

Generalversammlung Alternative Bank Schweiz, Aarau, 30. Mai 2026

REDE DER PRÄSIDENTIN DES VERWALTUNGSRATS, VALÉRIE ANOUK CLAPASSON

Es gilt das gesprochene Wort

«Es ist alles eine Frage der Balance»

Liebe Aktionärinnen, liebe Aktionäre

Balance und Wertekompass

«Es ist alles eine Frage der Balance.» Dieser Satz klingt vertraut – vielleicht sogar allzu vertraut. Und doch birgt er eine tiefe Wahrheit, die weit über den persönlichen Alltag hinausreicht.

Aristoteles hat diese Einsicht in seiner Nikomachischen Ethik vor über 2300 Jahren zur Grundlage seines Denkens gemacht: Die Tugend liegt in der Mitte – in der Mesotes – zwischen zwei Extremen. Nicht als bequemer Kompromiss, sondern als bewusste, kluge und überlegte Haltung, die das richtige Mass findet zwischen dem "zu viel" und dem "zu wenig". Diese Haltung ist kein Zufallsprodukt. Sie erfordert Urteilsvermögen, Erfahrung und einen verlässlichen Wertekompass.

Für die Alternative Bank ist dieser Wertekompass keine Metapher. Er ist Gründungsauftrag und gelebte Realität zugleich. Sie praktiziert seit über 35 Jahren ein Bankgeschäft, das sich **nicht** an kurzfristiger Renditeoptimierung orientiert, sondern an ökologischer Verantwortung, sozialer Wirkung und hoher Transparenz. Das ist ihr Markenzeichen und es ist auch der Grund, weshalb ich heute hier zum ersten Mal in einer leitenden Rolle vor Ihnen stehe.

Mein Weg war von Beginn an durch die klare Überzeugung geprägt: dass Wirtschaft und Ethik kein Widerspruch sind, kein Widerspruch sein dürfen. Sondern dass es vielmehr genau dieser Verbindung bedarf, um wirklich etwas zu verändern.

Nach dem Studium führte mein Weg zur Credit Suisse. Parallel zu einer internen Ausbildung lernte ich das Bankgeschäft kennen. Vor dem Hintergrund der Finanzkrise 2008 waren es lehrreiche Jahre. Das System geriet aus den Fugen, mit gravierenden Folgen für Millionen von Menschen und einem tiefen Vertrauensverlust gegenüber dem Finanzsektor, von dem sich der Schweizer Bankenplatz bis heute nicht vollständig erholt hat.

Ich spürte damals immer deutlicher, dass ich mit meiner Tätigkeit gegen meinen eigenen inneren moralischen Kompass antrat.

Nachdem meine drei Kinder etwas grösser waren, wandte ich mich einer anderen Branche zu, die mehr meinen Werten entsprach: dem gemeinnützigen Wohnungsbau.

Wohnen belegt laut dem Sorgenbarometer der Schweizer Bevölkerung - wie auch die aktuellste gfs-Studie von 2025 erneut bestätigt - einen Spitzenplatz unter den grössten gesellschaftlichen Sorgen in der Schweiz. Bezahlbarer, ökologisch verträglicher und gemeinschaftsorientierter Wohnraum ist keine Nischenthematik; er ist eine soziale Frage von grundlegender Bedeutung, der uns alle als Gesellschaft betrifft. Und er ist auch ein sehr wichtiger Schwerpunkt der ABS.

Genau diese Verbindung zwischen Bankenwissen und Wissen über den gemeinnützigen Wohnungsbau führte mich vor sechs Jahren in den Verwaltungsrat der ABS.

Rückblick 2025: Wachstum und Herausforderungen

Ich komme zum Geschäftsjahr und Rückblick.

2025 war in allen Geschäftsbereichen ein Wachstumsjahr und das in einem wirtschaftlich anspruchsvollen Umfeld. Die Zahl unserer Kundinnen und Kunden ist gewachsen; Ende 2025 vertrauten uns knapp 46'000 Personen, Organisationen und Unternehmen ihr Geld an. Die Kreditsumme wuchs um 4 Prozent auf 2,15 Milliarden Franken - davon konnten fast 90% Prozent einem unserer Förderbereiche zugeordnet werden, deutlich über unserem Zielwert von 80%. Eine positive Entwicklung, die mich sehr zuversichtlich stimmt.

