



«Die angestrebte Weiterentwicklung des Regelwerks soll insgesamt zu einer Stärkung der Eigenverantwortung (von Banken, Bankorganen, aber auch Bankkundinnen und -kunden) führen und nicht zu einer stärkeren Abstützung auf den Staat.»\*

Die Eigenverantwortung ist bereits Kern und Kultur der Regionalbanken.

\* Bericht des Bundesrates zur Bankenstabilität einschliesslich Evaluation gemäss Artikel 52 des Bankengesetzes vom 10. April 2024, S. 3.

# Inhaltsverzeichnis

|  |           |
|--|-----------|
| Vorwort  | <b>4</b>  |
| Lagebericht  | <b>6</b>  |
| Ausblick   | <b>9</b>  |
| Aktivitäten  | <b>10</b> |
| Interviews<br><b>Felix Graber</b><br><b>Prof. Dr. iur. Corinne Zellweger-Gutknecht</b> | <b>16</b> |
| Taskforces   | <b>22</b> |
| Verbandsstruktur   | <b>27</b> |
| Key figures  | <b>28</b> |
| Verbandsmitglieder   | <b>30</b> |
| Verwaltungsrat & Geschäftsstelle   | <b>34</b> |

# Vorwort

## Die möglichen Anpassungen der Spielregeln des Finanzplatzes Schweiz blieben auch im Berichtsjahr 2025 im Fokus.

Nachdem der Bundesrat ein Jahr nach der CS-Krise 2023 ein Massnahmenpaket skizziert hatte, lancierte er im Jahr 2025 die ersten zwei Vernehmlassungen. Damit wurden die möglichen Anpassungen der Regulierung für den Finanzplatz konkretisiert. Aus Sicht der Regionalbanken fällt dabei auf, dass der Regulierungswille zugenommen hat. Massnahmen, die für nicht systemrelevante Banken nur zu prüfen waren, sind unterdessen für diese bereits vorgesehen. Damit rückt die Frage nach dem Geltungsbereich der Anpassungen in den Vordergrund. Bei den Regionalbanken herrscht die Meinung vor, Lösungen seien dort notwendig, wo Probleme vorliegen. Ansonsten käme dies dem Verschreiben von Heilmitteln noch vor der Diagnose gleich.

Dies gilt vor allem im Bereich Corporate Governance, wo der Verband Schweizer Regionalbanken (VSRB) pauschalen Verschärfungen, deren Nutzen empirisch nicht nachgewiesen ist, kritisch gegenübersteht. Dafür ist in der Umsetzung mit prozeduralem und administrativem Aufwand zu rechnen. Die Wirkung von Prävention ist dann problematisch, wenn sie zu viel Ressourcen bindet und unternehmerische Verantwortung verdrängt. Das wäre vergleichbar mit einer persönlichen Pflicht, vierteljährlich einen Gesundheitscheck durchzuführen und einen Bericht an die Gesundheitsbehörde einzureichen – die Auswirkungen auf das eigene Gesundheitsverhalten lägen auf der Hand. Eine evidenzbasierte Regulierung würde Fehlentwicklungen vermeiden.

Im Fokus der Regionalbanken steht ein weiterer Bereich der Spielregeln: die Liquiditätsversorgung in Notfällen. Das Szenario einer Intervention der Schweizerischen Nationalbank (SNB) zugunsten einer in Liquiditätsnotstand geratenen Geschäftsbank war bereits bei deren Gründung ein Thema. Die von der SNB lancierte Liquidität gegen hypothekarische Sicherheiten (LGHS) setzt einen Tausch voraus, weil die betroffene Bank für den Bezug von Notfallliquidität qualifizierte Sicherheiten bieten muss. Damit wird im Dispositiv für eine Stabilisierung des Finanzplatzes das Restrisiko bei den Banken, die nicht vom Public Liquidity Backstop (PLB) erfasst sind, eingegrenzt. Der VSRB unterstützt darum die LGHS.

Um diese beiden Anliegen hervorzuheben und auch um das Geschäftsmodell der Regionalbanken als Teil der Vielfalt der Schweizer Bankenlandschaft stets in Erinnerung zu rufen, tauscht sich der VSRB regelmässig mit den zuständigen Behörden, kompetenten Wissenschaftlern, eigenständigen Medienschaffenden und relevanten Organisationen des Finanzplatzes aus, namentlich der Schweizerischen Bankiervereinigung (SBVg). In den eigenen Stellungnahmen, in der Meinungsbildung der elf verbandsinternen Taskforces sowie in der Vertretung in externen Gremien wird das Prinzip verfolgt, die Spielregeln risikoadäquat auszugestalten.



Markus Gygax, Präsident, und Jürg de Spindler, Geschäftsführer.

Daran orientiert sich auch das Interview mit zwei Experten zum Verantwortlichkeitsregime nach dem Lagebericht. Ausgewählte Statistiken illustrieren die Eckwerte der vielfältigen VSRB-Mitglieder. Diesem Ziel folgt bildlich auch die Doppelseite mit dem jährlich wechselnden Thema, das diesmal die Mottos der Regionalbanken umfasst.

Markus Gygax, Präsident

Allen engagierten Personen der Mitgliedsinstitute gebührt ein grosser Dank für ihren Einsatz auf Verbandsstufe, der als Miliztätigkeit zusätzlich zu ihren beruflichen Pflichten anfällt. Wir wünschen eine anregende Lektüre.

Dr. Jürg de Spindler, Geschäftsführer

# Lagebericht

## Die regulatorische Entwicklung

Im Berichtsjahr setzte sich die prägende Debatte über mögliche Anpassungen der Spielregeln für den Finanzplatz Schweiz, insbesondere für die Banken, fort. Damit stieg der Bedarf nach Interessenvertretung für Regionalbanken, der Kernaufgabe des Verbands Schweizer Regionalbanken (VSRB). Dies geschah primär koordiniert mit den anderen Gruppenverbänden im Rahmen der Schweizerischen Bankiervereinigung (SBVg). Wo die Interessen der Regionalbanken besonders tangiert waren, agierte der VSRB auch in eigenem Namen. So wurde auch eine Stellungnahme zu den am 6. Juni 2025 publizierten Eckwerten eingereicht, die die allgemeiner gefasste Branchenposition zum Verantwortlichkeitsregime konkretisierte. Die Position wurde auch von anderen Akteuren und Persönlichkeiten des Finanzplatzes geteilt.

Zu den zwei ersten Vernehmlassungen über die vom Bundesrat vorgeschlagenen Massnahmen hat sich der VSRB über die SBVg eingebracht, soweit es für Regionalbanken von Relevanz war. Eine dritte Vernehmlassung ist für Mitte 2026 vorgesehen, die unter anderem den für die VSRB-Mitglieder relevanten Bereich Corporate Governance abdecken wird.

Der VSRB ist aufgrund der Bedeutung der laufenden Debatte im verstärkten Austausch mit den Gremien der SBVg und mit den Partnern der Koordination Inlandbanken (KIB). Weil die politische Dimension hohes Gewicht hat, koordiniert der Geschäftsführer zusammen mit dem Verwaltungsrat und den Exponenten der zuständigen Taskforces die Schnittstellen nicht nur innerhalb der Branche, sondern auch mit dem Parlament, der Verwaltung, den Medien und der Wissenschaft. Damit wird einer erhöhten Nachfrage seitens der politischen Akteure Rechnung getragen, die im Hinblick auf eine eigenständige Meinungsbildung mehr Einblick in die Vielfalt der Bankenwelt gewinnen wollen.

Zusätzlich zu dieser grossen «Baustelle» galt es, weitere regulatorische Geschäfte im Auge zu behalten und gegebenenfalls Anliegen einzubringen. Die Berichte der elf Taskforces, die ab Seite 26 aufgeführt sind, zeigen detaillierter die vielfältigen weiteren Baustellen, insbesondere in den für Regionalbanken relevanten Themen Geldwäschereibekämpfung, Betrüge-reien (Fraud Prevention), Anpassung der Selbstregulierung zur Nachhaltigkeit, Einführung von zwei neuen Bewilligungskategorien (Banklizenzen), Umsetzung des Rundschreibens

zu operationellen Risiken sowie Klärung der rechtlichen und technischen Voraussetzungen für Multibanking.

Formell unabhängig, aber inhaltlich verknüpft ist das Thema der ausserordentlichen Liquiditätshilfe durch die Schweizerische Nationalbank (SNB). Bereits bei deren Gründung war das Szenario einer Intervention zugunsten einer in Liquiditätsnotstand geratenen Geschäftsbank ein Thema. Das damit verbundene moralische Risiko (moral hazard) war bereits bekannt, sodass das Dilemma zwischen Finanzplatzstabilität und Marktverzerrung im Lauf der Zeit auf verschiedene Weise entschärft wurde. Die von der SNB lancierte Liquidität gegen hypothekarische Sicherheiten (LGHS) setzt aus diesem Grund einen Tausch voraus: Die betroffene Bank hat für den Bezug von Notfallliquidität qualifizierte Sicherheiten zu bieten. Auf dem gleichen Prinzip beruht die Liquidität gegen Wertschriften (LGWS) für Privatbanken. Der VSRB ist im Verbund mit der SBVg im Austausch mit der SNB, um die Umsetzung für teilnehmende Regionalbanken möglichst attraktiv zu machen.

Bei den genannten Baustellen und in Gesprächen mit Akteurinnen und Akteuren aus Politik und Verwaltung unterstützt der VSRB Massnahmen zur Gewährleistung robuster Banken. Diese bilden das Fundament für einen robusten Finanzplatz, der damit im globalen Wettbewerb einen Standortvorteil darstellt. Wird aber über Regulierung das Bankgeschäft immer mehr formalisiert, tritt die unternehmerische Verantwortung zunehmend in den Hintergrund. Dem kann entgegengewirkt werden, indem die Spielregeln risikoadäquat ausgestaltet sind, sodass sie den stark unterschiedlichen Risikoprofilen der Geschäftsmodelle Rechnung tragen. Eine undifferenzierte, plakative Regulierung läuft sonst den Zielen der Finanzstabilität, der Integrität und des Anleger- und Kundenschutzes zuwider.

## Die Interessenvertretung des VSRB

Bei Vernehmlassungen und Anhörungen setzt sich der VSRB primär auf Branchenstufe für eine gemeinsame Haltung gegenüber den Behörden und der Öffentlichkeit ein. Da die Regionalbanken analog zu den anderen Geschäftsmodellen des Bankenplatzes in den strategischen Gremien der SBVg mit einer Stimme vertreten sind, werden die Anliegen dort frühzeitig eingebracht. Diese wiederum werden im Rahmen von elf themenspezifischen **VSRB-Taskforces** (siehe Abbildung auf Seite 27) ermittelt und diskutiert. Die rund sechs Mitglieder einer Taskforce sind bei den Mitgliedsinstituten tätig und stellen

sich freiwillig auf Milizbasis für die Meinungsbildung zur Verfügung. Auf diese Weise lässt sich fachliche Expertise mit praktischer Erfahrung kombinieren, was zu fundierten Stellungnahmen seitens des VSRB beiträgt.

Zusätzlich zu den Vernehmlassungs- und Anhörungsverfahren bieten die **jährlichen Spitzentreffen** mit der FINMA und der SNB Gelegenheit, die Perspektive der Regionalbanken zu aktuellen Themen zur Geltung zu bringen. Seitens des VSRB nimmt jeweils die Hälfte des Verwaltungsrats und der Geschäftsführer teil. Mit der SNB wurde das Treffen im Mai erstmals unter der Leitung von Dr. Martin Schlegel, Präsident des Direktoriums, durchgeführt. Wie gewohnt wurde sowohl über die Wirtschaftslage und Geldpolitik als auch über Entwicklungen und Herausforderungen bei den Regionalbanken offen gesprochen. Das Treffen mit der FINMA im Oktober leitete deren Verwaltungsratspräsidentin, Prof. Dr. Marlene Amstad, in Begleitung von Führungspersonlichkeiten mit Bezug zu kleineren und mittleren Banken. Die Themen reichten von aktuellen regulatorischen Geschäften über Entwicklungen auf dem Hypothekemarkt bis hin zu Umsetzungserfahrungen.

