmee op de winkelgebieden en de binnensteden. Samen met het platform De Nieuwe Winkelstraat pakken wij onze rol bij het zoeken naar oplossingen voor deze problematiek. We gaan bijvoorbeeld in gesprek met winkeliers, horecaondernemers, vastgoedeigenaren en gemeentes. Vijftig van onze lokale Rabobanken werken mee aan deze bijeenkomsten.

> Lees ook: Stille revolutie rond de winkeldeur

Inzicht voor ondernemers

Via onze Rabo Kennis App en de website www.cijfersentrends.nl geven we Nederlandse ondernemers continu inzicht in actuele ontwikkelingen in hun branche. In de Benchmark Tool kunnen ondernemers hun eigen financiële prestaties afzetten tegen

die van hun sectorgenoten. Daarnaast bespreken we duurzaamheidsprestaties met onze grotere zakelijke klanten, om onze kennis hierover te delen en om ze te ondersteunen bij het zetten van de volgende stap.

> Lees meer over duurzaamheid

Startende ondernemers bieden we een site vol tips: www.ikgastarten.nl. Deze pagina trok in 2015 circa 130.000 unieke bezoekers per maand. We zijn partner van het online platform www.Port4Growth.nl, dat zich richt op uitwisseling van kennis tussen ondernemers.

> Lees meer over starters op: www.rabobank.com/starters

6 Landbouw en voedsel

Gezond 'boerenverstand' en ondernemersinstinct zijn de Rabobank aangeboren. We hebben sinds jaar en dag wereldwijd de breedste klantenportefeuille in food en agri, veruit de meeste klanten in de Nederlandse landbouwsector. Onze uitgebreide hoogwaardige kennis van deze markten delen we graag met onze klanten. Dat geldt ook voor onze netwerken. Zo helpen we klanten slimmer te ondernemen en een grotere bijdrage te leveren aan de economie.

Banking for Food

Hebben we de komende jaren genoeg te eten voor alle mensen op aarde? Die vraag raakt ons allemaal. De wereldbevolking groeit en wordt steeds welvarender. Daardoor zal de vraag naar voedsel tot 2050 groeien met zestig procent. Ondernemers in de landbouw en voedselketens moeten dus meer gaan produceren, met minder grondstoffen. Alleen op die manier kunnen ze zorgen voor een duurzame voedselproductie en een gezonde economische situatie op de langere termijn.

Banking for Food is de visie van de Rabobank op voedselzekerheid en de rol van de bank hierin. Daarin combineren we onze diepgaande kennis van food en agri, ons wereldwijde netwerk en onze klantgerichtheid. We bedienen de gehele voedselketen: van kleine boer tot megabedrijf, van keukentafel tot boardroom, van tuinder tot supermarktketen. Onze specialisten delen hun sector kennis, advieskracht en oplossingsgerichtheid met onze klanten in ruim veertig landen.

Kennis uitwisselen

Onze kennis over de voedselketen breiden we steeds uit door contacten met klanten en belangenorganisaties. In 2015 kondigden we bijvoorbeeld een samenwerking aan met

UC Davis, een landbouwuniversiteit in Californië. We zullen onderling kennis uitwisselen en samen onderzoeken uitvoeren. We verstevigden onze samenwerking met het Nuffield Farmer Scholarship. Dit Australische instituut wil de landbouwsector dynamischer en innovatiever maken. Nuffield biedt ervaren boeren de kans om een belangrijk onderwerp grondig te onderzoeken. Dat begint met een studiebeurs, maar Nuffield zet ook alle deuren open naar relevante bedrijven, experts en kenniscentra. Ook de Rabobank deelt haar kennis in dit traject. De uitkomsten van de gedane onderzoeken worden in rapporten en presentaties gedeeld met een breed publiek.

Vaak organiseert de Rabobank lokale en regionale kennis- en netwerkbijeenkomsten, maar er zijn ook programma's met deelnemers uit alle windstreken. Zo brachten we sinds 2012 al meer dan 150 boeren uit verschillende landen bij elkaar in de Global Farmers Master Class. Daarnaast delen we kennis over verduurzaming in food- en agriketens die we opdoen aan rondetafelbijeenkomsten en bij projecten in samenwerking met het WNF.

> Lees meer over de Global Farmers Masterclass

> Lees meer over de rondetafels en het Wereld Natuur Fonds

Nederland

Binnen de Nederlandse landbouw en voedselsector zetten we onze kennis en netwerken in om de boeren te helpen bij hun kansen en uitdagingen. Het gaat bijvoorbeeld slecht met de glastuinbouw. Om een noodzakelijke verbetering te realiseren, slaan telersverenigingen, de overheid en de Rabobank vanaf 2015 de handen ineen. Deze coalitie gaat aan de slag met de pijnpunten in de sector en hoopt binnen enkele jaren een ommekeer teweeg te brengen. Daarbij moeten vooral de marktpositie, infrastructuur en logistiek op de schop.

> Lees meer over landbouw en voedsel

7 Wholesale

Als leidende wholesalebank in Nederland bedienen we grootzakelijke klanten in alle sectoren. In het buitenland richten we ons op landbouw en voedsel. We bedienen de hele keten, van grond tot mond. Ook bij de stap naar de internationale markt volgen we onze Nederlandse klanten met passende producten en diensten. Door het optimaal inzetten van ons internationale netwerk, onze kennis en expertise stimuleren wij de kwalitatieve groei van bedrijven en dragen we bij aan de verdien capaciteit van Nederland.

De financiering van een groot windpark is vaak een ingewikkelde puzzel. Er komen veel partijen en belangen bij kijken. Regelmatig speelt de Rabobank met haar kennis, kunde en inzicht een cruciale rol in het oplossen van het financieringsvraagstuk. Zo ook bij een recente deal in Finland, waar in 2016 elf windmolens van ruim 100 meter hoog zullen verrijzen.

> Lees ook: Vlieg wiel in Finse windmolendeal

Fusies, overnames en beursgangen

De Rabobank geeft ook advies bij fusies, overnames en beursintroductions. Onze internationale specialisten op dit vlak hebben in 2015 een aantal toonaangevende transacties begeleid. Enkele transacties uit 2015: de verkoop van een minderheidsbelang in Hendrix Genetics aan NPM Capital, de verkoop van postorderbedrijf Wehkamp aan het private-equitybedrijf Apax, de acquisitie van het Braziliaanse Nova Agri door het Japanse concern Toyota Tsusho, de acquisitie van de Tsjechische activiteiten van supermarktketen SPAR door Ahold, de verkoop van het Indonesische Poliplant Group aan Cargill en de beursgang van het oer-Hollandse drankenbedrijf Lucas Bols.

8 Innovatie

De wensen en behoeftes van klanten veranderen snel. Dat vraagt om continue innovatie van producten en diensten. De Rabobank wil een koploper zijn in de vernieuwing van haar eigen dienstverlening en excellente klantbediening bieden. Met innovatie kunnen we deze doelen bereiken en snel inspelen op de kansen in de markt.

Innovatie staat daarom hoger op de agenda dan ooit. Sinds 2015 hebben we een Innovation Board met deelnemers die uit verschillende windstreken van de bank komen. Zij stimuleren en versnellen innovatie groepsbreed op economisch, technologisch en sociaal gebied.

Het nieuwe dichtbij

Om ervoor te zorgen dat klanten steeds meer zelf kunnen regelen, zorgen we voor verbetering van de huidige processen met 24/7 digitale beschikbaarheid. Digitalisering leidt niet alleen tot standaardisatie, maar biedt ook vergaande mogelijkheden tot personalisering. We volgen daarom ontwikkelingen en trends buiten de bank op de voet om hierop in te spelen. We zijn op een nieuwe manier dichtbij. Door middel van evenementen, zoals Footbytes, brengen we startende ondernemers uit de 'agritech' in contact met grote landbouw- en voedselbedrijven die op zoek zijn naar vernieuwing. Daarmee helpen we ook onze klanten om te vernieuwen. Tijdens hackathons

komen groepen ontwikkelaars bij elkaar om met z'n allen in een korte tijd oplossingen voor de bank te ontwikkelen.

Bijdragen aan de maatschappij

Een vernieuwend idee kan de drijvende kracht zijn achter de economie of een impuls voor nieuwe werkgelegenheid betekenen. Daarom steunt de Rabobank beginnende ondernemers met kennis, geld en netwerken. We halen regelmatig inspiratie uit de frisse plannen die de entrepreneurs hebben voor de toekomst van het bankwezen en zoeken de samenwerking met ze op. Dit doen we door samen te werken met nationale en regionale incubators. Dat zijn broedplaatsen als Startupbootcamp, UtrechtInc en Yes!Delft, die ondernemers helpen hun plannen te versnellen.

 Lees meer over broedplaatsen voor innovatief talent

Ook delen we jaarlijks diverse innovatieprijzen uit om vernieuwende denkers een steuntje in de rug te geven. Daarnaast slaan we de handen ineen met startups: sinds 2015 zijn we partner van Facturis. Dit bedrijf kan alle inkomende en uitgaande factuur- en betaalstromen van bedrijven overnemen en digitaliseren. Vaak wordt de financiële logistiek daardoor stukken goedkoper en efficiënter, terwijl een bedrijf meer inzicht en controle krijgt. Ook zijn we aandeelhouder van Fundipal, het portaal voor crowdfunding. De Rabobank ziet crowdfunding als een belangrijke financieringsoplossing naast de bancaire financiering.

 Lees meer over innovatie op www.rabobank.com/innovatie

 Lees het uitgebreidere hoofdstuk Volledige klantfocus in het jaaroverzicht.

Maatschappelijk verslag

Medewerkers in hun kracht

Een van de strategische pijlers van de bank is 'medewerkers in hun kracht'. Dit komt vooral tot uiting in aandacht voor de verankering van de ingezette cultuurbeweging, voor een geïntegreerde aanpak van talent- en managementontwikkeling en voor diversiteit.

De resultaten van het cultuuronderzoek geven aan dat de medewerkers een begin zien van de gewenste verandering, maar dat we er nog niet zijn. Collega's zijn wereldwijd met elkaar in gesprek gegaan over dilemma's op de werkvloer tijdens de Week van Waarden in juni.

In het streven naar continuïteit van de organisatie richt talentmanagement zich op voldoende potentieel voor de sleutelposities. De ontwikkelingen binnen de Rabobank en op de arbeidsmarkt hebben geleid tot een vernieuwd global traineeship. Ook in een organisatie die krimpt is het noodzakelijk om jonge talenten te werven, die zich willen inzetten voor de strategische ambities van de bank. Het is daarvoor nodig om een aantrekkelijke werkgever te zijn. Medewerkers van wie de bank afscheid neemt wegens reorganisaties, worden begeleid bij het vinden van een nieuwe baan binnen of buiten de bank. Ter ondersteuning van het diversiteitsbeleid is een diversiteitsboard ingesteld. De bank wil geen talent onbenut laten: we zijn ervan overtuigd dat meer diversiteit bijdraagt aan een betere bank, zowel voor onze klanten als voor onze medewerkers.

In 2015 is begonnen met de voorbereidingen voor de overgang naar de nieuwe coöperatie die sinds 1 januari 2016 een feit is. Werken vanuit één coöperatie betekent ook dat samenwerking een nog grotere rol gaat spelen. Vanaf 1 januari zijn alle medewerkers in dienst van dezelfde Rabobank. Dit zal de gezamenlijke ambitie, het blijven verbeteren van de dienstverlening aan klanten, nog meer ondersteunen.

Medezeggenschap

Er wordt zowel formeel als informeel frequent overleg gevoerd met de medezeggenschap binnen de Rabobank. In het licht van de nieuwe governance per 1 januari 2016 is in het voorjaar van 2015 met de betrokken ondernemingsraden (OR Rabobank Nederland en Groepsondernemingsraad Aangesloten Banken) een dialoog gestart om ook tot een nieuwe medezeggenschapsstructuur te komen. Dit proces bevindt zich in de afrondende fase en implementatie zal naar verwachting halverwege 2016 plaatsvinden.

Werkgelegenheid, personeelsreductie en sociaal plan

Als gevolg van Visie 2016 zijn er bij de Rabobank in Nederland, tussen 2012 en 2016, circa 6.000 banen vervallen en zullen er nog 3.000 verdwijnen. In december werd bekendgemaakt dat in de periode tussen 2016 en 2018 het aantal arbeidsplaatsen met nog eens 9.000 zal dalen, hoofdzakelijk in de backoffice en ondersteunende diensten van de bank. Dit met het oog op de

voorgenomen prestatieverbetering en de daaruit voortvloeiende efficiencyverbeteringen die alle bedrijfsonderdelen gaan doorvoeren. Eind 2012 waren er bij de Rabobank in Nederland 41.858 medewerkers in dienst, eind 2015 zijn dat er nog 34.105. Deze cijfers zijn exclusief externe medewerkers. Dit banenverlies is noodzakelijk om ook in de toekomst een krachtige bank te zijn. Een bank die anticipeert op het veranderend klantgedrag en die de Nederlandse economie blijft versterken. We willen daarbij onze medewerkers zo veel mogelijk perspectief bieden.

De Rabobank heeft een eigen cao. Om de personeelsreductie zorgvuldig te laten verlopen, heeft de bank in 2013 in de cao 2013-2015 met de vakorganisaties een sociaal plan afgesproken. In 2014 is overeengekomen dat de cao wordt verlengd tot en met 2016, inclusief het sociaal plan. Daardoor hebben medewerkers die tot en met 2016 boventallig worden, duidelijkheid over de manier van begeleiden en de condities die gelden bij afscheid.

In de lopende cao 2013-2015 was al overeengekomen dat er in die jaren geen collectieve loonsverhoging plaatsvindt. In de verlengde cao 2016 is bepaald dat de lonen ook in 2016 niet collectief stijgen. We hebben weloverwogen en in overleg met de vakbonden deze keus gemaakt. Zorgvuldig afscheid nemen van medewerkers die zich vaak vele jaren voor de bank hebben ingezet, vinden we van groot belang. De collectieve 'nullijn' past bovendien in de wens van de Rabobank om de arbeidsvoorwaarden te versoberen.

Het sociaal plan heeft als doel om boventalligheid en gedwongen vertrek zo veel mogelijk te voorkomen. Daartoe biedt het sociaal plan een fase van 'actieve mobiliteit' waarin medewerkers van wie de functie (op termijn) verdwijnt, extra mogelijkheden krijgen om in- of extern een andere baan te vinden. Voor de medewerkers die boventallig worden, voorziet het sociaal plan in begeleiding door een mobiliteitsbureau. Het plan specificeert ook de vergoeding bij vertrek.

Ontwikkeling van talent en management

De Rabobank investeert in de loopbaanontwikkeling van alle medewerkers. Management en Talent Development (MTD) focust op de identificatie en ontwikkeling van talenten en managers om de strategische ambities van de Rabobank te kunnen waarmaken. Het ontwikkelen van talent en management is de primaire verantwoordelijkheid van het lijnmanagement. Hierbij faciliteert HR door advisering en door het beschikbaar maken van de juiste processen, ontwikkelprogramma's en systemen waarin medewerkersgegevens worden vastgelegd.

De beste mensen op de juiste plek

De doelstelling van talentmanagement is dat we proberen de beste mensen op de juiste plekken te krijgen. Dat gebeurt via een groepsbreed, uniform proces van talentidentificatie, talentontwikkeling, talentmanagement, opvolgingsplanning en benoemingen. Deze input komt aan bod bij onze talent- en rotatietafels. Op de agenda van deze tafels wordt periodiek ruimte vrijgemaakt voor het bespreken van de 'talent pipeline' en het opvolgingsmanagement op korte en lange termijn. Ook is er aandacht voor de diversiteit in de samenstelling van directie- en managementteams.

Management

Het opleidingsaanbod voor deze groep medewerkers wordt regelmatig herzien. Dit jaar is er gewerkt aan herontwerp van het managementprogramma, waarin een groep managers in een periode van negen maanden werkt aan de verbetering van de managementvaardigheden in hun huidige functie.

Het geboden opleidingsaanbod sluit aan bij de strategie en de vier thema's van de managementagenda van de Rabobank. Voor nieuwe instroom in de pool van directeurs bij de lokale Rabobanken wordt al jaren succesvol gebruikgemaakt van het interim-managementprogramma. Het uitvoeren van interim-opdrachten en ontwikkeling gaan in het IM-traject hand in hand.

De leden van de raad van bestuur en van de raad van commissarissen hebben diverse bijeenkomsten gehad rond inhoudelijke thema's (waaronder klant, innovatie, risk en IT) in het kader van Permanente Educatie. Daarnaast heeft de raad van bestuur in een aantal offsites specifiek aandacht besteed aan cultuur.

Trainees

Berhalve aan het aanbieden van de huidige traineeprogramma's is ook gewerkt aan het opzetten van één internationaal programma voor potentieel toptalent. Het vernieuwde programma sluit beter aan bij de doelgroep en bij toekomstige eisen van de bank. Hierbij is nog meer aandacht voor aspecten als rotatie, doorstroom binnen de diverse onderdelen van de bank, gerichte loopbaanbegeleiding en matching na afloop van het eerste jaar traineeship.

De markt voor young graduate talenten is zeer competitief, dus verdere professionalisering van de campus-recruitment-activiteiten is gewenst. Met diverse initiatieven proberen we het toptalent al in de bachelorfase enthousiast te maken voor de Rabobank. Denk aan de RaboBattle, gastcolleges van Rabobank-medewerkers en 'dealteams' met collega's die hun voormalige universiteitsstad bezoeken om toekomstige collega's te werven. Het beleid van de Rabobank is erop gericht om ook talenten te werven van minder voor de hand liggende studierichtingen. Bovendien streeft de bank ernaar evenveel mannen als vrouwen aan te trekken om een diverse medewerkerspopulatie op te bouwen.

Strategische Resource Planning

De Rabobankorganisatie verandert sterk en daarom is sturing op de kwantitatieve en kwalitatieve personele bezetting steeds belangrijker. Gebaseerd op de strategie van de organisatie is het noodzakelijk om op basis van een langere-termijnperspectief zicht te krijgen op de medewerkers van de toekomst en een analyse te maken van het mogelijke hiaat dat er is met de huidige personele bezetting.

In 2015 is er veel aandacht geweest voor de veranderende Rabobankorganisatie. Medewerkers van lokale Rabobanken zijn gunstiger gaan oordelen over het tijdsverloop van de veranderingen en de manier waarop ze erbij worden betrokken.

Voor medewerkers van centrale eenheden behoeven de aspecten toekomstverwachting en ontwikkelinvestering aandacht¹. Concreet zicht krijgen op de veranderende organisatie en de wenselijke personele bezetting is belangrijk. Door het management moet dit uitgewerkt worden tot op functieniveau. Zicht krijgen op de veranderende organisatie en impact daarvan op de eigen functie is ook van belang voor iedere medewerker. Dit vraagt om blijvende management-aandacht en helpt de medewerker om ook eigen verantwoordelijkheid te nemen voor zijn of haar toekomst en inzetbaarheid. Dit vraagt om het 'goede gesprek' tussen management en medewerker. Dit gesprek gaat over de huidige performance en het potentieel van medewerkers binnen deze veranderende context. Zo'n gesprek moet tijdig en regelmatig gevoerd worden en vereist moed en een open houding.

Employee Value Proposition

Een Employee Value Proposition (EVP) is de belofte die de werkgever doet aan zijn huidige en toekomstige medewerkers. Onder invloed van grote veranderingen binnen de bank en in de bancaire omgeving verandert ook de werkgeverspropositie van de Rabobank. In het verleden werd de arbeidsrelatie bijvoorbeeld gekenmerkt door 'lifetime employment'. Nu is dat niet langer het geval. Reorganisatie, kostenvermindering, personele krimp en versobering van de arbeidsvoorwaarden vragen om herijking van het (impliciete) werkgeversaanbod. Daarom is in 2015 een project gestart om de EVP Rabobank te herdefiniëren en vast te stellen wat de Rabobank als bijzondere, coöperatieve bank en werkgever concreet te bieden heeft aan huidige en toekomstige medewerkers. De Rabobank wil immers een aantrekkelijke werkgever zijn en blijven voor mensen die ze aan zich wilbinden. Het blijft belangrijk dat (toekomstige) medewerkers hun talent verbinden met het verhaal, de missie en de ambities van de Rabobank. Bij de uitwerking van de nieuwe EVP is aansluiting gewaarborgd met de in 2015 gekozen arbeidsmarktpropositie Ruimte voor jou. De nieuwe EVP Rabobank zal in 2016 binnen de Rabobank worden getoetst en vervolgens verankerd worden in het HR-beleid.

Cultuurbeweging

In 2014 is de Rabobank gestart met het cultuurprogramma Culture Collective dat zich richt op de dagelijkse omgang met klanten en tussen medewerkers onderling. Op verschillende manieren daagt Culture Collective directieleden, managers, teamleiders en medewerkers uit om te reflecteren op eigen

houding en gedrag en het effect ervan op anderen. Binnen de dochterondernemingen DLL en de Rabo Vastgoedgroep zijn eigen cultuurtrajecten gestart.

In 2015 hebben directieteam van lokale Rabobanken en managementteams van de centrale eenheden, inclusief die van Wholesale, Rural & Retail, deelgenomen aan bijeenkomsten met de thema's 'Individu', 'Medewerker' en 'Organisatie: Volledige Klantfocus'. Deze groep leidinggevend is vervolgens verantwoordelijk voor de doorvertaling naar de eigen eenheid en fungeert als rolmodel in deze trapsgewijze overdracht. Ze krijgen daarbij ondersteuning en begeleiding van facilitators: collega's die volledig zijn vrijgesteld en opgeleid voor deze rol in de organisatie. Aanvullend zijn in ieder domein cultuurcoaches benoemd die met de directeurs in gesprek gaan over hun houding en gedrag.

Om de samenwerking te bevorderen en het onderlinge begrip te vergroten tussen de lokale Rabobanken en de centrale eenheden, hebben de deelnemers aan Culture Collective in 2015 een bezoek gebracht aan elkaars eenheid. Dit alles onder de noemer Jouw Cultuur, Mijn Cultuur.

Week van Waarden

Om de dialoog aan te moedigen over dilemma's met betrekking tot houding en gedrag in de dagelijkse werkpraktijk, vond van 15 tot 19 juni binnen de Rabobank wereldwijd de Week van Waarden plaats. Tijdens deze week is ook de aftrap gegeven voor het afleggen en ondertekenen van de bankierseed zoals deze in het pakket Toekomstgericht Bankieren is vastgesteld. Aanvullend is er binnen de Rabobank een 'waardenwaaier' voor alle medewerkers ontwikkeld waarin de gewenste gedragingen zijn benoemd.

De ontstane debatten in deze week gingen over onze cultuur en over de dilemma's die we in ons dagelijks werk tegenkomen; niet over de eventuele juridische repercussies. Met deze aanpak heeft de Rabobank laten zien dat de bankierseed en de bijbehorende waarden veel meer zijn dan een beschermingswal om niet in de problemen te komen. Het is een voorwaartse impuls om als financiële instelling beter te worden, onze klanten beter te bedienen, de Rabobank meer bezieling te geven en collega's in hun kracht te zetten. In 2016 vindt de Week van Waarden opnieuw plaats.

¹ Bron: Gezondheidsmonitor ARBO, 1e helft 2015.

Cultuurenquête

In aansluiting op de eerste cultuurmeting van begin 2014 onder alle medewerkers van de bank is in juni 2015 een cultuurenquête gehouden onder een representatieve steekproef van medewerkers wereldwijd. Uit de resultaten bleek dat er eerste stappen van bewustwording zijn gezet in eigen houding en gedrag. De resultaten geven ook aan dat medewerkers na een periode van reflectie weer vooruit lijken te willen kijken om invulling te geven aan de toekomstige rol van de Rabobank als innovatieve, efficiënte en maatschappelijke bank. Jaarlijks zal er via een cultuurenquête gemeten worden hoe medewerkers de cultuur ervaren en beoordelen.

Toekomst

In 2016 zal er opnieuw volop aandacht zijn voor de cultuur binnen de Rabobank. Er komen nieuwe bijeenkomsten die aansluiten bij de strategische thema's van de uitvoeringsagenda IJzersterke bank & Medewerkers in hun kracht en Betekenisvolle coöperatie. Ook worden er verschillende momenten georganiseerd, waaronder de Week van Waarden en de Week van de Coöperatie, waarop we over domeinen en hiërarchische niveaus heen met elkaar in gesprek gaan over onze waarden en ons eigen gedrag. Daarnaast verankeren we de cultuurbeweging bewuster in bestaande interne programma's, bijeenkomsten en structuren.

Diversiteit, een kwestie van doen

Het diversiteitsbeleid was vanaf 2012 sec gericht op genderdiversiteit, maar is in 2015 verbreed. De Rabobank streeft naar een cultuur waarin we niemand uitsluiten, waar iedereen zich gewaardeerd voelt en waar alle talenten benut worden, ongeacht iemands gender, culturele achtergrond of seksuele voorkeur. Door meer diversiteit worden we in alle opzichten een betere bank, zowel voor de klanten als voor de medewerkers. Om commitment en betrokkenheid van de top te waarborgen, is een diversiteitsboard ingesteld. Die bestaat uit een tweetal leden van de raad van bestuur en een aantal directeurs van centrale eenheden en van lokale Rabobanken. De diversiteitsboard ziet toe op de uitvoering van het diversiteitsbeleid. Voor het aandeel vrouwen in de top zijn streefcijfers vastgesteld. In 2020 dient de top van de Rabobank voor 30% uit vrouwen te bestaan en de subtop voor 40%. Hoewel we hierin nog flinke stappen moeten zetten, is er in 2015 een positieve trend zichtbaar in de benoeming van vrouwen in de top. Op executive kaderniveau is het aandeel vrouwen licht gestegen van 12% naar 14%. Dat is het gevolg van gerichte maatregelen, zoals de deelname van vrouwen aan bijeenkomsten over management- en talentdevelopment, de afspraak dat er altijd 20% vrouwen op de shortlist moeten staan en de sponsoring van vrouwelijke talenten.

Ook over de inzet van mensen met een arbeidsbeperking zijn afspraken gemaakt. Volgens de afspraken die sociale partners hebben gemaakt om 100.000 banen beschikbaar te stellen voor mensen met een arbeidsbeperking, is binnen de Rabobank afgesproken dat elke lokale Rabobank en elke centrale afdeling in de komende jaren minimaal één baan invult door de inzet van een medewerker met een arbeidsbeperking.

Tot slot streven we er ook naar om in cultureel opzicht een afspiegeling te zijn van de samenleving. Met een aantal ambassadeurs van lokale Rabobanken en centrale eenheden is daarom eind 2015 het initiatief genomen voor een meerjarenplan. In 2016 wordt dit plan in uitvoering genomen. Op 12 oktober was er aandacht voor Coming Out Day, georganiseerd door het Rainbow-netwerk voor lesbische, homoseksuele, biseksuele en transgender (LHBT-) medewerkers binnen Rabobank Groep.

Vitaliteit, veerkracht en verzuim

Een goede organisatie heeft belang bij gezonde medewerkers. De Rabobank richt daarom veel aandacht op verzuim, veerkracht en vitaliteit. In 2015 zagen we bij de medewerkers van de lokale Rabobanken een daling van bevlogenheid en een stijging van werkstress. We bieden daarom verschillende hulpmiddelen aan om medewerkers in hun kracht te zetten.

In 2015 gaf 64% van de medewerkers van de Rabobank in Nederland aan zich vitaal te voelen (67% van de collega's noemt zich 'bevlogen'). 59% van de medewerkers heeft stappen ondernomen om de loopbaan actief vorm te geven.

In 2015 heeft 46% van de medewerkers van de Rabobank zich niet ziek gemeld (2014: 45%). Van degenen die zich hebben ziek gemeld, was 80% binnen een week weer hersteld (2014: 80%).

Relatief veel medewerkers liepen in 2015 het risico om uit te vallen door ervaren werkdruk of werkstress. Bij 31% van de medewerkers van de Rabobank in Nederland is er sprake van een verhoogde werkdruk. Bij 18% is er sprake van werkstress. Beide kengetallen overschrijden de normen die in het arbobeleid zijn vastgesteld (25% respectievelijk 15%). Opvallend zijn de grote verschillen tussen afdelingen en functies. Adviseurs en medewerkers in de commerciële functies scoren ongunstig op werkdruk, werkstress en bevlogenheid.

Het verzuimpercentage van medewerkers van de Rabobank steeg in 2015 met 0,03% ten opzichte van 2014 (3,69%). Deze 3,72% is marginaal hoger dan de norm van 3,7%. 46% van het langdurige ziekteverzuim betreft psychische klachten (2014: 46%).

Het werkgerelateerde verzuim is in 2015 iets gedaald. Bij 28% van alle medewerkers die zich langdurig ziek melden, hing het verzuim samen met de werksituatie (2014: 29%¹). Oorzaken van werkgerelateerd verzuim zijn onder meer mentale en psychosociale factoren en verstoorde arbeidsverhoudingen.

In 2015 is 68% (2014: 71%) van de vertrouwenspersonen benaderd; gemiddeld door 2,5 medewerker (2014: 2,2).

Vitaliteit

Vitaliteit is de basis van veerkrachtige medewerkers. Ook in 2015 zijn medewerkers gestimuleerd en gefaciliteerd om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor hun vitaliteit. In dit jaar lag de nadruk op het 'goede gesprek' tussen medewerker en leidinggevende. Thema's in 2015 waren: Mantelzorg, Samen werken aan vitaliteit, Samen bewegen en Aandeel in elkaar. In de vitaliteitscampagnes is steeds verwezen naar voorlichting en beschikbare hulpmiddelen. Op het HR Portaal vinden medewerkers een digitale vitaliteitsscan die inzicht geeft in de mate van vitaliteit en die tips geeft over het verbeteren van de vitaliteit. In 2015 is de vitaliteitsscan 3.047 keer ingevuld.

Werkstress

De oorzaak van werkstress ligt deels bij de organisatie van het werk en deels bij de wijze waarop medewerkers en leidinggevendenden met werkdruk en onzekerheid omgaan. Een goede aanpak van werkstress richt zich daarom zowel op de organisatie en de leidinggevende als op de individuele medewerker. In 2015 is de Arbodienst gestart met gerichte advisering aan afdelingen/banken met piekscores op werkstress. Ook heeft de Rabobank meegedaan aan de landelijke campagne Check je Werkstress. Tijdens deze campagne zijn medewerkers en leidinggevendenden van de Rabobank aangesproken op hun rol in de aanpak van werkstress. De raad van bestuur heeft bijgedragen aan de campagne door de hoge werkstress bij de Rabobank te (h)erkennen, verantwoordelijkheid te nemen voor de aanpak van werkstress, bijvoorbeeld door iedereen op te roepen om werkstress gezamenlijk aan te pakken en medewerkers en leidinggevendenden uit te nodigen om met elkaar in gesprek te gaan.

Geschillenregeling Arbeidsverhoudingen

De Geschillenregeling Arbeidsverhoudingen (GRA) biedt de manager en medewerker de mogelijkheid om een lastige situatie voor te leggen aan een onpartijdige en onafhankelijke derde partij. Doel van de adviseurs/mediators is verschillen van inzicht zoveel mogelijk op de werkplek zelf tot een oplossing te brengen, bij voorkeur in een open gesprek tussen bank en medewerker. Als dit niet blijkt te lukken of als de kans bestaat dat de onderlinge verhoudingen teveel worden belast, kan aan de Geschillencommissie om een bindende uitspraak worden gevraagd.

Het grootste deel van de geschillen in 2015 had betrekking op het functioneren van de medewerker, al dan niet in combinatie met organisatieveranderingen en/of twijfels over toekomstmogelijkheden. Bij veel medewerkers heerste onzekerheid, of de angst dat zij hun functie of de Rabobank als werkgever zouden kwijtraken. Ook speelden de onderlinge werkrelatie en toepassing van arbeidsvoorwaarden een belangrijke rol.

In 2015 werden er 254 (2014: 243) geschillen door de Geschillenregeling Arbeidsverhoudingen (GRA) in behandeling genomen. Behandeling van de geschillen vond in 197 gevallen plaats door advisering; 24 keer heeft er bemiddeling plaatsgevonden en 24 keer mediation. Aan de Geschillencommissie Arbeidsverhoudingen werden negen dossiers voorgelegd. De Commissie deed 8 keer een bindende uitspraak, na beide partijen zowel schriftelijk als mondeling geconsulteerd te hebben. Bij één dossier kwamen partijen – voorafgaand aan de zitting – alsnog met elkaar tot een oplossing.

1 Vanaf 2014 wordt werkgerelateerd verzuim op een iets andere wijze geregistreerd. Het percentage van 32% over 2014 komt na herberekening uit op 29%.

Risicomanagement

De Rabobank voert een risicobeleid dat gericht is op een gematigd risicoprofiel. De risicostrategie is gericht op continuïteit en bewerkstelligt de bescherming van de winst en winstgroei, het behoud van solide balansverhoudingen en de bescherming van de identiteit en reputatie. Dit komt bijvoorbeeld tot uitdrukking in de ruime liquiditeitspositie en de sterke vermogenspositie, onder andere zichtbaar in de maatstaven kapitaalratio en liquidity coverage ratio.

Risicostrategie

EDTF 6 De risicostrategie van de Rabobank ondersteunt het management in het uitvoeren van de bedrijfsstrategie door grenzen vast te stellen waarbinnen de bank moet opereren. Een belangrijk vertrekpunt van de risicostrategie is dat risico's nemen een inherent onderdeel is van bankieren. Zonder risico's zijn geen (winstgevende) bankactiviteiten mogelijk. Daarom is het vanzelfsprekend om een bepaalde mate van risico niet alleen te accepteren, maar ook na te streven. De risicostrategie is gericht op

- een gezonde rendement-ricoverhouding;
- bescherming van winst en winstgroei; de bedrijfsstrategie van de Rabobank is gestoeld op haar coöperatieve achtergrond, waarbij niet wordt gestreefd naar winstmaximalisatie;
- behoud van solide balansverhoudingen; solide balansratio's zijn essentieel om continuïteit in de dienstverlening aan klanten te bieden tegen duurzame en gunstige condities;
- bescherming van de identiteit en de reputatie; de Rabobank wil het vertrouwen van 'stakeholders' beschermen.

De missie van de afdeling Risicomanagement is zorgdragen voor financiële stabiliteit en continuïteit van de Rabobank door het bewaken van het risicoprofiel. De afdeling Risicomanagement zorgt voor een juiste uitvoering van het risicomanagement, in lijn met wetgeving en best practice in de markt.

Risicocultuur

Elke medewerker is risicomanager. De Rabobank verwacht van alle medewerkers dat ze bijdragen aan een gezonde risicocultuur gericht op langetermijnrelaties met klanten en het centraal stellen van het belang van de klant. Van medewerkers wordt expliciet verwacht dat ze verantwoordelijk omgaan met risico's en dilemma's, zorgvuldige afwegingen maken in belangen van stakeholders, altijd integer en betrouwbaar zijn en hun verantwoordelijkheid nemen. Elke individuele medewerker draagt bij aan het risicoprofiel van de Rabobank en

de manier waarop risico's beheerst worden. Gewenst gedrag wordt aangemoedigd en ongewenst gedrag gecorrigeerd. Een belangrijk uitgangspunt is dat een omgeving ontstaat waarin risico's vrijuit worden besproken en waarin openheid bestaat over dilemma's die ontstaan in het werk. Tijdens de beoordeling van risico's moet tunnelvisie vermeden worden. Het is belangrijk om van fouten te leren en om herhaling te vermijden door oorzaken weg te nemen en leerervaringen te delen. Risicomanagementactiviteiten zorgen ervoor dat risico's binnen de gestelde Risk Appetite blijven en ondersteunen de beoordeling van mogelijke consequenties van keuzes, zorgvuldige risicorendementafwegingen en gepaste maatregelen op basis van actuele risicoanalyses.

De risicocultuur is nader uitgewerkt in de codes voor verschillende thema's zoals integriteit, kredietrisico, informatiebeveiliging, privacy en duurzaamheid.

Risk Appetite

EDTF 7 De Rabobank hanteert een integraal risicomanagementmodel en een duidelijk gedefinieerde risicomanagementcyclus, zowel op groepsniveau als binnen de groepsonderdelen. Die bestaat uit het bepalen van de Risk Appetite (risicobereidheid), het opstellen van integrale risicoanalyses en het meten en monitoren van risico's. De Risk Appetite is in lijn met de risicostrategie en geeft inzicht in de soorten en het niveau van risico's die de Rabobank bereid is te nemen bij het realiseren van de bedrijfsdoelstellingen.

Belangrijke risico's en ontwikkelingen

De Rabobank volgt de externe ontwikkelingen en bewaakt nauwgezet de risico's die het behalen van de organisatie-doelstellingen in de weg staan. Regelmatig vinden top-down en bottom-up risicoanalyses plaats om verschillende soorten risico's gestructureerd in kaart te brengen en er vinden specifieke stresstesten plaats om de impact van nadelige scenario's

door te rekenen. Het integrale beeld van de belangrijkste risico's, de veranderingen hierin en de genomen maatregelen zijn regelmatig onderwerp van gesprek in de raad van bestuur en de raad van commissarissen.

Bankieren is risico's nemen. Als we marktkansen zien, mogelijkheden verkennen, besluiten nemen, dan maken we tegelijkertijd een afweging van de risico's. De Rabobank neemt dagelijks weloverwogen risicobeslissingen over bijvoorbeeld kredietverlening en het aangaan van rentecontracten en in haar overige dienstverlening aan klanten. Om de materiële risico's te beheersen, zijn er risicobeheersingsprocessen ingericht die borgen dat de risico's die aangegaan worden, passen binnen de Risk Appetite van de bank en dat het rendement in verhouding is met het risico. Hiermee zijn de reguliere bancaire risicotypes begrepen: kredietrisico, marktrisico, renterisico, liquiditeitsrisico en de niet-financiële risico's inclusief compliance. Desondanks onderkent de Rabobank een aantal fundamentele resterende risico's:

<i>Voortdurende historisch lage rentestand</i>	Deze is nadelig voor de rentabiliteit van de Rabobank en de marges in het rentebedrijf.
<i>Langdurige uitzonderlijke marktontwikkelingen</i>	Deze beïnvloeden de Value at Risk (VaR) en vergen continu bijsturing van de marktrisicopositie op basis van strakke limieten.
<i>Onverwachte kredietverliezen</i>	Ondanks een goed gediversifieerd businessmodel en prudente verstrekingsnormen kunnen de kredietverliezen hoger uitvallen dan verwacht.
<i>Balansverstoring</i>	Fundingkosten kunnen onwenselijk stijgen door de afhankelijkheid van de kapitaalmarkt en significant hogere kapitaalisen door veranderende wet- en regelgeving.
<i>Toename en complexiteit regelgeving</i>	De optelsom van nieuwe regelgeving heeft directe impact op beschikbare strategische alternatieven en legt intensief beslag op de interne organisatie.
<i>Negatieve publieke opinie</i>	Herstel van vertrouwen in de financiële sector is een belangrijke voorwaarde om een gezonde klantenbasis te behouden.
<i>Geopolitieke en economische instabiliteit</i>	Geopolitieke onrust binnen de eurozone en in opkomende markten en voortdurende economische instabiliteit leiden tot onzekerheid in de financiële markten.
<i>IT-systemen en beveiliging</i>	Technologie en digitalisering dragen bij aan efficiëntere bedrijfsprocessen en verbeterde service maar leiden tegelijkertijd tot een grotere afhankelijkheid van IT-systemen. Cybercrime is hierbij een belangrijk aandachtspunt.
<i>Nieuwe aanbieders en disruptieve technologie</i>	Deze leiden tot toenemende concurrentie op het gebied van bijvoorbeeld betalingsverkeer en kredietverlening.

De bovengenoemde risico's hangen inherent samen met het bedrijfsmodel van de Rabobank. De recente veranderingen in de governancestructuur en de aangekondigde besparingsoperatie zijn onderdeel van de herijkte strategie. Succesvolle implementatie van deze strategie is belangrijk voor de toekomst van de Rabobank.

Kredietrisico

EDTF 27 Kredietrisico is het risico dat de bank economisch verlies lijdt als een tegenpartij niet in staat is om contractuele of andere financiële verplichtingen uit hoofde van verkregen krediet na te komen. Krediet is iedere rechtsverhouding op grond waarvan de Rabobank in de uitoefening van het bankbedrijf een vordering heeft of kan krijgen op een debiteur door het verstrekken van enig product. Behalve leningen en faciliteiten (al dan niet gecommiteerd) vallen ook garanties, accreditieven, derivaten en dergelijke onder de verzamelnaam krediet. De Rabobank beschikt over een robuust raamwerk van beleid en processen om kredietrisico's te meten, te managen en te mitigeren.

Risicomanagementraamwerk

Kredietacceptatie

Het prudente kredietacceptatiebeleid van de Rabobank kenmerkt zich door een zorgvuldige beoordeling van de klant en diens mogelijkheden tot terugbetaling van het verstrekte krediet (continuïteitsperspectief). Daardoor heeft de kredietportefeuille ook in minder gunstige economische omstandigheden een aanvaardbaar risicoprofiel. Het doel van de Rabobank is een langetermijnrelatie met de klant aan te gaan die zowel de klant als de Rabobank tot voordeel strekt. Over de grotere kredietaanvragen wordt in commissieverband besloten. Daarbij is een structuur aangebracht op diverse niveaus, waarbij de hoogte van de financiering bepaalt welke commissie erover mag beslissen. Over de grootste financieringsaanvragen besluit de raad van bestuur zelf.

Een belangrijk uitgangspunt bij het acceptatiebeleid voor zakelijke kredieten is het 'ken uw klant'-principe. Dit houdt in dat de bank alleen kredieten verstrekt aan bedrijfsklanten waarvan de Rabobank het management integer en deskundig acht. Daarnaast is de Rabobank uitstekend op de hoogte van de ontwikkelingen in de bedrijfstak waarin de klant opereert en kan ze de financiële prestaties van haar klanten goed beoordelen. Bovendien wordt nagegaan of kredieten passen binnen de Risk Appetite. Duurzaam ondernemen betekent ook duurzaam financieren. Daarom zijn er duurzaamheidsrichtlijnen vastgesteld voor toepassing in het kredietproces.

Risicometing

Kredietmonitoring en reporting

Met de komst van het Basel II-raamwerk heeft de Rabobank de Rabobank Risk Rating (RRR) master scale ontwikkeld, met 21 performing ratings (R0-R20) en 4 default ratings (D1-D4). De performing ratings zijn gekoppeld aan de kans op default van de klant binnen een termijn van één jaar (PD), waarbij de rating in principe cyclisch neutraal wordt vastgesteld. De D1-D4

heeft betrekking op default classificaties. D1 staat voor 90 dagen achterstand, D2 voor een hoge waarschijnlijkheid dat de debiteur niet kan betalen, D3 houdt in dat de debiteur niet aan zijn verplichtingen kan voldoen en dat uitwinning aan de orde is, en D4 is de status van faillissement. Conform deze benadering vormen alle exposures met een D-rating de totale non-performing exposure.

Naast de genoemde RRR maakt de Rabobank voor interne rapportages gebruik van het zogeheten Loan Quality Classification System (LQC). Dit systeem onderscheidt vijf categorieën: continuïteit, aandachtbehoevend, kwetsbare continuïteit, dreigende discontinuïteit en discontinuïteit. De focus ligt hierbij op de ontwikkelingen in de geclassificeerde portefeuille, bestaande uit de classificaties kwetsbare continuïteit, dreigende discontinuïteit en discontinuïteit. De exposures in deze portefeuille worden (minstens) twee keer per jaar gereviseerd en behandeld door de afdeling Bijzonder Beheer.

In externe rapportages legt de Rabobank de focus op de niet-presterende leningen. Deze voldoen aan minstens een van de volgende criteria:

- Materiële leningen met een achterstand groter dan 90 dagen.
- Het is waarschijnlijk, dat de debiteur zijn schuld (hoofdsom, rente of provisies) niet volledig zal voldoen, zonder dat de bank haar toevlucht neemt tot uitwinning van zekerheden (indien aanwezig), ongeacht de dagen of het bedrag in achterstand.

De Rabobank heeft beleid ontwikkeld om ieder kwartaal haar forbearance-portefeuille te monitoren. Forbearance kan vertaald worden met 'clementie' of 'respijt'. De forbearance-portefeuille bestaat uit klanten van de Rabobank waarvoor dergelijke maatregelen zijn getroffen. De maatregelen onder deze noemer bestaan uit concessies aan debiteuren met (aanstaande) financiële problemen. Een concessie refereert aan een van de volgende acties:

- Een wijziging in de oorspronkelijk overeengekomen voorwaarden van een lening als adequate oplossing voortvloeiend uit financiële problemen ('problematische leningen') van de debiteur. Deze oplossingen/wijzigingen zouden niet toegewezen zijn als de debiteur niet in financiële problemen zou zitten.
- Een (gedeeltelijke) herstructurering van de financiering van een problematische lening, die niet aangeboden zou worden als de debiteur niet in financiële problemen zou zitten.

De rationale voor het monitoren van dit deel van de portefeuille ligt in de zorgen van de Europese toezichthouders over de verslechtering van de kwaliteit van de portefeuille. Forbearance-

maatregelen zouden deze verslechtering van de portefeuille kunnen camoufleren, doordat debiteuren dankzij de concessies langer aan hun financiële verplichtingen kunnen voldoen.

CRR (CRD IV)-compliance

De Rabobank hanteert voor het grootste deel van haar kredietportefeuille de Advanced IRB-benadering om haar regulatory capital vereisten te berekenen conform CRR (CRD IV). Dit is de meest risicogevoelige vorm van de CRR (CRD IV)-kredietrisicobenaderingen en betekent tevens dat de Rabobank gebruik maakt van interne ratingmodellen. De Rabobank combineert CRR (CRD IV)-compliance met een intern economic capitalraamwerk. Deze werkwijze bevat de belangrijkste risicocomponenten voor intern risicomanagement en voor risicomanagementprocessen. De belangrijkste voordelen zijn een efficiënter kredietgoedkeuringsproces, verbeterde interne kredietrisicomonitoring en –rapportage en het gebruik van economic capital. Een ander belangrijk aspect bij de kredietaanvraag is de Risk Adjusted Return On Capital (RAROC). Dit faciliteert betere besluiten op kredietaanvragen. De Advanced IRB-benadering gebruikt onder andere de Probability of Default (PD), Loss Given Default (LGD) en de Exposure at Default (EAD).

De EAD is de verwachte exposure van de bank op het moment dat een tegenpartij in gebreke zou blijven. Eind 2015 bedroeg de EAD van de totale Advanced IRB-kredietportefeuille van de Rabobank 594 (582) miljard euro. De EAD is inclusief de verwachte toekomstige benutting van kredietruimte.

Van de totale performing Advanced IRB-kredietportefeuille van de Rabobank is de met de EAD gewogen PD eind 2015 0,98% (1,05%). De licht verbeterde PD is niet alleen het gevolg van een gewijzigde faalkans van de bestaande debiteuren, maar ook van wijzigingen in de samenstelling van de portefeuille (in- en uitstroom van klanten), van de implementatie van nieuwe modellen en van beleidswijzigingen.

De PD alleen geeft alleen weer in hoeverre verwacht wordt dat cliënten al dan niet aan hun verplichtingen kunnen voldoen. De PD zegt niets over het mogelijke verlies, omdat de Rabobank veelal heeft gezorgd voor aanvullende dekking. Deze aanvullende dekking vindt zijn weerslag in het LGD, waarin ook de herstructureringsperspectieven zijn meegenomen. De LGD is de schatting van het economische verlies in geval van default van de debiteur, uitgedrukt als een percentage van de EAD. Per eind 2015 is het LGD-percentage van de totale Advanced IRB-portefeuille van de Rabobank 25,0% (23,2%).

Kosten kredietverliezen en voorzieningen voor kredietverliezen

Nadat een krediet is verstrekt, vindt doorlopend kredietbeheer plaats. Daarbij wordt nieuwe (financiële en niet-financiële) informatie beoordeeld. Er wordt nagegaan of de cliënt de gemaakte afspraken nakomt en of nog steeds kan worden verwacht dat dit ook in de toekomst het geval zal zijn. Als het vermoeden bestaat dat dit niet het geval zal zijn, wordt het kredietbeheer geïntensiveerd, de frequentie van monitoring verhoogd en worden kredietcondities scherper bewaakt. Wanneer bij grotere en meer complexe financieringen de bedrijfscontinuïteit in het geding is, vindt begeleiding plaats door een speciale afdeling binnen de Rabobank: Bijzonder Beheer. Als het waarschijnlijk is dat de debiteur niet in staat is om de aan de Rabobank verschuldigde bedragen te voldoen in overeenstemming met de contractuele voorwaarden, is er sprake van een zogeheten impairment (onvolwaardig krediet). In aanvulling op het proces van tijdige vaststelling van impairment zijn in 2015 bankbreed zogenoemde impairment triggers geïntroduceerd. Zo nodig wordt dan een voorziening getroffen ten laste van het resultaat. De voorziening voor kredietverliezen bestaat uit drie componenten:

- De **specifieke voorziening** wordt op individuele basis vastgesteld voor onvolwaardige en qua omvang significante zakelijke kredieten. Deze voorziening is gelijk aan de exposure op de cliënt, verminderd met de contante waarde van de toekomstige te ontvangen kasstromen (inclusief het eventueel uitwinnen van zekerheden). Iedere specifieke voorziening met een impact van 7,5 miljoen euro of meer op de resultatenrekening wordt door de Voorzieningencommissie behandeld.

- De **collectieve voorziening** wordt vastgesteld voor onvolwaardige kredieten die individueel qua omvang niet significant zijn, met name in de particuliere en kleinzakelijke sfeer. Hierbij wordt de voorziening vastgesteld op portefeuilleniveau met behulp van CRD IV-modelparameters, aangepast aan de IFRS-richtlijnen.
- De **algemene voorziening** wordt vastgesteld voor het deel van de portefeuille dat per balansdatum de facto wel impaired is, maar nog niet als zodanig geïdentificeerd (IBNR; incurred but not reported). Deze voorziening wordt bepaald omdat er altijd een mismatch bestaat tussen een gebeurtenis die de default van een klant veroorzaakt en het moment dat de bank deze default als zodanig identificeert en vastlegt in haar systemen. Ook hier worden CRD IV-modelparameters gebruikt (aangepast aan de IFRS-richtlijnen) voor het vaststellen van de voorziening.

Naast de dekking door voorzieningen is er aanvullende dekking verkregen uit hoofde van onderpanden en andere zekerheden. Daarbij wordt uitgegaan van het 'one obligor'-principe, wat inhoudt dat het obligo op de debiteur en alle verbonden tegenpartijen wordt meegenomen. Voorts wordt het volledige obligo op de client dan als onvolwaardig aangemerkt; dus ook voor het deel waarvoor een toereikende dekking is in de vorm van zekerheden, waarbij het risico op een verlies uiteraard lager is.

Kosten kredietverliezen en voorziening voor kredietverliezen						
	2015			2014		
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Kosten krediet-verliezen</i>	<i>Kosten krediet-verliezen in basispunten</i>	<i>Voorziening</i>	<i>Kosten krediet-verliezen</i>	<i>Kosten krediet-verliezen in basispunten</i>	<i>Voorziening</i>
Binnenlands retailbankbedrijf	343	12	3.963	1.422	48	4.836
Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	526	53	2.962	420	44	2.881
Leasing	85	25	344	131	43	403
Vastgoed	90	56	1.175	656	364	1.270
Overig	-11	n.a.	34	4	n.a.	48
Rabobank Groep	1.033	24	8.478	2.633	60	9.438

In 2015 lagen de kosten kredietverliezen, in vergelijking met 2014 op een beduidend lager niveau, met name voor de Nederlandse portefeuille. Als belangrijkste oorzaak hiervan geldt het economische herstel met als gevolg weinig nieuwe defaults, herstel van bestaande defaults danwel uitwinning tegen betere dan veronderstelde onderpandwaarden, en adequate bestaande voorzieningen.

Uitgedrukt in basispunten van de gemiddelde private kredietportefeuille was dat 16 in het eerste halfjaar en 32 in het tweede. Het tienjaarsgemiddelde (periode 2005-2014) van de kosten kredietverliezen ligt op 36 basispunten.

Verloopoverzicht voorziening voor kredietverliezen						
<i>in miljoenen euro's</i>						
<i>Voorziening</i>	<i>Afboeking</i>	<i>Netto toevoeging</i>	<i>Overig</i>	<i>Voorziening</i>	<i>Ontvangen na afboeking</i>	<i>Kosten kredietverliezen</i>
<i>31-12-2014</i>	<i>2015</i>	<i>2015</i>	<i>2015</i>	<i>31-12-2015</i>	<i>2015</i>	<i>2015</i>
<i>(I)</i>	<i>(III)</i>	<i>(IV)</i>	<i>(V)</i>	<i>(VI)</i>	<i>(VII)</i>	<i>(VIII=IV+VII)</i>
9.438	-2.307	1.134	213	8.478	-101	1.033

Forbearance

De identificatie van forbearance-maatregelen wordt voor de zakelijke portefeuille gedaan aan de hand van het Loan Quality Classification-framework. Daarbij geldt dat forbearance-maatregelen alleen van toepassing zijn op de geclassificeerde portefeuille. Wanneer forbearance-maatregelen worden toegepast op een debiteur, dan wordt de debiteur per definitie door de afdeling Bijzonder Beheer begeleid. Voor de particuliere portefeuille geldt ook dat alle debiteuren met forbearance-maatregelen binnen de Bijzonder Beheer-portefeuille dienen te vallen. Tot slot dienen posten onder de forbearance-noemer tot twee jaar na herstel te worden gerapporteerd. Deze periode van twee jaar wordt 'proeftijd' genoemd.

Forborne activa per 31-12-2015									
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Kredietportefeuille private cliënten</i>	<i>Forborne activa (bruto boekwaarde)</i>	<i>Presterende forborne activa</i>	<i>Waarvan (a): maatregelen met aanpassingen in de contractvoorwaarden</i>	<i>Waarvan (b): herfinanciering</i>	<i>Niet-presterende forborne activa</i>	<i>Waarvan (a): maatregelen met aanpassingen in de contractvoorwaarden</i>	<i>Waarvan (b): herfinanciering</i>	<i>Voorzieningen voor niet-presterende forborne activa</i>
Binnenlands retailbankbedrijf	281.941	7.773	3.586	3.290	296	4.187	3.796	391	1.592
Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	98.798	4.138	1.121	706	415	3.018	2.414	603	1.171
Leasing	29.656	211	50	39	11	161	117	44	44
Vastgoed	15.287	2.358	138	138	-	2.219	2.162	58	765
Overig	475	-	-	-	-	-	-	-	-
Rabobank Groep	426.157	14.480	4.895	4.173	722	9.585	8.489	1.096	3.572

Niet-presterende leningen		
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>31-12-2015</i>	<i>31-12-2014</i>
Binnenlands retailbankbedrijf	9.166	10.492
Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	5.644	6.437
Leasing	681	576
Vastgoed	4.012	3.745
Rabobank Groep	19.503	21.250

De niet-presterende leningen bedroegen per 31 december 2015 19.503 (21.250) miljoen euro. Er is sprake van een dekking van 43,5% (44,4%) wanneer de voorziening wordt gerelateerd aan de niet-presterende leningen. In procenten van de private kredietportefeuille bedroegen de niet-presterende leningen per 31 december 2015 4,6% (4,9%).

Ontwikkelingen vastgoedportefeuille

De commercieel vastgoedportefeuille van de Rabobank in Nederland wordt beheerd door FGH Bank en de lokale Rabobanken. De markt in commercieel vastgoed liet in 2015 enkele tekenen van herstel zien. Zo steeg de vraag van vastgoedgebruikers naar kantoren en bedrijfsruimte licht, maar deze vraag blijft in historisch perspectief laag. Het aanbod van lege panden daalt, zowel voor kantoren als voor winkelruimte. De oorzaak hiervan is echter niet een sterk aantrekkende vraag, maar extra initiatieven om lege panden te transformeren, in combinatie met een lage nieuwbouwproductie.

Huurprijzen staan echter buiten de kernlocaties in de grote steden echter nog steeds onder druk. Hierdoor tekent zich steeds nadrukkelijker een splitsing af tussen kansloze, kansarme en kansrijke objecten. Langetermijntrends als vergrijzing, het 'nieuwe werken' en online winkelen spelen hierbij ook een grote rol. Ook de komende jaren zal de druk op winkelvastgoed aanhouden, waarbij vooral ketens in het middensegment van de markt het lastig hebben. Aan de beleggingskant ontwikkelt de vraag zich positief, waarbij zowel binnenlandse als internationale beleggers zeer actief zijn. De lage rente en een beperkt rendement in andere beleggingssegmenten, stimuleren investeringen in vastgoed. Alle segmenten zijn daarbij in trek bij beleggers. In de huidige marktomstandigheden laat de kwaliteit van de kredietportefeuille commercieel vastgoed vooral in de tweede helft van het jaar tekenen van stabilisatie zien, waarbij de eerder genoemde splitsing in de markt verschillen op deelsectorniveau vertoont.

Binnen Rabobank Groep wordt de Nederlandse portefeuille commercieel vastgoed sinds enkele jaren met verhoogde aandacht beheerd. Het financierings-, revisie- en taxatiebeleid is de afgelopen jaren aangescherpt. In het kader van 'Eén Rabobank', een visie waarin de Rabobank haar activiteiten bundelt voor een optimale klantbediening, is begin 2015 gecommuniceerd dat FGH Bank binnen de Rabobank als expertisecentrum zal worden geïntegreerd. De voorbereidingen voor dit proces zijn in volle gang.

De onderstaande tabel geeft inzicht in de kredietportefeuille commercieel vastgoed in Nederland op 31 december 2015. De sector Projectontwikkeling is aanvullend separaat in beeld gebracht. De kredietverlening door de Rabobank in deze subsector was met 1,9 (2,3) miljard euro relatief gering. De commercieel vastgoedportefeuille van de Rabobank in Nederland is in 2015 verder gekrompen, voornamelijk ten gevolge van aflossingen, uitwinning/afboeking, verkoop van leningen en een lagere Risk Appetite.

Kredietportefeuille commercieel vastgoed per 31-12-2015¹					
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Netto kredietportefeuille</i>	<i>Bruto niet-presterende leningen²</i>	<i>Voorzieningen</i>	<i>Kosten kredietverliezen</i>	<i>Afboekingen</i>
- Beleggingsvastgoed binnenlands retailbankbedrijf	7.729	1.447	588	-8	105
- Beleggingsvastgoed segment vastgoed	13.794	3.614	1.040	142	217
Totaal beleggingsvastgoed	21.523	5.061	1.628	134	322
- Projectontwikkeling binnenlands retailbankbedrijf	784	495	301	26	83
- Projectontwikkeling segment vastgoed	1.101	172	62	5	1
Totaal projectontwikkeling	1.885	667	363	31	84

Kredietportefeuille commercieel vastgoed per 31-12-2014

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Netto krediet-portefeuille</i>	<i>Bruto niet-presterende leningen²</i>	<i>Voorzieningen</i>	<i>Kosten krediet-verliezen</i>	<i>Afboekingen</i>
- Beleggingsvastgoed binnenlands retailbankbedrijf	8.586	1.509	673	249	152
- Beleggingsvastgoed segment vastgoed	15.099	3.394	1.098	544	333
Totaal beleggingsvastgoed	23.685	4.903	1.771	793	485
- Projectontwikkeling binnenlands retailbankbedrijf	1.062	586	342	23	26
- Projectontwikkeling segment vastgoed	1.211	146	43	8	2
Totaal projectontwikkeling	2.273	732	385	31	28

In de afgelopen jaren resulteerden de marktontwikkelingen in een forse druk op de kwaliteit van de portefeuille, wat zichtbaar werd in een hoger niveau van de kosten kredietverliezen. Het jaar 2015 wordt gekenmerkt door een duidelijke tweedeling in de portefeuille. Enerzijds zorgt onder andere de toename van de interesse van investeerders ervoor dat in sommige deelmarkten momenteel de bodem bereikt is of dat er zelfs een verbetering plaatsvindt. De al getroffen voorzieningen op dit deel van de portefeuille bleken toereikend. Anderzijds zorgen structurele problemen in andere deelmarkten voor blijvende hogere kosten kredietverliezen.

Vrijwel de gehele vastgoedportefeuille in het buitenland is verstrekt door ACC Loan Management. Dit is een portefeuille die geleidelijk wordt afgebouwd. De aanvullende dotaties aan de voorziening voor kredietverliezen voor deze portefeuille waren in 2015 beperkt (40 miljoen euro). Ook in 2016 worden nog enkele aanvullende dotaties verwacht, zij het op een lager niveau dan in de afgelopen jaren.

Landenrisico

Bij het landenrisico wordt onderscheid gemaakt tussen collectief debiteurenrisico en transferrisico. Collectief debiteurenrisico is het risico dat een groot aantal debiteuren in een land niet aan de verplichtingen zal kunnen voldoen vanwege dezelfde oorzaak. Bijvoorbeeld door oorlog, natuurrampen, politieke of sociale onrust, maar ook door overheidsbeleid dat er niet in slaagt macro-economische en financiële stabiliteit te realiseren.

Transferrisico betreft de mogelijkheid dat een buitenlandse overheid beperkingen oplegt aan het overmaken van gelden aan buitenlandse crediteuren door debiteuren in het betreffende land. De Rabobank hanteert een landenlimietensysteem ter beheersing van het collectieve debiteurenrisico en het transferrisico. Relevante landen krijgen na zorgvuldig onderzoek

een interne landenrisicorating, waarna algemene limieten en transferlimieten worden vastgesteld. De transferlimieten zijn ingesteld op het zogenoemde netto-transferrisico. Dat is gelijk aan de totale uitzettingen verminderd met de uitzettingen in lokale valuta's, de verkregen garanties en andere dekkingen voor het transferrisico en een aftrek voor verlaagde weging van bepaalde producten. De limieten zijn toegewezen aan de kantoren die zelf verantwoordelijk zijn voor de dagelijkse bewaking van de uitzettingen en die daarover rapporteren aan de Risicomanagementafdeling. Op het niveau van de Rabobank wordt per kwartaal het uitstaande landenrisico gerapporteerd aan de RMC Groep en aan de Landenlimietencommissie.

Sinds de verhoogde onrust rond de euro wordt het uitstaande landenrisico en daarbinnen het debiteurenrisico op overheden ('sovereign risk') van relevante landen op maandbasis gerapporteerd. Bij de berekening van het additionele vermogensbeslag voor transferrisico wordt gebruik gemaakt van speciale Basel II-parameters, te weten EATE (Exposure at Transfer Event), PTE (Probability of Transfer Event) en LGTE (Loss Given Transfer Event). Deze berekening vindt plaats op grond van interne richtlijnen en heeft betrekking op alle landen waar sprake is van transferrisico.

Marktrisico

Marktrisico is het risico dat het financiële resultaat en/of de economische waarde van de bank negatief wordt beïnvloed door veranderingen in rentes of marktprijzen. Blootstelling aan een zekere mate van marktrisico is inherent aan bankieren en biedt een mogelijkheid tot het creëren van resultaat en waarde.

Bij het sturen en monitoren van marktrisico wordt een onderscheid gemaakt naar marktrisico in de handelsomgeving en marktrisico in de bankomgeving. De verschillende marktrisico's worden besproken in de volgende alinea's.

Alinea	Omschrijving	Belangrijkste risico-indicatoren	Monitoring
Marktrisico handelsomgeving	Marktrisico voortkomend uit de handelsactiviteiten van de bank. De handelsactiviteiten zijn klantgedreven of ten behoeve van het balansmanagement van de bank zelf en bevinden zich binnen de afdelingen Markets en Treasury.	Value at Risk, Event Risk, rente-delta	Dagelijks
Renterisico bankomgeving	Renterisico voortkomend uit de niet-handelsactiviteiten van de bank. Bevindt zich grotendeels binnen het Retail bankbedrijf als gevolg van het verschil in rentetypische looptijd tussen de activa en passiva en impliciete opties in diverse klantproducten.	Equity at Risk, Income at Risk, Basispuntgevoeligheid	Wekelijks/maandelijks
Valutarisico bankomgeving	Valutarisico voortkomend uit de niet-handelsactiviteiten van de bank. Met name translatierisico dat wordt gelopen op kapitaal dat is geïnvesteerd in buitenlandse activiteiten.	Value at Risk	Maandelijks

EDTF 22 Een groot gedeelte van de rente- en valutarisico's in de bankomgeving wordt door middel van interne derivatransacties doorgezet naar de handelsomgeving. Vanuit de handelsomgeving worden deze risico's vervolgens in de markt afgedekt.

Het is niet mogelijk om een directe koppeling te leggen tussen de balansposten van de bank en de verschillende marktriscocijfers. Dit komt doordat de balans van de bank alleen transacties bevat met derde partijen. De gepubliceerde marktriscocijfers voor de handelsboeken zijn zowel op transacties met derde partijen gebaseerd als op transacties met interne partijen uit de bankomgeving. Hetzelfde geldt voor de gepubliceerde rente- en valutariscocijfers voor de boeken in de bankomgeving. Deze zijn zowel op transacties met derde partijen gebaseerd als op transacties met interne partijen uit de handelsomgeving.

Marktrisico in de handelsomgeving

EDTF 23 Bij marktrisico in de handelsomgeving gaat het om veranderingen in de waarde van de handelsboeken als gevolg van onder andere veranderingen in de rentes, credit-spreads, vreemde valuta's en grondstoffen- en aandelenprijzen. De handelsboeken bevinden zich voornamelijk binnen de afdelingen Markets en Treasury.

Value at Risk naar groepsonderdeel		
in miljoenen euro's	31-12-2015	31-12-2014
Markets	4,4	2,8
Treasury	1,0	1,1
Overig	0,0	0,0
Diversificatie	-0,3	-0,7

Totaal	5,1	3,2
---------------	------------	------------

Risicomanagementraamwerk

Voor de beheersing van het marktrisico is een passend limietenstelsel opgezet. Elk jaar bepaalt de raad van bestuur, onder toezicht van de raad van commissarissen, de totale Risk Appetite en de bijbehorende limieten. Deze limieten worden vertaald naar limieten op boekniveau en dagelijks gemonitord door de marktrisicoafdelingen.

Risicometing

EDTF 24 Op geconsolideerd niveau wordt het risico weergegeven door de VaR, de rente-delta en het Event Risk. De VaR geeft op basis van één jaar historische marktontwikkelingen aan wat het maximale verwachte verlies is bij een gegeven betrouwbaarheidsniveau en horizon onder 'normale' marktomstandigheden. Voor de dagelijkse sturing wordt een betrouwbaarheidsniveau van 97,5% gebruikt en een horizon van één dag. Door de wijze van berekenen is de hoogte van de VaR het gevolg van zowel historische marktontwikkelingen als de ingenomen posities. De VaR bewoog in 2015 tussen 2,5 miljoen euro en 8,7 miljoen euro, met een gemiddelde van 4,8 miljoen euro. Dit betekent dat het verwachte verlies op één dag onder normale omstandigheden en met een betrouwbaarheid van 97,5% maximaal 8,7 miljoen euro bedroeg. Per jaareinde kwam de VaR uit op 5,1 miljoen euro.

Value at Risk in miljoenen euro's



Bewegingen in de VaR waren beperkt en hoofdzakelijk veroorzaakt door volatiliteit in de financiële markten, in het bijzonder in de eerste helft van 2015. Het hele jaar bleef de VaR ruim binnen de interne limiet van 40 miljoen euro.

De rente-delta geeft aan hoe de waarde van posities verandert als de rentecurve, parallel, met 1 basispunt (oftewel 0,01 procentpunt) stijgt. De tabel rente-delta geeft de gevoeligheid voor veranderingen in de rentecurve van de belangrijkste valutasoorten weer. Per jaareinde kwam de rente-delta uit op 1,4 miljoen euro negatief. De rente-delta bleef tijdens het verslagjaar ruim binnen de daarvoor geldende limiet van 2,5 miljoen euro.

Rente-delta	
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>31-12-2015</i>
Euro	-1,2
Amerikaanse dollar	-0,4
Britse pond	0,1
Overig	0,1
Totaal	-1,4

Het event risk, dat gemeten wordt door gevoeligheidsanalyses en stresstesten, bleef ook in het verslagjaar ruimschoots binnen de daarvoor vastgestelde limiet van 200 miljoen euro.

Renterisico in de bankomgeving

De Rabobank beschouwt het transformeren van geld naar omvang en looptijd als een belangrijke bron van resultaat en economische waarde. Om aan de behoeften van klanten te voldoen, biedt de bank bovendien opties en producten met optionaliteit aan. Als gevolg van deze factoren staat de bank bloot aan renterisico in de bankomgeving. Daaronder verstaan we het risico dat het financiële resultaat en/of de economische waarde van bankboeken, beleggingsboeken en kapitaalboeken negatief wordt beïnvloed door bewegingen in de geld- en kapitaalmarktrentes. Dit renterisico vindt bij de Rabobank voornamelijk zijn oorzaak in vier factoren:

- **Looptijdverschillen tussen leningen en toevertrouwde middelen.** De Rabobank verstrekt hypotheek en zakelijke financieringen met een lange rentevastperiode. Deze verstrekkingen worden onder meer gefinancierd met door klanten ingelegde spaargelden, uit tegoeden die klanten aanhouden op betaalrekeningen en in rekening-courant en met funding van professionele geld- en kapitaalmarktpartijen.
- **Offerterisico.** Bij een groot deel van de particuliere woning-hypotheek krijgt de klant met een offerte het laagste van twee tarieven: het geoffreerde tarief en het tarief bij opname van de geldlening.

- **Vervroegd aflossingsrisico.** Als klanten hun leningen vervroegd willen aflossen, hoeven ze niet in alle gevallen een vergoedingsrente te betalen.
- **Opnamerisico.** Een groot deel van de klanttegoeden op rekening-courant, betaalrekeningen en spaarrekeningen is direct opvraagbaar.

Een belangrijke determinant van renterisico in de bankomgeving is het gedrag van klanten. Deze factor is zelfs de belangrijkste onderscheidende factor tussen renterisico in de bankomgeving en renterisico in de handelsumgeving. Het risico dat klanten lopen doordat hun financiële verplichtingen toenemen ten gevolge van rentebewegingen heeft geen invloed op de mate waarin de Rabobank aan renterisico blootstaat, maar kan er wel toe leiden dat de bank met een hoger kredietrisico te maken krijgt.

Risicomanagementraamwerk

De Rabobank accepteert een zekere mate van renterisico in de bankomgeving, omdat dit een wezenlijk onderdeel van bankieren is. Tegelijkertijd streeft de bank naar het vermijden van materiële onverwachte fluctuaties in het financiële resultaat en de economische waarde als gevolg van rentebewegingen. Daarom stelt de raad van bestuur, onder toezicht van de raad van commissarissen, jaarlijks de Risk Appetite voor renterisico vast, evenals de daarmee corresponderende renterisicolimieten. Rapporten over de omvang van het renterisico in de bankomgeving worden maandelijks aangeboden aan de verantwoordelijke asset & liability management- en risicomanagementcommissies. De asset & liability managementcommissies zijn verantwoordelijk voor het strategische management van het renterisico in de bankomgeving, terwijl de risicomanagementcommissies de omvang van dat risico monitoren en bewaken. De verschillende treasury-afdelingen binnen de bank zijn belast met het operationele management van het renterisico in de bankomgeving. Ze voeren die taak uit door het afsluiten van afdektransacties. De mate waarin en het moment waarop wordt overgegaan tot afdekking, is onder andere afhankelijk van de rentevisie en de verwachte balansontwikkeling. Bedrijfsonderdelen hebben daarbij beperkte vrijheid om binnen de gestelde limieten hun eigen keuzes te maken.

Renterisico in de bankomgeving wordt niet alleen gemeten en gestuurd op basis van einddata en renteherzieningsdata van contracten; de renterisicomodellen van de bank houden ook rekening met klantgedrag. Zo wordt bijvoorbeeld rekening gehouden met de vervroegde aflossing van hypotheek. Vrij opneembare deposito's (zoals saldi op direct opvraagbare variabelrentende spaarrekeningen en tegoeden op betaalrekeningen en zakelijke rekeningen-courant) worden gemodelleerd volgens de 'replicating portfoliomethode'. Met deze methode

worden portefeuilles van geld- en kapitaalmarktinstrumenten geselecteerd die het gedrag van de balansposten het best repliceren.

Risicometing

De Rabobank gebruikt drie standaardmaatstaven voor het beheer van haar renterisico in de bankomgeving:

- Equity at Risk (EatR);
- Basispuntgevoeligheid (BPV) of delta van het eigen vermogen (totaal en per looptijd);
- Income at Risk (IatR).

De EatR, de BPV van het eigen vermogen en IatR worden toegepast om het renterisico in de bankomgeving dat voortvloeit uit veranderingen in het niveau van de rentes te sturen en te beheersen. De delta per looptijd of het deltaprofiel wordt aangewend om het risico van veranderingen in de vorm van de rentecurve, die de rente per looptijd weergeeft, te sturen en te beheersen. De Risk Appetite van de Rabobank wordt in deze maatstaven uitgedrukt.

In aanvulling op de drie standaardmaatstaven voor renterisico in de bankomgeving maakt de Rabobank periodiek verkenningen van de impact van één of meer macro-economische stressscenario's en de daarin begrepen rentescenario's op haar financiële resultaat en economische waarde. De resultaten van deze analyse zijn belangrijk voor integrale risicomanagementdoeleinden en worden opgenomen in rapportages aan het senior management. Bovendien wordt de hoeveelheid kapitaal die vereist is om de impact van ongunstige renteontwikkelingen op de boeken in de bankomgeving op te vangen berekend op basis van zowel historische rentescenario's als op het oordeel van experts gebaseerde rentescenario's.

De lage rente-omgeving heeft gedurende 2015 extra aandacht gekregen. Voor een bank is in zijn algemeenheid een lage rente-omgeving uitdagend voor de rentabiliteit. Verplichtingen zonder rentevergoeding, zoals het eigen vermogen en rekening courant tegoeden, zijn minder rendabel bij lage rentes. In 2015 was de rente zelfs negatief op het korte deel van de curve. Daarnaast gaat een lage rente-omgeving vaak gepaard met een vervlakking van de curve waardoor een bank minder resultaat maakt op de transformatie van korte verplichtingen naar langere activa. Scenario analyses laten zien dat een verdere rentedaling en vervlakking van de curve negatieve gevolgen heeft voor de rente-inkomsten van met name het retailbedrijf bij gelijkblijvende marges. De impact hiervan neemt toe indien deze situatie langer aanhoudt of de curve verder negatief wordt.

Risk Appetite en ontwikkelingen met betrekking tot EatR en BPV van het eigen vermogen

Om het renterisico vanuit het perspectief van economische waarde te beheren, gebruikt de Rabobank de EatR als kernmaatstaf. De EatR geeft aan met welk percentage de economische waarde van het eigen vermogen zal dalen wanneer de geld- en kapitaalmarktrentes met 1 procentpunt stijgen. Voor 2015 werden hiervoor door de raad van bestuur een ondergrens van 0% en een bovengrens van 6% vastgesteld.

EatR		
	31-12-2015	31-12-2014
EatR	2,4%	0,4%

In 2015 steeg de EatR van 0,4% naar 2,4%. Deze toename vloeide vooral voort uit de groei van de hypotheekverstrekkingen en -verlengingen en de verschuiving van de voorkeur van klanten naar langere rentevastperiodes.

In aanvulling op de EatR maakt de Rabobank gebruik van de BPV of delta van het eigen vermogen om het renterisico vanuit waardeperspectief te sturen en te beheersen. De BPV van het eigen vermogen weerspiegelt de mutatie van de economische waarde van het eigen vermogen als alle rentes op de geld- en kapitaalmarkten met 1 basispunt (oftewel 0,01 procentpunt) stijgen. De toepassing van het deltaprofiel is erop gericht om het risico van veranderingen in de vorm van de rentecurve vanuit waardeperspectief te sturen en te beheersen. Het deltaprofiel representeert voor elke looptijd afzonderlijk de verandering van de economische waarde van het eigen vermogen door een stijging van de marktrente in de betreffende looptijd met 1 basispunt. Zowel de BPV van het eigen vermogen als het deltaprofiel bleven in 2015 binnen de daarvoor vastgestelde limieten.

Risk Appetite en ontwikkelingen met betrekking tot IatR

Om het renterisico vanuit het oogpunt van financieel resultaat te beheren, gebruikt de Rabobank de IatR als kernmaatstaf.

De IatR is de grootste negatieve afwijking van het verwachte renteresultaat in de eerstkomende twaalf maanden door een geleidelijke stijging van alle geld- en kapitaalmarktrentes in die periode met 2 procentpunten en van een geleidelijke daling van alle geld- en kapitaalmarktrentes in die periode met 2 procentpunten. In 2015 was de limiet voor deze maatstaf 500 miljoen euro. In de IatR-analyse wordt geen rekening gehouden met actief ingrijpen van het management, maar wel met door de rente-ontwikkeling teweeggebrachte veranderingen in het spaargedrag van klanten en met wijzigingen in het tarifieringsbeleid voor spaarproducten.

latR		
	31-12-2015	31-12-2014
Eurorentes	2 basispunten daling	2 basispunten daling
latR in miljoenen euro's	19	15

In 2015 was de rentewinst van de Rabobank gedurende het hele jaar gevoelig voor een rentedaling. Op 31 december 2015 beliep de latR 19 miljoen euro. Deze lage stand is vooral toe te schrijven aan het uitgangspunt dat rentes niet meer sterk zullen dalen als ze al (gedeeltelijk) negatief zijn. Daarom werd voor de eurorentes per 31 december slechts een daling van maximaal 2 basispunten in plaats van een daling van 200 basispunten verondersteld. Per 31 december 2014 werd eveneens een daling van maximaal 2 basispunten toegepast.

Valutarisico in de bankomgeving

Valutarisico is het risico dat het financiële resultaat en/of de economische waarde van de bank negatief wordt beïnvloed door veranderingen in wisselkoersen.

De Rabobank is blootgesteld aan het effect van fluctuaties in de valutakoersen op haar financiële positie en kasstromen. In de handelsumgeving wordt het valutarisico, net als andere marktrisico's, beheerst op basis van door de raad van bestuur vastgestelde VaR limieten. In de bankomgeving is sprake van valutarisico in de bankboeken en translatierisico.

Valutarisico in de bankboeken is het risico dat zich manifesteert op het moment dat vorderingen en verplichtingen niet zijn afgedekt, waardoor valutaschommelingen een negatief effect kunnen hebben op de financiële resultaten van de bank. De Rabobank heeft als beleid dat het valutarisico in de bankboeken volledig wordt afgedekt.

Translatierisico uit zich bij het opstellen van de geconsolideerde balans en resultaten van de bank, waarbij alle posten in vreemde valuta moeten worden gewaardeerd in euro's. Hierdoor zijn de financiële cijfers gevoelig voor valutakoerschommelingen. Translatierisico manifesteert zich op twee manieren binnen de bank:

- Veranderingen in vreemde valuta kunnen invloed hebben op de waarde van geconsolideerde entiteiten waarvan de functionele valuta niet gelijk is aan euro's.
- Valutakoerschommelingen kunnen invloed hebben op de solvabiliteitsratio's van de bank als gevolg van verschillen in de valutasamenstelling van het kapitaal en de risico gewogen activa.

Risicomanagementraamwerk

Translatierisico en valutarisico's in de bankboeken worden bewaakt en beheerst door het beleid zoals dit in de 'Foreign Exchange Risk Policy Rabobank Group' staat beschreven. Deze policy is opgesteld met als voornaamste doel om de Common Equity Tier 1 ratio te beschermen tegen negatieve effecten van valuta volatiliteit.

Groepsonderdelen dienen hun open posities in andere valuta's dan hun functionele valuta af te dekken. Dit gebeurt onder andere door het afsluiten van valutatermijncontracten of het aangaan van spot-transacties in combinatie met cross-currency swaps met de handelsdesks binnen de handelsumgeving. Binnen de handelsumgeving worden deze valutarisico's gemanaged binnen de marktrisicolimieten voor de betreffende handelsboeken.

Liquiditeitsrisico

EDTF 18 Liquiditeitsrisico is het risico dat een bank niet tijdig aan al haar (terug)betalingsverplichtingen kan voldoen, maar ook het risico dat de bank de groei van de activa op enig moment niet, of niet tegen een redelijke prijs, kan financieren. Deze situatie kan zich voordoen als klanten of professionele partijen plotseling meer geld opvragen dan verwacht, terwijl de bank niet genoeg geld in kas heeft en ook het verkopen of belenen van activa of het lenen van geld van derden geen uitkomst biedt. Een ruime liquiditeitspositie en het behoud van vertrouwen van zowel de professionele marktpartijen als de particuliere klanten zijn de afgelopen jaren cruciaal gebleken. Hierdoor bleef onbelemmerde toegang tot de publieke geld- en kapitaalmarkt voor de Rabobank verzekerd.

Risicomanagementraamwerk

Binnen de Rabobank is liquiditeitsrisico reeds lang onderkend als een belangrijk risicotype. Het beleid is gericht op het financieren van illiquide activa met stabiele funding, zijnde toevertrouwde middelen van klanten en langetermijn-wholesalefunding. De verantwoordelijkheid voor het dagelijkse beheer van de liquiditeitspositie, het aantrekken van professionele funding in de geld- en kapitaalmarkt en het beheer van de structurele positie is belegd bij de treasury-afdeling.

De beheersing van het liquiditeitsrisico is gebaseerd op een drietal pijlers. De eerste pijler stelt strikte limieten aan de maximale uitgaande kasstromen binnen het wholesale bankbedrijf. Onder meer wordt er dagelijks gemeten en gerapporteerd welke inkomende en uitgaande kasstromen de eerste twaalf maanden te verwachten zijn. Voor deze uitgaande kasstromen zijn limieten bepaald, per valuta en per locatie.

Om voorbereid te zijn op mogelijke crisissituaties zijn er gedetailleerde plannen (het contingency fundingplan) voor opgesteld. Deze plannen worden periodiek operationeel getest.

Via de tweede pijler wordt een omvangrijke buffer van liquide activa van hoge kwaliteit aangehouden. Naast de tegoeden bij centrale banken kunnen deze activa worden aangewend om te belenen bij centrale banken, om te gebruiken in repotransacties of om direct te verkopen in de markt, om op deze wijze onmiddellijk liquiditeiten te genereren. De hoogte van de liquiditeitsbuffer hangt samen met het risico dat de Rabobank loopt in haar balans. Daarnaast heeft de Rabobank een gedeelte van de leningenportefeuille (intern) gesecuritiseerd, waardoor deze beleenbaar is bij de centrale bank en daarmee functioneert als extra liquiditeitsbuffer. Omdat dit interne securitisaties betreft zijn deze niet zichtbaar op de bedrijfseconomische balans.

De derde pijler in het beperken van het liquiditeitsrisico is het hebben van een goede credit rating, hoge kapitaalniveaus en een prudent fundingbeleid. Hierbij spelen een gebalanceerde

diversificatie van financieringsbronnen naar looptijd, valuta's, investeerders, geografie en markten, een hoge mate van unsecured funding, en daarmee een beperkte asset encumbrance, en een actief en consistent investor-relationsbeleid een belangrijke rol. Hierdoor wordt voorkomen dat de Rabobank te afhankelijk wordt van één bepaalde financieringsbron.

Risicometing

Liquiditeitspositie

EDTF 18 Ook in 2015 bleef de liquiditeitspositie van de Rabobank sterk. De totale liquiditeitsbuffer per 31 december 2015, gemeten in 'High Quality Liquid Assets' (HQLA), bedroeg 98 (2014: 80) miljard euro. De stijging (in absolute termen) is een gevolg van een stijging van gelden aangehouden bij de centrale bank. De liquiditeitspositie, gemeten in termen van de 'Liquidity Coverage Ratio' (LCR) ad 128% (2014: 144%) en 'Net Stable Funding Ratio' (NSFR) ad 116% (2014: 115%), bleef ruim boven de (toekomstige) limieten. Daarnaast overschreed de aanwezige liquiditeit de minimum-DNB-eis met gemiddeld 23% (2014: 26%).

HQLA-liquiditeitsbuffer		
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>31-12-2015</i>	<i>31-12-2014</i>
	hoofdsom/ marktwaarde	hoofdsom/ marktwaarde
Level 1-stukken		
Kas en centrale bank reserves (na aftrek verplichte reserves)	61.447	39.933
Stukken uitgegeven of gegarandeerd door overheden, centrale banken en multilateral development banks	33.900	36.432
Totale voorraad Level 1-stukken	95.347	76.365
Level 2a-stukken		
Stukken uitgegeven of gegarandeerd door overheden, centrale banken en multilateral development banks	1.553	2.231
Stukken van niet-financiële corporates met een rating van AA- of beter	128	107
Niet zelf uitgegeven covered bonds met een rating van AA- of beter	137	129
Totale voorraad Level 2a-stukken	1.817	2.466
Level 2b-stukken		
Stukken met particuliere hypotheken als zekerheid (RMBS), met een rating van AA- of beter	252	542
Stukken van niet-financiële corporates met een rating BBB- tot en met A+	308	412
Totale voorraad Level 2b-stukken	560	955
Totale voorraad HQLA	97.724	79.786
Centrale banken beleenbaar zelfbehouden RMBS-en	43.789	43.184
Overige centrale banken beleenbare activa	6.312	6.769
Overige stukken en illiquide aandelen	3.235	7.122
Totaal stukken	151.061	136.861

De HQLA-liquiditeitsbuffer bestaat voor 62% uit centrale banktegoeden, voornamelijk aangehouden bij De Nederlandsche Bank (DNB), de Bank of England, de Swiss National Bank en de Federal Reserve Bank of New York. De meest liquide categorie stukken (Level 1-stukken) dragen ongeveer 98% bij aan de HQLA-buffer (en 63% van de totale buffer). De HQLA-liquiditeitsbuffer is vrij van bezwaring en wordt gemanaged door de treasury-afdeling. Naast deze HQLA-liquiditeitsbuffer is er nog een significante portefeuille van door de Rabobank voor liquiditeitsdoeleinden zelf behouden effecten, met door de Rabobank verstrekte woninghypotheken als onderpand. In totaal bedraagt de liquiditeitsbuffer hiermee 151 (2014: 137) miljard euro. Daarnaast is er een portefeuille van 29 miljard euro aan kortlopende financieringen op basis van onderpand, met name aandelen, die op korte termijn liquide gemaakt kan worden. Deze is niet opgenomen in de tabel HQLA-liquiditeitsbuffer..

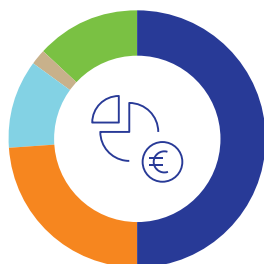
1 Van de totale internationaal toevertrouwde middelen is 30 (30) miljard euro afkomstig van International Direct Retail Bankingactiviteiten.

Funding mix

EDTF 21 Onderstaande tabel geeft de verschillende funding-bronnen weer.

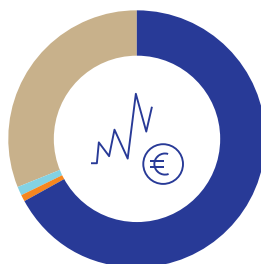
Toegang tot funding		
<i>in miljarden euro's</i>	<i>31-12-2015</i>	<i>31-12-2014</i>
Toevertrouwde middelen	337,6	326,3
Nederland retail	212,4	208,9
- Particulieren spaargeld	117,1	119,9
- Particulieren overig	13,3	13,0
- Bedrijven	82,1	76,0
Nederland non-retail	51,2	45,7
- Particulieren spaargeld	0,0	0,0
- Particulieren overig	0,0	0,3
- Bedrijven	51,2	45,5
Internationaal¹	74,0	71,6
- Particulieren spaargeld	23,5	22,7
- Particulieren overig	8,0	7,9
- Bedrijven	42,5	41,0
Wholesalefunding	203,1	216,5
<i>Kortetermijn wholesalefunding:</i>	53,1	56,2
- CD/CP	48,0	51,6
- ABCP	5,1	4,6
<i>Langetermijn wholesalefunding:</i>	150,0	160,3
- Waarvan Medium Term Notes	119,4	131,7
- Waarvan RMBS	14,4	16,6
- Waarvan achtergestelde leningen	15,5	11,9
- Waarvan Asset Backed Securities	0,7	0,2

Valuta opsplitsing HQLA ultimo 2015



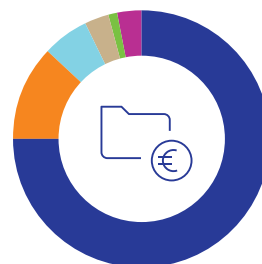
■ Euro	50%
■ Amerikaanse dollar	24%
■ Britse pond	11%
■ Australische dollar	2%
■ Overig	13%

Totale liquiditeitsbuffer compositie (inclusief zelfbehouden RMBS) ultimo 2015



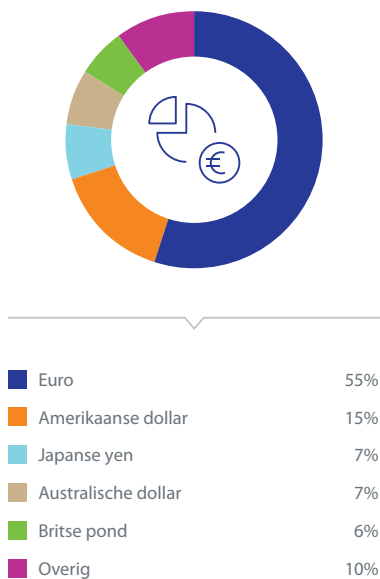
■ Totale voorraad Level 1-stukken	67%
■ Totale voorraad Level 2a-stukken	1%
■ Totale voorraad Level 2b-stukken	1%
■ Beleenbaar zelfbehouden RMBS-en	31%

Onderverdeling Level 1-stukken uitgegeven door overheden ultimo 2015

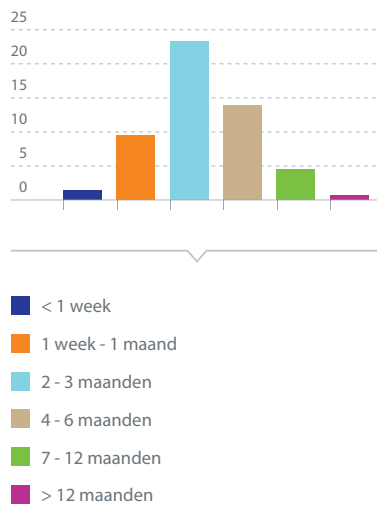


■ Nederland	75%
■ Verenigde Staten	12%
■ Frankrijk	6%
■ Verenigd Koninkrijk	3%
■ Duitsland	1%
■ Overig	3%

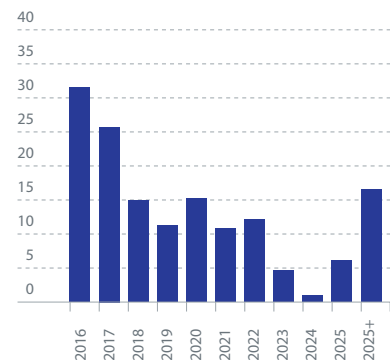
Ongedekte langlopende obligaties naar valuta, ultimo 2015



Vervalkalender kortetermijn wholesalefunding ultimo 2015, in miljarden euro's



Vervalkalender langetermijn wholesalefunding ultimo 2015, in miljarden euro's



Het binnenlands retailbankbedrijf financiert haar kredietverlening voor een belangrijk deel door tegoeden van retailklanten. Voor de groep als geheel zijn in 2015 de toevertrouwde middelen vanuit alle segmenten toegenomen. Deze stijging wordt voornamelijk verklaard door een toename in kortetermijndepositos van de publieke sector en van centrale banken. Mede door de toename in toevertrouwde middelen, en door een daling in activa, is de afhankelijkheid van wholesalefunding afgenomen.

EDTF 20 In 2015 heeft de Rabobank 19 miljard euro aan ongedekte langlopende obligaties uitgegeven in 22 verschillende valuta's. Hierbij is de bank wereldwijd actief, ook om te voorkomen dat de bank te veel afhankelijk is van één bepaalde financieringsbron. De gemiddelde looptijd van de nieuw uitgegeven ongedekte langlopende obligaties is ongeveer 5 (2014: 4) jaar.

Van de totale wholesalefunding, exclusief commercial paper en certificates of deposit, loopt 51 miljard euro pas af na vijf jaar of meer per 31 december 2015.

De Rabobank is een frequente en flexibele uitgever van kortetermijnschuld papier en heeft de afgelopen jaren een goede instroom van middelen gezien, passend bij de goede kredietwaardigheid. Het afgelopen jaar is de gemiddelde resterende looptijd van de kortetermijnschuld met één dag gedaald naar 90 (2014: 91) dagen.

Additionele contractuele verplichtingen in geval van een rating downgrade

In het geval van een verlaging van de kredietbeoordeling van de Rabobank kan de bank worden verplicht tot het storten van additionele zekerheden of worden geconfronteerd met uitstroom van middelen. In de onderstaande tabel staat de potentiële maximale uitstroom indien de rating van de Rabobank met één, twee of drie notches wordt verlaagd.

Potentiële maximale uitstroom 31-12-2015				
in miljoenen euro's	Funding	Derivaten	Overig	Totaal
Rating downgrade:				
0 notch	57	-	97	154
1 notch	1.285	78	482	1.845
2 notch	488	1.153	3.078	4.719
3 notch	1.939	839	451	3.229
Totaal bij 3 notches	3.769	2.070	4.108	9.947

Deze uitstroom is gebaseerd op ratingtriggers die in het geval van een verlaging van de kredietbeoordeling geraakt worden.

In de tabel is er een splitsing gemaakt tussen funding, derivaten en overige instrumenten. Funding instrumenten bevatten onder andere deposito's, obligaties, leningen en professionele funding met ratingtriggers. Twee belangrijke componenten in de fundingcategorie zijn funding van de Europese Investeringsbank en Guaranteed Investment Contracts (GIC)-rekeningen. Derivatendocumentatie kan ook ratingtriggers op de Rabobank bevatten, wat potentieel kan resulteren in extra liquiditeitsrisico. In sommige gevallen kan er ook een ratingtrigger afge-

sproken zijn op diensten verleend aan een klant. Zo zit er soms een ratingtrigger in een letter of credit of in een garantie die de Rabobank namens een klant stelt. Dit betekent dan dat de begunstigde van een dergelijke garantie, onder bepaalde condities, bij een verlaging van de rating van de Rabobank kan verzoeken tot uitbetaling van het gegarandeerde bedrag. De Rabobank heeft daarna een directe vordering op de klant voor wie de garantie gesteld is. Deze initiële uitstroom wordt verantwoord onder 'Overig'.

Bezwarend stukken

EDTF 19 In bepaalde gevallen worden activa op de balans van de bank bezwaard (encumbrance). Een stuk wordt als 'bezwaard' aangemerkt als het gedeponerd is, dan wel als het onderdeel is van een arrangement ter dekking of ter extra zekerheid van een transactie. Hierbij mag het stuk niet zonder toestemming teruggetrokken worden.

Per 31 december 2015 was 63¹ miljard (2014: 55 miljard) euro van de totale activa op de balans bezwaard. Totale activa omvat zowel on-balance assets als off-balance assets. Met off-balance assets wordt bedoeld collateral ontvangen in, voornamelijk, secured funding transacties. De totale encumbrance per ultimo 2015 betrof 9% (8%) van de totale activa. De gemiddelde bezwaring over 2015 bedroeg 8% (2014: 8%). De bezwaringen worden voornamelijk veroorzaakt door 'clearing' van derivatenposities en fundinggerelateerde transacties, zoals securitisaties en asset backed commercial paper, waarbij leningen als zekerheid zijn gegeven.

Operationeel risico

EDTF 31 De Rabobank definieert operationeel risico als het risico van verliezen veroorzaakt door ontoereikende of falende interne processen, mensen en systemen of door externe gebeurtenissen. Bij de beoordeling en behandeling van operationeel risico worden ook mogelijke juridische en reputatierisico's meegenomen.

Voor het meten en managen van operationele risico's gebruikt de Rabobank de meest geavanceerde Basel II-benadering: de Advanced Measurement Approach. Qua inrichting hanteert de Rabobank het door de EBA voorgeschreven, 'three lines of defense-model' bij het managen van operationele risico's.

Het operationeel risicobeleid is gebaseerd op het principe dat de primaire verantwoordelijkheid voor het management van operationeel risico bij de eerste lijn ligt en verweven moet zijn in de strategische en dagelijkse besluitvorming. Het doel van operationeel risicomanagement is het identificeren, meten,

mitigeren en monitoren van operationele risico's. Kwantificatie van risico's ondersteunt het verantwoordelijke management bij het prioriteren van te nemen acties en het toewijzen van mensen en middelen.

Binnen de Rabobank vormen de afdelingen die betrokken zijn bij de primaire processen van de bank de 'first line of defence'. Deze afdelingen zijn volledig verantwoordelijk voor de dagelijkse risicoacceptatie en voor integraal risicomanagement en -mitigatie binnen de vastgestelde Risk Appetite. De risicomanagementfuncties binnen de groepsonderdelen en binnen de afdeling Risk Management zijn samen onderdeel van de 'second line of defence'. De risicomanagementfuncties hebben een monitoringrol op het gebied van risico's en dragen de 'first line of defence' uit over de wijze waarop die risico's beheerst. Daarnaast rapporteren zij onafhankelijk van de eerste lijn over het risicoprofiel aan het management en aan het bestuur. Internal audit vormt de 'third line of defence'.

Op groepsniveau is het Non-Financial Risk Committee (NFRC) verantwoordelijk voor het vaststellen van het beleid en de kaders. Daarnaast rapporteert Risk Management per kwartaal over de ontwikkeling van de operationele risico's op groepsniveau aan de NFRC. Binnen de groepsonderdelen zijn risicomanagementcommissies ingesteld die onder andere operationele risico's (inclusief systeemcontinuïteitsrisico's en frauderisico's) van het betreffende onderdeel bewaken.

De jaarlijkse risicomanagement cyclus omvat o.a. een groepsbrede Risk Self Assessment en scenarioanalyses met senior managers van de volledige Rabobank Groep. De Risk Self Assessment bestaat uit een inventarisatie van de belangrijkste operationele risico's en, indien risico's buiten de Risk Appetite vallen, identificatie van mitigerende maatregelen. Risk Management coördineert de jaarlijkse scenarioanalyses waardoor inzicht wordt verkregen in het risicoprofiel van de groep.

1 Conform de EBA asset encumbrance definitie

Belonen

Belonen is meer dan betalen alleen, dat is onze overtuiging. Wie bij de Rabobank werkt, krijgt een salaris en een pakket arbeidsvoorwaarden passend bij de verantwoordelijkheden en de prestaties van de medewerker. Maar vooral krijgen medewerkers alle ruimte om zichzelf en hun talenten in te zetten en te ontwikkelen. Ook op andere vlakken zetten we hoog in: werken voor een organisatie waar de medewerkers goed samenwerken en elkaar feedback geven, de mogelijkheid om zelf verantwoordelijkheid te nemen en een inspirerende werkomgeving. Dit alles om de dromen en doelen van onze klanten waar te maken. Als organisatie zijn we maatschappelijk betrokken. En onze medewerkers hebben oog voor wat er in de samenleving speelt. In het vaststellen van de hoogte van de beloningen vaart de Rabobank een eigen, relatief gematigde koers binnen de kaders van wet- en regelgeving.

