



23.3452

**Motion Stark Jakob.
Limitierung der Vergütungen
im Bankenwesen**

**Motion Stark Jakob.
Limitation des rémunérations
dans le secteur bancaire**

CHRONOLOGIE

STÄNDERAT/CONSEIL DES ETATS 13.06.23 (ORDNUNGSANTRAG - MOTION D'ORDRE)

STÄNDERAT/CONSEIL DES ETATS 10.03.25

NATIONALRAT/CONSEIL NATIONAL 08.09.25

STÄNDERAT/CONSEIL DES ETATS 16.12.25

Antrag der Mehrheit
Ablehnung der Motion

Antrag der Minderheit
(Herzog Eva, Sommaruga Carlo)
Annahme der modifizierten Motion

Proposition de la majorité
Rejeter la motion

Proposition de la minorité
(Herzog Eva, Sommaruga Carlo)
Adopter la motion modifiée

Präsident (Engler Stefan, Präsident): Es liegt Ihnen ein schriftlicher Bericht der Kommission vor. Die Minderheit beantragt, die Motion gemäss ihrem Änderungsantrag in Ziffer 4 des Berichtes anzunehmen. Der Bundesrat beantragt die Ablehnung der Motion.

Regazzi Fabio (M-E, TI), für die Kommission: Zur Erinnerung: Dieser Rat nahm in der Frühjahrssession 2025 die Motion Stark 23.3452, "Limitierung der Vergütungen im Bankenwesen", knapp an, nachdem die Kommission beantragt hatte, die Motion abzulehnen. In der Herbstsession hiess der Nationalrat diese Motion in einer abgeänderten Form gut. Dabei wurde der Anwendungsbereich auf systemrelevante Banken beschränkt, zudem wurde auf eine fixe Obergrenze verzichtet. Stattdessen soll sichergestellt werden, dass Vergütungssysteme keine falschen Anreize setzen und dass variable Vergütungen insbesondere dann nicht ausgerichtet werden, wenn der Geschäftserfolg ausbleibt.

Die zuständige Kommission befasste sich erneut vertieft mit dieser abgeänderten Fassung. Sie kam zum Schluss, dass auch diese Version abzulehnen sei, und lehnte die modifizierte Motion mit 8 zu 2 Stimmen ab. Diese Entscheidung bedeutet nicht, dass die Mehrheit der Kommission exzessive Bonuszahlungen oder risikoreiches Verhalten gutheisst. Im Gegenteil, die Kommission teilt das Ziel, mit stabilen, verantwortungsvollen Anreizsystemen zu arbeiten. Sie gelangt jedoch aus mehreren Gründen zur Überzeugung, dass diese Motion auch in der revidierten Fassung nicht das geeignete Instrument ist.

Zunächst erachtet die Kommissionsmehrheit die Motion als weitgehend redundant. Die in der abgeänderten Version enthaltenen Grundsätze – keine falschen Anreize und keine Boni ohne Erfolg – sind heute bereits Bestandteil der Vergütungsmodelle der Banken, der aufsichtsrechtlichen Praxis sowie der bestehenden Finma-Vorgaben. Zudem wurden mit den überwiesenen Vorstössen aus der PUK sowie mit dem Too-big-to-fail-Paket des Bundesrates bereits weitergehende, gezieltere und operativ wirksamere Massnahmen auf den Weg





gebracht, etwa im Bereich Malus, Clawback oder Frühinterventionsmechanismen. Eine weitere Motion, die bekannte Prinzipien wiederholt, schafft aus Sicht der Mehrheit der Kommission keinen zusätzlichen regulatorischen Mehrwert.

AB 2025 S 1392 / BO 2025 E 1392

Die Mehrheit der Kommission ist auch der Auffassung, dass die abgeänderte Motion zu unbestimmt formuliert ist. Weder ist klar definiert, was konkret unter falschen Anreizen zu verstehen ist, noch anhand welcher Kriterien der Geschäftserfolg zu messen wäre. Die Gefahr besteht, dass eine solche Norm vor allem Symbolcharakter hätte, ohne in der Praxis eine klare, überprüfbare Wirkung zu entfalten.