Ein roter Faden der Interessenvertretung im formellen und informellen Rahmen ist das Erläutern des Geschäftsmodells der Regionalbanken und der damit verbundenen Ausprägungen. Die Geschäftsführung eines Instituts trägt das unternehmerische Risiko vollständig privatwirtschaftlich, was die Bereiche Corporate Governance, Unternehmenskultur und den Umgang mit Risiken prägt. Die hohe Unwahrscheinlichkeit staatlicher Rettungsmassnahmen im Krisenfall stärkt das Bestreben nach Erhalt von robusten Fundamenten. Der Durchschnitt der Leverage Ratios (entspricht der unverzerrten Eigenkapitalquote) der VSRB-Mitgliedsbanken betrug Ende 2024 8,5%, sodass die regulatorische Vorgabe zu 280% erfüllt wird. Unternehmerische Grössen- und Verbundvorteile werden über eine Vielzahl von Formen der Zusammenarbeit zwischen Regionalbanken nutzbar gemacht und laufend an neue technologische Entwicklungen angepasst. Damit hält sich der Druck für Konsolidierungen in Grenzen und der unternehmerische Gestaltungsraum bleibt erhalten.

In begründeten Fällen bringt sich der VSRB bei **Vernehmlassungen und Anhörungen** auch direkt bei den Behörden und in der Öffentlichkeit ein. Dies geschieht vor allem dann, wenn einzelne Aspekte einer regulatorischen Vorlage für die Regionalbanken von besonderer Bedeutung sind oder – seltener

---

## Wie die VSRB-Taskforces zum Einsatz kommen

Bei einem neuen regulatorischen Geschäft bedient die VSRB-Geschäftsstelle die zuständige Taskforce mit den Unterlagen. Der jeweilige Lead der Taskforce oder ein anderes Mitglied übernimmt die thematische Federführung. Da der VSRB primär im Rahmen der SBVg die Interessenvertretung der Regionalbanken wahrnimmt, fliessen die Stellungnahmen über die VSRB-Vertreterinnen und -Vertreter in die zuständigen Gremien der SBVg ein. In begründeten Fällen nutzt der VSRB auch die Gelegenheit, im eigenen Namen oder im Rahmen der KIB Anliegen zu platzieren.

Zur KIB gehören jene Banken(gruppen), die fast ausschliesslich im Inland tätig sind. Dies sind neben dem VSRB der Verband Schweizerischer Kantonalbanken (VSKB), die Migros Bank AG und Raiffeisen Schweiz. Im Rahmen von regelmässigen Sitzungen auf Stufe Arbeitsgruppe und Vorstand werden gemeinsame Anliegen definiert, die dann sowohl gegenüber der SBVg als auch direkt in der Politik vertreten werden.

---

## Öffentlichkeitsarbeit des VSRB

Der VSRB bietet umfassende Informationen in zwei Sprachen über die Regionalbanken der Schweiz auf seiner Website [vsrb.ch](https://www.vsr.ch). Dort werden die öffentlichen Stellungnahmen zu relevanten politischen Geschäften publiziert und über Anlässe des Verbands berichtet. Ausserdem sind auf der Website aufschlussreiche Kennzahlen der Mitgliedsinstitute und ein kurzer geschichtlicher Abriss der Regionalbanken einsehbar. Schliesslich ist der VSRB mit einem Profil auf LinkedIn mit einer wachsenden Gemeinschaft präsent, mit dem über Verbandsaktivitäten berichtet wird.

---

– wenn sie auf Branchenstufe unberücksichtigt bleiben. Solche Stellungnahmen werden mit den thematisch zuständigen Taskforces erarbeitet und dem VSRB-Verwaltungsrat zur Genehmigung unterbreitet. Schliesslich kann der VSRB auch im Rahmen der KIB Anliegen unterstützen, die von allen dort vertretenen inländisch orientierten Bankorganisationen getragen werden.

## Weitere Interaktionen

Im Lauf des Berichtsjahres kommen die VSRB-Taskforces regelmässig zum Zug, wenn es darum geht, zu Regulierungsthemen Einschätzungen vorzunehmen und Stellungnahmen zu verfassen. Dabei ist die wechselhafte Arbeitsbelastung der elf Taskforces von der politischen Agenda und von der Regulierungsplanung der Behörden abhängig. Die Schnittstelle zum Branchenverband SBVg und zu anderen Verbänden wird primär durch den Lead der Taskforce sowie subsidiär vom VSRB-Geschäftsführer wahrgenommen. Dieser koordiniert bei themenübergreifenden Geschäften zwischen den Taskforces. Zudem stellt er die Verbindung zur VSRB-Vertretung im Verwaltungsrat der SBVg (Markus Gygax und Marianne Wildi) sicher und orientiert sie bei anstehenden Entscheiden auf Branchenstufe. Zusätzlich findet regelmässig ein Austausch des Geschäftsführers mit der Geschäftsstelle der SBVg sowie mit den Geschäftsführungen der Gruppenverbände statt. Schliesslich schafft die Teilnahme an Jahresanlässen der Akteure des Finanzplatzes und der persönliche Austausch mit Persönlichkeiten aus Politik, Wissenschaft und Medien Gelegenheit, das Wesen und die Anliegen der Regionalbanken zu erläutern.

Darüber hinaus engagiert sich der Geschäftsführer für einen regen Austausch mit Fachstellen der relevanten Behörden sowie mit weiteren Organisationen des Finanzplatzes Schweiz. Diese nehmen auch regelmässig an der Generalversammlung und dem Fachanlass des VSRB teil. Die Geschäftsstelle wird gelegentlich von den Behörden für Sondierungen und Abklärungen angefragt. Daraus resultieren verbandsinterne Erhebungen oder es werden Expertinnen und Experten aus dem Umfeld der Mitgliedsinstitute vermittelt. Schliesslich stellen sich auch Führungspersönlichkeiten für Vorträge oder Podiumsgespräche an Anlässen anderer Organisationen zur Verfügung. Auf diese Weise können Regionalbanken in der laufenden Debatte zur Geltung kommen und zur Meinungsbildung politischer Akteure beitragen.

Um die Position der Regionalbanken nach aussen mit Praxisbezug zu untermauern, besucht der Geschäftsführer regelmässig die Mitgliedsinstitute. Dabei werden auf Stufe Geschäftsleitung und Verwaltungsrat die Funktionsweise des Verbands präsentiert und aktuelle Themen erläutert. Diese Form des Austauschs wird rege genutzt, weil damit der Nutzen der Mitgliedschaft fassbar und Einblick in aktuelle relevante Regulierungsentwicklungen gewonnen wird.

---

## Leitlinien zur grundsätzlichen Beurteilung von Regulierungsneuerungen durch den VSRB

- **Same business, same rules:** Der Grundgedanke der gleichen Regeln für alle gewerblichen Tätigkeiten ist Kerngedanke des Obligationenrechts.
  - **Same risks, same rules:** Seit dem ersten Bundesgesetz über die Banken und Sparkassen von 1934 stand die Idee im Vordergrund, durch ein Spezialrecht die branchenspezifischen Risiken gezielt zu reduzieren. Demzufolge ist es ein Gebot, Regulierungen nach den zugrunde liegenden Risiken abzustufen.
  - **Risikoadäquanz:** Das Prinzip, Regulierung je nach Komplexitätsgrad der Geschäftsmodelle abzustufen bzw. risikoadäquat zu gestalten, folgt aus der Grundidee des Bankenrechts und stellt somit kein Privileg an sich dar.
  - **Keine Strukturpolitik:** Genauso wie Regulierung nicht dazu dienen soll, das Leben überholter Branchenstrukturen zu verlängern, ist es nicht erwünscht, solche Strukturen forciert zu verändern. Ein solches Ansinnen scheitert schon daran, dass dies eine präzise Vorstellung über die Zukunft der Geschäftsmodelle einer Branche voraussetzt.
  - **Unternehmerische Verantwortung:** Je mehr der unternehmerische Spielraum durch einschränkende oder vorschreibende Regeln gesteuert wird, umso stärker nimmt die Gefahr des moralischen Risikos (moral hazard bzw. Fehlreize) auf Kosten der Verantwortung zu.
-

# Ausblick 2026

Für das Jahr 2026 steht die dritte Vernehmlassung des bundesrätlichen Pakets von Regulierungsmassnahmen als Folge der CS-Krise für die Regionalbanken im Fokus. Insbesondere zum Thema Corporate Governance erwartet der VSRB Massnahmen, die auf nachweisliche Lücken Bezug nehmen und evidenzbasiert sind. Ein weiterer Schwerpunkt sind Bestrebungen, für die LGHS einen möglichst umfassenden Pool an Aktiven anerkennen zu lassen. Nach den neuerlichen Anpassungen des Geldwäschereigesetzes soll 2026 die Revision der Vereinbarung über die Standesregeln zur Sorgfaltspflicht der Banken (VSB) vorangetrieben werden – ein Vorhaben, bei dem das Expertenwissen im VSRB zum vollen Einsatz kommen wird. Bezüglich Digitalisierung der Branche stellt die Revision des Finanzinstitutsgesetzes (FINIG) einen nächsten Meilenstein dar. Dort ist es allen Banken ein Anliegen, neue Geschäftsideen so zu regulieren, dass sie selbst gegenüber Nicht-Banken gleichbehandelt werden.

Im politischen Kontext wird es darum gehen, die Vielfalt der schweizerischen Bankenlandschaft aufzuzeigen. Dies hilft zum einen, pauschalen Regulierungsverdichtungen entgegenzuwirken, und zum anderen, den Fokus auf eine risikoadäquate Umgestaltung der Spielregeln für Banken zu richten. Im Verbund mit anderen Akteuren des Finanzplatzes setzt sich der VSRB dafür ein, dass robuste Banken zu einem robusten Standort für Bankdienstleistungen beitragen, der dadurch einen globalen Wettbewerbsvorteil erlangt. Eine solche Strategie ist nachhaltiger als eine Kombination von unzulänglichen Regulierungen und behördlichen Eingriffen oder eine patchworkartige Regulierung, die ökonomische Grundsätze ableugnet und damit neue Risiken birgt.

# Aktivitäten

Das Verbandsleben des VSRB ist durch drei jährliche Anlässe geprägt, die rege besucht und zum Erfahrungsaustausch genutzt werden. Während am Gremienanlass nur verbandsinterne Personen eingeladen sind, nehmen an der Generalversammlung und am Fachanlass regelmässig Vertretungen von Akteuren des Finanzplatzes teil.

Anfang Jahr bringt der **VSRB-Gremienanlass** in der Welle7 in Bern all jene zusammen, die im Rahmen der elf Taskforces oder in einem anderen VSRB-Mandat aktiv zum Auftrag der Interessenvertretung der Regionalbanken beitragen. Zum einen schliesst dieser Anlass an eine Verwaltungsratssitzung an, deren Mitglieder sich dann hinzugesellen, zum anderen wird ein Mitglied des Parlaments eingeladen, um über laufende und für Regionalbanken relevante Geschäfte zu berichten. Am **23. Januar 2025** war dies **Nationalrat Gerhard Andrey (Grüne, Freiburg)**. Als Mitglied des Verwaltungsrats der **Alternativen Bank Schweiz AG** kennt er das Geschäftsmodell für Hypotheken gut und damit auch die Chancen und Gefahren einer undifferenzierten Regulierung der Branche. Die Anwesenden nutzten bis weit in den anschliessenden Apéro riche die Gelegenheit für den niederschweligen Austausch mit der hohen Politik auf Bundesebene.

Die **Generalversammlung** vom **20. Mai 2025** fand nach Zürich im Vorjahr turnusgemäss in Bern statt. Nach einem Führungswechsel auf Institutsebene galt es einen Sitz im Verwaltungsrat neu zu besetzen. Nach der Demission von **Jürg Ritz** aus dem Verwaltungsrat wurde **Thomas Schöb, CEO der Baloise Bank AG**, als Nachfolger gewählt. Auch ein Revisor musste ersetzt werden: **Markus Feller, stv. Direktor und**

**Leiter Dienste der Bank EEK AG**, trat nach acht Jahren zurück und ihm wurde für sein Engagement in einer verantwortungsvollen Rolle gedankt. Neu gewählt wurde **Simon Schenk, Mitglied der Geschäftsleitung und Leiter Rechnungswesen und Controlling der Spar- und Leihkasse Frutigen AG**. Der andere bisherige Revisor, **Roland Auf der Maur, Mitglied der Geschäftsleitung, CFO und Leiter Unternehmensführung der Bank Oberaargau AG**, wurde erneut bestätigt.