De laatste jaren heeft de Rabobank verschillende versoeringen doorgevoerd in het beloningsbeleid. Voor de cao geldt een nullijn vanaf 2012 tot en met 2016. Ook zijn de doorgroei-percentages in 2013 verlaagd. Hiermee is het beloningsniveau van de cao verder in lijn gebracht met het niveau binnen de algemene markt in Nederland. Voor de raad van bestuur en de executives is sinds 2008 geen inflatiecorrectie of andere verhoging van het beloningspakket doorgevoerd.

In 2013 hebben we het variabel inkomen afgeschaft voor iedereen die onder de Rabobank-cao valt en ook voor de raad van bestuur. In 2014 verviel tevens het variabel inkomen voor executives (de lagen direct onder de raad van bestuur).

Verder zijn in 2014 de personeelskortingen op het gebied van verzekeringen en consumptieve financieringen afgeschaft voor medewerkers binnen het bancaire domein in Nederland en zijn de personeelskortingen op hypothecaire financieringen per 2015 versoerd.

Deze lijn van versoeringen in de arbeidsvoorwaarden zal worden doorgezet in 2016 en verder.

Beloningsbeleid

De visie en het overkoepelende beloningsbeleid van Rabobank Groep is vastgelegd in de Visie op belonen en het Groepsbreed Beloningsbeleid (GBB). Verschillende onderdelen binnen Rabobank Groep kennen binnen deze kaders hun eigen beloningsbeleid. Voor de meeste medewerkers binnen Rabobank Groep geldt de Rabobank-cao als het beloningsbeleid. Verder is er een separaat beloningspakket voor de raad van bestuur en de executives (de lagen direct onder de raad van

bestuur). DLL en Rabo Vastgoedgroep hebben ook een eigen beloningsbeleid opgesteld, binnen de kaders van het GBB. Voor de meeste medewerkers van Rabo Vastgoedgroep geldt een eigen cao. Het beloningsbeleid buiten Nederland voor Wholesale, Rural & Retail (WRR), DLL en Rabo Vastgoedgroep is mede gebaseerd op de lokale wet- en regelgeving en markt-omstandigheden.

Visie op belonen

De uitgangspunten van het beloningsbeleid zijn vastgelegd in de Visie op belonen. Het beleid moet bevorderen dat medewerkers eerlijk en consistent worden beloond, op basis van een effectief functiewaarderingssysteem. Variabele beloning is voor het overgrote deel van de medewerkers afgeschaft. Op de plekken waar Rabobank Groep nog wel variabele beloning toekent, is deze gemaximeerd. Gegarandeerde variabele beloningen zijn niet toegestaan.

De jaarlijkse beoordelings- en beloningscyclus stimuleert om het klantbelang centraal te stellen en te handelen in het belang van de continuïteit en soliditeit van de Rabobank op de lange termijn. Het vaststellen en beoordelen van de resultaat- en competentiedoelstellingen zijn onderdeel van deze cyclus.

Het niveau van de beloningen vergelijken we regelmatig met dat van de relevante markt via een externe benchmark. De Rabobank kiest bij dit soort onderzoeken bewust een ijkpunt: we willen in beginsel op of net onder de mediaan¹ belonen van wat er in de relevante markt wordt betaald voor vergelijkbaar werk.

¹ Dit betreft de middelste waarneming.

Groepsbreed Beloningsbeleid

De uitgangspunten en richtlijnen uit de Visie op belonen zijn nader uitgewerkt in het Groepsbreed Beloningsbeleid. Hierin zijn ook vereisten vanuit wet- en regelgeving verankerd, zoals de Wet beloningsbeleid financiële ondernemingen (Wbfo), de Regeling Beheerst Beloningsbeleid, de Capital Requirements Directive IV (CRD IV) en de Code Banken.

Het GBB is van toepassing op de gehele Rabobank Groep. De directies van de dochterbedrijven (DLL, Rabo Vastgoedgroep, Obvion) dragen zorg voor de vaststelling en uitvoering van een beloningsbeleid dat in lijn is met de Visie op belonen en het GBB. De raad van bestuur van de Rabobank bepaalt het beloningsbeleid voor de lokale Rabobanken. De raden van commissarissen van lokale Rabobanken zien toe op de uitvoering van het beloningsbeleid bij lokale Rabobanken binnen het bepaalde beleid.

Het GBB is in overeenstemming met de bedrijfsstrategie, de kernwaarden en het gewenste risicoprofiel van Rabobank Groep. Het ondersteunt een robuust en effectief risicomanagement en ontmoedigt het nemen van ongewenste risico's. Tegelijkertijd stelt het de Rabobank in staat op alle markten goed gekwalificeerde medewerkers aan te nemen en te behouden. Bovendien stimuleert het medewerkers om duurzame resultaten na te streven die overeenstemmen met de langetermijnbelangen van Rabobank Groep en haar klanten.

Variabele beloning

Veruit de meeste medewerkers van de Rabobank ontvangen geen variabele beloning. Zo is in 2013 het variabel inkomen in de cao en voor de raad van bestuur afgeschaft. In 2014 verviel ook de variabele beloning voor executives (de lagen direct onder de raad van bestuur).

Bepaalde groepen medewerkers kunnen nog wel in aanmerking komen voor variabele beloning, met name binnen Wholesale, Rural & Retail, DLL en Rabo Vastgoedgroep. In 2015 bestond 4% van de totale beloning uit variabele beloning, wat neerkomt op 195,8 miljoen euro voor Rabobank Groep wereldwijd.

Voor medewerkers met variabele beloning gelden de onderstaande risicobeheersende maatregelen:

Maximering variabele beloning

Waar nog variabele beloning wordt toegekend, is deze gemaximeerd. In Nederland geldt dat eventuele variabele beloning (gemiddeld) maximaal 20% van het vast inkomen mag bedragen.

Uitgestelde variabele beloning

Op variabele beloning is een deferralbeleid van toepassing. Dit houdt in dat een deel van de variabele beloning uitgesteld wordt uitbetaald. De uitgestelde betaling bestrijkt een voldoende lange termijn van ten minste drie jaar, zodat de ex-posttoets kan worden uitgevoerd.

Afgewogen mix prestatiedoelstellingen

Performance management is zo ingevuld dat het klantbelang centraal staat. De prestatiedoelstellingen bevatten geen prikkels die aanzetten tot onzorgvuldig gedrag en gedrag dat niet in het belang is van de klant. De prestatiedoelstellingen vormen een evenwichtig geheel van financiële en niet-financiële criteria. Hierbij geldt dat minimaal de helft van de prestatiedoelstellingen bestaat uit niet-financiële doelstellingen.

Ex-antetoets

Jaarlijks toetst de raad van bestuur of uitbetaling van de voorgenomen variabele beloningen verantwoord is, tegen de achtergrond van het toetsingsvermogen en de solvabiliteitsratio van Rabobank Groep. Deze ex-antetoets draait dus om de vraag of de Rabobank in staat is om uit te betalen zonder in financiële problemen te komen. De toets wordt vervolgens ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van commissarissen.

Ex-posttoets

Voordat uitgestelde en voorwaardelijk toegekende bedragen vrijvallen, en voordat de bank deze onvoorwaardelijk toekent, toetsen we of er aanleiding bestaat om de hoogte van de bedragen naar beneden bij te stellen. Bij deze toets staat dus de vraag centraal: was de toekenning van de variabele beloning terecht, ook met de kennis van dit moment?

Claw back

In bijzondere gevallen kan de Rabobank met terugwerkende kracht een beloning intrekken. Dit heet claw back. Rabobank Groep is bevoegd een uitbetaalde variabele beloning geheel of gedeeltelijk terug te vorderen van zowel medewerkers als ex-medewerkers, indien:

- de uitkering heeft plaatsgevonden op basis van onjuiste of misleidende informatie over het bereiken van de prestatiedoelstellingen of over de omstandigheden waarvan de variabele beloning afhankelijk was gesteld;
- de betrokken medewerker fraude heeft gepleegd;
- er sprake is van deelname aan of verantwoordelijkheid voor gedrag dat heeft geleid tot aanzienlijke verliezen en/of reputatieschade;
- de medewerker niet heeft voldaan aan passende normen rond bekwaamheid en correct gedrag.

Naast bovenstaande maatregelen, gelden onderstaande algemene verboden:

- Het is niet toegestaan gegarandeerde variabele beloning toe te kennen aan medewerkers¹.
- Persoonlijke hedgingstrategieën zijn onder geen enkele voorwaarde toegestaan.
- Een ontslagvergoeding reflecteert de kwaliteit van de prestaties van de medewerker. Voor falen of wangedrag zal een medewerker niet worden beloond.
- In geval van beëindiging van de arbeidsrelatie op initiatief van de medewerker wordt geen ontslagvergoeding toegekend, tenzij de beëindiging het gevolg is van ernstig verwijtbaar handelen of nalaten van de werkgever.

Identified Staff

Medewerkers die een significante invloed kunnen hebben op het risicoprofiel van de Rabobank, worden aangeduid met de term 'Identified Staff'. Binnen de Rabobank zijn ruim vierhonderd medewerkers aangemerkt als Identified Staff, verspreid over alle onderdelen van Rabobank Groep. Slechts een gedeelte van deze groep komt in aanmerking voor variabele beloning. Voor deze specifieke groep gelden extra strikte regels, om risico's tot een minimum te beperken. De belangrijkste van deze risicobeheersingsmaatregelen staan hieronder kort toegelicht:

Afgewogen mix prestatiedoelstellingen

Evenals voor andere medewerkers geldt voor Identified Staff dat een evenwichtige balans in prestatiedoelstellingen moet worden aangehouden. Eventuele variabele beloning wordt toegekend op basis van minimaal 50% niet-financiële doelstellingen. Specifiek voor Identified Staff geldt dat de prestaties worden gemeten op verschillende niveaus: groeps-, bedrijfs- onderdeel- en individueel niveau.

Uitgestelde variabele beloning en toepassing financieel instrument

Voor Identified Staff die in aanmerking komen voor variabele beloning, wordt minimaal 50% van de variabele beloning voorwaardelijk toegekend en uitgesteld betaald. De uitgestelde betaling bestrijkt ten minste drie jaar. De helft van de variabele beloning ontvangt deze groep in de vorm van Deferred Remu-

neration Notes (DRN's) die één op één zijn gekoppeld aan de koers van Rabobank Certificaten. Voor onvoorwaardelijk toegekende DRN's geldt een retentieperiode van één jaar. Dit houdt in dat DRN's een jaar nadat ze onvoorwaardelijk zijn geworden worden uitbetaald. De raad van bestuur kan deze variabele beloning intrekken of terugvorderen op basis van wet- en regelgeving.

Raad van commissarissen Rabobank

Vergoedingenstructuur

Commissarissen zijn niet in dienst van de Rabobank.

Ze ontvangen dan ook geen loon, maar een vergoeding.

De totale vergoeding is afhankelijk van de rollen in de diverse commissies. De bezetting van deze commissies staat vermeld in het hoofdstuk Verslag raad van commissarissen Rabobank. De vergoedingenstructuur in 2015 (exclusief btw en overige lasten) is als volgt:

Vergoedingenstructuur raad van commissarissen			
in euro's	Voorzitter	Plaats- vervangend voorzitter	Lid
Raad van commissarissen	288.750	71.500	55.000
Audit committee	32.500	15.000	15.000
Risk committee	32.500	15.000	15.000
Beroepscommissie	7.500	-	7.500
Commissie voor coöperatieve aangelegenheden	15.000	-	15.000
Benoemingscommissie	3.750	-	3.750
HR commissie	3.750	-	3.750

Een deel van de vergoeding van de voorzitter van de raad van commissarissen heeft betrekking op de diens rol als voorzitter en op het deelnemen aan de diverse commissies uit de raad van commissarissen. Een ander deel van deze vergoeding heeft betrekking op het goed laten functioneren van de coöperatieve ledeninvloed die uniek is voor de Rabobank en die voortkomt uit de coöperatieve structuur.

Individuele vergoedingen

De lasten voor leden en oud-leden van de raad van commissarissen bedroegen in totaal 1,2 (1,6) miljoen euro. Hierin zijn inbegrepen de verschuldigde btw en werkgeversbijdragen.

¹ Enkel bij het aannemen van nieuwe medewerkers is het uitsluitend voor het eerste jaar van het dienstverband toegestaan een compensatie toe te kennen voor het vervallen van (uitgestelde) variabele beloning bij de voormalige werkgever. Hierop wordt de volledige cyclus van risicobeheersing toegepast.

De vergoeding (exclusief btw en overige lasten) bedraagt per commissaris als volgt:

Vergoeding per lid van de raad van commissarissen	
<i>in duizenden euro's</i>	<i>Vergoeding</i>
ir. W. Dekker	341
mw. prof. mr. I.P. Asscher-Vonk	100
drs. C.H. van Dalen (per 7-11-2015 tijdelijk teruggetreden)	66
L.N. Degle	85
S.L.J. Graafsma RA	110
drs. E.A.J. van de Merwe	103
drs. R. Teerlink (per 1-4-2015 plaatsvervangend voorzitter)	99
prof. dr. C.P. Veerman (in functie tot 7 maart 2015)	17
A.A.J.M. Kamp	85
mw. drs. M. Trompetter (in functie vanaf 23 september 2015)	24
Totaal 2015	1.030
Totaal 2014	1.084

Leningen per lid van de raad van commissarissen

De leningen, voorschotten en garanties van de op 31 december 2015 in functie zijnde leden van de raad van commissarissen en de gemiddelde rentepercentages bedroegen:

Leningen per lid van de raad van commissarissen		
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Openstaande kredieten</i>	<i>Gemiddelde rentevoet (in %)</i>
<i>Per 31 december 2015</i>		
A.A.J.M. Kamp	1,0	2,7
mw. drs. M. Trompetter	0,4	4,9

Het verloop van de leningen, voorschotten en garanties van de op 31 december 2015 in functie zijnde leden en raad van commissarissen is als volgt:

Verloop leningen, voorschotten en garanties raad van commissarissen		
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Uitstaand per 1 januari	2,6	1,5
Verstrekt gedurende het jaar	-	0,1
Afgelost gedurende het jaar	-0,7	-0,1
Daling als gevolg van niet langer in functie zijnde leden	-0,9	-
Stijging als gevolg van in functie gekomen	0,4	1,1
Uitstaand per 31 december	1,4	2,6

Aan de niet in de tabel opgenomen commissarissen waren ultimo 2015 geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt. Deze transacties zijn tegen marktconforme tarieven afgesloten. De hoogte van de tarieven is mede afhankelijk van de valuta-soort, de overeengekomen rentefixatietermijn en het moment van afsluiten van de transactie of het moment van ingaan van een nieuwe rentefixatietermijn.

Certificaten per lid van de raad van commissarissen

Een aantal leden van de raad van commissarissen heeft in persoon en/of via een eigen pensioen-bv belegd in Rabobank Certificaten. Ultimo 2015 betrof dit in totaal 28.784 certificaten.

Aantal certificaten per lid van de raad van commissarissen	
mw. prof. mr. I.P. Asscher-Vonk	6.894
L.N. Degle	4.640
S.L.J. Graafsma RA	4.050
drs. C.H. van Dalen	13.200

Benchmark

Periodiek laten we vergelijkend (benchmark)onderzoek doen naar de beloning van de raad van commissarissen. Bij deze benchmark leggen we de bezoldiging van de raad van commissarissen naast dat wat in de markt wordt betaald. In 2013 heeft deze vergelijking voor het laatst plaatsgevonden. In deze benchmark is de bezoldiging van de raad van commissarissen op basis van een drietal invalshoeken vergeleken: met de vergoedingen van de raad van commissarissen bij grotere AEX-ondernemingen, met de vergoedingen op basis van tijdsbesteding in combinatie met een uurtarief en met vergoedingen op basis van het puntensysteem voor commissariaten in relatie tot het vaste salaris van de voorzitter van de raad van bestuur. De benchmark heeft geen aanleiding gegeven om de vergoedingen aan te passen.

Beloning raad van bestuur

Beloningspakket

Het primaire beloningspakket van de raad van bestuur bestaat uit vast inkomen en pensioen. Daarnaast ontvangen leden van de raad van bestuur een managementtoeslag die dient als vaste onkostenvergoeding en komen ze in aanmerking voor een marktconform pakket aan secundaire arbeidsvoorwaarden. De raad van bestuur komt sinds 2013 niet meer in aanmerking voor variabele beloning.

Vast inkomen

Net als voor cao-medewerkers zijn voor de raad van bestuur salarisschalen vastgesteld met een schaalminimum en -maximum. Deze zijn (inclusief vakantietoeslag en toeslag 13e maand) per 31 december 2015 als volgt:

Salarisschalen raad van bestuur		
<i>in euro's</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>
Voorzitter raad van bestuur	923.500	1.154.400
Leden raad van bestuur	707.200	884.000

Pensioen

Voor de leden van de raad van bestuur is de Rabobank-pensioenregeling van toepassing. De pensioenregeling is aan te merken als een collectieve beschikbare-premieregeling. Per 1 januari 2015 geldt als maximuminkomen waarover medewerkers pensioen mogen opbouwen 94.600 euro. Sinds 1 januari 2015 ontvangen leden van de raad van bestuur een individuele pensioenbijdrage (IPB) ter hoogte van 24% van het vaste jaarinkomen boven de grens waarover pensioen mag worden opgebouwd. De IPB kan gestort worden in een individueel netto pensioenspaarproduct.

Secundaire arbeidsvoorwaarden

Leden van de raad van bestuur komen in aanmerking voor een marktconform pakket aan secundaire arbeidsvoorwaarden.

Managementtoeslag

Leden van de raad van bestuur komen in aanmerking voor een vaste onkostenvergoeding ter compensatie van kosten die verband houden met het uitoefenen van de functie. Deze kosten komen niet in aanmerking voor afzonderlijke declaratie. Uitgangspunt is dat de hoogte van de onkostenvergoeding gebaseerd is op wat in de markt gebruikelijk is bij vergelijkbare functies.

Ontslagvergoeding

De Rabobank houdt zich aan alle vigerende wet- en regelgeving ten aanzien van de hoogte van ontslagvergoedingen. Dat houdt onder meer in dat een ontslagvergoeding voor leden van de raad bestuur maximaal één jaarsalaris bedraagt.

Individuele beloningen

In 2015 bedroeg de bezoldiging van de leden en de oud-leden van de raad van bestuur 6,3 (6,3) miljoen euro. Vijf leden van de raad van bestuur hadden een totale beloning inclusief pensioenpremie en -bijdrage hoger dan 1 miljoen euro.

Aangezien de variabele beloning voor leden van de raad van bestuur in 2013 is afgeschaft, is het aantal DRN's dat over het performancejaar 2015 is toegekend aan leden en oud-leden van de raad van bestuur 0 (0). Het aantal DRN's dat bij leden en oud-leden van de raad van bestuur uitstaat, bedraagt ultimo 2015 11.647 (12.133) stuks. Dit totaal bevat ook de DRN's die aan leden en oud-leden van de raad van bestuur zijn toegekend in voorgaande functies.

Leningen per bestuurslid

De leningen, voorschotten en garanties van de op 31 december 2015 in functie zijnde leden van de raad van bestuur en de gemiddelde rentepercentages bedroegen:

Leningen per lid van de raad van bestuur		
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Openstaande kredieten</i>	<i>Gemiddelde rentevoet (in %)</i>
drs. R.J. Dekker	1,2	1,6
B.J. Marttin MBA	0,4	4,4
drs. ing. H. Nagel	1,0	1,9
drs. J.L. van Nieuwenhuizen	1,7	3,3

Beloning per lid van de raad van bestuur						
<i>in duizenden euro's</i>	<i>Totaal salarissen</i>	<i>Pensioen-premies</i>	<i>Individuele pensioenbijdrage</i>	<i>Afkoop belonings-component</i>	<i>Overige</i>	<i>Totaal</i>
ir. W. Draijer MBA	980	25	212	-	1	1.218
prof. dr. ir. A. Bruggink	884	26	189	-	1	1.100
B.J. Marttin MBA	884	26	189	-	1	1.100
drs. R.J. Dekker	807	26	171	-	2	1.006
drs. ing. H. Nagel	807	26	171	-	1	1.005
drs. J.L. van Nieuwenhuizen	779	25	165	-	-	969
Totaal 2015	5.141	154	1.097	-	6	6.398
Totaal 2014	4.993	1.302	-	4	-	6.299

Het verloop van de leningen, voorschotten en garanties van de op 31 december 2015 in functie zijnde leden van de raad van bestuur is als volgt:

Verloop leningen, voorschotten en garanties raad van bestuur		
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Uitstaand begin van het jaar	4,9	3,4
Verstrekt gedurende het jaar	1,2	-
Afgeleest gedurende het jaar	-1,8	-1,1
Daling als gevolg van niet langer in functie zijnde leden	-	-0,2
Stijging als gevolg van nieuw toetredende leden	-	2,8
Uitstaand per 31 december	4,3	4,9

Deze transacties, met bestuurders in persoon, zijn tegen personeelscondities en/of marktconforme tarieven afgesloten. De hoogte van de tarieven is mede afhankelijk van de valuta-soort, de overeengekomen rentefixatietermijn en het moment van afsluiten van de transactie of het moment van ingaan van een nieuwe rentefixatietermijn.

Certificaten per bestuurslid

Een aantal leden van de raad van bestuur heeft in persoon en/of via een eigen pensioen-bv belegd in Rabobank Certificaten. Eind 2015 betrof dit in totaal 12.166 certificaten.

Aantal certificaten per lid van de raad van bestuur	
prof. dr. ir. A. Bruggink	12.166

Benchmark

In 2014 is de beloning van de raad van bestuur voor het laatst door een extern bureau (Hay Group) met de externe markt vergeleken. Dit gebeurde op basis van twee referentiemarkten, te weten een financiële en een niet-financiële referentiemarkt. Er is niet gekozen voor één gecombineerde groep, aangezien er te veel verschil bestaat in de onderliggende dynamiek binnen deze twee groepen. In beide referentiegroepen komen zowel beursgenoteerde als niet-beursgenoteerde ondernemingen voor. De financiële, sectorspecifieke referentiemarkt is bepaald binnen een internationale/Europese context. Deze referentiegroep bestaat uit de volgende ondernemingen: Crédit Agricole, Banco Santander, Société Générale, Groupe BPCE, UniCredit, ING Bank, Nordea Bank, Intesa Sanpaolo, BBVA, Commerzbank, Danske Bank, DZ Bank, ABN AMRO en Caixabank. De groep van 'cross industry'-ondernemingen in Nederland is bepaald door te kiezen voor ondernemingen die qua omvang en complexiteit vergelijkbaar zijn. Deze cross industry-referentiegroep bestaat uit de volgende ondernemingen: ABN AMRO, AEGON, Ahold, Akzo Nobel, DSM, FrieslandCampina, Heineken, ING Bank, ING Verzekeringen, KPN, Philips, Randstad, SHV Holding en TNT Express.

De totale beloning van alle leden van de raad van bestuur behoorde tot de onderste 25% van beide referentiegroepen en lag daarmee ruim lager dan de mediaan van de markt waarmee is vergeleken. De raad van bestuur komt niet in aanmerking voor korte termijn of lange termijn variabele beloning, beloningscomponenten die in de rest van de markt wel gebruikelijk zijn. De huidige schaalmaxima voor de raad van bestuur zijn op basis van een representatieve peer group in 2008 vastgesteld en sindsdien niet meer gewijzigd. De raad van commissarissen heeft in de resultaten van de marktvergelijkingen uit 2014 geen aanleiding gezien om de beloningsniveaus van de raad van bestuur aan te passen. De Rabobank voelt zich als coöperatieve bank comfortabel bij de huidige beloning van de raad van bestuur en zal de ontwikkelingen in de markt in beschouwing blijven nemen bij toekomstige beslissingen omtrent de beloningsniveaus.

Performance management

De leden van de raad van bestuur zijn allen aangemerkt als Identified Staff. Daarom voldoen de prestatiedoelstellingen van de raad van bestuur aan de voor Identified Staff voorgeschreven verdeling tussen groeps-, bedrijfsonderdeel- en individuele doelstellingen. Verder bestaan de prestatiedoelstellingen voor minimaal 50% uit niet-financiële doelstellingen. Voor alle leden van de raad van bestuur golden in 2015 gezamenlijke doelstellingen op het gebied van:

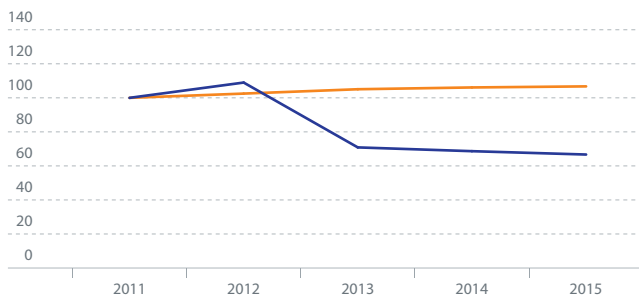
- klanttevredenheid en reputatie (NPS, CES);
- overall financiële prestatie (ROIC, CET1);
- strategie;
- control en compliance;
- medewerkerstevredenheid en motivatie (medewerkerstevredenheidonderzoek);
- management development en diversiteit;
- cultuurverandering (cultuursurvey);
- samenwerking;
- duurzaamheid;
- risk management en risk awareness.

Ontwikkeling beloningspakket

Zoals eerder beschreven zijn de salarisschalen voor de leden van de raad van bestuur sinds 2008 niet meer voor inflatie gecorrigeerd of op andere wijze verhoogd. In 2013 is het variabel inkomen voor de raad van bestuur vervallen, waarbij de rest van het beloningspakket ongewijzigd is gebleven.

In navolgende grafiek is de ontwikkeling van het totale beloningspakket inclusief pensioen (beleidsniveaus) van de raad van bestuur over de afgelopen vijf jaar als indexcijfers ten opzichte van 2011 weergegeven. Het indexcijfer van 2015 bedraagt 67, wat betekent dat het totale beloningspakket in

Totale beloningspakket raad van bestuur 2011 = 100



■ Raad van bestuur
■ Consumentenprijsindex

vijf jaar tijd met 33% is gedaald terwijl de consumentenprijsindex in diezelfde periode met bijna 7% is gestegen. De piek in de grafiek in 2012 hangt samen met het laten vervallen van de zogenaamde EK-toeslag voor de raad van bestuur in dat jaar; hier is in 2012 een eenmalige compensatie voor verstrekt. De daling vanaf 2013 houdt verband met het laten vervallen van het variabel inkomen voor de raad van bestuur.

Binnenlands bankdomein: executives

Executives zijn werkzaam in de lagen direct onder de raad van bestuur. Deze lagen worden het executive kader (EK) genoemd. Het EK kent vijf functieschalen: EK-I tot en met EK-V. In 2015 behoorden ruim tweehonderd medewerkers tot het EK.

Beloningspakket

Het primaire beloningspakket van executives bestaat uit vast inkomen en pensioen. Daarnaast ontvangen executives een managementtoeslag als vaste onkostenvergoeding en komen ze in aanmerking voor een marktconform pakket aan secundaire arbeidsvoorwaarden. Met uitzondering van een kleine groep specialistische functies komen executives sinds 2014 niet meer in aanmerking voor variabele beloning. Twee executives hadden een totale beloning hoger dan 1 miljoen euro.

Vast inkomen

De functieschalen in het EK zijn gebaseerd op de Hay-systematiek voor weging van functiezwaarte. Het EK kent vijf functieschalen waarvan de salarisrange (inclusief vakantietoeslag en toeslag 13e maand) in onderstaande tabel is weergegeven:

Functieschalen executive kader

in euro's	Minimum	Maximum
Executive kader	153.700	476.900

Pensioen

De pensioenregeling van executives is aan te merken als een collectieve beschikbare-premieregeling. Op 1 januari 2015 daalde het maximuminkomen waarover pensioen opgebouwd mag worden naar 94.600 euro. Daarnaast is de EK-toeslag per 1 januari 2015 komen te vervallen. In plaats daarvan ontvangen executives sinds januari 2015 een individuele pensioenbijdrage (IPB) waarvan de hoogte afhankelijk is van het functieniveau. De IPB kan gestort worden in een individueel netto pensioenspaarproduct.

Secundaire arbeidsvoorwaarden

Executives komen in aanmerking voor een marktconform pakket aan secundaire arbeidsvoorwaarden.

Managementtoeslag

Executives komen in aanmerking voor een onkostenvergoeding ter compensatie van kosten die verband houden met het uitoefenen van de functie. Deze kosten komen niet in aanmerking voor afzonderlijke declaratie. Uitgangspunt is dat de hoogte van de onkostenvergoeding gebaseerd is op wat in de markt gebruikelijk is bij vergelijkbare functies.

Benchmark

De schaalmaxima voor het EK zijn vastgesteld op basis van een representatieve peer group in 2008. De beloning van het EK is voor het laatst in 2014 door een extern bureau met de markt vergeleken. Hierbij is vergeleken op basis van functiezwaarte ten opzichte van de Nederlandse algemene markt en de financiële sector in Nederland.

De uitkomsten van de marktvergelijkingen laten zien dat de totale beloning van alle EK-schalen (ruim) onder de mediaan van de algemene markt in Nederland liggen. Ook ten opzichte van de Nederlandse financiële sector bevinden de EK-schalen zich (ruim) lager dan de mediaan. Dit komt doordat zowel korte als lange termijn variabele beloning in het pakket ontbreekt, beloningscomponenten die in de rest van de markt wel gebruikelijk zijn. De vergelijking met de externe markt heeft geen

aanleiding gevormd om de beloningsniveaus van het EK aan te passen. De Rabobank voelt zich als coöperatieve bank comfortabel bij de huidige posities van het EK.

Performance management

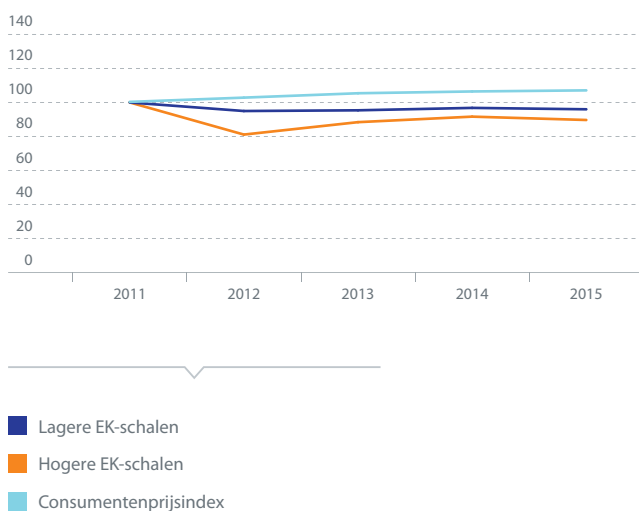
Voor executives die zijn aangemerkt als Identified Staf voldoen de prestatiedoelstellingen aan de voor Identified Staff voorgeschreven verdeling tussen groeps-, bedrijfsonderdeel- en individuele doelstellingen. Verder worden executives beoordeeld op drie tot zes resultaatdoelstellingen en drie tot zes competentiedoelstellingen, waaronder verplichte doelstellingen op het gebied van klantfocus en samenwerking. Individuele salarisstijgingen worden bepaald op basis van het de beoordeling op deze doelstellingen.

Ontwikkeling beloningspakket

Voor de EK-schalen zijn de salarissen sinds 2008 niet meer voor inflatie gecorrigeerd of op andere wijze verhoogd. Per 1 januari 2014 heeft wel een verschuiving binnen het beloningspakket plaatsgevonden. Het variabel inkomen voor het EK is toen afgeschaft, waarbij tegelijkertijd is afgesproken om de schaalmaxima met 13% te verhogen. Deze aanpassingen hebben gezamenlijk geleid tot een versoering van het beloningspakket.

In onderstaande grafiek is de ontwikkeling van het totale beloningspakket inclusief pensioen (beleidsniveaus) van de executive functieschalen over de afgelopen vijf jaar weergegeven als indexcijfers ten opzichte van 2011. Het indexcijfer van 2015 bedraagt 96 voor de lagere executivefunctieschalen en 90 voor de hogere executivefunctieschalen. Dit betekent dat het totale beloningspakket in vijf jaar tijd met 4% tot 10% is gedaald, terwijl de consumentenprijsindex in diezelfde periode met

Totale beloningspakket executives
2011 = 100



bijna 7% is gestegen. De sterke daling van de inkomens van de hogere EK-schalen in 2012 houdt verband met het eenmalig laten vervallen van het variabel inkomen.

Binnenlands bankdomein: cao-populatie

De functieschalen onder het EK bestaan uit de twee functieschalen voor het senior kader (SK A en SK B) en de functieschalen 1 tot 11. Deze functieschalen vallen in het bereik van de cao.

Beloningscomponenten

Het beloningspakket van de functieschalen 1 tot 11 en SK A en SK B bestaat uit vast inkomen, het employee benefits budget, pensioen en secundaire arbeidsvoorwaarden. Daarnaast komen medewerkers in aanmerking voor personeelskorting op hypotheek. De cao-populatie komt sinds 2013 niet meer in aanmerking voor variabel inkomen.

Vast inkomen

De functieschalen in de Rabobank-cao zijn gebaseerd op de Hay-systematiek voor weging van functiezwaarte. De schaalminima en -maxima zijn te vinden in de Rabobank-cao. De mediane beloning binnen het Nederlandse bankbedrijf bedraagt 50.227 euro, waarmee de verhouding binnen het Nederlandse bankbedrijf tussen de mediane beloning en de meest verdienende medewerker 1:19,5 bedraagt. Ten opzichte van 2014 geldt dat binnen het Nederlandse bankbedrijf de mediane beloning in 2015 met 1% is gestegen, terwijl de hoogste beloning gelijk is gebleven.

Employee benefits budget

Het employee benefits budget stelt medewerkers in staat om bijvoorbeeld extra verlof aan te schaffen, te sparen voor extra pensioen, fiscaal-vriendelijk een fiets aan te schaffen of de vakbondscontributie te voldoen. De hoogte van het employee benefits budget varieert per functieschaal en is te vinden in de Rabobank-cao.

Pensioen

De pensioenregeling van de Rabobank-cao is aan te merken als een collectieve beschikbare-premiereregeling. Op 1 januari 2015 daalde het maximuminkomen waarover pensioen opgebouwd mag worden naar 94.600 euro. Medewerkers met een inkomen hoger dan 94.600 euro ontvangen een persoonlijk budget. Dit kan gestort worden in een individueel netto pensioenspaarproduct.

Secundaire arbeidsvoorwaarden

Medewerkers komen in aanmerking voor een marktconform pakket aan secundaire arbeidsvoorwaarden.

Benchmark

De beloningen van de cao-populatie worden periodiek vergeleken met die van de algemene markt in Nederland. Dit doen we om ontwikkelingen te kunnen volgen en een beloningsbeleid te onderhouden dat ons in staat stelt om de juiste medewerkers aan te trekken en te behouden voor de organisatie. Hierbij streven we naar een positie op of net onder de mediaan van de algemene markt. De laatste benchmark heeft in 2015 plaatsgevonden. De uitkomsten van de marktvergelijkingen laten een gevarieerd beeld zien voor de verschillende functieschalen. De beloning van sommige schalen ligt rond het mediane niveau in de algemene markt, terwijl de beloning in andere schalen hoger ligt dan de mediane beloning. De beloning van deze schalen beweegt zich onder meer door de gehanteerde nullijn vanaf 2012 conform beleid richting de mediaan.

Performance management

Om de strategische doelstellingen van de Rabobank te realiseren, is het in onze visie essentieel om medewerkers adequaat aan te sturen, te coachen en regelmatig van feedback te voorzien. Via PM gaan we in gesprek met de medewerker over zijn bijdrage aan de doelstellingen van klant en organisatie. Aan de basis van de PM-gesprekscyclus ligt de dialoog tussen leidinggevende en medewerker, die gericht is op 'de goede dingen goed doen'. Gedurende het jaar vinden regelmatig feedbackgesprekken plaats. Deze uitwisselingen dragen bij aan continue verbetering van medewerkers, en daarmee ook van de bank. PM-gesprekken motiveren, zorgen ervoor dat de prestaties op koers blijven en bieden gelegenheid om het functioneren waar nodig bij te sturen. Daarnaast ondersteunen deze gesprekken de cultuurbeweging binnen de Rabobank waarin we streven naar een open dialoog met elkaar.

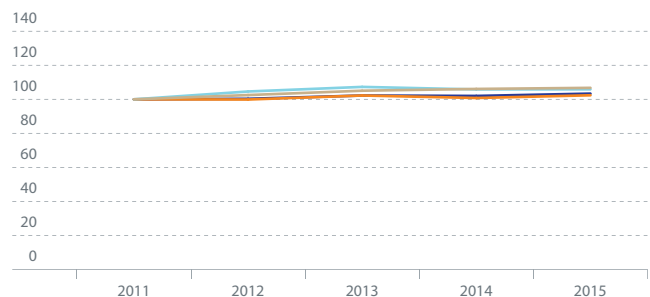
Performance management is zo ingevuld dat het klantbelang centraal staat. Leidinggevend en medewerkers spreken samen drie tot zes resultaatdoelstellingen af, evenals drie tot zes competentiedoelstellingen. Deze doelstellingen bevatten geen prikkels die aanzetten tot onzorgvuldig gedrag of gedrag dat niet in het belang is van de klant. De set doelstellingen vormt een evenwichtig geheel van financiële en niet-financiële criteria. De competenties 'klantbelang centraal stellen' en 'samenwerken' zijn verplicht.

Ontwikkeling beloningspakket

In 2011 heeft de laatste algemene loonsverhoging voor de salarisschalen binnen de cao plaatsgevonden. Dit betekent dat de cao-schalen een nullijn kennen sinds 2012. Wel geldt dat in 2013 het variabel inkomen is komen te vervallen, evenals het persoonlijk budget en bovenwettelijk verlof. Dit is gedeeltelijk gecompenseerd door een eenmalige loonsverhoging van 1,5% begin 2014 en het employee benefits budget dat ook sinds 2014 wordt uitbetaald. Al met al is daarbij een beperkte versobering doorgevoerd. In 2014 is de cao, die liep tot eind 2015, met een jaar verlengd (tot eind 2016). De verlenging van de cao betekent ook een voortzetting van de nullijn. Verder werken pensioeneffecten door in onderstaande grafiek.

In de onderstaande grafiek is de ontwikkeling van het totale beloningspakket (beleidsniveaus) van een drietal cao-schalen over de afgelopen vijf jaar als indexcijfers ten opzichte van 2011 weergegeven. Het gemiddelde indexcijfer van 2015 berekend over alle cao-schalen bedraagt 104. Dit betekent dat het totale beloningspakket in vijf jaar tijd met 4% is gestegen; minder dan de consumentenprijsindex, die in diezelfde periode met bijna 7% steeg.

Totale beloningspakket cao-populatie
2011 = 100



- Schaal 5
- Schaal 9
- Schaal SK A
- Consumentenprijsindex

Beloning in het domein Wholesale, Rural & Retail

Het grootste deel van de medewerkers in Wholesale, Rural & Retail werkt buiten Nederland. Binnen dit domein wordt de beloning primair gedreven door de marktpraktijk in het betreffende land binnen de kaders van het Groepsbreed Beloningsbeleid.

Beloningscomponenten Nederland

De medewerkers onder Nederlands contract in het domein Wholesale, Rural & Retail vallen onder de Rabobank-cao. Wat hiervoor is vermeld onder 'Binnenlands bankdomein: cao-populatie' is daarmee ook voor deze groep van toepassing. Voor een beperkt aantal specialistische functies geldt in aanvulling hierop dat zij voor een variabele beloning in aanmerking komen. Deze variabele beloning voor deze groep is gemiddeld nooit hoger dan 20%. Daarnaast is een salarisuitloopregeling mogelijk voor de zwaarste specialistische functies binnen Wholesale, Rural & Retail in Nederland.

Beloningscomponenten internationaal

Het beloningspakket in de buitenlandse kantoren van de Rabobank bestaat uit drie elementen: vast inkomen, variabele beloning en secundaire arbeidsvoorwaarden. De Rabobank streeft voor het totale pakket naar een positie net onder de mediaan. In zijn algemeenheid wordt dit in de verschillende landen bereikt doordat het vaste inkomen en de secundaire arbeidsvoorwaarden rond de mediaan uitkomen en de variabele beloning juist achterblijft bij de markt.

Vast inkomen internationaal

Het vaste inkomen verschilt per land en is qua hoogte gebaseerd op het beloningsniveau in de lokale arbeidsmarkt. Voor Rural & Retail zijn de salarissen gebaseerd op salarisschalen met een minimum en een maximum. Deze salarisschalen zijn gekoppeld aan dezelfde functieschalen als in het binnenlands bankbedrijf: 1 tot 11 en SK A en SK B. In het Wholesale-domein worden salarissen gedreven door het relevante marktniveau per functie. Voor Wholesale is in 2015 een project gestart om een wereldwijde salarisstructuur te ontwikkelen en die te koppelen aan de functieschalen 1 tot 11 en SK A en SK B.

Variabele beloning internationaal

In tegenstelling tot het Nederlandse bankbedrijf is variabele beloning buiten Nederland nog steeds een regulier onderdeel van het totale beloningspakket. Voor Rural & Retail geldt een model waarin de variabele beloning gekoppeld is aan de functie(schaal) en de prestatie van de medewerker. Het maximaal te bereiken percentage variabele beloning loopt over het algemeen op met het functieniveau. Voor het Wholesale-domein is de variabele beloning gebaseerd op een

bonuspool. Het bonusbudget per pool wordt bepaald door de prestaties van Rabobank Groep, Wholesale, Rural & Retail en de betreffende business. Deze prestaties worden gemeten op basis van financiële en niet-financiële factoren. Medewerkers krijgen een bonus uit deze pool op basis van hun individuele prestatie, die wordt bepaald door een mix van kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen.

In 2015 is een project gestart om de variabele beloning binnen Wholesale verder te structureren en meer in lijn te brengen met de methodiek die al geldt binnen Rural & Retail.

Secundaire arbeidsvoorwaarden internationaal

Het pakket aan secundaire arbeidsvoorwaarden verschilt sterk per land. Het primaire beloningsbeleid (vast inkomen en variabele beloning) wordt qua systematiek centraal gestuurd. Het secundaire arbeidsvoorwaardenpakket wordt primair lokaal bepaald. Dat heeft te maken met verschillen in lokale wet- en regelgeving en marktpraktijk.

Benchmark

Benchmarking gebeurt in principe per land en is gebaseerd op een vergelijking met peers in de relevante beloningsmarkt(en). De Rabobank hanteert een centraal raamwerk voor benchmarking binnen het domein Wholesale, Rural & Retail. Dit raamwerk geeft richting aan de te kiezen marktpositie, de manier waarop de peer groep wordt geselecteerd en de beloningselementen die worden meegegeven. Ook bepaalt het de manier waarop functies worden gekoppeld aan functies in de benchmarkstudie, om te borgen dat de functies binnen de Rabobank op de juiste manier worden vergeleken met de functies in de externe markt.

Performance management

Sinds 2015 kent de Rabobank voor het gehele bankbedrijf één systematiek en proces voor performance management. Ook hanteren we één IT-systeem voor de ondersteuning ervan. De mededelingen onder het kopje Performance management bij 'Binnenlands bankdomein: cao-populatie' gelden daarom ook voor Wholesale, Rural & Retail.

Ontwikkeling beloningspakket

Binnen Wholesale is in 2015 een project gestart om de beloning te herijken en qua systematiek meer te structureren. In het domein Rural & Retail is dit in 2012 al gebeurd. De basis binnen Wholesale is in 2015 gelegd door de invoering van een functiewaarderingsraamwerk, waarbij alle functies wereldwijd op basis van de zogenaamde Hay-methodiek zijn gewaardeerd en ingedeeld in een van de functieschalen 1-11, SK A of SK B. Deze functieschalen zullen de basis vormen voor lokale beloningsstructuren per land: salarisschalen met een minimum en

een maximum per functieschaal en een variabele beloningsstructuur die is gekoppeld aan deze functieschaal. De hoogte van de beloning binnen deze structuren wordt bepaald door de beloning in de relevante markt en de positie die de Rabobank en de betreffende eenheid qua beloning willen innemen in die markt. Voor 2015 zijn als onderdeel van de eerste fase van het project beloningsstructuren ontwikkeld op basis van de hiervoor beschreven principes voor een drietal eenheden. In 2016 wordt dit project verder uitgerold binnen het Wholesale-domein. Hierbij zullen de ervaringen vanuit de beloningsronde 2015 als belangrijke input worden gebruikt.

Beloningsbeleid overige groepsonderdelen

DLL

DLL kent een eigen beloningsbeleid dat wereldwijd is ingevoerd. Bij DLL werken circa 5.300 medewerkers, van wie 4.000 buiten Nederland. Binnen DLL had in 2015 één medewerker een totale beloning hoger dan 1 miljoen euro.

Beloningscomponenten

DLL kent in Nederland een beloningspakket dat bestaat uit vaste en variabele beloningsbestandsdelen en diverse secundaire arbeidsvoorwaarden, waaronder een pensioenregeling. De percentages variabel variëren van 5% tot 20%, afhankelijk van functieniveau. Buiten Nederland wordt het beloningspakket wat betreft de hoogte van het vaste inkomen, het variabele inkomen en de benefits gebaseerd op de lokale markt van het betreffende land.

Benchmark

Benchmarking gebeurt in principe per land en is gebaseerd op een vergelijking met relevante beloningsmarkt(en). Van oudsher wordt in Nederland boven de mediaan van de markt 'financiële dienstverlening' betaald. Er wordt daarom naar gestreefd om de relatief goede positie ten opzichte van de arbeidsmarkt te matigen. Buiten Nederland streven we naar een positie tussen mediaan en het derde kwartiel.

Performance management

DLL hanteert een eigen systeem voor performance management. Daarmee stuurt zij op het behalen van resultaten, op het in de praktijk brengen van de DLL-kernwaarden en op de ontwikkeling van medewerkers. Dit instrument draagt bij aan:

- regelmatig contact tussen leidinggevende en medewerker over diens functioneren;
- de ontwikkeling van medewerkers;

- helderheid in wederzijdse verwachtingen tussen leidinggevende en medewerker;
- sturen op het behalen van bedrijfsdoelstellingen;
- transparantie in beoordelen.

Als onderdeel van de PM-cyclus voeren leidinggevende en medewerker jaarlijks een aantal gesprekken: het afspraken-gesprek, het voortgangsgesprek en het beoordelingsgesprek.

Ontwikkeling beloningspakket

DLL heeft in 2015 verdere stappen gezet op het gebied van de matiging van variabele beloning: voor de meeste Identified Staff is de variabele beloning ook buiten Nederland beperkt tot 20%. In Nederland bedroeg de algemene verhoging 1,0% in 2015. Voor 2016 wordt een algemene verhoging toegekend van 0,5%.

Er loopt voor de activiteiten van DLL op het Amerikaanse continent een pilot om de toekenning van de variabele beloning minder complex te maken. Deze pilot wordt voortgezet in 2016. In 2016 zal daarnaast een fundamentele discussie plaatsvinden over de performance managementsystematiek.

DLL heeft verdere stappen gezet in de beheersing en monitoring van de arbeidsvoorwaarden wereldwijd. Er is een wereldwijd Compensation & Benefits-monitoringplan vastgesteld, op basis waarvan de toepassing van het beloningsbeleid vanaf 2016 systematisch wordt gemonitord.

Rabo Vastgoedgroep

Rabo Vastgoedgroep voert een eigen beloningsbeleid dat voldoet aan de eisen van het Groepsbreed Beloningsbeleid van de Rabobank. In Nederland zijn er naast de hoofddirectie (bestaande uit vier medewerkers en per 1 december 2015 drie medewerkers) circa 40 executive medewerkers en circa 1.040 cao-medewerkers. Deze groepen kennen elk hun eigen arbeidsvoorwaardenpakket. Circa 550 medewerkers zijn werkzaam bij dochterondernemingen buiten Nederland. Iedere buitenlandse organisatie heeft een eigen beloningsbeleid.

In januari 2015 is bekendgemaakt dat FGH Bank wordt geïntegreerd binnen de Rabobank. Het personeel van FGH Bank heeft geheel 2015 onderdeel uitgemaakt van Rabo Vastgoedgroep. Dit zal ook deels zo zijn voor het jaar 2016. Daarmee blijven zij vooralsnog vallen onder het arbeidsvoorwaardenbeleid van Rabo Vastgoedgroep.

Beloningscomponenten

Rabo Vastgoedgroep kent in Nederland een beloningspakket dat bestaat uit vaste en variabele beloningsbestandsdelen evenals een pensioenregeling.

Benchmark

Rabo Vastgoedgroep kent diverse activiteiten, variërend van vastgoedprojectontwikkeling en vastgoedfinanciering tot vastgoedinvestmentmanagement in binnen- en buitenland. Daarom wordt een arbeidsvoorwaardenvergelijking gemaakt met diverse markten, zoals de algemene, de financiële en de assetmanagementmarkt, evenals met specifieke markten.

Performance management

Rabo Vastgoedgroep kent een digitaal instrument voor Performance & Competence Management (PCM), waarmee Rabo Vastgoedgroep stuurt op het behalen van resultaten en op het ontwikkelen van medewerkers. Dit instrument draagt bij aan:

- regelmatig contact tussen leidinggevende en medewerker over diens functioneren;
- de ontwikkeling van medewerkers;
- helderheid in wederzijdse verwachtingen tussen leidinggevende en medewerker;
- sturen op het behalen van bedrijfsdoelstellingen;
- transparantie in beoordelen.

Als onderdeel van de PCM-cyclus voeren leidinggevende en medewerker jaarlijks een aantal gesprekken: het afspraken-gesprek, het voortgangsgesprek en het beoordelingsgesprek. De buitenlandse onderdelen kennen een eigen PCM-systeem.

Ontwikkeling beloningspakket

De cao van Rabo Vastgoedgroep wordt overeengekomen met de vakbonden CNV, FNV en De Unie. In september 2015 heeft een vakbondsoverleg plaatsgevonden. De partijen hebben daarin uitgebreid gesproken over de stand van zaken van de organisatie-ontwikkelingen en de gevolgen daarvan voor de toekomst van de cao vanaf 1 januari 2016. Rabo Vastgoedgroep heeft aangegeven dat divisiespecifieke ontwikkelingen ertoe leiden dat er in de toekomst meer behoefte ontstaat om per divisie te differentiëren op arbeidsvoorwaarden. Daarnaast spelen er arbeidsvoorwaardelijke thema's op groepsniveau die actualisering behoeven. Vakbonden herkennen de geschetste ontwikkelingen en de partijen hebben afgesproken hierover verder overleg te voeren.

Beleidswijzigingen in verband met wetswijzigingen

Rabo Vastgoedgroep valt onder verschillende regels en wetten. Aan de hand van de wijzigingen in deze wet- en regelgeving heeft in 2015 een aantal aanpassingen plaatsgevonden met betrekking tot beloning:

AIFMD

Per 2014 is de Alternative Investment Fund Managers Directive (AIFMD) van kracht, een Europese richtlijn die geharmoniseerde regels introduceert voor beheerders van alternatieve beleggingsinstellingen. Het gaat hier onder meer om regels met betrekking tot het beloningsbeleid en performance management. Dit is van invloed op de divisie Bouwfonds Investment Management. In het verslagjaar zijn aan de hand van een AIFMD-impactanalyse maatregelen voorgesteld en geïmplementeerd om te voldoen aan deze Europese regelgeving.

Pensioen

Vanwege nieuwe wetgeving is de pensioenregeling per 1 januari 2015 aangepast.

Wbfo

Naar aanleiding van de Wet beloningsbeleid financiële ondernemingen (Wbfo) is met ingang van het prestatiejaar 2015 het beloningsbeleid voor hoofddirectie en executives aangepast.

Obvion

Sinds de cao 2013-2015 valt Obvion volledig binnen het bereik van de Rabobank-cao, inclusief het beloningspakket. Zie daarom voor meer informatie over het beloningspakket binnen Obvion de tekst over de cao-populatie.

Bestuurders

Samenstelling raad van bestuur Rabobank

In 2015 werd de raad van bestuur gevormd door de heren:

- Wiebe Draijer (W.), *voorzitter*
- Bert Bruggink (A.), *Chief Financial & Risk Officer*
- Ralf Dekker (R.J.), *Chief Operational Officer*
- Berry Marttin (B.J.), *Markten Rural & Retail Buitenland*
- Rien Nagel (H.), *Markten Rural & Retail Nederland*
- Jan van Nieuwenhuizen (J.L.), *Markten Wholesale Nederland/Buitenland*

Bert Bruggink is teruggetreden per 1 januari 2016. Per gelijke datum is de functie van CFRO gesplitst in de functies van Chief Financial Officer (CFO) en Chief Risk Officer (CRO).

Bas Brouwers is met ingang van 1 januari 2016 toegetreden tot de raad van bestuur van de Rabobank in de functie van CFO.

Op 10 februari 2016 heeft de Rabobank het voornemen bekend gemaakt om Petra van Hoeken te benoemen tot CRO. Totdat de benoeming van Petra van Hoeken is goedgekeurd door de externe toezichthouder, vervult Wiebe Draijer op interim basis de functie van CRO.

Hieronder treft u meer informatie aan over de leden van de raad van bestuur, gebaseerd op de samenstelling van de raad van bestuur vanaf 1 januari 2016¹.



¹ Informatie over de opleiding, loopbaan, nevenfuncties en personalia van de leden van de raad van bestuur treft u aan op <https://www.rabobank.com/nl/about-rabobank/profile/organisation/board/executive-board-members.html>

Wiebe Draijer (W.) (1965, Nederlandse nationaliteit)

Benoemd per 1 oktober 2014, huidige benoemingstermijn loopt tot 1 juli 2018

Voorzitter, portefeuille:

- Human Resources
- Communicatie & Corporate Affairs
- Compliance
- Audit Rabobank
- Juridische Zaken Rabobank
- Kennis en Economisch Onderzoek
- Bestuurssecretariaat

Tevens vanaf 1 januari 2016 CRO op ad interim basis.

Portefeuille:

- Risk Management
- Krediet Risico Management
- Bijzonder Beheer Rabobank

Bas Brouwers (B.J.) (1972, Nederlandse nationaliteit)

Benoemd per 1 januari 2016, huidige benoemingstermijn loopt tot 1 januari 2020

Chief Financial Officer (CFO), portefeuille:

- Finance & Control (voorheen: Control Rabobank Groep)
- Treasury Rabobank
- Investor Relations & Rating Agencies
- Fiscale Zaken

Ralf Dekker (R.J.) (1957, Nederlandse nationaliteit)

Benoemd per 1 november 2013, huidige benoemingstermijn loopt tot 1 november 2017

Chief Operational Officer (COO), portefeuille:

- Operations Nederland
- IT Nederland
- IT & Operations WRR

Petra van Hoeken (P.C.) (1961, Nederlandse nationaliteit)

Benoeming voor vier jaar zodra goedkeuring van DNB/ECB is ontvangen.

Chief Risk Officer (CRO), portefeuille:

- Risk Management
- Krediet Risico Management
- Bijzonder Beheer Rabobank

Berry Marttin (B.J.) (1965, Nederlandse en Braziliaanse nationaliteit)

Benoemd per 1 juli 2009, huidige benoemingstermijn loopt tot 1 juli 2017

Markten Rural & Retail Buitenland, portefeuille:

- Global F&A Banking
- Retail Banking International
- Australia/New Zealand
- South America
- North America
- Duurzaamheid
- Rabo Development
- Rabobank Foundation
- Leasing

Rien Nagel (H.) (1963, Nederlandse nationaliteit)

Benoemd per 1 november 2013, huidige benoemingstermijn loopt tot 1 november 2017

Markten Retail Nederland, portefeuille:

Coöperatie & Besturing inclusief kringdirectie

Bedrijven, inhoudende:

- Grootzakelijk
- mkb
- Agrarisch
- Publieke sector en gezondheidszorg
- Particulieren & Private Banking, waaronder
- Rabo Schretlen Vermogensmanagement
- Hypotheken
- Verzekeren

Jan van Nieuwenhuizen (J.L.) (1961, Nederlandse nationaliteit)

Benoemd per 24 maart 2014, huidige benoemingstermijn loopt tot 24 maart 2018

Markten Wholesale Nederland/Buitenland, portefeuille:

- Global Wholesale Product Clients
- Global Corporate Clients
- Wholesale Netherlands & Africa
- Europe
- Asia
- Vastgoed

Bestuurssecretaris

Rens Dinkhuijsen (L.A.M.)

Samenstelling raad van commissarissen Rabobank Nederland

Leden raad van commissarissen (per 31 december 2015)^{1,2}

<i>Naam</i>	<i>Geboortjaar en nationaliteit</i>	<i>Functie</i>	<i>Jaar eerste benoeming</i>	<i>Huidige benoemingstermijn loopt af in</i>
Dhr. Wout Dekker (W.)	1956, Nederlandse	voorzitter	2010	2016
Dhr. Ron Teerlink (R.)	1961, Nederlandse	plaatsvervangend voorzitter	2013	2017
Mw. Irene Asscher-Vonk (I.P.)	1944, Nederlandse	secretaris	2009	2017
Dhr. Leo Degle (L.N.)	1948, Duitse	lid	2012	2016
Dhr. Leo Graafsma (S.L.J.)	1949, Nederlandse	lid	2010	2018
Dhr. Arian Kamp (A.A.J.M.)	1963, Nederlandse	lid	2014	2018
Dhr. Erik van de Merwe (E.A.J.)	1950, Nederlandse	lid	2010	2016
Mw. Marjan Trompetter (M.)	1963, Nederlandse	lid	2015	2019

- Cees Veerman (C.P.) is per 7 maart 2015 teruggetreden wegens het aanvaarden van een nieuwe functie elders.
- Marjan Trompetter (M.) is benoemd per 23 september 2015.
- Henk van Dalen (C.H.) is per 6 november 2015 tijdelijk teruggetreden in verband met een onderzoek van het Openbaar Ministerie bij VimpelCom, waar hij van juli 2010 tot september 2013 werkzaam was als Chief Financial Officer.

De samenstelling van de commissies van de raad van commissarissen is vermeld in het verslag van de raad van commissarissen van de Rabobank.

Directeuren Rabobank Nederland en directievoorzitters belangrijkste dochterondernemingen

(per 31 december 2015)

Diane Boogaard (D.A.)	Global Product Wholesale Clients
Jan Bos (J.J.)	Finance & Control
Paul Dirken (P.H.J.M.)	Bedrijven
Ron Droste (R.M.M.A.)	Particulieren & Private Banking
Dirk Duijzer (D.)	Coöperatie & Besturing
Pieter Emmen (P.C.A.M.)	Risk Management
Ab Gillhaus (A.J.)	Krediet Risico Management
Rob Kemna (R.A.C.)	Operations Nederland
Rudi Kleijwegt (R.P.)	Compliance
Lex Kloosterman (A.M.)	Global Corporate Clients
Jos van Lange (J.H.P.M.)	Rabo Vastgoedgroep
Pim Mol (P.W.)	Communicatie & Corporate Affairs
Sander Pruijs (J.A.)	Retail Banking
Anton Rutten (A.L.)	IT & Operations
Gerlinde Silvis (A.G.)	Human Resources
René Steenvoorden (R.A.)	IT Nederland
Bill Stephenson (W.F.)	DLL
Rinus van der Struis (M.)	Audit Rabobank
Ronald Touwslager (R.)	Obvion
Fred Weenig (F.)	FGH Bank
Ruurd Weulen Kranenberg (R.)	Region North America

1 De raad van commissarissen voldoet in de huidige samenstelling aan principe III.2 Onafhankelijkheid van de Nederlandse Corporate Governance Code.

2 Informatie over het beroep, de hoofdfunctie en de nevenactiviteiten van de leden van de raad van commissarissen treft u aan op rabobank.com onder <https://www.rabobank.com/nl/about-rabobank/profile/organisation/board/supervisory-board-members.html>

Geconsolideerde jaarcijfers

Geconsolideerde balans

Geconsolideerde balans		
<i>In miljoenen euro's</i>	<i>Per 31 december 2015</i>	<i>Per 31 december 2014</i>
Activa		
Geldmiddelen en kasequivalenten	64.943	43.409
Vorderingen op andere banken	31.210	45.962
Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa	3.472	4.279
Overige financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	2.196	4.325
Derivaten	48.113	56.489
Kredieten aan cliënten	458.618	461.787
Voor verkoop beschikbare financiële activa	37.773	39.770
Investerings in geassocieerde deelnemingen en joint ventures	3.672	3.807
Immateriële vaste activa	1.493	2.059
Onroerende zaken en bedrijfsmiddelen	7.765	7.148
Vastgoedbeleggingen	381	452
Acute belastingvorderingen	193	211
Uitgestelde belastingvorderingen	2.390	2.501
Overige activa	7.999	8.560
Vaste activa aangehouden voor verkoop	155	327
Totaal activa	670.373	681.086
Verplichtingen		
Schulden aan andere banken	19.038	18.066
Toevertrouwde middelen	337.593	326.288
Uitgegeven schuldpapieren	174.991	189.060
Derivaten en overige handelsverplichtingen	55.129	67.560
Overige schulden	8.050	8.047
Overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	16.991	19.744
Voorzieningen	993	794
Acute belastingverplichtingen	230	255
Uitgestelde belastingverplichtingen	575	473
Achtergestelde schulden	15.503	11.928
Totaal verplichtingen	629.093	642.215
Eigen vermogen		
Eigen vermogen Rabobank Groep	25.706	24.894
Eigenvermogensinstrumenten rechtstreeks uitgegeven		
- Rabobank Certificaten	5.949	5.931
- Capital Securities	7.826	6.349
	13.775	12.280
Eigenvermogensinstrumenten uitgegeven door dochtermaatschappijen		
- Capital Securities	176	181
- Trust Preferred Securities III tot en met VI	1.131	1.043
	1.307	1.224
Overige belangen van derden	492	473
Totaal eigen vermogen	41.280	38.871
Totaal verplichtingen en eigen vermogen	670.373	681.086

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening		
	Jaar eindigend op 31 december	
In miljoenen euro's	2015	2014
Rentebaten	17.593	18.638
Rentelasten	8.454	9.520
Rente	9.139	9.118
Baten uit hoofde provisies	2.077	2.075
Lasten uit hoofde provisies	185	196
Provisies	1.892	1.879
Resultaat geassocieerde deelnemingen	366	145
Resultaat uit financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	603	219
Resultaat uit voor verkoop beschikbare financiële activa	148	418
Overige resultaten	866	1.110
Baten	13.014	12.889
Personeelskosten	4.786	5.086
Andere beheerskosten	2.916	2.532
Afschrijvingen	443	437
Bedrijfslasten	8.145	8.055
Bijzondere waardevermindering van goodwill	623	32
Kosten kredietverliezen	1.033	2.633
Toezihtsheffingen	344	488
Bedrijfsresultaat vóór belastingen	2.869	1.681
Belastingen	655	-161
Nettowinst	2.214	1.842
Waarvan toekomend aan Rabobank Groep	880	620
Waarvan toekomend aan houders Rabobank Certificaten	387	385
Waarvan toekomend aan Capital Securities	809	705
Waarvan toekomend aan Trust Preferred Securities III tot en met VI	63	74
Waarvan toekomend aan overige belangen van derden	75	58
Nettowinst van het jaar	2.214	1.842

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten		
	Jaar eindigend op 31 december	
in miljoenen euro's	2015	2014
Nettowinst over de periode	2.214	1.842
Niet-gerealiseerde resultaten na belasting voortvloeiend in de periode die naar de winst-en-verliesrekening worden overgeboekt wanneer aan specifieke voorwaarden is voldaan:		
<i>Omrekeningsreserves vreemde valuta</i>		
Valutaomrekeningsverschillen	101	637
<i>Herwaarderingsreserve - Voor verkoop beschikbare financiële activa</i>		
Valutaomrekeningsverschillen	-1	-34
Wijzigingen bij geassocieerde deelnemingen	-56	86
Wijzigingen in reële waarde	-124	533
Amortisatie als gevolg van gereclassificeerde activa	6	13
Naar nettowinst overgebrachte resultaten	44	-237
<i>Herwaarderingsreserve - Deelnemingen</i>		
Wijzigingen in reële waarde	-	-27
<i>Herwaarderingsreserve - Kasstroomafdekkingen</i>		
Wijzigingen in reële waarde	659	548
Naar nettowinst overgebrachte resultaten	-709	-586
<i>Belangen van derden</i>		
Valutaomrekeningsverschillen	-10	22
Niet-gerealiseerde resultaten na belasting voortvloeiend in de periode die niet naar de winst-en-verliesrekening zullen worden overgeboekt:		
<i>Omrekeningsreserves vreemde valuta</i>		
Valutaomrekeningsverschillen eigen vermogensinstrumenten uitgegeven door dochtermaatschappijen	-83	-156
<i>Reserve herijking pensioenen</i>		
Wijzigingen bij geassocieerde deelnemingen	3	-11
Wijzigingen in reële waarde	18	-14
Totaal baten en lasten over het boekjaar direct opgenomen in het eigen vermogen	-152	774
Totaal baten en lasten	2.062	2.616
Waarvan toekomend aan Rabobank Groep	738	1.372
Waarvan toekomend aan houders Rabobank Certificaten	387	385
Waarvan toekomend aan Capital Securities	809	705
Waarvan toekomend aan Trust Preferred Securities III tot en met VI	63	74
Waarvan toekomend aan overige belangen van derden	65	80
Totaal baten en lasten	2.062	2.616

Geconsolideerd vermogensoverzicht

Geconsolideerd vermogensoverzicht					
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Eigen vermogen Rabobank en lokale Rabobanken</i>	<i>Eigenvermogens- instrumenten rechtstreeks uitgegeven</i>	<i>Eigenvermogens- instrumenten uitgegeven door dochtermaat- schappijen</i>	<i>Overige belangen derden</i>	<i>Totaal</i>
Stand per 1 januari 2015	24.894	12.280	1.224	473	38.871
Nettowinst	2.061	-	78	75	2.214
Baten en lasten over het boekjaar direct opgenomen in het eigen vermogen bestaande uit:					
Omrekeningsreserves vreemde valuta	18	-	-	-10	8
Herwaarderingsreserve - Voor verkoop beschikbare financiële activa	-131	-	-	-	-131
Herwaarderingsreserve - Deelnemingen	-	-	-	-	-
Herwaarderingsreserve - Kasstroomafdekkingen	-50	-	-	-	-50
Reserve herijking pensioenen	21	-	-	-	21
Totaal baten en lasten	1.919	-	78	65	2.062
Betalingen op Rabobank Certificaten	-387	-	-	-	-387
Betalingen op Trust Preferred Securities III tot en met VI	-	-	-63	-	-63
Betalingen op Capital Securities	-787	-	-15	-	-802
Uitgifte Capital Securities	-	1.500	-	-	1.500
Kosten uitgifte Capital Securities	-	-12	-	-	-12
Gedurende het jaar uitgegeven Rabobank Certificaten	-	18	-	-	18
Overige	67	-11	83	-46	93
Stand per 31 december 2015	25.706	13.775	1.307	492	41.280
Stand per 1 januari 2014	23.731	12.852	1.505	446	38.534
Nettowinst	1.692	-	92	58	1.842
Baten en lasten over het boekjaar direct opgenomen in het eigen vermogen bestaande uit:					
Omrekeningsreserves vreemde valuta	481	-	-	22	503
Herwaarderingsreserve - Voor verkoop beschikbare financiële activa	361	-	-	-	361
Herwaarderingsreserve - Deelnemingen	-27	-	-	-	-27
Herwaarderingsreserve - Kasstroomafdekkingen	-38	-	-	-	-38
Reserve herijking pensioenen	-25	-	-	-	-25
Totaal baten en lasten	2.444	-	92	80	2.616
Betalingen op Rabobank Certificaten	-385	-	-	-	-385
Betalingen op Trust Preferred Securities III tot en met VI	-	-	-74	-	-74
Betalingen op Capital Securities	-687	-	-18	-	-705
Aflossing Capital Securities en Trust Preferred Securities V en VI	-167	-648	-443	-	-1.258
Gedurende het jaar uitgegeven Rabobank Certificaten	-	108	-	-	108
Overige	-42	-32	162	-53	35
Stand per 31 december 2014	24.894	12.280	1.224	473	38.871

Geconsolideerd overzicht van kasstromen

Geconsolideerd overzicht van kasstromen		
	<i>Jaar eindigend op 31 december</i>	
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Kasstromen uit bedrijfsactiviteiten		
Bedrijfsresultaat vóór belastinglast van voortgezette bedrijfsactiviteiten	2.869	1.681
Bedrijfsresultaat vóór belastinglast van beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-
Aangepast voor:		
<i>Niet-geldelijke posten opgenomen in het bedrijfsresultaat vóór belasting</i>		
Afschrijvingen	443	437
Afschrijvingen bedrijfsmiddelen operational lease en vastgoedbeleggingen	1.013	924
Kosten kredietverliezen	1.033	2.633
Bijzondere waardeverminderingen vastgoedactiviteiten	-	40
Resultaat op verkoop van onroerende zaken en bedrijfsmiddelen	-11	17
Resultaat geassocieerde deelnemingen	-366	-145
Bijzondere waardevermindering op goodwill	623	32
Resultaten uit financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	-603	-219
Resultaat uit voor verkoop beschikbare financiële activa	-148	-418
Voorzieningen	542	-256
Gekapitaliseerde kosten zelf-ontwikkelde software en andere activa	-150	-116
<i>Nettomutatie in operationele bedrijfsmiddelen</i>		
Vorderingen en schulden op andere banken	15.734	-1.513
Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa	971	1.878
Derivaten	8.376	-16.676
Nettomutatie in overige financiële activa en passiva tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	-185	903
Kredieten aan cliënten	2.042	-2.976
Dividend ontvangen van geassocieerde deelnemingen en financiële activa	75	96
<i>Nettomutatie in verplichtingen uit hoofde van operationele activiteiten</i>		
Derivaten en overige handelsverplichtingen	-12.431	17.288
Toevertrouwde middelen	11.305	-6.143
Uitgegeven schuld papier	-14.069	-6.588
Overige schulden	3	91
Betaalde belastingen	-371	-338
Overige mutaties	-847	-4.095
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten	15.848	-13.463
Kasstromen uit investeringsactiviteiten		
Overname van geassocieerde deelnemingen, na aftrek van overgenomen geldmiddelen	-37	-54
Afstoting van geassocieerde deelnemingen, na aftrek van overgenomen geldmiddelen	44	54
Afstoting van dochteronderneming, na aftrek van overgenomen geldmiddelen	-	591
Verwerving van onroerende zaken, bedrijfsmiddelen en vastgoedbeleggingen	-2.513	-2.360
Ontvangsten uit verkoop van onroerende zaken en bedrijfsmiddelen	813	1.609
Verwerving van voor verkoop beschikbare financiële activa	-6.219	-9.863
Ontvangsten uit verkoop en aflossing van voor verkoop beschikbare activa	8.431	19.528
Nettokasstroom uit investeringsactiviteiten	519	9.505
Kasstromen uit financieringsactiviteiten		
Inname van Rabobank Certificaten	-980	-441
Verkoop van Rabobank Certificaten	998	549
Uitgifte van Capital Securities (inclusief kosten)	1.488	-
Aflossing Trust Preferred Securities V en VI	-	-382
Betalingen op Rabobank Certificaten, Trust Preferred Securities III tot en met VI en Capital Securities	-1.252	-1.164
Betalingen op Senior Contingent Notes	-86	-86
Aflossing Capital Securities	-	-709
Ontvangsten uit uitgifte van achtergestelde schulden	2.966	3.607
Aflossing van achtergestelde schulden	-3	-9
Nettokasstroom uit financieringsactiviteiten	3.131	1.365
Nettomutatie in geldmiddelen en kasequivalenten	19.498	-2.593
Geldmiddelen en kasequivalenten aan het begin van het jaar	43.409	43.039
Koersverschillen vreemde valuta op geldmiddelen en kasequivalenten	2.036	2.963
Geldmiddelen en kasequivalenten aan het eind van het jaar	64.943	43.409
In de nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten zijn begrepen kasstromen uit hoofde van rente		
Rente-inkomsten	17.693	18.877
Rente-uitgaven	8.702	9.739

Bedrijfssegmenten

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Binnenlands retailbank- bedrijf</i>	<i>Wholesale- bankbedrijven internationaal retailbankbedrijf</i>	<i>Leasing</i>	<i>Vastgoed</i>	<i>Overige segmenten</i>	<i>Consolidatie effecten</i>	<i>Totaal</i>
Over het jaar eindigend op 31 december 2015							
Rente	5.661	2.270	1.094	348	-234	-	9.139
Provisies	1.371	513	57	29	-16	-62	1.892
Overige resultaten	18	653	568	302	662	-220	1.983
Totaal baten	7.050	3.436	1.719	679	412	-282	13.014
Personeelskosten	2.134	1.123	601	196	-38	770	4.786
Andere beheerskosten	2.520	1.101	277	124	-20	-1.086	2.916
Afschrijvingen	116	107	38	7	47	128	443
Bedrijfslasten	4.770	2.331	916	327	-11	-188	8.145
Bijzondere waardevermindering van goodwill	-	612	10	1	-	-	623
Kosten kredietverliezen	343	526	85	90	-11	-	1.033
Toezichtsheffingen	171	139	19	15	-	-	344
Bedrijfsresultaat vóór belastingen	1.766	-172	689	246	434	-94	2.869
Belastingen	445	161	191	65	-183	-24	655
Nettowinst	1.321	-333	498	181	617	-70	2.214
Activa van het bedrijfsonderdeel	325.194	488.744	40.091	21.665	117.462	-326.455	666.701
Geassocieerde deelnemingen	16	487	32	197	2.940	-	3.672
Totaal activa	325.210	489.231	40.123	21.862	120.402	-326.455	670.373
Verplichtingen van het bedrijfsonderdeel	296.086	476.806	35.411	19.591	111.941	-310.742	629.093
Totaal verplichtingen	296.086	476.806	35.411	19.591	111.941	-310.742	629.093
Investerings in onroerende zaken en bedrijfsmiddelen	90	56	2.124	2	237	-	2.509
Bijzondere waardeverminderingen materiële en immateriële activa	-	631	10	1	11	-	653
Goodwill	322	131	448	2	2	-	905
Kredietportefeuille private cliënten	281.941	98.798	29.656	15.287	475	-	426.157

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Binnenlands retailbankbedrijf</i>	<i>Wholesale- bankbedrijven internationaal retailbankbedrijf</i>	<i>Leasing</i>	<i>Vastgoed</i>	<i>Overige segmenten</i>	<i>Consolidatie effecten/ hedge accounting</i>	<i>Totaal</i>
Over het jaar eindigend op 31 december 2014							
Rente	5.783	2.416	1.000	313	-394	-	9.118
Provisies	1.318	552	30	36	-20	-37	1.879
Overige resultaten	349	799	548	261	-550	453	1.860
Totaal baten	7.450	3.767	1.578	610	-964	416	12.857
Personeelskosten							
Andere beheerskosten							
Afschrijvingen							
Bedrijfslasten	4.662	2.417	834	311	-50	-119	8.055
Kosten kredietverliezen	1.422	420	131	656	4	-	2.633
Bankenbelasting en resolutieheffing	354	67	9	8	50	-	488
Bedrijfsresultaat vóór belastingen	1.012	863	604	-365	-968	535	1.681
Belastingen	261	105	168	-102	-726	133	-161
Nettowinst van voortgezette bedrijfsactiviteiten	751	758	436	-263	-242	402	1.842
Activa van het bedrijfsonderdeel	354.315	495.452	37.226	22.953	89.072	-320.739	678.279
Geassocieerde deelnemingen	17	684	22	193	2.891	-	3.807
Totaal activa	354.332	496.136	37.248	23.146	91.963	-320.739	682.086
Verplichtingen van het bedrijfsonderdeel	326.481	482.889	32.957	21.862	84.306	-306.280	642.215
Totaal verplichtingen	326.481	482.889	32.957	21.862	84.306	-306.280	642.215
Investerings in onroerende zaken en bedrijfsmiddelen	140	39	1.509	4	59	-	1.751
Afschrijvingen materiële en immateriële activa	127	87	47	9	166	-	436
Bijzondere waardeverminderingen materiële en immateriële activa	9	32	1	6	24	-	72
Goodwill	322	676	455	1	-	-	1.454

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de algemene ledenraad van Coöperatieve Rabobank U.A.

De in dit verslag op pagina 116 tot en met 121 opgenomen jaarcijfers 2015, bestaande uit de geconsolideerde balans per 31 december 2015, geconsolideerde winst-en-verliesrekening, geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, geconsolideerd vermogensoverzicht, geconsolideerd overzicht van kasstromen en bedrijfssegmenten over 2015, zijn ontleend aan de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening 2015 van Coöperatieve Rabobank U.A. (hierna: Rabobank) te Amsterdam. Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij die jaarrekening in onze controleverklaring van 17 februari 2016.

De jaarcijfers 2015 bevatten niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en Titel 9 Boek 2 BW. Het kennismaken van de jaarcijfers 2015 kan derhalve niet in de plaats treden van het kennismaken van de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening 2015 van de Rabobank.

Verantwoordelijkheid van de raad van bestuur

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de jaarcijfers 2015 in overeenstemming met de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening 2015 en de daarin opgenomen grondslagen voor financiële verslaggeving.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarcijfers 2015 op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met Nederlands Recht, waaronder de Nederlandse Standaard 810, Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten.

Oordeel

Naar ons oordeel zijn de jaarcijfers 2015 in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening 2015 van de Rabobank en in overeenstemming met de daarin opgenomen grondslagen voor financiële verslaggeving.

Amsterdam, 17 februari 2016

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. C.B. Boogaart RA

Assurance-rapport van de onafhankelijke accountant

Aan de lezers van het Jaarverslag 2015 Rabobank Groep

Oordeel

Wij hebben de duurzaamheidsinformatie zoals opgenomen in het hoofdstuk Maatschappelijk Verslag 2015 (op pagina's 51 tot en met 85 en de Bijlagen bij het Maatschappelijk Verslag (pagina's 126 tot en met 151)) (hierna gezamenlijk 'het Verslag') van Rabobank Groep (hierna 'Rabobank') gecontroleerd, behalve de bronnen en documenten waarnaar wordt verwezen. Naar ons oordeel is de duurzaamheidsinformatie in het Verslag, in alle van materieel belang zijnde aspecten, weergegeven in overeenstemming met de GRI G4 Richtlijnen (zoals nader uiteengezet in Bijlage 1 Verslagleggingsprincipes in het Verslag).

Verklaring inzake consistentie

Wij verklaren, voor zover wij dat kunnen beoordelen, dat de informatie in de overige delen van het Jaarverslag 2015 verenigbaar is met de duurzaamheidsinformatie in het Verslag.

De basis voor ons oordeel

We hebben onze opdracht uitgevoerd in overeenstemming met de Nederlandse Standaard 3810N: 'Assurance-opdrachten inzake maatschappelijke verslagen', een Nederlandse standaard die is gebaseerd op de International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000: 'Assurance Engagement other than Audits or Reviews of Historical Financial Information'. We verstrekken geen zekerheid bij de haalbaarheid van de doelstellingen, verwachtingen en ambities van Rabobank. Onze verantwoordelijkheden op grond van Standaard 3810N en de uitgevoerde werkzaamheden zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van Verslag'. Wij zijn onafhankelijk van Rabobank Groep zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA). Wij zijn van mening dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven we zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens de controle van het Verslag. De kernpunten van onze controle hebben wij met de Raad van Commissarissen gecommuniceerd. De kernpunten vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de controle van het Verslag als geheel en onze bevindingen daarover moeten niet als afzonderlijke oordelen over die kernpunten worden gezien.

Implementatie van de 'Samen Duurzaam Sterker' strategie en de verslaggeving daaromtrent middels kern KPI's

Observatie – Rabobank heeft haar duurzaamheidsambities vastgelegd in de strategie 'Samen Duurzaam Sterker'. De pijlers van deze strategie vormen de basis voor de structuur van de duurzaamheidsverslaggeving. In het kader van deze strategie, is Rabobank gestart met kwantitatieve rapportage over de voortgang ten opzichte van ambities middels kern KPI's. Aangezien de belanghebbenden een evenwichtig beeld dienen te krijgen van de voortgang van Rabobank op de gestelde ambities en Rabobank voor het eerste jaar over de kern KPI's rapporteert in het Verslag, vormde de status van de vertaling van deze strategie in de management cyclus van de verschillende onderdelen van de bank een bijzonder aandachtspunt.

Respons – We hebben specifiek het rapportageproces getoetst rondom de kern KPI's uit de Samen Duurzaam Sterker strategie. Wij hebben interviews gehouden met de directies van verschillende bedrijfsonderdelen om vast te stellen wat de mate van implementatie van Samen Duurzaam Sterker is. Verder hebben wij de rapportageprocessen voor de kern KPI's getoetst op hun opzet, bestaan en werking en hebben wij de gerapporteerde uitkomsten aangesloten met onderliggende documentatie. Ten slotte hebben wij de weergave rondom de implementatie van Samen Duurzaam Sterker in het Verslag vergeleken met de uitkomsten van de genoemde werkzaamheden.

Evaluatie – Wij hebben vastgesteld dat de gepresenteerde resultaten in voldoende mate door onderliggend bewijsmateriaal worden ondersteund.

Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen voor het Verslag

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en juist weergeven van het Verslag in overeenstemming met de GRI G4 Richtlijnen. De informatie in het Verslag moet worden beschouwd in samenhang met deze criteria.

In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het noodzakelijk acht om het opmaken van Verslag mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op Rabobank's rapportageproces.

- Het afnemen van interviews met relevante medewerkers op groepsniveau en lokaal niveau verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie voor het Verslag;
- Locatiebezoeken aan en selectie van bedrijfsonderdelen met als doel het beoordelen en testen van de brongegevens;
- Het beoordelen van interne en externe documentatie, op basis van deelwaarnemingen, om vast te stellen of de informatie in het Verslag voldoende is onderbouwd;
- Het analyseren van data en trends aangeleverd door alle bedrijfsonderdelen voor consolidatie op groepsniveau;
- Het beoordelen en testen van de werkzaamheden uitgevoerd door Audit Rabobank.

Onze verantwoordelijkheid voor de controle van het Verslag

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van de controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte onderbouwing verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Wij passen de 'Nadere voorschriften accountantskantoren ter zake van assurance-opdrachten (RA)' toe. Op grond daarvan beschikken wij over een samenhangend stelsel van kwaliteitsbeheersing inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, accountantsstandaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle fouten en fraude ontdekken.

De geselecteerde werkzaamheden zijn gebaseerd op ons begrip van het Verslag en andere opdrachtomstandigheden, alsook van onze overwegingen inzake gebieden waar zich mogelijk afwijkingen van materieel belang kunnen voordoen.

Wij hebben de volgende werkzaamheden uitgevoerd:

- Het uitvoeren van een risicoanalyse, waaronder een media-analyse, ter verdieping van ons inzicht in de relevante onderwerpen voor het Verslag Rabobank gedurende de rapportageperiode;
- Het beoordelen van de opzet en bestaan van rapportageprocessen en het testen van de werking van de controles voor de kwalitatieve en kwantitatieve informatie in het Verslag;
- Het afnemen van interviews met relevante medewerkers op groeps- en lokaal niveau verantwoordelijk voor de duurzaamheidsstrategie, beleid, communicatie, implementatie en management;

Amstelveen, 17 februari 2016

KPMG Advisory N.V.

A.A. Kuijpers RA

Verklaring getrouw beeld

De raad van bestuur van de Coöperatieve Rabobank U.A. (Rabobank) verklaart dat, voor zover de raad bekend:

- de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst van de Rabobank en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen;
- het jaarverslag een getrouw beeld geeft omtrent de toestand op de balansdatum, de gang van zaken gedurende het boekjaar van de Rabobank en van de met haar verbonden ondernemingen waarvan de gegevens in haar jaarrekening zijn opgenomen;
- in het jaarverslag de wezenlijke risico's waarmee de Rabobank wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

Ir. W. Draijer MBA, *voorzitter en waarnemend CRO*

drs. B.C. Brouwers RA, *CFO*

B.J. Marttin MBA, *lid*

drs. R.J. Dekker, *lid*

drs. ing. H. Nagel, *lid*

drs. J.L. van Nieuwenhuizen, *lid*

Utrecht, 17 februari 2016

Bijlagen bij het maatschappelijk verslag 2015

Bijlage 1 Verslagleggingsprincipes

Het Jaaroverzicht 2015 en het Jaarverslag 2015 van de Rabobank geven een toelichting op de materiële verslagonderwerpen uit het verslagjaar van 1 januari tot en met 31 december 2015. Voor het inventariseren en selecteren van relevante verslagonderwerpen worden de GRI-G4-richtlijnen en het raamwerk van het IIRC (International Integrated Reporting Council) voor geïntegreerde verslaglegging als uitgangspunt gebruikt.

GRI-principe: Materialiteit

Het maatschappelijk verslag 2015 van de Rabobank geeft een toelichting op de materiële maatschappelijke verslagonderwerpen uit het verslagjaar 2015. De materialiteitsanalyse geeft inzicht in de keuzes die zijn gemaakt voorafgaand aan het opstellen van het verslag en bestaat uit een inventarisatie van maatschappelijke aspecten die van belang zijn voor de Rabobank en voor onze stakeholders en een prioritering daarvan. In de materialiteitsanalyse wordt per onderwerp het belang voor stakeholders afgezet tegen het belang voor de onderneming. Dit is vervolgens grafisch weergegeven in de materialiteitsmatrix.

 [Klik hier voor de materialiteitsmatrix 2015](#)

Doorlopende stakeholderdialoog

We baseren de inventarisatie van materiële verslagonderwerpen op de dialogen die we gedurende het jaar met de volgende stakeholdergroepen voeren: klanten, leden, medewerkers, maatschappelijke organisaties, overheden en toezichthouders en andere banken. Op deze manier krijgen we een goed beeld van wat onze stakeholders belangrijk vinden. Daarnaast inventariseren we de onderwerpen die vanuit het perspectief van de Rabobank materieel zijn. De belangrijkste input daarvoor is de uitvoeringsagenda van de raad van bestuur. Daarop staan alle thema's die hoog scoren in de prioriteiten van de raad van bestuur.

Proces bepalen materiële verslagonderwerpen

Om de materiële verslagonderwerpen van dit jaar te bepalen hebben we de volgende vier stappen doorlopen:

- Stap 1 – Actualiseren materialiteitsanalyse 2014 op basis van resultaten uit stakeholderdialogen en de strategie en managementagenda van de Rabobank.
- Stap 2 – Validatie compleetheid geïdentificeerde verslagonderwerpen.
- Stap 3 – Prioritering van de verslagonderwerpen.
- Stap 4 – Opstellen materialiteitsmatrix 2015.

De onderwerpen uit de materialiteitsanalyse 2014 zijn op basis van de stakeholderdialogen aangevuld met drie nieuwe materiële onderwerpen:

- 1 Financiële wet- en regelgeving.
- 2 Bijzonder beheer.
- 3 Corporate governance.

Bij de validatie van de compleetheid van de verslagonderwerpen is gekeken of er een compleet en evenwichtig beeld wordt gegeven van de Rabobank als er op de gekozen onderwerpen wordt gerapporteerd. De prioritering van de onderwerpen is gedaan door te kijken naar de frequentie waarmee de onderwerpen en/of direct hieraan te relateren onderwerpen voorkomen in de bronnen. Ook zijn de bronnen gerangschikt naar onderwerp. Vorig jaar deden we dat naar de categorieën Economisch, Milieu, en Sociaal. Dit jaar zijn de onderwerpen ingedeeld in lijn met de in 2015 vastgestelde nieuwe strategie Visie 2016 – 2020. De categorieën zijn nu: IJzersterke bank, Klantfocus, Betekenisvolle coöperatie en Medewerkers in hun kracht.

GRI-principe: betrokkenheid van belanghebbenden

De belangen van vier belangrijke stakeholdergroepen van de Rabobank zijn getoetst bij het opstellen van de materialiteitsmatrix. Daarom zijn de volgende stakeholdergroepen specifiek uitgenodigd bij verschillende stakeholderdialogen en voor het onafhankelijk reputatieonderzoek dat is uitgevoerd door Motivaction:

- Klanten
- Medewerkers
- Maatschappij
- Financieel belanghebbenden

De onderwerpen die voorkomen in de materialiteitsmatrix alsmede de onderwerpen die voorkomen in het waardecreatie-model komen allemaal voor in het jaarverslag 2015 en in het maatschappelijk jaarverslag 2015. Daarmee sluiten wij aan bij de richtlijnen van GRI en bij het rapportageraamwerk van het IIRC in het betrekken van de belangen van onze stakeholders bij de jaarlijkse rapportage.

GRI-principe: volledigheid

De informatie in dit verslag heeft betrekking op alle onderdelen van Rabobank Groep. Er is informatie verzameld via stakeholderoverleg met verschillende belangengroepen en uit centrale informatiesystemen of -bronnen. Daar waar de verslaglegging minder ver reikt en zich beperkt tot slechts één of enkele groepsonderdelen binnen of buiten Nederland, is dat expliciet aangegeven. Dit is ook het geval wanneer van een onderwerp geen volledig beeld kan worden gegeven. Over nieuw verworven bedrijfsonderdelen rapporteert de Rabobank volledig het jaar volgend op de acquisitie. Over afgestoten onderdelen rapporteert de Rabobank niet meer vanaf het jaar van afstoten.

Gegevensverzameling

Het verzamelen van gegevens over duurzaamheid bij de onderdelen van Rabobank Groep gebeurt op dezelfde wijze als in 2014. Inhoudelijk is de afdeling Duurzaamheid daarvoor verantwoordelijk; Control Rabobank Groep (CRG) verzorgt de informatieverzameling.

De duurzaamheidsinformatie van de groepsonderdelen en van de lokale Rabobanken wordt verkregen met behulp van kwalitatieve en kwantitatieve vragenlijsten. Deze vragenlijsten zijn gebaseerd op interne businessprincipes en beleid en op externe richtlijnen die Rabobank Groep onderschrijft.

De duurzaamheidscoördinator van het betreffende groeps-onderdeel of de lokale Rabobank is verantwoordelijk voor het verzamelen en rapporteren. Ook worden gegevens uit centrale managementinformatiesystemen betrokken. CRG en Duurzaamheid voeren na aanlevering een plausibiliteitscheck uit. Als aangeleverde gegevens niet volledig zijn, kunnen ze geëxtrapoleerd worden. Waar dit het geval is, is dat expliciet in dit verslag vermeld.

De gerapporteerde duurzaamheidsinformatie over lokale Rabobanken ontleen we zoveel mogelijk aan de geautomatiseerde systemen van de Rabobank. Gegevens van lokale Rabobanken die niet in centrale systemen zijn vastgelegd verzamelen we middels een vragenlijst (de C&D-monitor 2015) die door de lokale Rabobanken wordt ingevuld. De beantwoording van deze vragen kent een subjectief aspect.

Berekening gegevens bedrijfsinterne milieuzorg

De gegevens met betrekking tot de interne bedrijfsvoering van de Rabobank zijn veelal gebaseerd op facturen of op registratie- en managementgegevens uit eigen managementinformatiesystemen of afkomstig van leveranciers. Voor de benodigde omrekeningen wordt gebruikgemaakt van factoren uit betrouwbare bronnen en van vastgestelde protocollen. De klimaatvoetafdruk wordt berekend volgens de meest recente richtlijnen van het Greenhouse Gas Protocol (GHG) en de daarbij gebruikte CO₂-omrekeningsfactoren zijn afkomstig van onder andere DEFRA, CE Delft en de Nederlandse Emissieautoriteit.

De bedrijfsvoeringinformatie voor de klimaatvoetafdrukrapportage is gebaseerd op de periode van 1 oktober 2014 tot 30 september 2015.

Het integrale jaarverslag (Annual Review) en de maatschappelijke verslaglegging (in het Annual Report) worden op 16 maart 2016 gepubliceerd op de corporate website van de Rabobank.

Bijlagen bij het maatschappelijk verslag 2015

Bijlage 2 Dialoog met maatschappelijke organisaties en klanten

In deze bijlage is een lijst opgenomen met voorbeelden van dialogen die via de centrale afdeling Duurzaamheid van de Rabobank zijn gehouden met maatschappelijke organisaties en klanten. Per organisatie is het onderwerp aangegeven, evenals de uitkomst van de dialoog. Per klant dialoog is weergegeven in welke industrie de klant werkzaam is, de regio, het issue-type, een korte omschrijving van het issue, de statuscategorie en de status. Deze informatie geeft diepgang aan het thema

‘Maatschappelijke dialoog’ op pagina 72. Het gaat hier alleen over klantgesprekken die gevoerd zijn naar aanleiding van controverses waarbij de Rabobank aanleiding zag om in gesprek te gaan met de klant. Aan het eind van de bijlage bevindt zich een issuetabel die gebruikt kan worden om de issuetypes te vertalen naar de aard van de controverses. Ook is er een tabel toegevoegd welke inzage geeft in de verschillende statussen die zijn toegekend aan de klantgesprekken.

Dialogen met organisaties in 2015		
<i>Organisatie</i>	<i>Onderwerp</i>	<i>Toelichting</i>
Fair Finance Guide, Oxfam Novib, VBDO	Het fiscaal-ethische beleid van de Rabobank besproken.	Tweede fiscaal-ethische beleidsstatement gepubliceerd in jaarverslag 2014 van de Rabobank; gedeelde 6e plaats in VBDO Taxx Transparency Benchmark, waarin best-practicevermelding op twee van de zes beoordelingsdimensies.
Fair Finance Guide/Eerlijke Bankwijzer	Nakoming beleidstoezeggingen algemeen maatschappelijk beleid, klimaat en energie.	Beleid en ontwikkelingen toegelicht en informatie en gegevens verstrekt ten behoeve van beoordeling door maatschappelijke organisaties.
OECD	Due diligence in agrocommodity handels- en productieketens.	Visie van de Rabobank en Round Table for Responsible Soy op duurzame ketens verwoord op OECD Responsible Business Conduct conference, 19 juni 2015.
Nationaal Contactpunt OECD	Toepassing OECD Guidelines for Multinational Enterprises in de productie en handelsketen voor duurzame palmolie.	Dialoog met NCO en Milieudefensie.
Milieudefensie/Friends of the Earth	Klacht over palmoliebedrijf Bumitama in Indonesië in verband met bosbranden op Kalimantan	Het bedrijf is geen klant van de Rabobank en de Rabobank is daarom niet ingegaan op deze klacht.
Milieudefensie/Friends of the Earth	Drie klachten over palmoliebedrijf Wilmar in Indonesië, Nigeria en Oeganda.	Alle signalen zijn onderzocht. De Rabobank is in gesprek gegaan over de klachten met maatschappelijke organisaties en met het bedrijf, en bevordert dat de maatschappelijke organisaties en Wilmar ook rechtstreeks met elkaar in gesprek gaan over Indonesië. Signalen m.b.t. Nigeria en Oeganda bevatten geen materiële nieuwe feiten over in het verleden afgehandelde klachten.
Global Landscape Forum Paris 2015	Rol van financiers m.b.t. financiering van smallholderproducenten van duurzame palmolie.	Presentatie in het ‘Finance and Trade-forum’ van deze conferentie.
Multistakeholderdialoog landgovernance - Minister Ploumen	Landgovernance in bankbeleid.	Due diligence toegelicht in werkgroep Palmolie in Indonesië; steun uitgesproken voor Voluntary Guidelines for the Responsible Tenure of Land (VGGT) in werkgroep VGGT en in het statement landrechten van de Rabobank; voorstellen gedaan ter praktische implementatie van de VGGT via inbreng en ondersteuning van richtlijnen in de Interlaken Group Guidance Tool; lid Organiserend Comité van deze stakeholderdialoog.
Prof.dr. B. Reydon - Universiteit Campinas, Brazilië	Signaal over mogelijk conflicterende landaanspraken inheems volk en agribedrijven in Brazilië als gevolg van rechterlijke uitspraak in Piauí State.	Signaal onderzocht. Geen aanwijzing van verwijtbaar handelen van klanten gebleken. Eerder worden zij mogelijk de dupe van de ontwikkeling van jurisprudentie met betrekking tot overheidshandelen inzake landrechten uit het verre verleden. Er is nog geen duidelijkheid over de juridische gevolgen en rechten die voortvloeien uit de rechterlijke uitspraak in het licht van de ingewikkelde regelgeving en competenties van verschillende overheidsorganen in het vaststellen van de validiteit van landaanspraken van derden op land waarvoor legaal geldige landtitels aanwezig zijn. Juridische due-diligenceprocedures zijn intern herzien en aangescherpt.
Oxfam Novib	Landgovernancebeleid Rabobank.	Naar aanleiding van de publicatie van het beleidsstatement landgovernance van de Rabobank stelde Oxfam Novib vragen over de implementatie van het beleid. De Rabobank gaat hierover het gesprek aan.
Pax	Onderzoeken naar betrokkenheid van banken bij controversiële wapens: clustermunie en nucleaire wapens.	De Rabobank verschaft de gevraagde gegevens over het beleid en de implementatie daarvan. In een rapport over de financiering van kernwapens werd de Rabobank in de ‘runners-up’-categorie vermeld. Uit het onderzoek van Pax kwamen geen signalen naar voren van betrokkenheid van de Rabobank bij de financiering van controversiële wapens.

Mw. prof.dr. Roos Vonk/ Reclamecode Commissie (RCC)	Dierenwelzijnsbeleid.	Toelichting op het dierenwelzijnsbeleid en due diligence, via procedure RCC en in persoonlijk gesprek.
SOMO, National Ecological Center of Ukraine, Vereniging Nederlandse Pluimveeverwerkende industrie (NEPLUVI)	Dierenwelzijn, naleving wetgeving en externe impacts pluimveemesterij-slachterij MHP, Oekraïne.	Klachten Somo en NEPLUVI onderzocht en besproken met bedrijf. Klacht NECU in onderzoek en dialoog met NECU gestart.
Eyes on Animals, World Animal Protection, Dierenbescherming, Compassion in World Farming	Dierenwelzijn.	Stakeholderdialoogsessies en consultatie conceptbeleid Dierenwelzijn van de Rabobank.

