Eidgenössische Finanzmarktaufsicht FINMA
Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers FINMA
Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari FINMA
Swiss Financial Market Supervisory Authority FINMA

SBVg Digital Finance Day – Marlene Amstad, Präsidentin der FINMA
3. November 2026

KI und digitale Transformation – Neue Chancen für private und öffentliche Organisationen

Sehr geehrte Damen und Herren

Ich danke der Schweizerischen Bankiervereinigung für die Einladung und August Benz für den herzlichen Empfang. Es ist mir eine Freude, heute Nachmittag unmittelbar im Anschluss an eine Podiumsdiskussion zu sprechen, bei der genau die richtige Frage gestellt wurde: Wie bringen wir Innovation, Vertrauen und Wettbewerbsfähigkeit miteinander in Einklang?

Wenn ich einen Blick auf das heutige Programm werfe, stelle ich fest, dass ein Grossteil des Nachmittags dem Thema künstliche Intelligenz gewidmet ist. Noch vor fünf Jahren hätte das kaum jemand gedacht. Damals hatten Decentralized Finance (DeFi) und NFTs ihren Höhepunkt. Wer von «Tokens» sprach, meinte digitale Werteinheiten – nicht die Bausteine grosser Sprachmodelle. Dasselbe Wort, eine völlig andere Welt. Das allein zeigt, in welch rasanter Entwicklung dieser Bereich begriffen ist.

Seit über 30 Jahren arbeite ich dort, wo die Finanzmärkte auf Technologie treffen – in Asien, den USA und Europa, bei Zentralbanken, in der Vermögensverwaltung und nun bei der FINMA. Und ich bin heute überzeugter denn je: KI ist nicht einfach ein weiteres Werkzeug. Wir haben es mit einem grundlegenden Wandel zu tun – sowohl im Umgang mit Daten als auch bei der Entscheidungsfindung.

Der Titel meines Vortrags verheisst neue Chancen für private und öffentliche Organisationen. Ich werde ihn wörtlich nehmen und dabei auf drei Fragen eingehen. Erstens: Warum ist der Finanzsektor stärker der KI ausgesetzt als die meisten anderen Branchen? Zweitens: Wo stehen die Schweizer Finanzinstitute heute, und was bedeutet das für Sie? Und drittens: Was unternimmt die FINMA als öffentliche Einrichtung im Bereich der KI? Besonders freue ich mich, Ihnen erstmals ein neues Pilotprojekt vorstellen zu dürfen, das genau an der Schnittstelle zwischen dem privaten und dem öffentlichen Sektor angesiedelt ist.

1 KI auf dem Finanzmarkt

KI wurde bereits lange vor der öffentlichen Einführung von ChatGPT Ende 2022 in Wirtschaft und Forschung eingesetzt. Seitdem haben sich die Fortschritte und Investitionen weiter beschleunigt. Geschäftsmodelle und ganze Wissenschaftsbereiche werden über Nacht auf den Kopf gestellt oder

Laupenstrasse 27
3003 Berne
Tél. +41 (0)31 327 91 00
www.finma.ch

komplett überdacht. Die Entwicklung schreitet noch zu schnell voran, um die Chancen und Risiken dieses technologischen Sprungs abschliessend beurteilen zu können. Und dennoch ist eines bereits klar: KI wird wahrscheinlich tiefgreifende Auswirkungen auf unsere Wirtschaft haben, insbesondere auf den Finanzplatz und den Bankensektor.

Der Finanzsektor ist in besonderem Masse von KI betroffen. Der Grund ist einfach: In der Finanzbranche dreht sich alles um Daten, Geschwindigkeit und Vertrauen.

