kaufmännischer verband
gemeinsam sind wir zukunft.

E-Mail
Eidgenössisches Finanzdepartement (EFD)
vernehmlassungen@sif.admin.ch

Zürich, 17. November 2026

Änderung des Bankengesetzes

Sehr geehrte Frau Bundesrätin, sehr geehrte Damen und Herren

Wir danken Ihnen für die Gelegenheit, zur vorgeschlagenen Änderung des Bankengesetzes Stellung zu nehmen.

Als wichtiger Sozialpartner in der Schweizer Bankenbranche setzt sich der Kaufmännische Verband Schweiz für die Interessen der Beschäftigten sowie für faire und zukunftsfähige Arbeitsbedingungen ein. Vor diesem Hintergrund begrüssen wir die Bestrebungen des Bundesrates, die Stabilität des Schweizer Finanzplatzes zu stärken, Fehlanreize zu reduzieren und die Verantwortlichkeiten innerhalb der Banken klarer zu regeln.

Zusammenfassung unserer Position

Der Kaufmännische Verband Schweiz unterstützt die grundsätzliche Stossrichtung der Vorlage. Eine wirksame Bankenregulierung liegt auch im Interesse der Arbeitnehmenden. Entscheidend ist jedoch, dass die Verantwortung für Fehlentscheide bei den tatsächlichen Entscheidungsträgern liegt und nicht auf die Beschäftigten abgewälzt wird. Der Verband fordert deshalb verhältnismässige Vergütungsregeln, einen wirksamen Rechts- und Persönlichkeitsschutz sowie ausreichende Ressourcen für neue regulatorische Aufgaben. Die erweiterten Kompetenzen der FINMA müssen zudem mit einem angemessenen Rechtsschutz, klaren institutionellen Verantwortlichkeiten und transparenten Verfahren einhergehen. Zudem müssen die Interessen der Mitarbeitenden bei Restrukturierungen berücksichtigt und verbindliche Sozialplanlösungen für systemrelevante Banken verankert werden.

Finanzstabilität, Wettbewerbsfähigkeit und soziale Verantwortung müssen gemeinsam die Grundlage eines nachhaltigen Schweizer Finanzplatzes bilden.

Allgemeine Bemerkungen

Die Krise der Credit Suisse hat gezeigt, welche weitreichenden Folgen unzureichende Risikokontrollen, Fehlentscheide auf Führungsebene und strukturelle Schwächen für die gesamte Volkswirtschaft haben können. Betroffen sind dabei nicht nur Aktionärinnen und Aktionäre sowie Kundinnen und Kunden, sondern insbesondere auch die Mitarbeitenden.

Aus Sicht des Kaufmännischen Verbands Schweiz darf sich die Reform deshalb nicht ausschliesslich auf Kapitalanforderungen, Liquidität, Governance und aufsichtsrechtliche Instrumente beschränken. Die personelle und sozialpartnerschaftliche Dimension muss als integraler Bestandteil einer nachhaltigen Bankenregulierung berücksichtigt werden. Eine stabile Bank benötigt nicht nur

ausreichend Kapital und Liquidität, sondern ebenso qualifizierte, verantwortungsbewusste und sozial abgesicherte Mitarbeitende.

Dabei stehen fünf Grundsätze im Vordergrund:

- **Verantwortung und Entscheidungskompetenz müssen übereinstimmen.** Unternehmerische Risiken dürfen nicht auf Beschäftigte ohne entsprechende Entscheidungsbefugnisse überwälzt werden.
- **Neue regulatorische Pflichten benötigen ausreichende Ressourcen.** Zusätzliche Anforderungen dürfen nicht zu systematischer Überlastung oder einer Verschlechterung der Arbeitsbedingungen führen.
- **Sanktionen müssen individuell zurechenbar und verhältnismässig sein.** Kollektive Vergütungskürzungen und eine faktische Erfolgshaftung sind abzulehnen.
- **Beschäftigte benötigen wirksamen Rechts- und Persönlichkeitsschutz.** Dies gilt insbesondere bei aufsichtsrechtlichen Verfahren, Auskunftspflichten und internen Meldungen.
- **Bankenstabilität und soziale Verantwortung gehören zusammen.** Die Krisenplanung muss die Sicherung kritischer Kompetenzen, den Erhalt von Arbeitsplätzen und die sozialverträgliche Umsetzung von Restrukturierungen berücksichtigen.