Dialogen met klanten in 2015					
<i>industrie</i>	<i>regio</i>	<i>issue type</i>	<i>korte omschrijving</i>	<i>status categorie</i>	<i>status</i>
boeren bedrijf	Azië	S - H1	klant zou mensen d.m.v. schulden aan zich binden	onvoldoende bewijs	gesloten
boeren bedrijf	ZA	E - E2 P	schade aan kwetsbare natuur en ontbrekende vergunning	klant heeft issue opgelost	gesloten
boeren bedrijf	ZA	S - L5	onvoldoende kwaliteit faciliteiten medewerkers	klant onderneemt actie	open
boeren bedrijf	ZA	S - L5	onvoldoende kwaliteit faciliteiten medewerkers	klant heeft issue opgelost	gesloten
boeren bedrijf	ZA	S - L5	onvoldoende kwaliteit faciliteiten medewerkers	klantrelatie wordt beëindigd	open
boeren bedrijf	ZA	P	vergunningen ontbreken	klant heeft issue opgelost	gesloten
boeren bedrijf	ZA	E - E2	schade aan kwetsbare natuur	klant heeft issue opgelost	gesloten
boeren bedrijf	ZA	E - E2	schade aan kwetsbare natuur	klantrelatie wordt beëindigd	open
boeren bedrijf	ZA	S - L5	beschuldigingen onvolkomenheden in arbeidscontracten	klant onderneemt actie	open
boeren bedrijf	ZA	E - E2	schade aan kwetsbare natuur	klantrelatie wordt beëindigd	open
boeren bedrijf	ZA	E - E2 S - L5	onvoldoende kwaliteit faciliteiten medewerkers en milieu-issues	klant onderneemt actie	open
boeren bedrijf	ZA	E - E2	schade aan kwetsbare natuur	klant onderneemt actie	open
boeren bedrijf	ZA	E - E2 S - L5	onvoldoende kwaliteit faciliteiten medewerkers en milieu-issues	klant onderneemt actie	open
boeren bedrijf	ZA	E - E2 S - L5	onvoldoende kwaliteit faciliteiten medewerkers en milieu-issues	klant onderneemt actie	open
boeren bedrijf	ZA	E - E2 S - L5	onvoldoende kwaliteit faciliteiten medewerkers en milieu-issues	klant onderneemt actie	open
cacao	Afrika	S - L2	dilemma kinderarbeid vs armoede-bestrijding	klant erkent issue	open
dierlijke eiwitten	Azië	E - E1	verschillende standaarden binnen concern t.a.v. duurzaamheid en welzijn	klant bereid beleid/gedrag te verbeteren	open
dierlijke eiwitten	Azië	G - G1	vergunningen ontbreken	klant heeft issue opgelost	open
dierlijke eiwitten	Azië	P	na acquisitie nieuw bedrijf implementeren bestaand beleid nodig	onderzoek	open
dierlijke eiwitten	Azië	S - L1	klant zou betrokken zijn bij slavenarbeid dieper in de keten	klant onderneemt actie	open
dierlijke eiwitten	EU	S - H2	controverses t.a.v. schendingen door onvoldoende consultatie/klant kan transparantie vergroten	klant onderneemt actie	open
dierlijke eiwitten	NA	E - E1	klant zou varkens slecht behandelen	onvoldoende bewijs	gesloten
dierlijke eiwitten	ZA	S - L4	dodelijk ongeluk op werk/veiligheids voorschriften	klant heeft beleid/gedrag verbeterd	gesloten
dierlijke eiwitten	ZA	S - L4 S - L5	controverses t.a.v. werkuren/loon/veiligheid en gezondheid van werknemers	klant heeft beleid/gedrag verbeterd	gesloten
dranken	Azië	S - H1 S - L5	onvoldoende niveau van welzijn, gezondheid en werkomstandigheden op plantage	klant onderneemt actie	open
energie/metalen	EU	P	klant geeft onvoldoende rekenschap, beperkte transparantie	klant heeft beleid/gedrag verbeterd	gesloten
energie/metalen	EU	G - G1	klant zou geld witwassen en belastingbetaling vermijden	onvoldoende bewijs	gesloten
energie/metalen	ZA	S - H1	klant zou beveiligingspersoneel van de overheid misbruiken om protest neer te slaan	klant heeft issue opgelost	open
energie/metalen	ZA	S - L1 E - E3	klant zou in zijn keten te maken hebben met mensenrechtenschendingen en verspillen van natuurlijk kapitaal	onderzoek	open
energie/metalen	ZA	E - E2 E - E4 S - H2	diverse controverses t.a.v. milieuzaken en onvoldoende consultatie	onderzoek	open
granen	ZA	G - G1	klant zou wettelijke structuren optimaliseren ten koste van eventuele andere partijen	onderzoek	open
katoen	EU	S - L1 S - L2	dilemma kinderarbeid vs armoede-bestrijding	klant erkent issue	open
palmolie	Afrika	S - H2	klant zou rechten gemeenschap onvoldoende erkennen	onvoldoende bewijs	open
palmolie	Afrika	S - H2	klant zou onvoldoende informatie en compensatie aan gemeenschappen geven	autoriteit betrokken	open
palmolie	Afrika	S - H2	dispuut over aanschaf land, ontbreken FPIC	engagement gestopt	gesloten
palmolie	Azië	E - E2 G - G1	klant zou schade aan kwetsbare natuur aanrichten en niet beschikken over vergunningen	engagement gestopt	gesloten
palmolie	Azië	S - H2	klant zou schade aan het milieu aanrichten	klant heeft issue opgelost	gesloten

palmolie	Azië	S - H3	tegenstrijdige aanspraken van gemeenschappen op land. Dispuut over delen van het compensatiebedrag met nieuwe eisers	klant heeft issue opgelost	open
palmolie	Azië	P	prospect die niet voldoet aan het Rabobankbeleid	engagement gestopt	gesloten
palmolie	Azië	S - H2	FPIC- en compensatie-issues in plantage die klant deels in eigendom heeft	klant onderneemt actie	open
palmolie	Azië	S - L5	werkomstandigheden die weliswaar aan wet- en regelgeving voldoen, maar met ruimte voor verbetering	klant onderneemt actie	open
palmolie	Azië	S - H3	issues t.a.v. consultatie veroorzaakt door vorige eigenaar	engagement gestopt	gesloten
palmolie	Azië	S - H2	issues t.a.v. onvoldoende overeenstemming te volgen FPIC procedure	klant onderneemt actie	open
palmolie	Azië	P	relatie gestart zonder naleving RSPO-standaarden - lidmaatschap verkregen - volledige invoering en certificatie vereist	klant onderneemt actie	open
palmolie	Azië	S - H2 S - H3 E - E2	controverses t.a.v. onvoldoende FPIC, compensatie en MER	klant heeft issue opgelost	open
palmolie	Azië	S - H2 E - E2	klant zou onvoldoende FPIC, wettelijke naleving en milieu due diligence toepassen. Ondanks overtuigend bewijs van het tegendeel is klant bereid extra maatregelen te treffen - plannen worden opgesteld	onderzoek	open
palmolie	Azië	S - H3	dilemma waarbij wens t.a.v. landrechten en wettelijke eisen elkaar uitsluiten	klant onderneemt actie	open
palmolie	Azië	E - E2	klant zou kwetsbare natuur verwoesten	onvoldoende bewijs	gesloten
palmolie	Azië	S - H2	klant zou onvoldoende FPIC toepassen	onvoldoende bewijs	gesloten
palmolie	Azië	E - E2	klant zou kwetsbare natuur verwoesten	klant onderneemt actie	open
palmolie	Azië	E - E2 S - H3	klant zou onvoldoende MER uitvoeren en rechthebbenden onvoldoende mee laten delen	onvoldoende bewijs	open
palmolie	Azië	S - H2	klant zou onvoldoende consulteren/compenseren	klant onderneemt actie	open
palmolie	Azië	S - H2	mogelijk issue van onvoldoende consultatie	onderzoek	open
palmolie	Azië	E - E2	klant zou kwetsbare natuur verwoesten	onderzoek	open
suiker	Azië	S - H2	controverse t.a.v. compensatie voor gedwongen verhuizing	onderzoek	open
suiker	ZA	S - H2	klant zou mensen benadelen door landrechten te verkrijgen	klant heeft issue opgelost	gesloten
suiker	ZA	E - E2	schade aan kwetsbare natuur	klant onderneemt actie	open
voeding	NA	S - L3	klant zou vakbondsvoorstanders onheus bejegenen	autoriteit betrokken	open

Rabobank issue tabel 2015							
Milieu		Sociaal				Governance	
		mensenrechten		arbeidsrechten			
E1. dieren mishandelingen	#2	H1. schending mensenrechten	#3	L1. gedwongen arbeid	#3	G1. integriteit (corruptie, omkoping, witwassen, fraude, belastingontduiking, kartelvorming)	#4
E2. effecten op ecosystemen en landschappen	#18	H2. effecten op gemeenschappen en inheemse volkeren	#15	L2. kinderarbeid	#2	G2. gebrek aan transparantie	#0
E3. misbruik van natuurlijke hulpbronnen of verspilling van grondstoffen	#1	H3. participatie-issues	#5	L3. vrijheid van vereniging en recht op collectieve onderhandeling	#1	G3. misleidende communicatie en 'greenwashing'	#0
E4. milieuvervuiling	#1	H4. sociale discriminatie	#0	L4. gezondheid en veiligheid van werknemers	#2	G4. product/dienst met een gezondheids- of veiligheidsrisico voor consumenten	#0
				L5. slechte arbeidsomstandigheden	#11	P. niet voldaan aan Rabobank beleid	#6
# getal = aantal gesprekken waarin het thema speelt				L6. discriminatie van werknemers	#0		

Status categorie tabel	
statuscategorie	toelichting
onderzoek	aanvullend onderzoek om meer inzicht te krijgen in aard en omvang van het vraagstuk, en om meer inzicht te krijgen in noodzakelijke of gewenste verbetering
klant erkent issue	er is overeenstemming over de feiten van een issue
onvoldoende bewijs	er is onvoldoende zekerheid dat de klant het probleem veroorzaakt of kan bijdragen aan het verminderen of oplossen ervan
klant bereid beleid/gedrag te verbeteren	er is overeenstemming over een onderwerp waarop verduurzaming kan plaatsvinden
klant onderneemt actie	-
klant heeft issue opgelost	-
klant heeft beleid/gedrag verbeterd	-
autoriteit betrokken	een dispuut tussen partijen is in behandeling bij of vereist een actie of uitspraak van een overheidsinstantie of rechtbank; de dialoog ligt stil
klantrelatie wordt beëindigd	er is door de klant onvoldoende voortgang getoond en de bank heeft maatregelen getroffen om de relatie te beëindigen
engagement gestopt	prospect wil niet conform ons beleid gaan handelen, of relatie met de klant dan wel de link met het issue bestaat niet meer

Bijlagen bij het maatschappelijk verslag 2015

Bijlage 3 Duurzaamheid Feiten en cijfers

Overzicht Financieringen met een maatschappelijk karakter of een positieve maatschappelijke impact.

	2015	2014	2013	2012	2011
<i>in miljoenen euro's</i>					
Financieringen					
Duurzaam					
Groenfinanciering	1.509	1.574	1.826	1.987	2.361
Duurzame projectfinanciering (exclusief Groenfinanciering)	4.051	2.444	2.621	2.291	783
Lening met borgstellingsfonds landbouw BF/BF+	255	294	300	333	329
DLL Clean tech financiering	243	Geen vergelijkingscijfers beschikbaar			
Viv leningen (verplaatsing veehouderij)	8	9	10	10	10
Financieringen in duurzame technologie en energiebedrijven ¹	278	192	166	Geen vergelijkingscijfers beschikbaar	
Financieringen aan milieu- en recyclingbedrijven ¹	517	533	574		
Financieringen aan bedrijven met een duurzaamheidskeurmerk ²	8.867	9.831	9.454		
Duurzame hypotheek (Klimaathypotheek en startershypotheek (exclusief SVn))	2.276	2.393	2.466	2.450	1.976
Subtotaal	18.004	17.271	17.417	7.071	5.458
Access to finance¹					
Rabo Stimuleringskapitaal	222	280	328	389	445
Leningen met staatsgarantie (op grond van BMKB)	1.069	1.075	1.126	1.179	1.193
Leningen met Go faciliteit	81	268	330	312	238
Regeling Groeifaciliteit (Rabo Vermogensversterkingslening)	31	36	35	45	53
Microkredieten en starterskredieten voor MKB in Nederland	-	-	1	1	2
Subtotaal	1.403	1.659	1.820	1.926	1.930
Maatschappelijke dienstverlening¹					
Financieren aan bedrijven in de sector educatie, onderzoek & ontwikkeling	658	617	644	Geen vergelijkingscijfers beschikbaar	
Financieringen aan sociaal-maatschappelijke organisaties	516	663	593		
Financieringen aan culturele organisaties	114	117	179		
Financieringen aan bedrijven in de zorg voor kwetsbare groepen en sociale werkvoorziening	1.335	1.575	738		
Subtotaal	2.623	2.973	2.155		
Totaal duurzaam financieren	22.030	21.903	21.392	8.997	7.388
In % van totaal kredietportefeuille private klanten	5,17%	5,09%	4,90%	2,00%	1,60%

1 De selectie deze gegevens is gebaseerd op maandultimo cijfers per november 2015.

2 De selectie van van keurmerken is gewijzigd (aangescherpt) ten op zichte van 2014.

Een overzicht van de keurmerken is te vinden op de corporate website.

Overzicht definitieve energielabels woningen Rabobank leningenportefeuille¹

- 1 Woningen met een definitief energielabel, dit is circa 10% van onze leningenportefeuille.
- 2 Definitieve duurzaamheidslabels: Rijksdienst voor ondernemend Nederland.
- 3 Bron CO₂-data: TU Delft.

Energie labels woningen¹					
	aantal woningen			omvang leningen ¹	energie-verbruik ¹
Energielabels woningen	% verdeling woningen gefinancierd bij de Rabobank	% verdeling woningen in heel Nederland ²	relatief verschil	% verdeling van de leningenportefeuille	berekende CO ₂ -uitstoot in kg x 1.000 ³
A	15%	8%	7%	17%	23.473
B	17%	16%	1%	17%	33.814
C	26%	30%	-4%	24%	61.610
D	19%	23%	-4%	18%	51.734
E	11%	12%	-1%	11%	38.769
F	7%	7%	0%	8%	30.661
G	5%	3%	1%	5%	24.301
Totaal	100%	100%	0%	100%	264.362

Equator Principles

De Equator Principles (EP) is een kader voor risicobeheer door financiële instellingen voor het vaststellen, beoordelen en beheren van sociale en milieurisico's in projecten en projectmatige financieringen. De Rabobank was een van de eerste banken die de EP hebben onderschreven toen deze in 2003 werden vastgesteld. In aanvulling op ons duurzaamheidsbeleid en voor de financiële producten die binnen de reikwijdte van de EP vallen, vragen we onze klanten om de relevante milieu- en sociale risico's in beeld te brengen en aan te pakken overeenkomstig de geldende normen zoals beschreven in de EP.

Binnen de Rabobank zijn de relationshipmanagers samen met de centrale duurzaamheidsafdeling verantwoordelijk voor de correcte uitvoering van de EP. Als onderdeel van onze duurzaamheidsbeoordeling van de klant worden alle transacties gecontroleerd op toepasbaarheid van de EP. Wanneer de EP van toepassing zijn voor een nieuwe transactie wordt een checklist ingevuld om de juiste toepassing van de beginselen te waarborgen. Deze checklist moet worden afgetekend door de afdeling Duurzaamheid voordat de transactie kan worden uitgevoerd. In 2015 is de naleving van de EP getoetst door een extern bureau. Het onderzoek constateert dat er ten opzichte van de vorige beoordeling een aantal concrete verbeteringen zijn doorgevoerd en dat het proces robuuster is dan voorheen. Het onderzoek constateert ook verbeterpunten waar we in 2016 mee aan de slag zullen gaan.

Het totale aantal in 2015 verstrekte projectfinancieringen was 15. De verdeling hiervan is als volgt:

Equator Principles				
	<i>Cat A</i>	<i>Cat B</i>	<i>Cat C</i>	<i>Totaal</i>
Total	-	13	2	15
<i>Detailed breakdown by category</i>				
Wind	-	4	2	6
Solar	-	9	-	9
<i>By region Cat A Cat B Cat C Totaal</i>				
Americas	-	12	-	12
Europe, Middle east and Africa	-	1	2	3
<i>By country designation</i>				
Designated	-	13	2	15
Non-designated	-	-	-	-
<i>Independant review</i>				
Yes	-	13	2	15
No	-	-	-	-

In 2015 hebben we geen 'Project related corporate loans' verstrekt en hebben we geen 'Project Finance Advisory Services' verstrekt.

Overzicht Totaal duurzaam beheerd vermogen voor klanten en duurzame funding

Totaal duurzaam beheerd vermogen voor klanten en duurzame funding					
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>	<i>2013</i>	<i>2012</i>	<i>2011</i>
<i>Duurzaam beheerd en bewaard vermogen inclusief duurzame funding</i>					
<i>Duurzaam beheerd en bewaard vermogen</i>					
Private Banking	1.915	1.258	735	358	214
Vastgoed	410	381	286	211	157
Internationaal	518	462	718	395	420
Totaal duurzaam beheerd en bewaard vermogen voor klanten	2.843	2.101	1.739	963	791
<i>Duurzame Funding</i>					
Rabo Groenobligaties	23	24	258	1.487	2.236
Rabo Groensparen	1.957	2.093	2.140	1.222	948
Rabo Groendeposito	31	31	32		
Rabo Maatschappelijk Verantwoord Deposito	111	216	100		
Rabo Agribonds	541	541	340	80	
Totaal duurzame funding	2.663	2.905	2.870	2.788	3.184
Totaal duurzaam beheerd en bewaard vermogen inclusief duurzame funding	5.506	5.006	4.609	3.751	3.974
<i>Vermogen onder engagement</i>					
Private Banking	17.638	14.869	12.376	4.686	-
<i>Sustainability en Green Bond origination voor klanten</i>	6.313	2.383	883	196	-
<i>Fondsenbeheer</i>					
Vermogen Fondsenbeheer Nederland ¹	-	3.117	3.018	2.945	3.087

¹ Fondsenbeheer Nederland is per 1 juli 2015 verzelfstandigd en geen onderdeel meer van de Rabo Vastgoedgroep.

Broekasgasemissies en klimaatvoetafdruk (in tonnen CO₂)¹			
<i>Emissiebron</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>	<i>2013</i>
Scope 1			
Gebruik aardgas	13.998	18.398	11.696
Gebruik andere brandstoffen	62	91	76
Gebruik airconditioning ²	2.419	1.743	1.845
Gereden leasekilometers	36.484	39.679	43.888
Scope 2			
Gebruik elektriciteit	102.128	110.582	121.926
Gebruik warmte	1.803	2.042	2.987
Scope 3			
Gereden zakelijke autokilometers	5.378	5.918	6.496
Zakelijke vliegkilometers	18.873	18.725	18.193
Gebruik papier	922	1.097	1.344
Klimaatvoetafdruk totaal CO ₂ -uitstoot ³	182.067	198.275	208.451
Klimaatvoetafdruk CO ₂ -uitstoot per fte	3,5	3,6	3,5
Gebruik elektriciteit conform market-based rekenmethode	26.066	29.611	32.428
Klimaatvoetafdruk conform market-based rekenmethode	106.004	117.304	118.953
Klimaatvoetafdruk per fte conform market-based rekenmethode	2,0	2,1	2,0

Energieverbruik Rabobank Groep naar bron en activiteit					
	<i>Mutatie t.o.v. 2014</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>	<i>2013</i>	<i>Eenheid</i>
Energieverbruik ¹	-10%	1.134	1.264	1.518	Terajoules
Elektriciteit totaal	-8%	823	892	990	Terajoules
- Elektriciteit groen	-6%	652	694	769	Terajoules
- Elektriciteit grijs	-14%	171	198	221	Terajoules
Gas totaal	-17%	274	330	417	Terajoules
- Groen gas	107%	29	14	307	Terajoules
- Grijs gas	-23%	244	316	110	Terajoules
Stadsverwarming	-12%	37	42	110	Terajoules
Elektriciteit per fte	-3%	4.343	4.456	4.677	Kilowattuur/ fte
Groene elektriciteit Nederland	2%	95%	93%	98%	%
Groene elektriciteit buiten Nederland	-3%	29%	30%	29%	%
Water in Nederland	11%	301	272	367	x 1.000 m ³
Water in Nederland (in m ³ /fte)	60%	8	5	8	m ³ /fte
Leasekilometers	-6%	224	238	241	x 1 miljoen km
A4-papier	-10%	19	21	24	kg/fte
Papier- en kartonafval in Nederland ⁴	-20%	35	44	58	kg/fte
Restafval ⁴	-29%	25	35	37	kg/fte

- 1 Cijfers met terugwerkende kracht aangepast naar aanleiding van aanvullende rapportage-eisen, 2013 is exclusief Bank BGZ.
- 2 Airconditioningcijfers zijn aangepast n.a.v. correctie rekenmethode in 2015.
- 3 3% van de totale footprint is geschat op basis van gemiddelden.
- 4 Exclusief lokale Rabobanken.

Duurzaamheidsratings

RobecoSam		
	2015	2014
Ranking	5	12
Overall score	87	83
Economic Dimension	88	90
Environmental Dimension	90	78
Social Dimension	85	77

Sustainalytics		
	2015	2014
Relative position	11 out of 422	40 out of 382
Overall ESG score	80 (Industry Leader)	70 (Outperformer)
Environment	84	70
Social	81	80
Governance	76	60

Transparantiebenchmark		
	2015	2014
Totaalscore	169	168
Positie	34	22
Onderneming en bedrijfsmodel	26	27
Beleid en resultaten	27	24
Managementaanpak	32	31
Relevantie	15	15
Duidelijkheid	15	19
Betrouwbaarheid	18	18
Responsiviteit	20	16
Samenhang	16	18

Eerlijke Bankwijzer		
	2015	2014
Wapens	8	8
Mensenrechten	8	8
Klimaatverandering	5	3
Arbeidsrechten	9	9
Bonussen	4	2
Dierenwelzijn	4	4
Gezondheid	6	1
Belastingen en corruptie	5	2
Natuur	7	3
Maakindustrie	6	1
Mijnbouw	6	4
Elektriciteitsproductie	5	1
Bosbouw	6	4
Voeding	7	5
Olie en gas	7	4
Visserij	7	6
Financiële sector	3	1
Transparantie	6	5

Sociale Indicatoren

Aantal medewerkers			
G4-10	man	vrouw	totaal
Vast	21.670	23.258	44.928
Tijdelijk	1.273	1.527	2.800
Full-time	21.571	12.638	34.209
Part-time	1.403	12.168	13.571
Intern	22.970	24.806	47.776
Extern ¹	4.855	2.187	7.042

1 Exclusief Rabo Vastgoedgroep NL.

G4-10	Regio	Noord-Amerika	Zuid-Amerika	Nederland	Europa ex NL	Azië	Australië/NZ
Totaal personeelsbestand	man	2.084	586	17.076	2.025	431	768
	vrouw	2.246	470	19.265	1.858	370	597

Nieuwe aannames en verloop personeel in aantallen en ratio								
		Aantal						
G4-LA1	Leeftijd	Regio/ Geslacht	Noord- Amerika	Zuid- Amerika	Nederland	Europa ex NL	Azië	Australië/NZ
Nieuw personeel	<35	man	204	53	922	155	54	59
		vrouw	238	43	1.027	130	37	72
	35-54	man	155	29	383	102	32	41
		vrouw	169	22	331	94	29	47
	>54	man	38	1	30	11	-	9
		vrouw	33	2	15	9	2	3
Verloop	<35	man	153	62	570	119	19	31
		vrouw	185	43	638	120	23	51
	35-54	man	178	54	1.041	145	34	51
		vrouw	210	34	1.652	119	36	41
	>54	man	62	3	662	42	2	18
		vrouw	98	2	416	18	3	8

		Ratio						
G4-LA1	Leeftijd	Regio/ Geslacht	Noord- Amerika	Zuid- Amerika	Nederland	Europa ex NL	Azië	Australië/NZ
Nieuw personeel	<35	man	0,43	0,11	1,93	0,32	0,11	0,12
		vrouw	0,50	0,09	2,15	0,27	0,08	0,15
	35-54	man	0,32	0,06	0,80	0,21	0,07	0,09
		vrouw	0,35	0,05	0,69	0,20	0,06	0,10
	>54	man	0,08	0,00	0,06	0,02	0,00	0,02
		vrouw	0,07	0,00	0,03	0,02	0,00	0,01
Verloop	<35	man	0,32	0,13	1,19	0,25	0,04	0,06
		vrouw	0,39	0,09	1,34	0,25	0,05	0,11
	35-54	man	0,37	0,11	2,18	0,30	0,07	0,11
		vrouw	0,44	0,07	3,46	0,25	0,08	0,09
	>54	man	0,13	0,01	1,39	0,09	0,00	0,04
		vrouw	0,21	0,00	0,87	0,04	0,01	0,02

Training				
G4-LA9	Salaris schaal ²	uren		totaal
		man	vrouw	
Gemiddeld aantal trainingsuren ¹	1-7	16	13	14
	8-11	13	13	13
	SK	11	18	12
	EK	7	9	7
	Totaal³	16	16	16

Periodieke performance gesprekken				
G4-LA11	Salaris schaal ⁴	%		totaal
		man	vrouw	
% van personeel met periodieke performance & carrière-ontwikkeling	1-7	96,5	98,1	97,6
	8-11	98,4	98,2	98,3
	SK	97,5	97,2	97,5
	EK	80,4	78,4	80,1
	Totaal⁵	96,4	96,5	96,5

Salaris ratio			
G4-LA13	Salaris schaal ²	vrouw/man	
		NL	INT
Ratio salaris vrouw/man	1-7	92,2	nb
	8-11	91,3	nb
	SK	93,8	nb
	EK	106,7	nb

$$\text{Salaris ratio} = 100 \times \frac{\text{Gemiddeld salaris vrouw}}{\text{Gemiddeld salaris man}}$$

Overige gegevens		
G4-11	% medewerkers onder collectieve arbeidsovereenkomst	71%
	ratio salaris hoogste/mediaan Nederland	20:1
G4-54/55	ratio % stijging salaris hoogste/mediaan Nederland	-5%
	ratio salaris hoogste/mediaan internationaal	nb
	ratio % stijging salaris hoogste/mediaan internationaal	nb

- 1 Gebaseerd op centrale registratie in het Leerportaal system.
- 2 Exclusief internationale kantoren.
- 3 Inclusief DLL internationaal en WRR internationaal.
- 4 Exclusief buitenlandse kantoren.
(% per salaris schaal is niet beschikbaar).
- 5 Inclusief internationale kantoren behalve WRR internationaal.

Bijlagen bij het maatschappelijk verslag 2015

Bijlage 4 Sustainable Development Goals

In 2015 zijn door de Verenigde Naties de 17 Sustainable Development Goals (SDG) gelanceerd. De SDG's zijn een universeel pakket van doelstellingen en indicatoren waarop landen hun politieke beleid de komende 15 jaar moeten gaan afstemmen.

De SDG's zijn ook een oproep aan mensen en bedrijven om tot actie over te gaan, om de armoede uit te bannen, het welzijn te versterken, het milieu te beschermen en de klimaatverandering aan te pakken. De maatschappelijke doelen van de Rabobank sluiten hierbij aan. In de onderstaande staat een overzicht waarin we de ambities en bijdragen van de Rabobank aan maatschappelijke en duurzame ontwikkeling hebben gekoppeld aan de SDG's.

Global Compact pillars				
	Pillar I:	Pillar II:	Pillar III:	Pillar IV:
Sustainable Development Goals	Human Rights	Labour	Environment	Anti Corruption
SDG 1:				
End poverty in all its forms everywhere	We ondersteunen maatschappelijke initiatieven in de gemeenschappen waarin we actief zijn met menskracht, kennis, netwerken, faciliteiten en jaarlijkse maatschappelijke investeringen zonder winstoogmerk ter grootte van 3% van de winst. (zie pag 55)		We ondersteunen maatschappelijke initiatieven in de gemeenschappen waarin we actief zijn met menskracht, kennis, netwerken, faciliteiten en jaarlijkse maatschappelijke investeringen zonder winstoogmerk ter grootte van 3% van de winst. (zie pag 55)	
	Verduurzamen landbouw en voedselketens	Hoe een Nederlandse bank Indiase pluimveehouders hielp	De Rabobank legt klimaatpak vast in statement	Verklaring anti-corruptie Duurzaamheidsbeleid
SDG 2:				
End hunger, achieve food security and improved nutrition; promote sustainable agriculture.	We dragen actief bij aan het verbeteren van agrarische waardeketens doordat duurzaamheid integraal onderdeel is van onze visie op sectoren. We delen deze kennis in dialoog met onze klanten. (zie pag 60)		We formuleren onze visie op kansen voor verduurzaming van de agrarische waardeketens van soja, palmolie, rietsuiker, bosbouw, rundvlees, zuivel, vis, koffie, cacao en biomaterialen. We delen onze visie en participeren actief in Round Tables of vergelijkbare initiatieven om de verduurzaming van deze agrarische waardeketens te versnellen en werken met onze klanten samen om de uitkomst van deze dialogen zakelijk succesvol in hun bedrijfsvoering te integreren. (zie pag 60)	
		Nieuwe routes voor vers voedsel in China	Weggooi is jammer van voedsel, geld en CO ₂	
SDG 3:				
Ensure healthy lives and promote well-being for all at all ages.	In 2020 vindt meer dan 80% van de particuliere klanten uit kwetsbare groepen dat ze bij de Rabobank hun bankzaken goed kunnen afhandelen. (zie pag 66)		In 2020 ondersteunen we 1.000 nieuwe collectieve lokale maatschappelijke initiatieven bij hun zakelijk succes, waarvan 500 in Nederland en 500 in ontwikkelingslanden. (zie pag 55)	
	samen bankieren		Voeding voor preventieve gezondheidszorg	

SDG 4:		
Ensure inclusive and equitable quality education & promote life-long learning opportunities for all.		In 2020 ondersteunen we 1.000 nieuwe collectieve lokale maatschappelijke initiatieven bij hun zakelijk succes, waarvan 500 in Nederland en 500 in ontwikkelingslanden. (zie pag 55)
	Meedoen door sport en cultuur	Arbeidsparticipatie
SDG 5:		
Achieve gender equality and empower all women and girls	De kracht van vrouwen	Pluimvee van en voor vrouwen in India
SDG 6:		
Ensure availability and sustainable management of water and sanitation for all		
SDG 7:		
Ensure access to affordable, reliable, sustainable and modern energy for all.		In 2020 ondersteunen we 1.000 nieuwe collectieve lokale maatschappelijke initiatieven bij hun zakelijke succes, waarvan 500 in Nederland en 500 in ontwikkelingslanden. (zie pag 55)
		De toekomst van windenergie
SDG 8:		
Promote sustained, inclusive and sustainable economic growth, full & productive employment and decent work for all.		
SDG 9:		
Build resilient infrastructure, promote inclusive and sustainable industrialization and foster innovation.		De Rabobank biedt duurzame koplopers voorrang bij financiering en verdubbelt de omvang van de dienstverlening aan deze koplopers. (zie pag 62)
	Herman Wijffels Innovatieprijzen	Innovatie
SDG 10:		
Reduce inequality within and among countries.	In 2020 ondersteunen we 1.000 nieuwe collectieve lokale maatschappelijke initiatieven bij hun zakelijk succes, waarvan 500 in Nederland en 500 in ontwikkelingslanden. (zie pag 55)	
SDG 11:		
Make cities and human settlements inclusive, safe, resilient and sustainable.		In 2020 ondersteunen we 1.000 nieuwe collectieve lokale maatschappelijke initiatieven bij hun zakelijke succes, waarvan 500 in Nederland en 500 in ontwikkelingslanden. (zie pag 55)
SDG 12:		
Ensure sustainable consumption and production patterns.	In 2020 hebben al onze zakelijke klanten optimaal toegang tot onze voor hen relevante duurzaamheidskennis en is van iedere grotere zakelijke klant de duurzaamheidprestatie vastgelegd in een klantfoto. (zie pag 62)	De Rabobank biedt duurzame koplopers voorrang bij financiering en verdubbelt de omvang van de dienstverlening aan deze koplopers. (zie pag 62)

SDG 13:		
Take urgent action to combat climate change and its impacts.		Door hogere energie-efficiënte, vermindering en verduurzaming van mobiliteit en overige diensten, streven we ernaar de CO ₂ -uitstoot per fte per jaar in 2020 te verlagen met 10% ten opzichte van 2013. (zie pag 68)
		We formuleren onze visie op kansen voor verduurzaming van de agrarische waardeketens van soja, palmolie, rietsuiker, bosbouw, rundvlees, zuivel, vis, koffie, cacao en biomaterialen. We delen onze visie en participeren actief in Round Tables of vergelijkbare initiatieven om de verduurzaming van deze agrarische waardeketens te versnellen en werken met onze klanten samen om de uitkomst van deze dialogen zakelijk succesvol in hun bedrijfsvoering te integreren. (zie pag 60)
		Investeren in energiebesparing en windenergie
	Spelende kinderen en de blauwe vinvis	Food & Agribusiness Principles CO ₂ -vriendelijk beleggen bij de Rabobank
SDG 14:		
Conserve and sustainably use the oceans, seas and marine resources for sustainable development.	In 2020 hebben al onze zakelijke klanten optimaal toegang tot onze voor hen relevante duurzaamheidskennis en is van iedere grotere zakelijke klant de duurzaamheidprestatie vastgelegd in een klantfoto. (zie pag 62)	
		Voeden van de wereld vraagt om duurzame vis
SDG 15:		
Protect, restore, and promote sustainable use of terrestrial ecosystems, sustainably manage forests, combat desertification and halt and reverse land degradation and halt biodiversity loss.		In 2020 hebben al onze zakelijke klanten optimaal toegang tot onze voor hen relevante duurzaamheidskennis en is van iedere grotere zakelijke klant de duurzaamheidprestatie vastgelegd in een klantfoto. (zie pag 62)
SDG 16:		
Promote peaceful and inclusive societies for sustainable development, provide access to justice for all and build effective, accountable and inclusive institutions at all levels.		
SDG 17:		
Strengthen the means of implementation and revitalize the global partnership for sustainable development.		

Bijlagen bij het maatschappelijk verslag 2015

Bijlage 5 GRI-index

Algemene standaard informatie-voorziening				
Indicator	Informatievoorziening	Plaats onderdeel informatievoorziening	Weglating(en)	Reden(en) voor weglating(en)
Strategie en analyse				
G4-1	Verklaring van de hoogste beslissingsbevoegde van de organisatie	Jaarverslag: Bestuursverslag: Bericht van de voorzitter, zie pag 2		
G4-2	Beschrijving van belangrijke gevolgen, risico's en mogelijkheden	- Jaarverslag: Strategie - Eén rabobank: sterker en dichterbij, zie pag 12 - Jaarverslag: Risicomanagement, zie pag 86 - Jaaroverzicht: Onze omgeving, www.rabobank.com/nl/about-rabobank/results-and-reports/annual-review/2015/rabobank-in-2015/index.html - Jaaroverzicht: Materialiteitsmatrix, www.rabobank.com/nl/about-rabobank/results-and-reports/annual-review/2015/stakeholder-dialogue/index.html www.rabobank.com/nl/images/201412SamenduurzaamsterkerNL.pdf - Trends risico's en kansen korte en lange termijn zijn verwoord in 'Samen Duurzaam Sterker' en de Key Performance Indicatoren voor duurzaamheid. - Resultaten korte en lange termijn: Jaarverslag: Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling, kerncijfers, zie pag 54 - Jaarverslag: Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling, management en organisatie, zie pag 53		
Organisatieprofiel				
G4-3	Naam van de organisatie	www.rabobank.com - Jaarverslag: Colofon		
G4-4	Voornaamste merken, producten en/of diensten	Producten & Diensten (www.rabobank.com/en/products-services/index.html)		
G4-5	Locatie van het hoofdkantoor van de organisatie	- Jaarverslag: Colofon www.rabobank.com/en/locate-us/index.html		
G4-6	Het aantal landen waar de organisatie actief is en namen van landen met ofwel grootschalige bedrijfsactiviteiten, ofwel met specifieke relevantie voor de duurzaamheidskwesties die in het verslag aan de orde komen	www.rabobank.com/en/locate-us/index.html		
G4-7	Eigendomsstructuur en de rechtsvorm	www.rabobank.com/nl/about-rabobank/background-stories/cooperative/rabobank-towards-a-new-governance-structure.html		
G4-8	Afzetmarkten (inclusief geografische verdeling, sectoren die worden bediend en soorten klanten/begunstigden)	- Jaarverslag: Profiel van Rabobank Groep, zie pag 10 www.rabobank.com/en/about-rabobank/profile/index.html		
G4-9	Omvang van de verslaggevende organisatie	Resultaat - Jaarverslag: Performance Rabobank Groep, zie pag 16 Capitalisatie - Geconsolideerde jaarcijfers, zie pag 116 Personeelscijfers en aantal vestigingen www.rabobank.com/nl/about-rabobank/profile/who-we-are/index.html - Jaarverslag: Profiel Rabobank, zie pag 10 Hoeveelheid service verleend - Financiële diensten aan 8,6 miljoen klanten.		

G4-10	Aantal medewerkers naar arbeidsovereenkomst en geslacht. Aantal vaste medewerkers naar type werk en geslacht. Volledig personeelsbestand naar medewerkers en werkrachten onder toezicht en naar geslacht. Volledig personeelsbestand naar regio en geslacht. Deel van het werk van de organisatie wordt verricht door werkrachten die wettelijk als zelfstandige zijn erkend, of door andere personen dan medewerkers of werkrachten onder toezicht, waaronder medewerkers en medewerkers onder toezicht van aannemers. Aanzienlijke schommelingen in aantallen medewerkers (zoals seizoensschommelingen in de werkgelegenheid in het toerisme of de landbouw)	Jaarverslag: Duurzaamheid Feiten en cijfers, zie pag 131	Externe Medewerkers Rabo Vastgoed Groep in NL	geen data beschikbaar
G4-11	Percentage medewerkers dat onder een collectieve arbeidsovereenkomst valt	Jaarverslag: Duurzaamheid Feiten en cijfers, zie pag 131		
G4-12	Toeleveringsketen van de verslaggevende organisatie	Jaaroverzicht: Waardecreatiemodel, www.rabobank.com/nl/about-rabobank/results-and-reports/annual-review/2015/how-we-create-value/index.html		
G4-13	Significante veranderingen tijdens de verslagperiode wat betreft omvang, structuur, eigendom of toeleveringsketen	Jaarverslag: 2015: Eén Rabobank, zie pag 158		
G4-14	Toelichting over de toepassing van het voorzorgsprincipe door de verslaggevende organisatie	- Jaarverslag: Onze Inzet, zie pag 68 www.rabobank.com/nl/images/rabobank-klimaat-statement.pdf		
G4-15	Extern ontwikkelde economische, milieugerelateerde en sociale handvesten, principes of andere initiatieven die de organisatie onderschrijft of bekrachtigt	Rabobank omarmt - United Nations Global Compact - Natural Capital Declaration - UNEP FI - Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy - Principles for multinational enterprises and social policy (ILO) - Equator Principles - OECD Guidelines for multinational enterprises www.rabobank.com/en/about-rabobank/in-society/sustainability/policy/index.html		

G4-16	Lidmaatschap van verenigingen (zoals brancheverenigingen) en/of (inter) nationale belangenorganisaties	Banking: • European Association of Cooperative Banks (EACB) • Euro Banking Association (EBA) • Nederlandse Vereniging van Banken (NVB) • Banking environment Initiative Palm oil • Member RSPO, member board of governors RPSO • Active in working groups Soy • President RTRS • Various working groups (local and EU) Biomaterials • Associate member Biobased industries consortium • Member scientific committee Coffee • Member 4C association Sugar cane • Member Bonsucro • Partnership project with WWF in India Beef • Member Global Roundtable Sust Beef (GRSB) • Board livestock RT Brazil (GTPS) Wildcatch • Partner Sustainable seafood finance initiative • Connected to MSC Aquaculture • Partner to global salmon initiative • Sustainable salmon with WWF in Chile to work towards ASC Dairy • Advisory committee pilots global Dairy sust framework • WWF biodiversity project in NL Cocoa • Strong relations with World Cocoa Foundation • Host annual meeting WCF Forestry • Adopter Banking Env. initiative (action plan deforestation), also related to soy, palm, beef Cotton • Executive Board Member Investors Committee BCFTP • Jaarverslag: Verduurzaming van de landbouw en voedselvoorziening, zie pag 54
Vastgestelde materiële aspecten en afbakening		
G4-17	Alle onderdelen opgenomen in de jaarrekening of gelijkwaardige documenten van de organisatie	• Jaarverslag: Geconsolideerde jaarcijfers, zie pag 116 • Lijst met deelnemingen • Jaarverslag: Profiel van Rabobank Groep, zie pag 10
G4-18	Proces voor het bepalen van de inhoud van het verslag, de Afbakening van Aspecten, en implementatie van de Verslaggevingsprincipes voor het Bepalen van Verslaginhoud.	• Jaarverslag: Bijlage 1: Verslagleggingsprincipes, zie pag 126 • Jaaroverzicht: Dialoog met stakeholders, www.rabobank.com/nl/about-rabobank/results-and-reports/annual-review/2015/stakeholder-dialogue/index.html
G4-19	Lijst van alle materiële Aspecten vastgesteld tijdens het bepalen van de inhoud van het verslag	• Jaarverslag: Bijlage 1: Verslagleggingsprincipes, zie pag 126 • Jaaroverzicht: Dialoog met stakeholders, www.rabobank.com/nl/about-rabobank/results-and-reports/annual-review/2015/stakeholder-dialogue/index.html
G4-20	Vaststelling van de Afbakening van Aspecten binnen de organisatie	• Jaarverslag: Bijlage 1: Verslagleggingsprincipes, zie pag 126 • Jaaroverzicht: Dialoog met stakeholders, www.rabobank.com/nl/about-rabobank/results-and-reports/annual-review/2015/stakeholder-dialogue/index.html
G4-21	Vaststelling van de Afbakening van Aspecten buiten de organisatie	• Jaarverslag: Bijlage 1: Verslagleggingsprincipes, zie pag 126 • Jaaroverzicht: Dialoog met stakeholders, www.rabobank.com/nl/about-rabobank/results-and-reports/annual-review/2015/stakeholder-dialogue/index.html
G4-22	Het effect van eventuele actualisaties van in eerdere verslagen verstrekte informatie, en de redenen voor dergelijke actualisaties	• Jaarverslag: Bijlage 3, Klimaatvoetafdruk, zie pag 134 • Het GHG protocol heeft de richtlijnen aangescherpt omtrent de Scope 2 rapportage (elektriciteit). Hierdoor rapporteert de Rabobank nu twee CO₂-footprint cijfers. Eén waarbij rekening gehouden wordt met ingekochte groene energie zonder CO₂-uitstoot, en één waarbij alle elektriciteit naar CO₂ omgerekend wordt op basis van waar deze is opgewekt. De vergelijkende cijfers over voorgaande jaren zijn aangepast.

G4-23	Significante veranderingen in de Reikwijdte en Afbakening van Aspecten ten opzichte van eerdere verslagperiodes	Geen wijzigingen
Betrokkenheid stakeholders		
G4-24	Lijst van groepen stakeholders die de organisatie heeft betrokken	Jaarverslag: Bijlage 2, Dialoog met maatschappelijke organisaties en klanten, zie pag 128
G4-25	Basis voor inventarisatie en selectie van stakeholders die moeten worden betrokken	- Jaarverslag: Bijlage 1: Verslagleggingsprincipes, zie pag 126 - Jaaroverzicht: Dialoog met stakeholders, www.rabobank.com/nl/about-rabobank/results-and-reports/annual-review/2015/stakeholder-dialogue/index.html
G4-26	Benadering van het betrekken van stakeholders, waaronder de frequentie ervan per type en groep stakeholders	- Jaarverslag: Bijlage 1: Verslagleggingsprincipes, zie pag 126 - Jaaroverzicht: Dialoog met stakeholders, www.rabobank.com/nl/about-rabobank/results-and-reports/annual-review/2015/stakeholder-dialogue/index.html
G4-27	De voornaamste onderwerpen en vraagstukken die naar voren zijn gekomen door de betrokkenheid van stakeholders en hoe de organisatie hierop heeft gereageerd, onder meer via haar verslaggeving	- Jaarverslag: Bijlage 1: Verslagleggingsprincipes, zie pag 126 - Jaaroverzicht: Dialoog met stakeholders, www.rabobank.com/nl/about-rabobank/results-and-reports/annual-review/2015/stakeholder-dialogue/index.html
Verslagprofiel		
G4-28	Verslagperiode waarop de verstrekte informatie betrekking heeft	2015
G4-29	Datum van het meest recente verslag	Rabobank Annual Report 2014 (publication: April 2015)
G4-30	Verslaggevingscyclus	Jaarlijks
G4-31	Contactpunt voor vragen over het verslag of de inhoud ervan	Jaarverslag: Colofon
G4-32	GRI-'in overeenstemming met'-optie, GRI-inhoudsopgave voor de gekozen optie en verwijzing naar het Externe-assurancerapport	- Jaarverslag: GRI-tabel, zie pag 141 - Jaarverslag: Bijlage 1: Verslagleggingsprincipes, zie pag 126 - Jaarverslag: Assurance report, zie pag 123
G4-33	Beleid en huidige praktijk met betrekking tot het verkrijgen van externe assurance voor het verslag	- Jaarverslag: Assurance report, zie pag 123 - Jaarverslag: Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling, zie pag 52
Governance		
G4-34	De bestuursstructuur van de organisatie, met inbegrip van commissies die vallen onder het hoogste bestuurslichaam en verantwoordelijk zijn voor specifieke taken, zoals het bepalen van de strategie of het overzicht over de organisatie	- Jaarverslag: Profiel van Rabobank Groep, zie pag 10 - Bijlage Corporate Governance, zie pag 154 - Jaarverslag: Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling, management en organisatie, zie pag 53
G4-35	Proces voor het delegeren van autoriteit inzake economische, milieugerelateerde en maatschappelijke onderwerpen door het hoogste bestuurslichaam aan hooggeplaatste leidinggevenden en andere medewerkers	Algemeen proces voor het mandateren van taken: www.rabobank.com/nl/images/reglement-rvb.pdf
G4-36	Functie(s) op bestuursniveau met verantwoordelijkheid voor economische, milieugerelateerde en maatschappelijke onderwerpen, en of personen in deze functie rechtstreeks aan het hoogste bestuurslichaam rapporteren	- Bas Rüter, directeur Duurzaamheid rapporteert direct aan Berry Martin - Jaarverslag: Samenstelling Raad van Bestuur, zie pag 113 - Jaarverslag: Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling, management en organisatie, zie pag 53
G4-37	Proces voor overleg tussen stakeholders en het hoogste bestuurslichaam over economische, milieugerelateerde en maatschappelijke onderwerpen	- Jaaroverzicht: Dialoog met stakeholders, www.rabobank.com/nl/about-rabobank/results-and-reports/annual-review/2015/stakeholder-dialogue/index.html www.rabobank.com/nl/about-rabobank/profile/organisation/board/general-members-council.html
G4-38	Samenstelling van het hoogste bestuurslichaam en zijn commissies	- Jaarverslag: Samenstelling Raad van Bestuur, zie pag 113 - De raad van bestuur bestaat enkel uit personen van het mannelijk geslacht
G4-39	Geef aan of de voorzitter van het hoogste bestuurslichaam eveneens een leidinggevende functie heeft	Sinds 1972, het jaar dat Rabobank Nederland in bedrijf werd gesteld. Door het tweeledig model is de voorzitter van de raad van bestuur altijd niet-uitvoerend en onafhankelijk.
G4-40	Voordrachts- en selectieprocessen voor het hoogste bestuurslichaam en zijn commissies, en criteria toegepast bij de voordracht en selectie van leden van het hoogste bestuurslichaam	De benoeming van leden van de raad van bestuur wordt ter toetsing voorgelegd aan de toezichthouders en ter advisering aan de ondernemingsraad. www.rabobank.com/nl/images/reglement-benoemings-commissie.pdf
G4-41	Processen waarmee het hoogste bestuurslichaam waarborgt dat strijdige belangen worden vermeden	- Artikel 15 www.rabobank.com/nl/images/reglement-rvb.pdf

G4-42	Rol van het hoogste bestuurslichaam en hooggeplaatste leidinggevendenden bij het ontwikkelen, goedkeuren en actualiseren van de purpose-, waarde- of ambitiestatements, strategieën, doelstellingen en het beleid inzake economische, milieugerelateerde en maatschappelijke gevolgen	- Artikel 17 www.rabobank.com/nl/images/reglement-rvb.pdf		
G4-43	Maatregelen genomen om de collectieve kennis van het hoogste bestuurslichaam over economische, milieugerelateerde en maatschappelijke onderwerpen te ontwikkelen en te verdiepen	- Jaarverslag: Verslag van de raad van commissarissen, Sessies voor permanente educatie en overige opleidingsinspanningen, zie pag 165 www.rabobank.com/nl/images/reglement-rvb.pdf, Artikel 3.3		
G4-44	Processen waarmee de prestaties van het hoogste bestuurslichaam op het vlak van economische, milieugerelateerde en maatschappelijke onderwerpen geëvalueerd worden. Stappen ondernomen naar aanleiding van de evaluatie van de bestuursprestaties van het hoogste bestuurslichaam op het vlak van economische, milieugerelateerde en maatschappelijke onderwerpen, waaronder ten minste, mutaties in lidmaatschappen en wijzigingen in de organisatiepraktijk	- Jaarverslag: Beloningsbeleid, afgewogen mix prestatiedoelstellingen, zie pag 102 - Jaarverslag: Beloningen Raad van Bestuur, Performance management, zie pag 106		
G4-45	De rol van het hoogste bestuurslichaam bij het vaststellen en beheersen van economische, milieugerelateerde en maatschappelijke gevolgen, risico's en mogelijkheden. Het benutten van overleg met stakeholders ter ondersteuning van het vaststellen en beheersen van economische, milieugerelateerde en maatschappelijke gevolgen, risico's en mogelijkheden door het hoogste bestuurslichaam.	- Jaarverslag: Verslag Raad van Commissarissen, Strategie, zie pag 159 - Jaarverslag: Verslag Raad van Commissarissen, Reflectie eigen functioneren, zie pag 161		
G4-46	De rol van het hoogste bestuurslichaam bij het toetsen van de effectiviteit van de risicomanagementprocessen voor economische, milieugerelateerde en maatschappelijke onderwerpen van de organisatie	- Jaarverslag: Verslag Raad van Commissarissen, Audit committee, zie pag 165 - Jaarverslag: Verslag Raad van Commissarissen, Risk committee, zie pag 166		
G4-47	Frequentie van toetsing van economische, milieugerelateerde en maatschappelijke gevolgen, risico's en mogelijkheden door het hoogste bestuurslichaam.	Jaarverslag: Verslag Raad van Commissarissen, Commissievergaderingen, zie pag 163		
G4-48	Hoogste commissie of functie die het duurzaamheidsverslag van de organisatie formeel toetst en goedkeurt en zorgt dat alle materiële Aspecten aan bod komen	Jaarverslag: commissie voor coöperatieve aangelegenheden, zie pag 166		
G4-49	Proces voor het voorleggen van belangrijke vraagstukken aan het hoogste bestuurslichaam	Jaarverslag: Corporate governance lokale ledenraden, zie pag 155		
G4-50	Aard en totale aantal belangrijke vraagstukken voorgelegd aan het hoogste bestuurslichaam en het/de mechanisme(n) gebruikt om ze te benaderen en op te lossen	De raad van commissarissen heeft zich frequent verdiept in de voortgang van diverse belangrijke projecten en thema's zoals activeren klantfocus, Banking for Food, optimalisering evenwicht tussen toezicht en klantbediening, balansverlichting en kapitaalprioritering, data quality en klantintegriteit. Voorts heeft de raad van commissarissen, na een diepgaande voorbespreking in het audit of het risk committee, aandacht geschonken aan (periodieke) rapportages inzake wet- en regelgeving, toezicht, compliance, risk en audit.		
G4-51	Beloningsbeleid voor het hoogste bestuurslichaam en hooggeplaatste leidinggevendenden	Jaarverslag: Belonen, zie pag 101		
G4-52	Proces voor het vaststellen van beloningen	Jaarverslag: Belonen, zie pag 101		
G4-53	Mechanismen waarbij de standpunten van stakeholders inzake beloning meegewogen worden, met inbegrip van uitslagen van stemmingen over beloningsbeleid en -voorstellen, indien van toepassing.	- Jaarverslag: Beloningsbeleid, zie pag 101 www.rabobank.com/nl/images/2014-01-23-Visie_op_belonen.pdf		
G4-54	Verhouding tussen de totale jaarlijkse compensatie voor de best betaalde persoon binnen de organisatie in elk land met belangrijke bedrijfsactiviteiten en de mediane totale jaarlijkse compensatie voor alle medewerkers (uitgezonderd de best betaalde persoon) in dat land	Jaarverslag: Bijlage 3, Duurzaamheid Feiten en cijfers, zie pag 131	Alleen Nederland	Informatie is niet beschikbaar

G4-55	Verhouding tussen de procentuele toename van de totale jaarlijkse compensatie voor de best betaalde persoon binnen de organisatie in elk land met belangrijke bedrijfsactiviteiten en de mediane procentuele toename van de totale jaarlijkse compensatie voor alle medewerkers (uitgezonderd de best betaalde persoon) in dat land	Jaarverslag: Bijlage 3, Duurzaamheid Feiten en cijfers, zie pag 131	Alleen Nederland	Informatie is niet beschikbaar
Ethiek en integriteit				
G4-56	Beschrijving van de waarden, principes, standaarden en normen van de organisatie ten aanzien van gedrag, zoals ethische en gedragscodes	www.rabobank.com/nl/images/gedragscode-rabobank-nl.pdf		
G4-57	In- en externe mechanismen voor het verkrijgen van advies inzake ethisch en wettig gedrag, en kwesties rondom organisatorische integriteit	www.rabobank.com/nl/about-rabobank/in-society/ethics/index.html www.rabobank.nl/particulieren/klacht/ www.rabobank.com/nl/images/regeling-interne-melding-misstanden-v2010.pdf		
G4-58	In- en externe mechanismen voor het melden van zorgen omtrent onethisch en onwettig gedrag, en kwesties rondom organisatorische integriteit	www.rabobank.com/nl/images/regeling-interne-melding-misstanden-v2010.pdf www.rabobank.nl/particulieren/klacht/		

SPECIFIEKE STANDAARD INFORMATIEVOORZIENING				
Indicator	Informatievoorziening	Plaats onderdeel informatievoorziening	Weglating(en)	Reden(en) voor weglating(en)
Economische prestaties				
G4-DMA	Generieke Informatievoorziening Managementbenadering	- Jaarverslag, Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling, Management en organisatie, zie pag 53 - Jaarverslag, Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling, toelichting bij de kerncijfers, zie pag 54 - Jaarverslag, Toelichting resultaatontwikkeling Rabobank Groep, zie pag 24 www.rabobank.com/nl/about-rabobank/in-society/sustainability/vital-communities/index.html		
G4-EC1	Directe economische waarden die zijn gegenereerd en gedistribueerd	- Omzet - Operating costs - Werknemerskosten - Kapitaalkosten - Jaarverslag: Resultaatontwikkeling, zie pag 24 - Belasting afdracht per land: jaarrekening country-by-country report, zie pag 217 - Ondersteuning lokale gemeenschappen - Jaarverslag: Kerngegevens, zie pag 8 - Economic value retained - Jaarverslag: Resultaatontwikkeling, zie pag 24		
G4-EC2	Financiële implicaties en andere risico's en mogelijkheden voor de activiteiten van de organisatie als gevolg van klimaatverandering	www.rabobank.com/nl/images/rabobank-klimaat-statement.pdf	Er is op dit moment geen kosteninschatting beschikbaar omdat de Rabobank daar nog geen onderzoek naar heeft gedaan	Informatie is niet beschikbaar
G4-EC3	Dekking van de verplichtingen in verband met de toegezegd pensioenregeling van de organisatie	- Zodra 2015 rapport beschikbaar is: www.rabobankpensioenfonds.nl/downloads/default.aspx - Dekkingsgraad pensioenfonds, premiepercentage: Rabo Pensioenfonds Jaarverslag (2014), Kerncijfers, pagina 14 www.rabobankpensioenfonds.nl/Images/Rabobank-Pensioenfonds-Jaarverslag-2014-(5-6-2015).pdf Basis voor aannamen - Rabo Pensioenfonds Jaarverslag (2014), Discontovoet, pagina 27 www.rabobankpensioenfonds.nl/Images/Rabobank-Pensioenfonds-Jaarverslag-2014-(5-6-2015).pdf Strategie - Rabo Pensioenfonds Jaarverslag (2014), Vooruitblik: divergerende paden, pagina 41 www.rabobankpensioenfonds.nl/Images/Rabobank-Pensioenfonds-Jaarverslag-2014-(5-6-2015).pdf		
G4-EC4	Significante financiële steun van een overheid	Geen financiële steun ontvangen		

Indirecte economische effecten				
G4-DMA	Generieke Informatievoorziening Managementbenadering	- Jaarverslag, Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling, Management en organisatie, zie pag 53 - Jaarverslag, Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling, toelichting bij de kerncijfers, zie pag 53 - Jaarverslag, Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling, Social impact-meting bij Rabobank Foundation en Rabo Development, zie pag 59 www.rabobank.com/nl/about-rabobank/in-society/sustainability/vital-communities/index.html www.rabobank.com/nl/about-rabobank/cooperative/economic-and-social-impact/index.html		
G4-EC7	Ontwikkeling en gevolgen van investeringen in infrastructuur en ondersteunde diensten	Jaarverslag: Social impact-meting bij Rabo Foundation en Rabo Development, zie pag 59		
G4-EC8	Significante indirecte economische gevolgen, waaronder de omvang ervan	- Jaarverslag: Social impact-meting bij Rabo Foundation en Rabo Development, zie pag 59 www.rabobank.com/nl/about-rabobank/food-agribusiness/rabo-development/index.html		
Energie				
G4-DMA	Generieke Informatievoorziening Managementbenadering	Jaarverslag: Onze inzet, zie pag 68		
G4-EN3	Energieverbruik binnen de organisatie	- Jaarverslag: Bijlage 3, Duurzaamheid Feiten en cijfers, zie pag 131 - Jaarverslag: Bijlage 1, Verslagleggingsprincipes, zie pag 126	Zie voetnoten in de bijlage voor scope & wijzigingen in verslaglegging	informatie is niet beschikbaar
G4-EN4	Energieverbruik buiten de organisatie	- Jaarverslag: Bijlage 3, Duurzaamheid Feiten en cijfers, zie pag 131 - Jaarverslag: Bijlage 1, Verslagleggingsprincipes, zie pag 126	Zie voetnoten in de bijlage voor scope & wijzigingen in verslaglegging	informatie is niet beschikbaar
G4-EN5	Energie-intensiteit	- Jaarverslag: Bijlage 3, Duurzaamheid Feiten en cijfers, zie pag 131 - Jaarverslag: Bijlage 1, Verslagleggingsprincipes, zie pag 126	Zie voetnoten in de bijlage voor scope & wijzigingen in verslaglegging	informatie is niet beschikbaar
G4-EN6	Daling van het energieverbruik	- Jaarverslag: Bijlage 3, Duurzaamheid Feiten en cijfers, zie pag 131 - Jaarverslag: Bijlage 1, Verslagleggingsprincipes, zie pag 126 - Jaarverslag: Onze inzet, zie pag 68	Zie voetnoten in de bijlage voor scope & wijzigingen in verslaglegging	informatie is niet beschikbaar
G4-EN7	Verlaging van de energiebehoefte van producten en diensten	Jaarverslag: Verduurzaming van woningen, zie pag 67		
Emissies				
G4-DMA	Generieke Informatievoorziening Managementbenadering	- Jaarverslag, Onze inzet, resultaat, zie pag 68 - De Rabobank was ook in 2015 klimaatneutraal. Klimaatneutraliteit is gerealiseerd d.m.v. aanschaf VER's als volgt: - Wind Power Project of CLP Wind Farms (India) Private Limited: 53.353 certificaten - Wind Power Project of CLP Wind Farms (India) Private Limited: 51.568 certificaten		
G4-EN15	Directe emissie van broeikasgassen (BKG) (scope 1)	- Jaarverslag: Bijlage 3, Duurzaamheid Feiten en cijfers, zie pag 131 - Jaarverslag: Bijlage 1, Verslagleggingsprincipes, zie pag 126 - Jaarverslag: Onze inzet, zie pag 68	Zie voetnoten in de bijlage voor scope & wijzigingen in verslaglegging	informatie is niet beschikbaar
G4-EN16	Energetische indirecte emissie van broeikasgassen (BKG) (scope 2)	- Jaarverslag: Bijlage 3, Duurzaamheid Feiten en cijfers, zie pag 131 - Jaarverslag: Bijlage 1, Verslagleggingsprincipes, zie pag 126 - Jaarverslag: Onze inzet, zie pag 68	Zie voetnoten in de bijlage voor scope & wijzigingen in verslaglegging	informatie is niet beschikbaar
G4-EN17	Overige indirecte emissie van broeikasgassen (BKG) (scope 3)	- Jaarverslag: Bijlage 3, Duurzaamheid Feiten en cijfers, zie pag 131 - Jaarverslag: Bijlage 1, Verslagleggingsprincipes, zie pag 126 - Jaarverslag: Onze inzet, zie pag 68	Zie voetnoten in de bijlage voor scope & wijzigingen in verslaglegging	informatie is niet beschikbaar
G4-EN18	Intensiteit emissie van broeikasgassen (BKG)	- Jaarverslag: Bijlage 3, Duurzaamheid Feiten en cijfers, zie pag 131 - Jaarverslag: Bijlage 1, Verslagleggingsprincipes, zie pag 126 - Jaarverslag: Onze inzet, zie pag 68	Zie voetnoten in de bijlage voor scope & wijzigingen in verslaglegging	informatie is niet beschikbaar
G4-EN19	Vermindering emissie van broeikasgassen (BKG)	- Jaarverslag: Bijlage 3, Duurzaamheid Feiten en cijfers, zie pag 131 - Jaarverslag: Bijlage 1, Verslagleggingsprincipes, zie pag 126 - Jaarverslag: Onze inzet, zie pag 68	Zie voetnoten in de bijlage voor scope & wijzigingen in verslaglegging	informatie is niet beschikbaar

G4-EN20	Emissie van ozonafbrekende stoffen (OAS)	Jaarverslag: Onze inzet, zie pag 68	Dit gaat over 1.3% van de totale CO ₂ -voetafdruk (meegenomen in de berekening bij Airconditioning/Cooling) en zijn uitgedrukt in CO ₂ -equivalenten	De indicator is niet materieel voor onze activiteiten
G4-EN21	NOX, SOX en andere significante luchtmissies	Niet opgenomen aangezien de Rabobank enkel diensten als producten heeft. Alle relevante broeikasgassen zijn opgenomen als CO ₂ -equivalenten in de berekening.		
Werkgelegenheid				
G4-DMA	Generieke Informatievoorziening Managementbenadering	- Jaarverslag: Onze inzet, zie pag 68 - Jaarverslag: Medewerkers in hun kracht, zie pag 81		
G4-LA1	Totaal aantal en snelheid van nieuwe indiensttredingen en personeelsverloop per leeftijdsgroep, geslacht en regio	Jaarverslag: Bijlage 3, Duurzaamheid Feiten en cijfers, tabel aannames en verloop personeel, zie pag 136		
G4-LA2	Uitkeringen aan voltijdmedewerkers die niet beschikbaar zijn voor tijdelijke of deeltijdmedewerkers, per belangrijke bedrijfslocatie.	- Er is geen verschil in arbeidsvoorwaarden tussen fulltime/ parttime medewerkers of voor medewerkers met een contract voor bepaalde/onbepaalde tijd. - Sommige arbeidsvoorwaardelijke regelingen zijn wel afhankelijk van het aantal werkdagen of de arbeidsduur. Denk bijvoorbeeld aan ouderschapsverlof, hiervoor geldt dat je 26 maal de geldende arbeidsduur aan verlof kan opnemen. De vaste reiskostenvergoeding wordt gebaseerd op het aantal werkdagen. Sommige arbeidsvoorwaarden worden naar rato van het aantal uren in de arbeidsovereenkomst toegepast.	Alleen Nederland	Informatie is niet beschikbaar
G4-LA3	Aantal medewerkers dat na ouderschapsverlof het werk hervat en in dienst blijft, naar geslacht.	In het beginsel heeft iedereen recht op ouderschapsverlof. De Rabobank kan vanwege privacyoverwegingen niet registreren of werknemers kinderen hebben waardoor deze indicator lastig te meten is. In totaal namen 654 mannen en 2.475 vrouwen ouderschapsverlof op.	het aantal werknemers dat recht heeft op ouderschapsverlof	informatie is niet beschikbaar
Opleiding en onderwijs				
G4-DMA	Generieke Informatievoorziening Managementbenadering	Jaarverslag: Medewerkers in hun kracht, zie pag 81		
G4-LA9	Gemiddeld aantal opleidingsuren per jaar naar geslacht en naar medewerkerscategorie	Jaarverslag: Bijlage 3, Duurzaamheid Feiten en cijfers, zie pag 131	Alleen Nederland, totaal is inclusief buitenland	informatie is niet beschikbaar
G4-LA10	Programma's voor competentie management en levenslang leren die de blijvende inzetbaarheid van medewerkers garanderen en hen helpen bij het afronden van hun loopbaan	Jaarverslag: Medewerkers in hun kracht, ontwikkeling van talent en management, zie pag 82		
G4-LA11	Percentage medewerkers dat regelmatig wordt ingelicht omtrent prestatie- en loopbaanontwikkeling, naar geslacht en medewerkerscategorie.	Jaarverslag: Bijlage 3, Duurzaamheid Feiten en cijfers, zie pag 131		
Diversiteit en gelijke kansen				
G4-DMA	Generieke Informatievoorziening Managementbenadering	Jaarverslag: Medewerkers in hun kracht, diversiteit, kwestie van doen, zie pag 84		
G4-LA12	Samenstelling van bestuurslichamen en onderverdeling van medewerkers per medewerkerscategorie naar geslacht, leeftijdsgroep, het behoren tot een bepaalde maatschappelijke minderheid en andere indicatoren van diversiteit.	Raad van Bestuur - Man: 6, Vrouw: 0. Leeftijdscategorie 30-50: 2, leeftijdscategorie >50: 4 Raad van Commissarissen - Man: 6, Vrouw: 2. leeftijdscategorie > 50: 8 - Jaarverslag: Corporate Governance, zie pag 154		
Gelijke beloning voor mannen en vrouwen				
G4-DMA	Generieke Informatievoorziening Managementbenadering	Jaarverslag: Medewerkers in hun kracht, diversiteit, kwestie van doen, zie pag 84		
G4-LA13	Verhouding tussen basissalarissen en beloningen van mannen en vrouwen per medewerkerscategorie, naar belangrijke bedrijfslocatie.	Jaarverslag: Bijlage 3, Duurzaamheid Feiten en cijfers, zie pag 131	Alleen Nederland	informatie is niet beschikbaar

Lokale gemeenschappen				
G4-DMA	Generieke Informatievoorziening Managementbenadering	- Jaarverslag, Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling, Management en organisatie, zie pag 53 - Jaarverslag, Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling, toelichting bij de kerncijfers, zie pag 54 - Jaarverslag: Vitale gemeenschappen, zie pag 55 www.rabobank.com/nl/about-rabobank/in-society/sustainability/vital-communities/index.html		
G4-SO1	Percentage van de bedrijfsactiviteiten met geïmplementeerde programma's voor contact met lokale gemeenschappen, bepaling van hun effecten en voor ontwikkeling.	- Jaarverslag: Vitale gemeenschappen, zie pag 55 www.rabobank.com/en/images/annual-report-rabobank-foundation-2014.pdf		
G4-SO2	Bedrijfsactiviteiten met significante feitelijke en mogelijke negatieve gevolgen voor lokale gemeenschappen	n.v.t		
Naleving (maatschappij)				
G4-DMA	Generieke Informatievoorziening Managementbenadering	- Over de duurzaamheidsverklaring voor leveranciers van de Rabobank: Jaarverslag: Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling, Interne bedrijfsvoering verduurzamen, zie pag 69 www.rabobank.com/nl/about-rabobank/profile/organisation/key-documents/index.html		
G4-SO8	Monetaire waarde van significante boetes en totaal aantal niet-monetaire sancties wegens het niet naleven van wet- en regelgeving	In het jaar 2015 had Rabobank Groep: 1 niet-monetaire sanctie, 1 boete hoger dan 100.000 euro, 21 casussen die door dispuutresolutiesystemen zijn geweest. De Rabobank definieert significante boete's als boete's hoger dan 100.000 euro.	We rapporteren op grond van verzamelde incidentregistraties van de buitenlandse kantoren en gelieerde instellingen van de Rabobank. Om groepsbrede volledigheid en herleidbaarheid te kunnen waarborgen gaan we de rapportageprocessen aanscherpen.	
Etikettering van producten en diensten				
G4-DMA	Generieke Informatievoorziening Managementbenadering: Beleid voor de eerlijke ontwikkeling en verkoop van financiële producten en diensten Initiatieven gericht op het vergroten van financiële kennis naar type begunstigde	- We informeren klanten over risico's van producten middels de financiële bijsluiters: www.afm.nl/nl-nl/consumenten/themas/advies/verplichte-info/fb - We monitoren het succes daarvan via de vertrouwensmonitor: www.rabobank.com/nl/press/search/2015/20150928-vertrouwensmonitor-banken.html	Alleen Nederland	geen data beschikbaar
G4-PR3	Type informatie over producten en diensten dat verplicht wordt gesteld binnen de organisatieprocedures ten behoeve van informatie over en etikettering van producten en diensten en het percentage belangrijke product- en dienstencategorieën dat onderhevig is aan dergelijke informatievereisten	www.rabobank.nl/particulieren/voorwaarden/ 100% voor dienstverlening in Nederland		
G4-PR4	Totaal aantal gevallen van niet-naleving van regelgeving en vrijwillige codes betreffende informatie over en etikettering van producten en diensten, naar type resultaat	- Totaal aantal gevallen van niet - naleving van voorschriften met betrekking tot het product en service-informatie en etikettering dat resulteerde in een boete of dwangsom: 2 - Totaal aantal gevallen van niet - naleving van voorschriften met betrekking tot het product en service-informatie en etikettering dat resulteerde in een waarschuwing: 16 - Totaal aantal gevallen van niet-naleving van vrijwillige codes betreffende product en service-informatie en etikettering: 49	We rapporteren op grond van verzamelde incidentregistraties van de buitenlandse kantoren en gelieerde instellingen van de Rabobank. Om groepsbrede volledigheid en herleidbaarheid te kunnen waarborgen gaan we de rapportageprocessen aanscherpen.	

G4-PR5	Resultaten van onderzoeken naar klanttevredenheid	- Jaarverslag: Kerncijfers, zie pag 54 - Jaarverslag: Particuliere klant, zie pag 65 - Jaarverslag: Volledige klantfocus, zie pag 73	
Privacy van klanten			
G4-DMA	Generieke Informatievoorziening Managementbenadering	Jaarverslag: Volledige klantfocus, zie pag 73	
G4-PR8	Totaal aantal gegronde klachten over inbreuken op de privacy van klanten en het kwijtraken van klantgegevens	- Aantal klachten ingediend, gerelateerd aan mensenrechten en opgelost via formele klachtencommissies: 2 - Aantal klachten ontvangen over inbreuken op de privacy van klanten van externe partijen en onderbouwd door de organisatie: 16 - Aantal klachten ontvangen over inbreuken op de privacy van klanten van regelgevende instanties: 4	We rapporteren op grond van verzamelde incidentregistraties van de buitenlandse kantoren en gelieerde instellingen van de Rabobank. Om groepsbrede volledigheid en herleidbaarheid te kunnen waarborgen gaan we de rapportageprocessen aanscherpen.
Naleving (productverantwoordelijkheid)			
G4-DMA	Generieke Informatievoorziening Managementbenadering	De productontwikkeling en de verantwoordelijkheid voor het centrale productassortiment is belegd bij Rabobank Nederland. Alle producten van de Rabobank moeten voldoen aan de gestelde eisen ten aanzien van kwaliteit en geschiktheid voor de doelgroep, voordat zij aan klanten mogen worden aangeboden. Deze toets gebeurt voor de klanten van de lokale Rabobanken door de Product Goedkeuringscommissie (PGC), waarvoor het secretariaat bij Toezicht en Compliance is belegd. Ook voor producten die slechts door één lokale Rabobank of een aantal lokale Rabobanken worden gevoerd, moet goedkeuring worden gevraagd bij de Product Goedkeuringscommissie (PGC).	
G4-PR9	Monetaire waarde van significante boetes wegens het niet-naleven van wet- en regelgeving betreffende de levering en het gebruik van producten en diensten	Geen significante boetes en overtredingen	We rapporteren op grond van verzamelde incidentregistraties van de buitenlandse kantoren en gelieerde instellingen van de Rabobank. Om groepsbrede volledigheid en herleidbaarheid te kunnen waarborgen gaan we de rapportageprocessen aanscherpen.
Productportfolio			
G4-DMA	Generieke Informatievoorziening Managementbenadering: Beleid met specifieke maatschappelijke en milieugerelateerde onderdelen toegepast binnen bedrijfsonderdelen Procedures voor het beoordelen en doorlichten van milieugerelateerde en maatschappelijke risico's binnen bedrijfsonderdelen Processen voor het monitoren van de manier waarop klanten in overeenkomsten of transacties opgenomen milieugerelateerde en maatschappelijke eisen implementeren en naleven Processen voor het verbeteren van de vaardigheid van het personeel ten aanzien van implementatie van milieugerelateerd(e) en maatschappelijk(e) beleid en procedures zoals toegepast binnen bedrijfsonderdelen Interactie met klanten, investeerders en zakenpartners over maatschappelijke en milieugerelateerde risico's en mogelijkheden	- Jaarverslag, Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling, Management en organisatie, zie pag 53 - Jaarverslag, Onze bijdrage aan duurzame ontwikkeling, kerncijfers, zie pag 54 - Jaarverslag, Zakelijke klant, zie pag 62 - Klantfoto, zie pag 65 - Controverses, zie pag 65	

G4-FS6	Percentage van de portfolio van bedrijfsonderdelen naar specifieke regio, omvang (bijv. micro/mkb/groot) naar sector	- Jaarverslag, zie pag 18: Van de kredietportefeuille stond 74% uit in Nederland, 10% in Noord-Amerika, 3% in Latijns-Amerika, 6% in Europa (buiten Nederland), 5% in Australië en Nieuw-Zeeland en 2% in andere landen. - Het overzicht van vorig jaar is te vinden onder: www.rabobank.com/nl/images/overzicht-leningenportefeuille-Rabobank.pdf
G4-FS7	Monetaire waarde van producten en diensten ontwikkeld om een specifiek maatschappelijk voordeel te genereren voor ieder bedrijfsonderdeel, opgesplitst naar doel	Jaarverslag: Bijlage 3, zie pag 131
G4-FS8	Monetaire waarde van producten en diensten ontwikkeld om een specifiek milieugerelateerd voordeel te genereren voor ieder bedrijfsonderdeel, opgesplitst naar doel	Jaarverslag: Bijlage 3, zie pag 131
Actief eigenaarschap		
G4-DMA	Generieke Informatievoorziening Managementbenadering: Stembeleid toegepast op milieugerelateerde of maatschappelijke kwesties voor aandelen waarbij de verslaggevende organisatie stemrecht heeft of stemadvies geeft.	- Management aanpak: www.rabobank.nl/particulieren/beleggen/verstandig-beleggen/maatschappelijk-verantwoord-beleggen/ - Evaluatie en resultaat: Jaarverslag: Maatschappelijk Verantwoord Beleggen, zie pag 67
G4-FS10	Percentage en aantal ondernemingen in de portefeuille van de instelling waarmee de verslaggevende organisatie contact heeft gehad over milieugerelateerde of maatschappelijke kwesties.	Jaarverslag: Controverses, zie pag 65
G4-FS11	Percentage van de bezittingen onderhevig aan positieve en negatieve milieugerelateerde of maatschappelijke screenings.	- Jaarverslag: Bijlage 3, zie pag 131 - Jaarverslag: Maatschappelijk Verantwoord Beleggen, zie pag 67
Lokale gemeenschappen		
G4-FS13	Toegangspunten voor dunbevolkte of economische achterstandsgebieden, naar soort	- Jaarverslag: Profiel Rabobank, zie pag 10 - Jaarverslag: Vitale gemeenschappen, zie pag 55
G4-FS14	Initiatieven gericht op betere toegang tot financiële diensten voor mensen met een beperking	Jaarverslag: Samen Bankieren, zie pag 66



Geconsolideerde Jaarrekening
Rabobank Groep

Inhoudsopgave

Algemene informatie	172	26 Achtergestelde schulden	234
Geconsolideerde balans	173	27 Niet in de balans opgenomen voorwaardelijke verbintenissen en verplichtingen	234
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	174	28 Eigen vermogen Rabobank Groep	235
Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	175	29 Rabobank Certificaten	236
Geconsolideerd vermogensoverzicht	176	30 Capital Securities en Trust Preferred Securities III tot en met VI	236
Geconsolideerd overzicht van kasstromen	177	31 Overige belangen van derden	239
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	178	32 Rente	239
1 Consolidatiegrondslag	178	33 Provisies	240
2 Grondslagen voor financiële verslaggeving	178	34 Resultaat geassocieerde deelnemingen	240
3 Solvabiliteit en kapitaalbeheer	193	35 Resultaat uit financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	240
4 Risicopositie uit hoofde van financiële instrumenten	194	36 Overige resultaten	240
5 Bedrijfssegmenten	214	37 Personeelskosten	241
6 Geldmiddelen en kasequivalenten	220	38 Andere beheerskosten	242
7 Vorderingen op andere banken	220	39 Afschrijvingen	242
8 Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa	220	40 Kosten kredietverliezen	242
9 Overige financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	220	41 Toezichtsheffingen	242
10 Derivaten en overige handelsverplichtingen	221	42 Belastingen	242
11 Kredieten aan cliënten	225	43 Vaste activa aangehouden voor verkoop	243
12 Voor verkoop beschikbare financiële activa	226	44 Transacties tussen verbonden partijen	243
13 Investerings in geassocieerde deelnemingen en joint ventures	226	45 Kosten externe accountant	244
14 Immateriële vaste activa	227	46 Bezoldiging raad van commissarissen en raad van bestuur	244
15 Onroerende zaken en bedrijfsmiddelen	228	47 Belangrijkste dochterondernemingen	245
16 Vastgoedbeleggingen	229	48 Joint ventures	246
17 Overige activa	229	49 Overdracht van financiële activa en als zekerheid verstrekte financiële activa	246
18 Schulden aan andere banken	230	50 Gestructureerde entiteiten	247
19 Toevertrouwde middelen	230	51 Gebeurtenissen na balansdatum	249
20 Uitgegeven schuldpapieren	231	52 Managementverklaring inzake interne beheersing van de financiële verslaggeving	249
21 Overige schulden	231	53 Goedkeuring raad van commissarissen	249
22 Overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	231	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	250
23 Voorzieningen	231	Assurance-rapport van de onafhankelijke accountant	255
24 Uitgestelde belastingen	232		
25 Personeelsbeloningen	233		

Algemene informatie

Rabobank Groep, de Coöperatieve Rabobank U.A. (Rabobank) en de met haar in een groep verbonden rechtspersonen en vennootschappen, is een internationale financiële dienstverlener op coöperatieve grondslag. Rabobank Groep bestond op 31 december 2015 uit 106 zelfstandige lokale Rabobanken (met 506 vestigingen) in Nederland, leden van de centrale organisatie Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. en een aantal gespecialiseerde dochterondernemingen. Per 1 januari 2016 zijn de lokale Rabobanken en Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. een juridische fusie aangegaan. Per 1 januari 2016 is tevens de naam van Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. gewijzigd in Coöperatieve Rabobank U.A. Meer informatie hierover is opgenomen in het hoofdstuk 'Gebeurtenissen na balansdatum'.

Rabobank Groep levert in verschillende landen over de hele wereld diensten op het gebied van retail-banking, wholesalebanking, leasing en vastgoed. Rabobank Groep stelt het gezamenlijke belang van mensen en gemeenschappen voorop en in de dienstverlening staat het leveren van waarde voor de klant centraal. In Nederland ligt de nadruk op breed marktleiderschap, internationaal ligt de focus op het uitbreiden van de leidende positie als food- en agribank. Rabobank Groep is actief in veertig landen en heeft ultimo 2015 circa 51.900 fte's in dienst.

Adres:

Croeselaan 18

Postbus 17100

3500 HG Utrecht

Nederland

www.rabobank.com

Geconsolideerde balans

Geconsolideerde balans			
<i>In miljoenen euro's</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Per 31 december 2015</i>	<i>Per 31 december 2014</i>
Activa			
Geldmiddelen en kasequivalenten	6	64.943	43.409
Vorderingen op andere banken	7	31.210	45.962
Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa	8	3.472	4.279
Overige financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	9	2.196	4.325
Derivaten	10	48.113	56.489
Kredieten aan cliënten	11	458.618	461.787
Voor verkoop beschikbare financiële activa	12	37.773	39.770
Investerings in geassocieerde deelnemingen en joint ventures	13	3.672	3.807
Immateriële vaste activa	14	1.493	2.059
Onroerende zaken en bedrijfsmiddelen	15	7.765	7.148
Vastgoedbeleggingen	16	381	452
Acute belastingvorderingen		193	211
Uitgestelde belastingvorderingen	24	2.390	2.501
Overige activa	17	7.999	8.560
Vaste activa aangehouden voor verkoop	43	155	327
Totaal activa		670.373	681.086
Verplichtingen			
Schulden aan andere banken	18	19.038	18.066
Toevertouwde middelen	19	337.593	326.288
Uitgegeven schuldpapieren	20	174.991	189.060
Derivaten en overige handelsverplichtingen	10	55.129	67.560
Overige schulden	21	8.050	8.047
Overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	22	16.991	19.744
Voorzieningen	23	993	794
Acute belastingverplichtingen		230	255
Uitgestelde belastingverplichtingen	24	575	473
Achtergestelde schulden	26	15.503	11.928
Totaal verplichtingen		629.093	642.215
Eigen vermogen			
Eigen vermogen Rabobank Groep	28	25.706	24.894
Eigenvermogensinstrumenten rechtstreeks uitgegeven			
- Rabobank Certificaten	29	5.949	5.931
- Capital Securities	30	7.826	6.349
		13.775	12.280
Eigenvermogensinstrumenten uitgegeven door dochtermaatschappijen			
- Capital Securities	30	176	181
- Trust Preferred Securities III tot en met VI	30	1.131	1.043
		1.307	1.224
Overige belangen van derden	31	492	473
Totaal eigen vermogen		41.280	38.871
Totaal verplichtingen en eigen vermogen		670.373	681.086

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening			
		Jaar eindigend op 31 december	
In miljoenen euro's	Toelichting	2015	2014
Rentebaten	32	17.593	18.638
Rentelasten	32	8.454	9.520
Rente	32	9.139	9.118
Baten uit hoofde provisies	33	2.077	2.075
Lasten uit hoofde provisies	33	185	196
Provisies	33	1.892	1.879
Resultaat geassocieerde deelnemingen	34	366	145
Resultaat uit financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	35	603	219
Resultaat uit voor verkoop beschikbare financiële activa	12	148	418
Overige resultaten	36	866	1.110
Baten		13.014	12.889
Personeelskosten	37	4.786	5.086
Andere beheerskosten	38	2.916	2.532
Afschrijvingen	39	443	437
Bedrijfslasten		8.145	8.055
Bijzondere waardevermindering van goodwill	14	623	32
Kosten kredietverliezen	40	1.033	2.633
Toezihtsheffingen	41	344	488
Bedrijfsresultaat vóór belastingen		2.869	1.681
Belastingen	42	655	-161
Nettowinst		2.214	1.842
Waarvan toekomend aan Rabobank Groep		880	620
Waarvan toekomend aan houders Rabobank Certificaten		387	385
Waarvan toekomend aan Capital Securities		809	705
Waarvan toekomend aan Trust Preferred Securities III tot en met VI		63	74
Waarvan toekomend aan overige belangen van derden	31	75	58
Nettowinst van het jaar		2.214	1.842

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten			
		Jaar eindigend op 31 december	
in miljoenen euro's	Toelichting	2015	2014
Nettowinst over de periode		2.214	1.842
Niet-gerealiseerde resultaten na belasting voortvloeiend in de periode die naar de winst-en-verliesrekening worden overgeboekt wanneer aan specifieke voorwaarden is voldaan:			
Omrekeningsreserves vreemde valuta	28		
Valutaomrekeningsverschillen		101	637
Herwaarderingsreserve - Voor verkoop beschikbare financiële activa	28		
Valutaomrekeningsverschillen		-1	-34
Wijzigingen bij geassocieerde deelnemingen		-56	86
Wijzigingen in reële waarde		-124	533
Amortisatie als gevolg van gereclassificeerde activa		6	13
Naar nettowinst overgebrachte resultaten		44	-237
Herwaarderingsreserve - Deelnemingen	28		
Wijzigingen in reële waarde		-	-27
Herwaarderingsreserve - Kasstroomafdekkingen			
Wijzigingen in reële waarde	28	659	548
Naar nettowinst overgebrachte resultaten		-709	-586
Belangen van derden	31		
Valutaomrekeningsverschillen		-10	22
Niet-gerealiseerde resultaten na belasting voortvloeiend in de periode die niet naar de winst-en-verliesrekening zullen worden overgeboekt:			
Omrekeningsreserves vreemde valuta	28		
Valutaomrekeningsverschillen eigen vermogensinstrumenten uitgegeven door dochtermaatschappijen		-83	-156
Reserve herijking pensioenen	28		
Wijzigingen bij geassocieerde deelnemingen		3	-11
Wijzigingen in reële waarde		18	-14
Totaal baten en lasten over het boekjaar direct opgenomen in het eigen vermogen		-152	774
Totaal baten en lasten		2.062	2.616
Waarvan toekomend aan Rabobank Groep		738	1.372
Waarvan toekomend aan houders Rabobank Certificaten		387	385
Waarvan toekomend aan Capital Securities		809	705
Waarvan toekomend aan Trust Preferred Securities III tot en met VI		63	74
Waarvan toekomend aan overige belangen van derden		65	80
Totaal baten en lasten		2.062	2.616

Geconsolideerd vermogensoverzicht

Geconsolideerd vermogensoverzicht						
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Eigen vermogen Rabobank en lokale Rabobanken</i>	<i>Eigenvermogens- instrumenten rechtstreeks uitgegeven</i>	<i>Eigenvermogens- instrumenten uitgegeven door dochtermaat- schappijen</i>	<i>Overige belangen derden</i>	<i>Totaal</i>
Stand per 1 januari 2015		24.894	12.280	1.224	473	38.871
Nettowinst		2.061	-	78	75	2.214
Baten en lasten over het boekjaar direct opgenomen in het eigen vermogen bestaande uit:	28					
Omrekeningsreserves vreemde valuta		18	-	-	-10	8
Herwaarderingsreserve - Voor verkoop beschikbare financiële activa		-131	-	-	-	-131
Herwaarderingsreserve - Deelnemingen		-	-	-	-	-
Herwaarderingsreserve - Kasstroomafdekkingen		-50	-	-	-	-50
Reserve herijking pensioenen		21	-	-	-	21
Totaal baten en lasten		1.919	-	78	65	2.062
Betalingen op Rabobank Certificaten		-387	-	-	-	-387
Betalingen op Trust Preferred Securities III tot en met VI		-	-	-63	-	-63
Betalingen op Capital Securities		-787	-	-15	-	-802
Uitgifte Capital Securities	30	-	1.500	-	-	1.500
Kosten uitgifte Capital Securities		-	-12	-	-	-12
Gedurende het jaar uitgegeven Rabobank Certificaten	29	-	18	-	-	18
Overige		67	-11	83	-46	93
Stand per 31 december 2015		25.706	13.775	1.307	492	41.280
Stand per 1 januari 2014		23.731	12.852	1.505	446	38.534
Nettowinst		1.692	-	92	58	1.842
Baten en lasten over het boekjaar direct opgenomen in het eigen vermogen bestaande uit:	28					
Omrekeningsreserves vreemde valuta		481	-	-	22	503
Herwaarderingsreserve - Voor verkoop beschikbare financiële activa		361	-	-	-	361
Herwaarderingsreserve - Deelnemingen		-27	-	-	-	-27
Herwaarderingsreserve - Kasstroomafdekkingen		-38	-	-	-	-38
Reserve herijking pensioenen		-25	-	-	-	-25
Totaal baten en lasten		2.444	-	92	80	2.616
Betalingen op Rabobank Certificaten		-385	-	-	-	-385
Betalingen op Trust Preferred Securities III tot en met VI		-	-	-74	-	-74
Betalingen op Capital Securities		-687	-	-18	-	-705
Aflossing Capital Securities en Trust Preferred Securities V en VI	30	-167	-648	-443	-	-1.258
Gedurende het jaar uitgegeven Rabobank Certificaten	29	-	108	-	-	108
Overige		-42	-32	162	-53	35
Stand per 31 december 2014		24.894	12.280	1.224	473	38.871

Geconsolideerd overzicht van kasstromen

Geconsolideerd overzicht van kasstromen			
		Jaar eindigend op 31 december	
in miljoenen euro's	Toelichting	2015	2014
Kasstromen uit bedrijfsactiviteiten			
Bedrijfsresultaat vóór belastinglast van voortgezette bedrijfsactiviteiten		2.869	1.681
Bedrijfsresultaat vóór belastinglast van beëindigde bedrijfsactiviteiten		-	-
Aangepast voor:			
<i>Niet-geldelijke posten opgenomen in het bedrijfsresultaat vóór belasting</i>			
Afschrijvingen	39	443	437
Afschrijvingen bedrijfsmiddelen operational lease en vastgoedbeleggingen	15, 16	1.013	924
Kosten kredietverliezen	40	1.033	2.633
Bijzondere waardeverminderingen vastgoedactiviteiten		-	40
Resultaat op verkoop van onroerende zaken en bedrijfsmiddelen		-11	17
Resultaat geassocieerde deelnemingen	34	-366	-145
Bijzondere waardevermindering op goodwill	14	623	32
Resultaten uit financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	35	-603	-219
Resultaat uit voor verkoop beschikbare financiële activa	12	-148	-418
Voorzieningen		542	-256
Gekapitaliseerde kosten zelf-ontwikkelde software en andere activa		-150	-116
<i>Nettomutatie in operationele bedrijfsmiddelen</i>			
Vorderingen en schulden op andere banken	7, 18, 40	15.734	-1.513
Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa	8, 35	971	1.878
Derivaten	10	8.376	-16.676
Nettomutatie in overige financiële activa en passiva tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	9, 22	-185	903
Kredieten aan cliënten	11, 40	2.042	-2.976
Dividend ontvangen van geassocieerde deelnemingen en financiële activa		75	96
<i>Nettomutatie in verplichtingen uit hoofde van operationele activiteiten</i>			
Derivaten en overige handelsverplichtingen	10	-12.431	17.288
Toevertrouwde middelen	19	11.305	-6.143
Uitgegeven schuld papier	20	-14.069	-6.588
Overige schulden	21	3	91
Betaalde belastingen		-371	-338
Overige mutaties		-847	-4.095
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten		15.848	-13.463
Kasstromen uit investeringsactiviteiten			
Overname van geassocieerde deelnemingen, na aftrek van overgenomen geldmiddelen	13	-37	-54
Afstoting van geassocieerde deelnemingen, na aftrek van overgenomen geldmiddelen		44	54
Afstoting van dochteronderneming, na aftrek van overgenomen geldmiddelen		-	591
Verwerving van onroerende zaken, bedrijfsmiddelen en vastgoedbeleggingen	15, 16	-2.513	-2.360
Ontvangsten uit verkoop van onroerende zaken en bedrijfsmiddelen		813	1.609
Verwerving van voor verkoop beschikbare financiële activa	12	-6.219	-9.863
Ontvangsten uit verkoop en aflossing van voor verkoop beschikbare activa		8.431	19.528
Nettokasstroom uit investeringsactiviteiten		519	9.505
Kasstromen uit financieringsactiviteiten			
Inname van Rabobank Certificaten	29	-980	-441
Verkoop van Rabobank Certificaten		998	549
Uitgifte van Capital Securities (inclusief kosten)		1.488	-
Aflossing Trust Preferred Securities V en VI		-	-382
Betalingen op Rabobank Certificaten, Trust Preferred Securities III tot en met VI en Capital Securities		-1.252	-1.164
Betalingen op Senior Contingent Notes		-86	-86
Aflossing Capital Securities	30	-	-709
Ontvangsten uit uitgifte van achtergestelde schulden		2.966	3.607
Aflossing van achtergestelde schulden		-3	-9
Nettokasstroom uit financieringsactiviteiten		3.131	1.365
Nettomutatie in geldmiddelen en kasequivalenten		19.498	-2.593
Geldmiddelen en kasequivalenten aan het begin van het jaar		43.409	43.039
Koersverschillen vreemde valuta op geldmiddelen en kasequivalenten		2.036	2.963
Geldmiddelen en kasequivalenten aan het eind van het jaar		64.943	43.409
In de nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten zijn begrepen kasstromen uit hoofde van rente			
Rente-inkomsten		17.693	18.877
Rente-uitgaven		8.702	9.739

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

1 Consolidatiegrondslag

Rabobank Groep bestond tot en met 31 december 2015 uit de lokale Rabobanken (Leden), de centrale coöperatie (Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A.) en een aantal gespecialiseerde dochterondernemingen.

Per 1 januari 2016 zijn de lokale Rabobanken en de Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. een juridische fusie aangegaan. Per 1 januari 2016 is tevens de naam van Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. gewijzigd in Coöperatieve Rabobank U.A. (Rabobank). Meer informatie hierover is opgenomen in het hoofdstuk 'Gebeurtenissen na balansdatum'. De geconsolideerde jaarrekening van Rabobank Groep omvat de financiële gegevens van de Rabobank en de financiële gegevens van de Leden en de overige groepsmaatschappijen.

2 Grondslagen voor financiële verslaggeving

De belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving die bij het opstellen van deze geconsolideerde jaarrekening zijn toegepast, worden hieronder vermeld.

2.1 Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening van de Rabobank wordt opgesteld volgens International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals goedgekeurd door de Europese Unie. De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld op basis van de hierna opgenomen grondslagen. De overige activa en passiva worden, voor zover niet anders vermeld, op basis van de historische kosten verantwoord. Tenzij anders aangegeven, worden bedragen in de geconsolideerde jaarrekening vermeld in miljoenen euro's.

Nieuwe en gewijzigde standaarden uitgegeven door de IASB en bekrachtigd door de Europese Unie en van toepassing in het huidige boekjaar

Verbeteringen in International Financial Reporting Standards cyclus 2011-2013

Het doel van de jaarlijkse verbeteringen is niet-dringende, maar noodzakelijke kwesties te behandelen die door de IASB tijdens de in 2011 begonnen projectcyclus zijn besproken op het gebied van inconsistenties in IFRS of onduidelijke formu-

leringen. De wijzigingen in IFRS 3 en 13 zijn verduidelijkingen of correcties in de respectieve standaarden. De wijzigingen in IAS 40 betreffen veranderingen in de bestaande vereisten of aanvullende leidraden voor de toepassing van deze vereisten. Deze verbeteringen hebben geen impact op het resultaat of het eigen vermogen en zijn van kracht per 1 januari 2015.

Nieuwe en gewijzigde standaarden uitgegeven door de IASB en bekrachtigd door de Europese Unie en nog niet van toepassing in het huidige boekjaar ***Verbeteringen in International Financial Reporting Standards cyclus 2010-2012***

Het doel van de jaarlijkse verbeteringen is niet-dringende, maar noodzakelijke kwesties te behandelen die door de IASB tijdens de in 2010 en 2011 begonnen projectcyclus zijn besproken op het gebied van inconsistenties in IFRS of onduidelijke formuleringen. De wijzigingen in IFRS 8 en IAS 16, 24 en 38 zijn verduidelijkingen of correcties in de respectieve standaarden. De wijziging in IFRS 2 en 3 betreffen veranderingen in de bestaande vereisten of aanvullende leidraden voor de toepassing van deze vereisten. Deze verbeteringen hebben geen impact op het resultaat of het eigen vermogen en zijn van kracht per 1 januari 2016.

Wijzigingen in IAS 19 Defined benefit plans: Employee Contributions

Met deze wijziging wordt beoogd de administratieve verwerking van bijdragen van werknemers of derden in verband met toegezegd pensioenregelingen te vereenvoudigen en te verduidelijken. Deze wijziging heeft geen impact op het resultaat of het eigen vermogen en is van kracht per 1 januari 2016.

Wijzigingen in IAS 1: Disclosure initiative

Met deze wijzigingen wordt beoogd tot een doeltreffendere informatievervalsing te komen en ondernemingen ertoe aan te moedigen zich door professionele oordeelsvorming te laten leiden bij het uitmaken welke informatie in hun jaarrekening moet worden verschaft wanneer zij IAS 1 toepassen. Deze wijziging heeft geen impact op het resultaat of het eigen vermogen en is van kracht per 1 januari 2016.

Wijzigingen in IAS 16 en IAS 38: Clarification of Acceptable Methods of Depreciation and Amortisation

Op 12 mei 2014 heeft de International Accounting Standards Board (IASB) wijzigingen in IAS 16 Materiële vaste activa en in IAS 38 Immateriële activa gepubliceerd. Deze wijzigingen waren getiteld Verduidelijking van aanvaardbare afschrijvingsmethoden. Omdat er van uiteenlopende praktijken sprake is, moet worden verduidelijkt of het passend is op de opbrengsten gebaseerde methoden te hanteren voor de berekening van de afschrijving van een actief. Deze wijziging heeft geen impact op het resultaat of het eigen vermogen en is van kracht per 1 januari 2016.

Wijzigingen in IFRS 11: Accounting for Acquisitions of Interests in Joint Operations

Deze wijzigingen bieden nieuwe leidraden inzake de wijze van administratieve verwerking van een verwerving van een belang in een gezamenlijke bedrijfsactiviteit waarbij de activiteit van de gezamenlijke bedrijfsactiviteit een bedrijf vormt. Deze wijziging heeft geen impact op het resultaat of het eigen vermogen en is van kracht per 1 januari 2016.

Verbeteringen in International Financial Reporting Standards cyclus 2012-2014

Op 25 september 2014 is de International Accounting Standards Board (IASB) in het kader van zijn periodieke verbeteringsproces dat erop gericht is de standaarden te stroomlijnen en te verduidelijken, overgegaan tot de publicatie van Jaarlijkse verbeteringen in International Financial Reporting Standards cyclus 2012-2014 ('de jaarlijkse verbeteringen'). Doel van de jaarlijkse verbeteringen is niet-dringende, maar noodzakelijke kwesties te behandelen die door de IASB tijdens de projectcyclus zijn besproken op het gebied van inconsistenties in de International Financial Reporting Standards (IFRS) en International Accounting Standards (IAS) of onduidelijke formuleringen. Deze verbeteringen hebben geen impact op het resultaat of het eigen vermogen en zijn van kracht per 1 januari 2016.

