

Zeitschrift für das gesamte
REDITWESEN

79. Jahrgang · 1. Mai 2026

9-2026

Digitaler
Sonderdruck

Pflichtblatt der Frankfurter Wertpapierbörse
Fritz Knapp Verlag · ISSN 0341-4019

Regulatorik und Bankenaufsicht – endlich mehr Proportionalität?

„Politische Faktoren spielen heute eine
deutlich größere Rolle als früher“

Tamara Weiss

Redaktionsgespräch mit Tamara Weiss

„Politische Faktoren spielen heute eine deutlich größere Rolle als früher“



Frau Weiss, wie betrachten Sie als Chief Risk Officer die Risikoausrichtung der Helaba?

Wir verfügen über ein breit diversifiziertes Portfolio über unterschiedliche Kundengruppen und Branchen hinweg. In der Vergangenheit hatten wir ein großes Immobilienportfolio, das wir in den letzten Jahren bewusst reduziert haben. Herausforderungen im Immobilienbereich sind wir proaktiv angegangen. Vor diesem Hintergrund sehe ich weder diesen Teil unseres Geschäfts als übermäßig

fentlichung noch intensiv über die Stress-testergebnisse sprechen. Doch zu Ihrer Frage: Letztlich gibt die Aufsicht im Rahmen der Stresstests konkrete Szenarien vor und legt diese über die Gewinn- und Verlustrechnung sowie die Bilanzstrukturen der Institute. Dabei wird versucht, bestimmte Positionen unter maximalen Stress zu setzen.

Ein wesentlicher Punkt ist der Peer-Group-Vergleich: Wenn Banken in bestimmten Segmenten höhere Ausfallquoten aufweisen, wird erwartet, dass

system und andere europäische Bankstrukturen. Ziel der Aufsicht ist es, vergleichbare Risikostandards zu etablieren. Das ist grundsätzlich nachvollziehbar, auch wenn es im Detail Herausforderungen mit sich bringt.



Hatten Sie den Eindruck, dass die EZB mit besonders harten Szenarien gezielt bestimmte Geschäftsmodelle stärker unter Stress setzen und damit durchleuchten wollte?

Nein, diesen Eindruck hatte ich nicht. Die Ergebnisse des Stresstests fließen letztlich in die individuellen Kapitalanforderungen der Banken ein.



Wird das Thema Stresstest-Ergebnisse aktuell noch intensiv mit der Aufsicht diskutiert?

Nein, das ist abgeschlossen. Mit der Festlegung der Kapitalanforderungen ist das Thema formal erledigt. Der Fokus liegt jetzt auf neuen Themen, etwa dem Reverse-Stresstest zu den geopolitischen Herausforderungen. Hier definieren Banken eigene Stressszenarien und haben dabei einen bestimmten Kapitalabzug zu erzielen. Das ist methodisch ein deutlich anderer Ansatz und aktuell ein zentrales Thema für viele Institute.



Wie hat sich die Rolle des Risikovorstands in den vergangenen Jahren verändert?

Früher lag der Schwerpunkt sicher stark auf dem klassischen Kreditrisiko. Durch die Etablierung von Säule-I- und Säule-II-Modellen sind alle finanziellen Risiken im Fokus eines CRO.

„Ich halte unser Geschäftsmodell für gut aufgestellt und solide diversifiziert.“

risikoreich an noch das Geschäftsmodell insgesamt. Wir sind keine Monoliner-Bank, sondern eine Universalbank mit verschiedenen erfolgreichen Geschäftsfeldern. Zudem tragen unsere Tochtergesellschaften einen wesentlichen Anteil sowohl zum Ertrag als auch zur Risikoposition bei. Insgesamt halte ich unser Geschäftsmodell für gut aufgestellt und solide diversifiziert.



Dennoch waren Ihr Haus und andere Landesbanken in den vergangenen Stresstests deutlich betroffen. Die Szenarien hatten spürbare Auswirkungen auf Kapitalquoten und Rücklagen. Wie passt das zu Ihrer Einschätzung eines robusten Geschäftsmodells?

Zunächst einmal finde ich es bemerkenswert, dass wir auch Monate nach Veröf-

vergleichbare Annahmen auch auf andere Institute übertragen werden können. All das mündet dann in einem sehr anspruchsvollen Comply-or-explain-Prozess. Jedoch ist jede Bank aufgrund unterschiedlicher Portfolien, regionaler Schwerpunkte und Positionierungen im Handelsbuch anders aufgestellt. Deshalb lassen sich die Ergebnisse einzelner Institute nur eingeschränkt direkt miteinander vergleichen.



Sie sagen also, dass bei den Stresstests unterschiedliche Geschäftsmodelle zu stark vereinfacht werden.

Durch die zunehmende Harmonisierung der regulatorischen Anforderungen und den Peer-Group-Vergleich treffen unterschiedliche Geschäftsmodelle aufeinander, etwa das deutsche Landesbanken-

Heute ergänzt sich das um das nicht-finanzielle Risiko – dazu zählen etwa Cyber-Risiken, Compliance-Risiken oder geopolitische Einflüsse. Diese sind mindestens gleichbedeutend in der täglichen Risikosteuerung wie finanzielle Risiken. In vielen Risiko-Taxonomien nimmt dieser Bereich inzwischen sogar den größten Anteil ein. Das zeigt, wie sehr sich unser Berufsbild erweitert hat und kein Tag langweilig ist.

Bedeutet das, dass das Risikomanagement heute eine zentrale Rolle in der Bank einnimmt als früher?