Daten. Die Verarbeitung von Informationen bildet den Kern des Bankgeschäfts – und je weiter man den Blick fasst, desto mehr trifft das zu. Bei diesen Daten kann es sich um eine Videoaufzeichnung handeln, in der sich ein Kunde bei der Kontoeröffnung identifiziert, ebenso wie um einen Gebäudeplan oder die Verkaufsdokumentation in einem Hypothekardossier. Diese Daten sind Grundlagen für Entscheide wie die Gewährung eines Kredits oder die Aufnahme einer neuen Geschäftsbeziehung. Die meisten Informationen finden sich nicht in Tabellen, sondern in unstrukturierten Daten. Und genau dort, bei Texten, ist die neue Generation von KI besonders leistungsfähig.

Schon frühere Formen der Datenverarbeitung hatten erhebliche Auswirkungen auf das Finanzgeschäft. KI geht noch weiter: Sie kann Muster in riesigen Datensätzen erkennen, neue Arten von Daten verarbeiten, Texte verstehen und Empfehlungen aussprechen – mit einer Geschwindigkeit und in einer Bandbreite, die wir von herkömmlicher Software bisher nicht kannten. Sie eröffnet auch ein grosses Potenzial für die Automatisierung von Prozessen. KI-Systeme können – sofern wir es zulassen – selbst Entscheidungen treffen oder die Grundlage für menschliche Entscheidungen bilden. Sie können auch Erkenntnisse aus strukturierten Daten gewinnen oder diese automatisiert weiterverarbeiten.

Geschwindigkeit. KI verdichtet die Zeit. Kreditentscheidungen, für die früher Tage benötigt wurden, können heute in Sekunden getroffen werden. Dadurch verkürzt sich allerdings auch das Zeitfenster, in dem Fehler erkannt werden können, bevor sich daraus Konsequenzen ergeben.

Und Vertrauen. Darauf beruht das gesamte Finanzsystem. Jeder Effizienzgewinn ist wertlos, wenn dadurch das Vertrauen von Kundinnen und Kunden, Investorinnen und Investoren und der Öffentlichkeit untergraben wird.

Daten, Geschwindigkeit, Vertrauen: Deshalb ist KI für den Finanzsektor wichtiger als für die meisten anderen Branchen. Damit komme ich zu meinem zweiten Punkt.

2 Wo stehen die Schweizer Finanzinstitute im Bereich KI, und was bedeutet das für Sie?

Vielen Menschen ist nicht bewusst, dass die Schweiz bei dieser Entwicklung eine Vorreiterrolle einnimmt. Der Grund dafür ist die Vielfalt unseres Finanzplatzes: ein breites Spektrum an Produkten und Dienstleistungen sowie Anbieter von globalen Akteuren bis hin zu kleinen regionalen Banken und jungen Fintechs. Aufgrund dieser Vielfalt ist die Schweiz ein natürliches Labor für KI in der Finanzbranche.

Als integrierte Aufsichtsbehörde stellt die FINMA fest, dass KI gleichermassen bei Banken, Versicherungen und Vermögensverwaltern ankommt. Die FINMA sieht aus nächster Nähe, wie KI die

Finanzbranche verändert. Wir haben bereits 2021 begonnen, die Nutzung von KI in der Branche zu untersuchen, also noch vor der Veröffentlichung von ChatGPT. Unsere jüngste Umfrage aus dem Jahr 2025 erstreckte sich auf rund 400 Institute – Banken, Wertpapierhäuser, Versicherungen, Fondsleitungen, Vermögensverwalter und Finanzmarktinfrastrukturen. Drei Erkenntnisse stechen hervor:

Erstens: Die Dynamik ist hoch. Für jede bereits verwendete Anwendung befinden sich zwei weitere in der Entwicklung. Im Durchschnitt nutzen die befragten Institute rund fünf KI-Anwendungen und arbeiten an neun weiteren – grössere Unternehmen deutlich intensiver als kleinere.

