kaufmännischer verband
gemeinsam sind wir zukunft.

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

Zürich, 17. November 2026

Änderung der Liquiditätsverordnung

Sehr geehrte Frau Bundesrätin, sehr geehrte Damen und Herren

Wir danken Ihnen für die Gelegenheit, zur vorgeschlagenen Änderung der Liquiditätsverordnung 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 Widerstandsfähigkeit des Schweizer Bankensektors gegenüber Liquiditätskrisen zu stärken und die Voraussetzungen für eine wirksame Liquiditätsunterstützung durch Zentralbanken zu verbessern.

Zusammenfassung unserer Position

Der Kaufmännische Verband Schweiz unterstützt die grundsätzliche Stossrichtung der Vorlage. Eine wirksame Liquiditätsvorsorge liegt auch im Interesse der Arbeitnehmenden und trägt zur Stabilität des Schweizer Bankensektors bei. Entscheidend ist jedoch, dass die neuen regulatorischen Anforderungen mit ausreichenden personellen, fachlichen und technischen Ressourcen umgesetzt werden. Die Verantwortung muss den tatsächlichen Entscheidungsbefugnissen entsprechen und bei den zuständigen Führungsorganen verbleiben.

Der Verband fordert zudem, die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten zu schützen, notwendige Weiterbildungen sicherzustellen und kritische Fachkompetenzen als Bestandteil der operativen Liquiditätsvorsorge zu berücksichtigen. Allfällige Restrukturierungen müssen sozialverträglich erfolgen und die bestehenden sozialpartnerschaftlichen Rechte wahren.

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

Allgemeine Bemerkungen

Die Krise der Credit Suisse hat verdeutlicht, wie rasch Vertrauensverluste und Liquiditätsabflüsse die Stabilität einer Bank gefährden können. Die Folgen solcher Krisen betreffen nicht nur die Finanzmärkte und die Volkswirtschaft, sondern unmittelbar auch die Beschäftigten.

Aus Sicht des Kaufmännischen Verbands Schweiz hängt die Wirksamkeit der Liquiditätsvorsorge nicht allein von finanziellen und technischen Voraussetzungen ab. Entscheidend sind ebenso funktionierende betriebliche Prozesse, ausreichende personelle Ressourcen und qualifizierte Mitarbeitende. Diese Aspekte müssen bei der Umsetzung der neuen regulatorischen Anforderungen angemessen berücksichtigt werden.

Im Vordergrund stehen vier Anliegen:

1. **Ausreichende Ressourcen**: Die regulatorischen Anforderungen müssen mit ausreichenden personellen und fachlichen Ressourcen hinterlegt werden.
2. **Klare Verantwortlichkeiten**: Die Verantwortung für die Liquiditätsvorsorge muss den tatsächlichen Entscheidungsbefugnissen entsprechen.
3. **Schutz der Arbeitsbedingungen**: Die Umsetzung darf nicht zu unverhältnismässiger Arbeitsverdichtung oder einer Verlagerung unternehmerischer Risiken auf die Mitarbeitenden führen.
4. **Wahrung der sozialpartnerschaftlichen Rechte**: Bei Restrukturierungen und Krisenmassnahmen müssen die Beschäftigungsinteressen und die bestehenden sozialpartnerschaftlichen Rechte gewahrt bleiben.

Vorgeschlagene Anpassungen

1. Vorbereitungsanforderungen für die Liquiditätsunterstützung

Der Kaufmännische Verband Schweiz unterstützt die Absicht, die Vorbereitung zentralbankfähiger Sicherheiten verbindlicher zu regeln. Eine frühzeitige Vorbereitung geeigneter Vermögenswerte und der erforderlichen operativen Prozesse kann wesentlich dazu beitragen, dass Banken in einer Krisensituation rasch auf Liquiditätsunterstützung zurückgreifen können.

Die vorgesehenen Anforderungen stellen jedoch nicht nur finanzielle, sondern auch erhebliche organisatorische und technische Anforderungen an die betroffenen Institute. Insbesondere in den Bereichen Treasury, Risk Management, Compliance, Legal, Finanzen, IT und Operations müssen Prozesse angepasst, Daten aufbereitet, Sicherheiten geprüft und die erforderlichen Abläufe sichergestellt werden.

Der Kaufmännische Verband Schweiz fordert deshalb, dass die Umsetzung der Vorbereitungsanforderungen mit einer angemessenen personellen und organisatorischen Ressourcenplanung verbunden wird. Nur so können die erforderlichen Prozesse zuverlässig aufgebaut und im regulären Bankbetrieb sichergestellt werden.

2. Verhältnismässigkeit und Auswirkungen auf die Beschäftigung

Der Kaufmännische Verband Schweiz begrüsst die differenzierte Ausgestaltung der vorgesehenen Anforderungen nach Grösse und Risikoprofil der Banken.