Nieuwe standaarden uitgegeven door de IASB, maar nog niet bekrachtigd door de Europese Unie

IFRS 9 Financiële instrumenten

De IASB heeft in juli 2014 IFRS 9 Financiële instrumenten gepubliceerd als vervanging van IAS 39 Financiële instrumenten: opname en waardering. De ingangsdatum van de nieuwe standaard is 1 januari 2018.

Classificatie en waardering

De classificatie en waardering van financiële activa wordt bepaald door de wijze waarop de Rabobank deze activa beheert alsook de aard van de contractuele kasstromen van deze activa. Beide bepalen of zij worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs, reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het eigen vermogen ('FVOCI') of reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening ('FVTPL'). In veel gevallen zullen de classificatie en waardering overeenkomen met IAS 39, maar er zijn afwijkingen ten aanzien van embedded derivaten en eigen-vermogensinstrumenten. De verwerking van financiële verplichtingen is vrijwel ongewijzigd met uitzondering van bepaalde verplichtingen tegen reële waarde, waarvan de resultaten uit hoofde van veranderingen in de kredietwaardigheid van de Rabobank moeten worden opgenomen in het eigen vermogen.

Bijzondere waardeverminderingen

De regels voor bijzondere waardeverminderingen zijn van toepassing op financiële activa tegen geamortiseerde kostprijs en FVOCI, alsook leasevorderingen, bepaalde kredietverstrekkingen en financiële garanties. Bij eerste boeking wordt een voorziening gevormd ter grootte van de verwachte kredietverliezen uit mogelijke wanbetaling in de komende 12 maanden ('12-maands ECL'). Als het kredietrisico significant toeneemt, wordt een voorziening vereist ter grootte van de verwachte kredietverliezen uit mogelijke wanbetaling tijdens de verwachte looptijd van het financieel actief ('looptijd ECL'). Bij het bepalen van de omvang van deze voorzieningen gaat IFRS 9 uit van verwachte toekomstige kredietverliezen terwijl IAS 39 alleen uitgaat van bijzondere waardeverminderingen waarvoor reeds nu het objectief bewijs bestaat. Hierdoor zullen naar verwachting de bijzondere waardeverminderingen zich procyclisch bewegen en dus zorgen voor grotere uitslagen (zowel positief als negatief). Daarbij zal de omvang van de voorzieningen groter zijn, omdat onder IFRS 9 naast de huidige voorziening voor posten die reeds in default zijn ook voor alle overige financiële activa een voorziening ter grootte van de 12-maands ECL of looptijd ECL wordt gevormd.

Hedge accounting

De hedge-accountingregels beogen hedge accounting te vereenvoudigen door een nauwer verband met de risicomanagementstrategie te leggen en een breder scala aan afdekkingsinstrumenten en af te dekken risico's toe te staan. IFRS 9 gaat niet expliciet in op macro-hedge accounting; dit wordt beschouwd als een apart project. Om een mogelijk conflict tussen de bestaande praktijk van macro-hedge accounting en de nieuwe hedge-accountingregels te vermijden, voorziet IFRS 9 in een optie om de huidige bepalingen in IAS 39 inzake macro-hedge accounting te blijven hanteren.

Toepassing

De regels voor classificatie, waardering en bijzondere waardeverminderingen worden retrospectief toegepast door aanpassing van de beginbalans per 1 januari 2018. Er bestaat geen verplichting om de vergelijkende cijfers aan te passen. De hedge-accountingbepalingen worden prospectief toegepast per 1 januari 2018.

Verwacht effect

De Rabobank heeft de voorbereidingen voor de implementatie in gang gezet. De belangrijkste impact zal naar verwachting liggen bij de kredietvoorzieningen. Op dit moment is nog geen betrouwbare schatting te maken van de potentiële impact. Naar verwachting kan daarover in de jaarrekening 2016 meer duidelijkheid gegeven worden.

Overige standaarden uitgegeven door de IASB, maar nog niet bekrachtigd door de Europese Unie

- IFRS 14 Regulatory Deferral Accounts
- IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers
- Wijzigingen in IFRS 10 en IAS 28: Sale or Contribution of Assets between an Investor and its Associate or Joint venture

Hoewel deze nieuwe vereisten momenteel geanalyseerd worden en de impact nog niet bekend is, verwacht de Rabobank niet dat de invoering van deze overige standaarden een significant effect zal hebben op het resultaat en het eigen vermogen.

Overige veranderingen in de waarderingsgrondslagen en presentatie

Veranderingen in de presentatie

De nettowinst toekomend aan en de betalingen aan houders van eigenvermogensinstrumenten rechtstreeks uitgegeven door Coöperatieve Rabobank U.A. worden per 31 december 2015 gepresenteerd in het verloop van het Eigen vermogen Rabobank Groep in het Geconsolideerd vermogensoverzicht en niet meer in het verloop van de betreffende instrumenten. Daarnaast zijn nu de uitgekeerde dividenden in het verloop gespecificeerd en niet langer de winstbestemmingsbedragen van het lopend boekjaar. Deze aanpassingen zijn gedaan om het verloop van het Eigen vermogen Rabobank Groep inzichtelijker te maken en in lijn te brengen met peers. Vergelijkende cijfers zijn dienovereenkomstig aangepast. In hoofdstuk 35 'Resultaat uit financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening' zijn de derivaten gebruikt ter afdekking van het renterisico van de overige financiële verplichtingen tegen reële waarde niet langer opgenomen in het

handelsresultaat, maar in het resultaat uit overige financiële activa en verplichtingen. Hierdoor ontstaat een beter inzicht in de resultaten van de overige financiële verplichtingen.

De presentatie van de bijzondere waardevermindering van goodwill in de winst-en-verliesrekening is per 31 december 2015 gewijzigd van 'Overige baten' naar 'Bijzondere waardevermindering van goodwill'. De vergelijkende cijfers zijn dienovereenkomstig aangepast.

Voor zover voortschrijdende inzichten noopten tot herrubricering, zijn de vergelijkende cijfers aangepast.

Aanpassingen in de primaire overzichten per 31 december 2014

In de Geconsolideerde winst-en-verliesrekening is abusievelijk het Resultaat geassocieerde deelnemingen 64 te hoog en de Overige resultaten 64 te laag gepresenteerd. Deze aanpassing heeft geen effect op de totale baten.

In het Overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten is het teken bij de 'Valutaomrekeningsverschillen eigen vermogensinstrumenten uitgegeven door dochtermaatschappijen' abusievelijk verwisseld. Het bedrag van de Valutaomrekeningsverschillen eigen vermogensinstrumenten uitgegeven door dochtermaatschappijen is aangepast van 156 naar -156. Tevens zijn de 'Valutaomrekeningsverschillen' aangepast van 325 naar 637. Deze aanpassing heeft geen effect op de totale baten en lasten.

Oordelen en schattingen

Deze jaarrekening is opgesteld op basis van continuïteit en er zijn geen aanwijzingen waaruit geconcludeerd zou moeten worden dat dit anders wordt. Het opstellen van de jaarrekening vereist dat het management schattingen doet en aannames hanteert die van invloed zijn op de gerapporteerde bedragen van activa en verplichtingen, op de rapportering van voorwaardelijke activa en verplichtingen op de datum van de jaarrekening en op de gerapporteerde bedragen van baten en lasten gedurende de verslagperiode.

Enkele waarderingsgrondslagen vereisen kritische schattingen die gebaseerd zijn op oordelen en het gebruik van aannames. Hoewel deze schattingen worden gedaan op basis van de meest zorgvuldige beoordeling door het management van actuele gebeurtenissen en acties op basis van beschikbare financiële gegevens en informatie, kunnen de daadwerkelijke resultaten afwijken van deze schattingen. De volgende waarderingsgrondslagen zijn geïdentificeerd als de grondslagen die een hoge mate van oordeels- en schattingonzekerheid met zich meebrengen:

Voorzieningen voor kredietverliezen

Voorzieningen voor kredietverliezen worden opgenomen als er objectieve aanwijzingen zijn dat de Rabobank niet alle ingevolge de oorspronkelijke contractuele bepalingen verschuldigde bedragen zal kunnen innen. De bepaling van de voorziening vereist een aanzienlijke mate van oordeelsvorming, gebaseerd op de evaluatie door het management van risico's in de leningenportefeuille, huidige economische omstandigheden, kredietverliezen over de afgelopen jaren alsook ontwikkelingen in kredietverlening, bedrijfstakken, concentratievorming en geopolitiek. Wijzigingen in de oordeelsvorming alsook nadere analyses kunnen leiden tot wijzigingen in de omvang van voorzieningen voor kredietverliezen door de tijd. Het vaststellen van objectieve aanwijzingen voor afgenomen kredietwaardigheid en het bepalen van de omvang van het realiseerbare bedrag maken deel uit van processen, die omgeven zijn door inherente onzekerheden en waarin verschillende aannames en factoren ten aanzien van de kredietwaardigheid van de leners, verwachte toekomstige kasstromen en de waarde van de zekerheden worden betrokken.

Commercieel vastgoed

Door de verslechterde marktomstandigheden voor zowel woningen als commercieel vastgoed en het beperkte aantal transacties zijn de onzekerheden met betrekking tot de waardering van vastgoed (grondposities, onderhanden werk, gereed product en vastgoedbeleggingen) en vastgoedfinancieringen toegenomen. De waardering van vastgoed kent verschillende aannames en waarderingstechnieken. Het gebruik van verschillende aannames en technieken kan, door het subjectieve karakter, tot verschillende uitkomsten leiden. Meer informatie over ontwikkelingen in de vastgoedportefeuille is opgenomen in paragraaf 4.4.8.

Reële waarden van financiële activa en verplichtingen

Informatie over de bepaling van de reële waarden van financiële activa en verplichtingen is opgenomen in paragraaf 4.9.

Bijzondere waardevermindering van goodwill

Goodwill wordt getoetst op bijzondere waardevermindering door een vergelijking van de realiseerbare waarde met de boekwaarde. De belangrijkste aannames voor het bepalen van de realiseerbare waarde zijn opgenomen in hoofdstuk 14.

Belastingen

Bij het bepalen van de belastinglast en de daaraan gerelateerde acute en uitgestelde belastingvorderingen en -schulden wordt gebruik gemaakt van schattingen en oordeelsvorming. De fiscale behandeling van transacties is niet in alle gevallen zeker en belasting-aangiften over afgelopen jaren moeten soms

nog worden goedgekeurd door belastingdiensten in diverse landen. De verantwoorde belastingvorderingen en -schulden zijn gebaseerd op alle bekende feiten en, indien van toepassing, extern ingewonnen advies. Verschillen tussen de definitieve uitkomsten en de opgenomen bedragen worden verantwoord in de acute en uitgestelde belasting-vorderingen en -schulden in de periode waarin zekerheid over de fiscale behandeling wordt verkregen en/of belastingaanslagen worden opgelegd.

De overige waarderingsgrondslagen die kritische schattingen vereisen zijn voorzieningen (hoofdstuk 23) en consolidatie (hoofdstuk 47).

2.2 Groepsjaarrekening

2.2.1 Dochterondernemingen

De deelnemingen waarover de Rabobank zeggenschap heeft zijn dochterondernemingen (waaronder gestructureerde entiteiten) en worden geconsolideerd. Zeggenschap over een deelneming wordt uitgeoefend als de investeerder blootgesteld is aan, of rechten heeft op veranderlijke opbrengsten uit hoofde van zijn betrokkenheid bij de deelneming en over de mogelijkheid beschikt deze opbrengsten via zijn macht over de deelneming te beïnvloeden. De activa, verplichtingen en resultaten van deze ondernemingen zijn volledig geconsolideerd. Dochterondernemingen worden geconsolideerd per de datum waarop de effectieve zeggenschap overgaat op de Rabobank en worden niet langer geconsolideerd per de datum waarop deze zeggenschap eindigt. Alle onderlinge transacties, saldi en ongerealiseerde winsten en verliezen op transacties tussen dochterondernemingen van Rabobank Groep zijn bij de consolidatie geëlimineerd.

Interne aansprakelijkstelling (kruislingse garantieregeling)

Er bestaat tussen rechtspersonen die behoren tot Rabobank Groep een interne verhouding van aansprakelijkstelling als bedoeld in de Wet op het financieel toezicht (Wft). De regeling houdt in dat in geval van een tekort aan middelen van een deelnemende instelling om haar verplichtingen tegenover haar crediteuren na te komen, de overige deelnemers de middelen van die instelling moeten aanvullen om deze instelling in staat te stellen haar verplichtingen aan haar crediteuren na te komen.

De deelnemers zijn per 31 december 2015:

- De lokale Rabobanken, leden van de Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A.
- Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. te Amsterdam
- Rabohypotheekbank N.V. te Amsterdam
- Raiffeisenhypotheekbank N.V. te Amsterdam
- Schretlen & Co N.V. te Amsterdam
- De Lage Landen International B.V. te Eindhoven

- De Lage Landen Financiering B.V. te Eindhoven
- De Lage Landen Trade Finance B.V. te Eindhoven
- De Lage Landen Financial Services B.V. te Eindhoven

Per 1 januari 2016 zijn de lokale Rabobanken en Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. een juridische fusie aangegaan. Per 1 januari 2016 is tevens de naam van Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. gewijzigd in Coöperatieve Rabobank U.A. Meer informatie hierover is opgenomen in het hoofdstuk 'Gebeurtenissen na balansdatum'.

2.2.2 Investerings in geassocieerde deelnemingen en joint ventures

Investerings in geassocieerde deelnemingen en joint ventures worden verantwoord op basis van de equitymethode. Hierbij wordt het aandeel van de Rabobank in de winsten of verliezen, met inachtneming van de Rabobank grondslagen, na de verwerving, van deelnemingen verantwoord in de winst-en-verliesrekening, en haar aandeel in de mutaties in reserves na de verwerving wordt verantwoord in reserves. De cumulatieve mutaties na de verwerving worden aangepast in de kostprijs van de investering.

Geassocieerde deelnemingen zijn entiteiten waarop de Rabobank invloed van betekenis heeft en waarin ze normaliter tussen de 20% en 50% van de stemrechten houdt, maar waarover ze geen zeggenschap heeft. Een joint venture is een gezamenlijke overeenkomst waarbij de partijen, die gezamenlijke zeggenschap over de overeenkomst hebben, rechten hebben op de nettoactiva van de overeenkomst. Ongerealiseerde winsten op transacties tussen de Rabobank en haar geassocieerde deelnemingen en joint ventures worden geëlimineerd overeenkomstig de omvang van het belang van de Rabobank in de geassocieerde deelnemingen en joint ventures. Ongerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd, tenzij de transactie aanwijzingen oplevert voor een bijzondere waardevermindering van het overgedragen actief. De investering van de Rabobank in geassocieerde deelnemingen omvat ook goodwill bij de verwerving. Als het aandeel van de Rabobank in de verliezen van een deelneming gelijk is aan of groter dan haar belang in de deelneming, verantwoordt de Rabobank geen verdere verliezen, tenzij de Rabobank verplichtingen is aangegaan of betalingen heeft gedaan ten behoeve van de deelnemingen.

2.3 Afgeleide financiële instrumenten en hedging Algemeen

Afgeleide financiële instrumenten (derivaten) omvatten over het algemeen vreemdevalutacontracten, valuta- en rentefutures, forward rate agreements, valuta- en renteswaps en valuta- en renteopties (zowel geschreven als verworven).

Afgeleide financiële instrumenten kunnen hetzij aan een beurs verhandeld worden of over the counter (OTC) tussen de Rabobank en een cliënt worden verhandeld. Alle derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde. De reële waarde wordt bepaald aan de hand van genoteerde marktprijzen (voor derivaten die genoteerd zijn in euro, Amerikaanse dollar en/of Britse pond sterling geldt een smalle bied-laag bandbreedte en wordt gebruik gemaakt van middenprijzen), door handelaren aangeboden prijzen, modellering van contant gemaakte kasstromen en optiewaarderingsmodellen op basis van de actuele marktprijzen en contractuele prijzen voor de onderliggende instrumenten, en de tijdswaarde van geld, rendementscurves en de volatiliteit van de onderliggende activa of verplichtingen. Derivaten worden opgenomen als activa wanneer hun reële waarde positief is en als verplichtingen wanneer hun reële waarde negatief is.

Derivaten die zijn besloten in overige financiële instrumenten worden als afzonderlijke derivaten behandeld als de risico's en kenmerken ervan niet nauw samenhangen met die van het basiscontract en het basiscontract niet tegen reële waarde is opgenomen, waarbij ongerealiseerde winsten en verliezen in de resultatenrekening worden opgenomen.

Niet als afdekking gebruikte instrumenten

Wanneer de Rabobank derivaten voor handelsdoeleinden aangaat, worden gerealiseerde en ongerealiseerde winsten en verliezen verantwoord in 'Resultaten uit financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening'.

Afdekkingsinstrumenten

De Rabobank maakt tevens gebruik van afgeleide financiële instrumenten als onderdeel van haar balansbeheer om renterisico's, kredietrisico's en valutarisico's te beheersen. De Rabobank maakt gebruik van de mogelijkheden die de EU heeft geboden door de carve-out in IAS 39. Door de carve-out kan op bepaalde posities wel fair value portfolio hedge accounting worden toegepast. Op de datum dat zij een afgeleid contract aangaat, kan de Rabobank bepaalde derivaten aanwijzen als (1) een afdekking van de reële waarde van een op de balans opgenomen actief of verplichting (reële waardeafdekking); (2) een afdekking van een toekomstige kasstroom toe te rekenen aan een op de balans opgenomen actief of verplichting, een verwachte transactie of vaste verplichting (kasstroomafdekking); of (3) een afdekking van een netto-investering in een buitenlandse entiteit (netto-investeringsafdekking). Hedge accounting kan, voor op deze wijze aangewezen derivaten, worden gebruikt als aan bepaalde criteria is voldaan. De criteria waaraan een afgeleid financieel instrument moet voldoen voor verantwoording als afdekkingsinstrument omvatten ook:

- formele documentatie van het afdekkingsinstrument, de afgedekte positie, de doelstelling van de afdekking, de strategie en de afdekkingsrelatie wordt opgesteld voordat hedge accounting wordt toegepast;
- de afdekking is naar verwachting effectief (binnen een bandbreedte van 80% tot 125%) in het bereiken van compensatie van aan het afgedekte risico toe te rekenen veranderingen in reële waarde of kasstromen van de afgedekte positie gedurende de hele verslagperiode;
- de afdekking is vanaf het begin continu effectief.

Wijzigingen in de reële waarde van derivaten die worden aangemerkt als reëlewaardehedge en die effectief blijken in relatie tot het afgedekte risico, worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening, samen met de overeenkomstige wijzigingen in reële waarde van de afgedekte activa of verplichtingen die worden toegerekend aan die specifieke afgedekte risico's. Wanneer de afdekking niet langer voldoet aan de criteria voor hedge accounting (reëlewaardehedgemodel), worden de cumulatieve reële waarde wijzigingen van een afgedekt rentedragend financieel instrument geamortiseerd ten gunste of ten laste van de winst-en-verliesrekening over de periode tot einde van de looptijd van de rentetypische looptijd van het financieel instrument.

Bij een hedge van een netto-investering in een buitenlandse entiteit wordt het derivaat gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij de reëlewaardeveranderingen voor zover deze effectief zijn, in het eigen vermogen worden verwerkt. De mutatie van het afgedekte eigenvermogensinstrument als gevolg van wisselkoerswijzigingen wordt tevens verantwoord in het eigen vermogen tot de afstoting van het eigenvermogensinstrument. Wijzigingen in de reële waarde van derivaten die worden aangemerkt en kwalificeren als kasstroomafdekkingen en die effectief blijken in relatie tot het afgedekte risico, worden verantwoord in de afdekkingsreserve in het eigen vermogen (zie hoofdstuk 10), het niet-effectieve deel van wijzigingen in de reële waarde van de derivaten wordt verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

Als de verwachte transactie of de vaste verplichting resulteert in de verantwoording van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting, worden winsten en verliezen die voorheen uitgesteld waren in het eigen vermogen overgedragen uit het eigen vermogen en opgenomen in de initiële waardering van de kostprijs van het actief of de verplichting. Voor het overige worden in het eigen vermogen uitgestelde bedragen overgebracht naar de winst-en-verliesrekening en gerubriceerd als baten of lasten in de periodes waarin de afgedekte vaste verplichting of de verwachte transactie van invloed is op de winst-en-verliesrekening.

Bepaalde afgeleide transacties, die weliswaar als economische afdekkingen fungeren in het kader van de risicobeheersposities

van de Rabobank, kwalificeren zich niet voor hedge accounting volgens de specifieke regels in IFRS en worden dus behandeld als voor handelsdoeleinden aangehouden derivaten.

De reële waarde van voor handelsdoeleinden en voor hedging aangehouden afgeleide financiële instrumenten wordt vermeld in hoofdstuk 10 'Derivaten en overige handelsverplichtingen'.

Handelsverplichtingen

Handelsverplichtingen bestaan voornamelijk uit alle negatieve reële waarden van derivaten en leveringsverplichtingen uit shortverkoppen van effecten. Effecten worden short verkocht om winst te genereren uit hoofde van kortetermijnprijschommelingen. De effecten benodigd voor de afwikkeling van shortverkoppen worden verkregen door effectenuitleningsovereenkomsten of effectenterugkoopovereenkomsten. Short verkochte effecten worden opgenomen tegen reële waarde per balansdatum.

2.4 Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa

Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa zijn financiële activa die zijn verworven om winst te genereren uit kortetermijnfluctuaties in prijzen of marges van handelaren, of financiële activa die onderdeel zijn van een portefeuille die een patroon van kortetermijn-winstneming kent. Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa worden gewaardeerd tegen reële waarde op basis van genoteerde biedprijzen. Alle gerelateerde gerealiseerde en ongerealiseerde winsten en verliezen worden opgenomen onder 'Resultaten uit financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening'. Rente verdient op voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa wordt verantwoord als rentebaten. Dividenden ontvangen op voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa worden verantwoord als 'Resultaten uit financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening'. Alle aankopen en verkopen van voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa die levering vereisen binnen een door regelgeving of marktconventie voorgeschreven tijdslimiet, worden verantwoord op de transactiedatum.

2.5 Overige financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening

De Rabobank maakt gebruik van de optie om bepaalde financiële activa (anders dan voor handelsdoeleinden aangehouden) en bepaalde financiële verplichtingen tegen reële waarde op te nemen met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening. Financiële activa, waaronder venture capital,

en verplichtingen zijn door het management in deze categorie geclassificeerd bij eerste verwerking, wanneer wordt voldaan aan (één van de) volgende criteria:

- deze aanwijzing elimineert of vermindert significant een inconsistente behandeling die anders zou zijn ontstaan bij het waarderen van de activa of verplichtingen of bij het erkennen van winsten of verliezen op verschillende waarderingsgrondslagen; of
- de activa en verplichtingen zijn onderdelen van een groep van financiële activa en/of financiële verplichtingen die gemanaged en beoordeeld worden op basis van de reële waarde in overeenstemming met een gedocumenteerde risicomanagementstrategie of investeringsstrategie; of
- het financieel instrument bevat een 'embedded' derivaat, tenzij het 'embedded' derivaat geen significante impact heeft op de kasstromen of als het evident is dat het derivaat niet apart hoeft te worden opgenomen.

Rente verdiend of te betalen op deze activa en verplichtingen wordt verantwoord als rentebaten of -lasten. Alle overige gerealiseerde en ongerealiseerde winsten en verliezen bij herwaardering van deze financiële instrumenten tegen reële waarde worden opgenomen onder 'Resultaat uit overige financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening'. Alle aankopen en verkopen van overige financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening die levering vereisen binnen een door regelgeving of marktconventie voorgeschreven tijdslimiet, worden verantwoord op de transactiedatum.

2.6 Day 1 profit

Als er op het moment van het aangaan van een financieel instrument tegen reële waarde gebruikgemaakt wordt van waarderingstechnieken, dan kan er een verschil ontstaan tussen de transactieprijs en de reële waarde. Een eventueel verschil hiertussen wordt de day 1 profit genoemd. De Rabobank verantwoordt deze winst onmiddellijk onder 'Resultaten uit financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening', wanneer de waarderingstechniek gebaseerd is op waarneembare inputs (van actieve markten). Als gebruikgemaakt is van niet-waarneembare inputs, dan wordt de day 1 profit geamortiseerd over de looptijd van de transactie en verantwoord als 'Overige schulden'. De winst wordt alsnog genomen als het betreffende financiële instrument verkocht is of de inputs alsnog waarneembaar zijn geworden.

2.7 Voor verkoop beschikbare financiële activa

Het management bepaalt de rubricering van financiële activa op de datum van verwerving, de rubricering is afhankelijk van het doel waarvoor de beleggingen worden verkregen. Financiële activa die zijn bedoeld om voor onbepaalde tijd te worden aangehouden en die kunnen worden verkocht om te voorzien in liquiditeitsbehoeften of als reactie op wijzigingen in het rentetarief, wisselkoersen of aandelenkoersen, worden gerubriceerd als voor verkoop beschikbaar.

Voor verkoop beschikbare financiële activa worden bij eerste waardering verantwoord tegen reële waarde inclusief transactiekosten, op basis van genoteerde biedprijzen of bedragen afgeleid uit kasstroommodellen. De reële waarde voor niet-genoteerde eigenvermogensinstrumenten, die wordt geschat op basis van geëigende koerswinstverhoudingen, wordt aangepast om de specifieke omstandigheden van de emittent te weerspiegelen. Ongerealiseerde winsten en verliezen, voortvloeiend uit wijzigingen in de reële waarde van als voor verkoop beschikbaar gerubriceerde financiële activa, worden verantwoord in het eigen vermogen, tenzij het geamortiseerde rente of valutakoersverschillen van monetaire activa betreft. Als de financiële activa worden afgestoten, worden de aanpassingen van de reële waarde opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Vreemdvermogensinstrumenten hebben een bijzondere waardevermindering ondergaan als er objectieve aanwijzingen zijn dat de daling van de reële waarde zodanig is dat het niet redelijk is om te veronderstellen dat de waarde in de voorziene toekomst zal herstellen tot het niveau van de boekwaarde. Het management beoordeelt op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen bestaan dat voor verkoop beschikbare activa een bijzondere waardevermindering hebben ondergaan. Objectieve aanwijzingen voor een mogelijke waardevermindering kunnen zijn:

- significante financiële problemen bij de emittent;
- contractbreuk met betrekking tot rentebetalingen of aflossingen;
- het wegvallen van een actieve markt voor dat financieel actief vanwege financiële moeilijkheden.

Als er sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt het cumulatieve verlies bepaald als het verschil tussen kostprijs en de huidige reële waarde, verminderd met eventueel eerder verantwoorde bijzondere waardeverminderingen. Dit wordt overgeboekt van de herwaarderingsreserve in het eigen vermogen naar de winst-en-verliesrekening. Wanneer in een periode daarna de bijzondere waardevermindering van vreemdvermogensinstrumenten afneemt en de afname objectief kan worden toegeschreven aan een gebeurtenis die zich na de afwaardering heeft afgespeeld, wordt de bijzondere waardevermindering teruggenomen via de winst-en-verliesrekening.

Eigenvermogensinstrumenten worden geacht een bijzondere waardevermindering te hebben ondergaan, wanneer de kostprijs de realiseerbare waarde duurzaam overtreft. Dat wil zeggen dat de reële waarde langdurig of significant lager is dan de kostprijs. Voor de investeringen in de vorm van niet-genoteerde eigenvermogensinstrumenten wordt de realiseerbare waarde bepaald door toepassing van erkende waarderingstechnieken. Voor genoteerde financiële activa wordt de realiseerbare waarde bepaald aan de hand van de marktprijs. Bijzondere waardeverminderingen op eigenvermogensinstrumenten worden later niet teruggenomen via de winst-en-verliesrekening.

Alle aankopen en verkopen volgens standaardmarktconventies van voor verkoop beschikbare financiële activa worden verantwoord op de transactiedatum. Alle overige aankopen en verkopen worden verantwoord op de datum van afwikkeling.

2.8 Terugkoopovereenkomsten en omgekeerde terugkoopovereenkomsten

Financiële activa die zijn verkocht onder voorbehoud van een gerelateerde terugkoopovereenkomst (terugkoopovereenkomsten) worden in de jaarrekening opgenomen als 'Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa' of 'Voor verkoop beschikbare financiële activa'. De verplichting ten aanzien van de tegenpartij is opgenomen in 'Schulden aan andere banken' of 'Toevertrouwde middelen' al naar gelang van toepassing.

Financiële activa verworven in het kader van terugkoopovereenkomsten (omgekeerde terugkoopovereenkomsten) worden opgenomen als 'Vorderingen op andere banken' of 'Kredieten aan cliënten', al naar gelang van toepassing. Het verschil tussen verkoopprijs en terugkoopprijs wordt verantwoord als rentebaten of rentelasten over de duur van de overeenkomsten op basis van de effectieverentemethode.

2.9 Securitatisatie en overige regelingen voor verwijdering van de balans

De Rabobank securitiseert, verkoopt en onderhoudt verschillende financiële activa, waarbij sprake kan zijn van een verkoop van deze activa aan special purpose entities (SPE's) die op hun beurt effecten uitgeven aan beleggers. De Rabobank kan een belang houden in de vertitelde en verkochte financiële activa in de vorm van achtergestelde interest-only strips, achtergestelde effecten, spread accounts, servicingrechten, garanties, put- en callopties en overige regelingen.

Een financieel actief (of een deel van een financieel actief) wordt van de balans verwijderd als:

- de rechten op de kasstromen uit het actief aflopen;
- de rechten op de kasstromen uit het actief en nagenoeg alle risico's en voordelen van het eigendom van het actief worden overgedragen;
- een verplichting om de kasstromen uit het actief over te dragen verondersteld wordt en nagenoeg alle risico's en voordelen worden overgedragen;
- niet alle economische risico's en voordelen worden overgedragen of behouden maar de zeggenschap over het actief wordt overgedragen.

Een financiële verplichting (of een deel daarvan) wordt van de balans verwijderd als de financiële verplichting tenietgaat, dat wil zeggen wanneer de in het contract vastgelegde verplichting nagekomen of ontbonden wordt, dan wel afloopt.

Als de Rabobank de zeggenschap over het actief behoudt maar niet nagenoeg alle risico's en voordelen, wordt het actief verantwoord overeenkomstig de mate van de aanhoudende betrokkenheid van de Rabobank. Een gerelateerde verplichting wordt eveneens verantwoord overeenkomstig de mate van aanhoudende betrokkenheid. De verantwoording van de wijziging in de waarde van de verplichting geschiedt in overeenstemming met de verantwoording van wijzigingen in de waarde van het actief.

Wanneer een transactie niet aan de bovenstaande voorwaarden voldoet voor verwijdering van de balans, wordt zij verantwoord als een lening met zekerheidsstelling.

Voor zover een overdracht van een financieel actief zich niet kwalificeert voor verwijdering van de balans, worden de contractuele rechten van de Rabobank in verband met de overdracht niet afzonderlijk verantwoord indien derivaten als verantwoording van zowel het afgeleide als het overgedragen actief, danwel de verplichting voortvloeiend uit de overdracht zou resulteren in dubbele verantwoording van dezelfde rechten of verplichtingen.

Winsten of verliezen op securitatisatie of verkooptransacties hangen voor een deel af van de vorige boekwaarde van de financiële activa die bij de overdracht zijn betrokken.

De boekwaarde van deze activa wordt toegerekend aan de verkochte en de aangehouden belangen op basis van de relatieve reële waarde van deze belangen op de datum van verkoop.

Winsten of verliezen worden verantwoord op het tijdstip van de overdracht en worden verantwoord in het resultaat.

De bepaling van de reële waarde van de verkochte en de aangehouden belangen geschiedt op basis van genoteerde marktprijzen of door bepaling van de contante waarde van verwachte kasstromen op basis van prijsmodellen die rekening houden met verschillende aannames, zoals kredietverliezen, rekenrente, rendementscurves, betalingssnelheid en overige factoren.

De Rabobank bepaalt of de SPE in de geconsolideerde jaarrekening moet worden opgenomen. De Rabobank voert daartoe een beoordeling uit van de SPE door een reeks van factoren te overwegen, waaronder de activiteiten, besluitvormingsbevoegdheden en de toerekening van voordelen en risico's van de activiteiten van de SPE.

2.10 Geldmiddelen en kasequivalenten

Kasequivalenten zijn zeer liquide activa voor de korte termijn, die worden aangehouden om te kunnen voldoen aan kortetermijnverplichtingen in geldmiddelen en niet zozeer voor investeringen of andere doeleinden. De resterende looptijd is minder dan negentig dagen vanaf de aankoopdatum. Ze zijn eenvoudig converteerbaar in vaststaande geldbedragen en onderhevig aan een verwaarloosbaar risico van waardeveranderingen.

2.11 Saldering van financiële activa en verplichtingen

Financiële activa en financiële verplichtingen worden gesaldeerd en het nettobedrag wordt in de balans opgenomen als er een juridisch afdwingbaar recht is om de verantwoorde bedragen te salderen en als het voornemen bestaat om de verwachte toekomstige kasstromen op nettobasis te verrekenen, of tegelijkertijd het actief te realiseren en de verplichting af te wikkelen. Het betreft hier met name saldering van rekening-courant en derivaten. De saldering van belastingen wordt behandeld in paragraaf 2.24.

2.12 Vreemde valuta

Buitenlandse entiteiten

Posten opgenomen in de jaarrekening van elke entiteit in Rabobank Groep worden gewaardeerd op basis van de valuta die het best de economische realiteit van de onderliggende gebeurtenissen en omstandigheden weergeeft die relevant zijn voor die entiteit (de functionele valuta).

De geconsolideerde jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de moedermaatschappij.

Winst-en-verliesrekeningen en kasstromen van buitenlandse entiteiten worden omgerekend in de presentatievaluta van de Rabobank tegen de koers op transactiedata die te benaderen is door middel van gemiddelde koersen en hun balans wordt omgerekend tegen de wisselkoersen op 31 december. Valutakoersverschillen voortvloeiend uit de omrekening van de netto-investering in buitenlandse entiteiten en van leningen en overige valuta-instrumenten, aangemerkt als hedges van dergelijke investeringen, worden verwerkt in het eigen vermogen. Wanneer een buitenlandse entiteit is verkocht, worden dergelijke valutakoersverschillen verantwoord in de winst-en-verliesrekening als deel van de winst of verlies op verkoop.

Goodwill en reëlewaardeaanpassingen, voortvloeiend uit de overname van een buitenlandse entiteit, worden verantwoord als activa en verplichtingen van de buitenlandse entiteit en omgerekend tegen de slotkoers.

Transacties in vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend in de waarderingsvaluta op basis van de wisselkoersen op de transactiedatum. Omrekeningsverschillen die ontstaan bij afwikkeling van dergelijke transacties en bij omrekening van monetaire activa en verplichtingen, luidend in buitenlandse valuta, worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening. Omrekeningsverschillen die kwalificeren als netto-investeringsafdekkingen worden verantwoord in het eigen vermogen.

Omrekeningsverschillen op schuldpapieren en overige monetaire financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde worden opgenomen onder valutakoerswinsten en verliezen. Omrekeningsverschillen op niet-monetaire posten, zoals voor handelsdoeleinden aangehouden eigenvermogensinstrumenten, worden verantwoord als deel van reëlewaardewinsten of -verliezen. Omrekeningsverschillen op voor verkoop beschikbare niet-monetaire posten worden opgenomen onder de herwaarderingsreserve in het eigen vermogen.

2.13 Rente

Rentebaten en -lasten worden op basis van het toerekeningsbeginsel verantwoord in de winst-en-verliesrekening voor alle rentedragende instrumenten waarbij de effectieverentemethode wordt gehanteerd. Rentebaten omvatten mede coupons met betrekking tot vastrentende financiële activa en voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa en geaccumuleerd agio en disagio op schatkistpapier en overige contant gemaakte instrumenten. Wanneer leningen onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, worden zij afgewaardeerd tot hun realiseerbare bedragen. Rentebaten worden vervolgens verantwoord op basis van het oorspronkelijke rentetarief dat is gehanteerd om de toekomstige kasstromen contant te maken om het realiseerbare bedrag te bepalen. De rente op derivaten aangehouden voor economische afdekkingsdoeleinden wordt afzonderlijk gepresenteerd onder de rentebaten.

2.14 Provisies

Inkomsten uit hoofde van vermogensbeheeractiviteiten bestaan voornamelijk uit unit trust, fondsenbeheer en administratie. Baten uit vermogensbeheer en assurantiebemiddeling worden verantwoord als verdiend wanneer de dienst is geleverd. Provisies worden verantwoord op basis van het toerekeningsbeginsel. Provisies voortvloeiend uit het onderhandelen of deelnemen aan het onderhandelen van een transactie voor een derde, bijvoorbeeld de overname van leningen, aandelen of

overige effecten of de aankoop of verkoop van ondernemingen, worden verantwoord bij afronding van de onderliggende transacties.

2.15 Kredieten aan cliënten en vorderingen op andere banken

Kredieten aan cliënten en vorderingen op andere banken zijn niet-afgeleide financiële activa met vaste of bepaalde betalingsverplichtingen, die niet op een actieve markt zijn genoteerd. Als uitzondering hierop gelden dergelijke activa die door de Rabobank geclassificeerd zijn als aangehouden voor handelsdoeleinden of bij eerste opname in de balans aangemerkt zijn als gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening of als beschikbaar voor verkoop. Kredieten aan cliënten en vorderingen op andere banken worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde inclusief transactiekosten en vervolgens op basis van de geamortiseerde kostprijs inclusief transactiekosten.

De leningen worden onderworpen aan een individuele of een collectieve impairmentanalyse. Een waarderingscorrectie, voorziening voor verwachte verliezen op leningen, wordt gemaakt als er objectieve aanwijzingen zijn dat de Rabobank niet alle ingevolge de oorspronkelijke contractuele bepalingen verschuldigde bedragen zal kunnen innen. Het bedrag van de voorziening is het verschil tussen de boekwaarde en het realiseerbare bedrag, zijnde de contante waarde van verwachte kasstromen. Hierin zijn – naast de verwachte rente-inkomsten en aflossingen – de bedragen opgenomen, die realiseerbaar zijn uit garanties en waarborgen en contant gemaakt zijn tegen het oorspronkelijke (gemiddelde) effectieve rentetarief van leningen.

De voorziening voor leningen omvat verliezen wanneer er objectieve aanwijzingen zijn dat er op de balansdatum sprake is van verliezen in onderdelen van de leningenportefeuille.

Objectieve aanwijzingen voor een mogelijke waardevermindering kunnen zijn:

- significante financiële problemen bij de kredietnemer;
- in gebreke blijven of nalatigheid van kredietnemers bij de betaling van interest en/of aflossing;
- heronderhandeling van een lening;
- kans op faillissement of financiële reorganisatie bij de kredietnemer;
- veranderende betalingsstatus van kredietnemers;
- veranderingen in economische omstandigheden die aanleiding kunnen geven tot het in gebreke blijven van de kredietnemer.

Bij elk afzonderlijk bedrijfsonderdeel worden de verliezen geschat op basis van de kredietwaardigheidsbeoordeling van de leners en de waarde van de zekerheden die zijn ondergezet ten behoeve van de bank, waarbij rekening wordt gehouden

met de actuele economische omstandigheden waarin de leners hun activiteiten ontplooiën. De boekwaarde van de leningen wordt verminderd door gebruik te maken van een voorzieningenrekening, gebaseerd op het door de bank meest waarschijnlijk geachte scenario, en het bedrag van het verlies wordt verantwoord in de winst-en-verliesrekening. Afboekingen van voorzieningen voor verwachte verliezen op leningen vinden plaats zodra het uitwinningsproces is beëindigd, de gestelde zekerheden te gelde zijn gemaakt en er vrijwel geen andere verhaalsmogelijkheid meer is en bij een formele schuldkwijtschelding. Alsnog geïnde bedragen worden ten gunste gebracht van de post 'Kosten kredietverliezen' in de winst-en-verliesrekening. Zodra het continuïteitsperspectief is hersteld en achterstanden conform afspraak zijn ingelopen, wordt de lening niet langer als impaired (onvolwaardig) beschouwd. Het management beoordeelt continu deze heronderhandelde leningen om er zeker van te zijn dat aan alle criteria is voldaan en dat de toekomstige kasstromen naar verwachting plaatsvinden.

Niet-presterende leningen (non-performing loans) zijn leningen die voldoen aan minstens een van de volgende criteria:

- Het zijn materiële leningen met een achterstand groter dan 90 dagen;
- Het is waarschijnlijk, dat de debiteur zijn schuld (hoofdsom, rente of provisies) niet volledig zal voldoen, zonder dat de bank haar toevlucht neemt tot uitwinning van zekerheden (indien aanwezig), ongeacht de dagen of het bedrag in achterstand.

De algemene voorziening betreft de voorziening die wordt vastgesteld voor het deel van de portefeuille dat per balansdatum de facto wel impaired is, maar nog niet als zodanig geïdentificeerd is (IBNR: incurred but not reported) in de risicosystemen van de bank. Ook hier worden Basel II-parameters, aangepast aan de IFRS-richtlijnen en aan de actualiteit, gebruikt voor het vaststellen van de voorziening. Belangrijk bij de bepaling van de algemene voorziening is de zogeheten Loss Identification Period (LIP) welke de periode aangeeft tussen het moment dat een loss event bij de cliënt plaatsvindt en het moment dat de bank dit in de risicosystemen heeft vastgelegd. De LIP wordt aangeduid in maanden en verschilt per portefeuille.

Het management beoordeelt op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen bestaan dat geherclassificeerde leningen die voorheen als voor verkoop beschikbare activa waren opgenomen, een bijzondere waardevermindering hebben ondergaan.

Voor uitzettingen die binnen CRD IV worden gekwalificeerd als corporate uitzettingen, worden de uitzettingen gemeten volgens het één-obligor principe. Dit principe houdt in dat de goedgekeurde limiet voor een debiteur van toepassing is op de som van alle uitzettingen – inclusief derivaten, garanties en dergelijke – van de debiteurgroep waartoe de debiteur behoort.

Tot een debiteurengroep behoren alle debiteuren die vallen binnen de economische entiteit waarin juridische entiteiten en bedrijven organisatorisch verwant zijn. Daarnaast behoren ook de meerderheidsaandeelhouders tot de economische entiteit. Het één-obligor principe is entiteit overstijgend; de uitzettingen van de debiteuren groep over alle groepsonderdelen worden meegenomen.

2.16 Immateriële activa

Goodwill

Goodwill vertegenwoordigt het bedrag waarmee de kostprijs van een overname de reële waarde te boven gaat van het aandeel van de Rabobank in de nettoactiva en de voorwaardelijke verplichtingen van de verworven dochteronderneming op de overnamedatum. Bij iedere overname wordt het overige belang derden in de overgenomen entiteit gewaardeerd tegen reële waarde of tegen het proportionele deel van de identificeerbare activa en passiva van de overgenomen entiteit. Jaarlijks, of vaker als er aanwijzingen zijn, wordt er een impairmenttest uitgevoerd om vast te stellen of een bijzondere waardevermindering heeft plaatsgevonden.

Ontwikkelingskosten van software

Kosten in verband met de ontwikkeling of instandhouding van software worden verantwoord als een last wanneer zij worden gemaakt. Kosten die direct worden gemaakt in verband met identificeerbare en unieke softwareproducten waarover de Rabobank de zeggenschap heeft en die waarschijnlijk gedurende een periode langer dan een jaar economische voordelen zullen opleveren die de kosten te boven gaan, worden verantwoord als immateriële activa. Directe kosten omvatten ook personeelskosten van het softwareontwikkelingsteam, financieringskosten en een geëigend deel van de relevante overhead. Uitgaven die de prestaties van software verbeteren ten opzichte van hun oorspronkelijke specificaties worden aan de oorspronkelijke kostprijs van de software toegevoegd. Softwareontwikkelingskosten worden verantwoord als activa en lineair afgeschreven over hun gebruiksduur van maximaal vijf jaren.

Overige immateriële vaste activa

De overige immateriële vaste activa bestaan voornamelijk uit immateriële vaste activa die nieuw zijn geïdentificeerd bij bedrijfscombinaties en worden afgeschreven overeenkomstig de looptijd van de activa.

De activa worden jaarlijks beoordeeld op bijzondere waardevermindering, op basis van verwachte toekomstige cashflows. Een bijzondere waardevermindering wordt opgenomen als verwachte toekomstige winsten de waarde van het actief niet ondersteunen.

Bijzondere waardevermindering van goodwill

Goodwill wordt jaarlijks in het vierde kwartaal van het boekjaar, of vaker als er een indicatie is die wijst op een mogelijke bijzondere waardevermindering, getoetst op bijzondere waardevermindering door een vergelijking van de realiseerbare waarde met de boekwaarde. De hoogste van de bedrijfswaarde enerzijds en de reële waarde verminderd met verkoopkosten anderzijds bepaalt de realiseerbare waarde. Het type van overgenomen onderneming is bepalend voor de definiëring van kasstroomgenererende eenheden.

De bedrijfswaarde van een kasstroomgenererende eenheid wordt bepaald door berekening van de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen van die kasstroomgenererende eenheid met de rentevoet voor belasting.

De belangrijkste aannames die zijn gebruikt in het kasstroommodel zijn afhankelijk van de inputgegevens die verschillende financiële en economische variabelen weerspiegelen, zoals de risicovrije rente in een land en een premie die het inherente risico van de betreffende entiteit weergeeft. Deze variabelen worden bepaald op basis van een beoordeling door het management. Bijzondere waardeverminderingen van goodwill worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord als 'Bijzondere waardevermindering van goodwill'.

Bijzondere waardevermindering van overige immateriële vaste activa

Telkens op de balansdatum beoordeelt de Rabobank of er aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van de overige immateriële activa. Is er sprake van dergelijke aanwijzingen, dan wordt een analyse uitgevoerd om te beoordelen of de boekwaarde van de overige immateriële activa volledig realiseerbaar is. Afwaardering vindt plaats wanneer de boekwaarde hoger is dan het realiseerbare bedrag. Voor de goodwill en de software in ontwikkeling wordt jaarlijks per balansdatum, of vaker als er een aanwijzing is, een impairmenttest uitgevoerd om vast te stellen of een bijzondere waardevermindering heeft plaatsgevonden. Bijzondere waardeverminderingen en terugboekingen van bijzondere waardeverminderingen van de overige immateriële vaste activa worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord als 'Andere beheerskosten'.

2.17 Onroerende zaken en bedrijfsmiddelen

Onroerende zaken en bedrijfsmiddelen voor eigen gebruik

Apparatuur (voor eigen gebruik) wordt verantwoord tegen historische kosten na aftrek van geaccumuleerde afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen. Vaste activa, terreinen en gebouwen (voor eigen gebruik) bestaan hoofdzakelijk uit kantoren en worden eveneens verantwoord tegen kostprijs, na aftrek van geaccumuleerde afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen.

Afschrijvingen worden als volgt lineair berekend ter afwaardering van de kostprijs van dergelijke activa tot hun restwaarde over hun geschatte gebruiksduur.

- Terreinen	Niet afgeschreven
- Gebouwen	25 - 40 jaar
Apparatuur, waaronder	
- Computerapparatuur	1 - 5 jaar
- Overige apparatuur en motorvoertuigen	3 - 8 jaar

De Rabobank beoordeelt jaarlijks of er aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van onroerende zaken en bedrijfsmiddelen. Wanneer de boekwaarde van een actief groter is dan het geschatte realiseerbare bedrag, wordt deze onmiddellijk afgewaardeerd naar het realiseerbare bedrag. Bijzondere waardeverminderingen en terugboekingen van bijzondere waardeverminderingen van onroerende zaken en bedrijfsmiddelen worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord als 'Andere beheerskosten'. Winsten en verliezen op afstoting van onroerende zaken en bedrijfsmiddelen worden bepaald ten opzichte van hun boekwaarde en worden verwerkt bij de bepaling van het bedrijfsresultaat.

Herstelwerkzaamheden en instandhouding worden ten laste gebracht van de winst-en-verliesrekening wanneer de uitgave is gedaan. Uitgaven die de voordelen van terreinen en gebouwen verlengen of vergroten ten opzichte van hun oorspronkelijke gebruik, worden geactiveerd en vervolgens afgeschreven.

2.18 Vastgoedbeleggingen

Vastgoedbeleggingen, voornamelijk bestaand uit kantoorgebouwen, worden aangehouden voor de langetermijnuurbaten en worden niet gebruikt door de Rabobank of haar dochterondernemingen. Vastgoedbeleggingen worden verantwoord als langetermijnbelegging en opgenomen tegen kostprijs na aftrek van geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De vastgoedbeleggingen worden afgeschreven over 40 jaar.

2.19 Overige activa

Onderhanden werk

Het onderhanden werk wordt verantwoord als 'Overige activa'. Onderhanden werk betreft commercieel vastgoedprojecten, en verkochte en onverkochte woningbouwprojecten in aanbouw of voorbereiding en wordt gewaardeerd tegen gemaakte kosten, vermeerderd met toegerekende rente en verminderd met eventueel noodzakelijke voorzieningen. Aan kopers en opdrachtgevers gefactureerde termijnen worden in mindering gebracht op onderhanden werk. Als voor een project het saldo negatief is (de gefactureerde termijnen bedragen meer dan de

geactiveerde kosten), wordt het saldo op dat project verantwoord als 'Overige schulden'.

Winsten en verliezen worden genomen op basis van de voortgang van het project ('percentage of completion'-methode) omdat er sprake is van een 'continuous transfer' van eigendom. De Rabobank draagt de zeggenschap en de wezenlijke risico's en voordelen van eigendom van het onderhanden werk in zijn actuele staat over aan de koper naarmate de bouw vordert.

Bouwterreinen

Bouwterreinen worden gewaardeerd tegen kostprijs, met inbegrip van toegerekende rente en bijkomende kosten voor de aankoop en het bouwrijp maken van terreinen. Voor grond waarop volgens het bestemmingsplan geen speciale bestemming rust, wordt, indien er geen zekerheid bestaat dat de grond bebouwd zal worden, geen rente toegerekend. In de kostprijs van grond is niet de voorwaardelijke verplichting opgenomen die afhankelijk is van toekomstige bestemmingswijziging op de betreffende grond. Voor bij verkoop verwachte verliezen wordt een bijzondere waardevermindering toegepast op de boekwaarde van het terrein.

2.20 Leasing

Rabobank is de lessee

Leaseovereenkomsten van onroerende zaken en bedrijfsmiddelen, waarbij nagenoeg alle risico's en voordelen van het eigendom worden overgedragen aan de Rabobank, worden gerubriceerd als financiële leaseovereenkomsten. Financiële leaseovereenkomsten worden geactiveerd bij aanvang van de leaseovereenkomst tegen de reële waarde van de geleasede vaste activa of tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen als de contante waarde lager is. Elke leasebetaling wordt zodanig toegerekend tussen de verplichting en financieringskosten dat dit resulteert in een constante rente over het resterende saldo van de verplichting. De corresponderende huurverplichtingen worden, na aftrek van financieringskosten, opgenomen onder 'Overige schulden'. De rentecomponent van de financieringskosten wordt ten laste gebracht van de winst-en-verliesrekening over de leaseperiode. Onroerende zaken en bedrijfsmiddelen, verworven in het kader van financiële leaseovereenkomsten, worden afgeschreven over de gebruiksduur van het actief of wanneer korter, de lease-termijn.

Leaseovereenkomsten waarbij een aanzienlijk deel van de risico's en voordelen van het eigendom wordt behouden door de lessor, worden gerubriceerd als operationele leaseovereenkomsten. Betalingen uit hoofde van operationele leaseovereenkomsten worden (na aftrek van eventuele kortingen door de lessor) lineair ten laste gebracht van de winst-en-verliesrekening over de leaseperiode.

Rabobank is de lessor

Financiële leaseovereenkomsten

Als activa worden geleased in het kader van een financiële leaseovereenkomst, wordt de contante waarde van de leasebetalingen verantwoord als een vordering onder 'Vorderingen op andere banken' of 'Kredieten aan cliënten'. Het verschil tussen de brutovordering en de contante waarde van de vordering wordt verantwoord als onverdiende financieringsbaten. Lease-inkomsten worden verantwoord als rentebaten over de leaseperiode op basis van de netto-investeringsmethode, die een constante periodieke rente weergeeft.

Operationele leaseovereenkomsten

Activa geleased in het kader van operationele leaseovereenkomsten worden in de balans opgenomen onder 'Onroerende zaken en bedrijfsmiddelen'. Zij worden afgeschreven over hun verwachte gebruiksduur in overeenstemming met die voor vergelijkbare onroerende zaken en bedrijfsmiddelen. Huurinkomsten worden (na aftrek van aan lessees verstrekte kortingen en afschrijvingen) verantwoord in 'Overige resultaten' op lineaire basis over de leaseperiode.

2.21 Voorzieningen

Voorzieningen worden verantwoord als de Rabobank een actuele juridische of feitelijke verplichting heeft uit hoofde van gebeurtenissen in het verleden wanneer het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen nodig is om die verplichting af te wikkelen en als een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het bedrag. Als de Rabobank een vergoeding verwacht gerelateerd aan een voorziening, bijvoorbeeld in het kader van een verzekeringscontract, wordt de vergoeding verantwoord als een afzonderlijk actief als de vergoeding nagenoeg zeker is. De voorzieningen worden gewaardeerd op de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen. De toevoeging aan en de vrijval van de voorziening wordt in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de 'Andere beheerskosten'.

Herstructurering

Herstructureringsvoorzieningen bestaan uit betalingen uit hoofde van afvloeiingsregelingen en overige direct aan de herstructureringsprogramma's toe te rekenen kosten. Deze kosten worden verantwoord in de periode waarin voor de Rabobank een juridische of feitelijke betalingsverplichting ontstaat, voor afvloeiing een plan is opgesteld en tevens een geldige verwachting bij de betrokkenen is gewekt dat de reorganisatie zal worden doorgevoerd.

Fiscale en juridische zaken

De voorziening voor fiscale en juridische zaken is gebaseerd op de best mogelijke schattingen zoals beschikbaar op balansdatum, waarbij rekening wordt gehouden met de adviezen van juridische en fiscale adviseurs. Het tijdstip van de uitgaande kasstromen die samenhangen met deze voorzieningen is onzeker omdat de uitkomst van de geschillen en de tijd die daarmee gemoeid is onvoorspelbaar zijn.

Overige voorzieningen

Onder overige voorzieningen vallen voorzieningen ten behoeve van verlieslatende overeenkomsten, kredietverplichtingen en uit hoofde van het depositogarantiestelsel.

2.22 Personeelsbeloningen

De Rabobank heeft verschillende pensioenregelingen op basis van de lokale omstandigheden en praktijken in de landen waar zij activiteiten ontplooit. De regelingen worden over het algemeen gefinancierd door betalingen aan verzekeringsmaatschappijen of trustee-administered funds zoals bepaald door periodieke actuariële berekeningen. Een toegezegdpensioenregeling is een pensioenregeling die een bedrag aan te betalen pensioenuitkeringen toezegt, gewoonlijk in relatie tot een of meer factoren als leeftijd, dienstjaren of beloning. Een toegezegdebijdrageregeling is een pensioenregeling in het kader waarvan de Rabobank vaste bijdragen betaalt aan een afzonderlijke entiteit (een fonds) en geen juridische of feitelijke verplichting heeft als het fonds onvoldoende activa heeft om alle uitkeringen aan personeel te betalen in verband met diensttijd van personeel in de actuele en voorgaande periodes.

Pensioenverplichtingen

De verplichting uit hoofde van toegezegdpensioenregelingen is de contante waarde van de toegezegdpensioenverplichting op de balansdatum na aftrek van de reële waarde van fondsbeleggingen. De toegezegdpensioenverplichting wordt jaarlijks berekend door onafhankelijke actuarissen op basis van de 'projected unit credit'-methode. De contante waarde van de toegezegdpensioenverplichting wordt bepaald door de geschatte toekomstige uitstroom van geldmiddelen op basis van rentetarieven van hoogwaardige bedrijfsobligaties met looptijden welke die van de gerelateerde verplichting benaderen. De meeste pensioenregelingen zijn middelloonregelingen en de kosten van dergelijke regelingen, dat wil zeggen de nettopensioenlasten voor de periode na aftrek van werknemersbijdragen en rente, worden opgenomen in 'Personeelskosten'. De nettorentelasten of -baten worden berekend door de disconteringsvoet aan het begin van het jaar op het actief of de verplichting uit hoofde van de toegezegdpensioenregeling toe te passen.

Actuariële winsten en verliezen voortvloeiend uit aanpassingen aan de feitelijke ontwikkelingen of actuariële aannames worden verwerkt in de het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.

Toegezegdebijdrageregelingen

Voor toegezegdebijdrageregelingen betaalt de Rabobank bijdragen aan openbaar of privaat beheerde pensioenverzekeringsplannen op een verplichte, contractuele of vrijwillige basis. Zodra de bijdragen zijn voldaan, heeft de Rabobank geen verdere betalingsverplichtingen. De reguliere bijdragen zijn kosten over het jaar waarin zij betaalbaar worden en zij worden als zodanig opgenomen onder 'Personeelskosten'.

Overige verplichtingen na uitdiensttreding

Sommige onderdelen van de Rabobank bieden hun werknemers overige tegemoetkomingen na uitdiensttreding aan. Voor het recht op deze uitkeringen is gewoonlijk vereist dat de werknemer tot de pensioenleeftijd in dienst blijft en een minimum aantal dienstjaren heeft. De verwachte kosten van deze uitkeringen worden over de diensttijd opgebouwd, op basis van een systematiek die vergelijkbaar is met toegezegdpensioenregelingen. Deze verplichtingen worden ieder jaar gewaardeerd door onafhankelijke actuarissen.

Variabele beloningen

De kosten uit hoofde van variabele beloningen die onvoorwaardelijk en in contanten betaald worden, worden verantwoord in het jaar waarin de werknemer de diensten levert. De kosten met betrekking tot de voorwaardelijke betalingen in contanten worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening in de personeelskosten gedurende het dienstverband in het prestatiejaar en de wachtperiode (totaal vier jaar). De verplichting wordt verantwoord in de overige schulden. Op eigenvermogensinstrumenten gebaseerde betalingen worden behandeld in paragraaf 2.23.

2.23 Op eigenvermogensinstrumenten gebaseerde betalingen

De vergoeding voor diensten van bepaalde werknemers (identified staff) vindt plaats in de vorm van op eigenvermogensinstrumenten (vergelijkbaar met en zich gedragend als Rabobank Certificaten) gebaseerde betalingen die in contanten worden afgewikkeld. De kosten van de ontvangen diensten worden bepaald op basis van de reële waarde van de toegekende eigenvermogensinstrumenten per de toekenningsdatum en worden jaarlijks herberekend voor de dan geldende waarde. De kosten met betrekking tot de toegekende eigenvermogensinstrumenten worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening in de personeelskosten gedurende het dienstverband

in het prestatiejaar en de wachtperiode (totaal vier jaar). De verplichting wordt verantwoord in de overige schulden.

2.24 Belasting

Acute belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd als er een wettelijk recht op saldering bestaat en als er de intentie is voor simultane afwerking of verrekening. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd als er een wettelijk recht op saldering bestaat en als zij betrekking hebben op dezelfde belastingautoriteit en voortkomen uit dezelfde fiscale groep.

Volledige voorzieningen worden getroffen voor uitgestelde belasting, op basis van de liabilitymethode, op tijdelijke verschillen tussen de fiscale waarde van activa en verplichtingen en hun boekwaardes in de jaarrekening.

De belangrijkste tijdelijke verschillen komen voort uit afschrijvingen van: onroerende zaken en bedrijfsmiddelen, herwaardering van bepaalde financiële activa en verplichtingen inclusief afgeleide contracten, voorzieningen voor pensioenen en overige uitkeringen na uitdiensttreding, voorzieningen voor kredietverliezen en overige bijzondere waardeverminderingen en belastingverliezen en – in verband met overnames – het verschil tussen de reële waarden van de overgenomen netto-activa en hun fiscale waarde. De per de balansdatum vigerende of nagenoeg vigerende belastingtarieven worden gehanteerd om de uitgestelde belastingen te bepalen.

Bij de verantwoording van uitgestelde belastingvorderingen wordt rekening gehouden met de mate waarin het waarschijnlijk is dat in de toekomst een belastbare winst beschikbaar is voor aanwending van de tijdelijke verschillen.

Voorzieningen worden getroffen voor tijdelijke verschillen, voortvloeiend uit investeringen in dochterondernemingen, deelnemingen en joint ventures, behalve wanneer de timing van de omkering van het tijdelijke verschil gestuurd kan worden en als het waarschijnlijk is dat het verschil niet in de overzienbare toekomst wordt omgekeerd.

Belastingen op de winst worden op basis van de toepasselijke belastingwetgeving in iedere jurisdictie verantwoord als een last in de periode waarin de winst ontstaat. De belastingeffecten van verrekenbare compensabele verliezen worden verantwoord als een actief als het waarschijnlijk is dat toekomstige belastbare winsten beschikbaar zullen zijn voor aanwending van deze verliezen.

Voor herwaarderingen van voor verkoop beschikbare financiële activa en kasstroomafdekkingen die direct ten laste of ten gunste worden gebracht van het eigen vermogen, worden uitgestelde belastingvorderingen of uitgestelde belastingverplichtingen opgenomen. Bij realisatie wordt dit vervolgens, samen met de uitgestelde winst of het uitgestelde verlies, verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

2.25 Schulden aan andere banken, toevertrouwde middelen en uitgegeven schuldpapieren

Deze opgenomen gelden worden bij eerste opname verantwoord tegen reële waarde, dat wil zeggen hun uitgifteprijs na aftrek van direct toerekenbare en incidentele transactiekosten en vervolgens op basis van de geamortiseerde kostprijs inclusief transactiekosten.

Als de Rabobank eigen schuldinstrumenten aankoopt, worden deze uit de balans verwijderd en wordt het verschil tussen de boekwaarde van een verplichting en de betaalde vergoeding verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

2.26 Rabobank Certificaten

De opbrengst van de emissie van de Rabobank Certificaten staat perpetueel ter beschikking van Rabobank Groep en zijn achtergesteld ten opzichte van andere schulden en ten opzichte van de Trust Preferred Securities en de Capital Securities. Omdat de betaling van de beoogde vergoedingen volledig discretionair is, wordt de opbrengst van de emissie van de Rabobank Certificaten verantwoord als 'Eigen vermogen'. In verband hiermee worden de vergoedingen verantwoord als onderdeel van het eigen vermogen.

2.27 Trust Preferred Securities en Capital Securities

De Trust Preferred Securities en Capital Securities worden verantwoord als 'Eigen vermogen' omdat er geen formele verplichting bestaat tot (terug)betaling van de hoofdsom en de vergoeding. De vergoedingen op deze instrumenten worden verantwoord als onderdeel van het eigen vermogen.

2.28 Financiële garanties

Financiële garantiecontracten zijn contracten die vereisen dat de uitgever de houder voor een bepaald bedrag schadeloos stelt voor een verlies dat zich voordoet omdat een specifieke debiteur niet aan zijn verplichtingen voldoet, conform de voorwaarden van een schuldbewijs. Zulke financiële garanties worden bij eerste verwerking tegen reële waarde verantwoord en vervolgens gewaardeerd tegen de waarde van de verdisconteerde verplichting. Onder de garantie of hogere waarde bij eerste verwerking wordt dit verminderd met het bedrag van het reeds verantwoorde cumulatieve resultaat om zo de opbrengstgrondslagen weer te geven.

2.29 Gesegmenteerde informatie

Een segment is een identificeerbaar onderdeel van de Rabobank dat actief is in het verschaffen van producten of diensten (bedrijfssegment), dat onderhevig is aan risico's en voordelen die afwijken van die van andere segmenten. De door de Rabobank te rapporteren segmenten zijn gedefinieerd

op basis van de 'managementbenadering', dat wil zeggen de segmenten die door het management worden beoordeeld ten behoeve van het strategische management van de Rabobank en om bedrijfsbeslissingen te nemen en verschillende risks en returns te kennen. Het primaire rapportageformat van de Rabobank is het bedrijfssegment, secundair is het geografisch segment.

2.30 Bedrijfscombinaties

Bedrijfscombinaties worden verantwoord op basis van de overnamemethode. De overnameprijs van een acquisitie wordt bepaald als het geldbedrag of equivalent daarvan dat is overeengekomen voor de verkrijging van de bedrijfscombinatie, eventueel vermeerderd met kosten die direct toerekenbaar zijn aan de overname. Goodwill is het verschil tussen de overnameprijs van de acquisitie en het belang van de Rabobank in de reële waarde van de verkregen activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen. Goodwill wordt geactiveerd en opgenomen als een immaterieel actief. Voor elke bedrijfscombinatie worden de minderheidsbelangen gewaardeerd tegen het aandeel van de gekochte onderneming in de identificeerbare netto activa. Directe acquisitiekosten worden ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

2.31 Groepen van activa die worden afgestoten en classificeren als aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

Groepen van activa die wordt afgestoten en classificeert als aangehouden voor verkoop worden gewaardeerd tegen de boekwaarde of, indien lager, de reële waarde onder aftrek van de verwachte verkoopkosten. Een groep van activa (of een vast actief) die wordt afgestoten, classificeert als aangehouden voor verkoop als de boekwaarde hoofdzakelijk zal worden gerealiseerd in een verkooptransactie en niet door het voortgezette gebruik ervan. Dit is alleen het geval als de verkoop zeer waarschijnlijk is en de groep van activa (of een vast actief) die wordt afgestoten direct beschikbaar is voor verkoop in haar huidige staat. Verder moet het management zich verbonden hebben aan de verkoop, waarvan de verwachting is dat deze binnen één jaar na het moment van classificatie als aangehouden voor verkoop plaats zal vinden. Wanneer een groep van activa die classificeert als aangehouden voor verkoop een belangrijke bedrijfsactiviteit of geografisch gebied vertegenwoordigt dan classificeert deze groep van activa als beëindigde bedrijfsactiviteiten. In de geconsolideerde winst-en-verliesrekening worden de baten en lasten van de beëindigde bedrijfsactiviteiten apart gepresenteerd van de baten en lasten van de voortgezette bedrijfsactiviteiten.

2.32 Kasstroomoverzicht

Onder geldmiddelen en kasequivalenten worden de aanwezige kasmiddelen, geldmarkttuitzettingen en de tegoeden bij de centrale banken verstaan. Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte berekeningsmethode en geeft inzicht in de herkomst van deze liquide middelen die gedurende het jaar beschikbaar zijn gekomen en de wijze waarop de liquide middelen gedurende het jaar zijn aangewend. Bij de nettokasstroom uit operationele activiteiten wordt het bedrijfsresultaat vóór belastinglasten gecorrigeerd voor posten in de winst-en-verliesrekening en mutaties in balansposten die niet daadwerkelijk leiden tot kasstromen in het boekjaar.

De kasstromen worden gesplitst naar operationele-, investerings- en financieringsactiviteiten. Mutaties in kredieten, interbancaire deposito's, toevertrouwde middelen en uitgegeven schuldpapieren zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Investeringsactiviteiten omvatten aan- en verkopen en aflossingen inzake financiële beleggingen, aan- en verkopen van dochterondernemingen en van onroerende zaken en bedrijfsmiddelen. De ontvangsten, uitgaven en betalingen op de Rabobank Certificaten, Trust Preferred Securities, Capital Securities, Senior Contingent Notes en achtergestelde schulden worden als financieringsactiviteit aangemerkt. Mutaties uit hoofde van valutaomrekeningsverschillen worden, evenals de consolidatie-effecten bij de verwerving van deelnemingen, geëlimineerd.

Het verschil tussen de in het kasstroomoverzicht opgenomen nettomutatie en de mutatie van de in de balans opgenomen geldmiddelen en kasequivalenten is het gevolg van koersverschillen en is afzonderlijk opgenomen als onderdeel van de aansluiting tussen de nettomutatie en de balansmutatie van de geldmiddelen en kasequivalenten.

1 Deze buffers faseren in de jaren 2016-2019 in. De anticyclische buffer kan maximaal 2,5% bedragen. In de meeste landen, waaronder Nederland, is de anticyclische buffer voor het jaar 2016 op 0% vastgesteld.

3 Solvabiliteit en kapitaalbeheer

De Rabobank wil over een adequate solvabiliteitspositie beschikken. Hierbij stuurt zij op een aantal solvabiliteitsratio's. De belangrijkste hierbij zijn de common equity tier 1-ratio (CET1), de tier 1-ratio, de totale kapitaalratio en de equity capital-ratio. De Rabobank hanteert intern doelstellingen die boven de minimale eisen van de toezichthouders liggen. Zij houdt rekening met marktverwachtingen en ontwikkelingen in wet- en regelgeving. De Rabobank streeft naar een onderscheidende positie in vergelijking tot andere financiële instellingen. Het beheer van de solvabiliteitspositie vindt plaats op basis van beleidsdocumenten. De solvabiliteitspositie en de te hanteren doelstellingen staan periodiek op de agenda's van de Risico Management Commissie en de Balans Management Commissie, van de raad van bestuur en van de raad van commissarissen.

De 'Capital Requirements Regulation (CRR)' en 'Capital Requirements Directive (CRD IV)' vormen tezamen de Europese implementatie van het Basel kapitaal- en liquiditeitsakkoord van 2010. Vanaf 1 januari 2014 zijn deze regels effectief en van toepassing voor de Rabobank.

De Rabobank moet voldoen aan een aantal wettelijk bepaalde minimale solvabiliteitsposities. De solvabiliteitspositie wordt bepaald aan de hand van ratio's. Deze ratio's vergelijken het toetsingsvermogen (totale kapitaalratio), het tier 1-vermogen (tier 1-ratio) en het kernvermogen (common equity tier 1-ratio) van de bank met het totaal van de naar risicogewogen activa. Vanaf 1 januari 2014 zijn de minimaal vereiste percentages vastgesteld aan de hand van CRD IV/CRR. Voor 2015 geldt voor het toetsingsvermogen, het tier 1-vermogen en het kernvermogen een minimum van respectievelijk 8%, 6% en 4,5%. Vanaf 2016 zijn onderstaande wettelijke buffers van toepassing. Deze buffers worden geleidelijk tot het jaar 2019 verhoogd. In haar kapitaalsplanning houdt de Rabobank hier reeds rekening mee. In de onderstaande tabel worden de minimum wettelijke buffers weergegeven gebaseerd op de geplande eindsituatie van CRD IV/CRR.

Minimum kapitaalbuffer				
		CET 1	Tier 1	Totaal kapitaal
Minimum	2015	4,5%	6,0%	8,0%
Kapitaalconserveringsbuffer ¹	2016-2019	2,5%	2,5%	2,5%
Minimum + kapitaal conserveringsbuffer		7,0%	8,5%	10,5%
Anticyclische buffer ¹	2016-2019		0% - 2,5%	
Systeemrisicobuffer ¹	2016-2019	3,0%	3,0%	3,0%

De bepaling van de risicogewogen activa kent een aparte benadering voor kredietrisico, operationeel risico en marktrisico. De bepaling van de naar risicogewogen activa voor kredietrisico kent een groot aantal deelbenaderingen. Voor de meeste activa wordt de risicoweging bepaald aan de hand van intern vastgestelde ratings en een aantal specifieke kenmerken van het betreffende activum. Voor buitenbalansposten wordt aan de hand van intern vastgestelde conversiefactoren eerst de balans-equivalent bepaald. De resulterende equivalente bedragen worden vervolgens eveneens naar risicogewogen. Het bedrag met betrekking tot de naar risicogewogen activa voor operationeel risico wordt aan de hand van een zogenaamd Advanced Measurement Approach model bepaald. De marktrisicobenadering dekt het algemene marktrisico af en het risico van open posities in valuta, schulden, eigenvermogensinstrumenten en goederen. In de hieronder opgenomen ratio's wordt rekening gehouden met de CRR overgangsbepalingen.

Ratio's voor Rabobank Groep		
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Ingehouden winsten (toelichting: 28)	25.482	24.528
Te verwachten dividenden	-126	-119
Rabobank Certificaten	5.949	5.931
Deel van het belang van derden aangemerkt als toetsingsvermogen	23	28
Reserves	224	365
Aftrekposten	-5.539	-5.248
Overgangsbepalingen	2.741	3.229
Common Equity Tier 1-vermogen	28.754	28.714
Capital Securities	1.488	-
Grandfathered instrumenten	6.373	7.283
Minderheidsbelangen	5	6
Aftrekposten	-76	-3
Overgangsbepalingen	-1.492	-2.126
Tier 1-vermogen	35.052	33.874
Deel van de achtergestelde schulden aangemerkt als toetsingsvermogen	15.078	11.738
Minderheidsbelangen	6	8
Aftrekposten	-85	-
Overgangsbepalingen	-596	-481
Toetsingsvermogen	49.455	45.139
Risicogewogen activa	213.092	211.870
Common Equity Tier 1-ratio	13,5%	13,6%
Tier 1-ratio	16,4%	16,0%
Totale kapitaalratio	23,2%	21,3%
Equity capital-ratio ¹	14,7%	14,4%

1 De equity capital-ratio wordt berekend door de posten ingehouden winsten en Rabobank Certificaten te relateren aan de risico-gewogen activa.

De aftrekposten bestaan voornamelijk uit goodwill, overige immateriële vaste activa, uitgestelde belastingvorderingen die afhankelijk zijn van toekomstige winsten, de IRB-shortfall voor kredietrisico-aanpassingen en aanpassingen als gevolg van cumulatieve winsten door veranderingen in het eigen kredietrisico op uitgegeven instrumenten tegen marktwaarde (FVPL). Op de regel overgangsbepalingen wordt in overeenstemming met CRR voor een aantal aftrekposten een correctie gemaakt, omdat deze aftrekposten in vijf jaar over de periode 2014-2018 worden ingefaseerd. De regel overgangsbepalingen bestaat voornamelijk uit goodwill, overige immateriële vaste activa, uitgestelde belastingvorderingen die afhankelijk zijn van toekomstige winsten zijnde niet tijdelijke verschillen en de IRB-shortfall voor kredietrisico-aanpassingen. De aanvullende tier 1 instrumenten die door de Rabobank zijn uitgegeven vóór 2015 voldoen niet aan de nieuwe vereisten uit de CRR. Voor deze instrumenten is 'grandfathering' van toepassing. Dat betekent dat deze instrumenten, in lijn met de wettelijke vereisten, worden uitgefaseerd voor de bepaling van de solvabiliteitsratio's.

4 Risicopositie uit hoofde van financiële instrumenten

4.1 Risico-organisatie

Binnen Rabobank Groep vindt het risicomanagement plaats op diverse niveaus. Op het hoogste niveau stelt de raad van bestuur de te volgen risicostrategie, risicobereidheid, beleids-uitgangspunten en limieten vast, onder toezicht van de raad van commissarissen. De Risico Management Commissie en de Balansmanagement Commissie zijn de adviserende en uitvoerende commissies van de raad van bestuur. De raad van commissarissen evalueert regelmatig de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten en de portefeuille van Rabobank Groep. De Chief Risk Officer, tevens lid van de raad van bestuur, is verantwoordelijk voor het risicobeleid binnen Rabobank Groep. Binnen Rabobank Groep is de verantwoordelijkheid voor het risicobeleid verdeeld over twee directoraten. Risk Management is verantwoordelijk voor het beleid omtrent rente-, markt-, liquiditeits-, valuta- en operationeel risico, evenals voor het beleid omtrent de kredietrisico's op portefeuilleniveau. Kredietrisicomanagement is verantwoordelijk voor het acceptatiebeleid van kredietrisico's op postniveau. Daarnaast hebben de groepsonderdelen ook een onafhankelijke risicomanagement organisatie.

Risicobereidheid

De Rabobank is continu bezig met het identificeren en managen van de risico's voor haar organisatie. Hierbij wordt een integrale risicomanagement benadering gehanteerd. Onderdeel van de

risicomanagementcyclus is het bepalen van de risicobereidheid, het opstellen van integrale risicoanalyses en het meten en monitoren van risico's. Hierbij hanteert de Rabobank een risicostrategie die gericht is op continuïteit en die toegespitst is op bescherming van de winstgevendheid, behoud van solide balansverhoudingen en bescherming van de identiteit en reputatie.

4.2 Strategie voor het gebruik van financiële instrumenten

De activiteiten van de Rabobank zijn naar hun aard gerelateerd aan het gebruik van financiële instrumenten, waaronder derivaten. Als onderdeel van haar dienstverlening neemt de Rabobank deposito's van cliënten in bewaring met verschillende looptijden tegen zowel vaste als variabele rentes. Er wordt gestreefd om een renteresultaat te behalen door belegging van deze middelen in hoogwaardige activa alsmede het uitzetten van kredieten aan commerciële en retail leningnemers. De Rabobank streeft ernaar het renteresultaat te optimaliseren door een portefeuillebenadering van kortlopende middelen en uitzettingen in leningen voor langere periodes tegen hogere tarieven en door tegelijkertijd voldoende liquiditeit aan te houden om aan alle bedragen die eventueel opeisbaar worden te kunnen voldoen.

De Rabobank optimaliseert haar renteresultaat door na aftrek van voorzieningen rentemarges te realiseren en door leningen te verstrekken met verschillende kredietwaardigheidsbeoordelingen en een bijbehorend risicoprofiel. De Rabobank loopt niet enkel kredietrisico op de in de balans verantwoorde kredieten. De Rabobank gaat ook garanties aan, zoals letters of credit, letters of performance en overige verplichtingen waarop een kredietrisico wordt gelopen.

4.3 Renterisico in de bankomgeving

Onder renterisico in de bankomgeving wordt het risico verstaan dat het financiële resultaat en/of de economische waarde van bankboeken, beleggingsboeken en kapitaalboeken negatief wordt beïnvloed door bewegingen in de geld- en kapitaalmarktrentes. Bankboeken bevatten financiële producten en gerelateerde derivaten die worden aangehouden voor het genereren van (een stabiele groei van) het renteresultaat. Beleggingsboeken bestaan uit financiële instrumenten die worden aangehouden voor strategische doeleinden, onder andere voor het managen van solvabiliteit, rente- en liquiditeitsrisico. Kapitaalboeken bevatten financiële instrumenten die zijn gefinancierd met het eigen kapitaal van de bank.

De Rabobank accepteert een zekere mate van renterisico in de bankomgeving, omdat dit een wezenlijk onderdeel van bankieren is, maar tegelijkertijd streeft de bank ernaar materiële onverwachte fluctuaties in het financiële resultaat en de economische waarde ten gevolge van rentebewegingen te vermijden.

Daarom stelt de raad van bestuur, onder toezicht van de raad van commissarissen, jaarlijks de risk appetite voor renterisico en de daarmee corresponderende renterisicolimieten vast.

In het kader van haar renterisicobeheer hanteert de Rabobank twee kernmaatstaven;

- equity at risk, de duration van het eigen vermogen; en
- income at risk, de gevoeligheid van de rentewinst voor een geleidelijke stijging dan wel daling van de rentes in de eerstkomende twaalf maanden.

Het renterisico bij de Rabobank vindt zijn oorzaak in looptijdverschillen tussen leningen en middelen, optierisico, basisrisico en rentecurve-risico. Het eventuele renterisico dat klanten lopen doordat hun verplichtingen door rentebewegingen toenemen, heeft geen impact op de mate waarin de Rabobank aan renterisico blootstaat. Eventuele negatieve effecten die hieruit voortvloeien worden beschouwd als kredietrisico.

Op groepsniveau wordt het renterisico van de Rabobank gestuurd door het Asset & Liability Committee Group onder voorzitterschap van de Chief Financial Officer. Uitvoering van de besluiten van deze commissie vindt plaats door Treasury Rabobank Group, terwijl meting en rapportering plaatsvindt door Risk Management.

Het renterisico van de Rabobank volgt voornamelijk uit hypotheekverstrekkingen en de verstrekte zakelijke financieringen met een lange rentevast-periode. Deze verstrekkingen worden onder meer gefinancierd met door klanten ingelegde spaargelden, uit tegoeden die klanten aanhouden op betaalrekeningen en in rekening-courant en met funding van professionele geld- en kapitaalmarktpartijen. Het meten van renterisico wordt niet alleen gedaan op basis van de contractueel vastgelegde gegevens. Er wordt ook rekening gehouden met klantgedrag in de gehanteerde renterisicomodellen.

Zo wordt rekening gehouden met de vervroegde aflossing van hypotheeken en worden vrij opneembare deposito's zoals saldi op direct opvraagbare variabelrentende spaarrekeningen en tegoeden op betaalrekeningen en zakelijke rekeningen-courant gemodelleerd op basis van de zogenoemde replicating portfolio methode. Met behulp van deze methode worden portefeuilles van geld- en kapitaalmarktinstrumenten geselecteerd die het gedrag van de balansposten het best repliceren.

De voor het beheer van het renterisico gebruikte definitie van het eigen vermogen wijkt af van de IFRS-definitie van het eigen vermogen. Voor renterisicobeheer is de economische waarde van het eigen vermogen gedefinieerd als de contante waarde van de activa minus de contante waarde van de passiva plus de contante waarde van de niet in de balans opgenomen posten. Door toepassing van hedge accounting en vanwege het feit dat een groot gedeelte van de balans in termen van IFRS tegen geamortiseerde kostprijs is opgenomen en dus afgezien van het inherente tegenpartijrisico geen waardeveranderingen

ondergaat, zullen de effecten van de berekende waardeveranderingen op het IFRS-vermogen grotendeels beperkt blijven tot een impact via het renteresultaat. In 4.3.1 en 4.3.2 wordt een nadere toelichting gegeven op de income at risk en equity at risk ontwikkeling.

4.3.1 Income at Risk

De income at risk wordt maandelijks berekend op grond van een standaard rentewinstgevoeligheid analyse. Deze analyse toont de grootste afwijking, in negatieve zin, van het verwachte renteresultaat in de eerstkomende twaalf maanden ten gevolge van een scenario waarin een geleidelijke stijging van alle geld- en kapitaalmarktrentes met 2 procentpunten optreedt en van een scenario waarin zich een geleidelijke daling van alle geld- en kapitaalmarktrentes met 2 procentpunten voordoet. Het verwachte renteresultaat is gebaseerd op een scenario waarin alle rentes en tarieven gelijk blijven. In 2015 was de rentewinst van de Rabobank gedurende het hele jaar beperkt gevoelig voor een rentedaling. Op 31 december 2015 beliep de income at risk slechts 19 miljoen euro. Dit was tevens de hoogste gemeten waarde in 2015. Dat de income at risk zo laag was, is vooral toe te schrijven aan het uitgangspunt dat rentes niet meer sterk zullen dalen als ze al (gedeeltelijk) negatief zijn. Daarom werd voor de eurorentes per 31 december slechts een daling van maximaal 2 basispunten in plaats van een daling van 200 basispunten verondersteld. Per 31 december 2014 werd eveneens een daling van maximaal 2 basispunten toegepast. De effecten op de rentewinst kunnen groter zijn als niet alle rentes evenveel stijgen of dalen.

De lage rente-omgeving heeft gedurende 2015 extra aandacht gekregen. Voor een bank is in zijn algemeenheid een lage rente-omgeving uitdagend voor de rentabiliteit. Verplichtingen zonder rentevergoeding, zoals het eigen vermogen en rekening courant tegoeden, zijn minder rendabel bij lage rentes. In 2015 was de rente zelfs negatief op het korte deel van de curve. Daarnaast gaat een lage-rente omgeving vaak gepaard met een vervlakking van de curve waardoor een bank minder resultaat maakt op de transformatie van korte verplichtingen naar langere activa. Scenario analyses laten zien dat een verdere rentedaling en vervlakking van de curve negatieve gevolgen heeft voor de rente-inkomsten van met name het retailbedrijf bij gelijkblijvende marges. De impact hiervan neemt toe indien deze unieke situatie langer aanhoudt of de curve verder negatief wordt.

Income at Risk		
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>31-dec-2015</i>	<i>31-dec-2014</i>
	2 bp daling	2 bp daling
	19	15

4.3.2 Equity at Risk

De equity at risk of duration van het eigen vermogen geeft aan met welk percentage de economische waarde van het eigen vermogen zal dalen wanneer de geld- en kapitaalmarktrentes met 1 procentpunt stijgen. De raad van bestuur heeft hiervoor een ondergrens van 0% en een bovengrens van 6% vastgesteld. Daarnaast gelden aanvullend limieten voor de basispuntgevoeligheid van het eigen vermogen en het delta-profiel van het eigen vermogen. In 2015 steeg de equity at risk van 0,4% naar 2,4%. Deze toename vloeide vooral voort uit de groei van de hypotheekverstrekkingen en -verlengingen en de verschuiving van de voorkeur van klanten naar langere rentevastperiodes.

Equity at Risk		
	<i>31-dec-2015</i>	<i>31-dec-2014</i>
	2,4%	0,4%

4.4 Kredietrisico

Kredietrisico is het risico dat een tegenpartij niet in staat is om een financiële of andere contractuele verplichting aan een bank te voldoen. Kredietrisico is inherent aan het verlenen van kredieten. Posities in verhandelbare activa, zoals obligaties en aandelen, zijn eveneens onderhevig aan kredietrisico.

De Rabobank beperkt het kredietrisico door het stellen van limieten op de kredietverlening aan een individuele tegenpartij of aan een groep van tegenpartijen en op de kredietverlening aan landen. Een belangrijk uitgangspunt bij de kredietverlening is het vier-ogen-principe. Over de grotere kredietaanvragen wordt in commissieverband besloten. Er is een structuur aangebracht van commissies op diverse niveaus, waarbij de hoogte van de financiering bepalend is voor de vraag welke commissie bevoegd is. Over de grootste financieringsaanvragen besluit de raad van bestuur zelf.

Het kredietrisico op afzonderlijke leningnemers kan verder worden beperkt door sublimieten die al dan niet op de balans verantwoorde risico's afdekken en dagelijkse leveringslimieten in relatie tot handelsposten zoals valutatermijncontracten. De resulterende posities worden merendeels dagelijks getoetst aan de limieten.

Nadat een krediet is verstrekt, vindt doorlopend kredietbeheer plaats waarbij nieuwe, (niet-)financiële informatie wordt beoordeeld. Waar nodig worden de kredietlimieten aangepast. Bij de kredietverlening verkrijgt de Rabobank veelal zekerheden of garanties.

4.4.1 Maximaal kredietrisico

De volgende tabel geeft voor de verschillende categorieën het maximale kredietrisico weer waaraan de Rabobank op de balansdatum is blootgesteld, zonder rekening te houden met eventuele zekerheidsstellingen of andere vormen van kredietrisicoreductie. Daarnaast wordt het financiële effect van eventuele zekerheidsstellingen of andere vormen van kredietrisicoreductie weergegeven.

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Bruto maximale kredietrisico</i>		<i>Kredietrisicoreductie</i>	
	2015	2014	2015	2014
Geldmiddelen en kasequivalenten	64.943	43.409	0%	0%
Vorderingen op andere banken	31.210	45.962	53%	58%
Derivaten	48.113	56.489	88%	87%
Kredieten aan cliënten	458.618	461.787	76%	77%
Voor verkoop beschikbare financiële activa	36.838	38.493	0%	2%
Subtotaal	639.722	646.140	64%	67%
Kredietgerelateerde en voorwaardelijke verplichtingen	62.285	53.647	18%	18%
Totaal	702.007	699.787	60%	63%

De onderstaande bedragen wijken in een aantal gevallen af van de balanswaarden, aangezien de uitstaande eigenvermogensinstrumenten geen onderdeel vormen van het maximale kredietrisico.

4.4.2 Kredietverlening

De Rabobank heeft een aanzienlijk marktaandeel in de particuliere kredietverlening; kredieten aan particulieren maken 49% uit van de totale kredieten aan cliënten. Het risicoprofiel van deze kredieten is laag, blijkens de zeer lage werkelijk geleden kredietverliezen van 8,4 basispunten. Het aandeel van de food- en agrisector in het totaal van de kredietportefeuille komt in 2015 uit op 23%. Het aandeel van handel, industrie en dienstverlening in het totaal van de kredietportefeuille bedraagt 28% per ultimo 2015. Zowel de kredieten aan handel, industrie en dienstverlening, als de kredieten aan food en agri, zijn gespreid over een groot aantal bedrijfstakken in een groot aantal landen. Geen enkele van deze aandelen is groter dan 10% van de omvang van de totale kredieten aan cliënten.

<i>in miljoenen euro's</i>	2015		2014	
Totaal kredieten aan cliënten	458.618		461.787	
Waarvan: aan overheidscliënten	3.353		2.135	
terzake reverse repo en effecteninleningen	20.151		18.295	
afdekking renterisico (hedge accounting)	8.957		11.626	
Kredieten aan private cliënten	426.157		429.731	
<i>Dit is als volgt verdeeld over geografische gebieden:</i>				
Nederland	313.895	74%	321.429	75%
Rest Europa	27.563	6%	27.312	6%
Noord-Amerika	42.098	10%	40.198	9%
Latijns-Amerika	12.741	3%	11.273	3%
Azië	9.400	2%	9.230	2%
Australië	20.116	5%	19.948	5%
Afrika	344	0%	341	0%
Totaal	426.157	100%	429.731	100%
<i>Kredietverlening per economische sector</i>				
Particulieren	207.867	49%	210.788	49%
Handel, industrie en dienstverlening	120.463	28%	126.904	30%
Food en agri	97.827	23%	92.039	21%
Totaal	426.157	100%	429.731	100%

Kredietportefeuille HID naar sector		
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Verhuur onroerend goed	24.042	26.202
Financiële instellingen, niet banken	14.296	14.091
Groothandel	10.986	11.194
Activiteiten gerelateerd aan onroerend goed	5.103	6.253
Industrie	7.806	10.752
Transport en opslag	6.281	6.103
Bouw	5.214	5.343
Gezondheidszorg	5.866	5.968
Zakelijke dienstverlening	9.275	9.478
Detailhandel non-food	4.499	4.718
Nutsbedrijven	3.011	2.364
Informatie en communicatie	888	823
Kunst en recreatie	1.414	1.340
Overige HID	21.782	22.275
Totaal kredietverlening HID	120.463	126.904

Kredietportefeuille food en agri naar sector		
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Graan en oliehoudende zaden	18.691	17.474
Vlees	23.769	22.977
Zuivel	14.373	14.031
Groenten en fruit	10.865	9.933
Farm inputs	7.951	7.249
Detailhandel food	3.901	4.276
Dranken	2.670	3.823
Bloemen	1.711	1.792
Suiker	2.671	2.285
Diverse oogstgewassen	2.069	1.772
Overige food en agri	9.156	6.427
Totaal kredietverlening food en agri	97.827	92.039

4.4.3 Derivaten

De Rabobank hanteert stringente limieten op open afgeleide posities, zowel qua bedrag als qua looptijd. Als ISDA (International Swaps and Derivatives Association) van toepassing is of een gelijkwaardige overkoepelende overeenkomst met de tegenpartij en als de jurisdictie van de tegenpartij saldering toestaat, dan wordt de netto open positie bewaakt en verantwoord. Dit kredietrisico wordt beheerst als onderdeel van de algehele lening limieten ten aanzien van cliënten. Waar nodig verkrijgt de Rabobank zekerheden of overige waarborgen voor kredietrisico's bij deze transacties. Het kredietrisico vertegenwoordigt de actuele reële waarde van alle uitstaande afgeleide contracten met een positieve marktwaarde, rekening houdend met in rechte afdwingbare masternettingovereenkomsten.

4.4.4 Zekerheden en kredietbeheersingstechnieken

Het kredietrisico dat de Rabobank loopt wordt mede beperkt doordat de bank daar waar nodig zekerheid heeft verkregen.

De aard en de omvang van de vereiste zekerheden hangen mede af van de beoordeling van het kredietrisico van de financiering aan de tegenpartij. De Rabobank hanteert richtlijnen ten aanzien van de acceptatie en waardering van de verschillende soorten zekerheden. De belangrijkste verkregen zekerheden zijn:

- Hypothecaire zekerheid op woonhuizen;
- Hypothecaire zekerheid op onroerend goed, verpanding van roerende zaken, voorraden en vorderingen voor voornamelijk zakelijke kredietverstrekkingen;
- Geldmiddelen en waardepapieren voor voornamelijk 'securities lending'-activiteiten en kooptransacties met terugkoopverplichting.

Het management houdt de marktwaarde van de verkregen zekerheden in beeld en vereist wanneer nodig aanvullende zekerheid. De bank gebruikt eveneens kredietderivaten om het kredietrisico te managen. De Rabobank beperkt kredietrisico verder door masternettingovereenkomsten aan te gaan met tegenpartijen voor een aanzienlijk volume aan transacties. Masternettingovereenkomsten resulteren over het algemeen niet in een saldering van op de balans opgenomen activa en verplichtingen, aangezien transacties gewoonlijk op bruto basis worden afgewikkeld. Het kredietrisico wordt in zoverre verminderd door een masternettingovereenkomst dat wanneer een gebeurtenis of uitval plaatsvindt, alle bedragen met die tegenpartij worden beëindigd en op netto basis worden afgewikkeld. Het totale kredietrisico voor de Rabobank op afgeleide financiële instrumenten waarop salderingsovereenkomsten van toepassing zijn, kan aanzienlijk wijzigen door het aangaan van nieuwe transacties, vervallen van bestaande transacties en fluctuaties van markttrentetarieven en wisselkoersen.

In de volgende tabel zijn salderingen opgenomen die conform de International Financial Reporting Standards zijn gesaldeerd in de geconsolideerde balans (IAS 32 saldering) en salderingen die niet zijn gesaldeerd in de geconsolideerde balans.

De overige salderingen bestaan uit onderpanden die de Rabobank heeft ontvangen uit hoofde van omgekeerde terugkooptransacties en uit onderpanden die de Rabobank gegeven heeft uit hoofde van terugkooptransacties.

Saldering financiële instrumenten						
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Brutoboek- waarde</i>	<i>IAS 32 saldering</i>	<i>Nettoboekwaarde opgenomen in de balans</i>	<i>Masternetting- overeenkomsten</i>	<i>Overige salderingen</i>	<i>Nettowaarde na overige salderingen</i>
Per 31 december 2015						
Vorderingen op andere banken	31.883	-673	31.210	-	-17.655	13.555
Derivaten	108.741	-60.628	48.113	-36.047	-	12.066
Kredieten aan cliënten	477.897	-19.279	458.618	-	-20.198	438.420
Overige activa	8.379	-380	7.999	-	-	7.999
Totaal	626.900	-80.960	545.940	-36.047	-37.853	472.040
Schulden aan andere banken	21.336	-2.298	19.038	-	-589	18.449
Toevertrouwde middelen	350.314	-12.721	337.593	-	-486	337.107
Derivaten en overige handelsverplichtingen	120.690	-65.561	55.129	-36.047	-	19.082
Overige schulden	8.430	-380	8.050	-	-	8.050
Totaal	500.770	-80.960	419.810	-36.047	-1.075	382.688
Per 31 december 2014						
Vorderingen op andere banken	46.690	-728	45.962	-	-28.676	17.286
Derivaten	124.764	-68.275	56.489	-43.195	-	13.294
Kredieten aan cliënten	483.072	-21.285	461.787	-	-18.864	442.923
Overige activa	8.917	-357	8.560	-	-	8.560
Totaal	663.443	-90.645	572.798	-43.195	-47.540	482.063
Schulden aan andere banken	20.352	-2.286	18.066	-	-721	17.345
Toevertrouwde middelen	341.047	-14.759	326.288	-	-2.036	324.252
Derivaten en overige handelsverplichtingen	140.803	-73.243	67.560	-43.195	-	24.365
Overige schulden	8.404	-357	8.047	-	-	8.047
Totaal	510.606	-90.645	419.961	-43.195	-2.757	374.009

4.4.5 Niet op de balans opgenomen financiële instrumenten

De garanties en stand by letters of credit die de Rabobank verleent aan derden voor het geval dat een cliënt niet aan zijn verplichtingen aan deze derden voldoet, zijn aan kredietrisico onderhevig. Bij documentaire en commerciële kredietbrieven en schriftelijke toezeggingen door de Rabobank namens een cliënt wordt een derde geautoriseerd om wissels te trekken op de Rabobank tot een vastgesteld bedrag in het kader van specifieke voorwaarden. Deze transacties worden afgedekt door de onderliggende leveringen van goederen waarop zij betrekking hebben en zijn dus aan minder risico onderhevig dan een directe lening.

Verplichtingen om leningen tegen een specifiek rentetarief uit te geven gedurende een vaststaande periode worden opgenomen als kredietverstrekking verplichtingen. Zij worden als zodanig verantwoord tenzij deze verplichtingen niet voortduren na de periode die naar verwachting nodig is om geëigende acceptatieprocedures uit te voeren. Dan worden zij als transacties volgens standaardmarktconventies behandeld. Bij toezeggingen om krediet te verlenen loopt de bank kredietrisico. De omvang van dit risico is echter lager dan het totaal van de niet-gebruikte toezeggingen, aangezien de toezeggingen om krediet te verlenen worden gedaan op voorwaarde dat cliënten voldoen aan bepaalde eisen voor kredieten. De Rabobank bewaakt de resterende looptijd van krediet-

toezeggingen, aangezien lange termijn toezeggingen over het algemeen met een groter risico gepaard gaan dan korte termijn toezeggingen.

4.4.6 Kredietkwaliteit financiële activa

Rabobank Groep hanteert bij het goedkeuringsproces van kredieten de Rabobank Risk Rating die de faalkans ofwel probability of default (PD) van de kredietrelatie weerspiegelt over een termijn van één jaar. Onderstaande tabel geeft de kredietkwaliteit (na aftrek van de voorziening voor oninbaarheid) weer van de lening gerelateerde balansposten. De categorieën kredietkwaliteit zijn bepaald op basis van de interne Rabobank Risk Rating. De Rabobank Risk Rating bestaat uit 21 performing ratings (R0-R20) en vier default ratings (D1 - D4). De performing ratings zijn gekoppeld aan de kans op default van de klant binnen een termijn van één jaar, waarbij de rating in principe cyclisch neutraal wordt vastgesteld. De D1 - D4 ratings hebben betrekking op default classificaties. D1 staat voor 90 dagen achterstand, D2 voor een hoge waarschijnlijkheid dat de debiteur niet kan betalen, D3 houdt in dat de debiteur niet aan zijn verplichtingen kan voldoen en uitwinning aan de orde is, en D4 is de status van faillissement. De default ratings vormen het totale impaired exposure. De categorie kwetsbaar bestaat uit performing ratings die vervallen zijn, maar geen waardevermindering hebben ondergaan.