Zweitens: Werfen Sie einen Blick darauf, wo genau KI zum Einsatz kommt: Der Rollout von Anwendungen erfolgt erst in der Breite, bevor er in die Tiefe geht. Heute liegt der Schwerpunkt eindeutig noch auf einer frühen Phase der Einführung und auf weniger kritischen Anwendungsfällen. Chatbots für die Kundenberatung und -kommunikation kommen an erster Stelle, gefolgt von der Textgenerierung und der allgemeinen Prozessoptimierung. Dies erklärt eine der auffälligsten Zahlen in unserer Umfrage: Mehr als 90 % der Institute, die KI einsetzen, nutzen bereits die neuesten generativen Methoden. Diese Anwendungen sind vergleichsweise schnell umsetzbar, lassen sich leicht eingrenzen und, wenn etwas schiefgeht, sind die Auswirkungen überschaubar.

Bei den Kernprozessen sieht es jedoch anders aus: Kreditentscheidungen, die Berechnung aufsichtsrechtlicher Kennzahlen und Prozesse mit direkten Auswirkungen nach aussen. KI hält auch in diesen Bereichen Einzug, wie wir international beobachten, allerdings wird dabei deutlich mehr Vorsicht an den Tag gelegt. Aus Perspektive der Aufsicht ist das eine sinnvolle Abfolge.

Nur etwa die Hälfte der Institute, die KI nutzen, hat sie in eine explizite KI-Strategie eingebettet. Nur wenige entwickeln ihre Anwendungen intern. Die meisten sind auf externe Anbieter angewiesen – und zunehmend auf dieselbe kleine Zahl grosser Technologiekonzerne. Dies stellt hohe Anforderungen an Governance und Risikomanagement: Ein Institut bleibt für die von ihm verwendeten Anwendungen verantwortlich. Dazu gehören auch die extern beschafften Anwendungen. Angenommen, ein grosser Teil der Branche würde von denselben wenigen Modellen abhängig, beispielsweise bei der Risikobewertung oder der Betrugserkennung, dann könnte ein einziger Ausfall oder ein einzelnes fehlerhaftes Modell die Finanzstabilität beeinträchtigen.

Was bedeutet das für Sie? Die Frage ist nicht mehr, ob Sie KI nutzen, sondern ob Sie sie unter Kontrolle haben. Dies gilt umso mehr für agentische KI, über die einige von Ihnen heute Nachmittag in der Breakout-Session diskutieren werden. KI-Systeme beantworten nicht mehr nur Fragen; sie planen, führen Aufgaben aus und verknüpfen zunehmend selbstständig mehrere Arbeitsschritte. Dies rückt einen Grundsatz, den ich für nicht verhandelbar halte ins Zentrum: Rechenschaftspflicht kann nicht an einen Algorithmus delegiert werden. Ein Agent kann in Ihrem Namen handeln. Er kann aber nicht für Sie die Verantwortung übernehmen. Bei jeder KI-Anwendung muss jemand in Ihrer Organisation die Verantwortung für deren Zweck, Grenzen und Ergebnisse übernehmen. Klare Verantwortlichkeiten sind keine Bürokratie, sondern Ausdruck guter Unternehmensführung.

Die dritte Erkenntnis ist besonders aktuell: Ein erheblicher Teil der KI-Risiken, mit denen der Finanzplatz konfrontiert ist, geht überhaupt nicht auf den Einsatz von KI durch die Institute selbst zurück, sondern auf böswillige Akteure, die die Technologie für ihre Zwecke missbrauchen. KI ist eine klassische Technologie mit doppeltem Verwendungszweck.

Ein Beispiel dafür sind Cyberangriffe. Die leistungsfähigsten KI-Modelle der neuesten Generation haben bereits unter Beweis gestellt, dass sie in der Lage sind, bisher unbekannte Schwachstellen in weit verbreiteter Software zu finden und für erfolgreiche Angriffe auszunutzen. Dieselbe Fähigkeit, die es IT-Sicherheitsteams ermöglicht, Schwachstellen aufzudecken, hilft Angreifern, diese auszunutzen. Die Konsequenz ist für jedes Institut in diesem Raum klar: Das Zeitfenster, das Ihnen bleibt, um eine bekannte Schwachstelle zu schliessen, wird immer kürzer. Sicherheitslücken müssen schneller geschlossen werden.