Auch intern haben wir wichtige Meilensteine gesetzt: Die Einführung unseres neuen Vergütungsmodells stärkt unsere Attraktivität als Arbeitgeberin und hilft uns, die notwendigen Kompetenzen anzuziehen. Zudem passt es gut zu unserem soziokratisch inspirierten Führungsverständnis. Damit investieren wir in die Menschen, welche die ABS täglich mit Leben füllen.

Der wirtschaftliche Erfolg verlief dagegen nicht wie wir es geplant haben. Und das verdient eine klare Einordnung. Es gibt drei Hauptgründe:

1. Das Zinsumfeld war sehr schwierig. Der intensive Wettbewerb setzte unsere Zinsmarge unter Druck und es gelang uns 2025 nicht - trotz Wachstum in allen Bereichen - den Gesamtertrag zu steigern.
2. Zunehmende Regulierungen sind notwendig, aber sie belasten kleine Banken wie die ABS überproportional. An dieser Stelle mussten wir 2025 nachschärfen und zusätzliche Ressourcen einsetzen.
3. Wir mussten hohe, nicht budgetierte Wertberichtigungen vornehmen - bei einem Kunden im Bereich der erneuerbaren Energien und bei einer Beteiligung an einer werteverwandten Bank.

Unter dem Strich resultierte 2025 ein negativer Geschäftserfolg von 6,7 Millionen Franken. Dank unserer starken Reserven konnten wir diesen ausgleichen, einen Gewinn von 1 Million Franken ausweisen und das harte Kernkapital stärken. Die Details dazu werden Sie anschliessend von Julia Trzicky erfahren.

An dieser Stelle gebührt dem gesamten ABS-Team ein herzlicher Dank für ihre Arbeit.

Auch der Geschäftsleitung (hinzeigen), die in der aktuellen Zusammensetzung seit Februar im Amt ist und die Bank durch ein anspruchsvolles Jahr getragen hat, gebührt ein besonderer Dank. Ebenso wie der vorherigen Geschäftsleitung mit Etienne Bonvin, Rico Travella, Tanja Reuter und Nicole Bardet, welche die ABS über viele Jahre, teils über Jahrzehnte geprägt haben. Vielen Dank.

Investitionen: Fundament für die Zukunft der Weiterentwicklung

Was den Ertrag und Aufwand anbelangt, stimmte die Balance 2025 nicht. Ich möchte den grössten Kostenfaktor klar benennen: Es waren bewusste Investitionen in das Fundament der Bank - in Informatik, in verbesserte Abläufe und Strukturen und ins ABS-Team.

Diese Investitionen waren notwendig, um unsere Bank weiter zu stärken und für die Zukunft vorzubereiten.

2025 hat gezeigt: Die Nachfrage nach unseren Dienstleistungen wächst weiter. Um diesem Interesse gerecht zu werden - mit der Dienstleistungsqualität, die unsere Kundinnen und Kunden von uns erwarten - braucht es die richtige Infrastruktur und die richtigen Prozesse. Idealerweise, **bevor** die Nachfrage unsere Kapazitäten übersteigt.

Diese Logik gilt auch für 2026 und die Folgejahre: Die Balance zwischen Aufwand und Ertrag muss sich verbessern. Gemeinsam mit der Geschäftsleitung arbeiten wir gezielt daran, die Kostenbasis zu optimieren. Das wird ein wichtiger Fokus des laufenden Jahres sein.

Glanzlichter: Die ABS als Leuchtturm

Persönlich berührt hat mich die Feier zum 35-Jahr-Jubiläum im Volkshaus Zürich. Die Verbundenheit langjähriger Wegbegleiterinnen, treuer Kundinnen und Kunden sowie Ihr Engagement als Aktionärinnen und Aktionäre war spürbar und sehr bewegend. Die ABS ist mehr als eine Bank - sie ist eine Gemeinschaft mit einer gemeinsamen Vision.

Zu den Höhepunkten des vergangenen Jahres zählt auch, dass wir im Herbst die Jahresversammlung der Febea ausrichten durften, des europäischen Netzwerks ethischer Finanzdienstleister. Das zeigt: Die ABS ist keine Insel. Sie ist Teil einer wachsenden Bewegung, die beweist, dass Banking und ethische Haltung zusammengehören. Sie hören später noch mehr zu den Inhalten dieser Konferenz von Daniel Hofer.