Kredietkwaliteit financiële activa					
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>(Vrijwel) geen risico</i>	<i>Adequaat tot en met goed</i>	<i>Kwetsbaar</i>	<i>Impaired</i>	<i>Totaal</i>
Per 31 december 2015					
Vorderingen op andere banken	25.249	5.909	50	2	31.210
Kredieten aan cliënten					
Kredieten aan overheidscliënten	2.417	807	49	8	3.281
Kredieten aan private cliënten:					
- debetstanden	1.222	18.453	596	910	21.181
- woninghypotheken	39.880	167.049	3.579	1.658	212.166
- leasing	652	23.118	1.579	376	25.725
- reverse repo en effecteninleningen	4.367	15.784	-	-	20.151
- zakelijke kredieten	7.746	149.844	2.742	7.491	167.823
- overige	3.655	3.786	45	23	7.509
Totaal	85.188	384.750	8.640	10.468	489.046
Per 31 december 2014					
Vorderingen op andere banken	29.564	16.043	175	180	45.962
Kredieten aan cliënten					
Kredieten aan overheidscliënten	1.269	777	3	71	2.120
Kredieten aan private cliënten:					
- debetstanden	1.544	20.185	589	1.193	23.511
- woninghypotheken	39.411	173.203	4.327	1.289	218.230
- leasing	1.344	20.424	1.845	224	23.837
- reverse repo en effecteninleningen	9.848	8.447	-	-	18.295
- zakelijke kredieten	12.966	144.424	3.386	7.284	168.060
- overige	4.257	2.045	7	130	6.439
Totaal	100.203	385.548	10.332	10.371	506.454

In de onderstaande tabel wordt een analyse weergegeven van de ouderdom van financiële activa die vervallen zijn (een betalingsachterstand hebben) maar geen waardevermindering hebben ondergaan.

Ouderdomsanalyse					
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>< 30 dagen</i>	<i>30 tot 60 dagen</i>	<i>61 tot 90 dagen</i>	<i>> 90 dagen</i>	<i>Totaal</i>
Per 31 december 2015					
Vorderingen op andere banken	44	6	-	-	50
Kredieten aan cliënten					
Kredieten aan overheidscliënten	41	5	1	2	49
Kredieten aan private cliënten					
- debetstanden	516	38	15	27	596
- woninghypotheken	2.766	407	187	219	3.579
- leasing	1.163	245	84	87	1.579
- reverse repo en effecteninleningen	-	-	-	-	-
- zakelijke kredieten	1.828	213	138	563	2.742
- overige	37	8	-	-	45
Totaal	6.395	922	425	898	8.640
Per 31 december 2014					
Vorderingen op andere banken	139	-	35	1	175
Kredieten aan cliënten					
Kredieten aan overheidscliënten	-	1	1	1	3
Kredieten aan private cliënten					
- debetstanden	300	61	28	200	589
- woninghypotheken	2.955	549	282	541	4.327
- leasing	1.171	333	116	225	1.845
- reverse repo en effecteninleningen	-	-	-	-	-
- zakelijke kredieten	1.883	334	178	991	3.386
- overige	6	1	-	-	7
Totaal	6.454	1.279	640	1.959	10.332

4.4.7 *Clementie (forbearance)*

De Rabobank heeft beleid ontwikkeld om ieder kwartaal haar clementie portefeuille te monitoren. Clementie kan vertaald worden met 'forbearance' en deze portefeuille bestaat uit de klanten van de Rabobank waarvoor forbearance maatregelen zijn getroffen. De maatregelen onder deze noemer bestaan uit concessies aan debiteuren die nu of in de nabije toekomst moeite hebben om hun financiële verplichtingen na te komen. Onder concessie wordt een van de volgende maatregelen verstaan:

- Een aanpassing van de eerdere voorwaarden van een overeenkomst die een debiteur wegens financiële problemen niet kan nakomen ('problematische leningen') om te zorgen voor voldoende betalingscapaciteit. De aanpassing zou niet zijn toegekend als de debiteur niet in financiële problemen zou verkeren.
- Een volledige of gedeeltelijke herfinanciering van een problematische lening, die niet zou zijn toegekend als de debiteur niet in financiële problemen zou verkeren.

Voorbeelden zijn uitstel van aflossing en verlenging van de termijn van de faciliteit. Rationale voor de focus hierop is gelegen in de zorgen van de Europese toezichthouders over de verslechtering van de kwaliteit van de portefeuille; forbearance maatregelen zouden deze verslechtering van de portefeuille kunnen camoufleren doordat debiteuren langer aan hun financiële verplichtingen kunnen voldoen door de concessies. De identificatie van forbearance maatregelen wordt voor de zakelijke lening portefeuille gedaan aan de hand van het Loan Quality Classification framework, waarbij geldt dat forbearance maatregelen alleen van toepassing zijn op de geclassificeerde portefeuille. Wanneer forbearance maatregelen worden toegepast op een debiteur, dan wordt de debiteur per definitie door Bijzonder Beheer behandeld. Tot slot dienen posten onder de forbearance noemer tot twee jaar na het herstel van niet-presterend naar presterend te worden gerapporteerd. Deze periode van twee jaar wordt 'forborne met proeftijd' genoemd.

4.4.8 *Ontwikkelingen vastgoedportefeuille*

De commercieel vastgoedportefeuille van de Rabobank in Nederland wordt beheerd door FGH Bank en de lokale Rabobanken. De markt in commercieel vastgoed liet in 2015 enkele

tekenen van herstel zien. Zo steeg de vraag van vastgoedgebruikers naar kantoren en bedrijfsruimte licht, maar blijft deze in historisch perspectief laag. Het aanbod van lege panden daalt, zowel voor kantoren als voor winkelruimte. Oorzaak hiervan is echter niet een sterk aantrekkelijke vraag, maar extra initiatieven om lege panden te transformeren, in combinatie met een lage nieuwbouwproductie. Huurprijzen staan echter buiten de kernlocaties in de grote steden nog steeds onder druk. Hierdoor tekent zich steeds nadrukkelijker een splitsing af tussen kansloze, kansarme en kansrijke objecten. Langetermijntrends als vergrijzing, het 'nieuwe werken' en online winkelen spelen hierbij ook een grote rol. Ook de komende jaren zal de druk op winkelvastgoed aanhouden, waarbij vooral ketens in het middensegment van de markt het lastig hebben. Aan de beleggingskant ontwikkelt de vraag zich positief, waarbij zowel binnenlandse als internationale beleggers zeer actief zijn. De lage rente en een beperkt rendement in andere beleggingssegmenten, stimuleren investeringen in vastgoed. Alle segmenten zijn daarbij in trek bij beleggers. In de huidige marktomstandigheden laat de kwaliteit van de kredietportefeuille commercieel vastgoed in met name de tweede helft van het jaar tekenen van stabilisatie zien, waarbij de eerder genoemde splitsing in de markt verschillen op deelsectorniveau vertoont.

Binnen Rabobank Groep wordt de Nederlandse portefeuille commercieel vastgoed sinds enkele jaren met verhoogde aandacht beheerd. Het financierings-, revisie- en taxatiebeleid is de afgelopen jaren aangescherpt. In het kader van 'Eén Rabobank', een visie waarin de Rabobank haar activiteiten bundelt voor een optimale klantbediening, is begin 2015 gecommuniceerd dat FGH Bank binnen de Rabobank als expertisecentrum zal worden geïntegreerd. De voorbereidingen voor dit proces zijn in volle gang. De onderstaande tabel geeft inzicht in de kredietportefeuille commercieel vastgoed in Nederland op 31 december 2015.

De sector projectontwikkeling is aanvullend separaat in beeld gebracht. De kredietverlening door de Rabobank in deze subsector was met 1,9 (2014: 2,3) miljard euro relatief gering. De commercieel vastgoedportefeuille van de Rabobank in Nederland is in 2015 verder gekrompen, voornamelijk ten gevolge van aflossingen, uitwinning/afboeking, verkoop van leningen en een lagere risicobereidheid.

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Netto krediet- portefeuille</i>	<i>Bruto niet- presterende leningen</i>	<i>Voorzieningen</i>	<i>Kosten krediet- verliezen</i>	<i>Afboekingen</i>
Per 31 december 2015					
Beleggingsvastgoed binnenlands retailbankbedrijf	7.729	1.447	588	-8	105
Beleggingsvastgoed segment vastgoed	13.794	3.614	1.040	142	217
Totaal beleggingsvastgoed	21.523	5.061	1.628	134	322
Projectontwikkeling binnenlands retailbankbedrijf	784	495	301	26	83
Projectontwikkeling segment vastgoed	1.101	172	62	5	1
Totaal projectontwikkeling	1.885	667	363	31	84

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Netto krediet- portefeuille</i>	<i>Bruto niet- presterende leningen</i>	<i>Voorzieningen</i>	<i>Kosten krediet- verliezen</i>	<i>Afboekingen</i>
Per 31 december 2014					
Beleggingsvastgoed binnenlands retailbankbedrijf	8.586	1.509	673	249	152
Beleggingsvastgoed segment vastgoed	15.099	3.394	1.098	544	333
Totaal beleggingsvastgoed	23.685	4.903	1.771	793	485
Projectontwikkeling binnenlands retailbankbedrijf	1.062	586	342	23	26
Projectontwikkeling segment vastgoed	1.211	146	43	8	2
Totaal projectontwikkeling	2.273	732	385	31	28

Bovenstaande tabel betreft uitsluitend specifieke kosten krediet-verliezen en specifieke voorzieningen.

In de afgelopen jaren resulteerden de marktontwikkelingen in een forse druk op de kwaliteit van de portefeuille, wat zichtbaar werd in een hoger niveau van de kosten kredietverliezen. Het jaar 2015 wordt gekenmerkt door een duidelijke tweedeling in de portefeuille. Enerzijds zorgt onder andere de toename in de interesse van investeerders ervoor dat in sommige deelmarkten momenteel de bodem bereikt lijkt te zijn of er zelfs een verbetering plaatsvindt. De al eerder getroffen voorzieningen op dit deel van de portefeuille bleken toereikend. Anderzijds zorgen structurele problemen in andere deelmarkten voor blijvend hogere kosten kredietverliezen.

Vrijwel de gehele vastgoedportefeuille in het buitenland is verstrekt door ACC Loan Management. Dit is een portefeuille die geleidelijk wordt afgebouwd. De aanvullende dotaties aan de voorziening voor kredietverliezen voor deze portefeuille waren in 2015 beperkt (40 miljoen euro). Ook in 2016 worden nog enkele aanvullende dotaties verwacht, zij het op een lager niveau dan in de afgelopen jaren.

4.5 Valutarisico in de bankomgeving

Valutarisico is het risico dat het financiële resultaat en/of de economische waarde van de bank negatief wordt beïnvloed door veranderingen in wisselkoersen.

De Rabobank is blootgesteld aan het effect van fluctuaties in de valutakoersen op haar financiële positie en kasstromen. In de handelsomgeving wordt het valutarisico, net als andere marktrisico's,

beheerst op basis van door de raad van bestuur vastgestelde VaR-limieten. In de bankomgeving is sprake van valutarisico in de bankboeken en translatierisico.

Valutarisico in de bankboeken is het risico dat zich manifesteert op het moment dat vorderingen en verplichtingen niet zijn afgedekt, waardoor valutaschommelingen een negatief effect kunnen hebben op de financiële resultaten van de bank. De Rabobank heeft als beleid dat het materiële valutarisico in de bankboeken volledig wordt afgedekt.

Translatierisico uit zich bij het opstellen van de geconsolideerde balans en resultaten van de bank, waarbij alle posten in vreemde valuta moeten worden gewaardeerd in euro's. Hierdoor zijn de financiële cijfers gevoelig voor valutakoersschommelingen. Translatierisico manifesteert zich op twee manieren binnen de bank:

- Veranderingen in vreemde valuta kunnen invloed hebben op de waarde van geconsolideerde entiteiten, waarvan de functionele valuta niet gelijk is aan euro's.
- Valutakoersschommelingen kunnen invloed hebben op de solvabiliteitsratio's van de bank als gevolg van verschillen in de valutasamenstelling van het kapitaal en de risico gewogen activa.

Translatierisico en valutarisico's in de bankboeken worden bewaakt en beheerst door een beleid dat als voornaamste doel heeft om de Common Equity Tier 1 ratio te beschermen tegen negatieve effecten van valuta volatiliteit.

4.6 Liquiditeitsrisico

De Rabobank is blootgesteld aan liquiditeitsrisico, dat wil zeggen het risico dat de bank niet tijdig aan alle (terug)betalingsverplichtingen kan voldoen, maar ook het risico dat de bank de activa op enig moment niet, of niet tegen een redelijke prijs, kan (her)financieren. Deze situatie kan optreden wanneer klanten, of professionele tegenpartijen, plotseling meer geld opvragen dan verwacht, terwijl de bank niet genoeg geld in kas heeft en ook het verkopen of belenen van activa of het lenen van geld bij derden geen uitkomst biedt.

Binnen de Rabobank is liquiditeitsrisico reeds lang onderkend als een belangrijk risicotype. Het beleid binnen de Rabobank is dan ook dat de looptijd van de funding is afgestemd op de looptijd van de verstrekkingen. Langlopende kredietverlening dient te worden gefinancierd met toevertrouwde middelen van klanten, of langetermijnfunding van de professionele markten. De beheersing van het liquiditeitsrisico is gebaseerd op een drietal pijlers. De eerste pijler stelt strikte limieten aan uitgaande kasstromen binnen het wholesalebankbedrijf. Onder meer wordt er dagelijks gemeten en gerapporteerd welke inkomende en uitgaande kasstromen de eerste twaalf maanden te verwachten zijn. Ook is hierop een limietenraamwerk van toepassing.

Om voorbereid te zijn op mogelijke crisissituaties zijn er gedetailleerde contingency funding plannen (CFP's) opgesteld.

Deze CFP's zijn opgenomen in interne testprocedures.

Via de tweede pijler wordt een omvangrijke buffer van liquide activa aangehouden. Naast de tegoeden aangehouden bij centrale banken, kunnen deze activa worden aangewend om te belenen bij centrale banken, om te gebruiken in repotransacties of om direct te verkopen in de markt, om op deze wijze onmiddellijk liquiditeiten te genereren. De hoogte van de liquiditeitsbuffer hangt samen met het risico dat de Rabobank op haar balans loopt. Verder heeft de Rabobank een gedeelte van de leningenportefeuille intern gesecuritiseerd, waardoor deze beleenbaar is bij de centrale bank en daarmee functioneert als

extra liquiditeitsbuffer. Omdat dit interne securitisaties betreft, alleen bedoeld voor liquiditeitsdoeleinden, zijn deze niet zichtbaar op de bedrijfseconomische balans maar tellen deze wel mee in de aanwezige liquiditeitsbuffer.

Als derde pijler wordt het liquiditeitsrisico beperkt door het voeren van een prudent fundingbeleid, dat erop gericht is om tegen aanvaardbare kosten te voorzien in de financieringsbehoefte van de groepsonderdelen. Hierbij spelen de diversificatie van financieringsbronnen en valuta's, de flexibiliteit van de gebruikte fundinginstrumenten en een actieve investor relations-functie een belangrijke rol. Hierdoor wordt voorkomen dat de Rabobank te veel afhankelijk is van één bepaalde financieringsbron.

Daarnaast worden maandelijks, door middel van scenario-analyses, de mogelijke gevolgen van een breed scala aan stressscenario's doorgerekend. Hierbij worden niet alleen marktspecifieke scenario's, maar ook Rabobankspecifieke en een combinatie van deze scenario's, geanalyseerd. Ook wordt er maandelijks gerapporteerd aan DNB over de groepsbrede liquiditeitspositie, op basis van door de toezichthouder opgestelde richtlijnen.

De volgende tabel groepeerde de niet-gedisconteerde verplichtingen van de Rabobank naar liquiditeitstypische looptijd op basis van de resterende periode per balansdatum tot de verwachte contractuele vervaldatum. De totaalbedragen sluiten niet volledig aan op de waarden in de geconsolideerde balans, aangezien deze tabel gebaseerd is op kasstromen op niet-gedisconteerde basis, gerelateerd aan zowel de hoofdsom als aan alle toekomstige rentebetalingen. De 'derivaten en overige handelsverplichtingen' zijn niet geanalyseerd op basis van de contractuele vervaldatum, omdat ze niet essentieel zijn voor het beheer van het liquiditeitsrisico en de rapportage aan het management van de Rabobank.

Contractuele vervaldatum						
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Opeisbaar</i>	<i>Minder dan 3 maanden</i>	<i>3 maanden tot 1 jaar</i>	<i>1 - 5 jaar</i>	<i>Langer dan 5 jaar</i>	<i>Totaal</i>
Per 31 december 2015						
Verplichtingen						
Schulden aan andere banken	2.911	9.465	2.521	3.492	795	19.184
Toevertrouwde middelen	245.973	46.182	12.534	13.290	23.848	341.827
Uitgegeven schuldpapieren	117	32.480	48.941	67.701	40.518	189.757
Overige schulden (exclusief personeelsbeloningen)	1.471	3.467	1.088	614	48	6.688
Overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	59	615	2.434	4.696	21.088	28.892
Achtergestelde schulden	-	50	10	2.435	21.524	24.019
Totaal financiële verplichtingen	250.531	92.259	67.528	92.228	107.821	610.367
Financiële garanties	10.402	-	-	-	-	10.402
Per 31 december 2014						
Verplichtingen						
Schulden aan andere banken	2.480	8.777	1.270	5.015	666	18.208
Toevertrouwde middelen	238.695	44.500	9.987	15.138	23.079	331.399
Uitgegeven schuldpapieren	229	32.350	59.775	67.318	44.938	204.610
Overige schulden (exclusief personeelsbeloningen)	1.543	4.878	712	811	22	7.966
Overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	38	684	1.523	5.624	23.553	31.422
Achtergestelde schulden	-	-	3	1.382	15.340	16.725
Totaal financiële verplichtingen	242.985	91.189	73.270	95.288	107.598	610.330
Financiële garanties	11.826	-	-	-	-	11.826

De tabel hieronder groepeerde de activa en verplichtingen van de Rabobank op basis van de resterende periode per balansdatum tot de contractuele vervaldatum. Deze bedragen sluiten aan met de balans.

Contractuele vervaldatum						
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Opeisbaar</i>	<i>Minder dan 3 maanden</i>	<i>3 maanden tot 1 jaar</i>	<i>1 - 5 jaar</i>	<i>Langer dan 5 jaar</i>	<i>Totaal</i>
Per 31 december 2015						
Financiële activa						
Geldmiddelen en kasequivalenten	63.650	1.284	9	-	-	64.943
Vorderingen op andere banken	4.412	23.130	1.878	1.300	490	31.210
Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa	144	397	539	1.669	723	3.472
Overige financiële activa tegen reële waarde via winst-en-verliesrekening	8	307	33	848	1.000	2.196
Derivaten	6	3.071	2.870	11.226	30.940	48.113
Kredieten aan cliënten	20.180	51.235	37.948	89.456	259.799	458.618
Voor verkoop beschikbare financiële activa	49	2.385	3.344	19.636	12.359	37.773
Uitgestelde belastingvorderingen	2.335	-	-	-	55	2.390
Overige activa (exclusief personeelsbeloningen)	1.030	3.910	1.669	1.113	270	7.992
Totaal financiële activa	91.814	85.719	48.290	125.248	305.636	656.707
Financiële verplichtingen						
Schulden aan andere banken	2.911	9.459	2.492	3.415	761	19.038
Toevertrouwde middelen	244.194	46.108	12.322	12.550	22.419	337.593
Uitgegeven schuldpapieren	117	32.390	48.306	60.720	33.458	174.991
Derivaten en overige handelsverplichtingen	13	4.186	3.392	11.795	35.743	55.129
Overige schulden (exclusief personeelsbeloningen)	1.363	4.350	1.343	590	48	7.694
Overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	62	542	2.380	4.464	9.543	16.991
Uitgestelde belastingverplichtingen	575	-	-	-	-	575
Achtergestelde schulden	-	48	10	2.008	13.437	15.503
Totaal financiële verplichtingen	249.235	97.083	70.245	95.542	115.409	627.514
Netto liquiditeitssaldo	-157.421	-11.364	-21.955	29.706	190.227	29.193

in miljoenen euro's	Opeisbaar	Minder dan 3 maanden	3 maanden tot 1 jaar	1 - 5 jaar	Langer dan 5 jaar	Totaal
Per 31 december 2014						
Financiële activa						
Geldmiddelen en kasequivalenten	41.992	1.377	40	-	-	43.409
Vorderingen op andere banken	14.373	26.814	2.635	1.522	618	45.962
Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa	26	839	503	2.214	697	4.279
Overige financiële activa tegen reële waarde via winst- en-verliesrekening	35	752	128	1.122	2.288	4.325
Derivaten	22	4.375	3.404	12.086	36.602	56.489
Kredieten aan cliënten	30.380	39.257	38.474	83.380	270.296	461.787
Voor verkoop beschikbare financiële activa	4	3.858	3.090	16.369	16.449	39.770
Uitgestelde belastingvorderingen	747	-	-	-	1.754	2.501
Overige activa (exclusief personeelsbeloningen)	744	4.194	1.528	1.539	549	8.554
Totaal activa	88.323	81.466	49.802	118.232	329.253	667.076
Financiële verplichtingen						
Schulden aan andere banken	2.470	8.781	1.263	4.953	599	18.066
Toevertrouwde middelen	235.971	45.062	9.728	14.295	21.232	326.288
Uitgegeven schuldpapieren	229	32.318	59.470	63.839	33.204	189.060
Derivaten en overige handelsverplichtingen	176	4.477	3.830	15.421	43.656	67.560
Overige schulden (exclusief personeelsbeloningen)	1.715	4.386	713	791	57	7.662
Overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en-verliesrekening	40	695	1.494	5.611	11.904	19.744
Uitgestelde belastingverplichtingen	473	-	-	-	-	473
Achtergestelde schulden	-	-	3	1.077	10.848	11.928
Totaal verplichtingen	241.074	95.719	76.501	105.987	121.500	640.781
Netto liquiditeitssaldo	-152.751	-14.253	-26.699	12.245	207.753	26.295

Het bovenstaande overzicht is samengesteld op basis van contractuele informatie. Hierbij wordt geen rekening gehouden met het werkelijke gedrag van de verschillende balansposten. In het dagelijkse beheer van het liquiditeitsrisico wordt hier wel rekening mee gehouden. Een voorbeeld hiervan zijn de particuliere spaargelden. Contractueel zijn deze direct opvraagbaar. De ervaring leert echter dat dit een zeer stabiele financieringsbron is, die de bank lang ter beschikking staan. Ook in de regelgeving van de toezichthouder wordt hiermee rekening gehouden. Op basis van de liquiditeitsrichtlijnen van DNB is er per 31 december 2015 een ruim liquiditeitssurplus. Dit was in geheel 2015 het geval. Gemiddeld bedroeg het liquiditeitssurplus 23% (2014: 26%) van de totale 1-maands liquiditeitseis. Het surplus per 31 december 2015 bedraagt 25% (2014: 23%).

De liquiditeitsbehoefte om opnames in het kader van financiële garanties is aanzienlijk lager dan het bedrag van de verplichting, aangezien de Rabobank over het algemeen niet verwacht dat de derde in het kader van de overeenkomst middelen zal opnemen. Het totale uitstaande bedrag aan contractuele verplichtingen om krediet te verlenen, vertegenwoordigt niet noodzakelijkerwijs in de toekomst benodigde kasmiddelen, aangezien vele van deze verplichtingen zullen vervallen of eindigen zonder gefinancierd te zijn.

4.7 Marktrisico in de handelsumgeving

Bij marktrisico in de handelsumgeving gaat het om veranderingen in de waarde van het handelsboek als gevolg van onder andere veranderingen in de rentes, credit spreads, vreemde valuta's en aandelenprijzen. Analyses van het marktrisico in het bankboek zijn opgenomen onder paragraaf 4.3 'Renterisico in de bankomgeving' en paragraaf 4.5 'Valutarisico in de bankomgeving'.

Op geconsolideerd niveau wordt het risico weergegeven door de VaR, de basispuntgevoeligheid en het event risk. De raad van bestuur stelt jaarlijks de risicobereidheid en de daarbij behorende limieten vast. Deze limieten zijn doorvertaald naar limieten op boekniveau, en worden dagelijks bewaakt door de marktrisico-managementafdelingen. Naast de VaR-, basispuntgevoeligheid en limieten voor event risk geldt een zeer uitgebreid stelsel van handelscontroles per boek, zoals rotatierisico (risico dat de rentecurve kantelt), deltalimieten per bucket, nominale limieten en maximum aantal contracten. De risicopositie wordt dagelijks gerapporteerd aan het senior management en maandelijks in de diverse risicomanagementcommissies besproken.

De VaR geeft, op basis van één jaar historische marktontwikkelingen, aan wat het maximale verlies is bij een gegeven betrouwbaarheidsniveau en horizon onder 'normale' marktomstandigheden. Het interne VaR-model is een integraal onderdeel van het risicomanagementraamwerk van de Rabobank.

Dit interne model is ook goedgekeurd door DNB voor het bepalen van de solvabiliteitseis voor marktrisico in het handelsboek. De Rabobank heeft gekozen voor het hanteren van een VaR op basis van historische simulatie, waarbij één jaar historische data wordt gebruikt. De VaR wordt berekend over een tijdshorizon van zowel één dag als van tien dagen. Voor het interne risicomanagement heeft de Rabobank gekozen voor het hanteren van een betrouwbaarheidsniveau van 97,5%. Daarnaast wordt ook de VaR met een betrouwbaarheid van 99% dagelijks berekend. Het grote voordeel van een VaR-model op basis van historische simulatie is dat er geen veronderstellingen hoeven te worden gedaan met betrekking tot verdelingen van mogelijke waarde-mutaties van de diverse financiële instrumenten. Een nadeel is dat een keuze gemaakt moet worden met betrekking tot de periode van historische marktbevingen, die van invloed kan zijn op de hoogte van de berekende VaR. Op basis van de eisen van de toezichthouder en na eigen onderzoek is gekozen voor het gebruik van een historische periode van één jaar. Door middel van backtesting worden de daadwerkelijke uitkomsten regelmatig getoetst om de validiteit van de bij de VaR-berekening gehanteerde aannames en parameters/factoren vast te stellen. In de onderstaande tabel is de samenstelling van de VaR weer-gegeven. Hierbij wordt de VaR onderverdeeld in een aantal com-ponenten. Er wordt een diversificatievoordeel behaald doordat tegengestelde posities van verschillende boeken elkaar deels opheffen. De gemiddelde VaR is in 2015 gestegen ten opzichte van 2014 van 3,8 naar 4,8 miljoen euro. De VaR is gedurende geheel 2015 ruim binnen de limiet van 40 miljoen euro gebleven.

Naast de VaR zijn ook andere risico-indicatoren van belang. Zo geeft de rentedelta aan hoe de waarde van handelsboek-posities verandert als de rentecurve parallel met 1 basispunt stijgt. Onderstaande tabel geeft deze posities per belangrijke valutasoort weer.

Rentedelta		
<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Euro	-1,2	0,6
Amerikaanse dollar	-0,4	-0,3
Britse pond sterling	0,1	0,2
Overig	0,1	0,0
Totaal	-1,4	0,5

4.8 Operationeel risico

De Rabobank definieert operationeel risico als het risico van verliezen veroorzaakt door ontoereikende of falende interne processen, mensen en systemen of door externe gebeurtenissen. Bij de beoordeling en behandeling van operationeel risico worden ook mogelijke juridische en reputatie-risico's meegenomen.

Voor het meten en managen van operationele risico's gebruikt Rabobank Groep de meest geavanceerde Basel II-benadering, de Advanced Measurement Approach. Qua inrichting hanteert de Rabobank het door de EBA voorgeschreven, 'three lines of defense model' bij het managen van operationele risico's. Het operationeel risicobeleid is gebaseerd op het principe dat de primaire verantwoordelijkheid voor het management van

VaR (1 dag, 97,5%)							
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Rente</i>	<i>Credit</i>	<i>Valuta</i>	<i>Aandelen</i>	<i>Grondstoffen</i>	<i>Diversificatie</i>	<i>Totaal</i>
2015 – 31 december	4,3	1,2	0,4	0,4	0,1	-1,3	5,1
2015 – gemiddeld	4,2	1,3	0,2	0,7	0,3	N.v.t.	4,8
2015 – hoogste	8,0	2,0	0,6	1,0	0,7	N.v.t.	8,7
2015 – laagste	2,5	0,7	0,1	0,2	0,2	N.v.t.	2,5
2014 – 31 december	2,6	0,7	0,1	0,7	0,3	-1,2	3,2
2014 – gemiddeld	3,5	1,3	0,2	0,8	0,4	N.v.t.	3,8
2014 – hoogste	15,6	7,2	0,9	1,1	0,9	N.v.t.	22,5
2014 – laagste	2,4	0,6	0,0	0,3	0,3	N.v.t.	2,4

operationeel risico bij de eerste lijn ligt en verweven moet zijn in de strategische en dagelijkse besluitvorming. Het doel van operationeel risicomanagement is het identificeren, meten, mitigeren en monitoren van operationele risico's. Kwantificatie van risico's ondersteunt het verantwoordelijke management bij het prioriteren van te nemen acties en het toewijzen van mensen en middelen.

Binnen Rabobank Groep vormen de afdelingen betrokken bij de primaire processen van de bank de 'first line of defence', deze zijn volledig verantwoordelijk voor de dagelijkse risico-acceptatie en voor integraal risicomanagement en -mitigatie binnen de vastgestelde risicobereidheid. De risicomanagementfuncties binnen de groepsonderdelen en binnen Risk Management zijn samen onderdeel van de 'second line of defence'. De risicomanagementfuncties hebben een monitoring rol op het gebied van risico's en beoordelen de 'first line of defence' op de wijze waarop zij risico's managen. Daarnaast rapporteren zij onafhankelijk van de eerste lijn over het risicoprofiel aan het management en aan het bestuur. Internal audit vormt de 'third line of defence'.

Op groepsniveau is de Non-Financial Risk Committee (NFRC) verantwoordelijk voor het vaststellen van het beleid en de kaders. Daarnaast rapporteert Risk Management per kwartaal over de ontwikkeling van de operationele risico's op groepsniveau aan de NFRC. Binnen de groepsonderdelen zijn risicomanagementcommissies ingesteld die onder andere operationele risico's (inclusief systeemcontinuïteitsrisico's, IT securityrisico en frauderisico's) van het betreffende onderdeel bewaken.

De jaarlijkse risicomanagement cyclus bestaat onder andere uit een groepsbrede Risk Self Assessment waarbij de belangrijkste operationele risico's geïnventariseerd en, indien risico's buiten de risicobereidheid vallen, mitigerende maatregelen geïdentificeerd worden en uit scenarioanalyses met senior managers van de volledige Rabobank Groep, waardoor inzicht wordt verkregen in het risicoprofiel van de groep.

4.9 Reële waarden van financiële activa en verplichtingen

De volgende tabel geeft de reële waarde weer van financiële instrumenten gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de volgende waarderingmethoden en aannames. Deze tabel wordt opgenomen omdat niet alle financiële instrumenten in de jaarrekening worden opgenomen tegen reële waarde. De reële waarde is de prijs die zou worden ontvangen om een actief te verkopen of die zou worden betaald om een verplichting over te dragen in een regelmatige transactie tussen marktdeelnemers op de waarderingsdatum.

De Rabobank hanteert voor de waardering tegen reële waarde dat de transactie om het actief te verkopen of de verplichting

over te dragen plaatsvindt op de belangrijkste markt voor het actief of de verplichting. Of op de voordeligste markt als er geen belangrijkste markt is.

Voor een groot aantal van de door de Rabobank aangehouden of uitgegeven financiële activa en verplichtingen zijn marktprijzen niet beschikbaar. Voor financiële instrumenten waarvoor geen marktprijs beschikbaar is, zijn de in de volgende tabel opgenomen reële waarden daarom geschat op basis van de contante waarde of andere schattings- en waarderingmethoden op basis van de marktomstandigheden op de balansdatum. De waarden die resulteren na toepassing van deze technieken worden aanzienlijk beïnvloed door de onderliggende aannames die worden gehanteerd ten aanzien van zowel de bedragen als de timing van toekomstige kasstromen, toegepaste rekenrentes en eventuele illiquiditeit in de markt. De volgende methodes en aannames zijn gebruikt.

Geldmiddelen en kasequivalenten. De reële waarde van liquide middelen wordt geacht nagenoeg gelijk te zijn aan hun boekwaarde. Deze aanname wordt toegepast voor liquide middelen en de kortetermijncomponent van alle andere financiële activa en verplichtingen.

Vorderingen op andere banken. Vorderingen op andere banken omvatten ook interbankplaatsingen en posten die worden geïnd. De reële waarde van floatingrateplaatsingen en overnightdeposito's is hun boekwaarde. De geschatte reële waarde van vastrentende deposito's wordt gebaseerd op contant gemaakte kasstromen met gebruik van toepasselijke geldmarktrentepercentages voor schulden met een vergelijkbaar kredietrisico en resterende looptijd.

Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa en derivaten. Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa en derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde op basis van genoteerde marktprijzen wanneer deze beschikbaar zijn. Zijn genoteerde marktprijzen niet beschikbaar, dan wordt de reële waarde geschat op basis van modellen van contant gemaakte kasstromen en optiewaarderingsmodellen. Voor derivaten wordt rekening gehouden met het tegenpartijrisico en onze eigen kredietwaardigheid. Om het tegenpartijrisico te schatten maakt de Rabobank gebruik van de meest recente marktinformatie, zoals CDS curves en Monte Carlo simulaties. Daarnaast wordt rekening gehouden met funding valuation adjustments (FVA). FVA adresseert het waarderingsverschil tussen door zekerheden gedekte transacties en niet door zekerheden gedekte transacties. Door zekerheden gedekte transacties worden gewaardeerd met behulp van een verdisconteringscurve gebaseerd op de overnight index spread. Niet door zekerheden transacties worden gewaardeerd met behulp van een verdisconteringscurve gebaseerd op Euribor/Libor plus een spread die de marktcondities reflecteert.

Overige financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening. Deze financiële activa worden gewaardeerd tegen reële waarde, bepaald aan de hand van genoteerde marktprijzen als deze beschikbaar zijn of geschat op basis van waarderingmethoden, waaronder vergelijkbare activa in de markt, modellen voor contant gemaakte kasstromen en optie-waarderingsmodellen.

Kredieten aan cliënten. De reële waarde van uitgegeven leningen worden geschat op basis van berekeningen van de contant gemaakte kasstromen aan de hand van actuele markttarieven voor soortgelijke leningen en rekening houdend met de kredietwaardigheid van de tegenpartij. Voor variabel-rentende leningen die frequent worden herzien en geen significante wijziging van het kredietrisico tot gevolg hebben, wordt de reële waarde bepaald op basis van de boekwaarde tot einde looptijd

Voor verkoop beschikbare financiële activa. Voor verkoop beschikbare financiële activa worden gewaardeerd tegen reële waarde op basis van genoteerde marktprijzen. Zijn genoteerde marktprijzen niet beschikbaar, dan wordt de reële waarde geschat op basis van modellen van contant gemaakte kasstromen en optiewaarderingsmodellen.

Overige financiële activa. Voor vrijwel alle andere financiële activa benadert de boekwaarde de reële waarde.

Schulden aan andere banken. Schulden aan andere banken omvatten ook interbankplaatsingen, posten die worden geïnd en deposito's. De reële waarde van floatingrateplaatsingen en overnightdeposito's is hun boekwaarde. De geschatte reële waarde van vastrentende deposito's is bepaald op basis van contant gemaakte kasstromen op basis van heersende geldmarkrentetarieven voor schulden met een vergelijkbaar kredietrisico en een vergelijkbare resterende looptijd.

Handelsverplichtingen. De reële waarde van handelsverplichtingen wordt bepaald aan de hand van genoteerde marktprijzen als deze beschikbaar zijn. Zijn genoteerde marktprijzen niet beschikbaar, dan wordt de reële waarde geschat op basis van waarderingmodellen.

Overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening. De reële waarde van deze verplichtingen wordt bepaald aan de hand van genoteerde marktprijzen als deze beschikbaar zijn. Zijn genoteerde marktprijzen niet beschikbaar, dan wordt de reële waarde geschat op basis van modellen van contant gemaakte kasstromen en optiewaarderingsmodellen.

Toevertrouwde middelen. Toevertrouwde middelen omvatten ook rekening-courantsaldi en deposito's. De reële waarde van spaargelden en rekeningencourant zonder specifieke einddatum voor de looptijd wordt verondersteld het bedrag te zijn dat op de balansdatum opeisbaar is, dat wil zeggen hun boekwaarde op die datum. De reële waarde van deze deposito's wordt geschat op basis van berekeningen van de contant gemaakte kasstromen op basis van actueel aangeboden rentetarieven voor soortgelijke contracten met looptijden in overeenstemming met de te waarderen posten. De boekwaarde van variabel-rentende deposito's benadert hun reële waarde op de balansdatum.

Schuldpapieren en andere uitgegeven instrumenten.

De reële waarde wordt berekend op basis van genoteerde marktprijzen. Voor notes waarvoor geen genoteerde marktprijzen beschikbaar zijn, wordt een model voor de contant gemaakte kasstroom gebruikt op basis van een actuele rendementscurve die geëigend is voor de resterende looptijd.

in miljoenen euro's	2015		2014	
	Boekwaarde	Reële waarde	Boekwaarde	Reële waarde
Activa				
Geldmiddelen en kasequivalenten	64.943	64.943	43.409	43.409
Vorderingen op andere banken	31.210	31.330	45.962	45.996
Kredieten aan cliënten	458.618	466.237	461.787	473.236
Verplichtingen				
Schulden aan andere banken	19.038	19.077	18.066	18.101
Toevertrouwde middelen	337.593	342.228	326.288	331.049
Uitgegeven schuldpapieren	174.991	178.477	189.060	196.056
Achtergestelde schulden	15.503	16.558	11.928	13.111

De hiervoor vermelde gegevens vertegenwoordigen de best mogelijke schatting door het management op basis van een reeks methodes en aannames. Als beschikbaar, geven genoteerde marktprijzen de beste indicatie van de reële waarde. Indien geen genoteerde marktprijzen beschikbaar zijn voor effecten met een vaste looptijd, eigen vermogensinstrumenten, derivaten of goederen, maakt de Rabobank de verwachte kasstromen contant op basis van markttrentetarieven in overeenstemming met de kredietkwaliteit en de duur van de investering. Er kan ook een prijs op basis van modellen gehanteerd worden om de reële waarde te bepalen.

Het is het beleid van de Rabobank dat alle modellen die worden gehanteerd ten behoeve van waarderingen van financiële instrumenten worden gevalideerd door deskundig personeel dat onafhankelijk is van diegenen die de reële waarde van die financiële instrumenten bepalen.

Bij de bepaling van marktwaarde of reële waarde worden verschillende factoren in aanmerking genomen, waaronder de tijdswaarde en volatiliteitsfactoren, onderliggende opties, warrants en derivaten, liquiditeit, kredietkwaliteit van de tegenpartij en andere factoren. Hierbij is het waarderingsproces zodanig vormgegeven dat op een gestructureerde wijze gebruik wordt gemaakt van periodiek beschikbare marktprijzen. Dit gestructureerde waarderingsproces heeft zijn nut bewezen in de kredietcrisis. Wijzigingen in aannames kunnen van invloed zijn op de reële waarde van voor handelsdoeleinden en niet voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa en verplichtingen.

De tabel op de volgende pagina geeft de reëlewaardehiërarchie weer die wordt gebruikt ter bepaling van de reële waarde van financiële activa en verplichtingen. De volgende indeling wordt gemaakt:

- **Categorie 1:** Genoteerde prijzen op actieve markten voor identieke activa of verplichtingen; een actieve markt is een markt waarop transacties voor het actief of de verplichting voldoende frequent en in voldoende volume plaatsvinden om op permanente basis prijsinformatie te verschaffen.
- **Categorie 2:** Andere inputs dan de in categorie 1 ondergebrachte genoteerde prijzen die voor het actief of de verplichting waarneembaar zijn, hetzij direct (d.w.z. als prijzen) hetzij indirect (d.w.z. afgeleid van prijzen);
- **Categorie 3:** Inputs voor het actief of de verplichting die niet gebaseerd zijn op waarneembare marktgegevens.

De Rabobank bepaalt voor terugkerende waarderingen van financiële instrumenten tegen reële waarde wanneer overdrachten tussen de verschillende categorieën van de reële waarde hiërarchie hebben plaatsgevonden door aan het eind van elke rapportageperiode opnieuw de categorie te beoordelen. Per 31 december 2015 zijn kortlopende vorderingen en schulden waarbij de boekwaarde gelijk is aan de reële waarde gepresenteerd in categorie 1. De vergelijkende cijfers zijn dienovereenkomstig aangepast.

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Categorie 1</i>	<i>Categorie 2</i>	<i>Categorie 3</i>	<i>Totaal</i>
Per 31 december 2015				
Activa				
Geldmiddelen en kasequivalenten	64.929	9	5	64.943
Vorderingen op andere banken	-	30.411	919	31.330
Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa	2.385	961	126	3.472
Overige financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	24	1.187	985	2.196
Derivaten	39	47.309	765	48.113
Kredieten aan cliënten	-	128.662	337.575	466.237
Voor verkoop beschikbare financiële activa	33.068	4.111	594	37.773
Geassocieerde deelnemingen tegen reële waarde	-	-	486	486
Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-	155	155
Verplichtingen				
Schulden aan andere banken	-	18.209	868	19.077
Toevertouwde middelen	5.017	80.315	256.896	342.228
Uitgegeven schuldpapier	1.593	152.351	24.533	178.477
Derivaten en overige handelsverplichtingen	578	53.863	688	55.129
Overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	-	16.967	24	16.991
Achtergestelde schulden	16.457	101	-	16.558

<i>in miljoenen euro's</i>				
Per 31 december 2014				
Activa				
Geldmiddelen en kasequivalenten	43.409	-	-	43.409
Vorderingen op andere banken	-	45.312	684	45.996
Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa	3.059	1.091	129	4.279
Overige financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	318	2.274	1.733	4.325
Derivaten	60	55.306	1.123	56.489
Kredieten aan cliënten	-	120.085	353.151	473.236
Voor verkoop beschikbare financiële activa	36.193	2.586	991	39.770
Geassocieerde deelnemingen tegen reële waarde	-	-	600	600
Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-	327	327
Verplichtingen				
Schulden aan andere banken	-	17.912	189	18.101
Toevertouwde middelen	4.492	69.502	257.055	331.049
Uitgegeven schuld papier	1.059	166.200	28.797	196.056
Derivaten en overige handelsverplichtingen	1.399	65.079	1.082	67.560
Overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	15	19.683	46	19.744
Achtergestelde schulden	13.082	29	-	13.111

Het potentiële effect voor belasting, wanneer er positievere redelijke aannames gebruikt worden voor de waardering van financiële instrumenten in categorie 3 op de winst-en-verliesrekening, is 166 (2014: 108) en op het eigen vermogen 50 (2014: 73). Het potentiële effect voor belasting, wanneer er negatievere redelijke aannames gebruikt worden voor de waardering van financiële instrumenten in categorie 3 op de winst-en-verliesrekening, is -167 (2014: -101) en op het eigen vermogen -50 (2014: -67).

In categorie 3 van de financiële activa tegen reële waarde zijn met name private equity belangen begrepen. De private equity belangen bedragen 430 en een significante niet-waarneembare input voor de waardering van deze belangen is de multiplier. De multiplier wordt vastgesteld op het moment van aankoop van de belangen en wordt toegepast op de EBITDA. De gemiddelde gewogen multiplier is 6,9 met een bandbreedte van -1 en +1 van de multiplier.

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Stand per 1 januari 2015</i>	<i>Reële waarde- veranderingen opgenomen in de winst-en- verliesrekening</i>	<i>Reële waarde- veranderingen opgenomen in het eigen vermogen</i>	<i>Aankopen</i>	<i>Verkopen</i>	<i>Afwikkelingen</i>	<i>Overdrachten naar of vanuit categorie 3</i>	<i>Stand per 31 december 2015</i>
Activa								
Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa	129	-	-	-	-23	-	20	126
Overige financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	1.733	180	-	47	-974	-1	-	985
Derivaten	1.123	440	-	-	-	-833	35	765
Voor verkoop beschikbare financiële activa	991	143	-52	49	-420	-81	-36	594
Geassocieerde deelnemingen tegen reële waarde	676	158	-	41	-370	-19	-	486
Verplichtingen								
Derivaten en overige handelsverplichtingen	1.082	470	-	-	-1	-838	-25	688
Overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	46	2	-	-	-22	-2	-	24

In de tabel is het verloop weergegeven van de financiële instrumenten die in de balans tegen reële waarde zijn gepresenteerd en die in categorie 3 zijn opgenomen. De reële waardeveranderingen in categorie 3 die opgenomen zijn in het eigen vermogen worden verantwoord in de herwaarderingsreserve voor verkoop beschikbare financiële activa. Er is voor 597 aan significante overdrachten geweest tussen categorie 1 en categorie 2 in 2015.

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Stand per 1 januari 2014</i>	<i>Reële waarde- veranderingen opgenomen in de winst-en- verliesrekening</i>	<i>Reële waarde- veranderingen opgenomen in het eigen vermogen</i>	<i>Aankopen</i>	<i>Verkopen</i>	<i>Afwikkelingen</i>	<i>Overdrachten naar of vanuit categorie 3</i>	<i>Stand per 31 december 2014</i>
Activa								
Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa	175	25	-	5	-70	-	-6	129
Overige financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	1.606	159	-	456	-937	-1	450	1.733
Derivaten	347	102	-	1	-	-339	1.012	1.123
Voor verkoop beschikbare financiële activa	310	87	113	317	-23	-	187	991
Geassocieerde deelnemingen tegen reële waarde	567	101	-	184	-176	-	-	676
Verplichtingen								
Derivaten en overige handelsverplichtingen	74	73	-	-	-	-73	1.008	1.082
Overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	54	1	-	-1	-	-8	-	46

Het bedrag van de in de winst-en-verliesrekening opgenomen totale winsten of verliezen over de periode met betrekking tot aan het eind van de verslagperiode aangehouden activa en verplichtingen in categorie 3, is in de onderstaande tabel opgenomen.

Reële waardeveranderingen opgenomen in de winst-en-verliesrekening van financiële instrumenten in categorie 3			
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Opgenomen in de balans</i>	<i>Niet langer opgenomen in de balans</i>	<i>Totaal</i>
Per 31 december 2015			
Activa			
Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa	1	-1	-
Overige financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	168	12	180
Derivaten	95	345	440
Voor verkoop beschikbare financiële activa	28	115	143
Geassocieerde deelnemingen tegen reële waarde	160	-2	158
Verplichtingen			
Derivaten en overige handelsverplichtingen	119	351	470
Overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	3	-1	2
Per 31 december 2014			
Activa			
Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa	24	1	25
Overige financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	145	14	159
Derivaten	102	-	102
Voor verkoop beschikbare financiële activa	87	-	87
Geassocieerde deelnemingen tegen reële waarde	101	-	101
Verplichtingen			
Derivaten en overige handelsverplichtingen	69	4	73
Overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	1	-	1

De tabel hieronder geeft de mutatie weer van de uitgestelde winst van voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa. Deze zijn bij een eerste opname gewaardeerd tegen een waarde die bepaald wordt aan de hand van een waarderings-techniek op basis van een gegevensinput die niet onderbouwd wordt door marktprijzen.

Voorziening Day 1 profit		
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Openingssaldo	6	27
Toevoegingen	-	-
Amortisatie	-2	-11
Mutaties	-1	-10
Eindsaldo	3	6

4.10 Juridische- en arbitrageprocedures

Rabobank Groep is actief in een juridische- en regulatoire omgeving die haar bloot stelt aan aanzienlijke litigation risico's. Als gevolg daarvan is Rabobank Groep betrokken bij rechtszaken, arbitrages en regulatoire procedures en onderzoeken in Nederland en in andere landen, waaronder de Verenigde Staten. De naar huidige inzichten meest relevante wettelijke en regulatoire claims waaruit voor Rabobank Groep aansprakelijkheden (kunnen) ontstaan worden hieronder beschreven. Indien op basis van verslaggevingscriteria van toepassing, zijn op basis van huidige inzichten voorzieningen opgenomen; gelijksoortige zaken worden gegroepeerd en sommige zaken bestaan uit een aantal claims. Het geschatte verlies voor iedere individuele zaak (waarvoor het mogelijk is dat een dergelijke schatting kan worden gemaakt) is niet toegelicht, omdat Rabobank Groep van mening is dat kan worden verwacht dat een dergelijke toelichting nadelig kan zijn voor de uitkomst in deze individuele zaken.

Bij het bepalen bij welke van de claims de mogelijkheid van een uitstroom van middelen groter is dan vijftig procent, en het vervolgens schatten van het verlies in verband met deze claims, houdt Rabobank Groep rekening met een aantal factoren, waaronder (maar niet beperkt tot) de aard van de claim en de onderliggende feiten, de procedurele houding en geschiedenis van elk geval, uitspraken van gerechtelijke en arbitrage instanties, de ervaring van Rabobank Groep en de ervaring van derden in soortgelijke gevallen (voor zover bekend), voorafgaande schikkingsgesprekken, schikkingen door derden in soortgelijke gevallen (voor zover bekend), beschikbare vrijwaringen en de adviezen en gezichtspunten van juridische adviseurs en andere deskundigen.

De geschatte mogelijke verliezen, evenals de gemaakte voorzieningen, zijn gebaseerd op de huidige beschikbare informatie en zijn voor een groot deel onderhevig aan oordelen en een verscheidenheid aan veronderstellingen, variabelen en bekende en onbekende onzekerheden. Deze onzekerheden kunnen

onjuistheden in- of onvolledigheid van de tot Rabobank Groep beschikbare informatie omvatten (met name in het beginstadium van zaken). Daarnaast kunnen veronderstellingen van Rabobank Groep met betrekking tot toekomstige uitspraken van gerechtelijke- of andere instanties of de waarschijnlijke acties van- of standpunten ingenomen door toezichthouders of partijen staande tegenover Rabobank Groep onjuist blijken. Bovendien, schattingen van mogelijk verlies met betrekking tot juridische geschillen zijn vaak niet vatbaar voor het gebruik van statistische of andere kwantitatieve analyse-instrumenten die vaak worden gebruikt bij het maken van beoordelingen en schattingen. Ze zijn dan ook onderhevig aan een nog grotere mate van onzekerheid dan in veel andere gebieden waar de groep oordelen dient te vellen en schattingen dient te maken. De groep van zaken waarvoor Rabobank Groep vaststelt dat de mogelijkheid van een toekomstige uitstroom van middelen groter is dan vijftig procent zal veranderen van tijd tot tijd, net als de zaken waarvoor een schatting kan worden gemaakt en het geschatte mogelijke verlies voor dergelijke zaken. Daadwerkelijk behaalde resultaten kunnen aanzienlijk hoger of lager uitvallen dan de schatting van het mogelijke verlies in die zaken waarin een dergelijke schatting gemaakt kon worden. Bovendien kunnen zich verliezen voordoen in die zaken waarvan Rabobank Groep inschatte dat de mogelijkheid hiertoe klein was.

Rabobank Groep kan rechtszaken of regulatoire procedures of onderzoeken schikken voorafgaand aan een (onherroepelijk) vonnis of vaststelling van aansprakelijkheid. Zij kan dit doen om kosten, managementinspanningen op dit vlak of andere negatieve zakelijke gevolgen en/of regulatoire- en reputatie-gevolgen van voortzetting van het betwisten van aansprakelijkheid te vermijden, zelfs wanneer Rabobank Groep van mening is dat zij argumenten heeft ter verdediging van dergelijke aansprakelijkheid. Zij kan dit ook doen wanneer de potentiële gevolgen van het niet winnen in een zaak disproportioneel zouden zijn in verhouding tot de kosten van een schikking. Bovendien kan Rabobank Groep, om dezelfde redenen, derden vergoeden voor hun verliezen, zelfs in situaties waarin Rabobank Groep niet gelooft dat het wettelijk verplicht is om dat te doen.

Libor/ Euribor

Gedurende de laatste jaren heeft de Rabobank verzoeken tot het afgeven van documenten en andersoortige informatie ontvangen van toezichthouders uit verschillende landen met betrekking tot verschillende kwesties, waaronder kwesties gerelateerd aan het doen van opgaven ten behoeve van het vaststellen van rentetarieven benchmarken. De Rabobank werkt mee, en zal blijven meewerken, met de toezichthouders en autoriteiten die zijn betrokken bij deze wereldwijde onderzoeken.

Op 29 oktober 2013 is de Rabobank schikkingsovereenkomsten aangegaan met verschillende autoriteiten in verband met hun onderzoeken naar de historische Libor en Euribor inzendingsprocessen van de Rabobank. Nadere informatie is beschikbaar op de corporate website. Alle verschuldigde bedragen in verband met deze schikkingsovereenkomsten zijn volledig betaald en verantwoord door de Rabobank in 2013. Daarnaast vereisten bepaalde van deze schikkingsovereenkomsten dat de Rabobank (i) verbeteringsmaatregelen zou nemen of door zou gaan met deze te implementeren en (ii) doorlopend medewerking zou verlenen met betrekking tot eventueel lopende onderzoeken naar het gedrag van de Rabobank en haar huidige en voormalige werknemers en vertegenwoordigers (inclusief managers en directeurs) in relatie tot manipulatie, poging tot manipulatie of coördinatie tussen banken onderling van opgaven ten behoeve van het vaststellen van rentetarieven benchmarks. De Rabobank blijft zich houden aan al haar verplichtingen onder deze schikkingsovereenkomsten.

Samen met vele andere panelbanken en interdealer brokers wordt de Rabobank genoemd in een aantal collectieve schadevergoedingsacties en individuele civiele rechtszaken die aanhangig zijn bij de federale rechtbank in de V.S. De procedures betreffen US Dollar (USD) Libor, British Pound Sterling (GBP) Libor, Japanese Yen (JPY) Libor, Tibor (de Rabobank is nooit lid geweest van het TIBOR Panel) en Euribor.

In 2014 maakte een Argentijnse consumentenbeschermingsorganisatie een collectieve schadevergoedingsprocedure tegen de Rabobank in Argentinië aanhangig met betrekking tot USD Libor. De Rabobank is daarnaast in civiele procedures met betrekking tot Euribor opgeroepen om te verschijnen voor Nederlandse gerechten. Daarnaast hebben individuen en entiteiten aantijgingen met betrekking tot Euribor gedaan in brieven aan en in gerechtelijke procedures tegen de Rabobank en/of een Ierse dochteronderneming.

De hierboven vermelde collectieve schadevergoedingsprocedures en civiele procedures die aanhangig zijn in de V.S. of elders zijn intrinsiek onderhevig aan onzekerheid, waardoor de uitkomsten ervan moeilijk zijn te voorspellen. De Rabobank stelt zich op het standpunt dat zij inhoudelijke en overtuigende juridische en feitelijke verweren heeft tegen deze claims. De Rabobank is voornemens zich te blijven verweren tegen deze claims.

Fortis

De Vereniging van Effectenbezitters (VEB) heeft een dagvaarding uitgebracht tegen Fortis N.V. (nu: Ageas N.V.), de betrokken onder-writers, waaronder Rabobank, en de voormalige bestuurders van Fortis N.V., in welke dagvaarding de VEB stelt dat beleggers misleid zijn door het prospectus dat door Ageas N.V. is gepubliceerd in verband met haar claimmissie van september 2007. De VEB stelt dat de impact en risico's van de

subprime crisis voor Fortis en voor Fortis' liquiditeitspositie incorrect zijn weergegeven in het prospectus. De VEB verzoekt een verklaring voor recht dat de gedaagde partijen onrechtmatig gehandeld hebben en daarom aansprakelijk moeten worden gehouden voor de schade die door beleggers in Fortis zou zijn geleden. De genoemde schade van 18 miljard euro is niet gemotiveerd onderbouwd. De procedure betreft een afwikkeling van massaschade, wat betekent dat de rechter slechts een uitspraak zal doen over de vraag of gedaagden, waaronder de Rabobank, al dan niet aansprakelijk zijn. Afhankelijk van de uitkomst van de procedure zal blijken of separate schadestaatprocedures verwacht kunnen worden. De Rabobank verweert zich tegen de claim; op dit moment is de Rabobank echter niet in staat om de uitkomst van deze of vervolgproucedures te beoordelen.

Rentederivaten in het MKB-segment

Voor zakelijke klanten biedt de Rabobank rentederivaten aan die de renterisico's bij een variabele (bijv. op Euribor geïndexeerde-) lening beperken. Een dergelijke renteswap beschermt tegen een stijgende rente en helpt de ondernemer om zijn rentelasten op een voor hem acceptabel niveau te houden.

Bij de zakelijke klanten die een financiering hebben en een rentederivaat, (her)beoordeelde de bank in 2014 en 2015 het individuele dossier. Indien een afgesloten rentederivaat niet langer aansluit bij de uitgangspunten van de klant, dan zoekt de bank met de klant naar een voor die klant passende oplossing. Oplossingen varieerden van aanpassing van de transacties tot beëindiging daarvan of een (gedeeltelijke) compensatie. Het ging in alle gevallen om een maatwerkoplossing, waarbij alle bij de Rabobank bekende omstandigheden van het geval en de betreffende onderneming werden meegewogen.

De Rabobank heeft in december 2015 kennis genomen van de conclusie van de AFM dat de herbeoordelingen van rentederivaten door de banken onvoldoende is en dat zij tekortkomingen heeft geconstateerd bij haar eigen toetsing van de herbeoordelingen. De Rabobank is op dit moment in overleg met de AFM om samen tot een passende oplossing te komen voor de ontstane situatie.

De Rabobank is betrokken in civiele procedures bij Nederlandse rechters met betrekking tot rentederivaten. De meeste betreffen individuele zaken. Daarnaast loopt er een collectieve actie tegen alle Rabobanken, waarin diverse verwijten inzake rentederivaten worden gemaakt, waaronder tevens verwijten inzake Euribor. De Rabobank verweert zich tegen al deze claims. Voorts zijn er klachtenprocedures over rentederivaten aanhangig tegen de Rabobank bij het Kifid (Klachteninstituut Financiële Dienstverlening, dat in januari 2015 een loket voor ondernemers met rentederivaten heeft geopend).

BSA/ AML

In 2015 heeft de Rabobank een schriftelijke overeenkomst gesloten met de Federal Reserve Bank of New York en de New York Department of Financial Services. Als gevolg daarvan dient de Rabobank o.a. het BSA/AML (Bank Secrecy Act/ Anti-Money Laundering) raamwerk voor haar Amerikaanse bedrijf te verbeteren. Rabobank N.A. (RNA), een bijna volledig door de Rabobank in eigendom gehouden groepsmaatschappij, is in 2013 een Consent Order overeengekomen met de US Office of the Comptroller of the Currency met betrekking tot haar BSA/AML programma. Amerikaanse autoriteiten onderzoeken RNA's BSA/AML compliance programma en het historisch gedrag en de praktijken die hieronder vallen en hebben in verband hiermee documentatie en andersoortige informatie opgevraagd. De Rabobank en RNA werken mee in dit onderzoek.

5 Bedrijfssegmenten

De door de Rabobank te rapporteren segmenten zijn gedefinieerd op basis van de 'managementbenadering', dat wil zeggen de segmenten die door het management worden beoordeeld ten behoeve van het strategische management van de Rabobank en om bedrijfsbeslissingen te nemen en verschillende risks en returns kennen.

De Rabobank kent vijf bedrijfssegmenten: binnenlands retailbankbedrijf, wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf, leasing, vastgoed en overige segmenten.

Het segment binnenlands retailbankbedrijf bestaat voornamelijk uit de activiteiten van de lokale Rabobanken, Obvion en Roparco. Het segment wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf ondersteunt Rabobank Groep in het bereiken van marktleiderschap in Nederland en richt zich internationaal op de food- en agrisector. Dit segment ontplooit regionaal corporate bankingactiviteiten en beschikt daarnaast over wereldwijd opererende onderdelen als Treasury Rabobank Groep, Markets, Acquisition Finance, Global Corporate Clients, Export Finance & Project Finance, Trade & Commodity Finance en

Financial Institutions Group. Ook is zij actief met International Direct Retail Banking en Rabo Private Equity. De internationale retailbankactiviteiten vinden plaats onder het label Rabobank, met uitzondering van ACC Loan Management. Het segment leasing – DLL – is verantwoordelijk voor de leaseactiviteiten en biedt op de Nederlandse thuismarkt een breed pakket lease-, handels- en consumentenfinancieringsproducten aan. Wereldwijd worden fabrikanten, vendoren en distributeurs bij hun afzet ondersteund met producten op het gebied van activafinanciering. DLL is in Europa actief met het autoleasebedrijf Athlon. In het segment vastgoed zijn vastgoedactiviteiten belegd. De kernactiviteiten zijn ontwikkeling van woningen, financieren en vermogensbeheer. Rabo Vastgoedgroep is hier actief met de merken BPD en Bouwfonds Investment Management. Daarnaast worden de resultaten van FGH Bank onder het segment vastgoed verantwoord. De overige segmenten van de Rabobank bestaan uit diverse segmenten, waarvan geen enkel segment afzonderlijk vermeld dient te worden. In de overige segmenten zijn voornamelijk de cijfers van de geassocieerde deelnemingen (met name Achmea B.V.) en de hoofdkantooractiviteiten opgenomen. Er zijn geen klanten die een aandeel van meer dan 10% in de totale opbrengsten van de Rabobank hebben.

Transacties tussen de bedrijfssegmenten vinden plaats tegen normale commerciële voorwaarden en marktomstandigheden. Het dividend ad 264 (2014: 218) dat verstrekt is aan de lokale Rabobanken is in tegenstelling tot voorgaande jaren niet meer opgenomen onder de overige resultaten van het segment binnenlands retailbankbedrijf. Anders dan uit operationele activiteiten zijn er geen andere materiële baten of lasten tussen de bedrijfssegmenten. Rekening houdend met de wijze waarop intern wordt gerapporteerd over de segmenten zijn vanaf de jaarrekening 2015 de gevolgen van hedgeaccounting niet langer opgenomen onder Consolidatie-effecten/ hedgeaccounting maar onder Overige segmenten.

De voor de segmenten gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving zijn dezelfde als die in het hoofdstuk 'Grondslagen voor financiële verslaggeving' zijn beschreven.

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Binnenlands retailbank- bedrijf</i>	<i>Wholesale- bankbedrijven internationaal retailbankbedrijf</i>	<i>Leasing</i>	<i>Vastgoed</i>	<i>Overige segmenten</i>	<i>Consolidatie effecten</i>	<i>Totaal</i>
Over het jaar eindigend op 31 december 2015							
Rente	5.661	2.270	1.094	348	-234	-	9.139
Provisies	1.371	513	57	29	-16	-62	1.892
Overige resultaten	18	653	568	302	662	-220	1.983
Totaal baten	7.050	3.436	1.719	679	412	-282	13.014
Personeelskosten	2.134	1.123	601	196	-38	770	4.786
Andere beheerskosten	2.520	1.101	277	124	-20	-1.086	2.916
Afschrijvingen	116	107	38	7	47	128	443
Bedrijfslasten	4.770	2.331	916	327	-11	-188	8.145
Bijzondere waardevermindering van goodwill	-	612	10	1	-	-	623
Kosten kredietverliezen	343	526	85	90	-11	-	1.033
Toezihtsheffingen	171	139	19	15	-	-	344
Bedrijfsresultaat vóór belastingen	1.766	-172	689	246	434	-94	2.869
Belastingen	445	161	191	65	-183	-24	655
Nettowinst	1.321	-333	498	181	617	-70	2.214
Activa van het bedrijfsonderdeel	325.194	488.744	40.091	21.665	117.462	-326.455	666.701
Geassocieerde deelnemingen	16	487	32	197	2.940	-	3.672
Totaal activa	325.210	489.231	40.123	21.862	120.402	-326.455	670.373
Verplichtingen van het bedrijfsonderdeel	296.086	476.806	35.411	19.591	111.941	-310.742	629.093
Totaal verplichtingen	296.086	476.806	35.411	19.591	111.941	-310.742	629.093
Investerings in onroerende zaken en bedrijfsmiddelen	90	56	2.124	2	237	-	2.509
Bijzondere waardeverminderingen materiële en immateriële activa	-	631	10	1	11	-	653
Goodwill	322	131	448	2	2	-	905
Kredietportefeuille private cliënten	281.941	98.798	29.656	15.287	475	-	426.157

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Binnenlands retailbank- bedrijf</i>	<i>Wholesale bankbedrijven internationaal retailbankbedrijf</i>	<i>Leasing</i>	<i>Vastgoed</i>	<i>Overige segmenten</i>	<i>Consolidatie effecten</i>	<i>Totaal</i>
Verloop waardeveranderingen voor kredieten aan cliënten							
Stand per 1 januari 2015	4.836	2.816	378	1.270	48	-	9.348
Kosten kredietverliezen kredieten aan cliënten	377	556	120	91	-10	-	1.134
Gedurende het jaar als oninbaar afgeschreven leningen	-1.440	-478	-167	-218	-4	-	-2.307
Oprentingen en overige mutaties	190	-14	-9	32	-2	-	197
Stand per 31 december 2015	3.963	2.880	322	1.175	32	-	8.372
Individuele waardeverandering (specifieke voorziening)	2.615	2.612	151	1.092	32	-	6.502
Collectieve waardeverandering (collectieve voorziening)	884	30	83	-	-	-	997
IBNR	464	238	88	83	-	-	873
Totaal	3.963	2.880	322	1.175	32	-	8.372

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Binnenlands retailbank- bedrijf</i>	<i>Wholesale- bankbedrijven internationaal retailbankbedrijf</i>	<i>Leasing</i>	<i>Vastgoed</i>	<i>Overige segmenten</i>	<i>Consolidatie effecten</i>	<i>Totaal</i>
Over het jaar eindigend op 31 december 2014							
Rente	5.783	2.416	1.000	313	-394	-	9.118
Provisies	1.318	552	30	36	-20	-37	1.879
Overige resultaten	131	825	548	267	362	-241	1.892
Totaal baten	7.232	3.793	1.578	616	-52	-278	12.889
Personeelskosten	2.302	1.164	535	198	77	810	5.086
Andere beheerskosten	2.233	1.166	251	104	-173	-1.049	2.532
Afschrijvingen	127	87	48	9	46	120	437
Bedrijfslasten	4.662	2.417	834	311	-50	-119	8.055
Bijzondere waardevermindering van goodwill	-	26	-	6	-	-	32
Kosten kredietverliezen	1.422	420	131	656	4	-	2.633
Toezihtsheffingen	354	67	9	8	50	-	488
Bedrijfsresultaat vóór belastingen	794	863	604	-365	-56	-159	1.681
Belastingen	261	105	168	-102	-552	-41	-161
Nettowinst	533	758	436	-263	496	-118	1.842
Activa van het bedrijfsonderdeel	354.315	494.452	37.226	22.953	106.617	-338.284	677.279
Geassocieerde deelnemingen	17	684	22	193	2.891	-	3.807
Totaal activa	354.332	495.136	37.248	23.146	109.508	-338.284	681.086
Verplichtingen van het bedrijfsonderdeel	326.699	482.889	32.957	21.862	101.859	-324.051	642.215
Totaal verplichtingen	326.699	482.889	32.957	21.862	101.859	-324.051	642.215
Investeringen in onroerende zaken en bedrijfsmiddelen	140	39	1.509	4	59	-	1.751
Bijzondere waardeverminderingen materiële en immateriële activa	9	32	1	6	24	-	72
Goodwill	322	676	455	1	-	-	1.454
Kredietportefeuille private cliënten	289.881	95.192	27.465	16.711	482	-	429.731

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Binnenlands retailbank- bedrijf</i>	<i>Wholesale bankbedrijven internationaal retail- bankbedrijf</i>	<i>Leasing</i>	<i>Vastgoed</i>	<i>Overige segmenten</i>	<i>Consolidatie effecten</i>	<i>Totaal</i>
Verloop waardeveranderingen voor kredieten aan cliënten							
Stand per 1 januari 2014	4.561	2.672	455	842	51	-	8.581
Kosten kredietverliezen kredieten aan cliënten	1.469	448	185	657	3	-	2.762
Gedurende het jaar als oninbaar afgeschreven leningen	-1.263	-355	-268	-335	-6	-	-2.227
Oprentingen en overige mutaties	69	51	6	106	-	-	232
Stand per 31 december 2014	4.836	2.816	378	1.270	48	-	9.348
Individuele waardeverandering (specifieke voorziening)	3.297	2.424	186	1.141	44	-	7.092
Collectieve waardeverandering (collectieve voorziening)	1.014	169	101	-	-	-	1.284
IBNR	525	223	91	129	4	-	972
Totaal	4.836	2.816	378	1.270	48	-	9.348

Geografische informatie (country by country reporting)

De Rabobank opereert in zeven belangrijke geografische gebieden. De vestigingsplaats van de Rabobank is Nederland. Onderstaande informatie wordt gerapporteerd door te onderscheiden onderdelen van de Rabobank die producten en/of diensten leveren in een bepaalde economisch omgeving in een bepaalde geografische locatie/gebied. De allocatie is gebaseerd op de locatie van de individuele deelneming en/of kantoor waar de transactie is geïnitieerd.

Per 31 december 2015

Geografische locatie	Land	Naam van dochteronderneming	Aard van de activiteiten	Baten van voortgezette bedrijfsactiviteiten	Gemiddeld aantal interne werknemers in FTE	Bedrijfsresultaat voor belastingen	Belastingen	Ontvangen overheids-subsidies
Nederland	Nederland	Lokale Rabobanken, Rabobank, DLL, Obvion, Friesland Zekerheden Maatschappij NV, Rabohypotheekbank, Rabo Vastgoedgroep	Binnenlands retailbankbedrijf, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf, Leasing, Vastgoed	8.873	35.041	2.100	224	-
Overige landen in de eurozone	Frankrijk	DLL, Rabobank, Rabo Vastgoedgroep	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf, Vastgoed	172	612	73	28	-
	België	DLL, Rabobank, Rabo Vastgoedgroep	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf, Vastgoed	97	295	29	7	-
	Duitsland	DLL, Rabobank, Rabo Vastgoedgroep	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf, Vastgoed	225	699	101	27	-
	Italië	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	52	165	24	9	-
	Luxemburg	DLL, Rabo Vastgoedgroep	Leasing, Vastgoed	2	12	-	-	-
	Ierland	DLL, Rabobank, ACC Loan Management	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	270	435	39	4	-
	Finland	DLL	Leasing	2	6	2	-	-
	Oostenrijk	DLL	Leasing	2	2	1	-	-
	Portugal	DLL	Leasing	3	18	1	-	-
	Spanje	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	43	165	20	6	-
Rest Europa (niet-eurozone)	Verenigd Koninkrijk	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	227	666	26	7	-
	Noorwegen	DLL	Leasing	11	31	6	2	-
	Zweden	DLL	Leasing	31	123	7	2	-
	Denemarken	DLL, Rabo Vastgoedgroep	Leasing, Vastgoed	9	24	5	-1	-
	Zwitserland	DLL	Leasing	2	6	1	-	-
	Rusland	DLL	Leasing	12	55	6	1	-
	Polen	DLL	Leasing	16	121	8	3	-
	Tsjechië	Rabo Vastgoedgroep	Vastgoed	-1	1	-1	-	-
	Hongarije	DLL	Leasing	6	31	2	-	-
	Roemenië	DLL	Leasing	-	2	-	-	-
	Turkije	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	25	54	10	3	-
Noord-Amerika	Verenigde Staten	DLL, Rabobank, Rabo Vastgoedgroep	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf, Vastgoed	1.461	3.989	-112	189	-
	Canada	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	97	212	56	14	-

<i>Geografische locatie</i>	<i>Land</i>	<i>Naam van dochteronderneming</i>	<i>Aard van de activiteiten</i>	<i>Baten van voortgezette bedrijfs-activiteiten</i>	<i>Gemiddeld aantal interne werknemers in FTE</i>	<i>Bedrijfs- resultaat voor belastingen</i>	<i>Belastingen</i>	<i>Ontvangen overheids-subsidies</i>
Latijns-Amerika	Mexico	DLL	Leasing	11	58	5	2	-
	Kaaiman eilanden	Rabobank	Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	-	-	-	-	-
	Curaçao	Rabobank	Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	108	13	53	2	-
	Brazilië	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	324	683	156	53	-
	Chili	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	53	304	-51	-15	-
	Argentinië	DLL	Leasing	2	37	-7	-	-
Azië	India	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	31	126	8	6	-
	Singapore	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	69	199	28	3	-
	Indonesië	Rabobank	Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	41	1.112	-15	1	-
	Malaysia	Rabobank	Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	3	2	2	-	-
	China	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	179	353	4	-3	-
	Zuid-Korea	DLL	Leasing	4	24	-	-	-
	Japan	DLL	Leasing	-	1	-	-	-
Australië	Australië	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	371	967	168	49	-
	Nieuw-Zeeland	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	180	311	113	32	-
Overig	Mauritius	Rabobank	Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	1	1	1	-	-
				13.014	46.956	2.869	655	-

Per 31 december 2014

<i>Geografische locatie</i>	<i>Land</i>	<i>Naam van dochteronderneming</i>	<i>Aard van de activiteiten</i>	<i>Baten van voortgezette bedrijfs-activiteiten</i>	<i>Gemiddeld aantal interne werknemers in FTE</i>	<i>Bedrijfs- resultaat voor belastingen</i>	<i>Belastingen</i>	<i>Ontvangen overheids-subsidies</i>
Nederland	Nederland	Lokale Rabobanken, Rabobank, DLL, Obvion, Friesland Zekerheden Maatschappij NV, Rabohypotheekbank, Rabo Vastgoedgroep	Binnenlands retailbankbedrijf, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf, Leasing, Vastgoed	8.995	37.553	185	-595	-
Overige landen in de eurozone	Frankrijk	DLL, Rabobank, Rabo Vastgoedgroep	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf, Vastgoed	165	597	60	27	-
	België	DLL, Rabobank, Rabo Vastgoedgroep	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf, Vastgoed	81	301	26	6	-
	Duitsland	DLL, Rabobank, Rabo Vastgoedgroep	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf, Vastgoed	169	677	135	55	-
	Italië	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	61	167	26	9	-
	Luxemburg	DLL, Rabobank, Rabo Vastgoedgroep	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf, Vastgoed	8	11	14	-4	-
	Ierland	DLL, Rabobank, ACC Loan Management	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	237	545	-30	-	-
	Finland	DLL	Leasing	4	5	2	1	-
	Oostenrijk	DLL	Leasing	1	2	1	-	-
	Portugal	DLL	Leasing	3	18	-2	-	-
	Spanje	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	61	169	24	8	-

Geografische locatie	Land	Naam van dochteronderneming	Aard van de activiteiten	Baten van voortgezette bedrijfs-activiteiten	Gemiddeld aantal interne werknemers in FTE	Bedrijfs- resultaat voor belastingen	Belastingen	Ontvangen overheids-subsidies
Rest Europa (niet-eurozone)	Verenigd Koninkrijk	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	205	694	-10	-7	-
	Noorwegen	DLL	Leasing	13	28	5	2	-
	Zweden	DLL	Leasing	29	115	4	-	-
	Denemarken	DLL, Rabo Vastgoedgroep	Leasing, Vastgoed	11	24	4	1	-
	Zwitserland	DLL	Leasing	4	5	2	-	-
	Rusland	DLL	Leasing	15	55	7	2	-
	Polen	DLL, Rabobank, Bank BGZ	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	206	2.795	2	2	-
	Tsjechië	Rabo Vastgoedgroep	Vastgoed	-	1	-	-	-
	Hongarije	DLL	Leasing	6	27	2	-	-
	Roemenië	DLL	Leasing	1	2	1	-	-
	Turkije	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	21	33	5	2	-
Noord-Amerika	Verenigde Staten	DLL, Rabobank, Rabo Vastgoedgroep	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf, Vastgoed	1.179	3.991	625	190	-
	Canada	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	93	201	51	12	-
Latijns-Amerika	Mexico	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	8	56	1	-1	-
	Kaaiman eilanden	Rabobank	Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	-	-	-	-	-
	Curaçao	Rabobank	Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	99	13	73	2	-
	Brazilië	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	294	706	71	30	-
	Chili	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	58	332	5	-2	-
	Argentinië	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	3	27	2	-	-
Azië	India	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	24	112	10	4	-
	Singapore	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	75	184	33	4	-
	Indonesië	Rabobank	Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	41	1.487	-11	-3	-
	Malaysia	Rabobank	Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	-	2	2	-	-
	China	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	168	341	81	16	-
	Zuid-Korea	DLL	Leasing	6	26	2	-	-
	Japan	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	-	1	-	-	-
Australië	Australië	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	354	952	139	41	-
	Nieuw-Zeeland	DLL, Rabobank	Leasing, Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	191	307	134	37	-
Overig	Mauritius	Rabobank	Wholesalebankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf	-	-	-	-	-
				12.889	52.562	1.681	-161	-

	<i>Investerings in onroerende zaken en bedrijfsmiddelen en immateriële activa</i>	<i>Investerings in onroerende zaken en bedrijfsmiddelen en immateriële activa</i>
	<i>Per 31 december 2015</i>	<i>Per 31 december 2014</i>
<i>in miljoenen euro's</i>		
Nederland	1.588	1.483
Overige landen in de eurozone	944	109
Rest Europe (niet-eurozone)	101	84
Noord-Amerika	230	234
Latijns-Amerika	-	3
Azië	7	15
Australië	77	43
Overige en consolidatie- effecten	-	-
Totaal	2.947	1.971

6 Geldmiddelen en kasequivalenten

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Geldmiddelen	861	726
Tegoeden bij centrale banken anders dan verplichte reservedeposito's	63.686	42.318
	64.547	43.044
Verplichte reservedeposito's bij centrale banken	396	365
Totaal geldmiddelen en kasequivalenten	64.943	43.409

De gemiddelde aan te houden minimumreserve voor Nederland bedraagt voor de maand december 2015 3.109 (december 2014: 2.964).

7 Vorderingen op andere banken

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Tegoeden bij andere banken	11.220	13.565
Reverse repo en effecteninleningen	17.271	27.592
Kredieten	2.494	4.471
Overige	126	120
Brutovorderingen op andere banken	31.111	45.748
Af: waardeveranderingen vorderingen op andere banken	-16	-26
	31.095	45.722
Gereclassificeerde activa	115	240
Totaal vorderingen op andere banken	31.210	45.962
Waardeveranderingen vorderingen op andere banken		
Stand per 1 januari	26	51
Kosten kredietverliezen vorderingen op andere banken	-10	-14
Gedurende het jaar als oninbaar afgeboekte leningen	-	-17
Overige mutaties	-	6
Stand per 31 december	16	26

De kosten kredietverliezen van vordering op banken zijn in de winst-en-verliesrekening opgenomen onder 'Kosten krediet-verliezen'. De brutoboekwaarde van vorderingen op andere banken waarvan de waardeverandering op individuele basis is bepaald, bedraagt 18 (2014: 206).

8 Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Leningen	520	712
Kortlopend overheidspapier	19	123
Staatsobligaties	1.073	950
Overige schuldpapieren	1.637	2.117
Eigenvermogensinstrumenten	223	377
Totaal	3.472	4.279

9 Overige financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Staatsobligaties	-	12
Overige schuldpapieren	791	2.494
Leningen	1.006	1.090
Venture capital (eigenvermogensinstrument)	270	274
Overige eigenvermogensinstrumenten	129	455
Totaal	2.196	4.325

De verandering voor het huidige jaar in de reële waarde van de leningen, die zijn aangewezen als gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening door de veranderingen in het kredietrisico, bedraagt 5 (2014: 14). De cumulatieve verandering bedraagt -29 (2014: -34). De verandering in de reële waarde wordt berekend door toekomstige kasstromen contant te maken. Bij het vaststellen van de disconteringsvoet wordt rekening gehouden met verwachte verliezen, de liquiditeitsopslagen en de risicomarge.

Er wordt geen gebruik gemaakt van kredietderivaten ter afdekking van de leningen die zijn aangewezen als gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening.

10 Derivaten en overige handelsverplichtingen

Binnen de Rabobank worden derivaten ingezet voor het (gedeeltelijk) mitigeren van de structurele risico's die voortkomen uit de verschillende activiteiten van de bank. Te denken valt aan renteswaps die worden gebruikt voor het afdekken van renterisico dat voortkomt uit het verschil in duration tussen de activa en passiva. Een ander voorbeeld zijn cross currency swaps die worden gebruikt voor het afdekken van het valuta-risico dat de bank loopt als gevolg van het uitgeven van schuld-instrumenten in vreemde valuta. Het afdeckingsbeleid is er op gericht de inkomsten van de bank te optimaliseren binnen de vastgestelde risk appetite. Naast het gebruik van derivaten voor hedging-doeleinden worden derivaten afgesloten ten behoeve van klanten van de bank.

10.1 Door de Rabobank gebruikte derivaattypen

Valuta- en rentetermijncontracten zijn contractuele verplichtingen tot ontvangst dan wel betaling van een nettobedrag op basis van veranderingen in valutakoersen of rentetarieven of tot (ver)koop van vreemde valuta of een financieel instrument op een datum in de toekomst tegen een gespecificeerde, in een georganiseerde financiële markt vastgestelde prijs. Aangezien de termijncontracten door liquide middelen of courante effecten van zakelijke zekerheid worden voorzien en waardeveranderingen van termijncontracten dagelijks worden vereffend, voornamelijk via een centrale tegenpartij clearing instelling, is het kredietrisico laag. Het kredietrisico voor de Rabobank vertegenwoordigt de potentiële vervangingskosten van de swapcontracten als tegenpartijen hun verplichtingen niet nakomen. Dit risico wordt voortdurend bewaakt aan de hand van de actuele reële waarde, een deel van de nominale waarde van de contracten en de liquiditeit in de markt. Bij de beheersing van het kredietrisiconiveau hanteert de Rabobank dezelfde technieken voor het beoordelen van tegenpartijen als voor het beoordelen van haar eigen kredietverlenings-activiteiten.

Forward rate agreements zijn individueel afgesproken rentetermijncontracten, waarbij het verschil tussen een contractueel vastgelegd rentetarief en het actuele markttarief op een datum in de toekomst in contanten moet worden vereffend op basis van een fictieve hoofdsom.

Valuta- en renteswaps zijn verplichtingen om een groep kasstromen te ruilen tegen een andere. Swaps resulteren in een economische ruil van valuta's of rentetarieven (bijvoorbeeld, vaste rente tegen variabele rente) of een combinatie daarvan (dat wil zeggen cross-currency renteswaps). Behalve bij bepaalde valutaswaps vindt geen uitwisseling van de hoofdsom plaats.

Valuta- en renteopties zijn contractovereenkomsten waarbij de verkoper (writer) de koper (holder) het recht geeft, maar niet de plicht, om uiterlijk op een vastgestelde datum of in een vastgestelde periode een specifiek, in vreemde valuta luidend bedrag of een financieel instrument tegen een van tevoren bepaalde koers te kopen (calloptie) of te verkopen (putoptie). Ter vergoeding voor het op zich nemen van het valuta- of renterisico ontvangt de verkoper een premie van de koper. Opties kunnen op de beurs of tussen de Rabobank en een klant worden verhandeld (OTC). De Rabobank loopt alleen kredietrisico bij gekochte opties en dan alleen voor de boekwaarde ervan, die tevens de reële waarde is.

Credit default swaps (CDS) zijn instrumenten waarbij de verkoper van de CDS verplicht is de koper een bedrag te betalen. Dat bedrag is gelijk aan het verlies dat als gevolg van een specifiek omschreven 'credit event' (het al dan niet optreden van een risico) zou worden geleden bij aanhouding van een onderliggend referentieactief. De koper is niet verplicht om het onderliggende referentieactief aan te houden. De koper betaalt de verkoper een kredietbeschermingsvergoeding die wordt uitgedrukt in basispunten en waarvan het bedrag afhankelijk is van de kredietspreiding van het referentieactief.

10.2 Voor handelsdoeleinden aangehouden of uitgegeven derivaten

De voor handelsdoeleinden aangehouden of uitgegeven derivaten betreffen derivaten die als afdekking van economische risico's dienen die geen hedge-accountingverantwoording krijgen en derivaten die corporate klanten afsluiten met de Rabobank voor het afdekken van bijvoorbeeld rente- en valutarisico's. De exposures die hieruit voortvloeien worden grotendeels gemitigeerd door het aangaan van tegengestelde posities met andere professionele tegenpartijen, binnen de vastgestelde handelslimieten.

10.3 Voor afdeckingsdoeleinden aangehouden derivaten

De Rabobank gaat verschillende financiële derivaten aan die als afdekking van economische risico's dienen, waaronder renterisico en valutarisico, die kwalificeren als een reëlewaardehedge, kasstroomhedge of netto-investeringshedge.

Reëlewaardehedge

De reëlewaardehedge van de Rabobank bestaat in hoofdzaak uit rente- en cross-currency renteswaps die dienen ter bescherming tegen een potentiële mutatie van de reële waarde van vastrentende financiële activa en passiva in zowel lokale als vreemde valuta's. De netto reële waarde van de renteswaps per 31 december 2015 is -9.374 (2014: -12.869). De netto reële waarde van de cross-currency swaps per 31 december 2015 is 2.190 (2014: 3.900).

De Rabobank test de hedge-effectiviteit aan de hand van statistische regressie analyse modellen, prospectief en retrospectief. De hedge-relaties waren zeer effectief per ultimo 2015 binnen de door IAS 39 gestelde bandbreedte.

De IFRS-ineffectiviteit over het jaar eindigend op 31 december 2015 bedraagt 130 (2014: -164). Het resultaat op het afdekkingsinstrument bedraagt 1.466 (2014: -5.242) en het resultaat op de afgedekte positie, toe te rekenen aan het afgedekte risico, bedraagt -1.336 (2014: 5.078).

Kasstroomhedge

De kasstroomhedges van de Rabobank bestaan in hoofdzaak uit cross-currency renteswaps die dienen ter bescherming tegen een potentiële mutatie in kasstromen van variabel rentende financiële passiva in vreemde valuta's.

De Rabobank test de hedge-effectiviteit aan de hand van statistische regressie analyse modellen, prospectief en retrospectief.

De hedgerelaties waren zeer effectief per ultimo 2015 binnen de door IAS 39 gestelde bandbreedte. De netto reële waarde van de cross-currency renteswaps, aangemerkt als kasstroomafdekking per 31 december 2015, is -707 (2014: -2.660).

In 2015 heeft de Rabobank een bedrag van 659 (2014: 548) na belasting in het eigen vermogen verantwoord als effectieve veranderingen in reële waarde van derivaten in kasstroomhedges.

In 2015 is een bedrag van -709 (2014: -586) na belasting van kasstroomhedgesreserve naar de winst-en-verliesrekening gereclassificeerd. De kasstroomhedgesreserve in het eigen vermogen bedraagt per 31 december 2015 -39 (2014: 11) na belasting.

Dit bedrag fluctueert met de reële waarde van de derivaten in de kasstroomhedges en wordt in het resultaat verantwoord over de looptijd van de afgedekte posities als handelsresultaat.

De kasstroomhedgesreserve heeft betrekking op een groot aantal derivaten en afgedekte posities met verschillende looptijden. De maximale looptijd bedraagt 26 jaar, met de grootste concentraties boven vijf jaar. De IFRS-ineffectiviteit over het jaar eindigend op 31 december 2015 bedraagt 181 (2014: 185).

Netto-investeringsafdekkingen

De Rabobank dekt door middel van valutatermijncontracten een deel van het valutaomrekeningsrisico van netto-investeringen in buitenlandse entiteiten af. De netto reële waarde van deze valutatermijncontracten per 31 december 2015 was 4 (2014: 8).

Per 31 december 2015 waren termijncontracten met een nominaal bedrag van 657 (2014: 1.797) bestemd als netto-investeringsafdekkingen. Deze leidden tot een valutaresultaat

van -6 over het jaar (2014: -87), die in het eigen vermogen uitgesteld zijn. Tijdens het jaar is 22 aan het eigen vermogen onttrokken (2014: 106). Over het jaar eindigend op 31 december 2015 verantwoordt de Rabobank geen ineffectiviteit als gevolg van de netto-investeringsafdekkingen.

10.4 Nominale waarde en reële waarden

De nominale waarde van bepaalde typen financiële instrumenten verschaft een basis voor vergelijking met instrumenten die op de balans worden verantwoord, maar geeft niet noodzakelijkerwijs de bedragen van de betreffende toekomstige kasstromen of de actuele reële waarde van de instrumenten aan en dus niet de blootstelling van de Rabobank aan krediet- of koersrisico's. De nominale waarde is het bedrag van het onderliggende actief, referentietarief of -index van een derivaat en vormt de basis waarop waardeveranderingen van derivaten worden gemeten. Het geeft een indicatie van het volume van de door de Rabobank verrichte transacties, maar is geen risicomaatstaf. Sommige derivaten zijn qua nominaal bedrag en afwikkelingsdatum gestandaardiseerd en zijn bestemd om in actieve markten te worden gekocht of verkocht (op de beurs verhandeld). Andere derivaten zijn specifiek voor individuele klanten samengesteld en worden niet op de beurs verhandeld, al kunnen zij tegen door onderhandeling tot stand gekomen prijzen tussen tegenpartijen worden gekocht en verkocht (OTC-instrumenten).

De positieve reële waarde vertegenwoordigt de kosten die de Rabobank zou moeten maken om alle transacties met een te ontvangen bedrag te vervangen als alle tegenpartijen in gebreke zouden blijven. Deze methode is de industriestandaard voor de berekening van het actuele kredietrisico. De negatieve reële waarde vertegenwoordigt de kosten van alle transacties van de Rabobank met een verplichting als de Rabobank in gebreke zou blijven. De totale positieve en negatieve reële waarden worden afzonderlijk in de balans opgenomen. De derivaten worden gunstig (actief) of ongunstig (passief) als gevolg van schommelingen in markrentetarieven of valuta-koersen ten opzichte van hun contractwaarden. De totale contractwaarde of de nominale waarde van aangehouden financiële derivaten, de mate waarin instrumenten gunstig of ongunstig zijn en dus de totale reële waarde van afgeleide financiële activa en verplichtingen kunnen soms aanzienlijk fluctueren. De tabel op de volgende pagina vermeldt de nominale waarde en de positieve en negatieve reële waarden van de derivaat-transacties.

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Nominale waarden</i>	<i>Reële waarden</i>	
Stand per 31 december 2015		Actief	Verplichting
Voor handelsdoeleinden aangehouden derivaten	2.819.875	43.152	41.708
Voor afdekking aangehouden derivaten	148.307	4.961	12.848
Shortpositie aandelen en obligaties	-	-	573
Totaal verantwoorde, afgeleide financiële activa/verplichtingen	2.968.182	48.113	55.129
Voor handelsdoeleinden aangehouden derivaten			
Valutaderivaten			
Niet ter beurse verhandelde (OTC-)contracten			
Valutaswaps	395.309	5.028	7.626
OTC-valutaopties – gekocht en verkocht	5.812	87	56
Ter beurse verhandelde contracten	4.062	39	27
Valutafutures	3	-	-
Totaal valutaderivaten	405.186	5.154	7.709
Rentederivaten			
Niet ter beurse verhandelde (OTC-)contracten			
Renteswaps	2.236.520	33.238	29.369
OTC-renteopties	101.210	4.135	4.143
Totaal OTC-contracten	2.337.730	37.373	33.512
Ter beurse verhandelde contracten			
Renteswaps	67.932	1	1
Totaal rentederivaten	2.405.662	37.374	33.513
Kredietderivaatcontracten			
Credit default swaps	2.782	1	5
Totaal return swaps	558	1	10
Totaal kredietderivaatcontracten	3.340	2	15
Eigenvermogensinstrument/indexderivaten			
Niet ter beurse verhandelde (OTC-)contracten			
Opties – gekocht en verkocht	2.793	162	127
Ter beurse verhandelde contracten			
Opties – gekocht en verkocht	1.239	95	47
Totaal eigenvermogensinstrument/indexderivaten	4.032	257	174
Overige derivaten	1.655	365	296
Totaal voor handelsdoeleinden aangehouden, afgeleide financiële activa/verplichtingen	2.819.875	43.152	41.708
Voor afdekkingdoeleinden aangehouden derivaten			
Derivaten aangemerkt als reëlewaardehedges			
Valutaswaps en cross-currency renteswaps	84.006	2.231	41
Renteswaps	47.687	1.787	11.161
Als kasstroomafdekkingen aangemerkte derivaten			
Valutaswaps en cross-currency renteswaps	15.957	939	1.646
Als netto-investeringsafdekkingen aangemerkte derivaten			
Valutatermijncontracten	657	4	-
Totaal voor afdekking aangehouden, afgeleide financiële activa/verplichtingen	148.307	4.961	12.848

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Nominale waarden</i>	<i>Reële waarden</i>	
Stand per 31 december 2014		Actief	Verplichting
Voor handelsdoeleinden aangehouden derivaten	2.545.638	50.172	48.298
Voor afdekking aangehouden derivaten	158.464	6.317	17.938
Shortpositie aandelen en obligaties	-	-	1.324
Totaal verantwoorde, afgeleide financiële activa/verplichtingen	2.704.102	56.489	67.560
Voor handelsdoeleinden aangehouden derivaten			
Valutaderivaten			
Niet ter beurse verhandelde (OTC-)contracten			
Valutaswaps	362.705	5.190	6.842
OTC-valutaopties – gekocht en verkocht	3.990	81	58
Ter beurse verhandelde contracten			
Valutafutures	4.912	61	42
Totaal valutaderivaten	371.607	5.332	6.942
Rentederivaten			
Niet ter beurse verhandelde (OTC-)contracten			
Renteswaps	1.993.667	39.016	35.237
OTC-renteopties	113.689	4.897	5.199
Totaal OTC-contracten	2.107.356	43.913	40.436
Ter beurse verhandelde contracten			
Renteswaps	49.301	1	4
Totaal rentederivaten	2.156.657	43.914	40.440
Kredietderivaatcontracten			
Credit default swaps	3.988	6	10
Totaal return swaps	1.996	15	49
Totaal kredietderivaatcontracten	5.984	21	59
Eigenvermogensinstrument/indexderivaten			
Niet ter beurse verhandelde (OTC-)contracten			
Opties – gekocht en verkocht	6.409	446	374
Ter beurse verhandelde contracten			
Opties – gekocht en verkocht	3.122	187	138
Totaal eigenvermogensinstrument/indexderivaten	9.531	633	512
Overige derivaten	1.859	272	345
Totaal voor handelsdoeleinden aangehouden, afgeleide financiële activa/verplichtingen	2.545.638	50.172	48.298
Voor afdekkingdoeleinden aangehouden derivaten			
Derivaten aangemerkt als reëlewaardehedges			
Valutaswaps en cross-currency renteswaps	92.569	3.950	50
Renteswaps	44.400	1.571	14.440
Als kasstroomafdekkingen aangemerkte derivaten			
Valutaswaps en cross-currency renteswaps	19.698	788	3.448
Als netto-investeringsafdekkingen aangemerkte derivaten			
Valutatermijncontracten	1.797	8	-
Totaal voor afdekking aangehouden, afgeleide financiële activa/verplichtingen	158.464	6.317	17.938

11 Kredieten aan cliënten

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Door de Rabobank geïnitieerde leningen:		
Kredieten aan overheidscliënten:		
- leasing	227	207
- overige	3.064	1.928
Kredieten aan private cliënten:		
- debetstanden	22.486	24.983
- woninghypotheken	212.685	218.482
- leasing	25.923	24.078
- reverse repo en effectenleningen	20.151	18.295
- zakelijke kredieten	173.899	175.123
- overige	7.773	6.744
Brutokredieten aan cliënten	466.208	469.840
Af: waardeveranderingen kredieten aan cliënten	-8.372	-9.348
	457.836	460.492
Gereclassificeerde activa	782	1.295
Totaal kredieten aan cliënten	458.618	461.787
Waardeveranderingen kredieten aan cliënten		
Stand per 1 januari	9.348	8.581
Kosten kredietverliezen kredieten aan cliënten	1.134	2.762
Gedurende het jaar als oninbaar afgeboekte leningen	-2.307	-2.227
Oprenting en overige mutaties	197	232
Totaal waardeveranderingen kredieten aan cliënten	8.372	9.348
Individuele waardeverandering (specifieke voorziening)	6.502	7.092
Collectieve waardeverandering (collectieve voorziening)	997	1.284
IBNR	873	972
Totaal waardeveranderingen kredieten aan cliënten	8.372	9.348
Brutoboekwaarde van kredieten waarvan de waardeverandering op individuele basis is bepaald	17.965	18.567

De Rabobank heeft gedurende het jaar financiële en niet-financiële activa verworven door bezit te nemen van een onderpand dat tot zekerheid wordt gehouden met een geschatte waarde van 62 (2014: 86). Het beleid van de Rabobank is er over het algemeen op gericht deze activa op een redelijk korte termijn te verkopen. De opbrengsten worden gebruikt ter aflossing van het uitstaande bedrag.

Gereclassificeerde activa

Op basis van de amendementen bij IAS 39 en IFRS 7, 'Reclassificatie van financiële activa', heeft de Rabobank in 2008 een aantal 'voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa' en 'voor verkoop beschikbare financiële activa' gereclassificeerd naar 'kredieten aan cliënten' en 'vordering op banken'.

De Rabobank heeft activa geïdentificeerd die in aanmerking komen om onder dit amendement te vallen, waarbij er een duidelijke verandering in de intentie is om stukken aan te houden voor de nabije toekomst in plaats van op korte termijn te verkopen of te verhandelen. De reclassificaties zijn gemaakt vanaf 1 juli 2008 tegen de reële waarde op dat moment. Onderstaande toelichting geeft de details weer van de impact van de reclassificaties bij de Rabobank.

De volgende tabel geeft de boekwaarde en de reële waarde weer van de gereclassificeerde activa.

	31 december 2015		31 december 2014	
<i>in miljoenen euro's</i>	Boek-waarde	Reële waarde	Boek-waarde	Reële waarde
Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa gereclassificeerd naar kredieten	183	174	347	334
Voor verkoop beschikbare financiële activa gereclassificeerd naar kredieten	714	678	1.188	1.213
Totale financiële activa gereclassificeerd naar kredieten	897	852	1.535	1.547

Als de reclassificatie niet zou zijn gedaan, zou de nettowinst voor de activa aangehouden voor handelsdoeleinden 2 hoger zijn geweest (2014: 26 hoger). De mutatie in de eigenvermogenspositie in 2015 zou 43 negatiever (2014: 62 negatiever) zijn geweest als de reclassificatie van voor verkoop beschikbare financiële activa niet zou zijn gedaan.

Na reclassificatie hebben de gereclassificeerde financiële activa het volgende bijgedragen aan de opbrengsten voor belasting:

	Jaar eindigend op 31 december	
	2015	2014
Nettobaten	3	-
Kosten kredietverliezen	-	1
Resultaat vóór belasting op gereclassificeerde financiële activa aangehouden voor handelsdoeleinden	3	1
Nettobaten	16	37
Kosten kredietverliezen	2	121
Resultaat vóór belasting op gereclassificeerde financiële activa voor verkoop beschikbaar	18	158

In de kosten kredietverliezen zijn terugboekingen van bijzondere waardeverminderingen en ontvangsten na afboeking voor een bedrag van 3 (2014: 148) begrepen en bijzondere waardeverminderingen voor een bedrag van 1 (2014: 26).