Die laufende Debatte über die Spielregeln des Finanzplatzes Schweiz wird angeführt von der regulierenden Behörde einerseits und den regulierten Instituten andererseits. Dabei spiegelt sich die Vielfalt der Bankenbranche wider, was auch mit unterschiedlichen Exponierungen zusammenhängt. Weitere unerlässliche «Pole» der Debatte sind die Wissenschaft und die Medien. Erst das Zusammenspiel aller vier Perspektiven liefert den politischen Entscheidungsträgern eine umfassende Auslegeordnung für die eigene Meinungsbildung. Um in diesem Sinn die Wissenschaft, insbesondere die Ökonomie, in ihrer orientierungsstiftenden Funktion walten zu lassen, wurde ein Vertreter der Universität Bern eingeladen: **Prof. Dr. Dirk Niepelt, Professor für Makroökonomie und Vize-Dekan der Fakultät für Betriebs-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften an der Universität Bern sowie Leiter eines Research Policy**

**Network (RPN) am Centre for Economic Policy Research (CEPR) in London**, der seine Forschung zum Wert einer faktischen «impliziten Staatsgarantie» verständlich und nachvollziehbar darlegte. Die durch Fragen aus dem interessierten Publikum ausgelöste Diskussion konnte anlässlich des anschliessenden Stehlunchs in der **Orangerie des Hotel Bellevue Palace** in genussvollem Rahmen fortgesetzt werden.

Am **17. November 2025** wurde der **VSRB-Fachanlass** traditionsgemäss im Stadttheater Olten durchgeführt. Das Thema Corporate Governance – zwischen Regulierung und Unternehmertum – nahm Bezug auf einen der beiden Schwerpunkte des VSRB im Massnahmenpaket des Bundesrats. Sowohl das **Staatssekretariat für internationale Finanzfragen (SIF)** mit **Jonas Mülchi, Ökonom**, als auch die **Eidgenössische Finanzmarktaufsicht FINMA** mit **lic. iur. Simone Tobler, Supervision Specialist und Legal Expertise, Regulierung**, waren bereit, ihre Vorhaben zur verschärften Regulierung der Verantwortlichkeiten innerhalb der Institute zu präsentieren. **Prof. Dr. iur. Corinne Zellweger-Gutknecht, Professorin an der Universität Basel**, legte aus juristisch-wissenschaftlicher Sicht die damit verbundenen Herausforderungen dar. Diese ergeben sich zum einen ordnungspolitisch mit Bezug auf Legitimität, zum anderen rechtspolitisch hinsichtlich Wirksamkeit. Die dritte, praxisbezogene Perspektive nahm **Felix Graber, Geschäftsführer der quality-consult ag**, ein. Aufgrund seiner breiten Erfahrung in Führungsfunktionen und in Beratungsmandaten wies er auf die fehlende Regulierung und auf die Gefahren der Formalisierung von Verantwortung hin. Zum abschliessenden Podiumsgespräch gesellte sich **André Wegmann, CEO der Bank Avera Genossenschaft**, der die Praxis aus operativer Sicht ergänzte. Sowohl die Fragen als auch die Be-

anspruchung der Referierenden am anschliessenden Stehlunch zeugen von der Virulenz des Themas noch vor dem Inkrafttreten neuer Regulierungen.

Als Mitglied der Koordination Inlandbanken (KIB) beteiligt sich der VSRB auch an den Anlässen der Parlamentarischen Gruppe Inlandbanken (PGI), die Mitglieder des National- und Ständerats umfasst, die sich für die Anliegen der in der KIB zusammengefassten Banken interessieren. Turnusgemäss lag es in der Hand des VSRB, während der Herbstsession den **PGI-Netzwerkanlass** vom **22. September 2025** zu konzipieren. Dabei sind im Rahmen eines Podiumsgesprächs die vier Spitzenvertreter der KIB interviewt worden: **Manuel Kunzelmann, CEO der Migros Bank AG**, **Thomas A. Müller, Präsident des Verwaltungsrats Raiffeisen Schweiz**, **Bruno Thürig, Präsident des Verbands Schweizerischer Kantonalbanken** und **Marianne Wildi, Vizepräsidentin des Verbands Schweizer Regionalbanken**. Letztere präsentierte die Position der Inlandbanken zu den möglichen Anpassungen der Spielregeln des Finanzplatzes Schweiz. Eine bedeutende Delegation des Parlaments nahm am Netzwerkanlass im Hôtel de Musique in Bern teil und nutzte die Gelegenheit, um die Haltung der Inlandbanken in Erfahrung zu bringen.

## Impressionen zum VSRB-Gremienanlass vom 23. Januar



Bilder: Manuel Lopez (Voll Toll)

## Impressionen zur VSRB-Generalversammlung vom 20. Mai



Bilder: Ben Zurbriggen

## Impressionen zum VSRB-Fachanlass vom 17. November



Bilder: Manuel Lopez (Voll Toll)

## Impressionen zum PGI-Netzwerkanlass vom 22. September



Bilder: Jana Leu (Voll Toll)

# Corporate Governance bei Schweizer Regionalbanken

Auf dem Finanzplatz wird über ein Paket von Veränderungen debattiert. Der Bundesrat plant unter anderem regulatorische Anpassungen bei der Corporate Governance. Felix Graber, Geschäftsführer der qualityconsult ag, ordnet die Reformen und Folgen für Regionalbanken ein.

Text und Gespräch: Janine Radlingmayr

**VSRB: Wenn Sie auf die Corporate-Governance-Diskussion seit der CS-Krise blicken: Was ist heute der zentrale blinde Fleck?**

**Felix Graber:** Bei Grossbanken liegt der blinde Fleck in der Unübersichtlichkeit und Komplexität. Wenn sehr viele Einheiten zu überwachen sind, verläuft man sich. Regionalbanken sind dagegen deutlich einfacher strukturiert; dort steht und fällt Corporate Governance mit dem Willen und dem Engagement der Entscheidungsträger, Governance konsequent zu implementieren.

**VSRB: Welche Governance-Stärke sehen Sie bei Regionalbanken und wo liegen realistische Schwachstellen?**

**Felix Graber:** Insgesamt wird Governance bei Regionalbanken gut gelebt: Prozesse sind eingespielt, Unterlagen, Anträge und Protokolle haben in den letzten Jahren deutlich an Qualität gewonnen. Realistische Schwachstellen sehe ich weniger bei der Regeltreue, sondern vielmehr bei der Best-Practice-Umsetzung: etwa in der Selbstbeurteilung des Verwaltungsrats, in Aus- und Weiterbildungsaktivitäten oder in der laufenden Anpassung von Anforderungsprofilen an neue Risikolagen oder technologische Entwicklungen – Stichwort digitale Transformation.

**VSRB: Wo sehen Sie den grössten Unterschied zwischen «guter Governance auf dem Papier» und gelebter Governance – und wie misst man Letztere verlässlich?**

**Felix Graber:** Papier ist wichtig, aber entscheidend ist die gelebte Haltung: Governance hängt schliesslich am Willen, Ver-

antwortung zu übernehmen und das Beste für die Institution zu tun. Messen lässt sich gelebte Governance aus meiner Sicht am ehesten über Reputation – und indirekt über Indikatoren wie Kundenvertrauen, Wachstum, Kreditqualität oder Wertberichtigungen, die im Geschäftsbericht sichtbar werden.

**VSRB: Der Bundesrat plant Anpassungen der Corporate Governance mit einer Vernehmlassung 2026 und einem Zeithorizont bis zum Inkrafttreten 2028/29. Was sollten Regionalbanken bereits 2026 proaktiv vorbereiten – und was wäre verfrüht?**

**Felix Graber:** 2026 erwarte ich noch wenig Konkretes; eine vorausseilende Umsetzung unklarer Regeln wäre verfrüht. Proaktiv Sinn macht aber, die strategische Personalplanung früh zu schärfen – insbesondere mit Blick darauf, dass der Kreis der «Gewährträger» ausgeweitet werden könnte und dafür geeignete Profile und Nachweise bereitstehen müssten.

**«Die wesentlichen Governance-Themen sind aus meiner Sicht bereits heute im FINMA-Rundschreiben zur Corporate Governance adressiert.»**



**VSRB: Wären die Anpassungen Ihrer Meinung nach eine Verschärfung oder eine «risikoadäquate Regulierung»?**

**Felix Graber:** Ich sehe keinen Bedarf für eine eigentliche Verschärfung: Die wesentlichen Governance-Themen sind aus meiner Sicht bereits heute im FINMA-Rundschreiben zur Corporate Governance adressiert. Entscheidend ist, dass Verwaltungsräte diese Vorgaben als Best Practice aus eigener Einsicht weiterentwickeln und an neue Situationen anpassen – nicht zusätzliche Regeln von oben.

**VSRB: Was ist aus Ihrer Sicht der Kern der Corporate-Governance-Debatte nach den jüngsten Krisenerfahrungen: Regeln, Verantwortlichkeiten oder Kultur?**

**Felix Graber:** Der Kern ist für mich klar die Kultur der Verantwortungsübernahme. Regeln und Rollen gibt es, aber Governance funktioniert nur, wenn Gremien mit Engagement und gesundem Menschenverstand handeln und Verantwortung nicht wegdelegieren oder wegmoderieren.

**VSRB: Inwieweit muss die Verantwortungsordnung eines Unternehmens überhaupt regulatorisch vorgegeben werden?**

**Felix Graber:** Man sollte sich nicht an Regeln aufhängen, sondern Verantwortung auch ohne Detailvorgaben tragen. Übersteuerung droht, wenn zusätzliche Vorgaben zu retrospektiver «Absicherungsarbeit» führen und Gremien in eine Schockstarre bringen, nach dem Motto: Gute Idee, aber wer übernimmt die Verantwortung? Stabilität am Finanzplatz entsteht nicht nur durch resiliente, sondern auch durch engagierte Banken, die sich weiterentwickeln, innovieren und unternehmerisch handeln.

**VSRB: Sollte nicht das Eigeninteresse am erfolgreichen Wirtschaften bereits eine gute Geschäftsführung garantieren?**

**Felix Graber:** Eigeninteresse hilft, aber eine Garantie ist es nicht. Entscheidend ist der Wille, Governance zu implementieren und zu leben.

**VSRB: Wie sieht die Praxis diesbezüglich bei den Regionalbanken momentan aus?**

**Felix Graber:** Insgesamt sehe ich die Regionalbanken als krisenresistent und resilient – gerade wegen der einfachen Strukturen und weil Governance in vielen Häusern gut gelebt wird. Gleichzeitig gibt es Unterschiede darin, wie konsequent Best Practice umgesetzt wird.

## «Messen lässt sich gelebte Governance aus meiner Sicht am ehesten über Reputation.»

**VSRB: Sie argumentieren, die bestehenden Aufsichtsmittel seien grundsätzlich ausreichend. Was wäre aus Ihrer Sicht der wirksamere Hebel als ein zusätzliches Regime?**

**Felix Graber:** Verwaltungsräte sollen entlang ihres Risikoprofils und Geschäftsmodells richtig zusammengesetzt sein, ihre Arbeitsweise regelmässig reflektieren und die Balance zwischen Überwachung und strategischer Führung aktiv halten. Kurz: Bewusstsein, Qualität in den Gremien und konsequente Umsetzung statt zusätzlicher Etiketten.

**VSRB: Welche Minimaldokumentation wäre dennoch sinnvoll, um echte Verantwortungsübernahme zu stärken – ohne Scheinverantwortung?**

**Felix Graber:** Minimal sinnvoll ist für mich eine saubere Protokollführung, die auch Gegenstimmen namentlich festhält. So wird im Ernstfall nachvollziehbar, wer wann welche Position vertreten hat – ohne dass man in Wortprotokolle und Absicherungsrituale abgleitet.

**VSRB: Sie warnen vor Bürokratie und einem Kulturwandel weg von kollektiver Verantwortung. Wo sehen Sie dieses Risiko am stärksten – und wie könnte man es regulatorisch entschärfen?**

**Felix Graber:** Das Risiko sehe ich dort, wo individuelle Absicherung die kollektive Verantwortung aushebelt: Rückzug, pauschale Gegenstimmen oder Enthaltungen mit Gerangel in den Gremien. Entschärfen kann man das aus meiner Sicht vor allem über Proportionalität und Differenzierung: kleine Banken mit einfachem Geschäftsmodell nicht zusätzlich regulieren und keine TBTF-Logik pauschal auf Regionalbanken übertragen.

**VSRB: Stichwort Nachfolgeplanung bei den Regionalbanken: Welche Profile fehlen?**

**Felix Graber:** Ich sehe nicht primär zu wenig Leute, sondern die Aufgabe, passende Profile gezielt zu identifizieren und weiterzuentwickeln. Entscheidend ist eine heterogene Zusammensetzung aus beispielsweise Markt, Vertrieb und gleichzeitig Operations sowie Risikomanagement. Und dass Personen, die fachlich in anderen Branchen stark sind, über Weiterbildung und Onboarding in bank- und risikospezifische Themen hineinwachsen.