Ein zweites Beispiel ist der digitale Betrug. Eine Zahl aus der jüngsten globalen Bedrohungsanalyse von Interpol zu Finanzbetrug zeigt, wie gross der Einfluss von KI ist: Mit KI unterstützte Betrugsoperationen sind rund viereinhalbmal profitabler als herkömmliche Methoden. Interpol spricht von einer regelrechten Industrialisierung des Betrugs, die durch kostengünstige digitale Instrumente und weltweit vernetzte kriminelle Strukturen ermöglicht wird. Gefälschte Stimmen bei Zahlungsaufträgen, Identitätsbetrug beim digitalen Onboarding, Phishing in Echtzeit – diese Angriffe treffen Institute unabhängig davon, wie gut sie den Einsatz ihrer eigenen KI steuern.

Gleichzeitig haben wir in unserer im Frühjahr veröffentlichten Aufsichtsmitteilung zum Umgang mit digitalen Betrugsrisiken bei Schweizer Finanzinstituten festgestellt, dass die Zahl solcher Fälle seit 2022 stetig gestiegen ist – bedingt durch KI, Automatisierung und die fortschreitende Digitalisierung von Finanzdienstleistungen. Die Umfrage der FINMA zeigt Schwachstellen bei der Abwehr: Ein erheblicher Teil der befragten Institute verfügt über keine spezielle Strategie zur Bekämpfung digitalen Betrugs, und einige verfügen nicht einmal über eine dafür zuständige Stelle.

Ich habe also zwei Botschaften an die Branche: Nutzen Sie KI – und behalten Sie die Kontrolle darüber. Und nutzen Sie KI, um sich selbst zu verteidigen – denn Ihre Angreifer tun dies bereits.

3 KI in der Aufsicht der FINMA

Damit komme ich zu meinem dritten Punkt: den enormen Chancen, die KI aus Sicht einer Aufsichtsbehörde bietet.

Für die FINMA ist der Einsatz von Technologie und insbesondere von KI seit einigen Jahren eine strategische Priorität. Wir verfolgen zwei Ziele. Die FINMA möchte effizienter werden, indem sie mit weniger Aufwand schneller dieselben oder bessere Ergebnisse erzielt. Und wir wollen effektiver sein, indem wir die Qualität der Aufsicht durch tiefere Einblicke verbessern.

Was mich am meisten begeistert, ist etwas, das mit klassischer datenbasierter Aufsicht bislang nicht möglich war: Erkenntnisse aus unstrukturierten Daten zu gewinnen. Die datenbasierte Aufsicht stützt sich bislang auf strukturierte Daten: Kennzahlen, Meldungen, Bilanzpositionen. Ein Grossteil dessen, was für die Aufsicht wichtig ist, findet sich jedoch nicht in Tabellen, sondern in Fliesstexten: in Protokollen, Regelwerken und E-Mails sowie in öffentlich zugänglichen Quellen, vom Prospekt bis zum Beitrag in den sozialen Medien. KI ermöglicht eine systematische Verarbeitung und Analyse von Texten. Dadurch kann die klassische datenbasierte Aufsicht auf neue Bereiche wie Governance oder Geldwäschebekämpfung ausgeweitet werden.