Financiële leaseovereenkomsten

De kredieten aan cliënten omvatten ook vorderingen uit financiële leaseovereenkomsten, die als volgt kunnen worden geanalyseerd:

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Bruto-investering in financiële leaseovereenkomsten		
Niet langer dan 1 jaar	8.872	8.798
Langer dan 1 jaar en niet langer dan 5 jaar	18.775	17.370
Langer dan 5 jaar	1.183	857
Totaal bruto-investering in financiële leaseovereenkomsten, vorderingen	28.830	27.025
Niet-verdiend toekomstig financieel resultaat uit financiële leaseovereenkomsten	2.967	3.074
Netto-investering in financiële leaseovereenkomsten	25.863	23.951
Netto-investering in financiële leaseovereenkomsten		
Niet langer dan 1 jaar	8.575	7.838
Langer dan 1 jaar en niet langer dan 5 jaar	16.443	15.391
Langer dan 5 jaar	845	722
Netto-investering in financiële leaseovereenkomsten	25.863	23.951

De mede in de waardeverandering opgenomen voorzieningen voor financiële leaseovereenkomsten bedragen per 31 december 2015 287 (2014: 334). De ongegarandeerde restwaarden die de lessor toekomen, bedragen 1.705 (2014: 2.166). De voorwaardelijke leasebetalingen die in 2015 als baat zijn opgenomen zijn nihil (2014: nihil). De financiële leaseovereenkomsten hebben met name betrekking op equipmentleasing-, autoleasing en factoringproducten.

12 Voor verkoop beschikbare financiële activa

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Kortlopende overheidspapieren	1.191	2.297
Staatsobligaties	30.053	31.456
Overige schuldpapieren	5.594	4.740
Eigenvermogensinstrumenten	935	1.277
Totaal voor verkoop beschikbare financiële activa	37.773	39.770

De bijzondere waardevermindering van voor verkoop beschikbare financiële activa bedraagt 160 (2014: 60) en is in de winst-en-verliesrekening opgenomen onder 'Resultaat uit financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening'.

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Resultaat uit voor verkoop beschikbare financiële activa	148	418

De mutatie in voor verkoop beschikbare financiële activa kan als volgt worden samengevat:

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Openingssaldo	39.770	46.552
Valutakoersverschillen monetaire activa	703	1.106
Toevoegingen	6.219	9.863
Afstotingen (verkoop en aflossing)	-8.431	-19.528
Wijzigingen in reële waarde	-335	1.836
Overige mutaties	-153	-59
Eindsaldo	37.773	39.770

13 Investerings in geassocieerde deelnemingen en joint ventures

De boekwaarde van de investeringen in geassocieerde deelnemingen en joint ventures is 3.672 (2014: 3.807). De joint ventures worden behandeld in hoofdstuk 48 Joint ventures.

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Openingssaldo	3.807	3.747
Valutakoersverschillen	-43	7
Aankopen	37	54
Verkopen	-44	-54
Aandeel in resultaten van geassocieerde deelnemingen	352	139
Uitgekeerde dividenden (en kapitaal terugstortingen)	-384	-53
Herwaardering	-53	75
Overige	-	-108
Totaal	3.672	3.807

De voornaamste geassocieerde deelnemingen qua omvang van het door de Rabobank aangehouden kapitaalbelang zijn:

<i>Per 31 december 2015</i>	<i>Aandelenbelang</i>	<i>Stemrecht</i>
Nederland		
Achmea B.V.	29%	29%
Equens N.V.	15%	15%
Gilde Venture Capital fondsen	Divers	Divers

De Rabobank heeft minder dan 20% van de stemrechten in Equens, maar heeft een significante invloed in Equens. Zo nemen twee vertegenwoordigers van de Rabobank zitting in de raad van commissarissen en levert de Rabobank de voorzitter van het Audit & Compliance Committee. Vanwege de significante invloed van de Rabobank in Equens is dit belang aan te merken als een geassocieerde deelneming.

Op 3 november 2015 is de Rabobank een overeenkomst aangegaan als gevolg waarvan het minderheidsbelang van 15,15% in Equens SE (Equens) naar verwachting zal verwateren tot een minderheidsbelang van ongeveer 6%. Worldline zal het grootste deel van haar Financial Processing & Software Licensing activiteiten inbrengen bij Equens en zal meerderheidsaandeelhouder worden. De afronding van deze transactie zal naar verwachting in het eerste halfjaar van 2016 plaatsvinden en kan een boekwinst tot gevolg hebben, waarvan de omvang afhankelijk is van diverse omstandigheden op het moment van afronden. De Rabobank heeft, vanaf drie jaar na afronding van de transactie, de mogelijkheid om het resterende belang in Equens deels of geheel te verkopen.

Achmea is op het gebied van verzekeringsproducten de strategische partner voor de Rabobank. Interpolis maakt deel uit van Achmea en werkt nauw samen met de lokale Rabobanken. De hoofdvestiging van Achmea is Zeist in Nederland. Voor het belang in Achmea is geen genoteerde marktprijs voorhanden. Het belang in Achmea wordt gewaardeerd volgens de equity methode.

<i>Achmea</i>	2015	2014
Liquide middelen	2.117	1.716
Beleggingen	63.605	65.817
Kredieten bankbedrijf	14.866	15.227
Overige activa	11.628	10.445
Totaal activa	92.216	93.205
Verzekeringstechnische voorzieningen	60.539	61.559
Leningen en opgenomen gelden	7.603	7.011
Overige verplichtingen	14.494	14.817
Totaal verplichtingen	82.636	83.387
Opbrengsten	23.225	26.796
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	386	16
Resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-
Niet in winst of verlies opgenomen resultaten	-250	288
Totaal van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	136	304

<i>Overige geassocieerde deelnemingen</i>	2015	2014
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	260	143
Resultaat na belasting uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-
Nettowinst	260	143
Niet in winst of verlies opgenomen resultaten	-41	30
Totaal van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	219	173

14 Immateriële vaste activa

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Goodwill</i>	<i>Zelf ontwikkelde software</i>	<i>Overige immateriële activa</i>	<i>Totaal</i>
Jaar eindigend op 31 december 2015				
Openingssaldo	1.454	421	184	2.059
Valutakoersverschillen	79	1	4	84
Toevoegingen	4	380	54	438
Afstotingen	-	-239	-12	-251
Overige	-9	11	7	9
Afschrijvingen	-	-116	-77	-193
Bijzondere waardeverminderingen	-623	-30	-	-653
Eindsaldo	905	428	160	1.493
Kostprijs	1.571	1.450	646	3.667
Geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-666	-1.022	-486	-2.174
Nettoboekwaarde	905	428	160	1.493
Jaar eindigend op 31 december 2014				
Openingssaldo	1.381	428	182	1.991
Valutakoersverschillen	77	1	3	81
Toevoegingen	7	138	75	220
Afstotingen	-	-8	-7	-15
Overige	21	8	11	40
Afschrijvingen	-	-117	-80	-197
Bijzondere waardeverminderingen	-32	-29	-	-61
Eindsaldo	1.454	421	184	2.059
Kostprijs	1.490	1.356	648	3.494
Geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-36	-935	-464	-1.435
Nettoboekwaarde	1.454	421	184	2.059

Goodwill wordt getoetst op bijzondere waardevermindering door de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid (met inbegrip van goodwill) te vergelijken met de beste schatting van de bedrijfswaarde van de kasstroomgenererende eenheid. Daartoe wordt allereerst de beste schatting van de bedrijfswaarde bepaald op basis van kasstroomprognoses, die worden ontleend aan jaarlijkse middellangetermijnplannen voor de jaarlijkse planningscyclus. Daarin komen de beste schattingen door het management van de economische omstandigheden en beperkingen in de markten, disconteringsvoeten (vóór belasting), bedrijfsgroei, etcetera tot uitdrukking. Als de uitkomst van deze waardering aangeeft dat er geen significant verschil is tussen de reële waarde en de boekwaarde, wordt een diepgaandere analyse van de reële waarde uitgevoerd. Daarbij wordt voor beursgenoteerde ondernemingen de betreffende beurskoers gehanteerd. Bij de diepgaandere analyse wordt gebruikgemaakt van waarderingsmodellen die soortgelijk zijn aan de oorspronkelijke waardering van een acquisitie, peer reviews, etcetera. De waarderingsmodellen worden getoetst en omvatten de ontwikkeling van de activiteiten sinds de acquisitie, de meest recente prognoses door het management van inkomsten en uitgaven en actualiseringen van toekomstprognoses, de beoordeling van disconteringsvoeten en eindwaarden van groeivoeten, etcetera. Bij peer reviews gaat het onder meer om een analyse van de koers/winstverhouding en de koers/boekwaardeverhouding van vergelijkbare beursgenoteerde ondernemingen c.q. vergelijkbare markttransacties. Veronderstellingen zijn doorgaans gebaseerd op eerdere ervaringen, de beste schatting door het management van toekomstige ontwikkelingen en wanneer beschikbaar, externe gegevens.

De bijzondere waardevermindering van de goodwill van 623 (2014: 32) heeft met name betrekking op RNA en is verantwoord in het segment Wholesale bankbedrijf en internationaal retailbankbedrijf. De vooruitzichten voor de toekomstige winstgevendheid van RNA zijn gedurende het eerste halfjaar van 2015 verslechterd. De leningenportefeuille binnen RNA ontwikkelde zich minder gunstig dan verwacht. Ook de kostenontwikkeling en de hogere kapitaalsvereisten door toegenomen regeldruk maakt dat de vooruitzichten voor RNA gedurende het eerste halfjaar van 2015 zijn verslechterd. Deze elementen, gecombineerd met recente sluitingen van enkele onderdelen vormden een indicatie voor een mogelijke bijzondere waardevermindering van de goodwill. Het onderzoek naar deze mogelijke bijzondere waardevermindering resulteerde in een lagere goodwill (met 604 miljoen euro) met name als gevolg van de daling van de groeiparameter van gemiddeld 10,9% naar 7,5% voor de komende vijf jaren, een daling van de multiplier (gebruikt voor berekening van de contante waarde van de gedisconterde kasstromen na de forecast periode) van 18 naar

16 en een stijging van de discount factor van 13% naar 14%. De realiseerbare waarde van circa \$1,6 miljard is gebaseerd op de geschatte reële waarde verminderd met de verkoopkosten en betreft een categorie 3-waardering volgens de reëlewaardehiërarchie omdat enkele inputs voor de bepaling van de realiseerbare waarde uit niet-waarneembare marktgegevens bestaat. Op 31 december 2015 bedraagt de resterende goodwill met betrekking tot RNA 131. Eind 2014 lag de bedrijfswaarde boven de boekwaarde. Er was derhalve geen reden voor het opstellen van een berekening van de reële waarde verminderd met de verkoopkosten.

De bijzondere waardeverminderingen op zelfontwikkelde software en de overige immateriële vaste activa zijn individueel niet materieel. De totale bijzondere waardeverminderingen op zelfontwikkelde software voor een bedrag van 30 (2014: 29) worden voornamelijk veroorzaakt door het (gedeeltelijk) niet meer in gebruik zijn van zelfontwikkelde software.

15 Onroerende zaken en bedrijfsmiddelen

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Terreinen en gebouwen</i>	<i>Bedrijfsmiddelen</i>	<i>Totaal</i>
Jaar eindigend op 31 december 2015			
Beginsaldo	1.969	5.179	7.148
Valutakoersverschillen	14	105	119
Aankopen	109	2.400	2.509
Afstotingen	-47	-722	-769
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-
Afschrijvingslast	-109	-141	-250
Afschrijving bedrijfsmiddelen operational lease	-	-1.002	-1.002
Overige	9	1	10
Eindsaldo	1.945	5.820	7.765
Kostprijs			
Geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-1.347	-3.465	-4.812
Nettoboekwaarde	1.945	5.820	7.765
Jaar eindigend op 31 december 2014			
Beginsaldo	2.101	4.800	6.901
Valutakoersverschillen	13	108	121
Aankopen	121	1.630	1.751
Afstotingen	-74	-484	-558
Bijzondere waardeverminderingen	-11	-1	-12
Afschrijvingslast	-109	-131	-240
Afschrijving bedrijfsmiddelen operational lease	-	-914	-914
Overige	-72	171	99
Eindsaldo	1.969	5.179	7.148
Kostprijs			
Geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-1.345	-3.028	-4.373
Nettoboekwaarde	1.969	5.179	7.148

16 Vastgoedbeleggingen

Vastgoedbeleggingen worden gewaardeerd tegen kostprijs.

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Beginsaldo	452	1.055
Aankopen	4	609
Verkopen	-44	-1.051
Afschrijvingen	-11	-10
Bijzondere waardeverminderingen	-25	13
Overige	5	-164
Eindsaldo	381	452
De reële waarde is nagenoeg gelijk aan de boekwaarde (2014: nagenoeg gelijk)		
Kostprijs	774	810
Geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-393	-358
Nettoboekwaarde	381	452

Externe taxaties van de vastgoedbeleggingen zijn uitgevoerd door hiertoe gecertificeerde externe partijen en hebben plaatsgevonden volgens de RICS-taxatiestandaarden of andere gelijkwaardige taxatiestandaarden. De vastgoedbeleggingen zijn in het kader van de reëlewaardebepaling gewaardeerd op basis van methodieken die het beste aansluiten bij het desbetreffende vastgoed. Hieronder vallen de discounted cash-flowwaarderingsmethode en de kapitalisatie tegen netto aanvangsrendementen van vergelijkbare transacties.

Bij de intern getaxeerde vastgoedbeleggingen wordt gebruikgemaakt van de interne vastgoedkennis, waarbij in 2014 84% getaxeerd is door gecertificeerde medewerkers van Rabo Vastgoedgroep. Intern getaxeerde vastgoedbeleggingen worden vaak gewaardeerd op basis van een discounted cash-flowwaarderingsmethode.

Taxaties		
	2015	2014
Externe taxatie	100%	44%
Interne taxatie	0%	56%

17 Overige activa

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Toelichting</i>	2015	2014
Vorderingen en vooruitbetalingen		2.217	1.535
Te ontvangen rente		1.500	1.599
Edelmetalen, goederen en opslagbewijzen		1.320	1.495
Vastgoedprojecten		2.018	1.971
Transitorische activa		379	101
Personeelsbeloningen	25	7	6
Overige activa		558	1.853
Totaal overige activa		7.999	8.560

Vastgoedprojecten		
<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Bouwterreinen en vereveningsfondsen	1.206	1.227
Onderhanden werk	488	426
Gereed product	324	318
Totaal vastgoedprojecten	2.018	1.971

Voorraden vastgoed worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere netto realiseerbare waarde. De netto realiseerbare waarde van bouwterreinen en vereveningsfondsen is de hoogste van de directe opbrengstwaarde en de indirecte opbrengstwaarde. De directe opbrengstwaarde is de geschatte waarde bij verkoop minus de geschatte kosten om de verkoop te realiseren. De indirecte opbrengstwaarde is de geschatte opbrengst in het kader van de normale bedrijfsvoering minus de geschatte kosten van voltooiing en de geschatte kosten die nodig zijn om de verkoop te realiseren, waarbij de verwachte kasstromen contant worden gemaakt tegen de gewogen gemiddelde kapitaalvoet. Bij het bepalen van de gewogen gemiddelde kapitaalvoet wordt rekening gehouden met de verwachte vermogensstructuur, timing van kasstromen, operationele risico's en Rabo Vastgoedgroep-specifieke omstandigheden.

Bij de bepaling van zowel de directe als de indirecte opbrengstwaarde wordt gebruikgemaakt van beoordelingen en schattingen. Bij de bepaling van de directe en de indirecte opbrengstwaarde worden risico's die betrekking hebben op lopende grondexploitaties, terreinen zonder bestemmingsplan

en vereveningsfondsen, zoals demografische ontwikkelingen, ligging, invulling en uitwerking van ontwikkelplannen en bestuurlijke besluitvorming, zoveel mogelijk locatiespecifiek, meegenomen. Dit resulteert per locatie in een verwachte ontwikkeling van de grond- en woningprijzen, verwachte marges per woning en overige variabelen, die uiteindelijk bepalend zijn voor de directe en de indirecte opbrengstwaarde.

Per kavel/bouwterrein is de netto realiseerbare waarde bepaald door de directe en de indirecte opbrengstwaarde met elkaar te vergelijken. Voor bouwrijpe kavels en de lopende grond-exploitaties is de netto realiseerbare waarde in de regel gelijk aan de indirecte opbrengstwaarde. Voor de overige categorieën kan voor een bouwterrein zowel de directe als de indirecte opbrengstwaarde leidend zijn geweest voor de bepaling van de netto realiseerbare waarde, waarbij in de regel vaker de directe opbrengstwaarde is gebruikt naarmate het naar verwachting langer duurt voordat met de realisatie kan worden begonnen.

Het risico op afwijkingen ten opzichte van beoordelingen en schattingen is in het algemeen groter bij terreinen zonder bestemmingsplan dan bij terreinen met bestemmingsplan, waarbij het risico op afwijkingen verder toeneemt naarmate het naar verwachting langer duurt voordat een begin wordt gemaakt met de ontwikkeling.

In 2015 is de netto realiseerbare waarde van alle lopende grondexploitaties, terreinen zonder bestemmingsplan en vereveningsfondsen berekend en deze is vergeleken met de boekwaarde. Dit heeft per saldo geresulteerd in een dotatie aan de voorziening van in totaal -2 (2014: 16). Een negatieve boekwaarde kan ontstaan als Rabo Vastgoedgroep zich verplicht heeft om vastgoed te ontwikkelen, waarbij het project, volgens de huidige schattingen, verliesgevend is, en het verlies groter is dan het op dat moment geactiveerde bedrag.

Onderhanden werk		
<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Woningen in voorbereiding en in aanbouw	686	495
Commercieel vastgoed in ontwikkeling en in uitvoering	108	205
Vooruit gefactureerde termijnen woningbouw	-276	-127
Vooruit gefactureerde termijnen commercieel vastgoed	-30	-147
Totaal onderhanden werk	488	426

18 Schulden aan andere banken

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Direct opeisbare tegoeden	2.040	1.162
Tegoeden met een vaste termijn	16.146	16.136
Terugkooptransacties	581	708
Overige schulden aan andere banken	271	60
Totaal schulden aan andere banken	19.038	18.066

19 Toevertrouwde middelen

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Rekeningen courant	69.675	56.255
Termijndeposito's	96.363	96.572
Deposito's zonder afgesproken termijn	162.083	162.857
Terugkooptransacties	488	2.025
Overige toevertrouwde middelen	8.984	8.579
Totaal toevertrouwde middelen	337.593	326.288

In de toevertrouwde middelen zijn ook de beleggingen van centrale banken voor een bedrag van 23 (2014: 20) miljard begrepen.

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Stand per 1 januari 2015</i>	<i>Toevoegingen/ vrijval</i>	<i>Onttrekkingen/ overige mutaties</i>	<i>Stand per 31 december 2015</i>
Verloop voorzieningen vastgoedprojecten				
Bouwterreinen en vereveningsfondsen	669	-2	-34	633
Onderhanden werk	116	5	32	153
Gereed product	60	-21	-35	4
Totaal	845	-18	-37	790

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Stand per 1 januari 2014</i>	<i>Stelselwijziging IFRS 11</i>	<i>Toevoegingen/ vrijval</i>	<i>Onttrekkingen/ overige mutaties</i>	<i>Stand per 31 december 2014</i>
Verloop voorzieningen vastgoedprojecten					
Bouwterreinen en vereveningsfondsen	850	-101	16	-96	669
Onderhanden werk	266	-25	24	-149	116
Gereed product	41	-	-2	21	60
Totaal	1.157	-126	38	-224	845

20 Uitgegeven schuldpapieren

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Depositobewijzen	38.554	41.824
Geldmarktpapieren	14.399	13.241
Obligaties	113.415	127.792
Overige schuldpapieren	8.623	6.203
Totaal uitgegeven schuldpapieren	174.991	189.060

21 Overige schulden

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Toelichting</i>	2015	2014
Crediteuren		5.959	5.411
Opgelopen rente		2.543	2.791
Personeelsbeloningen	25	356	385
Overige		-811	-546
Voorziening day 1 profit		3	6
Totaal overige schulden		8.050	8.047

22 Overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening

De verandering in de reële waarde van de overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, die toe te rekenen is aan veranderingen in het eigen kredietrisico van de Rabobank, is een bate van 367 (2014: last van 669). De cumulatieve verandering in de reële waarde van de structured notes, die toe te rekenen is aan veranderingen in het kredietrisico van de Rabobank, bedraagt voor belasting 1.041 (2014: 674). De boekwaarde van de structured notes is 5.973 (2014: 5.108) lager dan het bedrag dat de Rabobank contractueel verplicht is aan de houders van de structured notes terug te betalen. De verandering in de reële waarde, die toe te rekenen is aan veranderingen in het eigen kredietrisico, is berekend door een relatie te leggen met de verandering in de credit-spread van de door de Rabobank uitgegeven non-structured notes.

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
(Structured) notes	12.188	14.629
Overige schuldpapieren	353	688
Termijndeposito's	4.450	4.427
Totaal overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	16.991	19.744

23 Voorzieningen

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Herstructureringsvoorziening	354	315
Voorziening voor fiscale en juridische zaken	412	267
Overige	227	212
Totaal voorzieningen	993	794
Het verloop van de voorzieningen is als volgt:		
Herstructureringsvoorziening		
Openingssaldo	315	396
Toevoegingen ten laste van het resultaat	285	135
Onttrekkingen	-207	-172
Vrijval	-39	-44
Eindsaldo	354	315
Voorziening voor fiscale en juridische zaken		
Openingssaldo	267	268
Toevoegingen ten laste van het resultaat	231	68
Onttrekkingen	-80	-44
Vrijval	-6	-25
Eindsaldo	412	267
Overige		
Openingssaldo	212	386
Toevoegingen ten laste van het resultaat	102	61
Onttrekkingen	-56	-26
Vrijval	-31	-209
Eindsaldo	227	212
Totaal voorzieningen	993	794

In de toevoegingen ten laste van het resultaat van de herstructureringsvoorziening is een bedrag van 183 (2014: 80) begrepen voor het reorganisatieprogramma voor de lokale Rabobanken. Deze reorganisatievoorziening bestaat uit toekomstige betaalingen uit hoofde van afvloeiingsregelingen en overige direct aan het reorganisatieprogramma toe te rekenen kosten. Deze kosten zijn verantwoord als een plan voor afvloeiing is opgesteld en gecommuniceerd is met betrokkenen. De verwachte uitstroom van middelen vindt plaats in 2016.

Circa 16% (2014: 21%) van de voorziening voor fiscale en juridische zaken heeft betrekking op fiscale claims. De voorziening voor fiscale en juridische zaken is gebaseerd op de best mogelijke schattingen, zoals beschikbaar op jaareinde waarbij rekening wordt gehouden met de adviezen van juridische en fiscale adviseurs. Het tijdstip van de uitgaande kasstromen dat samenhangt met deze voorzieningen is onzeker, omdat de uitkomst van de geschillen en de tijd die daarmee gemoeid is onvoorspelbaar zijn. In 'Overige' zijn voorzieningen begrepen ten behoeve van verlieslatende overeenkomsten en kredietverplichtingen.

Looptijden voorzieningen van Rabobank Groep (exclusief personeelsbeloningen en debiteurenvoorzieningen)

<i>in miljoenen euro's</i>	Tot 1 jaar	1 - 5 jaar	Langer dan 5 jaar	Totaal
Per 31 december 2015	861	131	1	993
Per 31 december 2014	653	141	-	794

24 Uitgestelde belastingen

Uitgestelde belastingen worden berekend op alle tijdelijke verschillen in het kader van de 'liability'-methode. Voor de waardering van de uitgestelde belastingen is het effectieve belastingtarief in Nederland 25% (2014: 25%). Er hebben zich geen mutaties in de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen voorgedaan als gevolg van wijzigingen in het effectieve belastingtarief in Nederland. Er is geen uitgestelde belastingvordering opgenomen voor ongebruikte fiscaal verrekenbare verliezen van in totaal 1.648 (2014: 1.657). Deze verrekenbare verliezen hebben betrekking op meerdere belastingautoriteiten en hebben grotendeels een onbeperkte vervalltermijn. De uitgestelde belastingvorderingen voor verrekenbare verliezen die wel zijn opgenomen, zullen afhankelijk zijn van toekomstige belastbare winsten. Er is per 31 december 2015 een gereede verwachting dat er in de toekomst voldoende fiscale winsten zullen zijn binnen de daarvoor geldende termijnen.

	<i>Uitgestelde belasting- vorderingen</i>	<i>Uitgestelde belasting- verplichtingen</i>	<i>Uitgestelde belastinglasten</i>	<i>Belasting niet- gerealiseerde resultaten</i>
<i>in miljoenen euro's</i>				
<i>Over het jaar eindigend op 31 december 2015</i>				
Pensioenen en andere tegemoetkomingen na uitdiensttreding	55	-	7	9
Bijzondere waardeverminderingen	255	-17	122	-
Financiële verplichtingen tegen reële waarde	-250	-	42	-
Overige voorzieningen	41	-1	-10	-
Afdekking renterisico	100	-	83	-
Voorwaartse verliescompensatie	1.559	-76	-52	-
Immateriële vaste activa	14	-	-13	-
Herwaarderingsreserve – voor verkoop beschikbare financiële activa	-107	2	-	2
Herwaarderingsreserve – kasstroomafdekkingen	10	-	-	16
Onroerende zaken en bedrijfsmiddelen inclusief lease	77	706	64	-
Overige tijdelijke verschillen	636	-39	-122	-
Totaal	2.390	575	121	27
	<i>Uitgestelde belasting- vorderingen</i>	<i>Uitgestelde belasting- verplichtingen</i>	<i>Uitgestelde belastinglasten</i>	<i>Belasting niet- gerealiseerde resultaten</i>
<i>in miljoenen euro's</i>				
<i>Over het jaar eindigend op 31 december 2014</i>				
Pensioenen en andere tegemoetkomingen na uittreding	54	1	1	-8
Bijzondere waardeverminderingen	437	-13	203	-
Financiële verplichtingen tegen reële waarde	-287	-	-168	-
Overige voorzieningen	3	11	36	-
Afdekking renterisico	183	-	262	-
Voorwaartse verliescompensatie	1.754	-89	-33	-
Immateriële vaste activa	-	3	-58	-
Herwaarderingsreserve – voor verkoop beschikbare financiële activa	-112	8	-	-114
Herwaarderingsreserve – kasstroomafdekkingen	-7	-	-	9
Onroerende zaken en bedrijfsmiddelen inclusief lease	61	705	-38	-
Overige tijdelijke verschillen	415	-153	-349	-
Totaal	2.501	473	-144	-113

25 Personeelsbeloningen

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Personeelsbeloningen activa	-7	-6
Personeelsbeloningen passiva	356	385
Totale personeelsbeloningen	349	379
Pensioenregelingen	110	116
Overige personeelsbeloningen	239	263
Totale personeelsbeloningen	349	379

25.1 Pensioenregelingen

De pensioenregeling van de Rabobank die is ondergebracht bij het Rabobank Pensioenfonds is een collectieve toegezegde bijdrageregeling met een pensioenleeftijd van 67 jaar en een nagestreefd opbouwpercentage van 2. De Rabobank stelt jaarlijks een volgens een vaste systematiek bepaalde pensioenpremie beschikbaar aan het Rabobank Pensioenfonds, waarmee het de nagestreefde pensioenopbouw voor in het dienstjaar verrichte prestaties volgens een voorwaardelijke middelloonpensioenregeling met een voorwaardelijke indexatie tracht te realiseren. Met betaling van de jaarlijkse pensioenpremie zal de Rabobank volledig en definitief aan al haar pensioenverplichtingen hebben voldaan. De Rabobank heeft daarmee geen enkele financiële verplichting meer met betrekking tot achterliggende deelnemersjaren en de reeds opgebouwde pensioenen. In samenhang met de overgedragen risico's betaalde de Rabobank eenmalig een bedrag van 500 ten behoeve van de vorming van een indexatiedepot. Bovendien stelt de Rabobank zich gedurende de periode 2014-2020 garant voor het realiseren van de nagestreefde pensioenopbouw voor de in deze periode verrichte prestaties tot een bedrag van maximaal 250.

De Rabobank pensioenregeling kwalificeert onder IAS 19 als toegezegde bijdrageregeling. De verplichting van de Rabobank is beperkt tot de verschuldigde premiebetalingen onder aftrek van reeds betaalde bijdragen.

De pensioenregelingen van Friesland Bank en ACC Loan Management zijn vanaf 31 december 2014, naast enkele hele kleine regelingen, nog over als toegezegde pensioenregeling. Dit zijn, al dan niet in een fonds ondergebrachte, toegezegde pensioenregelingen op basis van middelloon. De activa van de in een fonds ondergebrachte regelingen worden onafhankelijk van de Rabobankactiva aangehouden in afzonderlijke, door trustees beheerde fondsen. De verplichtingen worden elk jaar op basis van de door IFRS voorgeschreven methode door onafhankelijke actuarissen gewaardeerd. De meest recente actuariële waarderingen zijn verricht eind 2015. De tabellen met

de gewogen gemiddelden van de belangrijkste actuariële veronderstellingen en de toekomstige premiebetalingen in 2015 hebben betrekking op deze twee pensioenregelingen. De tabel met betrekking tot de beleggingen in planactiva is gebaseerd op de pensioenregeling van ACC Loan Management.

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Contante waarde van in een fonds ondergebrachte verplichtingen	679	673
Reële waarde van planactiva	569	557
Nettoverplichtingen	110	116

Het verloop van de planactiva en verplichtingen:

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Contante waarde van in een fonds ondergebrachte verplichtingen		
Contante waarde aanspraken 1 januari	673	545
Valutakoersverschillen	9	9
Interest	18	21
Toename aanspraken in het boekjaar	6	3
Premiebijdrage werknemers	-	-
Uitkeringen	-22	-17
Wijziging pensioenregeling	-	26
Curtailments	-	-1
Overig	8	2
Actuariel resultaat voortvloeiend uit wijzigingen in demografische veronderstellingen	2	39
Actuariel resultaat voortvloeiend uit wijzigingen in financiële veronderstellingen	-15	46
Contante waarde van in een fonds ondergebrachte verplichtingen 31 december	679	673
Reële waarde van planactiva		
Reële waarde activa 1 januari	557	479
Valutakoersverschillen	5	7
Interest	15	19
Premiebijdrage werkgever	7	8
Premiebijdrage werknemer	-	-
Uitkeringen	-22	-17
Waardeoverdrachten en kosten	-2	-
Overig	1	-5
Actuariel resultaat	8	66
Reële waarde planactiva 31 december	569	557

De verwachte premiebijdrage voor 2016 bedraagt circa 6.

De planactiva zijn als volgt belegd:

	2015	2014
Aandelen en alternatieven	10,1%	24,2%
Rentedragende waardepapieren	45,0%	31,0%
Vastgoed	3,6%	4,7%
Liquiditeiten	1,1%	0,6%
Overig	40,2%	39,5%
Totaal	100%	100%

De in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over het boekjaar verantwoorde kosten zijn opgenomen in de volgende tabel.

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Rente over verplichting	18	21
Rente over planactiva	-15	-19
Kosten op basis van diensttijd gedurende het jaar	6	3
Wijziging pensioenregeling	-	26
Verliezen/(winsten) op kortingen, vereffeningen en kosten	1	1
Totale kosten toegezegdpensioenregelingen	10	32

De gewogen gemiddelden van de belangrijkste actuariële veronderstellingen ten behoeve van de waardering van de voorziening voor pensioenen (toegezegdpensioenregelingen) zijn per 31 december (in % per jaar):

	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Disconteringsfactor	2,5%	2,3%
Looninflatie	1,6%	1,6%
Prijsinflatie	1,6%	1,6%

25.2 Overige personeelsbeloningen

De overige personeelsverplichtingen bestaan voornamelijk uit verplichtingen voor toekomstige jubilea-uitkeringen voor een bedrag van 95 (2014: 106).

26 Achtergestelde schulden

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Rabobank	15.479	11.902
Overige	24	26
Totaal achtergestelde schulden	15.503	11.928

In 2015 heeft de Rabobank vier achtergestelde obligaties uitgegeven luidende in AUD en USD. De AUD 225 miljoen obligatie heeft een einddatum in juli 2025 en een coupon van 5,00%. De AUD 475 miljoen obligatie heeft een einddatum in juli 2025 en een variabele coupon. De Rabobank heeft daarbij het recht, maar niet de plicht, deze AUD obligatieleningen per 2 juli 2020 vervroegd af te lossen. De USD 1.500 miljoen obligatie heeft een einddatum in augustus 2025 en een coupon van 4,375%. De USD 1.250 miljoen obligatie heeft een einddatum in augustus 2045 en een coupon van 5,25%.

In 2014 heeft de Rabobank drie achtergestelde obligaties uitgegeven luidende in GBP, in euro en in JPY. De 2 miljard euro obligatie heeft een einddatum in mei 2026 en een coupon van 2,50%. De Rabobank heeft daarbij het recht, maar niet de plicht, deze obligatielening in 2019 vervroegd af te lossen. De GBP 1 miljard obligatie heeft een einddatum in mei 2029 en een

coupon van 4,625%. De JPY 50,8 miljard obligatie heeft een einddatum in december 2024 en een coupon van 1,429%.

In 2013 zijn door de Rabobank drie achtergestelde leningen uitgegeven, te weten een lening van 1.000 miljoen euro met een vast rentepercentage van 3,875% vervallend in 2023, een lening van USD 1.750 miljoen met een vast rentepercentage van 4,625% vervallend in 2023 en een lening van USD 1.250 miljoen met een vast rentepercentage van 5,75% vervallend in 2043. In 2012 zijn door de Rabobank drie achtergestelde leningen uitgegeven, te weten een lening van 1.000 miljoen euro met een vast rentepercentage van 4,125% vervallend in 2022, een lening van GBP 500 miljoen met een vast rentepercentage van 5,25% vervallend in 2027 en een lening van USD 1.500 miljoen met een vast rentepercentage van 3,95% vervallend in 2022. In 2010 is door de Rabobank een lening uitgegeven van 1.000 miljoen euro met een vast rentepercentage van 3,75% en vervallend in 2020. In 2009 is door de Rabobank een lening uitgegeven van 1.000 miljoen euro met een vast rentepercentage van 5,875% en vervallend in 2019.

27 Niet in de balans opgenomen voorwaardelijke verbintenissen en verplichtingen

Kredietgerelateerde voorwaardelijke verplichtingen

Kredietverstrekkingverplichtingen vertegenwoordigen niet-gebruikte delen van machtigingen tot het verstrekken van kredieten in de vorm van leningen, financiële garanties, kredietbrieven of andere leninggerelateerde financiële instrumenten. Wat betreft het kredietrisico van kredietverstrekkingverplichtingen, staat de Rabobank potentieel bloot aan verliezen voor een bedrag dat gelijk is aan het totaal van de niet-gebruikte verplichtingen. Het waarschijnlijke verliesbedrag is echter lager dan het totaal van de niet-gebruikte verplichtingen, omdat de meeste kredietverstrekkingverplichtingen gebonden zijn aan handhaving door cliënten van specifieke kredietstandaarden. Financiële garanties vertegenwoordigen onherroepelijke waarborgen dat, mits aan bepaalde voorwaarden wordt voldaan, de Rabobank tot betaling overgaat als de cliënt zijn verplichting aan derden niet nakomt. De Rabobank gaat ook kredietverstrekkingverplichtingen aan in de vorm van kredietfaciliteiten die beschikbaar zijn om de liquiditeitsbehoeften van haar cliënten veilig te stellen, maar die nog niet zijn aangesproken.

In de voorwaardelijke verplichtingen zijn garanties voor verschaffers van collectieve en individuele pensioenspaarregelingen, zoals vereist door overheden, begrepen. De kans op een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen uit deze garanties is zeer onwaarschijnlijk.

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Financiële garanties	10.402	11.826
Kredietverstrekkingverplichting	46.903	36.429
Letters of credit	4.980	5.392
Totaal kredietgerelateerde voorwaardelijke verplichtingen	62.285	53.647

De contractuele verbintenissen in verband met de aankoop, bouw en ontwikkeling van onderhanden werk en vastgoedbeleggingen bedragen 678 (2014: 587).

De Rabobank is betrokken in gerechtelijke- en arbitrageprocedures in Nederland en in het buitenland, waaronder de Verenigde Staten, in verband met claims door en tegen Rabobank Groep voortkomend uit haar bedrijfsactiviteiten. Meer informatie hierover is opgenomen in paragraaf 4.10 'Juridische- en arbitrageprocedures'.

Verplichtingen uit hoofde van operationele leaseovereenkomsten

De Rabobank is diverse operationele leaseovereenkomsten als lessee aangegaan voor met name de huur van panden, informatiesystemen en auto's. De toekomstige netto minimum leasebetalingen in het kader van niet-opzegbare operationele leaseovereenkomsten zijn als volgt:

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Niet later dan 1 jaar	103	76
Later dan 1 jaar en niet later dan 5 jaar	308	237
Later dan 5 jaar	185	166
Totaal verplichtingen uit hoofde van operationele leaseovereenkomsten	596	479

De verwachte toekomstige minimum leaseovereenkomst-ontvangsten in het kader van onderverhuur bedragen 3 (2014: 3). De operationele leasekosten bedragen 73 (2014: 75). Deze zijn in de winst-en-verliesrekening verantwoord als 'Andere beheerskosten'.

Ontvangsten uit hoofde van operationele leaseovereenkomsten

De Rabobank is diverse operationele leaseovereenkomsten als lessor aangegaan. De toekomstige minimum leaseovereenkomst-ontvangsten in het kader van niet-opzegbare operationele leaseovereenkomsten zijn als volgt:

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Niet later dan 1 jaar	1.340	1.393
Later dan 1 jaar en niet later dan 5 jaar	2.050	2.456
Later dan 5 jaar	38	71
Totaal operationele leaseovereenkomstontvangsten	3.428	3.920

Er zijn geen voorwaardelijke leasebetalingen als baten in het boekjaar opgenomen.

28 Eigen vermogen Rabobank Groep

Eigen vermogen Rabobank Groep.

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Omrekeningsreserves vreemde valuta	-76	-94
Herwaarderingsreserve – voor verkoop beschikbare beleggingen in financiële activa	512	643
Herwaarderingsreserve – deelnemingen	2	2
Herwaarderingsreserve – kasstroomafdekkingen	-39	11
Reserve herijking pensioenen	-175	-196
Ingehouden winsten	25.482	24.528
Totaal reserves en ingehouden winsten per jaareinde	25.706	24.894

De mutaties in de reserves waren als volgt:

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Omrekeningsverschillen gedurende het jaar		
Openingssaldo	-94	-575
Valutaomrekeningsverschillen gedurende het jaar	18	481
Eindsaldo	-76	-94
Herwaarderingsreserve – voor verkoop beschikbare financiële activa		
Openingssaldo	643	282
Valutakoersverschillen	-1	-34
Wijzigingen bij geassocieerde deelnemingen	-56	86
Wijzigingen in reële waarde	-124	533
Amortisatie als gevolg van gereclassificeerde activa	6	13
Naar nettowinst overgebrachte resultaten	44	-237
Eindsaldo	512	643
Herwaarderingsreserve – deelnemingen		
Openingssaldo	2	29
Wijzigingen in reële waarde	-	-27
Eindsaldo	2	2
Herwaarderingsreserve – kasstroomafdekking		
Openingssaldo	11	49
Wijzigingen in reële waarde	659	548
Naar nettowinst overgebrachte resultaten	-709	-586
Eindsaldo	-39	11
Reserve herijking pensioenen		
Openingssaldo	-196	-3.251
Wijzigingen in geassocieerde deelnemingen	3	-11
Wijzigingen in reële waarde	18	-14
Omboeking reserve herijking pensioenen	-	3.080
Eindsaldo	-175	-196
Ingehouden winsten		
Openingssaldo	24.528	27.197
Nettowinst	2.061	1.692
Betalingen op eigenvermogensinstrumenten	-1.174	-1.072
Omboeking reserve herijking pensioenen	-	-3.080
Overige	67	-209
Eindsaldo	25.482	24.528
Totaal reserves en winstreserve	25.706	24.894

29 Rabobank Certificaten

In het kader van haar ledenwaarderingsprogramma heeft de Rabobank in de jaren 2000-2005 ledencertificaten uitgegeven. Er zijn vier emissies geweest (in 2000, 2001, 2002 en 2005) en deze ledencertificaten waren enkel beschikbaar voor leden van de lokale Rabobanken en welke eens per maand op een interne markt werden verhandeld. Op 14 januari 2014 is de vergadering van certificaathouders akkoord gegaan met de voorgestelde wijziging om een notering aan Euronext Amsterdam mogelijk te maken. Vervolgens zijn vanaf 27 januari 2014 de Rabobank Certificaten genoteerd aan Euronext Amsterdam. Door de notering aan de beurs zijn de Rabobank Certificaten nu ook toegankelijk voor niet-leden van de Rabobank. Dit heeft de verhandelbaarheid van dit instrument vergroot.

De Rabobank Certificaten vertegenwoordigen participaties die via de Stichting Administratie Kantoor Rabobank Certificaten door de Rabobank zijn uitgegeven en behoren tot het Common Equity Tier 1 vermogen van de Rabobank.

De introductiekoers op 27 Januari 2014 bedroeg 105,00% (26,25 euro) en de koers bedroeg 111,46% (27,87 euro) per 31 december 2015. Gemiddeld werden via Euronext Amsterdam in die periode 4,3 miljoen stuks per dag verhandeld op een totaal van 237.961.365 stuks.

De in 2015 uitbetaalde vergoeding per certificaat bedroeg 1,625 euro (2014: 1,625 euro). De raad van bestuur heeft het recht om de vergoeding niet te betalen. Niet-uitbetaalde vergoedingen worden later niet alsnog betaald. De in dit overzicht opgenomen bedragen zijn gebaseerd op de nominale waarde ad 25 euro per Rabobank Certificaat. De kasstromen uit hoofde van de mutaties gedurende het jaar van de Rabobank Certificaten zijn vermeld in het geconsolideerd overzicht van kasstromen.

Rabobank Certificaten		
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Mutatie gedurende het jaar:		
Openingssaldo	5.931	5.823
Gedurende het jaar uitgegeven Rabobank Certificaten	18	108
Eindsaldo	5.949	5.931

30 Capital Securities en Trust Preferred Securities III tot en met VI

De Capital Securities en Trust Preferred Securities III tot en met VI zijn als volgt onder te verdelen:

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Capital Securities	8.002	6.530
Trust Preferred Securities III tot en met VI	1.131	1.043
Totaal Capital Securities en Trust Preferred Securities III tot en met VI	9.133	7.573

Capital Securities

Alle Capital Securities zijn eeuwigdurend en hebben geen vervaldatum. De vergoeding op de Capital Securities is voor iedere uitgifte als volgt:

Eigenvermogensinstrumenten rechtstreeks uitgegeven

Uitgifte EUR 1.500 miljoen

De vergoeding bedraagt 5,5% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (22 januari 2015) halfjaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 29 juni 2015. De Capital Securities zijn eeuwigdurend en voor het eerst aflosbaar op 29 juni 2020.

De Capital Securities zijn als eigen vermogen verantwoord, omdat er geen formele verplichting bestaat tot (terug)betaling van de hoofdsom en de periodieke vergoedingen. Deze Capital Securities voldoen aan de huidige regelgeving, de zogenaamde CRD IV- en CRR-eisen, met betrekking tot additioneel tier 1-kapitaal. De voorwaarden zijn onder meer dat deze geen renteopstap mogen bevatten en verliezen moeten opvangen indien een bepaalde trigger wordt geraakt. In dat geval wordt er op de hoofdsom afgeschreven. De afschrijving geschiedt op pro rata basis met andere additioneel tier 1-instrumenten. Dit instrument bevat twee triggers. Een op Rabobank Groep-niveau en de andere op het niveau van de Rabobank tezamen met de lokale Rabobanken (lokale Rabobank Groep). Voor Rabobank Groep ligt de trigger op een common equity tier 1-ratio van 7% en voor de lokale Rabobank Groep ligt de trigger op 5,125% common equity tier 1-ratio; vanaf dat moment worden verliezen opgevangen door deze serie Capital Securities. Vanaf 29 juli 2020 en indien de Capital Securities niet vervroegd zijn afgelost, wordt de vergoeding opnieuw, maar zonder renteopstap, voor een vijfjaarsperiode vastgesteld op basis van de 5 jaar euro swap rate + 5,25%.

Uitgifte USD 2.000 miljoen

De vergoeding bedraagt 8,40% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (9 november 2011) halfjaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 29 december 2011. De Capital Securities zijn eeuwigdurend en voor het eerst aflosbaar op 29 juni 2017. Als de Capital Securities niet (vervroegd) zijn afgelost,

wordt de vergoeding opnieuw, maar zonder renteopstap, voor een vijfjaarsperiode vastgesteld op basis van de US Treasury Benchmark Rate plus een opslag van 7,49%.

Uitgifte USD 2.000 miljoen

De vergoeding bedraagt 8,375% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (26 januari 2011) halfjaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 26 juli 2011. Vanaf 26 juli 2016 en als de Capital Securities niet vervroegd zijn afgelost, wordt de vergoeding opnieuw, maar zonder renteopstap, voor een vijfjaarsperiode vastgesteld op basis van de US Treasury Benchmark Rate plus een opslag van 6,425%.

Uitgifte EUR 500 miljoen

De vergoeding bedraagt 9,94% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (27 februari 2009) jaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 27 februari 2010. Vanaf 27 februari 2019 wordt de vergoeding elk kwartaal betaalbaar gesteld op basis van de driemaands Euribor plus een opslag van 7,50% per jaar.

Uitgifte USD 2.868 miljoen

De vergoeding bedraagt 11,0% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (4 juni 2009) halfjaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 31 december 2009 (lange eerste renteperiode). Vanaf 30 juni 2019 wordt de vergoeding elk kwartaal betaalbaar gesteld op basis van de driemaands USD Libor plus een opslag van 10,868% per jaar.

Uitgifte CHF 750 miljoen

De vergoeding bedraagt 6,875% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (14 juli 2009) jaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 12 november 2009 (korte eerste renteperiode). Vanaf 12 november 2014 wordt de vergoeding halfjaarlijks betaalbaar gesteld op basis van de zesmaands CHF Libor plus een opslag van 4,965% per jaar. De uitgifte is op de eerste vervroegde aflossingsdatum afgelost op 12 november 2014.

Uitgifte GBP 250 miljoen

De vergoeding bedraagt 6,567% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (10 juni 2008) halfjaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 10 december 2008. Vanaf 10 juni 2038 wordt de vergoeding halfjaarlijks betaalbaar gesteld op basis van de zesmaands GBP Libor plus een opslag van 2,825% per jaar.

Uitgifte CHF 350 miljoen

De vergoeding bedraagt 5,50% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (27 juni 2008) jaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 27 juni 2009. Vanaf 27 juni 2018 wordt de

vergoeding halfjaarlijks betaalbaar gesteld op 27 juni en 27 december van ieder jaar op basis van de zesmaands CHF Libor plus een opslag van 2,80% per jaar.

Uitgifte ILS 323 miljoen

De vergoeding bedraagt 4,15% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (14 juli 2008) jaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 14 juli 2009. Vanaf 14 juli 2018 wordt de vergoeding jaarlijks betaalbaar gesteld op basis van een index die gerelateerd is aan de rente op de Israëlische staatsobligaties met een looptijd van tussen de vier en een half en vijf en een half jaar plus een opslag van 2,0% per jaar.

Uitgifte USD 225 miljoen

De vergoeding bedraagt 7,375% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (24 september 2008) halfjaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 24 maart 2009. De uitgifte is op de eerste vervroegde aflossingsdatum afgelost op 24 maart 2014.

Uitgifte NZD 900 miljoen

De vergoeding op de NZD Capital Securities is gelijk aan de éénjaars swaprente plus een marge van 0,76% per jaar en wordt jaarlijks op 8 oktober tot en met 8 oktober 2017 betaalbaar gesteld. Vanaf 8 oktober 2017 wordt de vergoeding elk kwartaal betaalbaar gesteld op basis van de 90-daagse 'bank bill' swaprente plus eenzelfde marge.

De hoogte van de winst van de Rabobank kan van invloed zijn op de uitbetaling van de vergoeding op de Capital Securities. De Capital Securities zijn in geval van insolventie van de Rabobank achtergesteld bij de rechten van alle andere (huidige en toekomstige) schuldeisers van de Rabobank, tenzij de inhoud van het recht van die andere schuldeisers anders bepaalt.

Eigenvermogensinstrumenten uitgegeven door dochtermaatschappijen

Uitgifte NZD 280 miljoen

Rabo Capital Securities Limited heeft capital securities uitgegeven, de vergoeding bedraagt de vijfjaars swaprente plus een opslag van 3,75% per jaar en is op 25 mei 2009 vastgesteld op 8,7864% per jaar. De vergoeding wordt vanaf de uitgiftedatum (27 mei 2009) elk kwartaal achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 18 juni 2009 (korte eerste renteperiode). Vanaf 18 juni 2014 wordt de vergoeding elk kwartaal betaalbaar gesteld op basis van de vijfjaars swaprente plus een opslag van 3,75% per jaar, zoals zal worden vastgesteld op 18 juni 2014. De vergoeding wordt vanaf 18 juni 2019 elk kwartaal betaalbaar gesteld op basis van de 90-daags 'bank bill' swaprente plus een opslag van 3,75% per jaar.

Uitgifte EUR 125 miljoen

In november 2004 heeft Friesland Bank N.V. perpetual capital securities uitgegeven. Dit is een 'eeuwigdurende' obligatielening die genoteerd is aan Euronext. De obligaties zijn achtergesteld bij alle andere huidige en toekomstige schulden van de bank. In het kader van het toezicht is de obligatielening als kernvermogen aangemerkt. De coupon van deze obligatielening is gekoppeld aan het rendement van Nederlandse staatsleningen met een looptijd van tien jaar, verhoogd met een marge van 0,125%, maar maximaal 8%. De rentevergoeding wordt elk kwartaal opnieuw vastgesteld. Rentebetaling moet worden opgeschort als 20 dagen voor de betaaldatum bekend is dat door de rentebetaling de solvabiliteitsratio lager wordt dan de minimum vermogensseis, zoals door de toezichthouder is bepaald. Daarnaast kan de bank besluiten de rentebetalen op te schorten. De obligatie is op de eerste vervroegde aflossingsdatum afgelost op 3 december 2014.

Trust Preferred Securities III tot en met VI

In 2004 is een viertal tranches niet-cumulatieve Trust Preferred Securities uitgegeven:

- Rabobank Capital Funding Trust III te Delaware, een groepsmaatschappij van de Rabobank, heeft 1,50 miljoen niet-cumulatieve Trust Preferred Securities uitgegeven. De verwachte vergoeding bedraagt 5,254% tot en met 21 oktober 2016. Vanaf 21 oktober 2016 tot en met 31 december 2016 is de verwachte vergoeding gelijk aan het voor die periode geïnterpoleerde USD Libor tarief plus 1,5900%. Het recht bestaat om de vergoeding niet te betalen. Daarna is de verwachte vergoeding gelijk aan de driemaands USD Libor plus 1,5900%. De totale opbrengst van deze emissie bedroeg USD 1.500 miljoen. Het recht bestaat om, na voorafgaande schriftelijke toestemming van DNB, vanaf 21 oktober 2016 op iedere betaaldatum van de vergoeding (in casu ieder kwartaal) deze Trust Preferred Securities terug te kopen.
- Rabobank Capital Funding Trust IV te Delaware, een groepsmaatschappij van de Rabobank, heeft 350 duizend niet-cumulatieve Trust Preferred Securities uitgegeven. De verwachte vergoeding bedraagt 5,556% tot en met 31 december 2019. Daarna is de verwachte vergoeding gelijk aan de zesmaands GBP Libor plus 1,4600%. Het recht bestaat om de vergoeding niet te betalen. De totale opbrengst van deze emissie bedroeg GBP 350 miljoen. Het recht bestaat om, na voorafgaande schriftelijke toestemming van DNB, vanaf 31 december 2019 op iedere betaaldatum van de vergoeding (in casu ieder halfjaar) deze Trust Preferred Securities terug te kopen.

- Rabobank Capital Funding Trust V te Delaware, een groepsmaatschappij van de Rabobank, heeft 250 duizend niet-cumulatieve Trust Preferred Securities uitgegeven. De verwachte vergoeding bedraagt de driemaands BBSW plus 0,6700% tot en met 31 december 2014. Daarna is de verwachte vergoeding gelijk aan de driemaands BBSW plus 1,6700%. Het recht bestaat om de vergoeding niet te betalen. De totale opbrengst van deze emissie bedroeg AUD 250 miljoen. De uitgifte is op de eerste vervroegde aflossingsdatum afgelost op 31 december 2014.
- Rabobank Capital Funding Trust VI te Delaware, een groepsmaatschappij van de Rabobank, heeft 250 duizend niet-cumulatieve Trust Preferred Securities uitgegeven. De verwachte vergoeding bedraagt 6,415% tot en met 31 december 2014. Daarna is de verwachte vergoeding gelijk aan de driemaands BBSW plus 1,6700%. Het recht bestaat om de vergoeding niet te betalen. De totale opbrengst van deze emissie bedroeg AUD 250 miljoen. De uitgifte is op de eerste vervroegde aflossingsdatum afgelost op 31 december 2014.

In het geval van de Trust Preferred Securities die in 2004 zijn uitgegeven is een vergoeding verschuldigd als een vergoeding wordt uitgekeerd op stukken met een meer achtergesteld karakter (zoals de Rabobank Certificaten) of op stukken van gelijke rang (pari passu); met dien verstande er geen vergoeding is verschuldigd als DNB zich hiertegen verzet (bijvoorbeeld wanneer de solvabiliteitsratio van Rabobank Groep lager is dan 8%). Als Rabobank Groep winst maakt, dan heeft de Rabobank de discretie om al dan niet een vergoeding uit te keren op deze stukken.

Trust Preferred Securities		
<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Mutatie gedurende het jaar:		
Openingssaldo	1.043	1.269
Aflossing	-	-382
Valutaverschillen en overige	88	156
Eindsaldo	1.131	1.043

31 Overige belangen van derden

Deze post heeft betrekking op de door derden aangehouden aandelen in het kapitaal van dochterondernemingen en andere groepsondernemingen.

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Openingssaldo	473	446
Nettowinst	75	58
Valutaomrekeningsverschillen	-10	22
In consolidatie opgenomen/afgestoten deelnemingen	8	-10
Herwaarderingsreserve - voor verkoop beschikbare financiële activa	-	-
Overige	-54	-43
Eindsaldo	492	473

De dochterondernemingen van de Rabobank met de grootste belangen van derden zijn De Lage Landen Participacoes Limitada en AGCO Finance SNC. Beide entiteiten zijn verantwoord in het segment Leasing.

De Lage Landen Participacoes Limitada is gevestigd in Porto Alegre in Brazilië en de Rabobank heeft een kapitaal- en stemrechtbelang van 72,88%. Het belang van derden met betrekking tot deze entiteit is 65 (2014: 77). De volgende financiële gegevens zijn van toepassing:

<i>De Lage Landen Participacoes Limitada</i>	2015	2014
Opbrengsten	82	100
Nettoresultaat	25	-11
Niet-gerealiseerde resultaten	-	-
Totale gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	25	-11
Resultaat toekomend aan derden	12	1
Uitbetaalde dividenden	13	-
Financiële activa	1.088	1.628
Overige activa	82	98
Financiële verplichtingen	931	1.394
Overige verplichtingen	32	70

AGCO Finance SNC is gevestigd in Beauvais in Frankrijk en de Rabobank heeft een kapitaal- en stemrechtbelang van 51,0%. Het belang van derden met betrekking tot deze entiteit is 78 (2014: 67). De volgende financiële gegevens zijn van toepassing:

<i>AGCO Finance SNC</i>	2015	2014
Opbrengsten	39	39
Nettoresultaat	20	19
Niet-gerealiseerde resultaten	-	-
Totale gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	20	19
Resultaat toekomend aan derden	10	9
Uitbetaalde dividenden	7	6
Financiële activa	1.311	1.240
Overige activa	41	36
Financiële verplichtingen	1.179	1.128
Overige verplichtingen	13	12

32 Rente

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Rentebaten		
Geldmiddelen en kasequivalenten	103	112
Vorderingen op andere banken	338	405
Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa	75	108
Overige financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	52	71
Kredieten aan cliënten	17.271	18.168
Voor verkoop beschikbare financiële activa	938	1.170
Voor economische afdekkingdoeleinden aangehouden derivaten	-1.266	-1.535
Overige	82	139
Totaal rentebaten	17.593	18.638
Rentelasten		
Schulden aan andere banken	452	458
Overige handelsverplichtingen	17	20
Toevertrouwde middelen	3.033	3.719
Uitgegeven schuldpapieren	3.796	4.152
Overige schulden	603	462
Overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	466	681
Overige	87	28
Totaal rentelasten	8.454	9.520
Rente	9.139	9.118

De geactiveerde rente voor kwalificerende activa bedraagt 21 (2014: 21). Het gemiddeld toegepaste rentepercentage voor de bepaling van de te activeren rentekosten ligt in de range van 1,0% tot 5,5% (2014: van 0,3% tot 5,5%).

33 Provisies

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Baten uit hoofde van provisies		
Vermogensbeheer	44	69
Assurantieprovisie	325	326
Kredietbedrijf	545	455
Aan- en verkoop van andere financiële activa en bemiddelingsprovisie	433	402
Betalingsdiensten	633	615
Bewaringsprovisies en effectendiensten	7	10
Overige provisiebaten	90	198
Totaal baten uit hoofde van provisies	2.077	2.075
Lasten uit hoofde van provisies		
Aan- en verkoop van andere financiële activa	8	28
Betalingsdiensten	35	22
Bewaringsprovisies en effectendiensten	11	17
Bemiddelingsprovisies	35	40
Overige provisielasten	96	89
Totaal lasten uit hoofde van provisies	185	196
Provisies	1.892	1.879

34 Resultaat geassocieerde deelnemingen

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Aandeel Rabobank in resultaat van geassocieerde deelnemingen	352	139
Beëindigde/afgestoten belangen in geassocieerde deelnemingen	14	6
Resultaat van geassocieerde deelnemingen	366	145

35 Resultaat uit financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Resultaat uit voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa en passiva en voor handelsdoeleinden aangehouden of uitgegeven derivaten	164	600
Resultaat uit overige financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening en derivaten gebruikt ter afdekking van het renterisico van de overige financiële verplichtingen tegen reële waarde	599	-568
Overige	-160	187
Totaal resultaat uit financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	603	219

De in de bovenstaande tabel vermelde financiële activa en passiva komen gecombineerd in portefeuilles voor. Resultaten op deze instrumenten moeten in onderlinge samenhang worden beschouwd. In het Totaal resultaat uit financiële activa

en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening is per saldo 276 (2014: 2) opgenomen in verband met veranderingen in reële waarde van de overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, die toe te rekenen is aan veranderingen in het kredietrisico van de Rabobank, en hedge accounting. De veranderingen in reële waarde van de overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, die toe te rekenen is aan veranderingen in het kredietrisico van de Rabobank is verantwoord in Overige Segmenten en in bovenstaande tabel onder Resultaat uit overige financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening en derivaten gebruikt ter afdekking van het renterisico van de overige financiële verplichtingen tegen reële waarde. De resultaten die verband houden met de toepassing van hedge accounting zijn verantwoord in Overige Segmenten en in bovenstaande tabel onder Resultaat uit voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa en passiva en voor handelsdoeleinden aangehouden of uitgegeven derivaten.

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Resultaat uit rente-instrumenten	639	173
Resultaat uit eigenvermogeninstrumenten	-99	82
Resultaat buitenlandse valuta	64	-37
Overige	-1	1
Totaal resultaat uit financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	603	219

36 Overige resultaten

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Vastgoedactiviteiten	282	184
Huurbaten	369	432
Overige	215	494
Totaal overige resultaten	866	1.110

Het resultaat uit vastgoedactiviteiten bestaat uit projectbaten van 1.495 (2014: 1.344), projectlasten van 1.253 (2014: 1.122) en bijzondere waardeverminderingen van -40 (2014: 38). De huurbaten bestaan uit operationele lease- en huurbaten uit vastgoedbeleggingen. De operationele leasebaten bestaan uit baten van 1.373 (2014: 1.972), afschrijving van 1.002 (2014: 914) en overige kosten van 9 (2014: 703). De huurbaten uit vastgoedbeleggingen bestaan uit baten van 50 (2014: 94), afschrijving van 11 (2014: 10) en overige kosten van 32 (2014: 7).

37 Personeelskosten

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Lonen en salarissen	3.194	3.331
Sociale premies en verzekeringskosten	394	424
Pensioenkosten - toegezegdebijdrageregelingen	500	532
Pensioenkosten - toegezegdpensioenregelingen	9	32
Overige tegemoetkomingen na uittreding	-65	54
Overige personeelskosten	754	713
Totaal personeelskosten	4.786	5.086

Het gemiddelde aantal interne en externe werknemers omgerekend naar fulltime-equivalenten van de Rabobank gedurende het jaar was 52.885 (2014: 58.408).

In 2011 is naar aanleiding van de implementatie van Basel III en de regeling beheerst beloningsbeleid binnen Rabobank Groep een gewijzigd beloningsbeleid vastgesteld: het Groepsbreed Beloningsbeleid. Dit beleid wordt geregeld geactualiseerd en is vanaf 1 januari 2015 verder aangepast aan de bepalingen uit de Wet beloningsbeleid financiële ondernemingen (Wbfo). Voor zover medewerkers in Nederland nog in aanmerking komen voor variabele beloning, bedraagt deze nooit meer dan (gemiddeld over de groep medewerkers) 20% van het vaste inkomen. Buiten Nederland bedraagt eventuele variabele beloning nooit meer dan 100% van het vaste inkomen. Voor zover identified staff (medewerkers die een materiële invloed kunnen uitoefenen op het risicoprofiel van Rabobank Groep) in aanmerking komen voor variabele beloning, geldt dat de uitbetaling van de variabele beloning plaatsvindt over een zodanige periode dat adequaat rekening wordt gehouden met risico's die verbonden zijn aan de onderliggende ondernemingsactiviteiten. Een significant deel van de variabele beloning wordt dan ook uitgesteld betaald. Het directe deel van de variabele beloning wordt onvoorwaardelijk toegekend; het uitgestelde deel van de variabele beloning wordt voorwaardelijk toegekend. Het uitgestelde deel wordt onvoorwaardelijk na een periode van drie jaar, wanneer voldaan is aan de gestelde voorwaarden. Daarbij wordt onder andere vastgesteld of er sprake is van een significante teruggang in financiële prestaties of van een significante breuk in het risicomanagement van Rabobank Groep of het bedrijfsonderdeel, die een ander licht werpen op de omstandigheden zoals deze zijn beoordeeld op het moment dat de betreffende variabele beloning is toegekend. Het recht op de voorwaardelijk toegekende beloning komt in principe te vervallen als de dienstbetrekking van de medewerker eindigt.

Van zowel het directe als van het uitgestelde deel van de variabele beloning wordt 50% toegekend in contanten. De contante component van het directe deel wordt direct na toekenning

uitgekeerd. De contante component van het uitgestelde deel wordt pas na het onvoorwaardelijk worden (na een periode van drie jaar) uitgekeerd aan de medewerker.

Van zowel het directe als van het uitgestelde deel van de variabele beloning wordt 50% toegekend in de vorm van een instrument (instrumentencomponent), te weten de Deferred Remuneration Note (DRN). De waarde van een DRN is gekoppeld aan de koers van de Rabobank Certificaten (RC), zoals genoteerd aan de NYSE Euronext. De instrumentencomponent wordt omgezet in DRN's op het moment van toekenning na afloop van het prestatiejaar. Het aantal DRN's wordt vastgesteld aan de hand van het gemiddelde van de slotkoersen in Rabobank Certificaten zoals deze op de NYSE Euronext tot stand kwamen op de eerste vijf handelsdagen van februari in ieder jaar. Dit betreft dus zowel de instrumentencomponent van het directe als het uitgestelde deel van de variabele beloning. Het definitieve aantal DRN's dat betrekking heeft op het uitgestelde deel wordt vastgesteld bij het onvoorwaardelijk worden (dus na een periode van drie jaar).

De uitbetaling van de instrumentencomponent is onderhevig aan een retentieperiode van één jaar. Na afloop van de retentieperiode ontvangt de medewerker voor elke gehouden DRN (of een gedeelte daarvan) een bedrag in contanten dat overeenkomt met de waarde van de DRN op dat moment.

De uitbetaling van de contante component van de variabele beloning wordt gewaardeerd conform IAS 19 Personeelsbeloningen, de betaling van de DRN's wordt gewaardeerd conform IFRS 2 Op aandelen gebaseerde betalingen. Het directe deel van de variabele beloning wordt verantwoord in het prestatiejaar, het uitgestelde deel in de jaren voorafgaand aan het jaar van onvoorwaardelijk worden van het uitgestelde deel van de variabele beloning.

Voor de non-identified staff wordt in grote lijnen dezelfde systematiek gehanteerd, zij het dat voor de eerste 100.000 geen uitstelbeleid geldt en zowel voor het directe deel als het uitgestelde deel de uitbetaling geheel in contanten plaatsvindt en dus geen DRN's worden toegekend.

De kosten uit hoofde van de op eigenvermogensinstrumenten gebaseerde betalingen per 31 december 2015 bedragen 8 (2014: 10). Per 31 december 2015 is een verplichting opgenomen van 26 (2014: 23). De kosten uit hoofde van variabele beloningen die in contanten betaald worden, bedragen 91 (2014: 97). In de volgende tabel is het aantal uitstaande DRN's opgenomen.

<i>in duizenden</i>	2015	2014
Beginsaldo	1.014	952
Toegekend gedurende het jaar	249	348
Uitbetaald gedurende het jaar	-126	-166
Aanpassingen voorgaand jaar	-100	-120
Eindsaldo	1.037	1.014

De waarde van een DRN is één op één gekoppeld aan de koers van een Rabobank Certificaat. De verwachte te betalen bedragen uit hoofde van de variabele beloning zijn hieronder weergegeven.

Per 31 december 2015			Uitbetalingsjaar			
in miljoenen euro's	2016	2017	2018	2019	2020	Totaal
Variabele beloning exclusief DRN's	90,7	6,2	7,0	7,0	-	110,9
DRN's	11,5	7,8	4,5	3,8	3,7	31,3
Totaal	102,2	14,0	11,5	10,8	3,7	142,2

Per 31 december 2014			Uitbetalingsjaar			
in miljoenen euro's	2015	2016	2017	2018	2019	Totaal
Variabele beloning exclusief DRN's	101,5	6,8	6,2	7,5	-	122,0
DRN's	3,6	12,0	4,4	4,2	5,3	29,5
Totaal	105,1	18,8	10,6	11,7	5,3	151,5

38 Andere beheerskosten

De andere beheerskosten stegen met 15% tot 2.916 (2014: 2.532) miljoen euro. Bij het binnenlands retailbankbedrijf namen de andere beheerskosten toe door hogere toevoegingen aan voorzieningen inzake reorganisatie- en juridische kosten. De andere beheerskosten werden in 2014 met 193 miljoen euro gedrukt door een gedeeltelijke vrijval van een in het verleden gevormde voorziening voor DSB Bank. In 2015 viel het restant van 30 miljoen euro van deze voorziening vrij.

39 Afschrijvingen

in miljoenen euro's	2015	2014
Afschrijving onroerende zaken en bedrijfsmiddelen	250	240
Afschrijving immateriële vaste activa	193	197
Totaal afschrijvingen	443	437

40 Kosten kredietverliezen

in miljoenen euro's	2015	2014
Vorderingen op andere banken	-10	-14
Kredieten aan cliënten	1.134	2.762
Ontvangsten na afboeking	-101	-130
Kredietgerelateerde verplichtingen	57	2
Overige activa	-47	13
Totaal kosten kredietverliezen	1.033	2.633

41 Toezichtsheffingen

De toezichtsheffingen bestaan uit bankenbelasting, de bijdrage aan het nationaal resolutiefonds en resolutieheffing. Banken die in Nederland actief zijn op 1 oktober van het verslagjaar moeten bankenbelasting betalen. De bankenbelasting kent twee tarieven. Een tarief (0,044%) voor kortlopende schulden en een tarief (0,022%) voor langlopende schulden naar de stand per december 2014. De last voor Rabobank Groep in 2015 bedraagt 168 (2014: 167). De bankenheffing in Ierland bedroeg 4 in 2015. De bijdrage aan het Nationaal Resolutiefonds bedraagt in 2015 172 (2014: 0). De resolutieheffing, een eenmalige heffing van de overheid voor de Nederlandse bankensector in verband met de nationalisatie van SNS Reaal, bedroeg 321 in 2014.

42 Belastingen

in miljoenen euro's	2015	2014
Actuele winstbelasting		
Verslagjaar	555	79
Voorgaande jaren	-21	-96
Uitgestelde belastingen	121	-144
Totaal belastingen	655	-161

De belasting op winst vóór belastingen van de Rabobank wijkt als volgt af van het nominale bedrag dat op basis van het Nederlandse winstbelastingtarief zou ontstaan:

in miljoenen euro's	2015	2014
Winst vóór belastingen	2.869	1.681
Fiscaal vrijgestelde inkomsten	-419	-247
Fiscaal niet-afrekbare lasten	239	599
Gebruik van voorheen niet-verantwoorde belastingverliezen	-15	-2
Overige	-288	-753
	2.386	1.278
Belasting, berekend bij een belastingtarief van 25,0% (2014: 25,0%)	597	320
Effect van afwijkende belastingtarieven en overige incidentele belastingresultaten	58	-481
Winstbelastingen	655	-161

43 Vaste activa aangehouden voor verkoop

De vaste activa aangehouden voor verkoop ter waarde van 155 (2014: 327) betreffen voornamelijk verschillende soorten vastgoed (waaronder woningen en winkelcentra), gevestigd in verschillende landen en verantwoord in het segment Vastgoed. Naar verwachting zal de boekwaarde worden gerealiseerd door verkoop en niet door het voortgezette gebruik. Het vastgoed geassocieerd als aangehouden voor verkoop betreft veelal unieke objecten. Een actieve markt voor soortgelijk vastgoed op dezelfde locatie en in dezelfde staat is dan ook vaak niet aanwezig. Bij de taxaties wordt een groot aantal parameters gebruikt, die zoveel mogelijk afkomstig zijn van bestaande contracten en marktgegevens. Een zekere mate van beoordeling en schatting is over het algemeen onvermijdelijk. Als gevolg hiervan zijn alle vaste activa geassocieerd als aangehouden voor verkoop als categorie 3 geassocieerd. Voor de bepaling van de reële waarde worden, afhankelijk van het soort vastgoed, onder andere de volgende parameters gebruikt: de huidige en verwachte toekomstige markthuur per m², huidige en verwachte toekomstige leegstandpercentages, locatie van het vastgoed, courantheid van het vastgoed, de gemiddelde disconteringsvoet, het ontwikkelbudget en eventuele kredietrisico's.

44 Transacties tussen verbonden partijen

Partijen worden geacht verbonden te zijn als de ene partij zeggenschap over de andere partij heeft of aanzienlijke invloed op de andere partij heeft bij het nemen van financiële of operationele besluiten. In het kader van de normale bedrijfsuitoefening gaat de Rabobank uiteenlopende transacties met gelieerde ondernemingen aan, waaronder uiteenlopende leningen, deposito's en transacties in vreemde valuta. Transacties tussen verbonden partijen omvatten ook transacties met geassocieerde deelnemingen, pensioenfondsen, joint ventures, de raad van bestuur en de raad van commissarissen. Deze transacties worden op commerciële voorwaarden en tegen markttarieven gedaan. Conform IAS 24.4 wordt in de geconsolideerde jaarrekening geen melding gemaakt van transacties binnen Rabobank Groep. In het kader van de normale bedrijfsuitoefening wordt met verbonden partijen een aantal banktransacties aangegaan. Deze omvatten ook leningen, deposito's en transacties in vreemde valuta. Deze transacties zijn op commerciële voorwaarden en tegen markttarieven gedaan. De volumes van transacties tussen verbonden partijen, per jaareinde uitstaande saldi en daarmee verband houdende inkomsten en uitgaven over het jaar, zijn in de volgende tabel opgenomen. De transacties met, en uitstaande saldi van de raad van bestuur en de raad van commissarissen zijn opgenomen in hoofdstuk 47. De transacties met pensioenfondsen zijn opgenomen in hoofdstuk 25.

	Geassocieerde deelnemingen		Overige verbonden partijen	
<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014	2015	2014
Kredieten				
Uitstaand begin van het jaar	360	490	11	68
Verstrekt gedurende het jaar	9	14	-	-
Afgelost gedurende het jaar	-8	-144	-	-57
Overig	-	-	-	-
Kredieten per 31 december	361	360	11	11
Schulden aan bankiers en toevertrouwde middelen				
Uitstaand aan het begin van het jaar	6.822	6.544	-	-
Ontvangen gedurende het jaar	829	573	-	-
Terugbetaald gedurende het jaar	-382	-295	-	-
Overig	-	-	-	-
Schulden per 31 december	7.269	6.822	-	-
Overige verplichtingen	39	23	-	-
Door de Rabobank afgegeven garanties/kredietverplichtingen	28	37	-	-
Baten				
Rentebaten	10	84	-	-
Provisiebaten	234	234	-	-
Handelsresultaten	-	-	-	-
Overig	-	2	-	-
Totaal baten uit transacties tussen verbonden partijen	244	320	-	-
Lasten				
Rentelasten	347	358	-	-
Provisielasten	-	-	-	-
Bijzondere waardevermindering	25	20	-	-
Totaal lasten uit transacties tussen verbonden partijen	372	378	-	-

45 Kosten externe accountant

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Jaarrekeningcontrole	7	6
Andere controleopdrachten	1	1
Andere niet-controlediensten	-	-
Totaal	8	7

In het boekjaar zijn de bovenstaande honoraria van de accountantsorganisatie Ernst & Young Accountants LLP in Nederland gefactureerd aan de Rabobank, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, zoals bedoeld in artikel 2:382a BW. De honoraria uit hoofde van de jaarrekeningcontrole, andere controleopdrachten, adviesdiensten op fiscaal terrein en andere niet-controlediensten van overige accountants en overige onderdelen van Ernst & Young zijn niet in dit bedrag begrepen.

46 Bezoldiging raad van commissarissen en raad van bestuur

De leden van de raad van commissarissen en de raad van bestuur worden vermeld in hoofdstuk 54 van de geconsolideerde jaarrekening. De Rabobank ziet uitsluitend de raad van bestuur als managers die sleutelposities innemen. De raad van bestuur maakt deel uit van de identified staff zoals toegelicht in hoofdstuk 37. In 2015 bedroeg de bezoldiging van de leden en de oud-leden van de raad van bestuur 6,4 (2014: 6,3).

De lasten voor leden en oud-leden van de raad van commissarissen bedragen in totaal 1,2 (2014: 1,6). Hierin zijn de verschuldigde BTW en werkgeversbijdragen inbegrepen. Naast een vergoeding voor de rol als commissaris van de Rabobank hangt de bezoldiging ook af van de rollen in de diverse commissies. De bezetting van deze commissies staat vermeld in het jaarverslag. De vergoedingenstructuur in 2015 (exclusief BTW en overige lasten) is als volgt:

<i>in euro's</i>	Voorzitter	Plaats- vervangend voorzitter	Lid
Raad van commissarissen	288.750	71.500	55.000
Audit committee	32.500	15.000	15.000
Risk committee	32.500	15.000	15.000
Beroepscommissie	7.500	-	7.500
Commissie voor coöperatieve aangelegenheden	15.000	-	15.000
Benoemingscommissie	3.750	-	3.750
Remuneratiecommissie	3.750	-	3.750

<i>in duizenden euro's</i>	Totaal salarissen	Pensioenpremies	Individuele pensioenbijdrage	Afkoop belonings- component	Overige	Totaal
ir. W. Draijer MBA	980	25	212	-	1	1.218
prof. dr. ir. A. Bruggink	884	26	189	-	1	1.100
B.J. Marttin MBA	884	26	189	-	1	1.100
drs. R.J. Dekker	807	26	171	-	2	1.006
drs. ing. H. Nagel	807	26	171	-	1	1.005
drs. J.L. van Nieuwenhuizen	779	25	165	-	-	969
Totaal 2015	5.141	154	1.097	-	6	6.398
Totaal 2014	4.993	1.302	-	4	-	6.299

Het aantal DRN's dat bij leden en oud-leden van de raad van bestuur uitstaat, bedraagt ultimo 2015 11.647 stuks (ultimo 2014: 12.133 stuks). De pensioenregeling van de leden van de raad van bestuur is aan te merken als een collectieve beschikbarepremie-regeling. Met ingang van 1 januari 2015 bedraagt het maximuminkomen waarover de leden van de raad van bestuur pensioen mogen opbouwen 94.600 euro. Daarboven wordt geen pensioen meer opgebouwd. Daarom ontvangen de leden van de raad van bestuur vanaf 1 januari 2015 een individuele pensioenbijdrage.

De vergoeding (exclusief BTW en overige lasten) bedraagt per commissaris als volgt.

<i>in duizenden euro's</i>	<i>Vergoeding</i>
ir. W. Dekker	341
mw. prof. mr. I.P. Asscher-Vonk	100
drs. C.H. van Dalen (per 7-11-2015 tijdelijk teruggetreden)	66
L.N. Degle	85
S.L.J. Graafsma RA	110
drs. E.A.J. van de Merwe	103
drs. R. Teerlink (per 1-4-2015 plaatsvervangend voorzitter)	99
prof. dr. C.P. Veerman (in functie tot 7 maart 2015)	17
A.A.J.M. Kamp	85
mw. drs. M. Trompetter (in functie vanaf 23 september 2015)	24
Totaal 2015	1.030
Totaal 2014	1.084

De voorzitter van de raad van commissarissen vervult bij de Rabobank diverse rollen die gerelateerd zijn aan de coöperatie. Een beschrijving van deze rollen is opgenomen in het jaarverslag.

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Raad van bestuur</i>		<i>Raad van commissarissen</i>	
<i>Leningen, voorschotten en garanties</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Uitstaand per 1 januari	4,9	3,4	2,6	1,5
Verstrekt gedurende het jaar	1,2	-	-	0,1
Afgelost gedurende het jaar	-1,8	-1,1	-0,7	-0,1
Daling als gevolg van niet langer in functie zijn	-	-0,2	-0,9	-
Stijging als gevolg van in functie gekomen	-	2,8	0,4	1,1
Uitstaand per 31 december	4,3	4,9	1,4	2,6

De leningen, voorschotten en garanties van de op 31 december 2015 in functie zijnde leden van de raad van bestuur en de gemiddelde rentepercentages bedroegen:

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Openstaande kredieten</i>	<i>Gemiddelde rentevoet (in %)</i>
Per 31 december 2015		
drs. R.J. Dekker	1,2	1,6
B.J. Marttin MBA	0,4	4,4
drs. ing. H. Nagel	1,0	1,9
drs. J.L. van Nieuwenhuizen	1,7	3,3

De leningen, voorschotten en garanties van de op 31 december 2015 in functie zijnde leden van de raad van commissarissen en de gemiddelde rentepercentages bedroegen als volgt.

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Openstaande kredieten</i>	<i>Gemiddelde rentevoet (in %)</i>
Per 31 december 2015		
A.A.J.M. Kamp	1,0	2,7
mw. drs. M. Trompetter	0,4	4,9

Aan de niet in de tabel opgenomen commissarissen waren ultimo 2015 geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt. Deze transacties, met bestuurders en commissarissen in persoon, zijn tegen personeelscondities en/of marktconforme tarieven afgesloten voor de raad van bestuur en tegen marktconforme tarieven voor de raad van commissarissen. De hoogte van de tarieven is mede afhankelijk van de valutasoort, de overeengekomen rentefixatietermijn en het moment van afsluiten van de transactie of het moment van ingaan van een nieuwe rentefixatietermijn.

Een aantal leden van de raad van bestuur en raad van commissarissen heeft in persoon en/of via een eigen pensioen B.V., belegd in Rabobank Certificaten. Ultimo 2015 betrof dit in totaal 40.950 certificaten.

<i>Aantal Rabobank Certificaten</i>	
Per 31 december 2015	
prof. dr. ir. A. Bruggink	12.166
mw. prof. mr. I.P. Asscher-Vonk	6.894
L.N. Degle	4.640 in pensioen B.V.
S.L.J. Graafsma RA	4.050 in pensioen B.V.
drs. C.H. van Dalen	13.200

47 Belangrijkste dochterondernemingen

Rabobank Groep bestaat ultimo 2015 uit 106 zelfstandige lokale Rabobanken in Nederland, leden van de centrale organisatie Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. en een aantal gespecialiseerde dochterondernemingen.

<i>Per 31 december 2015</i>	<i>Aandelenbelang</i>	<i>Stemrecht</i>
Voornaamste dochterondernemingen		
Nederland		
DLL International B.V.	100%	100%
Rabo Vastgoedgroep N.V.	100%	100%
FGH Bank N.V.	100%	100%
OWM Rabobanken B.A.	100%	100%
Obvion N.V.	100%	100%
Rabohypotheekbank N.V.	100%	100%
Rabo Merchant Bank N.V.	100%	100%
Raiffeisenhypotheekbank N.V.	100%	100%
Overige landen in de Eurozone		
ACC Loan Management Limited	100%	100%
Noord-Amerika		
Rabobank Capital Funding LCC III tot en met VI	100%	100%
Rabobank Capital Funding Trust III tot en met VI	100%	100%
Utrecht America Holdings Inc.	100%	100%
Australië en Nieuw-Zeeland		
Rabobank Australia Limited	100%	100%
Rabobank New Zealand Limited	100%	100%

Alle in de tabel genoemde dochterondernemingen worden geconsolideerd. In 2015 zijn er geen dochterondernemingen die significante beperkingen hebben ondervonden voor het uitbetalen van dividenden of voor het terugbetalen van leningen en voorschotten. De mogelijkheid van dochterondernemingen om dividend te betalen aan de Rabobank hangt onder andere af van de lokale toezichtsvereisten, wettelijke reserves en financiële prestaties.

De Rabobank consolideert enkele gestructureerde entiteiten in het segment Wholesale bankbedrijf en internationaal retail bankbedrijf niet ook al houdt zij meer dan de helft van de stemrechten. Deze gestructureerde entiteiten worden niet geconsolideerd omdat de relevante activiteiten gestuurd worden door een derde partij op basis van een contract. De Rabobank heeft over enkele entiteiten in het segment leasing in het kader van vendorleasing wel zeggenschap ook al houdt zij minder dan de helft van de stemrechten omdat de zeggenschap niet op basis van stemrechten wordt bepaald, maar op basis van managementdeelname.

48 Joint ventures

De joint ventures zijn nagenoeg uitsluitend entiteiten van de Rabo Vastgoedgroep, hebben een totale boekwaarde van -39 (2014: -23) en worden gewaardeerd volgens de equity methode.

Bij de ontwikkeling van integrale woongebieden, de ontwikkeling van commercieel vastgoed en het uitvoeren van fund en asset managementactiviteiten wordt binnen Rabo Vastgoedgroep vaak gebruik gemaakt van samenwerkingsverbanden. In de meeste gevallen geldt dat iedere deelnemende partij in het samenwerkingsverband een beslissende stem heeft, en dat dan ook alleen met consensus besluiten genomen kunnen worden. Over het algemeen is bij deze samenwerkingsverbanden dan ook sprake van een 'joint arrangement'. Ieder samenwerkingsverband kent haar eigen juridische structuur, die afhankelijk is van de wensen en eisen van de betrokken partijen. Qua rechtsvorm wordt in de regel gebruik gemaakt van de zogenoemde 'CV-BV structuur' of de 'VOF structuur', dan wel een afgeleide / vergelijkbare structuur hieraan. Bij de CV-BV structuur is het risico van een deelnemende partij in beginsel beperkt tot het gestorte kapitaal en heeft men alleen recht op het netto actief uit de entiteit. Bij een Vennootschap onder Firma ('VOF') is iedere deelnemende partij in beginsel onbeperkt aansprakelijk en heeft het in beginsel naar rato recht op de activa en kent het verplichtingen ter zake van de passiva van de entiteit. Puur op basis van de rechtsvorm classificeert een CV-BV structuur dan ook als een 'joint venture' en een VOF structuur als een 'joint operation'. De contractuele

voorwaarden en overige relevante feiten en omstandigheden kunnen echter tot een andere conclusie leiden.

Aangezien er voor elk samenwerkingsverband een aparte juridische structuur wordt opgezet waarin telkens andere partijen participeren en afzonderlijke projecten niet dusdanig groot zijn, waren er in 2014 en 2015 geen materiële joint arrangements bij Rabo Vastgoedgroep.

Resultaten joint ventures	2015	2014
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	-5	-39
Resultaat na belasting uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-
Nettowinst	-5	-39
Niet in winst of verlies opgenomen resultaten	-	-
Totaal van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	-5	-39

Niet uit de balans blijvende activa en verplichtingen

De joint ventures van Rabo Vastgoedgroep zijn de volgende niet uit de balans blijvende verplichtingen aangegaan.

- Met betrekking tot vastgoedprojecten zijn per 31 december 2015 voor een bedrag van 17 (2014: 7) verplichtingen aangegaan met derden, waaronder onderaannemers en architecten.
- Met betrekking tot commercieel-vastgoedprojecten zijn geen (2014: 29) verplichtingen aangegaan met onderaannemers en architecten.

De voornaamste joint ventures qua omvang van het door de Rabobank aangehouden kapitaalbelang zijn:

Per 31 december 2015	Aandelenbelang	Stemrecht
Nederland		
Ontwikkelingsbedrijf De Westlandse Zoom CV, Monster	25%	25%
Ontwikkelingsbedrijf Waalfront CV, Nijmegen	50%	50%
FIRST Rotterdam CV, Rotterdam	50%	50%

49 Overdracht van financiële activa en als zekerheid verstrekte financiële activa

Reverse repo en effecteninleningen

Door de Rabobank aangegane omgekeerde terugkooptransacties en effecteninleningen zijn opgenomen onder 'Vorderingen op andere banken' of 'Kredieten aan cliënten' en bedragen per 31 december:

in miljoenen euro's	2015	2014
Vorderingen op andere banken	17.271	27.592
Kredieten aan cliënten	20.151	18.295
Totaal omgekeerde terugkooptransacties en effecteninleningen	37.422	45.887

In het kader van omgekeerde terugkooptransacties (reverse repo) en effecteninleningen verkrijgt de Rabobank zakelijke zekerheid op voorwaarden die haar in de gelegenheid stellen om de zakelijke zekerheid aan derden te herverpanden of te herverkopen. De reële waarde van de op deze voorwaarden geaccepteerde effecten was 37.853 per 31 december 2015 en 47.540 per 31 december 2014. Krachtens de overeenkomst is een deel als zakelijke zekerheid herverpand of verkocht. Deze transacties zijn aangegaan onder de voorwaarden die gebruikelijk zijn bij standaard kooptransacties met terugkoopverplichting en effecteninleningen. De effecten worden niet in de balans opgenomen, aangezien nagenoeg alle risico's en voordelen aan de tegenpartij toekomen. Een vordering wordt opgenomen voor het bedrag dat is gestort als onderpand.

Repo en effectenuitleningen

Door de Rabobank aangegane terugkooptransacties (repo) en effectenuitleningen zijn opgenomen onder 'Schulden aan andere banken' of 'Toevertrouwde middelen' en bedragen per 31 december:

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Schulden aan andere banken	581	708
Toevertrouwde middelen	488	2.025
Totaal terugkooptransacties en effectenuitleningen	1.069	2.733

Per 31 december 2015 en 2014 zijn rentedragende waardepapieren met een boekwaarde van respectievelijk 1.075 en 2.757 in onderpand gegeven in het kader van terugkoop- en soortgelijke overeenkomsten. Deze effecten kunnen in het algemeen door de tegenpartij worden verkocht of herverpand. Deze transacties zijn aangegaan onder de voorwaarden die gebruikelijk zijn bij standaard terugkooptransacties en effectenuitleningen. Als de waarde van de effecten wijzigt, dan is het mogelijk dat de Rabobank effecten of geldmiddelen als onderpand verschaft of ontvangt. Aangezien nagenoeg alle risico's en voordelen toekomen aan de Rabobank, inclusief krediet- en marktrisico, worden de effecten niet van de balans verwijderd. Een schuld wordt opgenomen voor het bedrag dat is ontvangen als onderpand.

Securitisaties

In het kader van de financieringsactiviteiten en het liquiditeitsmanagement van Rabobank Groep en de vermindering van het kredietrisico, worden de kasstromen uit bepaalde financiële activa aan derden overgedragen (true sale transacties). De financiële activa die onderwerp zijn van deze transacties betreffen voornamelijk hypotheek- of andere kredietportefeuilles, die worden overgedragen aan een special purpose vehicle dat vervolgens wordt geconsolideerd. Na securitisatie

blijven de activa opgenomen op de balans van Rabobank Groep, voornamelijk onder 'Kredieten aan cliënten'. De gesecuritiseerde activa worden gewaardeerd conform de waarderingsgrondslagen in paragraaf 2.15.

De boekwaarde van deze financiële activa bedraagt 81.023 (2014: 79.940) en de daaraan gerelateerde verplichting bedraagt 80.925 (2014: 80.341). Circa 72% (2014: 71%) van de overgedragen activa is intern gesecuritiseerd voor liquiditeitsdoeleinden.

Boekwaarde van financiële activa die als zekerheid zijn verstrekt voor (voorwaardelijke) verplichtingen

Onderstaande activa zijn als zekerheid verstrekt voor (voorwaardelijke) verplichtingen (met uitzondering van repo's, effectenuitleningen en securitisaties) met als doelstelling het verschaffen van zekerheid ten behoeve van de tegenpartij. Als de bank in gebreke blijft, kan de tegenpartij het onderpand gebruiken om de schuld te vereffenen.

<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Geldmiddelen en kasequivalenten	54	-
Vorderingen op andere banken	5.186	7.289
Kredieten aan cliënten	13.838	10.905
Voor verkoop beschikbare financiële activa	2.563	2.575
Totaal	21.641	20.769

50 Gestructureerde entiteiten

Geconsolideerde gestructureerde entiteiten

Een gestructureerde entiteit is een entiteit die zodanig is opgezet dat stemrechten of vergelijkbare rechten niet de dominante factor zijn bij het uitmaken wie zeggenschap over de entiteit uitoefent. De Rabobank gebruikt gestructureerde entiteiten om hypotheek- of andere kredietportefeuilles te securitiseren in het kader van financieringsactiviteiten, liquiditeitsmanagement en vermindering van het kredietrisico. De leningen worden daadwerkelijk overgedragen aan gestructureerde entiteiten. Own asset securitisatie wordt gedaan door RaboAgri Finance (Harvest), Obvion (STORM en STRONG), DLL (LEAP) en Athlon (Highway). De Rabobank heeft liquiditeitsfaciliteiten verstrekt en is swap-tegenpartij in alle own asset securitisaties.

De Rabobank treedt als sponsor op in Nieuw Amsterdam Receivables Corporation. Nieuw Amsterdam geeft ABCP uit in verschillende valuta en voorziet klanten van de Rabobank toegang tot liquiditeiten via de commercial paper markt. De Rabobank adviseert en leidt het programma, plaatst ABCP op de markt, verstrekt liquiditeitsfaciliteiten en/of credit risk enhancements en overige faciliteiten voor de onderliggende transacties en het programma zelf.

De Rabobank consolideert de own asset securitisatiesvehikels en Nieuw Amsterdam omdat zij is blootgesteld aan of rechten heeft op veranderlijke opbrengsten uit hoofde van haar betrokkenheid bij deze entiteiten. Daarnaast beschikt de Rabobank over de mogelijkheid om de omvang van de opbrengsten van de investeerder te beïnvloeden omdat zij macht over de entiteiten heeft.

Niet-geconsolideerde gestructureerde entiteiten

Niet-geconsolideerde gestructureerde entiteiten zijn alle gestructureerde entiteiten waarover de Rabobank geen zeggenschap heeft. Deze belangen bestaan met name uit uitgegeven schuldpapieren in een securitisatievehikel, zoals RMBS, ABS en CDO en private equity belangen. De omvang van deze schuldpapieren is ten opzichte van de totale activa van het vehikel in vrijwel alle gevallen beperkt.

In de onderstaande tabel zijn de aard en risico's van de belangen van de Rabobank in niet-geconsolideerde gestructureerde entiteiten opgenomen. De maximale blootstelling aan verlies uit hoofde van de belangen in niet-geconsolideerde gestructureerde entiteiten bedraagt 3.028 (2014: 4.153) en hierin zijn ook off balance verplichtingen begrepen.

<i>in miljoenen euro's</i>						
	Per 31 december 2015			Per 31 december 2014		
Door Rabobank opgenomen activa	Securitisaties	Overig	Totaal	Securitisaties	Overig	Totaal
Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa	1	100	101	30	107	137
Financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	255	72	327	377	45	422
Derivaten	463	-	463	622	-	622
Kredieten aan cliënten	1.011	-	1.011	1.363	-	1.363
Voor verkoop beschikbare financiële activa	670	61	731	722	75	797
Investerings in geassocieerde deelnemingen	-	395	395	-	600	600
Totaal door Rabobank opgenomen activa	2.400	628	3.028	3.114	827	3.941
Door Rabobank opgenomen verplichtingen						
Derivaten	3	-	3	86	-	86
Toevertroouwde middelen	393	-	393	610	-	610
Totaal door Rabobank opgenomen verplichtingen	396	-	396	696	-	696

Baten uit gesponsorde niet-geconsolideerde gestructureerde entiteiten waarin de Rabobank geen belang heeft:

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Provisiebat</i>	<i>Rentebaten</i>	<i>Overige baten</i>	<i>Totale baten</i>	<i>Boekwaarde overgedragen activa</i>
Per 31 december 2015					
Securitisaties	1	46	64	111	-
Asset management	-	-	-	-	-
Totaal	1	46	64	111	-
Per 31 december 2014					
Securitisaties	3	34	618	655	-
Asset management	-	35	-46	-11	-
Totaal	3	69	572	644	-

51 Gebeurtenissen na balansdatum

Na besprekingen tussen

- Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. gevestigd te Amsterdam;
- De bij de Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. aangesloten coöperatieve banken;

werd op de respectievelijke vergaderingen van de ledenraden van de bedoelde banken (2) op 2 december 2015 en algemene vergadering van de Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. op 9 december 2015 besloten een juridische fusie aan te gaan per 1 januari 2016.

De genomen besluiten hielden onder andere in dat de eerstgenoemde bank (1) het vermogen van de bedoelde banken (2) onder algemene titel verkreeg en de bedoelde banken (2) ophielden te bestaan.

In verband met de fusie heeft de bank (1) tijdens bovengenoemde algemene vergadering besloten haar naam te wijzigen in Coöperatieve Rabobank U.A. per 1 januari 2016. De juridische fusie heeft geen invloed op de geconsolideerde cijfers.

52 Managementverklaring inzake interne beheersing van de financiële verslaggeving

Het management van de Rabobank is verantwoordelijk voor de opzet en instandhouding van een toereikende interne beheersing van de financiële verslaggeving. Het management is tevens verantwoordelijk voor het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven.

De interne beheersing van de financiële verslaggeving van de Rabobank is een proces dat is bedoeld om een redelijke mate van zekerheid te verschaffen omtrent de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving en de opmaak en getrouwe weergave van de jaarrekening voor externe doeleinden in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards, zoals aanvaard binnen de Europese Unie.

Alle interne beheersingssystemen, hoe goed van opzet ook, hebben inherente beperkingen. Vanwege deze inherente beperkingen is de interne beheersing van de financiële verslaggeving geen garantie voor het voorkomen of ontdekken van afwijkingen. Tevens gaan toekomstgerichte uitspraken op basis van een beoordeling van de werking van de interne beheersing gepaard met het risico dat de beheersingsmaatregelen ontoereikend worden als gevolg van gewijzigde omstandigheden, of dat de mate waarin het beleid of de procedures worden nageleefd, afneemt. Het management heeft de werking van de interne beheersing van de financiële verslaggeving van de Rabobank per

31 december 2015 beoordeeld op grond van het raamwerk 2013 van de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), zoals vastgelegd in Internal Control - Integrated Framework. Op basis van die beoordeling is het management van mening dat de interne beheersing van de financiële verslaggeving van de Rabobank per 31 december 2015 met een redelijke mate van zekerheid doeltreffend is op grond van de COSO-criteria.

Ernst & Young Accountants LLP, die de geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2015 van de Rabobank heeft gecontroleerd, heeft tevens een onderzoek verricht naar de beoordeling door het management van de werking van de interne beheersing van de financiële verslaggeving van de Rabobank en de werking van de interne beheersingsmaatregelen ten aanzien van de financiële verslaggeving van de Rabobank. Het verslag van Ernst & Young Accountants LLP is opgenomen op pagina 250.

ir. W. Draijer MBA

drs. B.C. Brouwers RA

Utrecht, 17 februari 2016

53 Goedkeuring raad van commissarissen

Deze jaarrekening is door de raad van commissarissen voor publicatie goedgekeurd op 17 februari 2016. De jaarrekening wordt aan de Algemene Ledenraad voorgelegd ter vaststelling in de vergadering op 20 april 2016. Ten aanzien van de vaststelling van de jaarrekening is in de statuten van de Rabobank het volgende opgenomen: 'Het besluit tot vaststelling wordt genomen met een volstreekte meerderheid van de geldig uitgebrachte stemmen van de Algemene Ledenraad'.

Namens de raad van bestuur

ir. W. Draijer MBA, *voorzitter en waarnemend cro*

drs. B.C. Brouwers RA, *cfo*

drs. R.J. Dekker, *lid*

B.J. Marttin MBA, *lid*

drs. ing. H. Nagel, *lid*

drs. J.L. van Nieuwenhuizen, *lid*

Namens de raad van commissarissen

ir. W. Dekker, *voorzitter*

drs. R. Teerlink, *plaatsvervangend voorzitter*

mw. prof. mr. I.P. Asscher-Vonk, *secretaris*

L.N. Degle

S.L.J. Graafsma RA

A.A.J.M. Kamp

drs. E.A.J. van de Merwe

mw. drs. M. Trompetter

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de algemene ledenraad van Coöperatieve Rabobank U.A.

Verklaring over de geconsolideerde jaarrekening 2015

Ons oordeel

Wij hebben de geconsolideerde jaarrekening 2015 van Coöperatieve Rabobank U.A. (hierna: Rabobank) te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de Rabobank op 31 december 2015 en van het resultaat en de kasstromen over 2015, in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde balans per 31 december 2015;
- de volgende overzichten over 2015: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd vermogensoverzicht en het geconsolideerd overzicht van kasstromen; en
- de toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van de Rabobank zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Materialiteit

Materialiteit	EUR 150 miljoen
Toegepaste benchmark	5% van het bedrijfsresultaat vóór belastingen (afgerond).
Nadere toelichting	Wij hebben het bedrijfsresultaat vóór belastingen als benchmark toegepast omdat deze benchmark een belangrijke maatstaf voor de financiële prestaties van Rabobank is.

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde resultaat-afwijkingen boven EUR 7,5 miljoen rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Rabobank staat gezien vanuit verslaggevingsregels aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Rabobank.