**VSRB: Was sollten Regionalbanken 2026 konkret in die Nachfolgeplanung und VR/GL-Entwicklung aufnehmen, unabhängig davon, wie das Gesetz am Ende aussieht?**

**Felix Graber:** Fokus auf strategische Personalplanung, Fachkompetenz, Aus- und Weiterbildung sowie darauf, wie Governance praktisch funktioniert. Zudem frühzeitig überlegen, wie man mögliche Mehrkosten aus zusätzlichen Anforderungen über Erträge auffängt und die Resilienz der Bankorgane weiter stärkt.

**VSRB: Was würde ein Senior Managers Regime bei Regionalbanken verbessern, welche Risiken wären entschärft?**

**Felix Graber:** Der Grundgedanke – Verantwortlichkeiten sehr klar einzelnen Personen zuzuordnen – ist nachvollziehbar, wenn grosse Organisationen nicht mehr wissen, wer wofür verantwortlich ist. Bei Regionalbanken mit überschaubaren Gremien ist Verantwortung heute bereits gut identifizierbar, der Zusatznutzen wäre begrenzt, während Risiken wie mehr Bürokratie, defensives Verhalten und ein engeres Rekrutierungsumfeld steigen könnten.

## «Das Risiko sehe ich dort, wo individuelle Absicherung die kollektive Verantwortung aushebelt.»

**VSRB: Wenn Sie dem Bund für die Vernehmlassung 2026 drei Leitplanken mitgeben könnten: Welche wären es?**

**Felix Graber:** Erstens: Eine konsequent differenzierte Beurteilung nach Bankenkategorien. Zweitens: Kleine Banken mit einfachem Geschäftsmodell und Risikoprofil nicht zusätzlich regulieren – sie sind gut reguliert. Drittens: Regionalbanken nicht in Geiselschaft nehmen für Probleme der Grossbanken.



**VSRB: Was wäre aus Ihrer Sicht 2028/29 ein Erfolgskriterium? Woran erkennen wir, dass Corporate Governance tatsächlich besser geworden ist?**

**Felix Graber:** Erfolg zeigt sich am Ende über die Reputation – das höchste Gut. Konkret wird sie sichtbar über Vertrauen und harte Indikatoren wie Wachstum, Ertragsdiversifikation, Kostendisziplin, Liquiditäts- und Refinanzierungspolster sowie Wertberichtigungen/Rückstellungen.

**VSRB: Was sollten Regionalbanken aus der Debatte mitnehmen – und was bewusst nicht überinterpretieren?**

**Felix Graber:** Regionalbanken sollten die Debatte «sportlich» als Anlass nehmen, die eigenen Hausaufgaben bei Personal, Kompetenzen, Weiterbildung und Governance-Praxis zu machen – und nicht in Starre verfallen, weil zusätzliche Anforderungen zwar Kosten bringen, Letztere in absehbarer Zeit aber keine Bank zugrunde richten.



## ZUR PERSON

### FELIX GRABER

ist Geschäftsführer der qualityconsult ag mit Sitz in Luzern.

Er referierte am VSRB-Fachanlass am 17. November 2025 zum Thema «Corporate Governance zwischen Regulierung und Unternehmertum».

Die Kernaussage seines Referats war, dass zusätzliche Regime sehr schnell konkrete Nebenwirkungen haben – etwa bei der Rekrutierung und bei den Kosten. Ein Senior Management Regime könne dazu führen, dass Banken ihre Gremien stärker entschädigen müssen, was gerade für kleinere Institute spürbar sei.

Felix Graber hat langjährige Berufserfahrung bei Banken und praktische Führungserfahrung als Verwaltungsrat und CEO. Er berät und coacht seit über 30 Jahren Unternehmen.

[qualityconsult.ch](https://www.qualityconsult.ch)



Fotos: Petra Wolfensberger

# «Neue Regeln sind nicht verhältnismässig»

Brauchen Regionalbanken neue Gesetze für ihre Corporate Governance? Rechtswissenschaftlerin Prof. Dr. iur. Corinne Zellweger-Gutknecht erörtert die Antwort darauf.

Text und Gespräch: Janine Radlingmayr

**VSRB: Am VSRB-Anlass referierten Sie zu «Corporate Governance zwischen Regulierung und Unternehmertum». Was war Ihre Kernaussage?**

**Prof. Dr. iur. Corinne Zellweger-Gutknecht:** Unsere freiheitlich-marktwirtschaftliche Wirtschaftsordnung erlaubt regulatorische Eingriffe nur dort, wo ein Markt- oder Regulierungsversagen belegt ist. Die geplanten Regeln zur Verwaltungsorganisation und zur einwandfreien Geschäftsführung greifen in die Wirtschaftsfreiheit der Banken und in die Eigentumsgarantie ihrer Inhaber ein. Das verlangt neben der gesetzlichen Grundlage ein öffentliches Interesse, muss verhältnismässig sein und den Kerngehalt der erwähnten Grundrechte bewahren.

## «... wir haben bereits Rechtsgrundlagen zur Bankgovernance und zu ihrer Durchsetzung ...»

**VSRB: Sind die diskutierten Anpassungen der Corporate Governance für Regionalbanken dann überhaupt rechtens?**

**Prof. Dr. iur. Corinne Zellweger-Gutknecht:** Ein öffentliches Interesse mag zwar bestehen – Stichwort Gläubigerschutz. Es dürfte aber an der Verhältnismässigkeit fehlen. Denn wir haben bereits Rechtsgrundlagen zur Bankgovernance und zu ihrer Durchsetzung, namentlich in Art. 3 BankG, der dazu entwickelten Rechtsprechung des Bundesgerichts und in den Art. 29 ff. FINMAG.

**VSRB: Warum also das Recht ändern?**

**Prof. Dr. iur. Corinne Zellweger-Gutknecht:** Ein Regulierungsversagen mag in Bezug auf Grossbanken bestehen. Dort tat

sich die Aufsicht in der Vergangenheit mitunter schwer mit dem Vollzug. Zudem bestehen mit der impliziten Staatsgarantie weitere verzerrende Anreize zu übermässig risikobehaftetem Verhalten von Bankorganen. Bei Regionalbanken sehe ich kein solches Versagen. Der Bundesrat hat es in den Materialien jedenfalls bislang nicht konkret dargelegt. Neue Regeln scheinen mir daher für Regionalbanken – anders als vielleicht für systemrelevante Banken – nicht erforderlich und wären darum auch in einer proportionalen Umsetzung nicht verhältnismässig.

**VSRB: Was gewinnt man damit rechtlich – und was droht an Flexibilität verloren zu gehen?**

**Prof. Dr. iur. Corinne Zellweger-Gutknecht:** Ein Risiko besteht darin, dass die konkrete Zuordnung der Verantwortlichkeit bei den übrigen Bankorganen einen unerwünschten Reflex auslöst. Heute fühlen sie sich gerade in Regionalbanken bedingt durch die überschaubaren Verhältnisse über ihren Kernbereich hinaus mitverantwortlich für das Gedeihen der Bank. Dieses Commitment könnte erodieren, wenn die Letztverantwortung offiziell je nur an eine Person geknüpft wird.

**VSRB: Inwieweit muss die Verantwortungsordnung überhaupt regulatorisch vorgegeben werden?**

**Prof. Dr. iur. Corinne Zellweger-Gutknecht:** An sich folgen Banken und Organe einer betriebswirtschaftlichen Logik. Sie sind also bereits intrinsisch motiviert, Risiken angemessen einzugehen, zu kontrollieren und zu bepreisen. Ihr Erfolg hängt davon ab – und im Fall der Banken sogar ihre Existenz. Diese Mechanismen versagen dort, wo falsche Anreize sie übersteuern. Stichworte für solche Anreize sind zu hohe und zugleich einseitig gestaltete variable Vergütungen, komplexe Organisationsstrukturen und systemrelevante Grössen – alles kaum ein Thema in Regionalbanken.

## «Dieses Commitment könnte erodieren, wenn die Letztverantwortung offiziell je nur an eine Person geknüpft wird.»

**VSRB: Welche Governance-Stärke sehen Sie aus rechtlicher Sicht bei Regionalbanken?**

**Prof. Dr. iur. Corinne Zellweger-Gutknecht:** Bedingt durch ihre überschaubare Grösse und ihre einfache Struktur können sie die Ziele, die die FINMA in ihren Lessons Learned zur CS-Krise formuliert hat, effizient umsetzen und kontrollieren: Erstens muss das Topmanagement die grössten Risiken und Kunden seiner Bank kennen. Zweitens sollen die Abteilungen, die Geschäfte generieren, auch für die eingegangenen Risiken verantwortlich sein, und drittens hat ein Geschäftsleitungsmitglied, dem die Frontdivisionen unterstehen, die Kontrollumgebung in seinem Bereich zu verantworten. Ein weiterer Vorteil liegt im Geschäftsmodell: Die damit verbundenen Risiken im Bereich des Geschäftsverhaltens sowie der Zinsen sind überschaubar und die verwalteten Gesamtvermögen vergleichsweise tief. Die Risikoexposition ist also insgesamt gering.

## «Die damit verbundenen Risiken im Bereich des Geschäftsverhaltens sowie der Zinsen sind überschaubar und die verwalteten Gesamtvermögen vergleichsweise tief.»

**VSRB: Wo liegen realistische Schwachstellen?**

**Prof. Dr. iur. Corinne Zellweger-Gutknecht:** Eine besondere Herausforderung der Regionalbanken sehe ich darin, Mitarbeitende und besonders Senior Managers zu gewinnen, die über praktische Erfahrung in mehreren risikorelevanten Feldern verfügen. Früher akquirierten die Regionalbanken solche Generalistinnen und Generalisten regelmässig aus

dem Pool der Grossbanken. Doch selbst dort haben heute die Spezialistinnen und Spezialisten die Überhand: eine Schwäche, die sich nur langsam korrigieren lässt und in der Nachfolgeplanung auch der Grossen immer deutlicher wird.

**VSRB: Was gewinnt der Finanzplatz und wo droht Übersteuerung, weil Prinzipien durch Detailrecht ersetzt werden?**

**Prof. Dr. iur. Corinne Zellweger-Gutknecht:** Unser Bankenaufsichtsrecht ist traditionell prinzipienbasiert aufgebaut und entsprechend viel Ermessen genießt die FINMA bei der Umsetzung. Dieses Prinzip stösst dort an Grenzen, wo gerade Grossbanken Entscheide der FINMA systematisch vor Gericht ziehen – und noch mehr, wenn Gerichte wie jüngst das Bundesverwaltungsgericht im AT1-Urteil das Ermessen der FINMA grundsätzlich infrage stellen. Detailrecht schafft hier nur Scheinsicherheit. Der Markt ist zu agil und die Realität zu vielseitig, um sie mit Detailregeln zuverlässig einzufangen zu können.



### ZUR PERSON

**CORINNE ZELLWEGER-GUTKNECHT** ist Professorin für Privat- und Wirtschaftsrecht an der Universität Basel.

Sie lehrt, forscht und wirkt als Sachverständige für Behörden, Gerichte und private Akteure. Ihre Expertise umfasst das Bankenrecht, das Währungs- und Zentralbankrecht sowie zentrale Querschnittmaterien des Privat- und Finanzmarktrecht. Aktuell widmet sie sich insbesondere Fragen der Finanzstabilität.

Foto: Peter Püntener

# Taskforces



## VSRB-Taskforce BIKO (Bildung)

2025 war ein erfolgreiches Jahr für die Bildungsarbeit in der Schweizer Bankenbranche. Die Wegleitung für das neue Qualifikationsverfahren wurde verabschiedet und die neuen Abschlussprüfungen wurden entwickelt. Für Maturandinnen und Maturanden startet ab August 2026 das Programm «Bankeinstieg nach Matura» gemäss neuem Rahmenlehrplan. Die Zertifizierung von Praxisauszubildenden wurde ausgebaut, und eine Umfrage bestätigte die Zufriedenheit der Banken mit den finanzspezifischen Weiterbildungen. Die Höhere Fachschule Banking & Finance wird Ende 2026 eingestellt. Mit der Gründung einer Arbeitsgruppe Bancassurance und dem Ausbau der Swiss Banking Academy (4000 Teilnehmende, +30%) wurden wichtige Impulse gesetzt. 2026 stehen Qualitätssicherung, Trendanalysen und die Weiterentwicklung des Angebots im Fokus.

