

FINMA-Jahresmedienkonferenz, 21. April 2026

Marlene Amstad, Präsidentin des Verwaltungsrates der FINMA

Fokus auf Prävention und Technologie als prägende Zukunftsfaktoren

Sehr geehrte Damen und Herren

Ich begrüsse Sie herzlich zur Jahresmedienkonferenz der FINMA. Leider treffen wir uns auch dieses Jahr in ausserordentlichen Zeiten. Einmal war es Covid, einmal der Krieg in der Ukraine, nun der Krieg im Iran. Gemeinsam ist diesen Ereignissen, dass sie von aussen auf die Schweiz einwirken. Sie entziehen sich der direkten Einflussnahme durch die Schweiz. Sind wir diesen Entwicklungen somit schutzlos ausgeliefert? Absolut nein – ganz im Gegenteil!

Zumindest auf dem Finanzplatz haben wir – die Schweiz – es selbst in der Hand, Schutzmassnahmen zu ergreifen. Gerade in Zeiten, in denen die Unsicherheit nicht vorübergehend ist, sondern zum Normalzustand wird; gilt mehr denn je: Die beste Antwort auf externe Schocks ist, sich intern krisenfest aufzustellen.

Dabei wird es einen einzelnen Schutzschirm, der alle Probleme löst, nicht geben; vielmehr braucht es ein Bündel an Massnahmen. Seit Jahren gilt finanzielle Stabilität als Zusammenspiel von Kapital und Liquidität – zu Recht: Kapital absorbiert Verluste, Liquidität absorbiert Stress. Diese Lehren aus der Finanzkrise 2008 bleiben gültig. Doch beides allein – das ist die Lehre aus Credit Suisse - reicht eben *nicht* aus.

Korrektes Verhalten fördern durch entsprechende gesetzliche Anreize

Selten sind die zahlreichen Studien und Gutachten nach einer Bankenkrise zu einem derart einmütigen Ergebnis gekommen: Der Fall der Credit Suisse zeigt, dass Missmanagement, eine schwache Risikokultur und Fehlanreize wesentlich zum Vertrauensverlust beigetragen haben. Typisch für Banken Krisen ist, dass Probleme bei Governance, Geschäftsmodell und Kultur auftreten, bevor Kapital und Liquidität unter Druck geraten. Prävention muss daher genau dort ansetzen. Zentral ist somit der Faktor Verhalten und dieses wird durch die richtigen Anreize gesteuert.

Die uns derzeit vom Gesetzgeber zur Verfügung stehenden Instrumente setzen wir konsequent ein und sie zeigen Wirkung. Bei 90% der Enforcementabklärungen stellt die FINMA den ordnungsgemässen Zustand innert rund drei Monaten wieder her. Doch bei den verbleibenden rund 10% dauert es länger. Genau in diesen Fällen stösst die FINMA mit den heutigen Werkzeugen an rechtliche Grenzen. Lassen sie mich explizit festhalten: dies ist nicht mangelnder Respekt vor der

FINMA, dies ist mangelnder Respekt vor dem Gesetz. Genau um in diesen – sie erlauben mir den Ausdruck - "renitenten" Fällen dem Gesetz Respekt zu verschaffen, benötigen wir Anpassungen des Gesetzes.

Ich hatte diese neuen Instrumente bereits 2023 erstmals öffentlich gefordert¹, nachdem wir den Handlungsbedarf im Jahr 2022 gegenüber den SIF dargelegt hatten. Es freut mich, dass diese gezielte Stärkung des gesetzlichen Rahmens im TBTF-Bericht im Frühjahr 2024, im PUK-Bericht Ende 2024 und den Eckwerten des Bundesrates vom Sommer 2025 aufgenommen und unterstützt wurden.

Bildlich gesprochen besteht unser Werkzeugkasten heute v.a. aus einem Hammer – dem Enforcement - und einer roten Karte – dem Lizenzentzug sowie dem Berufs- und Tätigkeitsverbot. Beides nutzt die FINMA durchaus, so hat die FINMA seit 2009 rund 65 Berufs- und Tätigkeitsverbote ausgesprochen; und dies zu zwei Drittel im C-Level.

Was wir aber noch brauchen, sind gesetzliche Werkzeuge, die präventive Wirkung entfalten, zu einem Zeitpunkt, wo mit verhältnismässig wenig Aufwand der Schaden möglichst klein gehalten werden kann.