Onze groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen betreffende retail banking en wholesale banking wereldwijd alsmede de leasing en vastgoed activiteiten, alsmede betreffende de verzekeringsactiviteiten van een geassocieerde deelneming. Wij hebben:

- gebruik gemaakt van andere EY accountants bij de controle van onderdelen in het buitenland en voor de controle van de vastgoedactiviteiten;
- gebruik gemaakt van andere accountants bij de controle van de activiteiten in Ierland en de leasing- en verzekeringsactiviteiten;
- zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd op andere groeps-entiteiten in scope.

Al deze entiteiten vertegenwoordigen 87% van het geconsolideerde bedrijfsresultaat vóór belastingen en 97% van het balanstotaal. Dit gaf ons voldoende zekerheid benodigd voor ons oordeel over de jaarrekening als geheel. De overige entiteiten werden beschouwd als immaterieel.

Alle accountants van de onderdelen die in scope zijn voor de controle, zijn geïnstrueerd door het groepsteam met betrekking tot de geïdentificeerde significante risico's voor de geconsolideerde jaarrekening en de informatie die moet worden gerapporteerd. Het groepsteam heeft de accountants een materialiteit niveau toegewezen afhankelijk van de grootte en risicoprofiel van het betreffende onderdeel.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij groepsonderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de raad van commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Risico	Onze controleaanpak
Waardeveranderingen kredieten aan cliënten (zie noot 4.4 en 11)	
Het saldo van de waardeveranderingen kredieten aan cliënten op 31 december 2015 bedroeg EUR 8,372 miljoen. De toereikendheid van de waardeveranderingen kredieten aan cliënten bevat een hoge mate van oordeelsvorming door het management. De identificatie van leningen die verslechteren, de analyse van de beoordeling van objectieve aanwijzingen voor een bijzondere waardevermindering, de waarde van het onderpand en de realiseerbare waarde zijn inherent onzeker als gevolg van het toepassen van verschillende veronderstellingen en factoren, waaronder de financiële situatie van de tegenpartij, de verwachte toekomstige kasstromen, waarneembare marktprijzen en de verwachte netto verkoopprijzen. Het gebruik van verschillende modeltechnieken en aannames kunnen leiden tot significante afwijkingen in de waardeveranderingen cliënten. De bijbehorende risicomanagement toelichting is complex en sterk afhankelijk van de kwaliteit van onderliggende gegevens. Specifieke focus is aangebracht op onder meer de retailportefeuille in Nederland, de scheepvaartportefeuille en de commercieel vastgoedportefeuille. Gegeven de impact van de inherente onzekerheid van de waardeveranderingen kredieten aan cliënten en de subjectiviteit in de oordeelsvorming, hebben wij dit als een kernpunt voor onze controle onderkend.	Wij hebben de opzet en werking van de interne beheersmaatregelen ten aanzien van de tijdige vaststelling van waardeveranderingen kredieten aan cliënten, inclusief de kwaliteit van onderliggende gegevens en systemen beoordeeld. Voor waardeveranderingen die op individuele basis zijn berekend hebben wij een selectie van individuele leningen in detail onderzocht en de analyse van het management betreffende de realiseerbare waarde getoetst. Wij hebben de aannames, die ten grondslag liggen aan de waardeveranderingen getoetst, inclusief voorspellingen van toekomstige kasstromen, de waardering van het onderpand en schattingen ten aanzien van het herstel. Dit is inclusief het rekeninghouden met het effect van clementie ('forbearance'). Wij hebben professionele oordeelsvorming toegepast bij de selectie van leningen voor een gedetailleerde inspectie met nadruk op exposure in sectoren die een verhoogde onzekerheid hebben voor herstel in de huidige marktomstandigheden, bijvoorbeeld commercieel vastgoed, retail en scheepvaartindustrie. Wij hebben, ondersteund door onze specialisten, de toereikendheid van de onderliggende modellen, veronderstellingen en de gegevens die door Rabobank worden gebruikt voor de vaststelling van de waardeveranderingen kredieten aan cliënten met gelijkwaardige kredietkenmerken getoetst. Op gelijke wijze hebben we de modellen, veronderstellingen en de gegevens die worden gebruikt voor de algemene voorziening ('IBNR') onderzocht, met inbegrip van de geschiktheid van de toereikendheid van de verlies identificatie periode ('LIP') die in deze modellen wordt gebruikt. Tot slot hebben wij de volledigheid en accuraatheid beoordeeld van de toelichtingen met betrekking tot de waardeveranderingen kredieten aan cliënten om de naleving van de toelichtingsvereisten zoals opgenomen in EU-IFRS te beoordelen.
Reële waarde van financiële activa en passiva (zie noot 4.9)	
De financiële instrumenten die worden gewaardeerd tegen reële waarde zijn significant voor de jaarrekening. Op 31 december 2015 bedroeg het saldo van de derivaten (zowel activa als passiva), de voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa, de voor verkoop beschikbare financiële activa en Overige financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening EUR 48,113/EUR 55,129 miljoen, EUR 3,472 miljoen, EUR 37,773 miljoen, respectievelijk EUR 16,991 miljoen. Voor financiële instrumenten die actief worden verhandeld en waarvoor genoteerde marktprijzen beschikbaar zijn, is er een hoge mate van objectiviteit bij de bepaling van de reële waarde ('level 1 waardering'). Ten aanzien van 'level 3' activa zijn waarneembare marktprijzen of parameters niet beschikbaar. Als gevolg daarvan is de reële waarde onderworpen aan inschattingsonzekerheid omdat significante oordeelsvorming van toepassing is om de reële waarde te schatten. Ten aanzien van 'level 2' activa zijn waarneembare marktprijzen of parameters beschikbaar als input voor waarderingmodellen die worden gebruikt om de reële waarde te bepalen. Gegeven de oordeelsvorming bij de inschatting van de reële waarde, hebben wij dit als een kernpunt voor onze controle onderkend.	Wij hebben de level 1 reële waarderingen gecontroleerd door vergelijking van de door Rabobank toegepaste reële waarden te vergelijken met openbare marktgegevens. Voor level 2 en level 3 waarderingen hebben wij de toereikendheid van de modellen getoetst die door Rabobank worden gebruikt alsmede de betrouwbaarheid van de gegevens die worden gebruikt als input voor deze modellen. Wij hebben de opzet en werking van de interne beheersmaatregelen ten aanzien van de waardering beoordeeld en hebben onafhankelijke prijsverificatie en modelvalidatie uitgevoerd. Wij hebben, met behulp van onze waarderingsspecialisten, additionele procedures uitgevoerd voor de gebieden met een hoger risico en schattingselementen. Dit omvatte, indien relevant, een vergelijking van de gemaakte inschattingen voor huidige en opkomende markten en het zelf waarden op basis van een steekproef. Wij hebben ook het effect van andere bronnen met reële waarden informatie onderzocht, waaronder winsten of verliezen bij verkoop. Tevens hebben we de opzet en werking van de beheersmaatregelen met betrekking tot gerelateerde toelichtingen onderzocht, waaronder de toelichting van waarderingsgevoeligheid en de reële waarde hiërarchie. Tot slot hebben wij de volledigheid en accuraatheid beoordeeld van de toelichtingen met betrekking tot de reële waarde van financiële activa en passiva om de naleving van de toelichtingsvereisten zoals opgenomen in EU-IFRS te beoordelen.

Risico	Onze controleaanpak
Overige voorzieningen (zie noot 4.10, 23 en 24)	
Op 31 december 2015 was het saldo overige voorzieningen EUR 993 miljoen.	Wij hebben de opzet en werking van de interne beheersmaatregelen ten aanzien van de tijdige herkenning en waardering van overige voorzieningen beoordeeld. Wij hebben (belasting)deskundigen in ons team opgenomen om risico's te beoordelen en de juiste toepassing van IFRS te controleren. Oordeelsvorming is besproken met management en getoetst op basis van interne en/of externe beschikbare informatie. Wij hebben de opzet en werking van de beheersmaatregelen met betrekking tot gerelateerde toelichtingen onderzocht. Tot slot hebben wij de volledigheid en accuraatheid beoordeeld van de toelichtingen met betrekking tot de overige voorzieningen om de naleving van de toelichtingsvereisten zoals opgenomen in EU-IFRS te beoordelen.
Overige voorzieningen zijn gevormd met betrekking tot reorganisaties en onzekerheden in verband met juridische, fiscale en compliance risico's. IFRS onderkent specifieke criteria voor het bepalen van het tijdstip wanneer een voorziening wordt verantwoord. Afwegingen zijn gemaakt met betrekking tot zowel waarschijnlijkheid van bepaalde risico's als ten aanzien van de inschatbaarheid van de gerelateerde bedragen. Vooral de uitkomst van juridische procedures zijn heel moeilijk voorspelbaar. Interne procedures zijn hiervoor ontwikkeld, met inbegrip van de betrokkenheid van interne en externe experts. Niettemin blijft oordelen over overige voorzieningen inherent (sterk) onzeker en de beste inschattingen met betrekking tot de overige voorzieningen kunnen veranderen in de tijd.	
Gegeven de onzekerheid van voorzieningen en de onvoorspelbaarheid van de definitieve resultaten hebben wij dit als een kernpunt voor onze controle onderkend.	
Betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking	
Rabobank Groep is in belangrijke mate afhankelijk van de IT-infrastructuur voor de continuïteit van de bedrijfsactiviteiten. In de afgelopen jaren heeft Rabobank Groep geïnvesteerd in de verbetering van de IT-hardware, -systemen en -processen, gericht op het vergroten van de effectiviteit van de IT-infrastructuur en de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking.	Wij hebben de interne beheersmaatregelen getoetst met betrekking tot IT-security, change management en applicaties die zijn ingebed in Rabobank's belangrijkste processen. Wij hebben de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking beoordeeld, uitsluitend voor zover noodzakelijk binnen de reikwijdte van de controle van de jaarrekening. Onze werkzaamheden bestonden uit de beoordeling van de ontwikkelingen in de IT-infrastructuur en het beoordelen van de invloed op de interne controlestructuur. Daarnaast hebben wij de opzet en werking van de voor onze controle relevante interne beheersmaatregelen met betrekking tot IT-systemen en -processen getoetst.

Geconsolideerde jaarrekening als onderdeel van de (volledige) jaarrekening

De 'Geconsolideerde jaarrekening 2015 Rabobank Groep' en de 'Jaarrekening 2015 Rabobank' vormen samen de (volledige) jaarrekening 2015 van Rabobank. Voor een goed inzicht in het vermogen en resultaat dient deze geconsolideerde jaarrekening in samenhang te worden gezien met de enkelvoudige jaarrekening. Bij de enkelvoudige jaarrekening hebben wij op 17 februari 2016 een afzonderlijke controleverklaring afgegeven.

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen voor de geconsolideerde jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de geconsolideerde jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de raad van bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet de raad van bestuur de geconsolideerde jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de

bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de geconsolideerde jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van Rabobank.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de geconsolideerde jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de geconsolideerde jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad van commissarissen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit verboden is door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

***Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving
gestelde vereisten***

**Verklaring betreffende het jaarverslag en de overige
gegevens**

Wij vermelden op basis van de wettelijke verplichtingen onder Titel 9 Boek 2 BW (betreffende onze verantwoordelijkheid om te rapporteren over het jaarverslag en de overige gegevens):

- dat wij geen tekortkomingen hebben geconstateerd naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de door Titel 9 Boek 2 BW vereiste overige gegevens zijn toegevoegd;
- dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de geconsolideerde jaarrekening.

Benoeming

Wij zijn benoemd als accountant van Coöperatieve Rabobank U.A. vanaf de controle van het boekjaar 1972 en zijn sinds die datum tot op heden de externe accountant.

Amsterdam, 17 februari 2016

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. C.B. Boogaart RA

Assurance-rapport van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van commissarissen van Coöperatieve Rabobank U.A.

Reikwijdte

Wij hebben opdracht gekregen om te rapporteren over de effectiviteit van de interne beheersing van de geconsolideerde financiële verslaggeving van Coöperatieve Rabobank U.A. (hierna: Rabobank) per 31 december 2015.

De interne beheersing door een onderneming van haar financiële verslaggeving is een proces dat is gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid omtrent de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving en het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening overeenkomstig algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving. De interne beheersing door een onderneming van haar financiële verslaggeving heeft betrekking op haar grondslagen en procedures, die:

1. zien op het voeren van een administratie die, met een redelijke mate van detaillering, een juist en getrouw beeld geeft van de transacties en de beschikking over de activa van die onderneming;
2. een redelijke mate van zekerheid bieden dat transacties zodanig worden vastgelegd dat de geconsolideerde jaarrekening kan worden opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW) en dat de ontvangsten en uitgaven van de onderneming uitsluitend worden verricht met goedkeuring van het management van die onderneming; en
3. een redelijke mate van zekerheid bieden dat de ongeoorloofde verwerving en aanwending van, dan wel beschikking over activa van de onderneming die van materiële invloed zou kunnen zijn op de geconsolideerde jaarrekening, wordt voorkomen dan wel tijdig wordt gesignaleerd.

Verantwoordelijkheden de raad van bestuur

Het is de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur van Rabobank te zorgen voor een effectieve interne beheersing van de financiële verslaggeving en voor de beoordeling van de effectiviteit van de interne beheersing van de financiële verslaggeving.

De mededeling van de raad van bestuur met betrekking tot haar beoordeling van de effectiviteit van de interne beheersing van financiële verslaggeving is opgenomen op pagina 103.

Verantwoordelijkheden van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is, het geven van een oordeel betreffende de effectiviteit van de interne beheersing door Rabobank van de geconsolideerde financiële verslaggeving per 31 december 2015, op basis van de werkzaamheden die in het kader van onze assurance-opdracht zijn verricht.

We hebben onze opdracht uitgevoerd overeenkomstig Nederlands recht, waaronder Standaard 3000 Assurance-opdrachten anders dan opdrachten tot controle of beoordeling van historische financiële informatie gebruikmakend van de criteria zoals die zijn vastgesteld in Internal Control – Integrated Framework, uitgegeven door de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013 raamwerk) (de COSO-criteria). Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en onze werkzaamheden zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen over de vraag of, in alle van materieel belang zijnde aspecten, sprake is geweest van effectieve beheersing van de financiële verslaggeving.

Een assurance-opdracht omvat onder meer het verwerven van inzicht in de interne beheersing van de financiële verslaggeving, een evaluatie van de beoordeling door de raad van bestuur van Rabobank, het testen en evalueren van opzet en werking van de interne beheersingsmaatregelen en het verrichten van alle overige werkzaamheden die wij gezien de omstandigheden noodzakelijk achtten. Wij zijn van mening dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Inherente beperkingen

Interne beheersingsmaatregelen van de financiële verslaggeving kunnen, vanwege hun aard, niet alle fouten of omissies voorkomen of ontdekken. Bovendien is de projectie van een eventuele evaluatie van de effectiviteit naar toekomstige verslagperiodes onderhevig aan het risico dat interne beheersingsmaatregelen inadequaat kunnen worden of falen.

Oordeel

Ons oordeel is gevormd op basis van de aangelegenheden die in deze rapportage zijn uiteengezet.

Naar ons oordeel is de interne beheersing van de geconsolideerde financiële verslaggeving per 31 december 2015 door Rabobank in alle van materieel belang zijnde aspecten effectief in overeenstemming met de COSO-criteria.

Amsterdam, 17 februari 2016

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. C.B. Boogaart RA



Jaarrekening Rabobank

Inhoudsopgave

Jaarcijfers	260	Overige toelichtingen Rabobank	296
Balans Rabobank (voor winstbestemming)	260	21 Toezichtsheffingen	296
Winst-en-verliesrekening Rabobank	262	22 Professionele effectentransacties en activa niet ter vrije beschikking	296
Toelichting op de jaarrekening Rabobank	263	23 Voorwaardelijke schulden	296
1 Algemeen	263	24 Onherroepelijke faciliteiten	297
2 Grondslagen voor financiële verslaggeving	263	25 Werknemers	297
3 Solvabiliteit en kapitaalbeheer Rabobank Groep	276	26 Belangrijkste dochterondernemingen	298
4 Risicopositie uit hoofde van financiële instrumenten	277	27 Kosten externe accountant	298
Toelichting balans Rabobank	285	28 Bezoldiging raad van commissarissen en raad van bestuur	298
1 Geldmiddelen en kasequivalenten	285	29 Goedkeuring raad van commissarissen	300
2 Kortlopende overheidspapieren	285	Overige gegevens	301
3 Vorderingen op andere banken	285	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	302
4 Kredieten aan cliënten	285	Gebeurtenissen na balansdatum	306
5 Rentedragende waardepapieren	286		
6 Aandelen	287		
7 Deelnemingen in groepsmaatschappijen	287		
8 Overige deelnemingen	287		
9 Immateriële activa	287		
10 Materiële vaste activa	288		
11 Overige activa	288		
12 Derivaten	288		
13 Overlopende activa	290		
14 Schulden aan andere banken	290		
15 Toevertrouwde middelen	290		
16 Schuldbewijzen	290		
17 Overige schulden	290		
18 Voorzieningen	290		
19 Achtergestelde schulden	291		
20 Eigen vermogen	291		

Jaarcijfers

Balans Rabobank (voor winstbestemming)

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Per 31 december 2015</i>	<i>Per 31 december 2014</i>
Activa			
Geldmiddelen en kasequivalenten	1	63.403	42.097
Kortlopende overheidspapieren	2	860	940
Professionele effectentransacties		16.720	26.784
Overige vorderingen op andere banken		90.493	109.388
Vorderingen op andere banken	3	107.213	136.172
Kredieten aan de overheid		2.915	1.543
Kredieten aan de private sector		115.311	116.493
Professionele effectentransacties		21.007	19.176
Kredieten aan cliënten	4	139.233	137.212
Rentedragende waardepapieren	5	86.476	89.406
Aandelen	6	778	955
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	7	18.589	13.275
Overige deelnemingen	8	2.672	2.640
Immateriële activa	9	469	443
Materiële vaste activa	10	935	838
Overige activa	11	4.721	5.581
Derivaten	12	57.239	67.313
Overlopende activa	13	1.381	1.597
Totaal activa		483.969	498.469

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Per 31 december 2015</i>	<i>Per 31 december 2014</i>
Passiva			
Professionele effectentransacties		81	115
Overige schulden aan andere banken		41.261	38.391
Schulden aan andere banken	14	41.342	38.506
Spaargelden		26.722	18.244
Professionele effectentransacties		486	362
Overige toevertrouwde middelen		88.689	90.349
Toevertrouwde middelen	15	115.897	108.955
Schuldbewijzen	16	166.501	182.128
Overige schulden	17	57.920	57.927
Derivaten	12	63.424	76.186
Overlopende passiva		2.239	2.629
Voorzieningen	18	499	545
		447.822	466.876
Achtergestelde schulden	19	17.332	13.586
Kapitaal		600	600
Agio		5.402	5.402
Rabobank Certificaten		5.949	5.931
Capital Securities		8.002	6.530
Herwaarderingsreserve		792	964
Wettelijke reserves		641	463
Overige reserves		-3.479	-3.235
Resultaat boekjaar		908	1.352
Eigen vermogen	20	18.815	18.007
Aansprakelijk vermogen		36.147	31.593
Totaal passiva		483.969	498.469
Voorwaardelijke schulden	23	18.970	17.487
Onherroepelijke faciliteiten	24	45.449	34.155

Winst-en-verliesrekening Rabobank

<i>Jaar eindigend op 31 december</i>		
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Resultaat deelnemingen na belastingen	764	764
Overig resultaat na belastingen	144	588
Nettowinst	908	1.352

Opgesteld in overeenstemming met artikel 2: 402 BW.

Toelichting op de jaarrekening Rabobank

1 Algemeen

De jaarrekening van de Rabobank, een kredietinstelling als bedoeld in artikel 1:1 van de Wet op het financieel toezicht, is opgesteld in overeenstemming met de in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en voldoet aan de wettelijke bepalingen inzake de jaarrekening zoals opgenomen in Titel 9 Boek 2 BW. De hierbij gehanteerde grondslagen komen, op één uitzondering na, overeen met de grondslagen die gebruikt zijn bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening van Rabobank Groep, die is opgesteld op basis van IFRS zoals goedgekeurd door de Europese Unie. De uitzondering betreft de waardering van deelnemingen (en joint ventures). De deelnemingen worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. De terminologie in de onderstaande grondslagen is ontleend aan de geconsolideerde jaarrekening. Rabobank Groep, de Coöperatieve Rabobank U.A. (Rabobank) en de met haar in een groep verbonden rechtspersonen en vennootschappen, is een internationale financiële dienstverlener op coöperatieve grondslag. Rabobank Groep bestond op 31 december 2015 uit 106 zelfstandige lokale Rabobanken (met 506 vestigingen) in Nederland, leden van de centrale organisatie Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. en een aantal gespecialiseerde dochterondernemingen. Per 1 januari 2016 zijn de lokale Rabobanken en Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. een juridische fusie aangegaan. Per 1 januari 2016 is tevens de naam van Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. gewijzigd in Coöperatieve Rabobank U.A. Meer informatie hierover is opgenomen in het hoofdstuk 'Gebeurtenissen na balansdatum'. De Rabobank is statutair gevestigd in Amsterdam. Hieronder zijn de waarderingsgrondslagen en de grondslagen voor resultaatbepaling opgenomen die gelden voor de jaarrekening van de Rabobank.

2 Grondslagen voor financiële verslaggeving

De belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving die bij het opstellen van deze jaarrekening zijn toegepast, worden hieronder vermeld.

2.1 Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening van de Rabobank wordt opgesteld volgens International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals goedgekeurd door de Europese Unie. De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld op basis van de hierna opgenomen grondslagen. De overige activa en passiva worden, voor zover niet anders vermeld, op basis van de historische kosten verantwoord. Tenzij anders aangegeven, worden bedragen in de jaarrekening vermeld in miljoenen euro's. In deze grondslagen wordt op een aantal plaatsen verwezen naar individuele resultaatposten. De resultatenrekening is opgesteld in overeenstemming met artikel 2:402 BW. De in de grondslagen genoemde resultaatposten komen daarin niet voor. Voor zover voortschrijdende inzichten noopten tot herrubricering, zijn de vergelijkende cijfers aangepast.

Nieuwe en gewijzigde standaarden uitgegeven door de IASB en bekrachtigd door de Europese Unie en van toepassing in het huidige boekjaar

Verbeteringen in International Financial Reporting Standards cyclus 2011-2013

Het doel van de jaarlijkse verbeteringen is niet-dringende, maar noodzakelijke kwesties te behandelen die door de IASB tijdens de in 2011 begonnen projectcyclus zijn besproken op het gebied van inconsistenties in IFRS of onduidelijke formuleringen. De wijzigingen in IFRS 3 en 13 zijn verduidelijkingen of correcties in de respectieve standaarden. De wijzigingen in IAS 40 betreffen veranderingen in de bestaande vereisten of aanvullende leidraden voor de toepassing van deze vereisten. Deze verbeteringen hebben geen impact op het resultaat of het eigen vermogen en zijn van kracht per 1 januari 2015.

Nieuwe en gewijzigde standaarden uitgegeven door de IASB en bekrachtigd door de Europese Unie en nog niet van toepassing in het huidige boekjaar
Verbeteringen in International Financial Reporting Standards cyclus 2010-2012

Het doel van de jaarlijkse verbeteringen is niet-dringende, maar noodzakelijke kwesties te behandelen die door de IASB tijdens de in 2010 en 2011 begonnen projectcyclus zijn besproken op het gebied van inconsistenties in IFRS of onduidelijke formuleringen. De wijzigingen in IFRS 8 en IAS 16, 24 en 38 zijn verduidelijkingen of correcties in de respectieve standaarden. De wijziging in IFRS 2 en 3 betreffen veranderingen in de bestaande vereisten of aanvullende leidraden voor de toepassing van deze vereisten. Deze verbeteringen hebben geen impact op het resultaat of het eigen vermogen en zijn van kracht per 1 januari 2016.

Wijzigingen in IAS 19 Defined benefit plans: Employee Contributions

Met deze wijziging wordt beoogd de administratieve verwerking van bijdragen van werknemers of derden in verband met toegezegdpensioenregelingen te vereenvoudigen en te verduidelijken. Deze wijziging heeft geen impact op het resultaat of het eigen vermogen en is van kracht per 1 januari 2016.

Wijzigingen in IAS 1: Disclosure initiative

Met deze wijzigingen wordt beoogd tot een doeltreffendere informatieverstopping te komen en ondernemingen ertoe aan te moedigen zich door professionele oordeelsvorming te laten leiden bij het uitmaken welke informatie in hun jaarrekening moet worden verschaft wanneer zij IAS 1 toepassen. Deze wijziging heeft geen impact op het resultaat of het eigen vermogen en is van kracht per 1 januari 2016.

Wijzigingen in IAS 16 en IAS 38: Clarification of Acceptable Methods of Depreciation and Amortisation

Op 12 mei 2014 heeft de International Accounting Standards Board (IASB) wijzigingen in IAS 16 Materiële vaste activa en in IAS 38 Immateriële activa gepubliceerd. Deze wijzigingen waren getiteld Verduidelijking van aanvaardbare afschrijvingsmethoden. Omdat er van uiteenlopende praktijken sprake is, moet worden verduidelijkt of het passend is op de opbrengsten gebaseerde methoden te hanteren voor de berekening van de afschrijving van een actief. Deze wijziging heeft geen impact op het resultaat of het eigen vermogen en is van kracht per 1 januari 2016.

Wijzigingen in IFRS 11: Accounting for Acquisitions of Interests in Joint Operations

Deze wijzigingen bieden nieuwe leidraden inzake de wijze van administratieve verwerking van een verwerving van een belang in een gezamenlijke bedrijfsactiviteit waarbij de activiteit van de gezamenlijke bedrijfsactiviteit een bedrijf vormt. Deze wijziging heeft geen impact op het resultaat of het eigen vermogen en is van kracht per 1 januari 2016.

Verbeteringen in International Financial Reporting Standards cyclus 2012-2014

Op 25 september 2014 is de International Accounting Standards Board (IASB) in het kader van zijn periodieke verbeteringsproces dat erop gericht is de standaarden te stroomlijnen en te verduidelijken, overgegaan tot de publicatie van Jaarlijkse verbeteringen in International Financial Reporting Standards cyclus 2012-2014 ('de jaarlijkse verbeteringen'). Doel van de jaarlijkse verbeteringen is niet-dringende, maar noodzakelijke kwesties te behandelen die door de IASB tijdens de projectcyclus zijn besproken op het gebied van inconsistenties in de International Financial Reporting Standards (IFRS) en International Accounting Standards (IAS) of onduidelijke formuleringen. Deze verbeteringen hebben geen impact op het resultaat of het eigen vermogen en zijn van kracht per 1 januari 2016.

Nieuwe standaarden uitgegeven door de IASB, maar nog niet bekrachtigd door de Europese Unie

IFRS 9 Financiële instrumenten

De IASB heeft in juli 2014 IFRS 9 Financiële instrumenten gepubliceerd als vervanging van IAS 39 Financiële instrumenten: opname en waardering. De ingangsdatum van de nieuwe standaard is 1 januari 2018.

Classificatie en waardering

De classificatie en waardering van financiële activa wordt bepaald door de wijze waarop de Rabobank deze activa beheert alsook de aard van de contractuele kasstromen van deze activa. Beide bepalen of zij worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs, reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het eigen vermogen ('FVOCI') of reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening ('FVTPL'). In veel gevallen zullen de classificatie en waardering overeenkomen met IAS 39, maar er zijn afwijkingen ten aanzien van embedded derivaten en eigen-vermogensinstrumenten. De verwerking van financiële verplichtingen is vrijwel ongewijzigd met uitzondering van bepaalde verplichtingen tegen reële waarde, waarvan de resultaten uit hoofde van veranderingen in de kredietwaardigheid van de Rabobank moeten worden opgenomen in het eigen vermogen.

Bijzondere waardeverminderingen

De regels voor bijzondere waardeverminderingen zijn van toepassing op financiële activa tegen geamortiseerde kostprijs en FVOCI, alsook leasevorderingen, bepaalde kredietverstrekkingenverplichtingen en financiële garanties. Bij eerste boeking wordt een voorziening gevormd ter grootte van de verwachte kredietverliezen uit mogelijke wanbetaling in de komende 12 maanden ('12-maands ECL'). Als het kredietrisico significant toeneemt, wordt een voorziening vereist ter grootte van de verwachte kredietverliezen uit mogelijke wanbetaling tijdens de verwachte looptijd van het financieel actief ('looptijd ECL'). Bij het bepalen van de omvang van deze voorzieningen gaat IFRS 9 uit van verwachte toekomstige kredietverliezen terwijl IAS 39 alleen uitgaat van bijzondere waardeverminderingen waarvoor reeds nu het objectief bewijs bestaat. Hierdoor zullen naar verwachting de bijzondere waardeverminderingen zich procyclisch bewegen en dus zorgen voor grotere uitslagen (zowel positief als negatief). Daarbij zal de omvang van de voorzieningen groter zijn, omdat onder IFRS 9 naast de huidige voorziening voor posten die reeds in default zijn ook voor alle overige financiële activa een voorziening ter grootte van de 12-maands ECL of looptijd ECL wordt gevormd.

Hedge accounting

De hedge-accountingregels beogen hedge accounting te vereenvoudigen door een nauwer verband met de risicomanagementstrategie te leggen en een breder scala aan afdekkinginstrumenten en af te dekken risico's toe te staan. IFRS 9 gaat niet expliciet in op macro-hedge accounting; dit wordt beschouwd als een apart project. Om een mogelijk conflict tussen de bestaande praktijk van macro-hedge accounting en de nieuwe hedge-accountingregels te vermijden, voorziet IFRS 9 in een optie om de huidige bepalingen in IAS 39 inzake macro-hedge accounting te blijven hanteren.

Toepassing

De regels voor classificatie, waardering en bijzondere waardeverminderingen worden retrospectief toegepast door aanpassing van de beginbalans per 1 januari 2018. Er bestaat geen verplichting om de vergelijkende cijfers aan te passen. De hedge-accountingbepalingen worden prospectief toegepast per 1 januari 2018.

Verwacht effect

De Rabobank heeft de voorbereidingen voor de implementatie in gang gezet. De belangrijkste impact zal naar verwachting liggen bij de kredietvoorzieningen. Op dit moment is nog geen betrouwbare schatting te maken van de potentiële impact. Naar verwachting kan daarover in de jaarrekening 2016 meer duidelijkheid gegeven worden.

Overige standaarden uitgegeven door de IASB, maar nog niet bekrachtigd door de Europese Unie

- IFRS 14 Regulatory Deferral Accounts
- IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers
- Wijzigingen in IFRS 10 en IAS 28: Sale or Contribution of Assets between an Investor and its Associate or Joint venture

Hoewel deze nieuwe vereisten momenteel geanalyseerd worden en de impact nog niet bekend is, verwacht de Rabobank niet dat de invoering van deze overige standaarden een significant effect zal hebben op het resultaat en het eigen vermogen.

Oordelen en schattingen

Deze jaarrekening is opgesteld op basis van continuïteit en er zijn geen aanwijzingen waaruit geconcludeerd zou moeten worden dat dit anders wordt. Het opstellen van de jaarrekening vereist dat het management schattingen doet en aannames hanteert die van invloed zijn op de gerapporteerde bedragen van activa en verplichtingen, op de rapportering van voorwaardelijke activa en verplichtingen op de datum van de jaarrekening en op de gerapporteerde bedragen van baten en lasten gedurende de verslagperiode.

Enkele waarderingsgrondslagen vereisen kritische schattingen die gebaseerd zijn op oordelen en het gebruik van aannames. Hoewel deze schattingen worden gedaan op basis van de meest zorgvuldige beoordeling door het management van actuele gebeurtenissen en acties op basis van beschikbare financiële gegevens en informatie, kunnen de daadwerkelijke resultaten afwijken van deze schattingen. De volgende waarderingsgrondslagen zijn geïdentificeerd als de grondslagen die een hoge mate van oordeels- en schattingsonzekerheid met zich meebrengen:

Voorzieningen voor kredietverliezen

Voorzieningen voor kredietverliezen worden opgenomen als er objectieve aanwijzingen zijn dat de Rabobank niet alle ingevolge de oorspronkelijke contractuele bepalingen verschuldigde bedragen zal kunnen innen. De bepaling van de voorziening vereist een aanzienlijke mate van oordeelsvorming, gebaseerd op de evaluatie door het management van risico's in de leningenportefeuille, huidige economische omstandigheden, kredietverliezen over de afgelopen jaren alsook ontwikkelingen in kredietverlening, bedrijfstakken, concentratievorming en geopolitiek. Wijzigingen in de oordeelsvorming alsook nadere analyses kunnen leiden tot wijzigingen in de omvang van voorzieningen voor kredietverliezen door de tijd.

Het vaststellen van objectieve aanwijzingen voor afgenomen kredietwaardigheid en het bepalen van de omvang van het realiseerbare bedrag maken deel uit van processen, die omgeven zijn door inherente onzekerheden en waarin verschillende aannames en factoren ten aanzien van de kredietwaardigheid van de leners, verwachte toekomstige kasstromen en de waarde van de zekerheden worden betrokken.

Commercieel vastgoed

Door de verslechterde marktomstandigheden voor zowel woningen als commercieel vastgoed en het beperkte aantal transacties zijn de onzekerheden met betrekking tot de waardering van vastgoed (grondposities, onderhanden werk, gereed product en vastgoedbeleggingen) en vastgoedfinancieringen toegenomen. De waardering van vastgoed kent verschillende aannames en waarderingstechnieken. Het gebruik van verschillende aannames en technieken kan, door het subjectieve karakter, tot verschillende uitkomsten leiden.

2.2 Kapitaalbelangen

2.2.1 Dochterondernemingen

De dochterondernemingen, dat wil zeggen de ondernemingen en overige entiteiten, inclusief voor een bijzonder doel opgerichte entiteiten – special purpose entities – waarbij de Rabobank, direct of indirect, zeggenschap heeft over het financiële en operationele beleid, zijn gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. Dochterondernemingen worden verwerkt per de datum waarop de effectieve zeggenschap overgaat op de Rabobank en worden niet langer verwerkt per de datum waarop deze zeggenschap eindigt.

2.2.2 Investerings in geassocieerde deelnemingen en joint ventures

Investerings in geassocieerde deelnemingen en joint ventures worden verantwoord op basis van de nettovermogenswaarde. Hierbij wordt het aandeel van de Rabobank in de winsten of verliezen, met inachtneming van de Rabobank grondslagen, na de verwerving, van deelnemingen verantwoord in de winst-en-verliesrekening, en haar aandeel in de mutaties in reserves na de verwerving wordt verantwoord in reserves. De cumulatieve mutaties na de verwerving worden aangepast in de kostprijs van de investering.

Geassocieerde deelnemingen zijn entiteiten waarop de Rabobank invloed van betekenis heeft en waarin ze normaliter tussen de 20% en 50% van de stemrechten houdt, maar waarover ze geen zeggenschap heeft. Een joint venture is een gezamenlijke overeenkomst waarbij de partijen, die gezamenlijke zeggenschap over de overeenkomst hebben, rechten hebben op de nettoactiva van de overeenkomst. Ongerealiseerde winsten op transacties tussen de Rabobank en haar

geassocieerde deelnemingen en joint ventures worden geëlimineerd overeenkomstig de omvang van het belang van de Rabobank in de geassocieerde deelnemingen en joint ventures. Ongerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd, tenzij de transactie aanwijzingen oplevert voor een bijzondere waardevermindering van het overgedragen actief.

De investering van de Rabobank in geassocieerde deelnemingen omvat ook goodwill bij de verwerving. Als het aandeel van de Rabobank in de verliezen van een deelneming gelijk is aan of groter dan haar belang in de deelneming, verantwoordt de Rabobank geen verdere verliezen, tenzij de Rabobank verplichtingen is aangegaan of betalingen heeft gedaan ten behoeve van de deelnemingen.

2.3 Afgeleide financiële instrumenten en hedging

2.3.1 Algemeen

Afgeleide financiële instrumenten (derivaten) omvatten over het algemeen vreemde valutacontracten, valuta- en rente-futures, forward rate agreements, valuta- en renteswaps en valuta- en renteopties (zowel geschreven als verworven). Afgeleide financiële instrumenten kunnen hetzij aan een beurs verhandeld worden of over the counter (OTC) tussen de Rabobank en een cliënt worden verhandeld. Alle derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde. De reële waarde wordt bepaald aan de hand van genoteerde marktprijzen (voor derivaten die genoteerd zijn in euro, Amerikaanse dollar en/of Britse pond sterling geldt een smalle bied-laag bandbreedte en wordt gebruik gemaakt van middenprijzen), door handelaren aangeboden prijzen, modellering van contant gemaakte kasstromen en optiewaarderingsmodellen op basis van de actuele marktprijzen en contractuele prijzen voor de onderliggende instrumenten, en de tijdswaarde van geld, rendementscurves en de volatiliteit van de onderliggende activa of verplichtingen. Derivaten worden opgenomen als activa wanneer hun reële waarde positief is en als verplichtingen wanneer hun reële waarde negatief is.

Derivaten die zijn besloten in overige financiële instrumenten worden als afzonderlijke derivaten behandeld als de risico's en kenmerken ervan niet nauw samenhangen met die van het basiscontract en het basiscontract niet tegen reële waarde is opgenomen, waarbij ongerealiseerde winsten en verliezen in de resultatenrekening worden opgenomen.

Niet als afdekking gebruikte instrumenten

Wanneer de Rabobank derivaten voor handelsdoeleinden aangaat, worden gerealiseerde en ongerealiseerde winsten en verliezen verantwoord in 'Resultaten uit financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening'.

Afdekkingsinstrumenten

De Rabobank maakt tevens gebruik van afgeleide financiële instrumenten als onderdeel van haar balansbeheer om renterisico's, kredietrisico's en valutarisico's te beheersen.

De Rabobank maakt gebruik van de mogelijkheden die de EU heeft geboden door de carve-out in IAS 39. Door de carve-out kan op bepaalde posities wel fair value portfolio hedge accounting worden toegepast.

Op de datum dat zij een afgeleid contract aangaat, kan de Rabobank bepaalde derivaten aanwijzen als (1) een afdekking van de reële waarde van een op de balans opgenomen actief of verplichting (reëlewaardeafdekking); (2) een afdekking van een toekomstige kasstroom toe te rekenen aan een op de balans opgenomen actief of verplichting, een verwachte transactie of vaste verplichting (kasstroomafdekking); of (3) een afdekking van een netto-investering in een buitenlandse entiteit (netto-investeringsafdekking). Hedge accounting kan, voor op deze wijze aangewezen derivaten, worden gebruikt als aan bepaalde criteria is voldaan.

De criteria waaraan een afgeleid financieel instrument moet voldoen voor verantwoording als afdekkingsinstrument omvatten ook:

- formele documentatie van het afdekkingsinstrument, de afgedekte positie, de doelstelling van de afdekking, de strategie en de afdekkingsrelatie wordt opgesteld voordat hedge accounting wordt toegepast;
- de afdekking is naar verwachting effectief (binnen een bandbreedte van 80% tot 125%) in het bereiken van compensatie van aan het afgedekte risico toe te rekenen veranderingen in reële waarde of kasstromen van de afgedekte positie gedurende de hele verslagperiode;
- de afdekking is vanaf het begin continu effectief.

Wijzigingen in de reële waarde van derivaten die wordt aangemerkt als reëlewaardehedge en die effectief blijken in relatie tot het afgedekte risico, worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening, samen met de overeenkomstige wijziging in reële waarde van de afgedekte activa of verplichtingen die worden toegerekend aan die specifieke afgedekte risico's.

Wanneer de afdekking niet langer voldoet aan de criteria voor hedge accounting (reëlewaardehedgemodel), worden de cumulatieve reële waarde wijzigingen van een afgedekt rentedragend financieel instrument geamortiseerd ten gunste of ten laste van de winst-en-verliesrekening over de periode tot einde van de looptijd van de rentetypische looptijd van het financieel instrument.

Bij een hedge van een netto-investering in een buitenlandse entiteit wordt het derivaat gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij de reëlewaardeveranderingen voor zover deze effectief zijn, in het eigen vermogen worden verwerkt. De mutatie

van het afgedekte eigenvermogensinstrument als gevolg van wisselkoerswijzigingen wordt tevens verantwoord in het eigen vermogen tot de afstoting van het eigenvermogensinstrument. Wijzigingen in de reële waarde van derivaten die worden aangemerkt en kwalificeren als kasstroomafdekkingen en die effectief blijken in relatie tot het afgedekte risico, worden verantwoord in de afdekkingsreserve in het eigen vermogen, het niet-effectieve deel van wijzigingen in de reële waarde van de derivaten wordt verantwoord in de winst-en-verliesrekening. Als de verwachte transactie of de vaste verplichting resulteert in de verantwoording van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting, worden winsten en verliezen die voorheen uitgesteld waren in het eigen vermogen overgedragen uit het eigen vermogen en opgenomen in de initiële waardering van de kostprijs van het actief of de verplichting. Voor het overige worden in het eigen vermogen uitgestelde bedragen overgebracht naar de winst-en-verliesrekening en gerubriceerd als baten of lasten in de periodes waarin de afgedekte vaste verplichting of de verwachte transactie van invloed is op de winst-en-verliesrekening.

Bepaalde afgeleide transacties, die weliswaar als economische afdekkingen fungeren in het kader van de risicobeheersposities van de Rabobank, kwalificeren zich niet voor hedge accounting volgens de specifieke regels in IFRS en worden dus behandeld als voor handelsdoeleinden aangehouden derivaten.

In het kader van risicomanagement worden verschillende risico's, waaronder rente- en liquiditeitsrisico's, verbonden aan verstrekte hypotheek en aangetrokken spaargelden, bij de lokale Rabobanken door middel van intercompany leningen en derivaten doorgegeven aan de Rabobank. De Rabobank sluit ter dekking van deze risico's derivaten af met externe partijen en past hiervoor in de geconsolideerde jaarrekening hedge accounting toe. Deze risico's staan door de overdracht in diverse vormen op de balans van de Rabobank. Deze vormen tezamen het hedged item voor de hedge in de enkelvoudige jaarrekening waarvoor hedge accounting plaatsvindt in overeenstemming met RJ 290.

2.3.4 Handelsverplichtingen

Handelsverplichtingen bestaan voornamelijk uit alle negatieve reële waarden van derivaten en leveringsverplichtingen uit shortverkoop van effecten. Effecten worden short verkocht om winst te genereren uit hoofde van kortetermijnprijschommelingen. De effecten benodigd voor de afwikkeling van shortverkoop worden verkregen door effectenuitleningsovereenkomsten of effectenterugkoopovereenkomsten. Short verkochte effecten worden opgenomen tegen reële waarde per balansdatum.

2.4 Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa (handelsportefeuille)

Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa zijn financiële activa die zijn verworven om winst te genereren uit kortetermijnfluctuaties in prijzen of marges van handelaren, of financiële activa die onderdeel zijn van een portefeuille die een patroon van kortetermijn-winstneming kent.

Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa worden gewaardeerd tegen reële waarde op basis van genoteerde biedprijzen. Alle gerelateerde gerealiseerde en ongerealiseerde winsten en verliezen worden opgenomen onder 'Resultaten uit financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening'. Rente verdiend op voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa wordt verantwoord als rentebaten. Dividenden ontvangen op voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa worden verantwoord als 'Resultaten uit financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening'.

Alle aankopen en verkopen van voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa die levering vereisen binnen een door regelgeving of marktconventie voorgeschreven tijdslimiet, worden verantwoord op de transactiedatum.

2.5 Overige financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening

De Rabobank maakt gebruik van de optie om bepaalde financiële activa (anders dan voor handelsdoeleinden aangehouden) en bepaalde financiële verplichtingen tegen reële waarde op te nemen met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening. Financiële activa, waaronder venture capital, en verplichtingen zijn door het management in deze categorie geclassificeerd bij eerste verwerking, wanneer wordt voldaan aan (één van de) volgende criteria:

- deze aanwijzing elimineert of vermindert significant een inconsistente behandeling die anders zou zijn ontstaan bij het waarderen van de activa of verplichtingen of bij het erkennen van winsten of verliezen op verschillende waarderingsgrondslagen; of
- de activa en verplichtingen zijn onderdelen van een groep van financiële activa en/of financiële verplichtingen die gemanaged en beoordeeld worden op basis van de reële waarde in overeenstemming met een gedocumenteerde risicomanagementstrategie of investeringsstrategie; of
- het financieel instrument bevat een 'embedded' derivaat, tenzij het 'embedded' derivaat geen significante impact heeft op de kasstromen of als het evident is dat het derivaat niet apart hoeft te worden opgenomen.

Rente verdiend of te betalen op deze activa en verplichtingen wordt verantwoord als rentebaten of -lasten. Alle overige gerealiseerde en ongerealiseerde winsten en verliezen bij herwaardering van deze financiële instrumenten tegen reële waarde worden opgenomen onder 'Resultaat uit overige financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening'. Alle aankopen en verkopen van overige financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening die levering vereisen binnen een door regelgeving of marktconventie voorgeschreven tijdslimiet, worden verantwoord op de transactiedatum.

2.6 Day 1 profit

Als er op het moment van het aangaan van een financieel instrument tegen reële waarde gebruikgemaakt wordt van waarderings technieken, dan kan er een verschil ontstaan tussen de transactieprijs en de reële waarde. Een eventueel verschil hiertussen wordt de day 1 profit genoemd. De Rabobank verantwoordt deze winst onmiddellijk onder 'Resultaten uit financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening', wanneer de waarderings techniek gebaseerd is op waarneembare inputs (van actieve markten). Als gebruikgemaakt is van niet-waarneembare inputs, dan wordt de day 1 profit geamortiseerd over de looptijd van de transactie en verantwoord als 'Overige schulden'. De winst wordt alsnog genomen als het betreffende financiële instrument verkocht is of de inputs alsnog waarneembaar zijn geworden.

2.7 Voor verkoop beschikbare financiële activa (beleggingsportefeuille)

Het management bepaalt de rubricering van financiële activa op de datum van verwerving, de rubricering is afhankelijk van het doel waarvoor de beleggingen worden verkregen.

Financiële activa die zijn bedoeld om voor onbepaalde tijd te worden aangehouden en die kunnen worden verkocht om te voorzien in liquiditeitsbehoeften of als reactie op wijzigingen in het rentetarief, wisselkoersen of aandelenkoersen, worden gerubriceerd als voor verkoop beschikbaar.

Voor verkoop beschikbare financiële activa worden bij eerste waardering verantwoord tegen reële waarde inclusief transactiekosten, op basis van genoteerde biedprijzen of bedragen afgeleid uit kasstroommodellen. De reële waarde voor niet-genoteerde eigenvermogensinstrumenten, die wordt geschat op basis van geëigende koerswinstverhoudingen, is aangepast om de specifieke omstandigheden van de emittent te weerspiegelen. Ongerealiseerde winsten en verliezen, voortvloeiend uit wijzigingen in de reële waarde van als voor verkoop beschik-

baar gerubriceerde financiële activa, worden verantwoord in het eigen vermogen, tenzij het geamortiseerde rente of valuta-coersverschillen van monetaire activa betreft. Als de financiële activa worden afgestoten, worden de aanpassingen van de reële waarde opgenomen in de winst-en-verliesrekening. Vreemdvermogensinstrumenten hebben een bijzondere waardevermindering ondergaan als er objectieve aanwijzingen zijn dat de daling van de reële waarde zodanig is dat het niet redelijk is om te veronderstellen dat de waarde in de voorzienbare toekomst zal herstellen tot het niveau van de boekwaarde. Het management beoordeelt op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen bestaan dat voor verkoop beschikbare activa een bijzondere waardevermindering hebben ondergaan. Objectieve aanwijzingen voor een mogelijke waardevermindering kunnen zijn:

- significante financiële problemen bij de emittent;
- contractbreuk met betrekking tot rentebetalingen of aflossingen;
- het wegvallen van een actieve markt voor dat financieel actief vanwege financiële moeilijkheden.

Als er sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt het cumulatieve verlies bepaald als het verschil tussen kostprijs en de huidige reële waarde, verminderd met eventueel eerder verantwoorde bijzondere waardeverminderingen. Dit wordt overgeboekt van de herwaarderingsreserve in het eigen vermogen naar de winst-en-verliesrekening. Wanneer in een periode daarna de bijzondere waardevermindering van vreemdvermogensinstrumenten afneemt en de afname objectief kan worden toegeschreven aan een gebeurtenis die zich na de afwaardering heeft afgespeeld, wordt de bijzondere waardevermindering teruggenomen via de winst-en-verliesrekening. Eigenvermogensinstrumenten worden geacht een bijzondere waardevermindering te hebben ondergaan, wanneer de kostprijs de realiseerbare waarde duurzaam overtreft. Dat wil zeggen dat de reële waarde langdurig of significant lager is dan de kostprijs. Voor de investeringen in de vorm van niet-genoteerde eigenvermogensinstrumenten wordt de realiseerbare waarde bepaald door toepassing van erkende waarderings-technieken. Voor genoteerde financiële activa wordt de realiseerbare waarde bepaald aan de hand van de marktprijs. Bijzondere waardeverminderingen op eigenvermogensinstrumenten worden later niet teruggenomen via de winst-en-verliesrekening.

Alle aankopen en verkopen volgens standaardmarktconventies van voor verkoop beschikbare financiële activa worden verantwoord op de transactiedatum. Alle overige aankopen en verkopen worden verantwoord op de datum van afwikkeling.

2.8 Terugkoopovereenkomsten en omgekeerde terugkoopovereenkomsten (professionele effectentransacties)

Financiële activa die zijn verkocht onder voorbehoud van een gerelateerde terugkoopovereenkomst (terugkoopovereenkomsten) worden in de jaarrekening opgenomen als 'Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa' of 'Voor verkoop beschikbare financiële activa'. De verplichting ten aanzien van de tegenpartij is opgenomen in 'Schulden aan andere banken' of 'Toevertrouwde middelen' al naar gelang van toepassing.

Financiële activa verworven in het kader van terugkoopovereenkomsten (omgekeerde terugkoopovereenkomsten) worden opgenomen als 'Vorderingen op andere banken' of 'Kredieten aan cliënten', al naar gelang van toepassing. Het verschil tussen verkoopprijs en terugkooopprijs wordt verantwoord als rentebaten of rentelasten over de duur van de overeenkomsten op basis van de effectieverentemethode.

2.9 Securitiserings- en overige regelingen voor verwijdering van de balans

De Rabobank securitiseert, verkoopt en onderhoudt verschillende financiële activa, waarbij sprake kan zijn van een verkoop van deze activa aan special purpose entities (SPE's) die op hun beurt effecten uitgeven aan beleggers. De Rabobank kan een belang houden in de vertitelde en verkochte financiële activa in de vorm van achtergestelde interest-only strips, achtergestelde effecten, spread accounts, servicingrechten, garanties, put- en callopties en overige regelingen.

Een financieel actief (of een deel van een financieel actief) wordt van de balans verwijderd als:

- de rechten op de kasstromen uit het actief aflopen;
- de rechten op de kasstromen uit het actief en nagenoeg alle risico's en voordelen van het eigendom van het actief worden overgedragen;
- een verplichting om de kasstromen uit het actief over te dragen verondersteld wordt en nagenoeg alle risico's en voordelen worden overgedragen;
- niet alle economische risico's en voordelen worden overgedragen of behouden maar de zeggenschap over het actief wordt overgedragen.

Een financiële verplichting (of een deel daarvan) wordt van de balans verwijderd als de financiële verplichting tenietgaat, dat wil zeggen wanneer de in het contract vastgelegde verplichting nagekomen of ontbonden wordt, dan wel afloopt.

Als de Rabobank de zeggenschap over het actief behoudt maar niet nagenoeg alle risico's en voordelen, wordt het actief verantwoord overeenkomstig de mate van de aanhoudende betrokkenheid van de Rabobank. Een gerelateerde verplichting wordt eveneens verantwoord overeenkomstig de mate van aanhou-

dende betrokkenheid. De verantwoording van de wijziging in de waarde van de verplichting geschiedt in overeenstemming met de verantwoording van wijzigingen in de waarde van het actief. Wanneer een transactie niet aan de bovenstaande voorwaarden voldoet voor verwijdering van de balans, wordt zij verantwoord als een lening met zekerheidsstelling.

Voor zover een overdracht van een financieel actief zich niet kwalificeert voor verwijdering van de balans, worden de contractuele rechten van de Rabobank in verband met de overdracht niet afzonderlijk verantwoord indien derivaten als verantwoording van zowel het afgeleide als het overgedragen actief, danwel de verplichting voortvloeiend uit de overdracht zou resulteren in dubbele verantwoording van dezelfde rechten of verplichtingen.

Winsten of verliezen op securitisatie of verkooptransacties hangen voor een deel af van de vorige boekwaarde van de financiële activa die bij de overdracht zijn betrokken.

De boekwaarde van deze activa wordt toegerekend aan de verkochte en de aangehouden belangen op basis van de relatieve reële waarde van deze belangen op de datum van verkoop.

Winsten of verliezen worden verantwoord op het tijdstip van de overdracht en worden verantwoord in het resultaat.

De bepaling van de reële waarde van de verkochte en de aangehouden belangen geschiedt op basis van genoteerde marktprijzen of door bepaling van de contante waarde van verwachte kasstromen op basis van prijsmodellen die rekening houden met verschillende aannames, zoals kredietverliezen, rekenrente, rendementscurves, betalingssnelheid en overige factoren.

De Rabobank bepaalt of de SPE in de geconsolideerde jaarrekening moet worden opgenomen. De Rabobank voert daartoe een beoordeling uit van de SPE door een reeks van factoren te overwegen, waaronder de activiteiten, besluitvormingsbevoegdheden en de toerekening van voordelen en risico's van de activiteiten van de SPE.

2.10 Geldmiddelen en kasequivalenten

Kasequivalenten zijn zeer liquide activa voor de korte termijn, die worden aangehouden om te kunnen voldoen aan kortetermijnverplichtingen in geldmiddelen en niet zozeer voor investeringen of andere doeleinden. De resterende looptijd is minder dan negentig dagen vanaf de aankoopdatum. Ze zijn eenvoudig converteerbaar in vaststaande geldbedragen en onderhevig aan een verwaarloosbaar risico van waardeveranderingen.

2.11 Saldering van financiële activa en verplichtingen

Financiële activa en financiële verplichtingen worden gesaldeerd en het nettobedrag wordt in de balans opgenomen als er een juridisch afdwingbaar recht is om de verantwoorde bedragen te salderen en als het voornemen bestaat om de ver-

wachte toekomstige kasstromen op nettobasis te verrekenen, of tegelijkertijd het actief te realiseren en de verplichting af te wikkelen. Het betreft hier met name saldering van rekening-courant en derivaten. De saldering van belastingen wordt behandeld in paragraaf 2.23.

2.12 Vreemde valuta

Buitenlandse entiteiten

Posten opgenomen in de jaarrekening van elke entiteit in Rabobank Groep worden gewaardeerd op basis van de valuta die het best de economische realiteit van de onderliggende gebeurtenissen en omstandigheden weergeeft die relevant zijn voor die entiteit (de functionele valuta).

De geconsolideerde jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de moedermaatschappij.

Winst-en-verliesrekeningen en kasstromen van buitenlandse entiteiten worden omgerekend in de presentatievaluta van de Rabobank tegen de koers op transactiedata die te benaderen is door middel van gemiddelde koersen en hun balans wordt omgerekend tegen de wisselkoersen op 31 december. Valutakoersverschillen voortvloeiend uit de omrekening van de netto-investering in buitenlandse entiteiten en van leningen en overige valuta-instrumenten, aangemerkt als hedges van dergelijke investeringen, worden verwerkt in het eigen vermogen. Wanneer een buitenlandse entiteit is verkocht, worden dergelijke valutakoersverschillen verantwoord in de winst-en-verliesrekening als deel van de winst of verlies op verkoop.

Goodwill en reëlewaardeaanpassingen, voortvloeiend uit de overname van een buitenlandse entiteit, worden verantwoord als activa en verplichtingen van de buitenlandse entiteit en omgerekend tegen de slotkoers.

Transacties in vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend in de waarderingsvaluta op basis van de wisselkoersen op de transactiedatum. Omrekeningsverschillen die ontstaan bij afwikkeling van dergelijke transacties en bij omrekening van monetaire activa en verplichtingen, luidend in buitenlandse valuta, worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening. Omrekeningsverschillen die kwalificeren als netto-investeringsafdekkingen worden verantwoord in het eigen vermogen.

Omrekeningsverschillen op schuldpapieren en overige monetaire financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde worden opgenomen onder valutakoerswinsten en verliezen. Omrekeningsverschillen op niet-monetaire posten, zoals voor handelsdoeleinden aangehouden eigenvermogensinstrumenten, worden verantwoord als deel van reëlewaardewinsten of -verliezen. Omrekeningsverschillen op voor verkoop beschikbare niet-monetaire posten worden opgenomen onder de herwaarderingsreserve in het eigen vermogen.

2.13 Rente

Rentebaten en -lasten worden op basis van het toerekeningsbeginsel verantwoord in de winst-en-verliesrekening voor alle rentedragende instrumenten waarbij de effectieverentemethode wordt gehanteerd. Rentebaten omvatten mede coupons met betrekking tot vastrentende financiële activa en voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa en geaccumuleerd agio en disagio op schatkistpapier en overige contant gemaakte instrumenten. Wanneer leningen onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, worden zij afgewaardeerd tot hun realiseerbare bedragen. Rentebaten worden vervolgens verantwoord op basis van het oorspronkelijke rentetarief dat is gehanteerd om de toekomstige kasstromen contant te maken om het realiseerbare bedrag te bepalen. De rente op derivaten aangehouden voor economische afdeckingsdoeleinden wordt afzonderlijk gepresenteerd onder de rentebaten.

2.14 Provisies

Inkomsten uit hoofde van vermogensbeheeractiviteiten bestaan voornamelijk uit unit trust, fondsenbeheer en administratie. Baten uit vermogensbeheer en assurantiebemiddeling worden verantwoord als verdiend wanneer de dienst is geleverd.

Provisies worden verantwoord op basis van het toerekeningsbeginsel. Provisies voortvloeiend uit het onderhandelen of deelnemen aan het onderhandelen van een transactie voor een derde, bijvoorbeeld de overname van leningen, aandelen of overige effecten of de aankoop of verkoop van ondernemingen, worden verantwoord bij afronding van de onderliggende transacties.

2.15 Kredieten aan cliënten en vorderingen op andere banken

Kredieten aan cliënten en vorderingen op andere banken zijn niet-afgeleide financiële activa met vaste of bepaalde betalingen, die niet op een actieve markt zijn genoteerd. Als uitzondering hierop gelden dergelijke activa die door de Rabobank geclassificeerd zijn als aangehouden voor handelsdoeleinden of bij eerste opname in de balans aangemerkt zijn als gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening of als beschikbaar voor verkoop. Kredieten aan cliënten en vorderingen op andere banken worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde inclusief transactiekosten en vervolgens op basis van de geamortiseerde kostprijs inclusief transactiekosten.

De leningen worden onderworpen aan een individuele of een collectieve impairmentanalyse. Een waarderingscorrectie, voorziening voor verwachte verliezen op leningen, wordt gemaakt als er objectieve aanwijzingen zijn dat de Rabobank niet alle ingevolge de oorspronkelijke contractuele bepalingen

verschuldigde bedragen zal kunnen innen. Het bedrag van de voorziening is het verschil tussen de boekwaarde en het realiseerbare bedrag, zijnde de contante waarde van verwachte kasstromen. Hierin zijn – naast de verwachte rente-inkomsten en aflossingen – de bedragen opgenomen, die realiseerbaar zijn uit garanties en waarborgen en contant gemaakt zijn tegen het oorspronkelijke (gemiddelde) effectieve rentetarief van leningen.

De voorziening voor leningen omvat verliezen wanneer er objectieve aanwijzingen zijn dat er op de balansdatum sprake is van verliezen in onderdelen van de leningenportefeuille.

Objectieve aanwijzingen voor een mogelijke waardevermindering kunnen zijn:

- significante financiële problemen bij de kredietnemer;
- in gebreke blijven of nalatigheid van kredietnemers bij de betaling van interest en/of aflossing;
- heronderhandeling van een lening;
- kans op faillissement of financiële reorganisatie bij de kredietnemer;
- veranderende betalingsstatus van kredietnemers;
- veranderingen in economische omstandigheden die aanleiding kunnen geven tot het in gebreke blijven van de kredietnemer.

Bij elk afzonderlijk bedrijfsonderdeel worden de verliezen geschat op basis van de kredietwaardigheidsbeoordeling van de leners en de waarde van de zekerheden die zijn ondergezet ten behoeve van de bank, waarbij rekening wordt gehouden met de actuele economische omstandigheden waarin de leners hun activiteiten ontplooiën. De boekwaarde van de leningen wordt verminderd door gebruik te maken van een voorzieningenrekening, gebaseerd op het door de bank meest waarschijnlijk geachte scenario, en het bedrag van het verlies wordt verantwoord in de winst-en-verliesrekening. Afboekingen van voorzieningen voor verwachte verliezen op leningen vinden plaats zodra het uitwinningsproces is beëindigd, de gestelde zekerheden te gelde zijn gemaakt en er vrijwel geen andere verhaalsmogelijkheid meer is en bij een formele schuldkwijtschelding. Alsnog geïnde bedragen worden ten gunste gebracht van de post 'Kosten kredietverliezen' in de winst-en-verliesrekening. Zodra het continuïteitsperspectief is hersteld en achterstanden conform afspraak zijn ingelopen, wordt de lening niet langer als impaired (onvolwaardig) beschouwd. Het management beoordeelt continu deze heronderhandelde leningen om er zeker van te zijn dat aan alle criteria is voldaan en dat de toekomstige kasstromen naar verwachting plaatsvinden. Niet-presterende leningen (non-performing loans) zijn leningen die voldoen aan minstens een van de volgende criteria: Het zijn materiele leningen met een achterstand groter dan 90 dagen;

Het is waarschijnlijk, dat de debiteur zijn schuld (hoofdsom, rente of provisies) niet volledig zal voldoen, zonder dat de bank haar toevlucht neemt tot uitwinning van zekerheden (indien aanwezig), ongeacht de dagen of het bedrag in achterstand. De algemene voorziening betreft de voorziening die wordt vastgesteld voor het deel van de portefeuille dat per balansdatum de facto wel impaired is, maar nog niet als zodanig geïdentificeerd is (IBNR: incurred but not reported) in de risicosystemen van de bank. Ook hier worden Basel II-parameters, aangepast aan de IFRS-richtlijnen en aan de actualiteit, gebruikt voor het vaststellen van de voorziening. Belangrijk bij de bepaling van de algemene voorziening is de zogeheten Loss Identification Period (LIP) welke de periode aangeeft tussen het moment dat een loss event bij de cliënt plaatsvindt en het moment dat de bank dit in de risicosystemen heeft vastgelegd. De LIP wordt aangeduid in maanden en verschilt per portefeuille. Het management beoordeelt op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen bestaan dat geherclassificeerde leningen die voorheen als voor verkoop beschikbare activa waren opgenomen, een bijzondere waardevermindering hebben ondergaan.

Voor uitzettingen die binnen CRD IV worden gekwalificeerd als corporate uitzettingen, worden de uitzettingen gemeten volgens het één-obligor principe. Dit principe houdt in dat de goedgekeurde limiet voor een debiteur van toepassing is op de som van alle uitzettingen – inclusief derivaten, garanties en dergelijke – van de debiteurgroep waartoe de debiteur behoort. Tot een debiteurgroep behoren alle debiteuren die vallen binnen de economische entiteit waarin juridische entiteiten en bedrijven organisatorisch verwant zijn. Daarnaast behoren ook de meerderheidsaandeelhouders tot de economische entiteit. Het één-obligor principe is entiteit overstijgend; de uitzettingen van de debiteuren groep over alle groepsonderdelen worden meegenomen.

2.16 Immateriële activa

2.16.1 Goodwill

Goodwill

Goodwill vertegenwoordigt het bedrag waarmee de kostprijs van een overname de reële waarde te boven gaat van het aandeel van de Rabobank in de nettoactiva en de voorwaardelijke verplichtingen van de verworven dochteronderneming op de overnamedatum. Bij iedere overname wordt het overige belang derden in de overgenomen entiteit gewaardeerd tegen reële waarde of tegen het proportionele deel van de identificeerbare activa en passiva van de overgenomen entiteit. Jaarlijks, of vaker als er aanwijzingen zijn, wordt er een impairmenttest uitgevoerd om vast te stellen of een bijzondere waardevermindering heeft plaatsgevonden.

Ontwikkelingskosten van software

Kosten in verband met de ontwikkeling of instandhouding van software worden verantwoord als een last wanneer zij worden gemaakt. Kosten die direct worden gemaakt in verband met identificeerbare en unieke softwareproducten waarover de Rabobank de zeggenschap heeft en die waarschijnlijk gedurende een periode langer dan een jaar economische voordelen zullen opleveren die de kosten te boven gaan, worden verantwoord als immateriële activa. Directe kosten omvatten ook personeelskosten van het softwareontwikkelingsteam, financieringskosten en een geëigend deel van de relevante overhead. Uitgaven die de prestaties van software verbeteren ten opzichte van hun oorspronkelijke specificaties worden aan de oorspronkelijke kostprijs van de software toegevoegd. Softwareontwikkelingskosten worden verantwoord als activa en lineair afgeschreven over hun gebruiksduur van maximaal vijf jaren.

Overige immateriële vaste activa

De overige immateriële vaste activa bestaan voornamelijk uit immateriële vaste activa die nieuw zijn geïdentificeerd bij bedrijfscombinaties en worden afgeschreven overeenkomstig de looptijd van de activa.

De activa worden jaarlijks beoordeeld op bijzondere waardevermindering, op basis van verwachte toekomstige cashflows. Een bijzondere waardevermindering wordt opgenomen als verwachte toekomstige winsten de waarde van het actief niet ondersteunen.

Bijzondere waardevermindering van goodwill

Goodwill wordt jaarlijks in het vierde kwartaal van het boekjaar, of vaker als er een indicatie is die wijst op een mogelijke bijzondere waardevermindering, getoetst op bijzondere waardevermindering door een vergelijking van de realiseerbare waarde met de boekwaarde. De hoogste van de bedrijfswaarde enerzijds en de reële waarde verminderd met verkoopkosten anderzijds bepaalt de realiseerbare waarde. Het type van overgenomen onderneming is bepalend voor de definiëring van kasstroomgenererende eenheden.

De bedrijfswaarde van een kasstroomgenererende eenheid wordt bepaald door berekening van de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen van die kasstroomgenererende eenheid met de rentevoet voor belasting.

De belangrijkste aannames die zijn gebruikt in het kasstroommodel zijn afhankelijk van de inputgegevens die verschillende financiële en economische variabelen weerspiegelen, zoals de risicovrije rente in een land en een premie die het inherente risico van de betreffende entiteit weergeeft. Deze variabelen worden bepaald op basis van een beoordeling door het management. Bijzondere waardeverminderingen van goodwill worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord als 'Bijzondere waardevermindering van goodwill'.

Bijzondere waardevermindering van overige immateriële vaste activa

Telkens op de balansdatum beoordeelt de Rabobank of er aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van de overige immateriële activa. Is er sprake van dergelijke aanwijzingen, dan wordt een analyse uitgevoerd om te beoordelen of de boekwaarde van de overige immateriële activa volledig realiseerbaar is. Afwaardering vindt plaats wanneer de boekwaarde hoger is dan het realiseerbare bedrag. Voor de goodwill en de software in ontwikkeling wordt jaarlijks per balansdatum, of vaker als er een aanwijzing is, een impairmenttest uitgevoerd om vast te stellen of een bijzondere waardevermindering heeft plaatsgevonden. Bijzondere waardeverminderingen en terugboekingen van bijzondere waardeverminderingen van de overige immateriële vaste activa worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

2.17 Materiële vaste activa

Apparatuur (voor eigen gebruik) wordt verantwoord tegen historische kosten na aftrek van geaccumuleerde afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen.

Vaste activa, terreinen en gebouwen (voor eigen gebruik) bestaan hoofdzakelijk uit kantoren en worden eveneens verantwoord tegen kostprijs, na aftrek van geaccumuleerde afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen.

Afschrijvingen worden als volgt lineair berekend ter afwaardering van de kostprijs van dergelijke activa tot hun restwaarde over hun geschatte gebruiksduur.

- Terreinen	Niet afgeschreven
- Gebouwen	25 - 40 jaar
Apparatuur, waaronder	
- Computerapparatuur	1 - 5 jaar
- Overige apparatuur en motorvoertuigen	3 - 8 jaar

De Rabobank beoordeelt jaarlijks of er aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van materiële vaste activa. Wanneer de boekwaarde van een actief groter is dan het geschatte realiseerbare bedrag, wordt deze onmiddellijk afgewaardeerd naar het realiseerbare bedrag. Bijzondere waardeverminderingen en terugboekingen van bijzondere waardeverminderingen van materiële vaste activa worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord als 'Andere beheerskosten'. Winsten en verliezen op afstoting van materiële vaste activa worden bepaald ten opzichte van hun boekwaarde en worden verwerkt bij de bepaling van het bedrijfsresultaat. Herstelwerkzaamheden en instandhouding worden ten laste gebracht van de winst-en-verliesrekening wanneer de uitgave is gedaan. Uitgaven die de voordelen van terreinen en gebouwen

verlengen of vergroten ten opzichte van hun oorspronkelijke gebruik, worden geactiveerd en vervolgens afgeschreven.

2.18 Vastgoedbeleggingen

Vastgoedbeleggingen, voornamelijk bestaand uit kantoorgebouwen, worden aangehouden voor de langetermijnhuurbaten en worden niet gebruikt door de Rabobank of haar dochterondernemingen. Vastgoedbeleggingen worden verantwoord als langetermijnbelegging en opgenomen tegen kostprijs na aftrek van geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De vastgoedbeleggingen worden afgeschreven over 40 jaar.

2.19 Leasing

Rabobank is de lessee

Leaseovereenkomsten van onroerende zaken en bedrijfsmiddelen, waarbij nagenoeg alle risico's en voordelen van het eigendom worden overgedragen aan de Rabobank, worden gerubriceerd als financiële leaseovereenkomsten. Financiële leaseovereenkomsten worden geactiveerd bij aanvang van de leaseovereenkomst tegen de reële waarde van de geleasde vaste activa of tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen als de contante waarde lager is. Elke leasebetaling wordt zodanig toegerekend tussen de verplichting en financieringskosten dat dit resulteert in een constante rente over het resterende saldo van de verplichting. De corresponderende huurverplichtingen worden, na aftrek van financieringskosten, opgenomen onder 'Overige schulden'. De rentecomponent van de financieringskosten wordt ten laste gebracht van de winst-en-verliesrekening over de leaseperiode. Onroerende zaken en bedrijfsmiddelen, verworven in het kader van financiële leaseovereenkomsten, worden afgeschreven over de gebruiksduur van het actief of wanneer korter, de leasetermijn.

Leaseovereenkomsten waarbij een aanzienlijk deel van de risico's en voordelen van het eigendom wordt behouden door de lessor, worden gerubriceerd als operationele leaseovereenkomsten. Betalingen uit hoofde van operationele leaseovereenkomsten worden (na aftrek van eventuele kortingen door de lessor) lineair ten laste gebracht van de winst-en-verliesrekening over de leaseperiode.

Rabobank is de lessor

Financiële leaseovereenkomsten

Als activa worden geleasd in het kader van een financiële leaseovereenkomst, wordt de contante waarde van de leasebetalingen verantwoord als een vordering onder 'Vorderingen op andere banken' of 'Kredieten aan cliënten'. Het verschil tussen de brutovordering en de contante waarde van de vordering wordt verantwoord als onverdiende financieringsbaten.

Lease-inkomsten worden verantwoord als rentebaten over de leaseperiode op basis van de netto-investeringsmethode, die een constante periodieke rente weergeeft.

Operationele leaseovereenkomsten

Activa geleasd in het kader van operationele leaseovereenkomsten worden in de balans opgenomen onder 'Onroerende zaken en bedrijfsmiddelen'. Zij worden afgeschreven over hun verwachte gebruiksduur in overeenstemming met die voor vergelijkbare onroerende zaken en bedrijfsmiddelen. Huurinkomsten worden (na aftrek van aan lessees verstrekte kortingen en afschrijvingen) verantwoord in 'Overige resultaten' op lineaire basis over de leaseperiode.

2.20 Voorzieningen

Voorzieningen worden verantwoord als de Rabobank een actuele juridische of feitelijke verplichting heeft uit hoofde van gebeurtenissen in het verleden wanneer het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen nodig is om die verplichting af te wikkelen en als een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het bedrag. Als de Rabobank een vergoeding verwacht gerelateerd aan een voorziening, bijvoorbeeld in het kader van een verzekeringscontract, wordt de vergoeding verantwoord als een afzonderlijk actief als de vergoeding nagenoeg zeker is. De voorzieningen worden gewaardeerd op de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen.

Herstructurering

Herstructureringsvoorzieningen bestaan uit betalingen uit hoofde van afvloeiingsregelingen en overige direct aan de herstructureringsprogramma's toe te rekenen kosten. Deze kosten worden verantwoord in de periode waarin voor de Rabobank een juridische of feitelijke betalingsverplichting ontstaat, voor afvloeiing een plan is opgesteld en tevens een geldige verwachting bij de betrokkenen is gewekt dat de reorganisatie zal worden doorgevoerd.

Fiscale en juridische zaken

De voorziening voor fiscale en juridische zaken is gebaseerd op de best mogelijke schattingen zoals beschikbaar op balansdatum, waarbij rekening wordt gehouden met de adviezen van juridische en fiscale adviseurs. Het tijdstip van de uitgaande kasstromen die samenhangen met deze voorzieningen is onzeker omdat de uitkomst van de geschillen en de tijd die daarmee gemoeid is onvoorspelbaar zijn.

Overige voorzieningen

Onder overige voorzieningen vallen voorzieningen ten behoeve van verlieslatende overeenkomsten, kredietverplichtingen en uit hoofde van het depositogarantiestelsel.

2.21 Personeelsbeloningen

De Rabobank heeft verschillende pensioenregelingen op basis van de lokale omstandigheden en praktijken in de landen waar zij activiteiten ontplooit. De regelingen worden over het algemeen gefinancierd door betalingen aan verzekeringsmaatschappijen of trustee-administered funds zoals bepaald door periodieke actuariële berekeningen. Een toegezegdpensioenregeling is een pensioenregeling die een bedrag aan te betalen pensioenuitkeringen toezegt, gewoonlijk in relatie tot een of meer factoren als leeftijd, dienstjaren of beloning. Een toegezegdebijdrageregeling is een pensioenregeling in het kader waarvan de Rabobank vaste bijdragen betaalt aan een afzonderlijke entiteit (een fonds) en geen juridische of feitelijke verplichting heeft als het fonds onvoldoende activa heeft om alle uitkeringen aan personeel te betalen in verband met diensttijd van personeel in de actuele en voorgaande periodes.

Pensioenverplichtingen

De verplichting uit hoofde van toegezegdpensioenregelingen is de contante waarde van de toegezegdpensioenverplichting op de balansdatum na aftrek van de reële waarde van fondsbeleggingen. De toegezegdpensioenverplichting wordt jaarlijks berekend door onafhankelijke actuarissen op basis van de 'projected unit credit'-methode. De contante waarde van de toegezegdpensioenverplichting wordt bepaald door de geschatte toekomstige uitstroom van geldmiddelen op basis van rentetarieven van hoogwaardige bedrijfsobligaties met looptijden welke die van de gerelateerde verplichting benaderen. De meeste pensioenregelingen zijn middelloonregelingen en de kosten van dergelijke regelingen, dat wil zeggen de nettopensioenlasten voor de periode na aftrek van werkneemersbijdragen en rente, worden opgenomen in 'Personeelskosten'. De nettorentelasten of -baten worden berekend door de disconteringsvoet aan het begin van het jaar op het actief of de verplichting uit hoofde van de toegezegdpensioenregeling toe te passen.

Actuariële winsten en verliezen voortvloeiend uit aanpassingen aan de feitelijke ontwikkelingen of actuariële aannames worden verwerkt in de het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.

Toegezegdebijdrageregelingen

Voor toegezegdebijdrageregelingen betaalt de Rabobank bijdragen aan openbaar of privaat beheerde pensioenverzekeringsplannen op een verplichte, contractuele of vrijwillige basis. Zodra de bijdragen zijn voldaan, heeft de Rabobank geen verdere betalingsverplichtingen. De reguliere bijdragen zijn kosten over het jaar waarin zij betaalbaar worden en zij worden als zodanig opgenomen onder 'Personeelskosten'.

Overige verplichtingen na uitdiensttreding

Sommige onderdelen van de Rabobank bieden hun werknemers overige tegemoetkomingen na uitdiensttreding aan. Voor het recht op deze uitkeringen is gewoonlijk vereist dat de werknemer tot de pensioenleeftijd in dienst blijft en een minimum aantal dienstjaren heeft. De verwachte kosten van deze uitkeringen worden over de diensttijd opgebouwd, op basis van een systematiek die vergelijkbaar is met toegezegd-pensioenregelingen. Deze verplichtingen worden ieder jaar gewaardeerd door onafhankelijke actuarissen.

Variabele beloningen

De kosten uit hoofde van variabele beloningen die onvoorwaardelijk en in contanten betaald worden, worden verantwoord in het jaar waarin de werknemer de diensten levert. De kosten met betrekking tot de voorwaardelijke betalingen in contanten worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening in de personeelskosten gedurende het dienstverband in het prestatiejaar en de wachtperiode (totaal vier jaar). De verplichting wordt verantwoord in de overige schulden. Op eigenvermogensinstrumenten gebaseerde betalingen worden behandeld in paragraaf 2.22.

2.22 Op eigenvermogensinstrumenten gebaseerde betalingen

De vergoeding voor diensten van bepaalde werknemers (identified staff) vindt plaats in de vorm van op eigenvermogensinstrumenten (vergelijkbaar met en zich gedragend als Rabobank Certificaten) gebaseerde betalingen die in contanten worden afgewikkeld. De kosten van de ontvangen diensten worden bepaald op basis van de reële waarde van de toegekende eigenvermogensinstrumenten per de toekenningsdatum en worden jaarlijks herberekend voor de dan geldende waarde. De kosten met betrekking tot de toegekende eigenvermogensinstrumenten worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening in de personeelskosten gedurende het dienstverband in het prestatiejaar en de wachtperiode (totaal vier jaar). De verplichting wordt verantwoord in de overige schulden.

2.23 Belasting

Acute belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd als er een wettelijk recht op saldering bestaat en als er de intentie is voor simultane afwerking of verrekening. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd als er een wettelijk recht op saldering bestaat en als zij betrekking hebben op dezelfde belastingautoriteit en voortkomen uit dezelfde fiscale groep.

Volledige voorzieningen worden getroffen voor uitgestelde belasting, op basis van de liabilitymethode, op tijdelijke ver-

schillen tussen de fiscale waarde van activa en verplichtingen en hun boekwaardes in de jaarrekening.

De belangrijkste tijdelijke verschillen komen voort uit afschrijvingen van: onroerende zaken en bedrijfsmiddelen, herwaardering van bepaalde financiële activa en verplichtingen inclusief afgeleide contracten, voorzieningen voor pensioenen en overige uitkeringen na uitdiensttreding, voorzieningen voor kredietverliezen en overige bijzondere waardeverminderingen en belastingverliezen en – in verband met overnames – het verschil tussen de reële waarden van de overgenomen netto-activa en hun fiscale waarde. De per de balansdatum vigerende of nagenoeg vigerende belastingtarieven worden gehanteerd om de uitgestelde belastingen te bepalen.

Bij de verantwoording van uitgestelde belastingvorderingen wordt rekening gehouden met de mate waarin het waarschijnlijk is dat in de toekomst een belastbare winst beschikbaar is voor aanwending van de tijdelijke verschillen.

Voorzieningen worden getroffen voor tijdelijke verschillen, voortvloeiend uit investeringen in dochterondernemingen, deelnemingen en joint ventures, behalve wanneer de timing van de omkering van het tijdelijke verschil gestuurd kan worden en als het waarschijnlijk is dat het verschil niet in de overzienbare toekomst wordt omgekeerd.

Belastingen op de winst worden op basis van de toepasselijke belastingwetgeving in iedere jurisdictie verantwoord als een last in de periode waarin de winst ontstaat. De belasting-effecten van verrekenbare compensabele verliezen worden verantwoord als een actief als het waarschijnlijk is dat toekomstige belastbare winsten beschikbaar zullen zijn voor aanwending van deze verliezen.

Voor herwaarderingen van voor verkoop beschikbare financiële activa en kasstroomafdekkingen die direct ten laste of ten gunste worden gebracht van het eigen vermogen, worden uitgestelde belastingvorderingen of uitgestelde belastingverplichtingen opgenomen. Bij realisatie wordt dit vervolgens, samen met de uitgestelde winst of het uitgestelde verlies, verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

2.24 Schulden aan andere banken, toevertrouwde middelen en uitgegeven schuldpapieren (inclusief achtergestelde schulden)

Deze opgenomen gelden worden bij eerste opname verantwoord tegen reële waarde, dat wil zeggen hun uitgifteprijs na aftrek van direct toerekenbare en incidentele transactiekosten en vervolgens op basis van de geamortiseerde kostprijs inclusief transactiekosten.

Als de Rabobank eigen schuldinstrumenten aankoopt, worden deze uit de balans verwijderd en wordt het verschil tussen de boekwaarde van een verplichting en de betaalde vergoeding verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

2.25 Rabobank Certificaten

De opbrengst van de emissie van de Rabobank Certificaten staat perpetueel ter beschikking van Rabobank Groep en zijn achtergesteld ten opzichte van andere schulden en ten opzichte van de Trust Preferred Securities en de Capital Securities. Omdat de betaling van de beoogde vergoedingen volledig discretionair is, wordt de opbrengst van de emissie van de Rabobank Certificaten verantwoord als 'Eigen vermogen'. In verband hiermee worden de vergoedingen verantwoord als onderdeel van het eigen vermogen.

2.26 Capital Securities

De Capital Securities worden verantwoord als 'Eigen vermogen' omdat er geen formele verplichting bestaat tot (terug)betaling van de hoofdsom en de vergoeding. De vergoedingen op deze instrumenten worden verantwoord als onderdeel van het eigen vermogen.

2.27 Financiële garanties

Financiële garantiecontracten zijn contracten die vereisen dat de uitgever de houder voor een bepaald bedrag schadeloos stelt voor een verlies dat zich voordoet omdat een specifieke debiteur niet aan zijn verplichtingen voldoet, conform de voorwaarden van een schuldbewijs. Zulke financiële garanties worden bij eerste verwerking tegen reële waarde verantwoord en vervolgens gewaardeerd tegen de waarde van de verdisconteerde verplichting. Onder de garantie of hogere waarde bij eerste verwerking wordt dit verminderd met het bedrag van het reeds verantwoorde cumulatieve resultaat om zo de opbrengstgrondslagen weer te geven.

1 Deze buffers faseren in de jaren 2016-2019 in. De anticyclische buffer kan maximaal 2,5% bedragen. In de meeste landen, waaronder Nederland, is de anticyclische buffer voor het jaar 2016 op 0% vastgesteld.

3 Solvabiliteit en kapitaalbeheer Rabobank Groep

Hieronder zijn de ratio's van Rabobank Groep opgenomen.

De Rabobank wil over een adequate solvabiliteitspositie beschikken. Hierbij stuurt zij op een aantal solvabiliteitsratio's. De belangrijkste hierbij zijn de common equity tier 1-ratio (CET1), de tier 1-ratio, de totale kapitaalratio en de equity capital-ratio. De Rabobank hanteert intern doelstellingen die boven de minimale eisen van de toezichthouders liggen. Zij houdt rekening met marktverwachtingen en ontwikkelingen in wet- en regelgeving. De Rabobank streeft naar een onderscheidende positie in vergelijking tot andere financiële instellingen. Het beheer van de solvabiliteitspositie vindt plaats op basis van beleidsdocumenten. De solvabiliteitspositie en de te hanteren doelstellingen staan periodiek op de agenda's van de Risico Management Commissie en de Balans Management Commissie, van de raad van bestuur en van de raad van commissarissen.

De 'Capital Requirements Regulation (CRR)' en 'Capital Requirements Directive (CRD IV)' vormen tezamen de Europese implementatie van het Basel kapitaal- en liquiditeitsakkoord van 2010. Vanaf 1 januari 2014 zijn deze regels effectief en van toepassing voor de Rabobank.

De Rabobank moet voldoen aan een aantal wettelijk bepaalde minimale solvabiliteitsposities. De solvabiliteitspositie wordt bepaald aan de hand van ratio's. Deze ratio's vergelijken het toetsingsvermogen (totale kapitaalratio), het tier 1-vermogen (tier 1-ratio) en het kernvermogen (common equity tier 1-ratio) van de bank met het totaal van de naar risicogewogen activa. Vanaf 1 januari 2014 zijn de minimaal vereiste percentages vastgesteld aan de hand van CRD IV/CRR. Voor 2015 geldt voor het toetsingsvermogen, het tier 1-vermogen en het kernvermogen een minimum van respectievelijk 8%, 6% en 4,5%. Vanaf 2016 zijn onderstaande wettelijke buffers van toepassing. Deze buffers worden geleidelijk tot het jaar 2019 verhoogd. In haar kapitaalsplanning houdt de Rabobank hier reeds rekening mee. In de onderstaande tabel worden de minimum wettelijke buffers weergegeven gebaseerd op de geplande eindsituatie van CRD IV/CRR.

Minimum kapitaalbuffer				
		CET 1	Tier 1	Totaal kapitaal
Minimum	2015	4,5%	6,0%	8,0%
Kapitaalconserveringsbuffer ¹	2016-2019	2,5%	2,5%	2,5%
Minimum + kapitaal conserveringsbuffer		7,0%	8,5%	10,5%
Anticyclische buffer ¹	2016-2019		0% - 2,5%	
Systeemrisicobuffer ¹	2016-2019	3,0%	3,0%	3,0%

De bepaling van de risicogewogen activa kent een aparte benadering voor kredietrisico, operationeel risico en marktrisico. De bepaling van de naar risicogewogen activa voor kredietrisico kent een groot aantal deelbenaderingen. Voor de meeste activa wordt de risicoweging bepaald aan de hand van intern vastgestelde ratings en een aantal specifieke kenmerken van het betreffende activum. Voor buitenbalansposten wordt aan de hand van intern vastgestelde conversiefactoren eerst de balans-equivalent bepaald. De resulterende equivalente bedragen worden vervolgens eveneens naar risicogewogen. Het bedrag met betrekking tot de naar risicogewogen activa voor operationeel risico wordt aan de hand van een zogenaamd Advanced Measurement Approach model bepaald. De marktrisicobenadering dekt het algemene marktrisico af en het risico van openposities in valuta, schulden, eigenvermogensinstrumenten en goederen. In de hieronder opgenomen ratio's wordt rekening gehouden met de CRR overgangsbepalingen.

Ratio's voor Rabobank Groep		
<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Ingehouden winsten	25.482	24.528
Te verwachten dividenden	-126	-119
Rabobank Certificaten	5.949	5.931
Deel van het belang van derden aangemerkt als toetsingsvermogen	23	28
Reserves	224	365
Aftrekposten	-5.539	-5.248
Overgangsbepalingen	2.741	3.229
Common Equity Tier 1-vermogen	28.754	28.714
Capital Securities	1.488	-
Grandfathered instrumenten	6.373	7.283
Minderheidsbelangen	5	6
Aftrekposten	-76	-3
Overgangsbepalingen	-1.492	-2.126
Tier 1-vermogen	35.052	33.874
Deel van de achtergestelde schulden aangemerkt als toetsingsvermogen	15.078	11.738
Minderheidsbelangen	6	8
Aftrekposten	-85	-
Overgangsbepalingen	-596	-481
Toetsingsvermogen	49.455	45.139
Risicogewogen activa	213.092	211.870
Common Equity Tier 1-ratio	13,5%	13,6%
Tier 1-ratio	16,4%	16,0%
Totale kapitaalratio	23,2%	21,3%
Equity capital-ratio	14,7%	14,4%

De aftrekposten bestaan voornamelijk uit goodwill, overige immateriële vaste activa, uitgestelde belastingvorderingen die afhankelijk zijn van toekomstige winsten, de IRB-shortfall voor kredietrisico-aanpassingen en aanpassingen als gevolg van cumulatieve winsten door veranderingen in het eigen kredietrisico op uitgegeven instrumenten tegen marktwaarde (FVPL).

Op de regel overgangsbepalingen wordt in overeenstemming met CRR voor een aantal aftrekposten een correctie gemaakt, omdat deze aftrekposten in vijf jaar over de periode 2014-2018 worden ingefaseerd. De regel overgangsbepalingen bestaat voornamelijk uit goodwill, overige immateriële vaste activa, uitgestelde belastingvorderingen die afhankelijk zijn van toekomstige winsten zijnde niet tijdelijke verschillen en de IRB-shortfall voor kredietrisico-aanpassingen.

De aanvullende tier 1 instrumenten die door de Rabobank zijn uitgegeven vóór 2015 voldoen niet aan de nieuwe vereisten uit de CRR. Voor deze instrumenten is 'grandfathering' van toepassing. Dat betekent dat deze instrumenten, in lijn met de wettelijke vereisten, worden uitgefaseerd voor de bepaling van de solvabiliteitsratio's.

4 Risicopositie uit hoofde van financiële instrumenten

4.1 Risico-organisatie

Binnen Rabobank Groep vindt het risicomanagement plaats op diverse niveaus. Op het hoogste niveau stelt de raad van bestuur de te volgen risicostrategie, risicobereidheid, beleids-uitgangspunten en limieten vast, onder toezicht van de raad van commissarissen. De Risico Management Commissie en de Balansmanagement Commissie zijn de adviserende en uitvoerende commissies van de raad van bestuur. De raad van commissarissen evalueert regelmatig de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten en de portefeuille van Rabobank Groep. De Chief Risk Officer, tevens lid van de raad van bestuur, is verantwoordelijk voor het risicobeleid binnen Rabobank Groep. Binnen Rabobank Groep is de verantwoordelijkheid voor het risicobeleid verdeeld over twee directoraten. Risk Management is verantwoordelijk voor het beleid omtrent rente-, markt-, liquiditeits-, valuta- en operationeel risico, evenals voor het beleid omtrent de kredietrisico's op portefeuilleniveau. Kredietrisico-management is verantwoordelijk voor het acceptatiebeleid van kredietrisico's op postniveau. Daarnaast hebben de groepsonderdelen ook een onafhankelijke risicomanagement organisatie.

Risicobereidheid

De Rabobank is continu bezig met het identificeren en managen van de risico's voor haar organisatie. Hierbij wordt een integrale risicomanagement benadering gehanteerd. Onderdeel van de risicomanagementcyclus is het bepalen van de risicobereidheid, het opstellen van integrale risicoanalyses en het meten en monitoren van risico's. Hierbij hanteert de Rabobank een risicostrategie die gericht is op continuïteit en die toegespitst is op bescherming van de winstgevendheid, behoud van solide balansverhoudingen en bescherming van de identiteit en reputatie.

4.2 Strategie voor het gebruik van financiële instrumenten

De activiteiten van de Rabobank zijn naar hun aard gerelateerd aan het gebruik van financiële instrumenten, waaronder ook derivaten. De Rabobank neemt deposito's van cliënten in bewaring tegen zowel vaste als variabele rente voor verschillende periodes en streeft ernaar rentemarges te realiseren door belegging van deze middelen in hoogwaardige activa. De Rabobank streeft ernaar deze marges te vergroten door een portefeuille benadering van kortlopende middelen en uitzettingen in leningen voor langere periodes tegen hogere tarieven en door tegelijkertijd voldoende liquiditeit aan te houden om aan alle bedragen die eventueel opeisbaar worden te kunnen voldoen.

De Rabobank streeft er ook naar om haar renteresultaat te vergroten door marges te verkrijgen, na aftrek van voorzieningen en door leningen te verstrekken aan commerciële en retail leningnemers met verschillende kredietwaardigheidsbeoordelingen. Dergelijke risico's betreffen niet alleen op de balans verantwoorde kredieten. De Rabobank gaat ook garanties aan, zoals letters of credit, letters of performance en overige verplichtingen.

4.3 Renterisico in de bankomgeving

Onder renterisico in de bankomgeving wordt het risico verstaan dat het financiële resultaat en/of de economische waarde van bankboeken, beleggingsboeken en kapitaalboeken negatief wordt beïnvloed door bewegingen in de geld- en kapitaalmarktrentes. Bankboeken bevatten financiële producten en gerelateerde derivaten die worden aangehouden voor het genereren van (een stabiele groei van) het renteresultaat. Beleggingsboeken bestaan uit financiële instrumenten die worden aangehouden voor strategische doeleinden, onder andere voor het managen van solvabiliteit, rente- en liquiditeitsrisico. Kapitaalboeken bevatten financiële instrumenten die zijn gefinancierd met het eigen kapitaal van de bank.

De Rabobank accepteert een zekere mate van renterisico in de bankomgeving, omdat dit een wezenlijk onderdeel van bankieren is, maar tegelijkertijd streeft de bank ernaar materiële onverwachte fluctuaties in het financiële resultaat en de economische waarde ten gevolge van rentebewegingen te vermijden. Daarom stelt de raad van bestuur, onder toezicht van de raad van commissarissen, jaarlijks de risk appetite voor renterisico en de daarmee corresponderende renterisicolimieten vast.

In het kader van haar renterisicobeheer hanteert de Rabobank twee kernmaatstaven;

- equity at risk, de duration van het eigen vermogen; en
- income at risk, de gevoeligheid van de rentewinst voor een geleidelijke stijging dan wel daling van de rentes in de eerstkomende twaalf maanden.

Het renterisico bij de Rabobank vindt zijn oorzaak in looptijdverschillen tussen leningen en middelen, optierisico, basisrisico en rentecurve-*risico*. Het eventuele renterisico dat klanten lopen doordat hun verplichtingen door rentebewegingen toenemen, heeft geen impact op de mate waarin de Rabobank aan renterisico blootstaat. Eventuele negatieve effecten die hieruit voortvloeien worden beschouwd als kredietrisico.

Op groepsniveau wordt het renterisico van de Rabobank gestuurd door het Asset & Liability Committee Group onder voorzitterschap van de Chief Financial Officer. Uitvoering van de besluiten van deze commissie vindt plaats door Treasury Rabobank Group, terwijl meting en rapportering plaatsvindt door Risk Management.

Het renterisico van de Rabobank volgt voornamelijk uit hypotheekverstrekkingen en de verstrekte zakelijke financieringen met een lange rentevast-periode. Deze verstrekkingen worden onder meer gefinancierd met door klanten ingelegde spaargelden, uit tegoeden die klanten aanhouden op betaalrekeningen en in rekening-courant en met funding van professionele geld- en kapitaalmarktpartijen. Het meten van renterisico wordt niet alleen gedaan op basis van de contractueel vastgelegde gegevens. Er wordt ook rekening gehouden met klantgedrag in de gehanteerde renterisicomodellen. Zo wordt rekening gehouden met de vervroegde aflossing van hypotheekleningen en worden vrij opneembare deposito's zoals saldi op direct opvraagbare variabelrentende spaarrekeningen en tegoeden op betaalrekeningen en zakelijke rekeningen-courant gemodelleerd op basis van de zogenoemde replicating portfolio-methode. Met behulp van deze methode worden portefeuilles van geld- en kapitaalmarktinstrumenten geselecteerd die het gedrag van de balansposten het best repliceren.

De voor het beheer van het renterisico gebruikte definitie van het eigen vermogen wijkt af van de IFRS-definitie van het eigen vermogen. Voor renterisicobeheer is de economische waarde van het eigen vermogen gedefinieerd als de contante waarde van de activa minus de contante waarde van de passiva plus de contante waarde van de niet in de balans opgenomen posten. Door toepassing van hedge accounting en vanwege het feit dat een groot gedeelte van de balans in termen van IFRS tegen geamortiseerde kostprijs is opgenomen en dus afgezien van het inherente tegenpartijrisico geen waardeveranderingen ondergaat, zullen de effecten van de berekende waardeveranderingen op het IFRS-vermogen grotendeels beperkt blijven tot een impact via het renteresultaat.

4.4 Kredietrisico

Kredietrisico is het risico dat een tegenpartij niet in staat is om een financiële of andere contractuele verplichting aan een bank te voldoen. Kredietrisico is inherent aan het verlenen van kredieten. Posities in verhandelbare activa, zoals obligaties en aandelen, zijn eveneens onderhevig aan kredietrisico.

De Rabobank beperkt het kredietrisico door het stellen van limieten op de kredietverlening aan een individuele tegenpartij of aan een groep van tegenpartijen en op de kredietverlening aan landen. Een belangrijk uitgangspunt bij de kredietverlening is het vier-ogen-principe. Over de grotere kredietaanvragen wordt in commissieverband besloten. Er is een structuur aangebracht van commissies op diverse niveaus, waarbij de hoogte van de financiering bepalend is voor de vraag welke commissie bevoegd is. Over de grootste financieringsaanvragen besluit de raad van bestuur zelf.

Het kredietrisico op afzonderlijke leningnemers kan verder worden beperkt door sublimieten die al dan niet op de balans verantwoorde risico's afdekken en dagelijkse leveringslimieten in relatie tot handelsposten zoals valutatermijncontracten. De resulterende posities worden merendeels dagelijks getoetst aan de limieten.

Nadat een krediet is verstrekt, vindt doorlopend kredietbeheer plaats waarbij nieuwe, (niet-)financiële informatie wordt beoordeeld. Waar nodig worden de kredietlimieten aangepast. Bij de kredietverlening verkrijgt de Rabobank veelal zekerheden of garanties.

Het maximale kredietrisico dat op balansdatum wordt gelopen, ingeval tegenpartijen hun verplichtingen uit hoofde van financiële instrumenten niet nakomen, zonder rekening te houden met de reële waarde van verkregen onderpanden is 473.394 (2014: 490.627).

4.4.1 Derivaten

De Rabobank hanteert stringente limieten op open afgeleide posities, zowel qua bedrag als qua looptijd. Als ISDA (International Swaps and Derivatives Association) van toepassing is of een gelijkwaardige overkoepelende overeenkomst met de tegenpartij en als de jurisdictie van de tegenpartij saldering toestaat, dan wordt de netto open positie bewaakt. Dit kredietrisico wordt beheerst als onderdeel van de algehele lening limieten ten aanzien van cliënten. Waar nodig verkrijgt de Rabobank zekerheden of overige waarborgen voor kredietrisico's bij deze transacties. Het kredietrisico vertegenwoordigt de actuele reële waarde van alle uitstaande afgeleide contracten met een positieve marktwaarde, rekening houdend met in rechte afdwingbare masternettingovereenkomsten.