Taskforce-Lead: Franziska Amstutz, Valiant Bank AG



## VSRB-Taskforce Coopérative

Auch im Jahr 2025 gab es im Hinblick auf mögliche Revisionen im Genossenschaftsrecht keine weiteren Entwicklungen. Der Bundesrat verzichtet auf eine Totalrevision des Genossenschaftsrechts und will weiterhin im Rahmen einer Daueraufgabe den bewährten Weg der punktuellen Änderungen der Genossenschaftsbestimmungen aufgrund von neuen Sachlagen, Bedürfnissen und Vorstellungen beschreiten. Er beobachtet die Entwicklungen im Bereich der Genossenschaften weiterhin aufmerksam.

Taskforce-Lead: Claudia Wyss, WIR Bank Genossenschaft



## VSRB-Taskforce Cyber Security

Der Verein Swiss FS-CSC ist eine Public-Private Partnership des Schweizer und Liechtensteiner Finanzsektors für Cybersicherheit. Der Verein stellt Informationen zu Cyber Threat Intelligence und Krisenmanagement bereit und stärkt die Fähigkeiten zur Vorfallobewältigung im Finanzsektor.

2025 konnte eine Kooperationsvereinbarung mit dem Bundesamt für Cybersecurity (BACS) abgeschlossen werden mit dem Ziel, gemeinsam gezielte Massnahmen gegen die wachsenden Cyberbedrohungen umzusetzen. Die Mitglieder werden in monatlichen Calls über die Cyberbedrohungslage in der Schweiz, international und mit besonderem Blick auf den Finanzsektor informiert.

Eine strategische Cyberübung der Krisenkoordinationszelle (CCC), die in einer systemischen Krise kommunikativ und koordinativ handelt, wurde zusätzlich mit einem Workshop für die Mitglieder durchgeführt. Zudem fanden zwei operative Cyberübungen statt, eine in Zürich und eine erstmals auf Französisch in Genf.

Taskforce-Lead: Marianne Wildi, Hypothekbank Lenzburg AG



## VSRB-Taskforce FKD (Digitalisierung)

Die Fachkommission Digitalisierung (FKD) fokussierte ihre Tätigkeiten auf drei Kategorien von Handlungsfeldern. 1. digitale Vermögenswerte und digitale Währungen: In der Machbarkeitsstudie (Proof of Concept, PoC) Deposit Token konnte erstmals erfolgreich eine regulatorisch konforme Überweisung von Buchgeld ausserhalb der Blockchain, ausgelöst durch auf der Blockchain tokenisierte Zahlungsanweisungen (Deposit Token), durchgeführt werden. Es zeigte sich, dass insbesondere die Möglichkeit, Transaktionen mit Smart Contracts zu verbinden, einen Fortschritt darstellt. Dennoch bleiben noch viele Herausforderungen zu meistern – insbesondere hinsichtlich der Skalierung für die breite generelle Anwendung. 2. Daten und künstliche Intelligenz: Die Vorstudie «Collaborative Fraud Prevention» konnte erfolgreich abgeschlossen werden. In einem Folgeprojekt werden nun konkrete Massnahmen zur institutsübergreifenden Fraud Detection umgesetzt – dies auch hinsichtlich des inzwischen eingeführten Instant Payments. Zudem wurde auf der Cloud Leitfaden überarbeitet. Und schliesslich wurden weitere Arbeiten im Zusammenhang mit Agentic AI gestartet, um künftig auch in diesem Bereich Grundlagen zu schaffen. 3. Open Finance, E-ID und Digital Wallets: Mit der erfolgreichen Einführung des Multi-bankings für Privatkunden hat die Branche einen Meilenstein im Bereich Open Finance erreicht.

Taskforce-Lead: Christoph Wille, Valiant Bank AG

Weiterführende Informationen zu den Tätigkeiten finden sich unter:

[swissbanking.ch/de/themen/digitalisierung-innovation-cyber-security](https://www.swissbanking.ch/de/themen/digitalisierung-innovation-cyber-security)





### **VSRB-Taskforce FKSF (Sustainable Finance)**

Die Anpassung der Selbstregulierung «Richtlinien für die Finanzdienstleister zum Einbezug von ESG-Präferenzen und ESG-Risiken» wurde im Herbst 2025 umgesetzt. Das grosse Thema bleibt allerdings die Konkretisierung des FINMA-Rundschreibens 2026/1 «Naturbezogene Finanzrisiken». Dieses definiert die Aufsichtspraxis für das Management von klima- und weiteren naturbezogenen Finanzrisiken für das Geschäftsmodell der Bank – dies im Unterschied zu den Risiken für die Bankkunden und -kundinnen im Rahmen ihrer eigenen Anlage. Für die Anforderungen, die sich aus dem Rundschreiben ergeben, orientiert sich die FINMA an internationalen Rahmenwerken und Standards. Sie wendet dabei aber das Prinzip der Proportionalität an, wenn auch minimal, indem sie Banken der Aufsichtskategorie drei bis fünf eine längere Umsetzungsfrist zugesteht.

Das Thema Nachhaltigkeit bleibt ein wichtiger Faktor für die Glaubwürdigkeit des Finanzplatz Schweiz. Hinsichtlich Regulierungsanpassungen und deren Umsetzung wird das kommende Jahr wichtige Meilensteine bringen, die wiederum im Hinblick auf ihre effektive Wirkung kritisch zu beurteilen sein werden. Der VSRB ist nach der Umsetzung des neuen Rundschreibens weiter überzeugt, dass bereits der aktuelle regulatorische Rahmen ein nachhaltiges Finanzwesen weitgehend ermöglicht. Zusätzliche Regulierungen sollten deshalb mit Bedacht und der Möglichkeit einer proportionalen Umsetzung in Betracht gezogen werden.

Taskforce-Lead: [Reto Huenerwadel, Hypothekarbank Lenzburg AG](#)



### **VSRB-Taskforce Immobilienmarkt**

Im vergangenen Jahr wurden die konzeptionellen Arbeiten an der neuen Einzelkrediterhebung (EKE) mit der Abnahme anlässlich der Sitzung der Bankenstatistischen Kommission von Ende August abgeschlossen und die 18-monatige Umsetzungsphase gestartet. Die neue Erhebung wird gestaffelt in drei Paketen eingeführt und zu prozessualen Anpassungen an den Kreditprozessen führen. Die ersten EKE-Daten werden per 31. März 2027 erwartet und lösen die bisherigen Krediterhebungen etappenweise ab. Thema war zudem die Vernehmlassungsvorlage zum Bundesgesetz über das Entlastungspaket 2027 für den Bundeshaushalt mit den vorgeschlagenen einnahmenseitigen Massnahmen, wie die Höherbesteuerung von Kapitalauszahlungen aus der 2. und 3. Säule, die in der SBVg-Stellungnahme abgelehnt und zwischenzeitlich auch vom Ständerat deutlich verworfen wurde.

Die FINMA hat im Rahmen ihrer Aufsichtstätigkeit im Hypothekengeschäft eine umfangreiche Aufsichtsmitteilung zu den Risiken am Immobilien- und Hypothekarmarkt publiziert, in deren Rahmen sie regulatorischen Verbesserungsbedarf, insbesondere in den Bereichen Tragbarkeit und Bewertungspraxis, geltend macht. Dieses Thema wird die Banken in Sachen Selbstregulierung auch im nächsten Jahr weiter beschäftigen. Der VSRB konnte stets seine praxisbezogene Fachkompetenz auf Branchenstufe einbringen und so die Sicht der Regionalbanken glaubwürdig vertreten.

Taskforce-Lead: [Beat Schneeberger, Valiant Bank AG](#)



### **VSRB-Taskforce KFR (Finanzmarktregulierung und Rechnungslegung)**

Das grosse Thema im Berichtsjahr 2025 waren die Massnahmen im Zusammenhang mit der TBTF-Vorlage (Too Big To Fail) im Verbund mit der VSRB-Taskforce KORECO. Seitens KFR standen die beiden neuen Instrumente der Erweiterten Liquiditätsfazilität (ELF) im Fokus. Für Regionalbanken war davon die Liquidität gegen hypothekarische Sicherheiten (LGHS) von zentraler Bedeutung. Fragen der Umsetzung werden teilweise vom VSRB direkt mit der SNB geklärt mit der Absicht, das LGHS-fähige Volumen auszuweiten. Die Hürde des Registerschuldbriefs als Voraussetzung wird aus praktischen Gründen (laufende Umwandlung der Hypotheken) mit der Zeit an Bedeutung verlieren. Parallel sind unsere Experten aufgrund der besonderen Betroffenheit auch via SBVg im vollen Einsatz, um die Optionen für die Beschaffung von Liquidität wirksam zu gestalten, so auch mit Bezug auf regulatorische Voraussetzungen für Covered Bonds.

Weitere Themen waren die Implikationen der Aufsichtsmitteilungen zu Hypotheken und zu operationellen Risiken, die Vernehmlassungen zu den FINMA-Verordnungen über die Risikoverteilungen (RVV-FINMA) sowie die Liquidität der Banken und Wertpapierhäuser (LiqV-FINMA). Schliesslich verfolgt die Taskforce auch die internationale Entwicklung bezüglich Basel III final und IFRS. Aufgrund des Spannungsfelds zwischen internationaler Anerkennung und nationaler Eigenständigkeit sind ein aktives Monitoring und ein Austausch mit den Behörden wichtige Aufgaben.

Taskforce-Lead: [Serge Laville, Valiant Bank AG](#)



### **VSRB-Taskforce KORECO (Recht und Compliance)**

Das Berichtsjahr 2025 stand im Zeichen der parlamentarischen und regulatorischen Arbeiten zur TBTF-Vorlage (Too Big To Fail), die gemeinsam mit der VSRB-Taskforce KFR behandelt wurde. Für die Regionalbanken im Fokus stehen der Bereich Corporate Governance mit dem vorgesehenen neuen Verantwortlichkeitsregime und die Ausgestaltung von Vergütungssystemen. Die Taskforce befasste sich auch mit einer möglichen Rotationspflicht im Prüfwesen, Instrumenten der Frühintervention, erweiterten Aufsichtsbefugnissen sowie der Information der Öffentlichkeit. Intensiv diskutiert wurden zudem pekuniäre Verwaltungssanktionen (Bussen) gegen Institute, die im Verfahren vereinbarte Wiederherstellung des rechtmässigen Zustands (Settlement) sowie die Einführung von Periodic Penalty Payments (PPP).

Auf operativer Ebene beschäftigte die Taskforce die von der Schweizerischen Nationalbank vorgesehenen TBTF-Massnahmen, insbesondere die Erweiterte Liquiditätsfazilität (ELF), die im Bericht der VSRB-Taskforce KFR ausgeführt wird. Ein weiterer Schwerpunkt lag im Regulierungsprojekt des Staatssekretariats für internationale Finanzfragen (SIF) zur Einführung zweier neuer Bewilligungskategorien für innovative Geschäftsmodelle von Finanzinstituten im Finanzinstitutsgesetz (FINIG). Damit sollen die bestehende Fintech-Bewilligung abgelöst und insbesondere Payment Service Provider (PSP) angesprochen werden.

Im Zusammenhang mit dem FATF-Länderexamen standen die Vorbereitungsmaßnahmen von SIF und FINMA im Fokus, ebenso die Auswahl der Interviewpartner aus dem Privatsektor. Parallel dazu wurden die Revision des Geldwäschereigesetzes (TJPG-Gesetz mit Ausdehnung auf Berater) sowie die Revision der Vereinbarung über die Standesregeln zur Sorgfaltspflicht der Banken (VSB) begleitet. Ebenfalls thematisiert wurden internationale Entwicklungen im Bereich von OECD-Sanktionen.

Schliesslich nahm die Taskforce aktuelle Fragestellungen der Digitalisierung und der künstlichen Intelligenz auf (siehe Bericht VSRB-Taskforce FKD). Dazu gehörten insbesondere die Expertenberichte der SBVg zu generativer KI im Banking und zu Stablecoins, Entwicklungen im Multibanking sowie der Stand und die Perspektiven einer KI-Regulierung in der Schweiz.