Vorgeschlagene Anpassungen

1 Verantwortlichkeitsregime – Art. 3d VE-BankG

Der Kaufmännische Verband Schweiz unterstützt die Einführung eines klaren Verantwortlichkeitsregimes. Die eindeutige Zuordnung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten kann die Führungskultur, die interne Kontrolle und die Risikoprävention verbessern.

Entscheidend ist jedoch, dass die persönliche Verantwortlichkeit an die tatsächlichen Entscheidungs- und Einflussmöglichkeiten gebunden bleibt. Dies ist insbesondere deshalb relevant, weil das vorgesehene Verantwortlichkeitsregime nicht ausschliesslich die obersten Führungsorgane betrifft, sondern auch Personen in Schlüsselpositionen und weitere Führungsebenen erfassen kann. Es darf nicht dazu führen, dass strategische oder organisatorische Versäumnisse der obersten Führung auf nachgelagerte Hierarchiestufen übertragen werden. Wer für die Einhaltung regulatorischer Anforderungen verantwortlich gemacht wird, muss über die notwendigen Kompetenzen, Informationen, personellen Ressourcen und Handlungsmöglichkeiten verfügen.

Der Kaufmännische Verband Schweiz fordert deshalb:

- Die persönliche Verantwortlichkeit muss sich nach den tatsächlich übertragenen Entscheidungsbefugnissen und Einflussmöglichkeiten richten.
- Die strategische Gesamtverantwortung von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung darf durch interne Verantwortlichkeitszuweisungen nicht ausgehöhlt werden.
- Verantwortlichkeitserklärungen müssen den konkreten Aufgabenbereich, die Entscheidungsbefugnisse und die verfügbaren Ressourcen nachvollziehbar festhalten.
- Mitarbeitende dürfen nicht für Pflichtverletzungen verantwortlich gemacht werden, deren Vermeidung ausserhalb ihrer tatsächlichen Einflussmöglichkeiten lag.

2 Sorgfaltspflichten – Art. 5b VE-BankG

Die Konkretisierung der Sorgfaltspflichten wird grundsätzlich unterstützt.

Der Kaufmännische Verband Schweiz erachtet es als richtig, dass Führungspersonen für die ordnungsgemässe Wahrnehmung ihrer Aufgaben Verantwortung tragen. Dabei muss jedoch klar zwischen einer persönlichen Sorgfaltspflicht und einer faktischen Erfolgshaftung unterschieden werden. Ein negativer Geschäftsverlauf, finanzielle Verluste oder das Auftreten regulatorischer Probleme dürfen für sich allein nicht ausreichen, um eine individuelle Pflichtverletzung anzunehmen.

Massgeblich müssen das konkrete Verhalten, die verfügbaren Informationen, die tatsächlichen Kompetenzen sowie die Zumutbarkeit der erforderlichen Massnahmen sein.

Wir fordern eine ausdrückliche Präzisierung, wonach die Beurteilung einer Sorgfaltspflichtverletzung die tatsächlichen Entscheidungsbefugnisse, Ressourcen und Einflussmöglichkeiten der betroffenen Person berücksichtigt. Eine persönliche Sanktionierung allein aufgrund eines negativen Geschäftsergebnisses lehnen wir ab.

3 Vergütungssysteme – Art. 5c und 10b VE-BankG

Der Kaufmännische Verband Schweiz unterstützt die Zielsetzung, Fehlanreize in Vergütungssystemen zu reduzieren und langfristig verantwortungsvolles Handeln zu fördern.

Variable Vergütungen sollen nicht ausschliesslich kurzfristige Erträge belohnen, sondern auch die langfristige Risikoentwicklung, die Einhaltung regulatorischer Vorgaben und die nachhaltige Unternehmensführung berücksichtigen. Die vorgesehenen Instrumente zur Kürzung oder Rückforderung variabler Vergütungen können dazu einen Beitrag leisten. Ihre Anwendung muss jedoch verhältnismässig und auf die tatsächlich verantwortlichen Personen ausgerichtet sein. Insbesondere lehnen wir es ab, dass Beschäftigte ohne massgeblichen Einfluss auf strategische Geschäftsentscheide finanzielle Konsequenzen für Fehlentscheide anderer tragen müssen.