Die Konzentration auf systemrelevante Banken und Banken der Kategorie 3 sowie die Ausnahme kleinerer Institute entsprechen grundsätzlich dem Verhältnismässigkeitsprinzip. Gleichzeitig ist zu berücksichtigen, dass die Umsetzung der neuen Anforderungen unterschiedliche personelle und organisatorische Auswirkungen haben kann. Gerade bei mittelgrossen Banken können zusätzliche Dokumentations-, Bewertungs-, Kontroll- und Bereitstellungsprozesse erhebliche Kapazitäten beanspruchen. Die Verhältnismässigkeit darf deshalb nicht ausschliesslich anhand finanzieller Regulierungskosten beurteilt werden.

Wir fordern, dass bei der Konkretisierung und Umsetzung der Anforderungen auch der zusätzliche Personalbedarf, der Qualifikationsaufwand und die Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen berücksichtigt werden. Die Umsetzung soll risikoorientiert und praktikabel erfolgen, ohne die angestrebte Verbesserung der Liquiditätsvorsorge zu beeinträchtigen.

3. Verantwortung und tatsächliche Entscheidungskompetenz

Die Vorbereitung zentralbankfähiger Sicherheiten erfordert eine klare Zuweisung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten innerhalb der Banken. Der Kaufmännische Verband Schweiz unterstützt transparente Zuständigkeiten und wirksame interne Kontrollmechanismen.

Dabei muss jedoch sichergestellt werden, dass die strategische Verantwortung für eine ausreichende Liquiditätsvorsorge bei den zuständigen Führungsorganen verbleibt. Mitarbeitende in Treasury, Risk Management, Compliance oder operativen Funktionen dürfen nicht für organisatorische oder

strategische Versäumnisse verantwortlich gemacht werden, auf die sie keinen massgeblichen Einfluss haben. Dies gilt insbesondere dann, wenn notwendige personelle Ressourcen, Informationen, technische Systeme oder Entscheidungsbefugnisse fehlen.

Der Kaufmännische Verband Schweiz fordert, dass Verantwortung, Entscheidungskompetenz und tatsächliche Handlungsmöglichkeiten übereinstimmen. Die Umsetzung der Liquiditätsverordnung darf nicht dazu führen, dass die Verantwortung für unzureichende Liquiditätsvorsorge faktisch auf nachgelagerte Hierarchiestufen übertragen wird. Diese Forderung steht im Einklang mit unserer Stellungnahme zum vorgesehenen Verantwortlichkeitsregime im Bankengesetz.

4. Personelle Ressourcen und Arbeitsbedingungen

Die neuen Anforderungen an die Vorbereitung von Liquiditätsunterstützung werden zusätzliche Aufgaben und teilweise neue fachliche Anforderungen mit sich bringen.

Dazu gehören insbesondere die Identifikation und Bewertung geeigneter Sicherheiten, die Pflege der erforderlichen Daten und Dokumentationen, die Überprüfung der operativen Einsatzbereitschaft sowie die Abstimmung mit internen und externen Stellen. Diese Aufgaben müssen auch im regulären Bankbetrieb zuverlässig erfüllt werden können. Eine Umsetzung ohne entsprechende Ressourcen kann zu Arbeitsverdichtung, Überlastung und erhöhten operationellen Risiken führen. Dies wäre sowohl aus arbeitsrechtlicher als auch aus aufsichtsrechtlicher Sicht problematisch.

Wir fordern deshalb:

- Eine systematische Beurteilung des zusätzlichen Personal- und Ressourcenbedarfs.
- Die Bereitstellung ausreichender personeller, fachlicher und technischer Kapazitäten.
- Die Berücksichtigung von Arbeitsbelastung und psychosozialen Risiken bei der Umsetzung.
- Geeignete Massnahmen zur Vermeidung dauerhafter Überlastung.
- Die angemessene Einbindung der betroffenen Mitarbeitenden bei der Gestaltung neuer betrieblicher Prozesse.

Eine nachhaltige Bankenregulierung muss sicherstellen, dass die gesetzlichen Anforderungen auch unter realistischen Arbeitsbedingungen erfüllt werden können.

5. Weiterbildung und Sicherung von Fachkompetenzen

Die Vorbereitung zentralbankfähiger Sicherheiten setzt spezialisiertes Fachwissen voraus. Neue regulatorische Anforderungen können insbesondere in den Bereichen Liquiditätsmanagement, Sicherheitenbewirtschaftung, Datenmanagement und operationelle Krisenvorsorge zusätzliche Qualifikationen erforderlich machen.

Der Kaufmännische Verband Schweiz betrachtet die gezielte Aus- und Weiterbildung deshalb als wesentliche Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung. Notwendige Aus- und Weiterbildungen müssen vom Arbeitgeber finanziert und grundsätzlich während der Arbeitszeit ermöglicht werden.

Zudem ist sicherzustellen, dass kritisches Fachwissen nicht ausschliesslich bei einzelnen Personen konzentriert ist. Geeignete Stellvertretungsregelungen, Wissenstransfer und eine vorausschauende Personalplanung stärken die betriebliche Widerstandsfähigkeit und reduzieren operationelle Risiken.