Diese Momente erinnern mich daran: Die ABS ist bereits ein Leuchtturm. Eine Organisation, die seit über 35 Jahren zeigt, dass eine andere Art des Bankgeschäfts möglich ist. Unsere Aufgabe ist es, diesem Leuchtturm Sorge zu tragen, hin und wieder etwas zu renovieren, vielleicht noch einen Anbau zu machen und auch, ihn noch sichtbarer zu machen.

Strategie: die ABS weiterentwickeln

Im laufenden Jahr überprüfen wir unsere Strategie und legen die strategischen Prioritäten für die nächsten drei bis fünf Jahre fest. Das ist kein bürokratischer Prozess. Es ist eine Gelegenheit, uns gemeinsam zu fragen: Welche gesellschaftlichen Herausforderungen sind am drängendsten? Und wie kann die ABS als wertebasierte Bank zu ihrer Lösung beitragen? Wie können wir das erreichen?

Partizipation als ethisches Prinzip bedeutet für uns als Verwaltungsrat: Wir hören zu, bevor wir entscheiden. Mit einem neuen Veranstaltungsformat wollen wir 2026 den Dialog mit Ihnen als Aktionärinnen und Aktionären, mit unserer Kundschaft, unseren Mitarbeitenden sowie mit verwandten Organisationen vertiefen. Die Erkenntnisse aus diesen Gesprächen werden in die strategische Weiterentwicklung einfließen.

Dabei steht als Leitfrage im Zentrum: Wie erzielen wir mehr soziale und ökologische Wirkung und wie können wir diese auch messen und zeigen? Und weiter: Wie stärken wir dafür unsere Position als ethische Bank in der Schweiz?

Dieses Veranstaltungsformat wird noch im Herbst stattfinden. Sie werden zusammen mit unserem Halbjahresergebnis Anfang September weitere Informationen dazu erhalten.

Ausblick und Prioritäten 2026

Für 2026 sind unsere Prioritäten klar gesetzt: Erstens die Verbesserung der Kosten-Ertrags-Balance, damit die finanziellen Grundlagen solide bleiben. Zweitens die weitere Stärkung unserer Dienstleistungsqualität, um der wachsenden Nachfrage gerecht zu werden. Drittens die strategische Schärfung und Priorisierung, um die ABS für die Herausforderungen der nächsten Jahre

zu positionieren. Und viertens die Stärkung unserer Sichtbarkeit als Leuchtturm, der mithilft, die Zukunft positiv zu gestalten - für alle.

All das geschieht im Wissen, dass die grossen Spannungsfelder nicht verschwinden werden: zwischen Wirkung und Risiko, zwischen Eigenständigkeit und Regulierung, zwischen Wachstum und Qualität. Aber genau das ist die Stärke der ABS, nicht trotz dieser Spannungen zu existieren, sondern mit ihnen umzugehen. Weil wir den Mut haben, sie auszuhalten und in die richtige Balance zu bringen.

Abschluss und Dank

Zum Abschluss möchte ich klar festhalten: Unser Ziel ist es, die ABS weiterhin klar zu positionieren. Eine Bank, die beweist, dass Ökologie, Soziales und wirtschaftliche Solidität kein Widerspruch sind, sondern sich gegenseitig bedingen und auch befruchten.

Als Verwaltungsrat und Geschäftsleitung **werden wir mit Augenmass die Balance herstellen**, zwischen Ambition und Besonnenheit, zwischen Wachstum und Tiefe, zwischen Haltung und Pragmatismus.

Oder - um es noch einmal mit Aristoteles zu sagen: "Die Tugend liegt in der Mitte. Nicht als bequemer Kompromiss, sondern als bewusste, kluge und überlegte Haltung, die das richtige Mass findet zwischen dem "zu viel" und dem "zu wenig"."

Ein besonderer Dank gilt Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre: Mit Ihrem Vertrauen und Ihrem Engagement ermöglichen Sie, dass die ABS sein kann, was sie ist. Dafür danke ich Ihnen von Herzen. Als Zeichen der Anerkennung schlagen wir Ihnen eine moderate Dividende vor. Wir kommen später im Detail dazu.

Wir alle gemeinsam verkörpern die ABS-Idee und beweisen, dass ethisches Banking nicht Theorie ist, sondern gelebte Realität: seit über 35 Jahren. Diese Balance werden wir gemeinsam halten, weiterentwickeln und für die Zukunft stärken. Vielen Dank.