Der Kaufmännische Verband Schweiz fordert:

- Malus- und Clawback-Regelungen müssen an klar definierte Voraussetzungen und eine nachvollziehbare individuelle Verantwortlichkeit gebunden sein.
- Ein negatives Geschäftsergebnis darf nicht automatisch zur Kürzung oder Rückforderung variabler Vergütungen führen.
- Reguläre Vergütungsbestandteile der breiten Belegschaft sind vor pauschalen Sanktionen zu schützen.
- Die Kriterien für die Anwendung besonderer Vergütungsregeln, insbesondere der Begriff einer hohen Gesamtvergütung, müssen klar und nachvollziehbar definiert werden.
- Vergütungsregelungen dürfen nicht dazu führen, dass mittlere Führungsebenen unverhältnismässig belastet werden.

Der Kaufmännische Verband Schweiz unterstützt somit eine konsequente Verantwortlichkeit für Fehlverhalten, lehnt jedoch eine Kollektivhaftung der Mitarbeitenden ab.

4 FINMA-Kompetenzen und Schutz der Mitarbeitenden

Eine wirksame und unabhängige Finanzmarktaufsicht ist eine wesentliche Voraussetzung für einen stabilen Finanzplatz.

Der Kaufmännische Verband Schweiz unterstützt deshalb grundsätzlich die Stärkung der aufsichtsrechtlichen Instrumente. Mit erweiterten Auskunfts- und Mitwirkungspflichten sowie möglichen persönlichen Sanktionen steigen jedoch auch die Anforderungen an den Schutz der betroffenen Mitarbeitenden. Besonders kritisch sind Situationen, in denen Beschäftigte gegenüber der FINMA zur Auskunft verpflichtet werden und ihre Aussagen gleichzeitig persönliche aufsichtsrechtliche oder arbeitsrechtliche Konsequenzen haben können. Die Wahrnehmung gesetzlicher Mitwirkungspflichten darf nicht zu einer unangemessenen Einschränkung rechtsstaatlicher Garantien führen.

Wir fordern insbesondere:

- Die Wahrung des rechtlichen Gehörs und der einschlägigen Verfahrensrechte.
- Klare Regelungen zum Schutz vor unzulässiger Selbstbelastung und zur Verwendung erhobener Aussagen.
- Einen angemessenen Zugang zu unabhängiger Rechtsberatung und Rechtsvertretung.
- Eine sachgerechte Regelung der Kostenübernahme für die notwendige Rechtsvertretung.

- Einen wirksamen Schutz vor arbeitsrechtlichen Benachteiligungen aufgrund gesetzlich vorgeschriebener Kooperation mit der FINMA.
- Die konsequente Einhaltung von Datenschutz, Zweckbindung und Verhältnismässigkeit bei der Bearbeitung und Weitergabe personenbezogener Informationen.
- Berufsverbote und weitere personenbezogene Sanktionen müssen hohen Anforderungen an Verhältnismässigkeit, individuelle Zurechenbarkeit und Rechtsschutz genügen.

5 FINMA-Instrumentarium und Rechtsschutz

Der Kaufmännische Verband Schweiz unterstützt eine wirksame Finanzmarktaufsicht und die Stärkung der Instrumente zur Prävention und Bewältigung von Bankenkrisen. Die vorgesehenen zusätzlichen Kompetenzen der FINMA sind jedoch mit teilweise weitreichenden Eingriffsmöglichkeiten verbunden. Aus Sicht des Verbands muss deshalb sichergestellt werden, dass die erweiterten Aufsichtsbefugnisse mit einem angemessenen Rechtsschutz und klaren institutionellen Verantwortlichkeiten einhergehen.

Der Kaufmännische Verband Schweiz regt insbesondere an, die institutionelle Trennung zwischen Aufsicht und Anordnung einschneidender Massnahmen zu prüfen. Eine **unabhängige Enforcement-Kommission** könnte dazu beitragen, die Unabhängigkeit und Nachvollziehbarkeit aufsichtsrechtlicher Entscheide zu stärken. Ebenso ist zu prüfen, ob die bestehenden **gerichtlichen Überprüfungsmöglichkeiten** den weitreichenden Eingriffsbefugnissen der FINMA ausreichend Rechnung tragen.