Aus Sicht der Mehrheit stellen sich zudem erhebliche Umsetzungsfragen, insbesondere hinsichtlich der Rolle der Finma. Die Motion würde der Aufsichtsbehörde eine vorgängige Beurteilung komplexer Vergütungssysteme auferlegen, ohne dass der Gesetzgeber klare materielle Kriterien vorgibt. Eine solche prospektive Bewertung ist rechtlich heikel, stark vom Ermessen abhängig und potenziell konflikträchtig. Die Kommission sieht hier das Risiko einer schwer durchsetzbaren oder gar wirkungslosen Scheinregulierung.

Die Mehrheit weist weiter auf mögliche unerwünschte Nebenwirkungen hin. Eine starke Einschränkung variabler Vergütungen kann dazu führen, dass fixe Lohnbestandteile erhöht werden. Dies reduziert die Flexibilität, erhöht die strukturellen Kosten und kann letztlich den Zielen einer vorsichtigen Risikosteuerung widersprechen. Entsprechende Risiken wurden auch in Analysen auf Bundesebene aufgezeigt.

Auch wirft der sektorspezifische Ansatz der Motion Abgrenzungsfragen auf. Wenn das zentrale Argument das potenzielle Risiko für die öffentliche Hand ist, stellt sich die Frage, weshalb ausschliesslich systemrelevante Banken erfasst werden sollen. Eine Ausdehnung auf andere systemrelevante Unternehmen würde jedoch eine wesentlich breitere und grundlegendere Gesetzesrevision erfordern, die klar über den Rahmen der Motion hinausgeht.

Schliesslich weist die Kommissionsmehrheit darauf hin, dass zusätzliche starre staatliche Vorgaben im Bereich der Vergütungssysteme auch negative Auswirkungen auf die Wettbewerbsfähigkeit des Schweizer Finanzplatzes haben könnten. Stabilität und Attraktivität schliessen sich nicht aus, sondern bedingen einander.

En résumé, la majorité de la commission arrive à la conclusion que la motion, tant dans sa version originale que dans sa version modifiée par le Conseil national, n'est pas appropriée pour atteindre les objectifs visés. Les instruments existants et ceux déjà décidés sont mieux adaptés pour traiter efficacement les problèmes soulevés.

La majorité de la commission vous propose dès lors de rejeter la motion Stark et de ne pas adopter la version modifiée par le Conseil national. Une minorité demande l'adoption de la motion dans sa forme modifiée. Les arguments seront développés par la porte-parole de la minorité.

Herzog Eva (S, BS): Ich bitte Sie, die Motion in der geänderten Form anzunehmen. Am ursprünglichen Text wurden wesentliche Veränderungen vorgenommen. Ich glaube, wir alle, inklusive der Motionär, waren erstaunt, dass die Motion in der ersten Fassung durchgekommen war. Nun wurde sie abgeändert, und zwar, der Berichterstatter hat es gesagt, in zwei Bereichen. Erstens geht es nur um die systemrelevanten Banken, und zweitens wird nicht ein fester Betrag genannt, sondern es soll sichergestellt werden, dass keine falschen Anreize gesetzt werden. Damit ist mehr Handlungsspielraum gegeben, wie Kompensationen ausgestaltet werden sollen. Bei der ersten Variante störte, dass es keinen Handlungsspielraum gab, sondern eine feste Limite. Jetzt sagt man, es stört, dass nicht klar ist, was mit falschen Anreizen gemeint ist – das ist etwas schwierig.

Ich denke, es ist klar, was mit falschen Anreizen gemeint ist. Es gibt heute Bonussysteme, bei denen man zum Beispiel mehr Boni erhält, je weniger Eigenkapital eine Bank hat, wo der Return on Equity also an das Bonussystem gebunden ist. Das ist sicher ein falscher Anreiz. Die Risikofähigkeit ist dann nicht einbezogen. Die Frage ist also: Wie risikoreich ist ein Verhalten? Und das gehört in ein Bonussystem. Ich glaube nicht, dass jemand ernsthaft behaupten würde, es sei richtig, dass man mehr Boni erhält, wenn man möglichst viel Risiko auf sich nimmt, im Sinne von: Mal sehen, wie es dann herauskommt.

In der Motion steht auch, dass man keine Erfolgsprämien erhalten soll, wenn der Geschäftserfolg ausbleibt. Eigentlich ist das einfach eine normale Leseweise. Für uns alle ist das eigentlich das Normalste der Welt. Ich kann nicht verstehen, was man gegen den abgeänderten Text haben kann. Eigentlich ist es gesunder Menschenverstand, was der Motionär fordert.