4.4.2 Zekerheden en kredietbeheersingstechnieken

Het kredietrisico dat de Rabobank loopt wordt mede beperkt doordat de bank daar waar nodig zekerheid heeft verkregen. De aard en de omvang van de vereiste zekerheden hangen mede af van de beoordeling van het kredietrisico van de financiering aan de tegenpartij. De Rabobank hanteert richtlijnen ten aanzien van de acceptatie en waardering van de verschillende soorten zekerheden. De belangrijkste verkregen zekerheden zijn:

- Hypothecaire zekerheid op woonhuizen;
- Hypothecaire zekerheid op onroerend goed, verpanding van roerende zaken, voorraden en vorderingen voor voornamelijk zakelijke kredietverstrekkingen;
- Geldmiddelen en waardepapieren voor voornamelijk 'securities lending'-activiteiten en kooptransacties met terugkoopverplichting.

Het management houdt de marktwaarde van de verkregen zekerheden in beeld en vereist wanneer nodig aanvullende zekerheid. De bank gebruikt eveneens kredietderivaten om het kredietrisico te managen. De Rabobank beperkt kredietrisico verder door masternettingovereenkomsten aan te gaan met tegenpartijen voor een aanzienlijk volume aan transacties. Masternettingovereenkomsten resulteren over het algemeen niet in een saldering van op de balans opgenomen activa en verplichtingen, aangezien transacties gewoonlijk op bruto basis worden afgewikkeld. Het kredietrisico wordt in zoverre verminderd door een masternettingovereenkomst dat wanneer een gebeurtenis of uitval plaatsvindt, alle bedragen met die tegenpartij worden beëindigd en op netto basis worden afgewikkeld. Het totale kredietrisico voor de Rabobank op afgeleide financiële instrumenten waarop salderingsovereenkomsten van toepassing zijn, kan aanzienlijk wijzigen door het aangaan van nieuwe transacties, vervallen van bestaande transacties en fluctuaties van markttrentetarieven en wisselkoersen.

4.4.3 Niet op de balans opgenomen financiële instrumenten

De garanties en stand by letters of credit die de Rabobank verleent aan derden voor het geval dat een cliënt niet aan zijn verplichtingen aan deze derden voldoet, zijn aan kredietrisico onderhevig. Bij documentaire en commerciële kredietbrieven en schriftelijke toezeggingen door de Rabobank namens een cliënt wordt een derde geautoriseerd om wissels te trekken op de Rabobank tot een vastgesteld bedrag in het kader van specifieke voorwaarden. Deze transacties worden afgedekt door de onderliggende leveringen van goederen waarop zij betrekking hebben en zijn dus aan minder risico onderhevig dan een directe lening.

Verplichtingen om leningen tegen een specifiek rentetarief uit te geven gedurende een vaststaande periode worden opgenomen als kredietverstrekking verplichtingen. Zij worden als zodanig verantwoord tenzij deze verplichtingen niet voortduren na de periode die naar verwachting nodig is om geëigende acceptatieprocedures uit te voeren. Dan worden zij als transacties volgens standaardmarktconventies behandeld. Bij toezeggingen om krediet te verlenen loopt de bank kredietrisico. De omvang van dit risico is echter lager dan het totaal van de niet-gebruikte toezeggingen, aangezien de toezeggingen om krediet te verlenen worden gedaan op voorwaarde dat cliënten voldoen aan bepaalde eisen voor kredieten. De Rabobank bewaakt de resterende looptijd van krediettoezeggingen, aangezien lange termijn toezeggingen over het algemeen met een groter risico gepaard gaan dan korte termijn toezeggingen.

4.4.4 Clementie (forbearance)

De Rabobank heeft beleid ontwikkeld om ieder kwartaal haar clementie portefeuille te monitoren. Clementie kan vertaald worden met 'forbearance' en deze portefeuille bestaat uit de klanten van de Rabobank waarvoor forbearance maatregelen zijn getroffen. De maatregelen onder deze noemer bestaan uit concessies aan debiteuren die nu of in de nabije toekomst moeite hebben om hun financiële verplichtingen na te komen. Onder concessie wordt een van de volgende maatregelen verstaan:

- Een aanpassing van de eerdere voorwaarden van een overeenkomst die een debiteur wegens financiële problemen niet kan nakomen ('problematische leningen') om te zorgen voor voldoende betalingscapaciteit. De aanpassing zou niet zijn toegekend als de debiteur niet in financiële problemen zou verkeren.
- Een volledige of gedeeltelijke herfinanciering van een problematische lening, die niet zou zijn toegekend als de debiteur niet in financiële problemen zou verkeren.

Voorbeelden zijn uitstel van aflossing en verlenging van de termijn van de faciliteit. Rationale voor de focus hierop is gelegen in de zorgen van de Europese toezichthouders over de verslechtering van de kwaliteit van de portefeuille; forbearance maatregelen zouden deze verslechtering van de portefeuille kunnen camoufleren doordat debiteuren langer aan hun financiële verplichtingen kunnen voldoen door de concessies. De identificatie van forbearance maatregelen wordt voor de zakelijke lening portefeuille gedaan aan de hand van het Loan Quality Classification framework, waarbij geldt dat forbearance maatregelen alleen van toepassing zijn op de geclassificeerde

portefeuille. Wanneer forbearance maatregelen worden toegepast op een debiteur, dan wordt de debiteur per definitie door Bijzonder Beheer behandeld. Tot slot dienen posten onder de forbearance noemer tot twee jaar na het herstel van niet-presterend naar presterend te worden gerapporteerd. Deze periode van twee jaar wordt 'forborne met proeftijd' genoemd.

4.4.5 Ontwikkelingen vastgoedportefeuille

De commercieel vastgoedportefeuille van de Rabobank in Nederland wordt beheerd door FGH Bank en de lokale Rabobanken. De markt in commercieel vastgoed liet in 2015 enkele tekenen van herstel zien. Zo steeg de vraag van vastgoedgebruikers naar kantoren en bedrijfsruimte licht, maar blijft deze in historisch perspectief laag. Het aanbod van lege panden daalt, zowel voor kantoren als voor winkelruimte. Oorzaak hiervan is echter niet een sterk aantrekkende vraag, maar extra initiatieven om lege panden te transformeren, in combinatie met een lage nieuwbouwproductie. Huurprijzen staan echter buiten de kernlocaties in de grote steden nog steeds onder druk. Hierdoor tekent zich steeds nadrukkelijker een splitsing af tussen kansloze, kansarme en kansrijke objecten. Langetermijntrends als vergrijzing, het 'nieuwe werken' en online winkelen spelen hierbij ook een grote rol. Ook de komende jaren zal de druk op winkelvastgoed aanhouden, waarbij vooral ketens in het middensegment van de markt het lastig hebben. Aan de beleggingskant ontwikkelt de vraag zich positief, waarbij zowel binnenlandse als internationale beleggers zeer actief zijn. De lage rente en een beperkt rendement in andere beleggingssegmenten, stimuleren investeringen in vastgoed. Alle segmenten zijn daarbij in trek bij beleggers. In de huidige marktomstandigheden laat de kwaliteit van de kredietportefeuille commercieel vastgoed in met name de tweede helft van het jaar tekenen van stabilisatie zien, waarbij de eerder genoemde splitsing in de markt verschillen op deelsectorniveau vertoont.

Binnen Rabobank Groep wordt de Nederlandse portefeuille commercieel vastgoed sinds enkele jaren met verhoogde aandacht beheerd. Het financierings-, revisie- en taxatiebeleid is de afgelopen jaren aangescherpt. In het kader van 'Eén Rabobank', een visie waarin de Rabobank haar activiteiten bundelt voor een optimale klantbediening, is begin 2015 gecommuniceerd dat FGH Bank binnen de Rabobank als expertisecentrum zal worden geïntegreerd. De voorbereidingen voor dit proces zijn in volle gang.

4.5 Valutarisico in de bankomgeving

Valutarisico is het risico dat het financiële resultaat en/of de economische waarde van de bank negatief wordt beïnvloed door veranderingen in wisselkoersen.

De Rabobank is blootgesteld aan het effect van fluctuaties in de valutakoersen op haar financiële positie en kasstromen. In de handelsomgeving wordt het valutarisico, net als andere marktrisico's, beheerst op basis van door de raad van bestuur vastgestelde Value at Risk (VaR) limieten. In de bankomgeving is sprake van valutarisico in de bankboeken en translatierisico. Valutarisico in de bankboeken is het risico dat zich manifesteert op het moment dat vorderingen en verplichtingen niet zijn afgedekt, waardoor valutaschommelingen een negatief effect kunnen hebben op de financiële resultaten van de bank. De Rabobank heeft het valutarisico in de bankboeken volledig afgedekt.

Translatierisico uit zich bij het opstellen van de geconsolideerde balans en resultaten van de bank, waarbij alle posten in vreemde valuta moeten worden gewaardeerd in euro's. Hierdoor zijn de financiële cijfers gevoelig voor valutakoersschommelingen. Translatierisico manifesteert zich op twee manieren binnen de bank:

- Veranderingen in vreemde valuta kunnen invloed hebben op de waarde van geconsolideerde entiteiten, waarvan de functionele valuta niet gelijk is aan euro's.
- Valutakoersschommelingen kunnen invloed hebben op de solvabiliteitsratio's van de bank als gevolg van verschillen in de valutasamenstelling van het kapitaal en de risico gewogen activa.

Translatierisico en valutarisico's in de bankboeken worden bewaakt en beheerst door een beleid dat als voornaamste doel heeft om de Common Equity Tier 1 ratio te beschermen tegen negatieve effecten van valuta volatiliteit.

4.6 Liquiditeitsrisico

De Rabobank is blootgesteld aan liquiditeitsrisico, dat wil zeggen het risico dat de bank niet tijdig aan alle (terug)betalingsverplichtingen kan voldoen, maar ook het risico dat de bank de activa op enig moment niet, of niet tegen een redelijke prijs, kan (her)financieren. Deze situatie kan optreden wanneer klanten, of professionele tegenpartijen, plotseling meer geld opvragen dan verwacht, terwijl de bank niet genoeg geld in kas heeft en ook het verkopen of belenen van activa of het lenen van geld bij derden geen uitkomst biedt.

Binnen de Rabobank is liquiditeitsrisico reeds lang onderkend als een belangrijk risicotype. Het beleid binnen de Rabobank is dan ook dat de looptijd van de funding is afgestemd op de looptijd van de verstrekkingen. Langlopende kredietverlening dient te worden gefinancierd met toevertrouwde middelen van klanten, of langetermijnfunding van de professionele markten.

De beheersing van het liquiditeitsrisico is gebaseerd op een drietal pijlers. De eerste pijler stelt strikte limieten aan uitgaande kasstromen binnen het wholesalebankbedrijf. Onder meer wordt er dagelijks gemeten en gerapporteerd welke inkomende en uitgaande kasstromen de eerste twaalf maanden te verwachten zijn. Ook is hierop een limietenraamwerk van toepassing. Om voorbereid te zijn op mogelijke crisissituaties zijn er gedetailleerde contingency funding plannen (CFP's) opgesteld. Deze CFP's zijn opgenomen in interne testprocedures. Via de tweede pijler wordt een omvangrijke buffer van liquide activa aangehouden. Naast de tegoeden aangehouden bij centrale banken, kunnen deze activa worden aangewend om te belenen bij centrale banken, om te gebruiken in repotransacties of om direct te verkopen in de markt, om op deze wijze onmiddellijk liquiditeiten te genereren. De hoogte van de liquiditeitsbuffer hangt samen met het risico dat de Rabobank op haar balans loopt. Verder heeft de Rabobank een gedeelte van de leningenportefeuille intern gesecuritiseerd, waardoor deze beleenbaar is bij de centrale bank en daarmee functioneert als extra liquiditeitsbuffer. Omdat dit interne securitisaties betreft, alleen bedoeld voor liquiditeitsdoeleinden, zijn deze niet zichtbaar op de bedrijfseconomische balans maar tellen deze wel mee in de aanwezige liquiditeitsbuffer.

Als derde pijler wordt het liquiditeitsrisico beperkt door het voeren van een prudent fundingbeleid, dat erop gericht is om tegen aanvaardbare kosten te voorzien in de financieringsbehoefte van de groepsonderdelen. Hierbij spelen de diversificatie van financieringsbronnen en valuta's, de flexibiliteit van de gebruikte fundinginstrumenten en een actieve investor relationsfunctie een belangrijke rol. Hierdoor wordt voorkomen dat de Rabobank te veel afhankelijk is van één bepaalde financieringsbron.

Daarnaast worden maandelijks, door middel van scenarioanalyses, de mogelijke gevolgen van een breed scala aan stressscenario's doorgerekend. Hierbij worden niet alleen marktspecifieke scenario's, maar ook Rabobankspecifieke en een combinatie van deze scenario's, geanalyseerd. Ook wordt er maandelijks gerapporteerd aan DNB over de groepsbrede liquiditeitspositie, op basis van door de toezichthouder opgestelde richtlijnen.

4.7 Marktrisico in de handelsomgeving

Bij marktrisico in de handelsomgeving gaat het om veranderingen in de waarde van het handelsboek als gevolg van onder andere veranderingen in de rentes, credit spreads, vreemde valuta's en aandelenprijzen. Analyses van het marktrisico in het bankboek zijn opgenomen onder paragraaf 4.3 'Renterisico in de bankomgeving' en paragraaf 4.5 'Valutarisico in de bankomgeving'.

Op geconsolideerd niveau wordt het risico weergegeven door de Value at Risk (VaR), de basispuntgevoeligheid en het event risk. De raad van bestuur stelt jaarlijks de risicobereidheid en de daarbij behorende limieten vast. Deze limieten zijn doorvertaald naar limieten op boekniveau, en worden dagelijks bewaakt door de marktrisicomanagementafdelingen. Naast de VaR-, basispuntgevoeligheid en limieten voor event risk geldt een zeer uitgebreid stelsel van handelscontroles per boek, zoals rotatierisico (risico dat de rentecurve kantelt), deltalimieten per bucket, nominale limieten en maximum aantal contracten. De risicopositie wordt dagelijks gerapporteerd aan het senior management en maandelijks in de diverse risicomanagementcommissies besproken.

De VaR geeft, op basis van één jaar historische marktontwikkelingen, aan wat het maximale verlies is bij een gegeven betrouwbaarheidsniveau en horizon onder 'normale' marktomstandigheden. Het interne VaR-model is een integraal onderdeel van het risicomanagementraamwerk van de Rabobank. Dit interne model is ook goedgekeurd door DNB voor het bepalen van de solvabiliteitseis voor marktrisico in het handelsboek. De Rabobank heeft gekozen voor het hanteren van een VaR op basis van historische simulatie, waarbij één jaar historische data wordt gebruikt. De VaR wordt berekend over een tijdshorizon van zowel één dag als van tien dagen. Voor het interne risicomanagement heeft de Rabobank gekozen voor het hanteren van een betrouwbaarheidsniveau van 97,5%. Daarnaast wordt ook de VaR met een betrouwbaarheid van 99% dagelijks berekend.

Het grote voordeel van een VaR-model op basis van historische simulatie is dat er geen veronderstellingen hoeven te worden gedaan met betrekking tot verdelingen van mogelijke waarde-mutaties van de diverse financiële instrumenten. Een nadeel is dat een keuze gemaakt moet worden met betrekking tot de periode van historische marktbevingen, die van invloed kan zijn op de hoogte van de berekende VaR. Op basis van de eisen van de toezichthouder en na eigen onderzoek is gekozen voor het gebruik van een historische periode van één jaar. Door middel van backtesting worden de daadwerkelijke uitkomsten regelmatig getoetst om de validiteit van de bij de VaR-berekening gehanteerde aannames en parameters/factoren vast te stellen.

4.8 Operationeel risico

De Rabobank definieert operationeel risico als het risico van verliezen veroorzaakt door ontoereikende of falende interne processen, mensen en systemen of door externe gebeurtenissen. Bij de beoordeling en behandeling van operationeel risico worden ook mogelijke juridische en reputatierisico's meegenomen.

Voor het meten en managen van operationele risico's gebruikt Rabobank Groep de meest geavanceerde Basel II-benadering, de Advanced Measurement Approach. Qua inrichting hanteert de Rabobank het door de EBA voorgeschreven, 'three lines of defense model' bij het managen van operationele risico's. Het operationeel risicobeleid is gebaseerd op het principe dat de primaire verantwoordelijkheid voor het management van operationeel risico bij de eerste lijn ligt en verweven moet zijn in de strategische en dagelijkse besluitvorming. Het doel van operationeel risicomanagement is het identificeren, meten, mitigeren en monitoren van operationele risico's. Kwantificatie van risico's ondersteunt het verantwoordelijke management bij het prioriteren van te nemen acties en het toewijzen van mensen en middelen.

Binnen Rabobank Groep vormen de afdelingen betrokken bij de primaire processen van de bank de 'first line of defence', deze zijn volledig verantwoordelijk voor de dagelijkse risicoacceptatie en voor integraal risicomanagement en -mitigatie binnen de vastgestelde risicobereidheid. De risicomanagementfuncties binnen de groepsonderdelen en binnen Risk Management zijn samen onderdeel van de 'second line of defence'. De risicomanagementfuncties hebben een monitoring rol op het gebied van risico's en beoordelen de 'first line of defence' op de wijze waarop zij risico's managen. Daarnaast rapporteren zij onafhankelijk van de eerste lijn over het risicoprofiel aan het management en aan het bestuur. Internal audit vormt de 'third line of defence'.

Op groepsniveau is de Non-Financial Risk Committee (NFRC) verantwoordelijk voor het vaststellen van het beleid en de kaders. Daarnaast rapporteert Risk Management per kwartaal over de ontwikkeling van de operationele risico's op groepsniveau aan de NFRC. Binnen de groepsonderdelen zijn risicomanagementcommissies ingesteld die onder andere operationele risico's (inclusief systeemcontinuïteitsrisico's en frauderisico's) van het betreffende onderdeel bewaken.

De jaarlijkse risicomanagement cyclus bestaat onder andere uit een groepsbrede Risk Self Assessment waarbij de belangrijkste operationele risico's geïnventariseerd en, indien risico's buiten de risicobereidheid vallen, mitigerende maatregelen geïdentificeerd worden en uit scenarioanalyses met senior managers van de volledige Rabobank Groep, waardoor inzicht wordt verkregen in het risicoprofiel van de groep.

4.9 Juridische- en arbitrageprocedures

Rabobank Groep is actief in een juridische- en regulatoire omgeving die haar bloot stelt aan aanzienlijke litigation risico's. Als gevolg daarvan is Rabobank Groep betrokken bij rechtszaken, arbitrages en regulatoire procedures en onderzoeken in Nederland en in andere landen, waaronder de

Verenigde Staten. De naar huidige inzichten meest relevante wettelijke en regulatoire claims waaruit voor Rabobank Groep aansprakelijkheden (kunnen) ontstaan worden hieronder beschreven. Indien op basis van verslaggevingscriteria van toepassing, zijn op basis van huidige inzichten voorzieningen opgenomen; gelijksoortige zaken worden gegroepeerd en sommige zaken bestaan uit een aantal claims. Het geschatte verlies voor iedere individuele zaak (waarvoor het mogelijk is dat een dergelijke schatting kan worden gemaakt) is niet toegelicht, omdat Rabobank Groep van mening is dat kan worden verwacht dat een dergelijke toelichting nadelig kan zijn voor de uitkomst in deze individuele zaken.

Bij het bepalen bij welke van de claims de mogelijkheid van een uitstroom van middelen groter is dan vijftig procent, en het vervolgens schatten van het verlies in verband met deze claims, houdt Rabobank Groep rekening met een aantal factoren, waaronder (maar niet beperkt tot) de aard van de claim en de onderliggende feiten, de procedurele houding en geschiedenis van elk geval, uitspraken van gerechtelijke en arbitrage instanties, de ervaring van Rabobank Groep en de ervaring van derden in soortgelijke gevallen (voor zover bekend), voorafgaande schikkingsgesprekken, schikkingen door derden in soortgelijke gevallen (voor zover bekend), beschikbare vrijwaringen en de adviezen en gezichtspunten van juridische adviseurs en andere deskundigen.

De geschatte mogelijke verliezen, evenals de gemaakte voorzieningen, zijn gebaseerd op de huidige beschikbare informatie en zijn voor een groot deel onderhevig aan oordelen en een verscheidenheid aan veronderstellingen, variabelen en bekende en onbekende onzekerheden. Deze onzekerheden kunnen onjuistheden in- of onvolledigheid van de tot Rabobank Groep beschikbare informatie omvatten (met name in het beginstadium van zaken). Daarnaast kunnen veronderstellingen van Rabobank Groep met betrekking tot toekomstige uitspraken van gerechtelijke- of andere instanties of de waarschijnlijke acties van- of standpunten ingenomen door toezichthouders of partijen staande tegenover Rabobank Groep onjuist blijken. Bovendien, schattingen van mogelijk verlies met betrekking tot juridische geschillen zijn vaak niet vatbaar voor het gebruik van statistische of andere kwantitatieve analyse-instrumenten die vaak worden gebruikt bij het maken van beoordelingen en schattingen. Ze zijn dan ook onderhevig aan een nog grotere mate van onzekerheid dan in veel andere gebieden waar de groep oordelen dient te vellen en schattingen dient te maken. De groep van zaken waarvoor Rabobank Groep vaststelt dat de mogelijkheid van een toekomstig[e] uitstroom van middelen groter is dan vijftig procent zal veranderen van tijd tot tijd, net als de zaken waarvoor een schatting kan worden gemaakt en het geschatte mogelijke verlies voor dergelijke zaken.

Daadwerkelijk behaalde resultaten kunnen aanzienlijk hoger of lager uitvallen dan de schatting van het mogelijke verlies in die zaken waarin een dergelijke schatting gemaakt kon worden. Bovendien kunnen zich verliezen voordoen in die zaken waarvan Rabobank Groep inschatte dat de mogelijk hiertoe klein was. Rabobank Groep kan rechtszaken of regulatoire procedures of onderzoeken schikken voorafgaand aan een (onherroepelijk) vonnis of vaststelling van aansprakelijkheid. Zij kan dit doen om kosten, managementinspanningen op dit vlak of andere negatieve zakelijke gevolgen en/of regulatoire- en reputatie-gevolgen van voortzetting van het betwisten van aansprakelijkheid te vermijden, zelfs wanneer Rabobank Groep van mening is dat zij argumenten heeft ter verdediging van dergelijke aansprakelijkheid. Zij kan dit ook doen wanneer de potentiële gevolgen van het niet winnen in een zaak disproportioneel zouden zijn in verhouding tot de kosten van een schikking. Bovendien kan Rabobank Groep, om dezelfde redenen, derden vergoeden voor hun verliezen, zelfs in situaties waarin Rabobank Groep niet gelooft dat het wettelijk verplicht is om dat te doen.

Libor/ Euribor

Gedurende de laatste jaren heeft de Rabobank verzoeken tot het afgeven van documenten en andersoortige informatie ontvangen van toezichthouders uit verschillende landen met betrekking tot verschillende kwesties, waaronder kwesties gerelateerd aan het doen van opgaven ten behoeve van het vaststellen van rentetarieven benchmarken. De Rabobank werkt mee, en zal blijven meewerken, met de toezichthouders en autoriteiten die zijn betrokken bij deze wereldwijde onderzoeken.

Op 29 oktober 2013 is de Rabobank schikkingsovereenkomsten aangegaan met verschillende autoriteiten in verband met hun onderzoeken naar de historische Libor en Euribor inzendingsprocessen van de Rabobank. Nadere informatie is beschikbaar op de corporate website. Alle verschuldigde bedragen in verband met deze schikkingsovereenkomsten zijn volledig betaald en verantwoord door de Rabobank in 2013. Daarnaast vereisten bepaalde van deze schikkingsovereenkomsten dat de Rabobank (i) verbeteringsmaatregelen zou nemen of door zou gaan met deze te implementeren en (ii) doorlopend medewerking zou verlenen met betrekking tot eventueel lopende onderzoeken naar het gedrag van de Rabobank en haar huidige en voormalige werknemers en vertegenwoordigers (inclusief managers en directeuren) in relatie tot manipulatie, poging tot manipulatie of coördinatie tussen banken onderling van opgaven ten behoeve van het vaststellen van rentetarieven benchmarken. De Rabobank blijft zich houden aan al haar verplichtingen onder deze schikkingsovereenkomsten.

Samen met vele andere panelbanken en interdealer brokers wordt de Rabobank genoemd in een aantal collectieve schadevergoedingsacties en individuele civiele rechtszaken die aanhangig zijn bij de federale rechtbank in de V.S. De procedures betreffen US Dollar (USD) Libor, British Pound Sterling (GBP) Libor, Japanese Yen (JPY) Libor, Tibor (de Rabobank is nooit lid geweest van het TIBOR Panel) en Euribor.

In 2014 maakte een Argentijnse consumentenbeschermingsorganisatie een collectieve schadevergoedingsprocedure tegen de Rabobank in Argentinië aanhangig met betrekking tot USD Libor. De Rabobank is daarnaast in civiele procedures met betrekking tot Euribor opgeroepen om te verschijnen voor Nederlandse gerechten. Daarnaast hebben individuen en entiteiten aantijgingen met betrekking tot Euribor gedaan in brieven aan en in gerechtelijke procedures tegen de Rabobank en/of een Ierse dochteronderneming.

De hierboven vermelde collectieve schadevergoedingsprocedures en civiele procedures die aanhangig zijn in de V.S. of elders zijn intrinsiek onderhevig aan onzekerheid, waardoor de uitkomsten ervan moeilijk zijn te voorspellen. De Rabobank stelt zich op het standpunt dat zij inhoudelijke en overtuigende juridische en feitelijke verweren heeft tegen deze claims. De Rabobank is voornemens zich te blijven verweren tegen deze claims.

Fortis

De Vereniging van Effectenbezitters (VEB) heeft een dagvaarding uitgebracht tegen Fortis N.V. (nu: Ageas N.V.), de betrokken underwriters, waaronder de Rabobank, en de voormalige bestuurders van Fortis N.V., in welke dagvaarding de VEB stelt dat beleggers misleid zijn door het prospectus dat door Ageas N.V. is gepubliceerd in verband met haar claimmissie van september 2007. De VEB stelt dat de impact en risico's van de subprime crisis voor Fortis en voor Fortis' liquiditeitspositie incorrect zijn weergegeven in het prospectus. De VEB verzoekt een verklaring voor recht dat de gedaagde partijen onrechtmatig gehandeld hebben en daarom aansprakelijk moeten worden gehouden voor de schade die door beleggers in Fortis zou zijn geleden. De genoemde schade van 18 miljard euro is niet gemotiveerd onderbouwd. De procedure betreft een afwikkeling van massaschade, wat betekent dat de rechter slechts een uitspraak zal doen over de vraag of gedaagden, waaronder de Rabobank, al dan niet aansprakelijk zijn. Afhankelijk van de uitkomst van de procedure zal blijken of separate schadestaatprocedures verwacht kunnen worden. De Rabobank verweert zich tegen de claim; op dit moment is de Rabobank echter niet in staat om de uitkomst van deze of vervolgpcedures te beoordelen.

Rentederivaten in het MKB-segment

Voor zakelijke klanten biedt de Rabobank rentederivaten aan die de renterisico's bij een variabele (bijv. op Euribor geïndexeerde-) lening beperken. Een dergelijke renteswap beschermt tegen een stijgende rente en helpt de ondernemer om zijn rentelasten op een voor hem acceptabel niveau te houden.

Bij de zakelijke klanten die een financiering hebben en een rentederivaat, (her)beoordeelde de bank in 2014 en 2015 het individuele dossier. Indien een afgesloten rentederivaat niet langer aansluit bij de uitgangspunten van de klant, dan zoekt de bank met de klant naar een voor die klant passende oplossing. Oplossingen varieerden van aanpassing van de transacties tot beëindiging daarvan of een (gedeeltelijke) compensatie. Het ging in alle gevallen om een maatwerkoplossing, waarbij alle bij de Rabobank bekende omstandigheden van het geval en de betreffende onderneming werden meegewogen.

De Rabobank heeft in december 2015 kennis genomen van de conclusie van de AFM dat de herbeoordelingen van rentederivaten door de banken onvoldoende is en dat zij tekortkomingen heeft geconstateerd bij haar eigen toetsing van de herbeoordelingen. De Rabobank is op dit moment in overleg met de AFM om samen tot een passende oplossing te komen voor de ontstane situatie.

De Rabobank is betrokken in civiele procedures bij Nederlandse rechters met betrekking tot rentederivaten. De meeste betreffen individuele zaken. Daarnaast loopt er een collectieve actie tegen alle Rabobanken, waarin diverse verwijten inzake rentederivaten worden gemaakt, waaronder tevens verwijten inzake Euribor. De Rabobank verweert zich tegen al deze claims. Voorts zijn er klachtenprocedures over rentederivaten aanhangig tegen de Rabobank bij het Kifid (Klachteninstituut Financiële Dienstverlening, dat in januari 2015 een loket voor ondernemers met rentederivaten heeft geopend).

BSA/ AML

In 2015 heeft de Rabobank een schriftelijke overeenkomst gesloten met de Federal Reserve Bank of New York en de New York Department of Financial Services. Als gevolg daarvan dient de Rabobank o.a. het BSA/AML (Bank Secrecy Act/ Anti-Money Laundering) raamwerk voor haar Amerikaanse bedrijf te verbeteren. Rabobank N.A. (RNA), een bijna volledig door de Rabobank in eigendom gehouden groepsmaatschappij, is in 2013 een Consent Order overeengekomen met de US Office of the Comptroller of the Currency met betrekking tot haar BSA/AML programma. Amerikaanse autoriteiten onderzoeken RNA's BSA/AML compliance programma en het historisch gedrag en de praktijken die hieronder vallen en hebben in verband hiermee documentatie en andersoortige informatie opgevraagd. De Rabobank en RNA werken mee in dit onderzoek.

Toelichting balans Rabobank

Alle bedragen luiden in miljoenen euro's, tenzij anders is vermeld.

1 Geldmiddelen en kasequivalenten

Hieronder zijn opgenomen wettige betaalmiddelen, onmiddellijk opeisbare tegoeden bij buitenlandse centrale banken van landen waar de Rabobank is gevestigd en een vordering op DNB inzake de minimumreserveregeling.

2 Kortlopende overheidspapieren

Dit betreft schatkistpapieren, discontabel als of beleenbaar bij de centrale bank van het land van uitgifte, waarvan de oorspronkelijke looptijd niet langer is dan twee jaar. De verkrijgingsprijs en de marktwaarde van de kortlopende overheidspapieren is nagenoeg gelijk.

	2015	2014
Opgenomen in de handelsportefeuille	19	123
Opgenomen in de beleggingsportefeuille	841	817
Totaal kortlopende overheidspapieren	860	940

3 Vorderingen op andere banken

Hieronder zijn vorderingen op andere banken opgenomen, voorzover niet belichaamd in rentedragende waardepapieren.

	2015	2014
Onder het totaal is begrepen:		
Vorderingen op groepsmaatschappijen	74.211	92.848
Waarvan achtergesteld	-	-
De looptijden van de vorderingen op andere banken zijn als volgt:		
Direct c.q. onbepaald	50.848	69.995
≤ 3 maanden	20.138	27.001
> 3 maanden ≤ 1 jaar	8.354	7.792
> 1 jaar ≤ 5 jaar	15.554	19.847
> 5 jaar	12.319	11.537
	107.213	136.172

De reële waarde van onderpand, waarbij de Rabobank vrij is dit te verkopen of te verpanden, is 16.720 (2014: 26.784).

4 Kredieten aan cliënten

Hieronder zijn de met de bedrijfsuitoefening samenhangende vorderingen opgenomen, voor zover het niet de vorderingen op kredietinstellingen betreft en voor zover niet belichaamd in rentedragende waardepapieren.

	2015	2014
De vorderingen bestaan uit:		
Kredieten aan de overheid	2.915	1.543
Kredieten aan de private sector	115.311	116.493
Professionele effectentransacties	21.007	19.176
Totaal kredieten	139.233	137.212
Onder het totaal is begrepen:		
Waarvan aan groepsmaatschappijen	66.115	66.360
Overige hypotheek	-	-
Het totaal van de woninghypotheken bedraagt	-	-
Totaal kredieten	139.233	137.212
Waarvan opgenomen in de handelsportefeuille	1.487	1.767
Waarvan opgenomen in de beleggingsportefeuille	6	7
Kredieten m.u.v. kredieten opgenomen in de handelsportefeuille en beleggingsportefeuille	137.740	135.438
De looptijden van de kredieten zijn als volgt:		
Direct c.q. onbepaald	20.584	26.395
≤ 3 maanden	32.398	32.378
> 3 maanden ≤ 1 jaar	15.089	18.798
> 1 jaar ≤ 5 jaar	42.145	41.194
> 5 jaar	27.524	16.673
Kredieten m.u.v. kredieten opgenomen in de handelsportefeuille en beleggingsportefeuille	137.740	135.438
De kredieten (exclusief die aan de overheid en reverse repo's en effecten-inleningen) kunnen als volgt worden gespecificeerd naar concentratie van bedrijfstak:		
Agrarische sector	43%	39%
Handel, industrie en dienstverlening	57%	61%
Particulieren	0%	0%
	100%	100%

De reële waarde van geaccepteerd onderpand in de vorm van schuldbewijzen is 5.656 (2014: 5.361).

Gereclassificeerde activa

Op basis van de amendementen bij IAS 39 en IFRS 7, 'Reclassificatie van financiële activa', heeft de Rabobank in 2008 een aantal 'voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa' en 'voor verkoop beschikbare financiële activa' gereclassificeerd naar 'kredieten aan cliënten' en 'vordering op banken'.

De Rabobank heeft activa geïdentificeerd die in aanmerking komen om onder dit amendement te vallen, waarbij er een duidelijke verandering in de intentie is om stukken aan te houden voor de nabije toekomst in plaats van op korte termijn te verkopen of te verhandelen. De reclassificaties zijn gemaakt vanaf 1 juli 2008 tegen de reële waarde op dat moment. Onderstaande toelichting geeft de details weer van de impact van de reclassificaties bij de Rabobank.

De volgende tabel geeft de boekwaarde en de reële waarde weer van de gereclassificeerde activa.

in miljoenen euro's	31 december 2015		31 december 2014	
	Boekwaarde	Reële waarde	Boekwaarde	Reële waarde
Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa gereclassificeerd naar kredieten	183	174	347	334
Voor verkoop beschikbare financiële activa gereclassificeerd naar kredieten	714	678	1.188	1.213
Totale financiële activa gereclassificeerd naar kredieten	897	852	1.535	1.547

Als de reclassificatie niet zou zijn gedaan, zou de nettowinst voor de activa aangehouden voor handelsdoeleinden 2 hoger zijn geweest (2014: 26 hoger). De mutatie in de eigenvermogenspositie in 2015 zou 43 negatiever (2014: 62 negatiever) zijn geweest als de reclassificatie van voor verkoop beschikbare financiële activa niet zou zijn gedaan.

Na reclassificatie hebben de gereclassificeerde financiële activa het volgende bijgedragen aan de opbrengsten voor belasting:

	Jaar eindigend op 31 december	
	2015	2014
Nettobaten	3	-
Kosten kredietverliezen	-	1
Resultaat vóór belasting op gereclassificeerde financiële activa aangehouden voor handelsdoeleinden	3	1
Nettobaten	16	37
Kosten kredietverliezen	2	121
Resultaat vóór belasting op gereclassificeerde financiële activa voor verkoop beschikbaar	18	158

In de kosten kredietverliezen zijn terugboekingen van bijzondere waardeverminderingen en ontvangsten na afboeking voor een bedrag van 3 (2014: 148) begrepen en bijzondere waardeverminderingen voor een bedrag van 1 (2014: 26).

5 Rentedragende waardepapieren

Dit betreft rentedragende verhandelbare obligaties en andere rentedragende waardepapieren, anders dan kortlopende overheidspapieren.

	2015	2014
Rentedragende waardepapieren van:		
Publiekrechtelijke emittenten	25.942	27.638
Andere emittenten	60.534	61.768
Totaal rentedragende waardepapieren	86.476	89.406
Waarvan aangemerkt als:		
Beleggingsportefeuille	82.878	83.774
Beleggingsportefeuille met waardeveranderingen door winst-en-verliesrekening	815	2.476
Handelsportefeuille	2.783	3.156
	86.476	89.406
De portefeuille omvat ook:		
Waardepapieren uitgegeven door groepsmaatschappijen	52.266	52.157
Van de portefeuille is ter beurse genoteerd	28.492	30.653
Niet ter beurse genoteerd/groepsmaatschappijen	57.984	58.753
Totaal rentedragende waardepapieren	86.476	89.406

6 Aandelen

Hieronder zijn aandelen, andere niet-rentedragende waardepapieren en participaties opgenomen.

	2015	2014
Hiervan is aangemerkt als:		
Beleggingsportefeuille	612	650
Beleggingsportefeuille met waardeveranderingen door winst-en-verliesrekening	8	35
Handelsportefeuille	158	270
	778	955
Van de portefeuille is ter beurse genoteerd	487	531
Niet ter beurse genoteerd	291	424
	778	955

7 Deelnemingen in groepsmaatschappijen

Hieronder zijn de directe aandelenbelangen in groepsmaatschappijen begrepen.

	2015	2014
Aandelenbelangen in:		
Kredietinstellingen	7.126	5.991
Overige	11.463	7.284
Totaal deelnemingen in groepsmaatschappijen	18.589	13.275
Mutatieoverzicht:		
Boekwaarde 1 januari	13.275	13.141
Kapitaalstortingen in het boekjaar	5.364	666
Verkopen, afstotingen en liquidaties in het boekjaar	-170	-1.420
Resultaat	646	760
Dividend	-391	-2
Herwaardering	-135	130
Boekwaarde 31 december	18.589	13.275

8 Overige deelnemingen

Hieronder zijn de aandelenbelangen in overige deelnemingen inbegrepen. Dit betreft met name Achmea B.V.

	2015	2014
Aandelenbelangen in:		
Kredietinstellingen	97	85
Overige	2.575	2.555
Totaal overige deelnemingen	2.672	2.640
Mutatieoverzicht:		
Boekwaarde 1 januari	2.640	2.653
Aankopen in het boekjaar	2	6
Verkopen in het boekjaar	-	-
Resultaat	118	4
Herwaardering	-81	20
Dividend	-7	-43
Boekwaarde 31 december	2.672	2.640

9 Immateriële activa

Hieronder is software opgenomen.

	2015	2014
Goodwill	2	-
Software	467	443
Totaal immateriële activa	469	443

Mutatieoverzicht 2015			
	Goodwill	Software	Totaal
Boekwaarde 1 januari	-	443	443
Aankopen in het boekjaar	2	414	416
Verkopen in het boekjaar (aan groepsmaatschappijen)	-	-	-
Verkopen in het boekjaar	-	-239	-239
Afschrijvingen	-	-134	-134
Waardeverminderingen	-	-	-
Koersverschillen en overige	-	-17	-17
Boekwaarde 31 december	2	467	469
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-	1.015	1.015

Mutatieoverzicht 2014		
	Software	Totaal
Boekwaarde 1 januari	410	410
Aankopen in het boekjaar	191	191
Verkopen in het boekjaar (aan groepsmaatschappijen)	-54	-54
Afschrijvingen	-129	-129
Waardeverminderingen	-	-
Koersverschillen en overige	25	25
Boekwaarde 31 december	443	443
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	942	942

10 Materiële vaste activa

Hieronder zijn opgenomen: bedrijfsgebouwen en -terreinen, machines, installaties en andere vaste bedrijfsmiddelen en niet aan het productieproces dienstbare materiële vaste activa, zoals ingekochte onderpanden.

	2015	2014
Terreinen en gebouwen in eigen gebruik	720	716
Bedrijfsmiddelen	215	122
Totaal materiële vaste activa	935	838

Mutatieoverzicht 2015			
	<i>Terreinen en gebouwen in eigen gebruik</i>	<i>Bedrijfs-middelen</i>	<i>Totaal</i>
Boekwaarde 1 januari	716	122	838
Aankopen in het boekjaar	46	209	255
Verkopen in het boekjaar	-	-57	-57
Afschrijvingen	-43	-56	-99
Waardeverminderingen	-	-	-
Koersverschillen en overige	1	-3	-2
Boekwaarde 31 december	720	215	935
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	542	298	840

Mutatieoverzicht 2014			
	<i>Terreinen en gebouwen in eigen gebruik</i>	<i>Bedrijfs-middelen</i>	<i>Totaal</i>
Boekwaarde 1 januari	733	128	861
Aankopen in het boekjaar	38	31	69
Verkopen in het boekjaar	-3	-	-3
Afschrijvingen	-42	-42	-84
Waardeverminderingen	-	-	-
Koersverschillen en overige	-10	5	-5
Boekwaarde 31 december	716	122	838
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	499	317	816

11 Overige activa

Dit betreft edelmetalen, certificaten die edelmetalen vertegenwoordigen, uit edelmetalen vervaardigde munten en penningen (voorzover geen wettig betaalmiddel), goederen en celen, acute en uitgestelde belastingvorderingen en niet elders te rubriceren activa.

	2015	2014
Hieronder zijn begrepen:		
Uitgestelde belastingvorderingen	1.845	2.020
Personeelsbeloningen	5	5
Overig	2.871	3.556
Overige activa	4.721	5.581

Fiscale eenheid vennootschapsbelasting

De Rabobank vormt samen met diverse binnenlandse dochterondernemingen en de aangesloten banken een fiscale eenheid voor de heffing van de vennootschapsbelasting. Uit hoofde hiervan is iedere tot de fiscale eenheid behorende rechtspersoon hoofdelijk aansprakelijk voor de door de fiscale eenheid verschuldigde vennootschapsbelasting.

12 Derivaten

Hieronder volgt de toelichting op derivaten.

	2015	2014
Activa		
Hieronder zijn begrepen:		
Derivaten derden	45.177	52.833
Derivaten met groepsmaatschappijen	12.062	14.480
Totaal derivaten	57.239	67.313
Passiva		
Hieronder zijn begrepen:		
Derivaten derden	54.491	66.060
Derivaten met groepsmaatschappijen	8.933	10.126
Totaal derivaten	63.424	76.186

De navolgende tabel vermeldt de nominale waarden en de positieve en negatieve reële waarden van de derivaat-transacties met derden.

	Nominale waarden	Reële waarden	
Stand per 31 december 2015		Actief	Verplichting
Voor handelsdoeleinden aangehouden derivaten			
Rentecontracten	2.378.968	34.579	33.557
OTC	2.312.801	34.578	33.557
Beursgenoteerd	66.167	1	-
Valutacontracten	398.381	5.030	7.608
OTC	396.816	5.017	7.596
Beursgenoteerd	1.565	13	12
Kredietderivaatcontracten	3.340	2	15
Overige contracten	5.633	610	463
OTC	4.394	515	417
Beursgenoteerd	1.239	95	47
Voor afdekking aangehouden derivaten			
Derivaten aangemerkt als reëlewaardehedges			
	132.266	4.017	11.202
Rentecontracten	47.687	1.787	11.161
Valutacontracten	84.579	2.230	41
Derivaten aangemerkt als kasstroomafdekkingen			
	15.957	939	1.646
Valutacontracten	15.957	939	1.646
Totaal derivaten derden	2.934.545	45.177	54.491

	Nominale waarden	Reële waarden	
Stand per 31 december 2014		Actief	Verplichting
Voor handelsdoeleinden aangehouden derivaten			
Rentecontracten	2.125.332	40.385	40.382
OTC	2.078.507	40.384	40.379
Beursgenoteerd	46.825	1	3
Valutacontracten	364.984	5.213	6.839
OTC	363.412	5.174	6.835
Beursgenoteerd	1.572	39	4
Kredietderivaatcontracten	5.984	21	59
Overige contracten	11.278	899	843
OTC	8.156	712	705
Beursgenoteerd	3.122	187	138
Voor afdekking aangehouden derivaten			
Derivaten aangemerkt als reëlewaardehedges			
	138.543	5.527	14.489
Rentecontracten	44.365	1.571	14.439
Valutacontracten	94.178	3.956	50
Derivaten aangemerkt als kasstroomafdekkingen			
Valutacontracten	19.698	788	3.448
Totaal derivaten derden	2.665.819	52.833	66.060

Samenstelling handelsportefeuille en beleggingsportefeuille		
	2015	2014
Handelsportefeuille inclusief groepsmaatschappijen		
Kortlopende overheidspapieren	19	123
Kredieten aan cliënten	1.487	1.767
Rentedragende waardepapieren	2.783	3.156
Aandelen	158	270
	4.447	5.316
Beleggingsportefeuille		
Kortlopende overheidspapieren	841	816
Rentedragende waardepapieren	82.878	83.774
Aandelen	612	650
Kredieten aan cliënten	6	7
	84.337	85.247
In de beleggingsportefeuille opgenomen van groepsmaatschappijen	52.213	52.109
Mutatieoverzicht beleggingsportefeuille		
Stand per 1 januari	85.247	90.602
Valutakoersverschillen	362	408
Aankopen in het boekjaar	2.711	5.252
Verkopen in het boekjaar	-3.942	-10.784
Wijzigingen in reële waarde	-286	424
Afschrijvingen, waardeverminderingen en de terugnemingen daarvan over het boekjaar	-	-
Overig	245	-655
Stand per 31 december	84.337	85.247
De looptijden van de in de beleggingsportefeuille opgenomen stukken zijn als volgt:		
Direct c.q. onbepaald	603	642
≤ 3 maanden	961	1.679
> 3 maanden ≤ 1 jaar	3.209	1.958
> 1 jaar ≤ 5 jaar	18.138	15.228
> 5 jaar	61.426	65.740
	84.337	85.247
Beleggingsportefeuille met waardeveranderingen door winst-en-verliesrekening inclusief groepsmaatschappijen		
Rentedragende waardepapieren	815	2.476
Aandelen	8	35
	823	2.511

13 Overlopende activa

Hieronder is voornamelijk de opgelopen rente opgenomen.

14 Schulden aan andere banken

Hieronder zijn opgenomen: schulden aan kredietinstellingen voorzover niet belichaamd in een schuldbewijs of een achtergestelde schuld, waarvan:

Onder het totaal is begrepen:	2015	2014
Groepsmaatschappijen	26.080	24.472
Overige deelnemingen	128	92
De looptijden van de schulden aan andere banken zijn als volgt:		
Direct c.q. onbepaald	20.998	19.246
≤ 3 maanden	6.679	7.499
> 3 maanden ≤ 1 jaar	1.805	1.313
> 1 jaar ≤ 5 jaar	8.235	5.935
> 5 jaar	3.625	4.513
	41.342	38.506

15 Toevertrouwde middelen

Hieronder zijn opgenomen de toevertrouwde middelen van cliënten voor zover niet belichaamd in een schuldbewijs. In de toevertrouwde middelen zijn ook de beleggingen van centrale banken voor een bedrag van 23 (2014: 20) miljard euro begrepen.

Onder het totaal is begrepen:	2015	2014
Groepsmaatschappijen	8.186	8.690
Overige deelnemingen	1.176	835

Als spaargelden worden beschouwd alle deposito's en spaarrekeningen van natuurlijke personen, verenigingen en stichtingen zonder zakelijk doel en niet-overdraagbare spaarbrieven.

De looptijden van de toevertrouwde middelen zijn als volgt:

	2015	2014
Direct c.q. onbepaald	51.965	41.462
≤ 3 maanden	42.679	42.600
> 3 maanden ≤ 1 jaar	7.160	5.647
> 1 jaar ≤ 5 jaar	1.735	2.333
> 5 jaar	12.358	16.913
	115.897	108.955

16 Schuldbewijzen

Dit betreft obligaties en andere rentedragende waardepapieren, zoals depositocertificaten, voor zover niet achtergesteld.

	2015	2014
Verhandelbare schuldbewijzen	103.942	124.923
Overige schuldbewijzen	62.559	57.205
	166.501	182.128
De looptijden van de schuldbewijzen zijn als volgt:		
Direct c.q. onbepaald	153	267
≤ 3 maanden	27.566	27.442
> 3 maanden ≤ 1 jaar	48.379	56.998
> 1 jaar ≤ 5 jaar	55.393	57.284
> 5 jaar	35.010	40.137
	166.501	182.128

17 Overige schulden

Hieronder zijn opgenomen passiva die niet onder de overige posten kunnen worden gerubriceerd, zoals baaisseposities van waardepapieren en schulden uit hoofde van gesecuritiseerde vorderingen. Onder overige schulden zijn ook schulden ter zake van personeelslasten, belastingen en premies van sociale verzekering opgenomen. Eind 2015 is voor circa 55 miljard aan hypothecaire leningen van lokale Rabobanken gesecuritiseerd.

	2015	2014
Hieronder zijn begrepen:		
Schulden uit hoofde van gesecuritiseerde vorderingen	54.817	54.232
Acute belastingverplichtingen	187	212
Overige schulden	2.916	3.483
Totaal overige schulden	57.920	57.927

18 Voorzieningen

	2015	2014
Voorziening voor pensioenen en overige tegemoetkomingen na uitdiensttreding	223	240
Voorziening voor uitgestelde belastingverplichtingen	-	-
Overige voorzieningen	276	305
Totaal voorzieningen	499	545

Voorziening voor pensioenen

De voorziening voor pensioenen en overige tegemoetkomingen na uitdiensttreding bestaat uit een voorziening voor pensioenen 26 (2014: 23) en overige personeelsbeloningen 197 (2014: 217).

Voor Rabobank Groep bedraagt de nettoverplichting voor pensioenen 110 (2014: 116). Voor de Rabobank is dit 21 (2014: 18) (zijnde het saldo van de voorziening voor pensioenen en de pensioenvordering van 5 (2014: 5).

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen bestaan uit een herstructureringsvoorziening, een voorziening voor aan leningen gerelateerde creditverplichtingen, voorzieningen voor overige risico's en verplichtingen en voorzieningen voor lopende juridische claims.

	2015	2014
Mutatieoverzicht overige voorzieningen:		
Stand per 1 januari	305	528
Toevoegingen ten laste van resultaat	131	65
Onttrekkingen en vrijval	-160	-260
Overige mutaties	-	-28
Stand per 31 december	276	305

19 Achtergestelde schulden

Dit betreft de leningen samenhangend met de uitgifte van Trust Preferred Securities en achtergestelde leningen.

	2015	2014
Leningen samenhangend met de uitgifte van Trust Preferred Securities III, IV, V en VI	1.853	1.684
Achtergestelde leningen	15.479	11.902
Stand per 31 december	17.332	13.586

In 2015 heeft de Rabobank vier achtergestelde obligaties uitgegeven luidende in AUD en USD. De AUD 225 miljoen obligatie heeft een einddatum in juli 2025 en een coupon van 5,00%. De AUD 475 miljoen obligatie heeft een einddatum in juli 2025 en een variabele coupon. De Rabobank heeft daarbij het recht, maar niet de plicht, deze AUD obligatieleningen per 2 juli 2020 vervroegd af te lossen. De USD 1.500 miljoen obligatie heeft een einddatum in augustus 2025 en een coupon van 4,375%. De USD 1.250 miljoen obligatie heeft een einddatum in augustus 2045 en een coupon van 5,25%.

In 2014 heeft de Rabobank drie achtergestelde obligaties uitgegeven luidende in GBP, in euro en in JPY. De 2 miljard euro obligatie heeft een einddatum in mei 2026 en een coupon van 2,50%. De Rabobank heeft daarbij het recht, maar niet de plicht, deze obligatielening in 2019 vervroegd af te lossen. De GBP 1 miljard obligatie heeft een einddatum in mei 2029 en een coupon van 4,625%. De JPY 50,8 miljard obligatie heeft een einddatum in december 2024 en een coupon van 1,429%. In 2013 zijn door de Rabobank drie achtergestelde leningen uitgegeven, te weten een lening van 1.000 miljoen euro met een vast rentepercentage van 3,875% vervallend in 2023, een lening

van USD 1.750 miljoen met een vast rentepercentage van 4,625% vervallend in 2023 en een lening van USD 1.250 miljoen met een vast rentepercentage van 5,75% vervallend in 2043. In 2012 zijn door de Rabobank drie achtergestelde leningen uitgegeven, te weten een lening van 1.000 miljoen euro met een vast rentepercentage van 4,125% vervallend in 2022, een lening van GBP 500 miljoen met een vast rentepercentage van 5,25% vervallend in 2027 en een lening van USD 1.500 miljoen met een vast rentepercentage van 3,95% vervallend in 2022. In 2010 is door de Rabobank een lening uitgegeven van 1.000 miljoen euro met een vast rentepercentage van 3,75% en vervallend in 2020. In 2009 is door de Rabobank een lening uitgegeven van 1.000 miljoen euro met een vast rentepercentage van 5,875% en vervallend in 2019.

20 Eigen vermogen

	2015	2014
Hieronder zijn begrepen:		
Kapitaal	600	600
Agio	5.402	5.402
Rabobank (Leden)certificaten	5.949	5.931
Capital Securities	8.002	6.530
Herwaarderingsreserve	792	964
Wettelijke reserve	641	463
Overige reserves	-3.479	-3.235
Resultaat boekjaar	908	1.352
Totaal eigen vermogen	18.815	18.007

Kapitaal

Onder dit hoofd is opgenomen het aandelenkapitaal dat geheel is geplaatst en volgestort. Alle aandelen zijn geplaatst bij lokale Rabobanken. Per 1 januari 2016 zijn de aandelen als gevolg van de juridische fusie tussen de Rabobank en de lokale Rabobanken vervallen, zie toelichting Gebeurtenissen na balansdatum.

Kapitaal		
<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Mutatie gedurende het jaar:		
Openingssaldo	600	6.002
Van Kapitaal naar Agio	-	-5.402
Eindsaldo	600	600

Agio

Agio		
<i>in miljoenen euro's</i>	2015	2014
Mutatie gedurende het jaar:		
Openingssaldo	5.402	-
Van Kapitaal naar Agio	-	5.402
Eindsaldo	5.402	5.402

Rabobank Certificaten

In het kader van haar ledenwaarderingsprogramma heeft de Rabobank in de jaren 2000-2005 ledencertificaten uitgegeven. Er zijn vier emissies geweest (in 2000, 2001, 2002 en 2005) en deze ledencertificaten waren enkel beschikbaar voor leden van de lokale Rabobanken en welke eens per maand op een interne markt werden verhandeld. Op 14 januari 2014 is de vergadering van certificaathouders akkoord gegaan met de voorgestelde wijziging om een notering aan Euronext Amsterdam mogelijk te maken. Vervolgens zijn vanaf 27 januari 2014 de Rabobank Certificaten genoteerd aan Euronext Amsterdam. Door de notering aan de beurs zijn de Rabobank Certificaten nu ook toegankelijk voor niet-leden van de Rabobank. Dit heeft de verhandelbaarheid van dit instrument vergroot.

De Rabobank Certificaten vertegenwoordigen participaties die via de Stichting Administratie Kantoor Rabobank Certificaten door de Rabobank zijn uitgegeven en behoren tot het Common Equity Tier 1 vermogen van de Rabobank.

De introductiekoers op 27 Januari 2014 bedroeg 105,00% (26,25 euro) en de koers bedroeg 111,46% (27,87 euro) per 31 december 2015. Gemiddeld werden via Euronext Amsterdam in die periode 4,3 miljoen stuks per dag verhandeld op een totaal van 237.961.365 stuks.

De in 2015 uitbetaalde vergoeding per certificaat bedroeg 1,625 euro (2014: 1,625 euro). De raad van bestuur heeft het recht om de vergoeding niet te betalen. Niet-uitbetaalde vergoedingen worden later niet alsnog betaald. De in dit overzicht opgenomen bedragen zijn gebaseerd op de nominale waarde ad 25 euro per Rabobank Certificaat.

Rabobank Certificaten		
<i>in miljoenen euro's</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>
Mutatie gedurende het jaar:		
Openingssaldo	5.931	5.823
Gedurende het jaar uitgegeven Rabobank certificaten	18	108
Eindsaldo	5.949	5.931

Capital Securities

Alle Capital Securities zijn eeuwigdurend en hebben geen vervaldatum. De vergoeding op de Capital Securities is voor iedere uitgifte als volgt:

Uitgifte EUR 1.500 miljoen

De vergoeding bedraagt 5,5% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (22 januari 2015) halfjaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 29 juni 2015. De Capital Securities zijn eeuwigdurend en voor het eerst aflosbaar op 29 juni 2020.

De Capital Securities zijn als eigen vermogen verantwoord, omdat er geen formele verplichting bestaat tot (terug)betaling van de hoofdsom en de periodieke vergoedingen. Deze Capital Securities voldoen aan de huidige regelgeving, de zogenaamde CRD IV- en CRR-eisen, met betrekking tot additioneel tier 1-kapitaal. De voorwaarden zijn onder meer dat deze geen renteopstap mogen bevatten en verliezen moeten opvangen indien een bepaalde trigger wordt geraakt. In dat geval wordt er op de hoofdsom afgeschreven. De afschrijving geschiedt op pro rata basis met andere additioneel tier 1-instrumenten. Dit instrument bevat twee triggers. Een op Rabobank Groep-niveau en de andere op het niveau van de Rabobank tezamen met de lokale Rabobanken (lokale Rabobank Groep). Voor Rabobank Groep ligt de trigger op een common equity tier 1-ratio van 7% en voor de lokale Rabobank Groep ligt de trigger op 5,125% common equity tier 1-ratio; vanaf dat moment worden verliezen opgevangen door deze serie Capital Securities. Vanaf 29 juli 2020 en indien de Capital Securities niet vervroegd zijn afgelost, wordt de vergoeding opnieuw, maar zonder renteopstap, voor een vijfjaarsperiode vastgesteld op basis van de 5 jaar euro swap rate + 5,25%.

Uitgifte USD 2.000 miljoen

De vergoeding bedraagt 8,40% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (9 november 2011) halfjaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 29 december 2011. De Capital Securities zijn eeuwigdurend en voor het eerst aflosbaar op 29 juni 2017. Als de Capital Securities niet (vervroegd) zijn afgelost, wordt de vergoeding opnieuw, maar zonder renteopstap, voor een vijfjaarsperiode vastgesteld op basis van de US Treasury Benchmark Rate plus een opslag van 7,49%.

Uitgifte USD 2.000 miljoen

De vergoeding bedraagt 8,375% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (26 januari 2011) halfjaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 26 juli 2011. Vanaf 26 juli 2016 en als de Capital Securities niet vervroegd zijn afgelost, wordt de vergoeding opnieuw, maar zonder renteopstap, voor een vijfjaarsperiode vastgesteld op basis van de US Treasury Benchmark Rate plus een opslag van 6,425%.

Uitgifte EUR 500 miljoen

De vergoeding bedraagt 9,94% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (27 februari 2009) jaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 27 februari 2010. Vanaf 27 februari 2019 wordt de vergoeding elk kwartaal betaalbaar gesteld op basis van de driemaands Euribor plus een opslag van 7,50% per jaar.

Uitgifte USD 2.868 miljoen

De vergoeding bedraagt 11,0% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (4 juni 2009) halfjaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 31 december 2009 (lange eerste renteperiode). Vanaf 30 juni 2019 wordt de vergoeding elk kwartaal betaalbaar gesteld op basis van de driemaands USD Libor plus een opslag van 10,868% per jaar.

Uitgifte CHF 750 miljoen

De vergoeding bedraagt 6,875% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (14 juli 2009) jaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 12 november 2009 (korte eerste renteperiode). Vanaf 12 november 2014 wordt de vergoeding halfjaarlijks betaalbaar gesteld op basis van de zesmaands CHF Libor plus een opslag van 4,965% per jaar. De uitgifte is op de eerste vervroegde aflossingsdatum afgelost op 12 november 2014.

Uitgifte GBP 250 miljoen

De vergoeding bedraagt 6,567% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (10 juni 2008) halfjaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 10 december 2008. Vanaf 10 juni 2038 wordt de vergoeding halfjaarlijks betaalbaar gesteld op basis van de zesmaands GBP Libor plus een opslag van 2,825% per jaar.

Uitgifte CHF 350 miljoen

De vergoeding bedraagt 5,50% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (27 juni 2008) jaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 27 juni 2009. Vanaf 27 juni 2018 wordt de vergoeding halfjaarlijks betaalbaar gesteld op 27 juni en 27 december van ieder jaar op basis van de zesmaands CHF Libor plus een opslag van 2,80% per jaar.

Uitgifte ILS 323 miljoen

De vergoeding bedraagt 4,15% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (14 juli 2008) jaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 14 juli 2009. Vanaf 14 juli 2018 wordt de vergoeding jaarlijks betaalbaar gesteld op basis van een index die gerelateerd is aan de rente op de Israëlische staatsobligaties met een looptijd van tussen de vier en een half en vijf en een half jaar plus een opslag van 2,0% per jaar.

Uitgifte USD 225 miljoen

De vergoeding bedraagt 7,375% per jaar en wordt vanaf de uitgiftedatum (24 september 2008) halfjaarlijks achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 24 maart 2009. De uitgifte is op de eerste vervroegde aflossingsdatum afgelost op 24 maart 2014.

Uitgifte NZD 900 miljoen

De vergoeding op de NZD Capital Securities is gelijk aan de éénjaars swaprente plus een marge van 0,76% per jaar en wordt jaarlijks op 8 oktober tot en met 8 oktober 2017 betaalbaar gesteld. Vanaf 8 oktober 2017 wordt de vergoeding elk kwartaal betaalbaar gesteld op basis van de 90-daagse 'bank bill' swaprente plus eenzelfde marge.

Uitgifte NZD 280 miljoen

Rabo Capital Securities Limited heeft capital securities uitgegeven, de vergoeding bedraagt de vijfjaars swaprente plus een opslag van 3,75% per jaar en is op 25 mei 2009 vastgesteld op 8,7864% per jaar. De vergoeding wordt vanaf de uitgiftedatum (27 mei 2009) elk kwartaal achteraf betaalbaar gesteld, voor het eerst op 18 juni 2009 (korte eerste renteperiode). Vanaf 18 juni 2014 wordt de vergoeding elk kwartaal betaalbaar gesteld op basis van de vijfjaars swaprente plus een opslag van 3,75% per jaar, zoals zal worden vastgesteld op 18 juni 2014. De vergoeding wordt vanaf 18 juni 2019 elk kwartaal betaalbaar gesteld op basis van de 90-daags 'bank bill' swaprente plus een opslag van 3,75% per jaar.

De hoogte van de winst van de Rabobank kan van invloed zijn op de uitbetaling van de vergoeding op de Capital Securities. De Capital Securities zijn in geval van insolventie van de Rabobank achtergesteld bij de rechten van alle andere (huidige en toekomstige) schuldeisers van de Rabobank, tenzij de inhoud van het recht van die andere schuldeisers anders bepaalt.

	2015	2014
Het verloop was als volgt:		
Stand per 1 januari	6.530	7.204
Vervroegde aflossing Capital Securities	-	-648
Uitgifte Capital Securities	1.500	-
Kosten uitgifte Capital Securities	-12	-
Overig	-16	-26
Stand per 31 december	8.002	6.530

Herwaarderingsreserve

Dit betreft verschillen tussen de verkrijgingsprijs en de waarde van activa die worden geherwaardeerd, verminderd met de daarmee samenhangende voorziening voor uitgestelde belastingverplichtingen.

	2015	2014
De herwaarderingsreserve en omrekeningsverschillen kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
Kasstroomafdekkingen	-39	11
Rentedragende waardepapieren	214	262
Deelnemingen	2	2
Aandelen en niet-rentedragende waardepapieren	615	689
Totaal herwaarderingsreserve	792	964
Het verloop was als volgt:		
Stand per 1 januari	964	708
Valuta	-1	-5
Herwaarderings	607	1.143
Overige	-1	-58
Naar nettowinst overgebrachte resultaten	-777	-824
Stand per 31 december	792	964

De kasstroomhedges van de Rabobank bestaan in hoofdzaak uit cross-currency renteswaps die dienen ter bescherming tegen een potentiële mutatie in kasstromen van variabel rentende financiële passiva in vreemde valuta's.

De Rabobank test de hedge-effectiviteit aan de hand van statistische regressie analyse modellen, prospectief en retrospectief. De hedgerelaties waren zeer effectief per ultimo 2015 binnen de door IAS 39 gestelde bandbreedte. De netto reële waarde van de cross-currency renteswaps, aangemerkt als kasstroomafdekking per 31 december 2015, is -707 (2014: -2.660). In 2015 heeft de Rabobank een bedrag van 659 (2014: 548) na belasting in het eigen vermogen verantwoord als effectieve veranderingen in reële waarde van derivaten in kasstroomhedges. In 2015 is een bedrag van -709 (2014: -586) na belasting van kasstroomhedgesreserve naar de winst-en-verliesrekening gereclassificeerd. De kasstroomhedgesreserve in het eigen vermogen bedraagt per 31 december 2015 -39 (2014: 11) na belasting. Dit bedrag fluctueert met de reële waarde van de derivaten in de kasstroomhedges en wordt in het resultaat verantwoord over de looptijd van de afgedekte posities als handelsresultaat. De kasstroomhedgesreserve heeft betrekking op een groot aantal derivaten en afgedekte posities met verschillende looptijden. De maximale looptijd bedraagt 26 jaar, met de grootste concentraties boven vijf jaar. De IFRS-ineffectiviteit over het jaar eindigend op 31 december 2015 bedraagt 181 (2014: 185).

Wettelijke reserves

Dit betreft de reserve ingehouden winst deelnemingen en omrekeningsverschillen. Voor zelf ontwikkelde software is ook een wettelijke reserve opgenomen. De vergelijkende cijfers zijn hiervoor aangepast.

	2015	2014
De Wettelijke reserves kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
Ingehouden winst deelnemingen	344	206
Zelf ontwikkelde software	373	351
Omrekeningsverschillen	-76	-94
Totaal overige reserve	641	463

	2015	2014
Het verloop was als volgt:		
Stand per 1 januari	463	-92
Van overige reserves naar wettelijke reserves	160	74
Valuta-omrekeningsverschillen gedurende het jaar	18	481
Stand per 31 december	641	463

Overige reserves

	2015	2014
De Overige reserves kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
Herijking pensioenen ¹	-175	-196
Ingehouden winsten	-3.304	-3.039
Totaal overige reserve	-3.479	-3.235

	2015	2014
Het verloop van Herijking pensioenen was als volgt:		
Stand per 1 januari	-196	-3.251
Herijking pensioenen	21	-25
Van Herijking pensioenen naar ingehouden winsten	-	3.080
Stand per 31 december	-175	-196

	2015	2014
Het verloop van Ingehouden winsten was als volgt:		
Stand per 1 januari	-3.039	488
Resultaat vorig boekjaar	1.352	1.179
Vergoeding derden	-1.189	-1.088
Dividend aangesloten banken	-265	-218
Van overige reserves naar wettelijke reserves	-160	-74
Van overige reserves naar herwaarderings reserves	-8	39
Aflossing Capital Securities	-	-167
Van Herijking pensioenen naar ingehouden winsten	-	-3.080
Overige mutaties	5	-118
Stand per 31 december	-3.304	-3.039

1 Gevormd in overeenstemming met IAS 19.122

De reserves mogen niet onder de leden worden verdeeld.

De geconsolideerde jaarrekening van de Rabobank omvat de financiële gegevens van de Rabobank en de financiële gegevens van de Leden en de overige groepsmaatschappijen.

De nettowinst van Rabobank Groep bedraagt 2.214 (2014: 1.842), de nettowinst van de Rabobank bedraagt 908 (2014: 1.306).

Het verschil 1.286 betreffen de resultaten van lokale Rabobanken, die niet verwerkt zijn in de enkelvoudige jaarrekening en de belangen van derden.

In onderstaande tabel is een reconciliatie te vinden tussen het eigen vermogen van de Rabobank en Rabobank Groep:

	2015	2014
Eigen vermogen Rabobank volgens Titel 9 Boek 2 BW	18.815	18.007
Door lokale Rabobanken gestort kapitaal	-600	-600
Agio	-5.402	-5.402
Behorend tot vermogen Rabobank Groep: Trust Preferred Securities III tot en met VI	1.131	1.043
Behorend tot vermogen Rabobank Groep: Overige belangen derden	492	473
Vermogen lokale Rabobanken conform Titel 9 Boek 2 BW	26.844	25.349
Consolidatie-effecten en afronding	-	1
Totaal eigen vermogen van de groep volgens IFRS, conform jaarrekening Rabobank Groep	41.280	38.871

Beheer en bemiddeling

De werkzaamheden op het terrein van beheer en bemiddeling voor derden zijn van belang voor het geheel van de werkzaamheden. Voorts beheert de Rabobank, afgescheiden van de eigen activa, vermogens op eigen naam voor rekening van derden.

Overige toelichtingen Rabobank

21 Toezichtsheffingen

De toezichtsheffingen bestaan uit bankenbelasting, de bijdrage aan het nationaal resolutiefonds en resolutieheffing. Banken die in Nederland actief zijn op 1 oktober van het verslagjaar moeten bankenbelasting betalen. De bankenbelasting kent twee tarieven. Een tarief (0,044%) voor kortlopende schulden en een tarief (0,022%) voor langlopende schulden naar de stand per december 2014. De last voor de Rabobank in 2015 bedraagt 168 (2014: 167). De bankenheffing in Ierland bedroeg 4 in 2015. De bijdrage aan het Nationaal Resolutiefonds bedraagt in 2015 172 (2014: 0).

22 Professionele effectentransacties en activa niet ter vrije beschikking

Door de Rabobank aangegane professionele effectentransacties waarbij waardepapieren in verbruikleen zijn gegeven.

	2015	2014
Waardepapieren die in verbruikleen zijn gegeven:		
Vorderingen op andere banken	16.720	26.784
Kredieten aan cliënten	21.007	19.176
Totaal	37.727	45.960

Door de Rabobank aangegane professionele effectentransacties waarbij waardepapieren in bruikleen zijn gegeven.

	2015	2014
Waardepapieren die in bruikleen zijn gegeven:		
Schulden aan andere banken	81	115
Toevertrouwde middelen	486	362
Totaal	567	477

In onderstaande tabel zijn activa opgenomen als zekerheid verstrekt voor (voorwaardelijke) verplichtingen (met uitzondering van professionele effectentransacties) met als doelstelling het verschaffen van zekerheid ten behoeve van de tegenpartij. Als de bank in gebreke blijft, kan de tegenpartij het onderpand gebruiken om de schuld te vereffenen.

		2015	2014
Activa niet ter vrije beschikking:	Samenhangend met soort schuld:		
Vorderingen op andere banken	Derivaten	5.178	7.289
Kredieten aan cliënten	Toevertrouwde middelen	6.758	4.333
Rentedragende waardepapieren	Toevertrouwde middelen	450	458
Totaal		12.386	12.080

23 Voorwaardelijke schulden

Dit betreft transacties waarbij de Rabobank zich garant heeft gesteld voor verplichtingen van derden.

	2015	2014
Dit betreft voorwaardelijke schulden uit hoofde van:		
Garanties en dergelijke	14.126	12.304
Letters of credit	4.744	5.183
Overig	100	-
Totaal voorwaardelijke schulden	18.970	17.487
Waarvan:		
Voorwaardelijke schulden groepsmaatschappijen	6.710	4.802

Aansprakelijkstelling

De Rabobank heeft zich in het kader van artikel 2: 403 BW aansprakelijk gesteld voor de uit rechtshandelingen voortvloeiende schulden van de volgende groepsmaatschappijen:

- B.V. Bewaarbedrijf Schretlen & Co. N.V.
- Bodemgoed B.V.
- De Lage Landen America Holdings B.V.
- De Lage Landen Corporate Finance B.V.
- De Lage Landen Facilities B.V.
- De Lage Landen Financial Services B.V.
- De Lage Landen Financiering B.V.
- De Lage Landen International B.V.
- De Lage Landen Trade Finance B.V.
- De Lage Landen US Participations B.V.
- De Lage Landen Vendorlease B.V.
- FGH Bank N.V.
- Friesland Zekerheden Maatschappij Holding N.V.
- Friesland Zekerheden Maatschappij N.V.
- N.V. Handelmaatschappij 'Het Zuiden'
- Rabo Groen Bank B.V.
- Rabo Herverzekeringsmaatschappij N.V.

- Rabo Merchant Bank N.V.
- Rabo Mobiel B.V.
- Rabobank International Holding B.V.
- Rabobank Nederland Participatie Maatschappij B.V.
- Rabohypotheekbank N.V.
- RI Acquisition Finance Grootbedrijf B.V.
- RI Corporate Finance B.V.
- Schretlen & Co. N.V.

Op verzoek van de toezichthouder heeft de Rabobank zich garant gesteld voor de verplichtingen van Rabobank Curaçao N.V. Voor Rabo Groen Bank B.V. en Rabobank Ireland Plc. zijn door de Rabobank liquiditeitsgaranties afgegeven.

De Rabobank heeft zich in het verleden garant gesteld voor de verplichtingen van een aantal groepsmaatschappijen. Hoewel deze garantstellingen inmiddels geëindigd zijn, blijft de Rabobank aansprakelijk voor de nakoming van verplichtingen welke de groepsmaatschappijen zijn aangegaan gedurende de looptijd van de garantstellingen.

In verband met de Trust Preferred Securities garandeert Rabobank op een achtergestelde basis aan elk van de betrokken Trusts de uitkeringen van de LLC aan de Trusts en, bij liquidatie van de LLC, de terugbetaling op de LLC Class B Preferred Securities en de daarmee samenhangende betalingen op de Trust Preferred Securities (de 'Guarantees'). Onder de zogenoemde Contingent Guarantee garandeert de Rabobank jegens de LLC dat zij de bedragen die onder de Guarantees zijn verschuldigd zal voldoen indien deze meer dan 180 dagen onbetaald zijn gebleven.

Interne aansprakelijkstelling (kruislingse garantieregeling)

Er bestaat tussen rechtspersonen die behoren tot Rabobank Groep een interne verhouding van aansprakelijkstelling als bedoeld in de Wet op het financieel toezicht (Wft). De regeling houdt in dat in geval van een tekort aan middelen van een deelnemende instelling om haar verplichtingen tegenover haar crediteuren na te komen, de overige deelnemers de middelen van die instelling moeten aanvullen om deze instelling in staat te stellen haar verplichtingen aan haar crediteuren na te komen.

De deelnemers zijn per 31 december 2015:

- De lokale Rabobanken, leden van de Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A.
- Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. te Amsterdam
- Rabohypotheekbank N.V. te Amsterdam
- Raiffeisenhypotheekbank N.V. te Amsterdam

- Schretlen & Co N.V. te Amsterdam
- De Lage Landen International B.V. te Eindhoven
- De Lage Landen Financiering B.V. te Eindhoven
- De Lage Landen Trade Finance B.V. te Eindhoven
- De Lage Landen Financial Services B.V. te Eindhoven

Per 1 januari 2016 zijn de lokale Rabobanken en Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. een juridische fusie aangegaan. Per 1 januari 2016 is tevens de naam van Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. gewijzigd in Coöperatieve Rabobank U.A. Meer informatie hierover is opgenomen in het hoofdstuk 'Gebeurtenissen na balansdatum'.

Fiscale eenheid vennootschapsbelasting

De Rabobank vormt samen met diverse binnenlandse dochterondernemingen en de aangesloten Rabobanken een fiscale eenheid voor de heffing van de vennootschapsbelasting. Uit hoofde hiervan is iedere tot de fiscale eenheid behorende rechtspersoon hoofdelijk aansprakelijk voor de door de fiscale eenheid verschuldigde vennootschapsbelasting.

24 Onherroepelijke faciliteiten

Dit betreft alle onherroepelijke faciliteiten die tot kredietverlening kunnen leiden.

	2015	2014
Niet-opgenomen kredietfaciliteiten	42.701	31.114
Overige	2.748	3.041
Totaal onherroepelijke faciliteiten	45.449	34.155
Waarvan groepsmaatschappijen	12.853	9.384

25 Werknemers

Het gemiddelde aantal interne en externe werknemers bedraagt 15.758 (2014: 15.559), waarvan in het buitenland 3.155 (2014: 3.068). Het gemiddelde aantal interne en externe werknemers omgerekend naar fulltime-equivalent bedraagt 15.224 (2014: 15.207).

	2015	2014
Lonen en salarissen	1.131	1.136
Sociale lasten	99	99

26 Belangrijkste dochterondernemingen

Alle in de tabel genoemde dochterondernemingen worden geconsolideerd. In 2015 zijn er geen dochterondernemingen die significante beperkingen hebben ondervonden voor het uitbetalen van dividenden of voor het terugbetalen van leningen en voorschotten. De mogelijkheid van dochterondernemingen om dividend te betalen aan de Rabobank hangt onder andere af van de lokale toezichtsvereisten, wettelijke reserves en financiële prestaties.

Per 31 december 2015	Aandelenbelang	Stemrecht
Voornaamste dochterondernemingen		
Nederland		
DLL International B.V.	100%	100%
Rabo Vastgoedgroep N.V.	100%	100%
FGH Bank N.V.	100%	100%
OWM Rabobanken B.A.	100%	100%
Obvion N.V.	100%	100%
Rabohypotheekbank N.V.	100%	100%
Rabo Merchant Bank N.V.	100%	100%
Raiffeisenhypotheekbank N.V.	100%	100%
Overige landen in de Eurozone		
ACC Loan Management Limited	100%	100%
Noord-Amerika		
Rabobank Capital Funding LCC III tot en met VI	100%	100%
Rabobank Capital Funding Trust III tot en met VI	100%	100%
Utrecht America Holdings Inc.	100%	100%
Australië en Nieuw-Zeeland		
Rabobank Australia Limited	100%	100%
Rabobank New Zealand Limited	100%	100%

27 Kosten externe accountant

in miljoenen euro's	2015	2014
Jaarrekeningcontrole	7	6
Andere controleopdrachten	1	1
Andere niet-controlediensten	-	-
Totaal	8	7

In het boekjaar zijn de bovenstaande honoraria van de accountantsorganisatie Ernst & Young Accountants LLP in Nederland gefactureerd aan de Rabobank, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, zoals bedoeld in artikel 2:382a BW. De honoraria uit hoofde van de jaarrekeningcontrole, andere controleopdrachten, adviesdiensten op fiscaal terrein en andere niet-controlediensten van overige accountants en overige onderdelen van Ernst & Young zijn niet in dit bedrag begrepen.

28 Bezoldiging raad van commissarissen en raad van bestuur

In 2015 bedroeg de bezoldiging van de leden en de oud-leden van de raad van bestuur 6,4 (2014: 6,3).

in duizenden euro's	Totaal salarissen	Pensioen-premies	Individuele pensioenbijdrage	Afkoop belonings-component	Overige	Totaal
ir. W. Draijer MBA	980	25	212	-	1	1.218
prof. dr. ir. A. Bruggink	884	26	189	-	1	1.100
B.J. Marttin MBA	884	26	189	-	1	1.100
drs. R.J. Dekker	807	26	171	-	2	1.006
drs. ing. H. Nagel	807	26	171	-	1	1.005
drs. J.L. van Nieuwenhuizen	779	25	165	-	-	969
Totaal 2015	5.141	154	1.097	-	6	6.398
Totaal 2014	4.993	1.302	-	4	-	6.299

Het aantal DRN's dat bij leden en oud-leden van de raad van bestuur uitstaat, bedraagt ultimo 2015 11.647 stuks (ultimo 2014: 12.133 stuks). De pensioenregeling van de leden van de raad van bestuur is aan te merken als een collectieve beschikbarepremie-regeling. Met ingang van 1 januari 2015 bedraagt het maximuminkomen waarover de leden van de raad van bestuur pensioen mogen opbouwen 94.600 euro. Daarboven wordt geen pensioen meer opgebouwd. Daarom ontvangen de leden van de raad van bestuur vanaf 1 januari 2015 een individuele pensioenbijdrage.

De lasten voor leden en oud-leden van de raad van commissarissen bedragen in totaal 1,2 (2014: 1,6). Hierin zijn de verschuldigde BTW en werkgeversbijdragen inbegrepen. Naast een vergoeding voor de rol als commissaris van de Rabobank hangt de bezoldiging ook af van de rollen in de diverse commissies. De bezetting van deze commissies staat vermeld in het jaarverslag. De vergoedingsstructuur in 2015 (exclusief BTW en overige lasten) is als volgt:

<i>in euro's</i>	<i>Voorzitter</i>	<i>Plaats- vervangend voorzitter</i>	<i>Lid</i>
Raad van commissarissen	288.750	71.500	55.000
Audit committee	32.500	15.000	15.000
Risk committee	32.500	15.000	15.000
Beroepscommissie	7.500	-	7.500
Commissie voor coöperatieve aangelegenheden	15.000	-	15.000
Benoemingscommissie	3.750	-	3.750
Remuneratiecommissie	3.750	-	3.750

De vergoeding (exclusief BTW en overige lasten) bedraagt per commissaris als volgt.

<i>in duizenden euro's</i>	<i>Vergoeding</i>
ir. W. Dekker	341
mw. prof. mr. I.P. Asscher-Vonk	100
drs. C.H. van Dalen (per 7-11-2015 tijdelijk teruggetreden)	66
L.N. Degle	85
S.L.J. Graafsma RA	110
drs. E.A.J. van de Merwe	103
drs. R. Teerlink (per 1-4-2015 plaatsvervangend voorzitter)	99
prof. dr. C.P. Veerman (in functie tot 7 maart 2015)	17
A.A.J.M. Kamp	85
mw. drs. M. Trompetter (in functie vanaf 23 september 2015)	24
Totaal 2015	1.030
Totaal 2014	1.084

De voorzitter van de raad van commissarissen vervult bij de Rabobank diverse rollen die gerelateerd zijn aan de coöperatie. Een beschrijving van deze rollen is opgenomen in het jaarverslag.

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Raad van bestuur</i>		<i>Raad van commissarissen</i>	
Leningen, voorschotten en garanties	2015	2014	2015	2014
Uitstaand per 1 januari	4,9	3,4	2,6	1,5
Verstrekt gedurende het jaar	1,2	-	-	0,1
Afgelost gedurende het jaar	-1,8	-1,1	-0,7	-0,1
Daling als gevolg van niet langer in functie zijnde	-	-0,2	-0,9	-
Stijging als gevolg van in functie gekomen	-	2,8	0,4	1,1
Uitstaand per 31 december	4,3	4,9	1,4	2,6

De leningen, voorschotten en garanties van de op 31 december 2015 in functie zijnde leden van de raad van bestuur en de gemiddelde rentepercentages bedroegen:

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Openstaande kredieten</i>	<i>Gemiddelde rentevoet (in %)</i>
Per 31 december 2015		
drs. R.J. Dekker	1,2	1,6
B.J. Martin MBA	0,4	4,4
drs. ing. H. Nagel	1,0	1,9
drs. J.L. van Nieuwenhuizen	1,7	3,3

De leningen, voorschotten en garanties van de op 31 december 2015 in functie zijnde leden van de raad van commissarissen en de gemiddelde rentepercentages bedroegen als volgt.

<i>in miljoenen euro's</i>	<i>Openstaande kredieten</i>	<i>Gemiddelde rentevoet (in %)</i>
Per 31 december 2015		
A.A.J.M. Kamp	1,0	2,7
mw. drs. M. Trompetter	0,4	4,9

Aan de niet in de tabel opgenomen commissarissen waren ultimo 2015 geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt. Deze transacties, met bestuurders en commissarissen in persoon, zijn tegen personeelscondities en/of marktconforme tarieven afgesloten voor de raad van bestuur en tegen marktconforme tarieven voor de raad van commissarissen. De hoogte van de tarieven is mede afhankelijk van de valutasoort, de overeengekomen rentefixatietermijn en het moment van afsluiten van de transactie of het moment van ingaan van een nieuwe rentefixatietermijn.

Een aantal leden van de raad van bestuur en raad van commissarissen heeft in persoon en/of via een eigen pensioen B.V., belegd in Rabobank Certificaten. Ultimo 2015 betrof dit in totaal 40.950 certificaten.

	<i>Aantal Rabobank Certificaten</i>	
Per 31 december 2015		
prof. dr. ir. A. Bruggink	12.166	
mw. prof. mr. I.P. Asscher-Vonk	6.894	
L.N. Degle	4.640	in pensioen B.V.
S.L.J. Graafsma RA	4.050	in pensioen B.V.
drs. C.H. van Dalen	13.200	

29 Goedkeuring raad van commissarissen

Deze jaarrekening is door de raad van commissarissen voor publicatie goedgekeurd op 17 februari 2016. De jaarrekening wordt aan de Algemene Ledenraad voorgelegd ter vaststelling in de vergadering op 20 april 2016. Ten aanzien van de vaststelling van de jaarrekening is in de statuten van de Rabobank het volgende opgenomen: 'Het besluit tot vaststelling wordt genomen met een volstrekte meerderheid van de geldig uitgebrachte stemmen van de Algemene Ledenraad'.

Namens de raad van bestuur

ir. W. Draijer MBA, *voorzitter en waarnemend cfo*

drs. B.C. Brouwers RA, *cfo*

drs. R.J. Dekker, *lid*

B.J. Marttin MBA, *lid*

drs. ing. H. Nagel, *lid*

drs. J.L. van Nieuwenhuizen, *lid*

Namens de raad van commissarissen

ir. W. Dekker, *voorzitter*

drs. R. Teerlink, *plaatsvervangend voorzitter*

mw. prof. mr. I.P. Asscher-Vonk, *secretaris*

drs. C.H. van Dalen

L.N. Degle

S.L.J. Graafsma RA

A.A.J.M. Kamp

drs. E.A.J. van de Merwe

mw. drs. M. Trompetter

Overige gegevens

Statutaire bepalingen

Uit de winst kunnen krachtens een besluit van de raad van bestuur vergoedingen op participaties en vergoedingen op aanvullend-tier 1-instrumenten worden betaald.

Het overblijvende deel van de winst wordt toegevoegd aan de algemene reserve van de Rabobank. Aan de houders van participaties en aan de houders van aanvullend-tier 1-instrumenten kunnen uit de winst en/of het resultaat tussentijdse uitkeringen worden gedaan krachtens een besluit van de raad van bestuur. De reserves mogen gedurende het bestaan van de Rabobank noch geheel noch gedeeltelijk tussen de leden worden verdeeld. De raad van bestuur kan ten laste van de reserves een vergoeding op de participaties en/of aanvullend-tier 1-instrumenten uitkeren. Als te eniger tijd mocht worden besloten de Rabobank te ontbinden om haar zaken te doen voortzetten door een andere rechtspersoon of instelling, zullen de reserves toekomen aan die andere rechtspersoon of instelling.

Voorstel bestemming beschikbare winst Rabobank

Van de winst ad 908 komt ingevolge bestuursbesluiten 1.196 ten goede aan de houders van Capital Securities en Rabobank Certificaten. Voorgesteld wordt om het tekort te verrekenen met de algemene reserve van de Rabobank.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de algemene ledenraad van Coöperatieve Rabobank U.A.

Verklaring over de enkelvoudige jaarrekening 2015

Ons oordeel

Wij hebben de enkelvoudige jaarrekening 2015 van Coöperatieve Rabobank U.A. (hierna: Rabobank) te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Rabobank op 31 december 2015 en van het resultaat over 2015, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:

- de enkelvoudige balans per 31 december 2015;
- de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2015; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de enkelvoudige jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Rabobank zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Materialiteit

Materialiteit	EUR 150 miljoen
Toegepaste benchmark	5% van het bedrijfsresultaat vóór belastingen (afgerond) zoals gepresenteerd in de geconsolideerde jaarrekening.
Nadere toelichting	Wij hebben het bedrijfsresultaat vóór belastingen als benchmark toegepast omdat deze benchmark een belangrijke maatstaf voor de financiële prestaties van Rabobank is.

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde resultaatafwijkingen boven EUR 7,5 miljoen rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de raad van commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Risico	Onze controleaanpak
Waardeveranderingen kredieten aan cliënten (zie hoofdstuk 4.4 en noot 4)	
De toereikendheid van de waardeveranderingen kredieten aan cliënten bevat een hoge mate van oordeelsvorming door het management. De identificatie van leningen die verslechteren, de analyse van de beoordeling van objectieve aanwijzingen voor een bijzondere waardevermindering, de waarde van het onderpand en de realiseerbare waarde zijn inherent onzeker als gevolg van het toepassen van verschillende veronderstellingen en factoren, waaronder de financiële situatie van de tegenpartij, de verwachte toekomstige kasstromen, waarneembare marktprijzen en de verwachte netto verkoopprijzen. Het gebruik van verschillende modeltechnieken en aannames kunnen leiden tot significante afwijkingen in de waardeveranderingen cliënten. De bijbehorende risicomanagement toelichting is complex en sterk afhankelijk van de kwaliteit van onderliggende gegevens. Specifieke focus is aangebracht op onder meer de retailportefeuille in Nederland, de scheepvaartportefeuille en de commercieel vastgoedportefeuille.	Wij hebben de opzet en werking van de interne beheersmaatregelen ten aanzien van de tijdige vaststelling van waardeveranderingen kredieten aan cliënten, inclusief de kwaliteit van onderliggende gegevens en systemen beoordeeld. Voor waardeveranderingen die op individuele basis zijn berekend hebben wij een selectie van individuele leningen in detail onderzocht en de analyse van het management betreffende de realiseerbare waarde getoetst. Wij hebben de aannames, die ten grondslag liggen aan de waardeveranderingen getoetst, inclusief voorspellingen van toekomstige kasstromen, de waardering van het onderpand en schattingen ten aanzien van het herstel. Dit is inclusief het rekeninghouden met het effect van clementie ('forbearance'). Wij hebben professionele oordeelsvorming toegepast bij de selectie van leningen voor een gedetailleerde inspectie met nadruk op exposure in sectoren die een verhoogde onzekerheid hebben voor herstel in de huidige marktomstandigheden, bijvoorbeeld commercieel vastgoed, retail en scheepvaartindustrie.
Gegeven de impact van de inherente onzekerheid van de waardeveranderingen kredieten aan cliënten en de subjectiviteit in de oordeelsvorming, hebben wij dit als een kernpunt voor onze controle onderkend.	Wij hebben, ondersteund door onze specialisten, de toereikendheid van de onderliggende modellen, veronderstellingen en de gegevens die door Rabobank worden gebruikt voor de vaststelling van de waardeveranderingen kredieten aan cliënten met gelijkwaardige kredietkenmerken getoetst. Op gelijke wijze hebben we de modellen, veronderstellingen en de gegevens die worden gebruikt voor de algemene voorziening ('IBNR') onderzocht, met inbegrip van de geschiktheid van de toereikendheid van de verlies identificatie periode ('LIP') die in deze modellen wordt gebruikt. Tot slot hebben wij de volledigheid en accuraatheid beoordeeld van de toelichtingen met betrekking tot de waardeveranderingen kredieten aan cliënten om de naleving van de toelichtingsvereisten zoals opgenomen in EU-IFRS te beoordelen.
Reële waarde van financiële activa en passiva (zie hoofdstuk 2.4 en 2.5)	
Voor financiële instrumenten die actief worden verhandeld en waarvoor genoteerde marktprijzen beschikbaar zijn, is er een hoge mate van objectiviteit bij de bepaling van de reële waarde ('level 1 waardering'). Ten aanzien van 'level 3' activa zijn waarneembare marktprijzen of parameters niet beschikbaar. Als gevolg daarvan is de reële waarde onderworpen aan inschattingonzekerheid omdat significante oordeelsvorming van toepassing is om de reële waarde te schatten. Ten aanzien van 'level 2' activa zijn waarneembare marktprijzen of parameters beschikbaar als input voor waarderingmodellen die worden gebruikt om de reële waarde te bepalen.	Wij hebben de level 1 reële waarderingen gecontroleerd door vergelijking van de door Rabobank toegepaste reële waarden te vergelijken met openbare marktgegevens. Voor level 2 en level 3 waarderingen hebben wij de toereikendheid van de modellen getoetst die door Rabobank worden gebruikt alsmede de betrouwbaarheid van de gegevens die worden gebruikt als input voor deze modellen. Wij hebben de opzet en werking van de interne beheersmaatregelen ten aanzien van de waardering beoordeeld en hebben onafhankelijke prijsverificatie en modelvalidatie uitgevoerd. Wij hebben, met behulp van onze waarderingsspecialisten, additionele procedures uitgevoerd voor de gebieden met een hoger risico en schattingselementen.
Gegeven de oordeelsvorming bij de inschatting van de reële waarde, hebben wij dit als een kernpunt voor onze controle onderkend.	Dit omvatte, indien relevant, een vergelijking van de gemaakte inschattingen voor huidige en opkomende markten en het zelf waarderen op basis van een steekproef. Wij hebben ook het effect van andere bronnen met reële waarden informatie onderzocht, waaronder winsten of verliezen bij verkoop. Tevens hebben we de opzet en werking van de beheersmaatregelen met betrekking tot gerelateerde toelichtingen onderzocht, waaronder de toelichting van waarderingssensitiviteit en de reële waarde hiërarchie. Tot slot hebben wij de volledigheid en accuraatheid beoordeeld van de toelichtingen met betrekking tot de reële waarde van financiële activa en passiva om de naleving van de toelichtingsvereisten zoals opgenomen in EU-IFRS te beoordelen.
Overige voorzieningen (zie hoofdstuk 4.9 en noot 18)	
Overige voorzieningen zijn gevormd met betrekking tot reorganisaties en onzekerheden in verband met juridische, fiscale en compliance risico's. IFRS onderkent specifieke criteria voor het bepalen van het tijdstip wanneer een voorziening wordt verantwoord. Afwegingen zijn gemaakt met betrekking tot zowel waarschijnlijkheid van bepaalde risico's als ten aanzien van de inschatbaarheid van de gerelateerde bedragen. Vooral de uitkomst van juridische procedures zijn heel moeilijk voorspelbaar. Interne procedures zijn hiervoor ontwikkeld, met inbegrip van de betrokkenheid van interne en externe experts. Niettemin blijft oordelen over overige voorzieningen inherent (sterk) onzeker en de beste inschattingen met betrekking tot de overige voorzieningen kunnen veranderen in de tijd.	Wij hebben de opzet en werking van de interne beheersmaatregelen ten aanzien van de tijdige herkenning en waardering van overige voorzieningen beoordeeld. Wij hebben (belasting)deskundigen in ons team opgenomen om risico's te beoordelen en de juiste toepassing van IFRS te controleren. Oordeelsvorming is besproken met management en getoetst op basis van interne en/of externe beschikbare informatie. Wij hebben de opzet en werking van de beheersmaatregelen met betrekking tot gerelateerde toelichtingen onderzocht. Tot slot hebben wij de volledigheid en accuraatheid beoordeeld van de toelichtingen met betrekking tot de overige voorzieningen om de naleving van de toelichtingsvereisten zoals opgenomen in EU-IFRS te beoordelen.
Gegeven de onzekerheid van voorzieningen en de onvoorspelbaarheid van de definitieve resultaten hebben wij dit als een kernpunt voor onze controle onderkend.	
Betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking	
Rabobank Groep is in belangrijke mate afhankelijk van de IT-infrastructuur voor de continuïteit van de bedrijfsactiviteiten. In de afgelopen jaren heeft Rabobank Groep geïnvesteerd in de verbetering van de IT-hardware, -systemen en -processen, gericht op het vergroten van de effectiviteit van de IT-infrastructuur en de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking.	Wij hebben de interne beheersmaatregelen getoetst met betrekking tot IT-security, change management en applicaties die zijn ingebed in Rabobank's belangrijkste processen. Wij hebben de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking beoordeeld, uitsluitend voor zover noodzakelijk binnen de reikwijdte van de controle van de jaarrekening. Onze werkzaamheden bestonden uit de beoordeling van de ontwikkelingen in de IT-infrastructuur en het beoordelen van de invloed op de interne controlestructuur. Daarnaast hebben wij de opzet en werking van de voor onze controle relevante interne beheersmaatregelen met betrekking tot IT-systemen en -processen getoetst.

Enkelvoudige jaarrekening als onderdeel van de (volledige) jaarrekening

De 'Geconsolideerde jaarrekening 2015 Rabobank Groep' en de 'Jaarrekening 2015 Rabobank' vormen samen de (volledige) jaarrekening 2015 van Rabobank. Voor een goed inzicht in het vermogen en resultaat dient deze enkelvoudige jaarrekening in samenhang te worden gezien met de geconsolideerde jaarrekening. Bij de geconsolideerde jaarrekening hebben wij op 17 februari 2016 een afzonderlijke controleverklaring afgegeven.

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen voor de enkelvoudige jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de enkelvoudige jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de raad van bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de enkelvoudige jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de enkelvoudige jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de enkelvoudige jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de enkelvoudige jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van Rabobank.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de enkelvoudige jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de enkelvoudige jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de enkelvoudige jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de enkelvoudige jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad van commissarissen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de enkelvoudige jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit verboden is door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten

Verklaring betreffende het jaarverslag en de overige gegevens

Wij vermelden op basis van de wettelijke verplichtingen onder Titel 9 Boek 2 BW (betreffende onze verantwoordelijkheid om te rapporteren over het jaarverslag en de overige gegevens):

- dat wij geen tekortkomingen hebben geconstateerd naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de door Titel 9 Boek 2 BW vereiste overige gegevens zijn toegevoegd;
- dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de enkelvoudige jaarrekening.

Benoeming

Wij zijn benoemd als accountant van Coöperatieve Rabobank U.A. vanaf de controle van het boekjaar 1972 en zijn sinds die datum tot op heden de externe accountant.

Amsterdam, 17 februari 2016

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. C.B. Boogaart RA

Gebeurtenissen na balansdatum

Na besprekingen tussen

- Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. gevestigd te Amsterdam;
- De bij Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. aangesloten coöperatieve banken;

werd op de respectievelijke vergaderingen van de ledenraden van de bedoelde banken (2) op 2 december 2015 en algemene vergadering van Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. op 9 december 2015 besloten een juridische fusie aan te gaan per 1 januari 2016.

De genomen besluiten hielden onder andere in dat de eerstgenoemde bank (1) het vermogen van de bedoelde banken (2) onder algemene titel verkreeg en de bedoelde banken (2) ophielden te bestaan.

In verband met de fusie heeft de bank (1) tijdens bovengenoemde algemene vergadering besloten haar statuten te wijzigen en daarbij haar naam te wijzigen in Coöperatieve Rabobank U.A. per 1 januari 2016. Tot 1 januari 2016 waren de banken (2) ieder een coöperatie met uitgesloten aansprakelijkheid (U.A.). Bank (1) was tot deze datum een coöperatie met beperkte aansprakelijkheid (B.A.), met als enige leden de banken (2). Door deze fusie zijn de leden van de banken (2) de enige leden geworden van de bank (1). Door bij de statutenwijziging van bank (1) het aansprakelijkheidsregime voor de leden te wijzigen van B.A. in U.A. blijft voor de leden, die voor de fusie lid waren van de banken (2) en na de fusie van bank (1), de facto het aansprakelijkheidsregime ongewijzigd.

Als gevolg van de juridische fusie nemen de activa toe met 215 miljard, de verplichtingen met 194 miljard en het eigen vermogen met 21 miljard. De belangrijkste activa- en passiva posten betreffen Kredieten aan cliënten en Toevertrouwde middelen.

De activa en passiva van de lokale Rabobanken worden in de enkelvoudige jaarrekening vanaf 1 januari 2016 opgenomen tegen de boekwaarde waarvoor zij in de geconsolideerde jaarrekening van Rabobank Groep waren opgenomen. Als gevolg van de juridische fusie komt het enkelvoudig eigen vermogen, met uitzondering van de belangen van derden, op het niveau van het geconsolideerde eigen vermogen.