Darüber hinaus erachtet der Verband eine Überprüfung der regulatorischen Funktion und rechtlichen Verbindlichkeit der **FINMA-Rundschreiben** als sinnvoll. Die Anforderungen an beaufsichtigte Institute müssen auf klaren gesetzlichen Grundlagen beruhen und einer angemessenen rechtlichen Überprüfung zugänglich sein.

Eine wirksame Bankenaufsicht setzt nicht nur ausreichende Kompetenzen, sondern auch transparente Verfahren, klare Verantwortlichkeiten und einen angemessenen Rechtsschutz voraus. Dies gilt insbesondere dort, wo aufsichtsrechtliche Massnahmen unmittelbare Auswirkungen auf die betroffenen Institute und ihre Beschäftigten haben können.

6 Schutz von Hinweisgebenden und verantwortungsbewussten Mitarbeitenden

Eine funktionierende Risikokultur setzt voraus, dass Mitarbeitende regulatorische Probleme, Fehlentwicklungen und mögliche Rechtsverletzungen frühzeitig ansprechen können. Dies erfordert ein Arbeitsumfeld, in dem berechtigte Bedenken ernst genommen werden und Beschäftigte keine beruflichen Nachteile befürchten müssen.

Der Kaufmännische Verband Schweiz fordert deshalb einen wirksamen Schutz von Mitarbeitenden, die in gutem Glauben auf Missstände hinweisen, regulatorische Bedenken melden oder sich rechtswidrigen Weisungen widersetzen. Dazu gehören vertrauliche Meldekanäle, unabhängige Eskalationsmöglichkeiten sowie ein wirksamer Schutz vor Kündigung, Degradierung oder anderen Repressalien. Der Schutz von Hinweisgebenden ist nicht nur eine arbeitsrechtliche Frage, sondern ein wesentliches Element der Risikoprävention.

7 Personelle Ressourcen, Arbeitsbedingungen und Weiterbildung

Die vorgesehenen regulatorischen Anforderungen werden insbesondere in den Bereichen Compliance, Risk Management, Legal, Finanzen und interne Revision zusätzliche Aufgaben auslösen. Ohne ausreichende personelle und fachliche Ressourcen besteht die Gefahr, dass die zusätzlichen Pflichten zu Arbeitsverdichtung, Überlastung und erhöhten psychosozialen Risiken führen. Dies wäre nicht nur aus Sicht der Beschäftigten problematisch. Überlastete Kontrollfunktionen können selbst zu einem operationellen Risiko werden.

Der Kaufmännische Verband Schweiz fordert deshalb:

- Banken müssen die notwendigen personellen, zeitlichen und fachlichen Ressourcen zur Erfüllung der regulatorischen Anforderungen bereitstellen.

- Bei wesentlichen regulatorischen Veränderungen sind die Auswirkungen auf Arbeitsbelastung und Personalbedarf systematisch zu beurteilen.
- Bei erkennbarer Überlastung müssen geeignete organisatorische und personelle Gegenmassnahmen getroffen werden.
- Notwendige Aus- und Weiterbildungen sind grundsätzlich durch den Arbeitgeber zu finanzieren und während der Arbeitszeit zu ermöglichen.

Eine wirksame Regulierung muss auch in der betrieblichen Praxis umsetzbar sein.

8 Stabilisierungs- und Abwicklungsplanung

Der Kaufmännische Verband Schweiz unterstützt das Ziel, Banken so auf Krisensituationen vorzubereiten, dass systemrelevante Funktionen aufrechterhalten und ungeordnete Zusammenbrüche verhindert werden können. Die Stabilisierungs- und Abwicklungsplanung darf sich jedoch nicht ausschliesslich auf finanzielle und organisatorische Aspekte beschränken. Die Weiterführung kritischer Bankfunktionen hängt wesentlich von qualifizierten Mitarbeitenden, funktionierenden Teams und dem Erhalt betriebsnotwendigen Wissens ab. Wir fordern deshalb, die personellen Voraussetzungen ausdrücklich in die Stabilisierungs- und Abwicklungsplanung einzubeziehen.