Falsche Anreize – es müsste dann noch definiert werden, was das genau heisst; so genau ist das nicht ausformuliert. Das ist der Handlungsspielraum, der besteht, das ist richtig so. Aber die Motion bringt zum Ausdruck, dass Vergütungssysteme heute nicht nur gute Anreize setzen. Dass nur die systemrelevanten Banken von der Motion betroffen sind, ist sicher richtig. Sie stellen ein Risiko für uns alle dar, weil man als Steuerzahlerin oder



Steuerzahler dort allenfalls zur Kasse gebeten würde. Darum kann man es als Staatsaufgabe bezeichnen, dieses Risiko einzugrenzen. Ich denke also, den Argumenten, die dagegen ins Feld geführt werden, kann man genauso gute Argumente entgegenhalten.

Ich bitte Sie, die Motion in geänderter Form anzunehmen. Sie lässt einerseits genügend Handlungsspielraum für die genaue Ausgestaltung, und andererseits bringt sie den Willen zum Ausdruck, dass die Auswüchse, die es in den vergangenen Jahren bei der Ausrichtung und vor allem bei der Berechnung von Boni durchaus gab, in Zukunft nicht mehr vorkommen sollen; die Boni sollen nicht mehr so ausgestaltet werden können. Aufgrund der Definition könnte die Finma dann auch tatsächlich eingreifen, wenn die Systeme anders gestaltet sind.

Stark Jakob (V, TG): Sie können mir glauben, dass ich eigentlich gewünscht habe, mich zu dieser Motion nicht mehr äussern zu müssen, als ich sah, was der Nationalrat mit dieser Motion gemacht hatte. Was hat er geändert? Frau Herzog hat es gesagt: Er hat zwei Hauptkritikpunkte an dieser Motion sozusagen ausgeräumt. Er hat die Obergrenze von 3 bis 5 Millionen Franken pro Jahr für Vergütungen entfernt – das war der Hauptkritikpunkt –, und er hat definiert, auf welche Banken der Anwendungsbereich der Motion beschränkt werden soll. Ich habe schon immer gesagt, dass es um die systemrelevanten Banken geht, also um jene, bei denen der Staat in Notzeiten eingreifen muss. Wenn es diesen Banken schlechtgeht, so hat er die Verantwortung, zu regulieren. Und jetzt sind die "systemrelevanten Banken" im Motionstext enthalten, und die Grenze ist weg. Das ist es, was sich seit der letzten Beratung in diesem Rat an der Motion geändert hat.

Dieser Rat hatte meine Motion letztes Mal ja überraschend angenommen. Wenn jetzt gefragt wird, was sich geändert hat: Es sind diese beiden Punkte. Und jetzt beantragt die Kommission, die abgeänderte Motion abzulehnen. Da frage ich Sie einfach: Welches Zeichen sendet denn dieser Rat nach aussen? Welches Zeichen sendet er?

Herr Regazzi hat begründet, weshalb es diese Motion nicht mehr brauche. Das kann man so sehen – wobei ich noch nicht sehe, dass wir diesbezüglich schon einen verbindlichen Auftrag erteilt hätten. Ich glaube, wir sind uns einig – Frau Herzog hat es auch gesagt –, dass man systemrelevante Banken in diesem Bereich, so wie es jetzt in der Motion ungefähr umschrieben ist, regulieren muss.

Deshalb bitte ich Sie, die Motion in dieser abgeänderten Form zu unterstützen, und danke Ihnen dafür.

Chassot Isabelle (M-E, FR): Le 10 mars dernier, dans cette même salle, vous avez accepté à l'unanimité le postulat de la Commission d'enquête parlementaire 24.4535, "Éviter les fausses incitations liées aux rémunérations et aux dividendes versés par les SIB (banques d'importance systémique)". À cette même date, et comme l'a rappelé le rapporteur, nous avons encore à l'ordre du jour la motion Stark que la Commission de l'économie et des redevances nous proposait à l'unanimité de rejeter avec l'argumentation suivante, et je cite son rapport du 24 février 2025 : "La commission propose de rejeter la motion 23.3452, car ses membres pensent unanimement que les objectifs de cette motion sont déjà formulés dans le postulat 24.4535, déposé par la Commission d'enquête parlementaire 'Gestion par les autorités – fusion

AB 2025 S 1393 / BO 2025 E 1393

d'urgence de Credit Suisse'. Le Conseil des États se penchera sur ce postulat à la session de printemps. Le postulat tient compte aussi bien des conclusions concernant la gestion de la crise de Credit Suisse que des enseignements qui en ont été tirés ; de ce fait, il correspond davantage aux réalités actuelles que la motion 23.3452." Et quel fut le résultat ? Une courte majorité de notre conseil, dont je ne fus pas, n'a pas soutenu la proposition de la commission et a accepté la motion Stark.