Etwa eine Zange, mit der die Verantwortlichkeiten juristisch verbindlich festgelegt werden. Oder die Befugnis Bussen zu erteilen als eine gelbe Karte, die nicht nur für Juristen verständlich, sondern für die Kundschaft, Investorengemeinde und Mitarbeiterschaft offensichtlich anzeigt, dass ein bestimmtes Institut in grober Weise gegen Regeln verstossen hat.

Und schliesslich wollen wir die mittels "Enforcement-Hammer" eingeschlagenen Nägel auch zeigen dürfen – das ist dann die sogenannte Enforcement-Transparenz. Jedes Jahr im Schnitt 40 Mal Nägel mit Köpfen zu machen – sprich: Enforcements abzuschliessen - aber im Schnitt 35 davon wie vom Gesetzgeber heute vorgeschrieben nicht zeigen zu dürfen; erzeugt einen falschen Eindruck der Aufsicht und ist letztlich zum Nachteil derjenigen, die sich an Regeln halten.

Keine Bagatell-Fälle, sondern schwere Regelverstösse

Mir ist wichtig, nochmals die generelle Stossrichtung, die wir mit den neuen Werkzeugen verfolgen, darzulegen. Der FINMA geht es *nicht* um mehr Regeln, der FINMA geht es um grössere Konsequenzen bei schwerer Verletzung der bestehenden Regeln. Wir adressieren hier auch keine Bagatell-Fälle, sondern schwere Regelverstösse, und auch hier können Verfügungen der FINMA über zwei Instanzen hinweg bei den Gerichten – der Judikative – überprüft werden.

¹ Für eine Bestandesaufnahme nach drei Jahren siehe: [«Bussen, Verantwortlichkeitsregime und Enforcement Transparenz: wo stehen wir nach drei Jahren?»](#), Referat von Marlene Amstad vom 9. März 2026, SFAA, Zürich

Über 40 Vorortkontrollen bei der UBS steht rund alle 8 Jahre eine bei Kleinbanken gegenüber

Beim Einsatz unserer Werkzeuge hören wir immer wieder die Kritik, dass die FINMA die Kleinen jage und die Grossen springen lasse. Wir nehmen solche Kritik sehr ernst. Allein, die Statistik zu unserer Arbeit zeigt ein anderes Bild. Konkret: Eine UBS hat über 40 Vor-Ort-Kontrollen pro Jahr, während eine kleine Bank im Schnitt nur alle 8-10 Jahre einer Vor-Ort-Kontrolle unterzogen wird. Analog bei den rund 3'000 Gewährsträgern bei den beaufsichtigten Instituten – je zur Hälfte Verwaltungsräte und Geschäftsleitungsmitglieder. Die FINMA stellt bei Gewähnsanträgen von grossen Banken in rund 30% zusätzliche Anforderungen - bei den kleinen Banken liegt diese Zahl bei unter 10%. Uns ist aber bewusst, dass aus der Perspektive einer Kleinbank jede Kontrolle durch uns einen grossen Aufwand darstellt.

Im Zuge der internationalen Diskussion zur „Modernisierung von Aufsichtsbehörden“ erhalten wir zudem sehr positives Feedback, da wir als Einzige über ein Kleinbanken- und sogar ein Kleinversicherungsregime verfügen. Betrachten wir also alle Institute insgesamt, so beaufsichtigen wir grosse Institute klar häufiger und vertiefter als kleine. Wir orientieren uns an den Schweizer Verhältnissen und bauen unsere Pionierrolle in der Proportionalität wo zweckmässig weiter aus. Was wir aber nie tun werden, ist "Klein sein" als Freipass zu akzeptieren. Denn damit wäre niemandem gedient - weder der Schweiz noch dem Institut.

Kapitalfrage ist keine technische, sondern eine politische Güterabwägung

Kurz ein Wort zum Kapital. Gerade in volatilen Zeiten sind Puffer nicht einfach ein Kostenfaktor, sondern die Voraussetzung, um am Ende als Gewinner aus einem äusserst anspruchsvollen Marktumfeld hervorzugehen. Dies wird deutlich durch eine offene Pendeiz des Gesetzgebers aus der Grossen Finanzkrise 2007/08: Die Forderung, die Fremdfinanzierung des Eigenkapitals („Double Leverage“) abzuschaffen, ist daher *nicht neu* und ist anders als manchmal dargestellt eben gerade *nicht erst* durch die CS-Krise begründet. Der Gesetzgeber hat sich bereits 2012/13 – also vor mittlerweile 13 Jahren – damit befasst; die Argumente auf beiden Seiten sind bestens bekannt und weitgehend unverändert.