*Taskforce-Lead: Pascal Baumgartner, Entris Banking AG*



### **VSRB-Taskforce Private Banking**

Im Jahr 2025 beschäftigte sich der Steuerausschuss Private Banking der SBVg mit den Sanktionen, dem grenzüberschreitenden Geschäft, der Nachhaltigkeit und der Regulierung. Im Bereich der Sanktionen ging es weiterhin darum, aufzuzeigen dass die Schweiz eine Sanktionsstrategie benötigt, damit im grenzüberschreitenden Geschäft mehr Klarheit und Rechtssicherheit herrscht. Der Kontakt mit der EU wurde gezielt im Rahmen des regulatorischen Dialogs gepflegt und die Verhandlungen zum Abschluss des Abkommens mit UK (Berne Financial Service Agreement) wurden unterstützt. Im Weiteren vertiefte der Steuerausschuss die internationalen Marketingaktivitäten für den Finanzplatz Schweiz. Im Bereich der Nachhaltigkeit und der Post-CS-Regulierung wurde – ganz im Sinn des VSRB – immer wieder das Proportionalitätsprinzip betont, was sich auch in der offiziellen Kommunikation der SBVg niederschlug. Für den VSRB ist es wichtig, bei allen Themen über die regulatorischen Entwicklungen informiert zu sein und die Sicht der Regionalbanken einbringen zu können. Dies zeigte sich auch im Themenbereich des USD-Zahlungsverkehrs, der auch für die Regionalbanken eine Grundinfrastruktur darstellt. So wurde bei der SBVg das Regionalbanken-Anliegen eingebracht, dass der Markt immer enger wird und kaum Alternativen und Backups bestehen.

*Taskforce-Lead: Michael Steiner, acrevis Bank AG*



### **VSRB-Taskforce STEKO (Steuern)**

Im Berichtsjahr standen – aus Sicht der Regionalbanken – zwei Themen im Vordergrund. Im Rahmen des Vernehmlassungsverfahrens zum Entlastungspaket wurde die Stellungnahme der SBVg mitgeprägt. Vor allem die geplante höhere Besteuerung von Kapitalauszahlungen aus der 2. und 3. Säule wurde kritisiert. Diese Massnahme würde eine Schwächung der freiwilligen, sehr gut funktionierenden Altersvorsorge bedeuten und das austarierte Verhältnis innerhalb des schweizerischen 3-Säulen-Konzepts aus dem Gleichgewicht bringen. Die vom Bundesrat zuhanden des Parlaments verabschiedete Vorlage hat die von der SBVg geäusserten Bedenken leider nicht aufgenommen. Es bleibt abzuwarten, was der parlamentarische Beratungsprozess ergibt.

Auch für die Regionalbanken von Bedeutung war das vom Bundesrat im Herbst 2025 eröffnete Vernehmlassungsverfahren zur Ergänzung des Abkommens mit der EU über den automatischen Informationsaustausch (AIA). Es geht dabei um die Einführung einer Vollstreckungshilfe für die Einziehung von Steuerforderungen im Bereich der Mehrwertsteuer. Insbesondere den Banken würde bei einer solchen Vollstreckungshilfe Aufwand entstehen, der nicht abgegolten wird. Zudem würde ein Einfallstor geschaffen, um später die Vollstreckungshilfe auf alle Steuerarten auszuweiten. Diesem Anliegen ist entschieden entgegenzutreten. Die SBVg wird sich daher in ihrer Stellungnahme nachdrücklich gegen diese Ergänzung des AIA aussprechen.

[Taskforce-Lead: Christian Heydecker, Clientis AG](#)



### **VSRB-Taskforce Vorsorgen**

Die Bemühungen des Bundesrats, mit dem Entlastungspaket 2027 eine nachhaltige Stabilisierung der Bundesfinanzen zu erreichen, werden grundsätzlich begrüsst. Die vorgesehenen Massnahmen zur verstärkten Besteuerung von Kapitalauszahlungen sind jedoch kritisch zu beurteilen, da sie Fehlanreize setzen und das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger in die Verlässlichkeit staatlicher Rahmenbedingungen beeinträchtigen. Entsprechend hat die Taskforce die Vernehmlassungsantwort des Verbands erarbeitet.

[Taskforce-Lead: Daniel Friedli, Entris Banking AG](#)

## Taskforce-Mitglieder (Stand 31. Dezember 2025)

### TF BIKO (Bildung)

Franziska Amstutz, Valiant Bank AG  
Nando Gasser, Clientis AG  
Remo Gerber, BS Bank Schaffhausen AG  
Ursula Gomez, acrevis Bank AG  
Sandra Kunze, Hypothekbank Lenzburg AG  
Manuel Odermatt, LLB (Schweiz) AG  
Isabelle Stalder, Bernerland Bank AG  
Stefan Stucki, Entris Banking AG

### TF Coopérative

Markus Gosteli (†), AEK BANK 1826 Genossenschaft  
Felix Hofstetter, Bank EKI Genossenschaft  
Sandro Meichtry, Bank Thalwil Genossenschaft  
Marcel Melliger, Sparcassa 1816 Genossenschaft  
Natalie Sigg, Sparcassa 1816 Genossenschaft  
Hanspeter Sinzig, Bürgerliche Ersparniskasse Bern, Genossenschaft  
Claudia Wyss, WIR Bank Genossenschaft

### TF Cyber Security

Jousry Abdel Khalek, LLB (Schweiz) AG  
Hans Ulrich Amsler, Valiant Bank AG  
Michel Kühne, Clientis AG  
Andrea Luzio, WIR Bank Genossenschaft  
Stefan Maric, Hypothekbank Lenzburg AG  
Sandro Wälchli, Bank Avera Genossenschaft  
Marianne Wildi, Hypothekbank Lenzburg AG

### TF FKD (Digitalisierung)

Andrew Burrows, Hypothekbank Lenzburg AG  
Caesar Gfeller, Entris Banking AG  
Claudio Gisler, WIR Bank Genossenschaft  
Stefan Lutziger, Bank Avera Genossenschaft  
Christoph Wille, Valiant Bank AG  
Kurt Wyss, Clientis AG

### TF FKSF (Sustainable Finance)

Michael Elsaesser, Bernerland Bank AG  
Reto Huenerwadel, Hypothekbank Lenzburg AG  
Yannik Ilkow, LLB (Schweiz) AG  
Tobias Kurz, Valiant Bank AG  
Fabian Schaefer, Bank Thalwil Genossenschaft  
Nils Schlünzen, AEK BANK 1826 Genossenschaft  
Martin Tschirky, Bank BSU Genossenschaft

### TF Immobilienmarkt

Martin Kaindl, LLB (Schweiz) AG  
Martin Kaufmann, Regiobank Solothurn AG  
Ivo Peyer, Sparcassa 1816 Genossenschaft  
Christian Pletscher, Hypothekbank Lenzburg AG  
Beat Schneeberger, Valiant Bank AG  
Kurt Stauffer, Ersparniskasse Rüeggisberg Genossenschaft  
Bettina Wüest, Bernerland Bank AG

### TF KFR (Finanzmarktregulierung und Rechnungslegung)

Rolf Bohnenblust, Hypothekbank Lenzburg AG  
Serge Laville, Valiant Bank AG  
Monika Lüdy, Entris Banking AG  
Matthias Montani, Valiant Bank AG  
Daniel Reusser, Bank EKI Genossenschaft  
Daniel Sommer, Spar- und Leihkasse Bucheggberg AG  
Albert Thommen, Regiobank Solothurn AG

### TF KORECO (Recht und Compliance)

Pascal Baumgartner, Entris Banking AG  
Tamara Bühlmann, acrevis Bank AG  
Mattia Carugo, Clientis AG  
Nando Gasser, Clientis AG  
Steve Lutzmann, LLB (Schweiz) AG  
René Oppliger, Valiant Bank AG  
Ramona Umhang, Entris Banking AG

### TF Private Banking

Philipp Bürgin, BANK ZIMMERBERG AG  
Christian Fernandez, LLB (Schweiz) AG  
Mark Frehner, Bank EEK AG  
Sven Ingold, Regiobank Solothurn AG  
Daniel Meier, Lienhardt & Partner Privatbank Zürich AG  
Marc Praxmarer, Valiant Bank AG  
Michael Steiner, acrevis Bank AG  
Marco Zörner, Sparkasse Schwyz AG

### TF STEKO (Steuern)

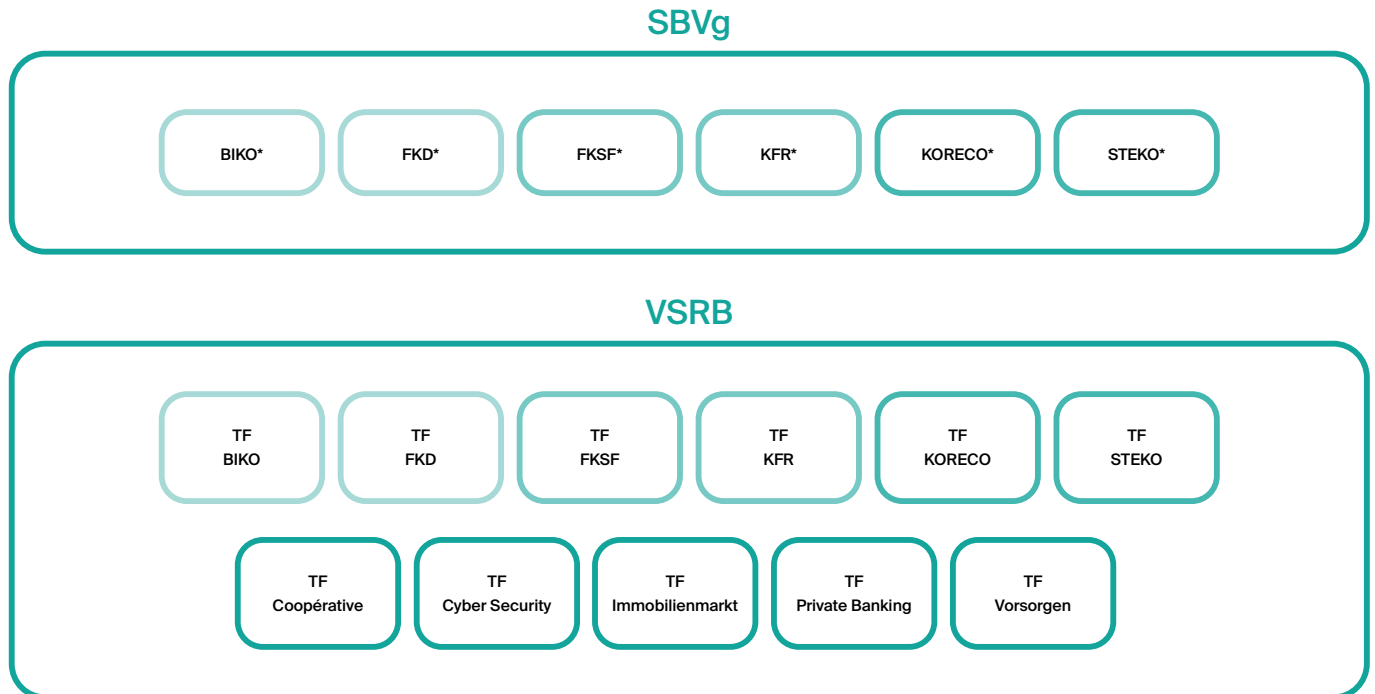
Christian Gisi, Valiant Bank AG  
Christian Heydecker, Clientis AG  
Patrick Schwarz, acrevis Bank AG

### TF Vorsorgen

Daniela Bürki, Bank SLM AG  
Franz Feller, Hypothekbank Lenzburg AG  
Daniel Friedli, Entris Banking AG  
Beat Kauer, Ersparniskasse Rüeggisberg Genossenschaft  
Martin Koller, Valiant Bank AG  
Monika Krebs, AEK BANK 1826 Genossenschaft  
Stefan Scheibli, WIR Bank Genossenschaft  
Michèle Spreiter, Clientis Bank Aareland AG

# Verbandsstruktur

## Elf Taskforces für die Meinungsbildung des VSRB

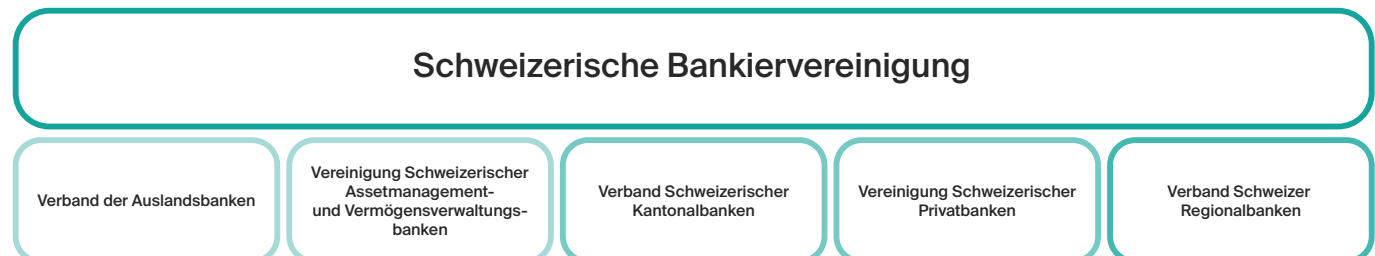


### Themenspezifische Taskforces (TF)

Erste Reihe: TF als Abbild der SBVg-Fachkommissionen; zweite Reihe: zusätzliche TF für weitere Themen

\*BIKO: Fachkommission Bildung; FKD: Fachkommission Digitalisierung; FKSF: Fachkommission Sustainable Finance; KFR: Fachkommission Finanzmarktregulierung und Rechnungslegung; KORECO: Fachkommission Recht und Compliance; STEKO: Fachkommission Steuern

## Überblick über die Verbandslandschaft des Bankenplatzes



Zusätzlich zu den Gruppenverbänden bestehen in Kantonen und Städten Bankenverbände, welche die dort ansässigen Banken zusammenfassen (Platzverbände). Beispiele: Basler Bankenvereinigung, Solothurner Banken, Zürcher Bankenverband. Schliesslich bestehen kantonale Verbände von Regionalbanken, wie in den Kantonen Bern und Zürich.