Bei der FINMA sind bereits mehrere KI-Anwendungen im Einsatz. Ich habe drei davon auf dem Point Zero Forum im Juni ausführlicher vorgestellt. Deshalb möchte ich mich heute kurz fassen. Die erste ist

eine Pipeline für die KI-gestützte Dokumentenanalyse: ein modularer Prozess, der sowohl strukturierte als auch unstrukturierte Dokumente verarbeiten kann. Die zweite ist ein KI-gestütztes Tool, das vor Vor-Ort-Kontrollen anhand des Prüfprogramms automatisch mögliche Auffälligkeiten in Dokumenten identifiziert, noch bevor unsere Mitarbeitenden mit der eigentlichen Prüfung beginnen. Beide dienen dem gleichen Zweck: Sie bereiten Daten für den internen Gebrauch auf. Die KI liest, sortiert, markiert Auffälligkeiten und liefert stets eine Quelle. Sie entscheidet aber nicht; ihre Rolle bleibt unterstützend. Die Verantwortung für die anschliessenden Entscheidungen liegt bei unserer Aufsicht.

Dies bringt mich zu etwas, worauf ich mich schon sehr gefreut habe. Ich freue ich mich, heute erstmals eine Anwendung vorstellen zu können, die einen Schritt weitergeht. Wir nennen sie Subsuma. Bisher haben wir KI für die interne Analyse eingesetzt. Hier betreten wir Neuland: Wir nutzen KI, um ein Produkt zu erstellen, das die FINMA verlässt.

Jedes Jahr wird die FINMA von fast 100 Fintech-Start-ups gefragt: Benötigt mein Geschäftsmodell eine Bewilligung oder eine andere regulatorische Einordnung? Jeder Fall ist ein Einzelfall, aber die grundsätzlichen Fragen sind oft sehr ähnlich. Es handelt sich also um einen klar umrissenen, technologieaffinen Bereich, indem die FINMA bereits zahlreiche Antworten gegeben hat.

Und genau hier treffen die Privatwirtschaft und der öffentliche Sektor aufeinander. Auf der einen Seite des Schreibtischs beschreibt ein privates Start-up – häufig selbst KI-nativ – sein Geschäftsmodell. Auf der anderen Seite prüft eine Behörde, ob eine Bewilligung oder andere regulatorische Anforderungen erforderlich sind. Eine Anfrage, zwei Seiten des Schreibtischs – und die KI kann beiden helfen.

Wie funktioniert das? Das System analysiert die Anfrage und fasst das Geschäftsmodell zusammen, sodass alle für die rechtliche Beurteilung relevanten Elemente erfasst werden. Auf dieser Grundlage wird der Fall anhand der verschiedenen gesetzlichen Bestimmungen beurteilt, aus denen sich eine Bewilligungsanforderung ergeben könnte. Das System muss in der Lage sein, jede Aussage mit Quellen – also Verweisen auf die vorhandenen Unterlagen – zu untermauern und vollständig nachvollziehbar zu machen.

Das erste Ziel des Projekts bestand darin, einen «Proof of Concept» mit kleinen KI-Modellen zu erbringen und die Möglichkeiten und Grenzen der verschiedenen Modelle zu bewerten. Für den produktiven Einsatz planen wir, später zu leistungsfähigeren Modellvarianten überzugehen.

Ein wesentliches Merkmal dieses Prototyps ist, dass wir uns nicht auf ein einziges LLM verlassen. Stattdessen verwenden wir drei Open-Source-Modelle, die alle auf der eigenen Hardware der FINMA betrieben werden. Diese Konfiguration bietet uns unterschiedliche Fähigkeiten, Flexibilität und Unabhängigkeit von grossen Anbietern. KI entwickelt sich rasch zu einer strategischen Ressource. Sowohl für den Einsatz im öffentlichen Sektor als auch für die Schweizer Wirtschaft insgesamt kann es von Vorteil sein, wenn die Schweiz über eigene Modelle verfügt, auf die sie sich verlassen kann. Wir müssen unsere eigenen KI-Fähigkeiten entwickeln und unsere KI-Souveränität stärken, indem wir in diese Schlüsseltechnologie investieren.