Unsere Rolle als Finanzmarktaufsicht ist es - damals wie heute - die Risiken zu benennen und erneut festzuhalten, dass diese Risiken nur entweder von der Bank oder vom Steuerzahler getragen werden können. Die Abwägung zwischen diesen beiden Optionen ist hingegen *keine technische Aufgabe*, und obliegt damit auch nicht einer technischen Behörde wie der FINMA. Die Abwägung ist eine politische Güterabwägung, die dem Gesetzgeber als gewähltem Vertreter des Steuerzahlers obliegt.

Technologie als prägender Zukunftsfaktor – und die Schweiz in der ersten Reihe

Meine Damen und Herren, rückwärts reagieren ist wichtig, aber vorwärts gestalten ebenso. Daher ein Punkt, der mir persönlich sehr am Herzen liegt. Seit über 30 Jahren arbeite ich am Schnittpunkt von Finanzmarkt und Technologie: und nie war ich mehr überzeugt, dass die fortschreitende

Digitalisierung für die Finanzbranche und konsequenterweise auch für die FINMA ein entscheidender Zukunftsfaktor ist.

Künstliche Intelligenz ist nicht einfach nur ein weiteres Werkzeug –sie stellt einen fundamentalen Wandel in den Finanzmärkten dar. Sie verändert grundlegend die Art und Weise, wie wir mit Maschinen und Daten interagieren, und sie verändert, wie Entscheidungen getroffen werden. In der Wirtschaft und insbesondere im Finanzdienstleistungssektor verändern KI-Geschäftsmodelle die Wertschöpfungsketten.

Was sich viele nicht oder noch zu wenig bewusst sind: die Schweiz hat in dieser Entwicklung einen Sitz in der ersten Reihe. Der Grund ist die Vielfalt des hiesigen Finanzplatzes – sowohl bezüglich des Angebots an Produkten und Dienstleistungen als auch hinsichtlich der unterschiedlichen Grösse und Ausgestaltung der Anbieter. Die FINMA hat 2025 erneut erhoben, wie Banken, Versicherungen und Fonds Künstliche Intelligenz einsetzen: Eine Mehrheit der Institute nutzt KI bereits heute aktiv im Alltag, etwa in der Betrugsprävention, im Risikomanagement oder im Kundenservice.

Beeindruckend ist dabei die Dynamik: auf jede ausgerollte Anwendung fallen zwei in der Entwicklung. Viele setzen dabei auf externe Anbieter. Dies wirft allerdings auch Fragen zu Risiken im Outsourcing und Betrieb der Anwendungen auf, welche die FINMA weiterhin eng verfolgt.

Auch die FINMA treibt ihre eigene Digitalisierung konsequent voran. Als integrierte Behörde in unserem vielfältigen Finanzplatz ist die sogenannte Supervisory Technology – oder kurz SupTech – eine strategische Priorität. Die Zielsetzung von SupTech ist klar: einerseits dieselben Aufsichtstätigkeiten wie heute vornehmen, nur wird dies schneller und preiswerter möglich sein. Und andererseits neues – vormals zu Aufwendiges - ermöglichen.

Eine unter Führung der FINMA durchgeführte globale Umfrage, die 75% der globalen Finanzmärkte abdeckt, zeigt eindrücklich: insbesondere kleine Behörden – wie die FINMA – und auch Behörden aus aufstrebenden Ländern profitieren am meisten von den neuen Technologien. Im Rahmen eines globalen IOSCO SupTech Forums, dessen Vorsitz ich innehave, werden dieses Jahr verschiedene Initiativen stattfinden, in denen wir als Aufsichtsbehörden in der digitalen Transformation voneinander lernen.

Sehr geehrte Damen und Herren, ich komme eben von einem Treffen des IWFs zurück: die globalen Herausforderungen sind – gelinde gesagt – enorm. Doch durch gezielte gesetzliche Anpassungen zur Stärkung der Prävention sowie Einsatz von innovativen Technologien sind wir in der Lage, auch künftigen Anforderungen wirksam zu begegnen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit. Gerne möchte ich das Wort nun unserem Direktor, Stefan Walter, übergeben, um diese und weitere Tätigkeiten der FINMA im 2025 zu beleuchten.