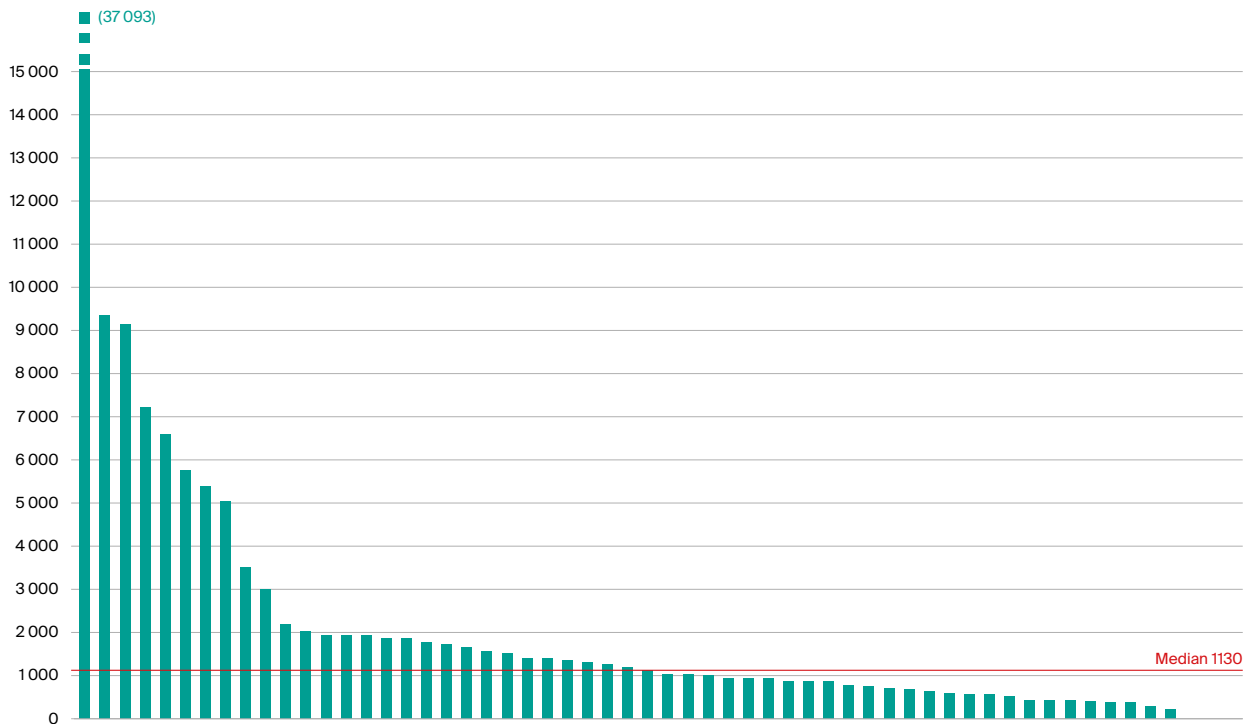
# Key figures

Kennzahlen der Mitgliedsinstitute des VSRB per 31.12.2024 ohne Entris Banking AG, Esprit Netzwerk AG und Clientis AG. Weitere Statistiken sind auf der Webseite [vsrb.ch](https://vsrb.ch) unter der Rubrik «Regionalbanken» verfügbar.



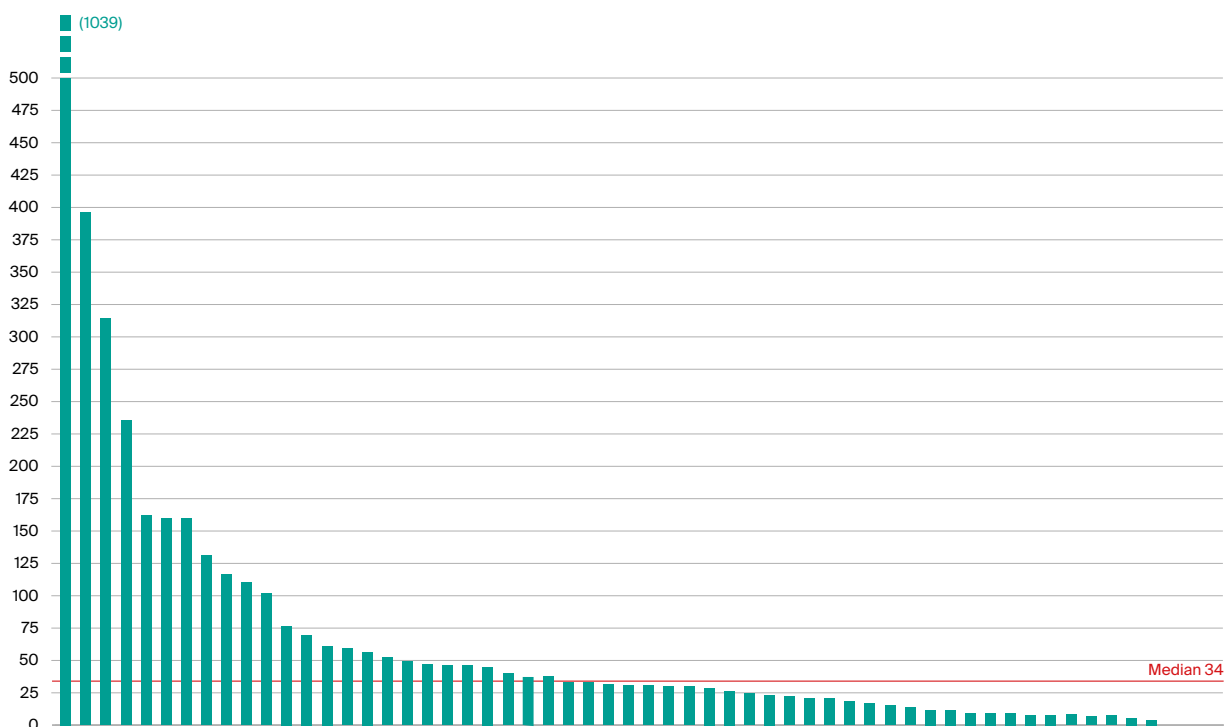
## Bilanzsumme

in CHF Mio.



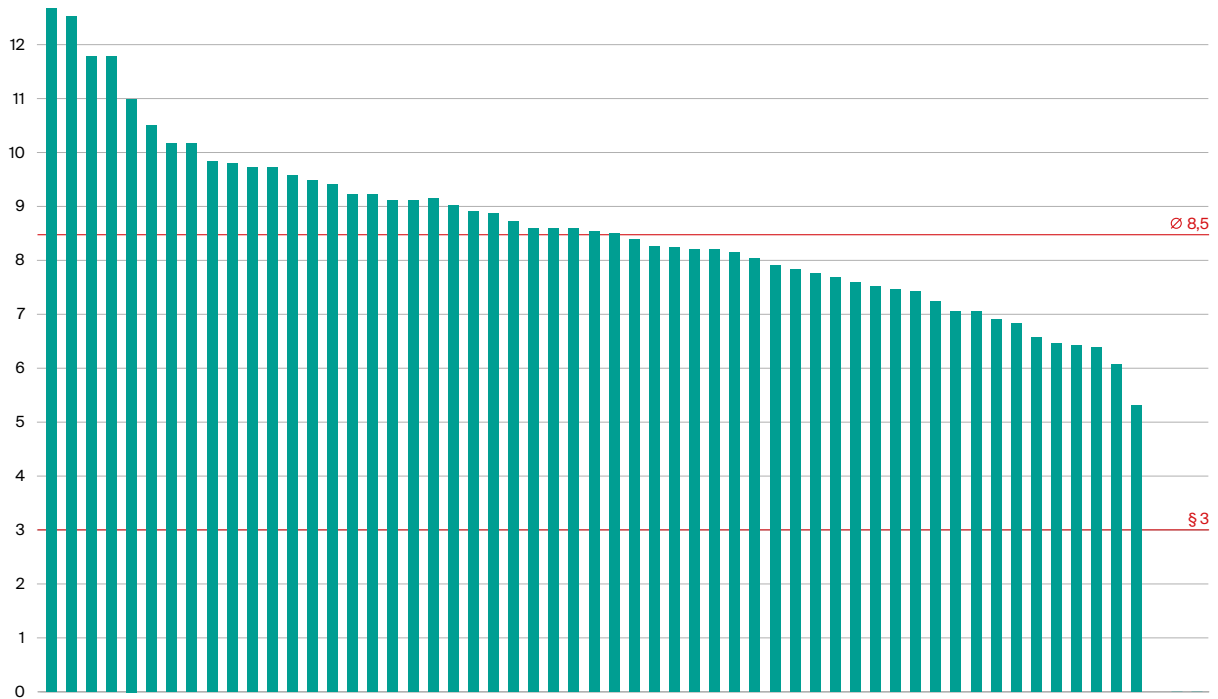
## Beschäftigte FTE

inkl. Lernende (Gewichtung der Lernenden 0,5)



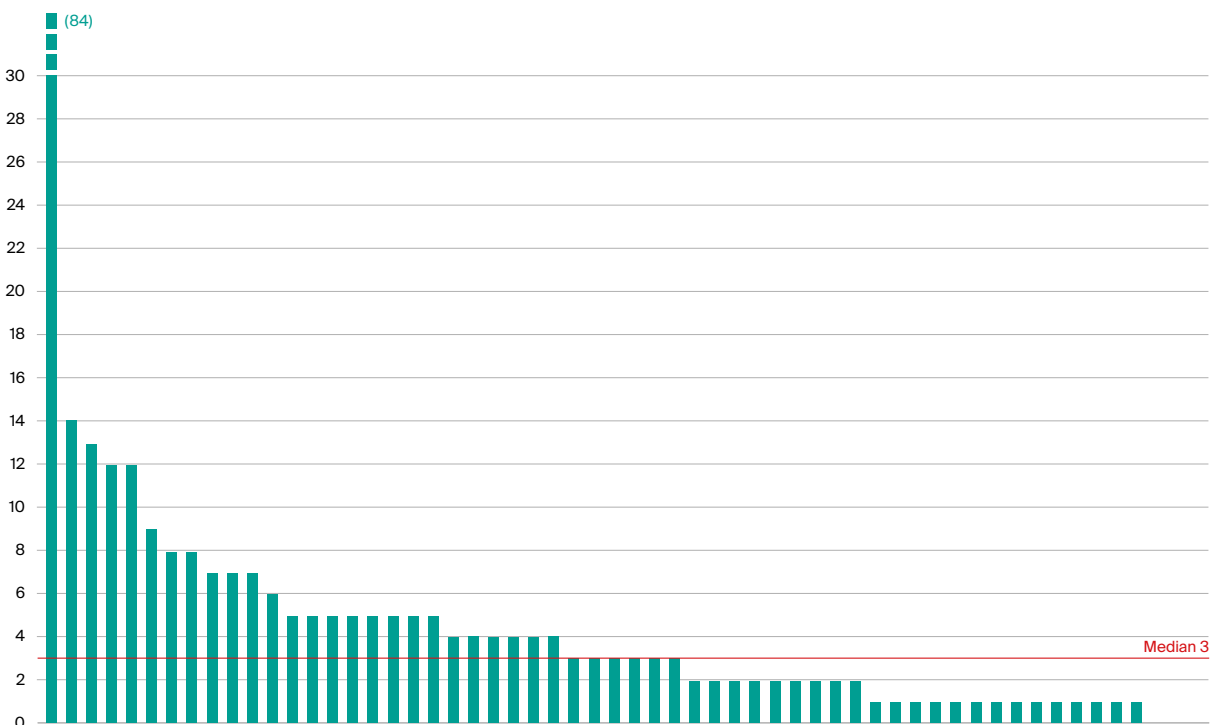
## Leverage Ratio

in %



Der Durchschnitt beträgt etwa das Dreifache der regulatorischen Vorgabe von 3%.