Deshalb freue ich mich besonders, dass eines der Modelle dieses Pilotprojekts Apertus ist – ein vollständig offenes, transparentes und mehrsprachiges Sprachmodell, das in der Schweiz von der ETH Zürich, der EPFL und dem Schweizerischen Nationalen Supercomputing-Zentrum entwickelt wurde. Die ETH hat uns auch bei der Gestaltung der Evaluation beraten, und wir würden uns freuen, wenn die Expertise der FINMA wiederum zur Weiterentwicklung von Apertus beitragen könnte.

Um die drei Modelle zu evaluieren, haben wir eine Art Blindtest durchgeführt. Zunächst wurden die Modelle anhand früherer Anfragen trainiert. Anschliessend wurden neue Anfragen in das System eingespeist, und unsere Fachexpertinnen und -experten bewerteten die Ergebnisse der verschiedenen Modelle, ohne zu wissen, welches Modell welche Antwort geliefert hatte. Gleichzeitig wurden KI-Modelle eingesetzt, um sich gegenseitig zu bewerten. Dies ist ein iterativer Prozess, bei dem unsere Anwältinnen, IT-Spezialisten und KI-Expertinnen Seite an Seite arbeiten. Diese interdisziplinäre Zusammenarbeit hat sich als wichtigster Erfolgsfaktor bei der Entwicklung von KI-Anwendungsfällen erwiesen.

Das ehrliche Zwischenergebnis: Für qualitativ hochwertige Ergebnisse sind grössere Modelle erforderlich als die kleinen Modelle, mit denen wir begonnen haben. Doch die methodischen Grundlagen und das Front-End sind für die nächste Phase vorhanden. Für Zahlen ist es noch zu früh. Eines ist aber schon klar: Das wird unsere Antworten beschleunigen. Für ein Start-up ist eine schnellere und konsistentere Antwort auf die Frage «Benötige ich eine Bewilligung?» oder auf andere regulatorische Fragen keine Nebensache. Sie entscheidet letztlich darüber, ob eine Geschäftsidee Marktreife erlangt. Und für die FINMA bedeutet dies, dass unseren Expertinnen und Experten mehr Zeit für die wirklich schwierigen Fälle bleibt – also für jene Fälle, in denen ihr Urteilsvermögen am dringendsten gefragt ist.

Zum Schluss: Der FINMA ist bewusst, dass hohe Anforderungen an Behörden gestellt werden, wenn es um den Einsatz von KI geht – und das zu Recht. Unsere Entscheidungen müssen begründet sein und auf Tatsachen sowie einer korrekten Rechtsauslegung beruhen. In einem prinzipienbasierten Rechtssystem wie unserem sind Ermessensspielraum und Kontext von besonderer Bedeutung. Es ist natürlich nicht unser Ziel, diese einfach an eine Maschine zu delegieren, auch wenn dies technisch möglich wäre. Ich möchte auch an dieser Stelle ganz klar festhalten: Kein Schreiben wird die FINMA verlassen, ohne dass es von einer unserer Fachpersonen geprüft und unterzeichnet wurde. Die KI bereitet vor, aber die Menschen entscheiden.

Gleichzeitig wird die FINMA nach den Grundsätzen einer soliden Wirtschaftsführung geleitet, und wir arbeiten ständig daran, die Effizienz und Wirksamkeit unserer Arbeit zu steigern. Überall dort, wo Sprache im Mittelpunkt der Arbeit steht, ist das enorme Potenzial unserer KI-Instrumente bereits offensichtlich. Dieses Potenzial auszuschöpfen, ist jedoch nicht einfach eine Frage des Knopfdrucks. Es geschieht schrittweise und iterativ gemeinsam mit allen, die mithilfe von KI bestmögliche Arbeit leisten wollen. Eine enge interdisziplinäre Zusammenarbeit hat sich als entscheidender Erfolgsfaktor erwiesen, und wir werden diese Zusammenarbeit in den nächsten Entwicklungsphasen vertiefen.

Ich bin davon überzeugt, dass es in Ihren Instituten nicht grundsätzlich anders ist, und ich freue mich darauf, dies mit Ihnen zu diskutieren.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.