Dabei sind insbesondere folgende Aspekte zu berücksichtigen:

- Personalbedarf für systemrelevante und operativ kritische Funktionen.
- Sicherung von Schlüsselkompetenzen und betrieblichem Know-how.
- Personal- und Nachfolgeplanung.
- Massnahmen zur Verhinderung eines kritischen Personalabflusses.
- Beschäftigungsfolgen möglicher Restrukturierungs- und Abwicklungsszenarien.

Bei Massnahmen mit erheblichen Auswirkungen auf die Beschäftigung müssen die bestehenden arbeitsrechtlichen Informations-, Konsultations- und Mitwirkungsrechte sowie sozialpartnerschaftliche Vereinbarungen gewahrt bleiben.

Die aufsichtsrechtliche Krisenplanung darf diese Rechte nicht faktisch umgehen.

9 Sozialplanpflicht und sozialverträgliche Restrukturierungen

Die Erfahrungen mit grossen Umstrukturierungen im Bankensektor zeigen, dass Krisen und Unternehmenszusammenschlüsse erhebliche Auswirkungen auf Arbeitsplätze und berufliche Perspektiven haben können. Der Kaufmännische Verband Schweiz fordert deshalb, die soziale Absicherung als festen Bestandteil der Krisenvorsorge systemrelevanter Banken zu verankern. Systemrelevante Banken sollen verpflichtet werden, dauerhaft eine mit den zuständigen Sozialpartnern beziehungsweise Arbeitnehmendenvertretungen ausgehandelte Sozialplanlösung vorzusehen. Diese soll bereits vor einer konkreten Krisensituation bestehen und regelmässig überprüft werden.

Als Mindestinhalte sind insbesondere vorzusehen:

- Vorrang der Weiterbeschäftigung vor Entlassungen.
- Interne Stellenvermittlung und Prüfung alternativer Beschäftigungsmöglichkeiten.
- Finanzierung von Weiterbildung und Umschulung.
- Outplacement und Unterstützung bei der beruflichen Neuorientierung.
- Angemessene Abgangsleistungen.
- Besondere Massnahmen für ältere Mitarbeitende und Personen mit erschwerten Arbeitsmarktchancen.

Sozialpartnerschaft darf nicht erst einsetzen, wenn Entlassungen bereits beschlossen sind. Arbeitnehmendenvertretungen und Sozialpartner müssen bei Restrukturierungen mit erheblichen

Beschäftigungsfolgen frühzeitig informiert und konsultiert werden. Eine verbindliche soziale Krisenvorsorge stärkt sowohl die Beschäftigungssicherheit als auch die betriebliche Handlungsfähigkeit in ausserordentlichen Situationen.

10 Regulierungsfolgen und Sozialpartnerschaft

Die Auswirkungen neuer regulatorischer Vorgaben auf die Beschäftigten müssen systematisch berücksichtigt werden. Neben finanziellen Kosten und Wettbewerbsfragen sind insbesondere die Auswirkungen auf Beschäftigung, Qualifikationsanforderungen, Arbeitsorganisation und Arbeitsbelastung zu beurteilen. Der Kaufmännische Verband Schweiz fordert, diese Aspekte in die Regulierungsfolgenabschätzung und die nachgelagerte Umsetzung einzubeziehen. Bei Ausführungsbestimmungen mit wesentlichen Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen sollen die zuständigen Sozialpartner und Arbeitnehmendenvertretungen angemessen konsultiert werden. Die Erfahrungen der Mitarbeitenden aus der betrieblichen Praxis können wesentlich dazu beitragen, regulatorische Anforderungen wirksam und verhältnismässig umzusetzen.

Für die Berücksichtigung unserer Anliegen bedanken wir uns und stehen für allfällige weitere Fragen selbstverständlich zur Verfügung.

Freundliche Grüsse

Für den Kaufmännischen Verband Schweiz

Sascha M. Burkhalter
CEO Kaufmännischer Verband Schweiz

Prisca D'Alessandro
Leiterin Politik & Unternehmensentwicklung