## Geschäftsstellen



# Verbandsmitglieder (Teil 1)

## Meine Bank fürs Leben

(1)

Vertrauen vor Ort

(10)

“Wir stehen an Ihrer Seite, wenn es darauf ankommt – heute und morgen”

(4)

Sie, Ihre Werte und wir.

(21)

**bankbsu**  
eine wie ich

(6)

Seit 1825 bi de Lüt –  
sympathisch anders

(9)

«Wir bringen voran,  
was uns am Herzen liegt –  
unsere Region.»

(5)



(3)

Alpha RHEINTAL Bank

**AEK**  
BANK 1826

(2)

**DANKE**  
für 200 Jahre

Stellen Sie sich vor:  
Ihre Bank gibt  
ihren Mitarbeiten-  
den das Wort.

(58)

Wir Bankwerker sind mehr  
als eine Bank. Bankwerk ist  
Leidenschaft. Seit 1841.

(14)

- (1) acrevis Bank AG
- (2) AEK BANK 1826 Genossenschaft
- (3) Alpha RHEINTAL Bank AG
- (4) Baloise Bank AG
- (5) Bank Avera Genossenschaft
- (6) Bank BSU Genossenschaft
- (7) Bank EEK AG
- (8) Bank EKI Genossenschaft
- (9) Bank Gantrisch Genossenschaft
- (10) Bank in Zuzwil AG

- (11) Bank Leerau Genossenschaft
- (12) Bank Oberaargau AG
- (13) Bank SLM AG
- (14) Bank Thalwil Genossenschaft
- (15) BANK ZIMMERBERG AG
- (16) BBO Bank Brienz Oberhasli AG
- (17) Bernerland Bank AG
- (18) Bezirks-Sparkasse Dielsdorf Genossenschaft
- (19) Biene Bank im Rheintal Genossenschaft
- (20) BS Bank Schaffhausen AG

- (21) Burgergemeinde Bern, DC Bank, Deposito-Cassa der Stadt Bern
- (22) Bürgerliche Ersparniskasse Bern, Genossenschaft
- (23) Caisse d'Epargne Courtelary SA
- (24) Caisse d'Epargne de Nyon société coopérative
- (25) Clientis AG
- (26) Clientis Bank Aareland AG
- (27) Clientis Bank im Thal AG
- (28) Clientis Bank Oberuzwil AG

Hier wird jährlich ein Thema bestimmt, zu dem die Mitgliedsinstitute ihren jeweiligen Beitrag liefern und das die regionale Vielfalt aufgezeigt. Dieses Jahr geht es um das Motto.

**Wir tun das Gewöhnliche  
aussergewöhnlich gut.**

(11)

|                     |                           |
|---------------------|---------------------------|
| Sparen              | mehr Zins                 |
| + Zahlen            | spesenfrei zahlen         |
| + Anlegen           | mehr Ertrag               |
| + Finanzieren       | Bonus für Sie             |
| + Vorsorgen         | Ruhestand geniessen       |
| + Versichern        | optimal versichert        |
| <b>= 6 Vorteile</b> | <b>= Ihr Gesamtnutzen</b> |

(8)

**einfach  
persönlich**

(13)

**Die Bank für die Goldküste.**

(44)

**Meine ganz persönliche Bank**

(7)

**Als Boutique Bank sind wir stets für Sie da.**

(15)

**g'ärdet**  
Verankert im Heute,  
bereit fürs Morgen.

(17)

**Nähe ist... sich aufeinander  
verlassen können.**

Setzen wir uns zusammen.

(19), (23), (25) – (32), (55)

(29) Clientis Bank Thur Genossenschaft

(30) Clientis Bank Toggenburg AG

(31) Clientis Entlebucher Bank AG

(32) Clientis Sparkasse Oftringen Genossenschaft

(33) CRÉDIT MUTUEL DE LA VALLÉE SA

(34) Entris Banking AG

(35) Ersparniskasse Affoltern i.E. AG

(36) Ersparniskasse Rüeggisberg Genossenschaft

(37) Ersparniskasse Schaffhausen AG

(38) ESPRIT Netzwerk AG

(39) GRB Glarner Regionalbank Genossenschaft

(40) Hypothekbank Lenzburg AG

(41) Leihkasse Stammheim AG

(42) Lienhardt & Partner Privatbank Zürich AG

(43) LLB (Schweiz) AG

(44) Regiobank Männedorf AG

(45) Regiobank Solothurn AG

(46) SB Saanen Bank AG

(47) Spar- und Leihkasse Bucheggberg AG

(48) Spar- und Leihkasse Frutigen AG

(49) Spar- und Leihkasse Thayngen AG

(50) Spar- und Leihkasse Wynigen AG

(51) Spar+Leihkasse Riggisberg AG

(52) Sparcassa 1816 Genossenschaft

(53) Sparhafen Bank AG

(54) Sparkasse Schwyz AG

(55) Sparkasse Sense

(56) Valiant Bank AG

(57) WIR Bank Genossenschaft

(58) Zürcher Landbank AG

# Verbandsmitglieder (Teil 2)

**Ihre Bank von hier. Regional stark,  
persönlich nah.**

(45)

Persönlich. Regional.  
Genossenschaftlich.

(53)

**Ihre Bank am Puls der Region**

(18)

**Banking mit dem WIR-Gefühl.**

(57)

**AUS LIEBE ZUM SAANENLAND.**

(46)



(36)

**Seit 1863 die erste Bank im Weinland.**

(41)

Vertrauen verbindet. [www.hbl.ch](http://www.hbl.ch)

(40)

**valiant**  
wir sind einfach bank.

(56)

**EINE BANK WIE DAS LAND**

(47)

Lokal, persönlich  
und traditionell.

(54)



(37)

**Régionale et fière de l'être**

(24)

- (1) acrevis Bank AG
- (2) AEK BANK 1826 Genossenschaft
- (3) Alpha RHEINTAL Bank AG
- (4) Baloise Bank AG
- (5) Bank Avera Genossenschaft
- (6) Bank BSU Genossenschaft
- (7) Bank EEK AG
- (8) Bank EKI Genossenschaft
- (9) Bank Gantrisch Genossenschaft
- (10) Bank in Zuzwil AG

- (11) Bank Leerau Genossenschaft
- (12) Bank Oberaargau AG
- (13) Bank SLM AG
- (14) Bank Thalwil Genossenschaft
- (15) BANK ZIMMERBERG AG
- (16) BBO Bank Brienz Oberhasli AG
- (17) Bernerland Bank AG
- (18) Bezirks-Sparkasse Dielsdorf Genossenschaft
- (19) Biene Bank im Rheintal Genossenschaft
- (20) BS Bank Schaffhausen AG

- (21) Burgergemeinde Bern, DC Bank, Deposito-Cassa der Stadt Bern
- (22) Bürgerliche Ersparniskasse Bern, Genossenschaft
- (23) Caisse d'Epargne Courtelary SA
- (24) Caisse d'Epargne de Nyon société coopérative
- (25) Clientis AG
- (26) Clientis Bank Aareland AG
- (27) Clientis Bank im Thal AG
- (28) Clientis Bank Oberuzwil AG

Hier wird jährlich ein Thema bestimmt, zu dem die Mitgliedsinstitute ihren jeweiligen Beitrag liefern und das die regionale Vielfalt aufgezeigt. Dieses Jahr geht es um das Motto.

**erfrischend. bodenständig. sympathisch.**

(39)

**Unsere Region. Unsere Bank.**

(16)

Mit Stabilität  
und Weitsicht in  
die Zukunft

(43)



(35)

**Dynamischer Orchestrator+ für Banken und Finanzdienstleister.**

(38)

**Bank SLR. Herz. Verstand. Geld.**

(51)

**Traditionell seit 1837, modern seit eh und je**

(48)

**Toujours plus proche de vous**

(33)

**Klein. Persönlich. Zuverlässig.**

(50)

**Tradition mit Zukunft**

(22)

**Im Dienste Ihres Vermögens. Seit 1868.**

(42)

**Wir sind der unverzichtbare Serviceprovider für kleinere und mittlere Finanzinstitute und sichern effizient und nachhaltig deren Marktzugang.**

(34)

(29) Clientis Bank Thur Genossenschaft  
(30) Clientis Bank Toggenburg AG  
(31) Clientis Entlebucher Bank AG  
(32) Clientis Sparkasse Oftringen Genossenschaft  
(33) CRÉDIT MUTUEL DE LA VALLÉE SA  
(34) Entris Banking AG  
(35) Ersparniskasse Affoltern i.E. AG  
(36) Ersparniskasse Rüeggisberg Genossenschaft  
(37) Ersparniskasse Schaffhausen AG  
(38) ESPRIT Netzwerk AG

(39) GRB Glarner Regionalbank Genossenschaft  
(40) Hypothekbank Lenzburg AG  
(41) Leihkasse Stammheim AG  
(42) Lienhardt & Partner Privatbank Zürich AG  
(43) LLB (Schweiz) AG  
(44) Regiobank Männedorf AG  
(45) Regiobank Solothurn AG  
(46) SB Saanen Bank AG  
(47) Spar- und Leihkasse Bucheggberg AG  
(48) Spar- und Leihkasse Frutigen AG

(49) Spar- und Leihkasse Thayngen AG  
(50) Spar- und Leihkasse Wynigen AG  
(51) Spar+Leihkasse Riggisberg AG  
(52) Sparcassa 1816 Genossenschaft  
(53) Sparhafen Bank AG  
(54) Sparkasse Schwyz AG  
(55) Sparkasse Sense  
(56) Valiant Bank AG  
(57) WIR Bank Genossenschaft  
(58) Zürcher Landbank AG

# Verwaltungsrat

(Stand 31. Dezember 2025)

## Präsident



**Markus Gygax**  
VR-Präsident Valiant Bank AG

## Vizepräsidentin



**Marianne Wildi**  
Mitglied des Verwaltungsrats Hypothekarbank Lenzburg AG

## Mitglieder



**Markus Boss**  
Vorsitzender der Geschäftsleitung  
Regiobank Solothurn AG



**Markus Gosteli †**  
Vorsitzender der Geschäftsleitung  
AEK BANK 1826 Genossenschaft



**Christian Heydecker**  
Verwaltungsratspräsident  
BS Bank Schaffhausen AG und Clientis AG



**Suzanne Marclay-Merz**  
Verwaltungsratspräsidentin  
Bank Leerau Genossenschaft



**Peter Ritter**  
Mitglied des Verwaltungsrats  
Bernerland Bank AG



**Thomas Schöb**  
CEO  
Baloise Bank AG



**Dr. Michael Steiner**  
Vorsitzender der Geschäftsleitung  
acervis Bank AG



**André Wegmann**  
Vorsitzender der Geschäftsleitung  
Bank Avera Genossenschaft



**René Zwicky**  
CEO  
LLB (Schweiz) AG

# Geschäftsstelle



**Dr. oec. publ. Jürg de Spindler**  
Geschäftsführer



**Jennifer Emch**  
Assistentin Geschäftsführung

## **Impressum**

### **Herausgeber und Redaktion**

Verband Schweizer Regionalbanken  
*Association des banques régionales suisses*  
Mattenstrasse 8, 3073 Gümligen  
regionalbanken.ch

### **Konzept und Realisation**

Schmucki Agentur für Kommunikation AG, Uster, agenturschmucki.ch

### **Fotos**

Ben Zurbriggen, Biel, ben-zurbriggen.ch (Geschäftsstelle, Generalversammlung)  
Manuel Lopez, Bern, Voll Toll GmbH, volltoll.ch (Präsident und Geschäftsführer, Verwaltungsrat)  
Jana Leu, Bern, Voll Toll GmbH, volltoll.ch (PGI-Anlass, Gremienanlass, Fachtagung)

### **Korrektorat**

Lea von Brückner, leavonbrueckner.ch

April 2026



**Folgen Sie uns auf LinkedIn.**

Verband Schweizer Regionalbanken  
*Association des banques régionales suisses*  
Mattenstrasse 8  
3073 Gümligen

[regionalbanken.ch](http://regionalbanken.ch)