La motion nous revient ce matin dans une version modifiée par le Conseil national qui, cette fois, correspond en tout point au postulat de la Commission d'enquête parlementaire, comme mentionné d'ailleurs dans le rapport de la commission. J'ai dès lors été très surprise par la proposition de la majorité de la commission de rejeter la motion modifiée six mois à peine après nos décisions sur le postulat et alors même que le Conseil fédéral a déclaré se rallier à la nouvelle version lors des débats au Conseil national. J'ai été encore plus surprise après avoir relu les débats de nos deux conseils et pris connaissance des motifs à l'appui du rejet dans le dernier rapport de la commission. En effet, il y est indiqué que la commission "doute tout d'abord que la motion puisse effectivement être mise en oeuvre, car elle se demande comment les 'incitations délétères' pourraient être définies et contrôlées, dans la pratique, par la Finma. De plus, adapter les systèmes de rémunération des banques d'importance systémique uniquement, et non ceux de toutes les banques, serait contraire au principe de l'égalité de traitement." La commission omet cependant que nous ne sommes qu'au début des travaux législatifs qui permettront de donner des réponses fondées à ces doutes et, le cas échéant, à ces questions.

Le Conseil fédéral y a par ailleurs consacré tout un chapitre – le chapitre 15.4 de son rapport – et a indiqué des



mesures envisageables en matière de rémunération qui pourraient s'appliquer également aux SIB – je renvoie à son rapport du 10 avril 2024 –, mesures que la Commission d'enquête parlementaire avait indiqué soutenir. À mon avis, les doutes de la commission ne sont dès lors pas fondés ou, en tout cas, prématurés. J'espère et je suis certaine que les travaux législatifs à venir permettront de lever ces doutes.

Le seul doute qui m'habite après avoir entendu les débats de ce matin, c'est celui de la réelle volonté du Parlement de mettre un holà aux bonus excessifs ainsi qu'aux comportements à risque de certains managers. J'ai bien lu que la majorité de la commission – et cela a été répété ce matin par le rapporteur – insiste, dans son rapport, sur le fait que le rejet de la motion ne doit pas être interprété comme le fait qu'elle cautionnerait les bonus excessifs ou les comportements à risque. Cependant, comment dès lors interpréter son indication cinq lignes plus bas – "La majorité de la commission souligne en outre que, d'une manière générale, l'État n'a pas à intervenir dans le système de rémunération des banques." –, si ce n'est que la commission ne cautionne pas les bonus excessifs, mais qu'elle estime qu'elle ne peut pas intervenir ? Ce n'est pas ma position. Je suis persuadée que l'État peut et doit intervenir dans le système de rémunération, notamment des SIB, puisqu'elles bénéficient de la protection du système "too big to fail" mis en place par la Confédération.

À mon sens, le versement de bonus excessifs met en danger la crédibilité des acteurs et actrices de la place financière et, ainsi, de son activité elle-même. Je fais mienne la déclaration du conseiller national Leo Müller, rapporteur de la Commission de l'économie et des redevances devant le Conseil national : "Die Mehrheit der Kommission sieht beim Vergütungssystem systemrelevanter Banken aber einen Anpassungsbedarf. Sie verweist auch auf das Postulat der PUK. Die Mehrheit ist der Meinung, dass eine Ablehnung der vorliegenden Motion fälschlicherweise signalisieren würde, es gäbe keinen Handlungsbedarf." Je partage son avis qu'un rejet de la motion serait interprété comme le fait que le Parlement ne voit pas de nécessité d'agir sur cette question.