6. Liquiditätskrisen und Sicherung kritischer Bankfunktionen

Die vorgesehene Verbesserung der Liquiditätsvorsorge soll dazu beitragen, dass Banken auch in ausserordentlichen Situationen handlungsfähig bleiben. Diese Handlungsfähigkeit hängt nicht allein von verfügbaren Sicherheiten und funktionierenden technischen Systemen ab. Ebenso entscheidend ist, dass ausreichend qualifiziertes Personal zur Verfügung steht, um kritische Prozesse aufrechtzuerhalten. Dies betrifft insbesondere die Bereiche Zahlungsverkehr, Treasury, Risikokontrolle, IT, Kundenbetreuung und weitere betriebsnotwendige Funktionen.

Der Kaufmännische Verband Schweiz fordert deshalb, die personellen Voraussetzungen der operativen Liquiditätsvorsorge in den bankinternen Krisen- und Notfallkonzepten angemessen zu berücksichtigen.

Dazu gehören insbesondere:

- Die Sicherstellung des erforderlichen Personalbestands für kritische Funktionen.
- Der Erhalt von Schlüsselkompetenzen und betrieblichem Know-how.
- Geeignete Stellvertretungs- und Nachfolgeregelungen.
- Die Vermeidung eines kritischen Personalabflusses.
- Die Gewährleistung zumutbarer Arbeitsbedingungen auch während ausserordentlicher Belastungssituationen.

Eine Bank ist nur dann tatsächlich krisenfähig, wenn neben der Liquidität auch ihre personelle und organisatorische Handlungsfähigkeit sichergestellt ist.

7. Beschäftigungssicherung und sozialverträgliche Restrukturierungen

Die neuen Anforderungen an die Liquiditätsvorsorge sollen die Stabilität der Banken stärken und damit auch das Risiko krisenbedingter Restrukturierungen vermindern. Gleichzeitig können regulatorische Anpassungen betriebliche Reorganisationen, Veränderungen von Tätigkeitsprofilen oder Effizienzprogramme auslösen.

Der Kaufmännische Verband Schweiz erwartet, dass solche Veränderungen sozialverträglich umgesetzt werden. Insbesondere dürfen zusätzliche regulatorische Kosten nicht pauschal durch Personalabbau, übermässige Arbeitsverdichtung oder eine Verschlechterung der Arbeitsbedingungen kompensiert werden. Bei wesentlichen organisatorischen Veränderungen sind die zuständigen Arbeitnehmendenvertretungen und Sozialpartner frühzeitig einzubeziehen.

Für Restrukturierungen mit erheblichen Beschäftigungsfolgen fordert der Kaufmännische Verband Schweiz insbesondere:

- Den Vorrang von Weiterbeschäftigung und interner Stellenvermittlung vor Entlassungen.
- Die Prüfung von Umschulungs- und Weiterbildungsangeboten.
- Die Wahrung bestehender Informations-, Konsultations- und Mitwirkungsrechte.
- Die Einhaltung bestehender sozialpartnerschaftlicher Vereinbarungen und Sozialpläne.

Darüber hinaus bekräftigt der Kaufmännische Verband Schweiz seine Forderung nach einer dauerhaft vereinbarten Sozialplanlösung für systemrelevante Banken. Diese Forderung betrifft die übergeordnete soziale Krisenvorsorge und ist im Zusammenhang mit der parallel vorgeschlagenen Änderung des Bankengesetzes zu behandeln.

8. Regulierungsfolgenabschätzung und Einbezug der Sozialpartner

Der Kaufmännische Verband Schweiz erachtet es als notwendig, die Auswirkungen der neuen Anforderungen auf Beschäftigung und Arbeitsbedingungen angemessen zu beurteilen. Die Regulierungsfolgenabschätzung darf sich nicht ausschliesslich auf finanzielle Kosten, technische Umsetzungsfragen und die Wettbewerbsfähigkeit der Banken beschränken.

Zu berücksichtigen sind insbesondere:

- Der zusätzliche Personal- und Qualifikationsbedarf.
- Die Auswirkungen auf Arbeitsorganisation und Arbeitsbelastung.
- Der Bedarf an Weiterbildung und technischen Ressourcen.
- Mögliche Beschäftigungsfolgen organisatorischer Veränderungen.

Der Kaufmännische Verband Schweiz regt an, die personellen und arbeitsorganisatorischen Auswirkungen im Rahmen der nachgelagerten Umsetzung und Überprüfung der Regulierung systematisch zu berücksichtigen. Bei Umsetzungsvorschriften und betrieblichen Veränderungen mit erheblichen Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen sollen die zuständigen Sozialpartner und Arbeitnehmendenvertretungen angemessen konsultiert werden. Die Einbindung der Beschäftigten trägt dazu bei, praktikable Lösungen zu entwickeln und die Wirksamkeit der regulatorischen Massnahmen zu verbessern.

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