En soi, c'est là la seule question à laquelle nous devons répondre ce matin : y a-t-il un besoin d'agir en matière de rémunérations excessives ? Si la réponse est oui – et ma réponse est oui –, la conséquence logique est l'adoption de la motion modifiée, et ce, d'autant plus qu'elle ne fait – je le répète – que reprendre mot à mot un instrument parlementaire que nous avons adopté à l'unanimité dans ce conseil il y a six mois.

Je vous demande dès lors de ne pas donner de faux signaux à l'extérieur et de suivre la minorité.

Keller-Sutter Karin, Bundespräsidentin: Sie behandeln diese Motion zum zweiten Mal; Herr Ständerat Stark hat darauf hingewiesen. Seine erste Fassung wurde etwas überraschend gutgeheissen, gegen den Willen des Bundesrates, und das hat auch ein ziemliches Rauschen im Blätterwald provoziert. Ich kann deshalb nachvollziehen, dass Sie nicht unbedingt gerne noch einmal intensiv über diese Frage sprechen möchten.

Ich kann Ihnen aber sagen: Der Bundesrat unterstützt die Annahme der geänderten Motion, so wie sie in der WAK des Nationalrates und dann auch im Nationalrat angenommen wurde. Diese Motion verlangt, dass die Vergütungen bei den systemrelevanten Banken so zu regeln sind, dass die Vergütungssysteme und Ausschüttungen keine falschen Anreize setzen. Es ist keine Obergrenze mehr da; die Obergrenze von 3 bis 5 Millionen Franken, die in der ursprünglichen Motion Stark drin war, wurde gestrichen. Die Motion fordert jetzt konkret, dass variable Vergütungen nicht erfolgen, wenn der Geschäftserfolg ausbleibt.

Die Motion in der geänderten Form, das hat Frau Ständerätin Chassot gesagt, ist inhaltlich sehr nahe am im Nachgang zur Credit-Suisse-Krise eingereichten Postulat 24.4541 der PUK.

Der Bundesrat seinerseits hat am 6. Juni 2025 die Eckwerte zur Anpassung des Bankengesetzes publiziert. Diese Eckwerte berücksichtigen auch das Postulat der PUK, und damit liegt die vorliegende abgeänderte Motion inhaltlich auch auf der Linie der Eckwerte des Bundesrates. In seinen Eckwerten hat der Bundesrat vorgeschlagen, bezüglich der systemrelevanten Banken die Möglichkeit einer Aufschiebung von Vergütungen festzulegen. So können diese der betroffenen Person vor der Auszahlung aberkannt werden, oder sie können gekürzt werden, wenn diese Person zum Beispiel ihre Pflichten nicht eingehalten hat. Hier haben wir natürlich eine Verbindung mit dem Senior-Manager-System, das wir ja auch etablieren möchten. Zudem will der Bundesrat bei diesen Banken die Möglichkeit einführen, schon ausbezahlte Vergütungen wieder zurückzufordern. Das sind sogenannte Clawbacks.

Der Vorschlag des Bundesrates soll sicherstellen, dass die Vergütungssysteme systemrelevanter Banken – und es geht nur um diese – dem Management die richtigen Anreize setzen und dass keine variablen Vergütungen zugeteilt werden, wenn der geschäftliche Erfolg ausbleibt. Dieser Mechanismus der Aufschiebung variabler Vergütungen, der Clawbacks setzt angemessene Anreize; er hält die Kader dazu an, ihre Verantwortung ernst zu nehmen, da sich ihr Fehlverhalten eben direkt auf die Vergütungen auswirken kann.

Der Bundesrat ist deshalb einverstanden mit der Motion im geänderten Wortlaut, so wie sie im Nationalrat angenommen wurde. Ich habe es gesagt, das liegt auf der Linie der PUK, und es liegt auf der Linie der



AMTLICHES BULLETIN – BULLETIN OFFICIEL

Ständerat • Wintersession 2025 • Zehnte Sitzung • 16.12.25 • 08h15 • 23.3452
Conseil des Etats • Session d'hiver 2025 • Dixième séance • 16.12.25 • 08h15 • 23.3452



Eckwerte des Bundesrates.

Abstimmung – Vote

(namentlich – nominatif; 23.3452/7948)

Für den Antrag der Minderheit ... 28 Stimmen

Für den Antrag der Mehrheit ... 11 Stimmen

(3 Enthaltungen)

Schluss der Sitzung um 12.55 Uhr

La séance est levée à 12 h 55

AB 2025 S 1394 / BO 2025 E 1394