Absolut. Das Risikomanagement ist heute der übergreifende Rahmen über sämtliche Aktivitäten einer Bank. Es umfasst sowohl finanzielle als auch nichtfinanzielle Risiken. Dadurch ist die Rolle deutlich komplexer und strategischer geworden. Ich mache das seit mehr als 25 Jahren und ich mache es weiterhin sehr gerne.

Sie haben einmal gesagt, dass man für diesen Job eine „geringe Harmonie-Toleranz“ brauche. Was meinen Sie damit?

Als Risikovorstand muss man häufig unbequeme Fragen stellen und auch Entscheidungen treffen, die nicht immer auf Zustimmung stoßen. Es gehört zum Job, Risiken transparent zu machen, Grenzen zu setzen und im Zweifel auch Nein zu sagen. Gleichzeitig geht es aber immer darum, Wege zu finden, Geschäfte verantwortungsvoll zu ermöglichen. Risikomanagement bedeutet nicht, Geschäft zu verhindern, sondern Risiken bewusst einzugehen und zu steuern.

Wie schaffen Sie es, in der Bank eine nachhaltige Risikokultur zu etablieren?

Entscheidend ist Klarheit – sowohl über Risiken als auch über Verantwortlichkeiten. Wir setzen klare Limite, betrachten kontinuierlich ganzheitlich die Portfolien und implementieren Verfahren, die uns ermöglichen, frühzeitig auf Veränderungen zu reagieren. Das gilt sowohl für Kre-

ditrisiken als auch für nichtfinanzielle Risiken. Wichtig ist, dass entsprechende Maßnahmen nicht nur definiert, sondern auch konsequent umgesetzt werden.

Die Fülle an Vorschriften macht das sicherlich nicht leichter: Wie bewerten Sie aktuell die regulatorische Landschaft insgesamt?

Die regulatorischen Anforderungen sind in den vergangenen Jahren deutlich gestiegen und werden weiterhin intensiv diskutiert. Themen wie Kapitalerleichterungen für kleinere Institute, Level Playing Field oder unterschiedliche regulatorische Entwicklungen zwischen Europa und den USA stehen derzeit im Fokus.

Grundsätzlich halte ich die aktuelle Richtung für sinnvoll. Die Aufsicht – insbesondere die EZB – verfolgt ganz bewusst, auch sprachlich, den Ansatz der „Simplification“, nicht etwa Efficiency oder Effectiveness. Das bedeutet nicht zwingend weniger Regulierung, sondern eine Vereinfachung und Fokussierung auf das Wesentliche. Wir sehen bereits erste konkrete Entlastungen, etwa durch weniger On-site-Inspections. Das ermöglicht uns, bestehende Aufgaben konsequent abzuarbeiten.

Glauben Sie, dass Regulierung tatsächlich in der Lage ist, Finanzkrisen oder Bankenprobleme zu verhindern?

Regulierung kann Risiken begrenzen und Systeme stabiler machen, aber sie wird niemals jede Krise verhindern können, das belegen Beispiele aus der Vergangenheit. Es existieren Abwicklungs- und Sanierungspläne, aber ob diese in der Praxis wirklich tragen, zeigt sich erst im Ernstfall. Zudem entstehen Krisen selten wiederholt aus den gleichen Ursachen. Die nächste Krise kommt meist aus einer völlig anderen Richtung, die zuvor kaum jemand auf dem Radar hatte.

Wie berücksichtigen Sie politische Unsicherheiten – etwa durch geopolitische Entwicklungen oder sehr unberechenbar agierende politische Akteure – in Ihren Risikomodellen?



Foto: Helaba

Tamara Weiss



Chief Risk Officer, Landesbank Hessen-Thüringen Girozentrale, Frankfurt am Main

Die Anforderungen an das Risikomanagement von Banken haben sich in den vergangenen Jahren grundlegend gewandelt. Neben klassischen finanziellen Risiken rücken zunehmend geopolitische Unsicherheiten, regulatorische Dynamiken und nichtfinanzielle Risikofaktoren in den Fokus. Gleichzeitig stehen Institute unter wachsendem Druck, ihre Geschäftsmodelle gegenüber Aufsicht und Marktumfeld als resilient und nachhaltig tragfähig zu positionieren. Wie gelingt es, in diesem Spannungsfeld eine ausgewogene Risikoausrichtung zu bewahren? Welche Aussagekraft haben regulatorische Stresstests für unterschiedliche Geschäftsmodelle – und wo stoßen sie an ihre Grenzen? Wie ist es um das Thema Level Playing Field und Stabilität des internationalen Finanzsystems bestellt? Und wie verändert sich die Rolle des Chief Risk Officers in einer zunehmend komplexen Risikolandschaft? Im Gespräch mit der Kreditwesen-Redaktion gibt Frau Weiss, Chief Risk Officer der Helaba, Einblicke in die aktuelle Risikoausrichtung der Bank, ihre Perspektive auf die europäische Aufsichtspraxis sowie die zentralen Herausforderungen moderner Risikosteuerung. (Red.)

Politische Faktoren spielen heute eine deutlich größere Rolle als früher. In Szenarioanalysen werden solche Risiken unterschiedlich gewichtet, aber grundsätzlich mit einem relativ hohen Unsicherheitsfaktor versehen. Die Schwierigkeit besteht darin, dass politische Entwicklungen sehr volatil sind und sich

kurzfristig ändern können. Darauf müssen wir flexibel reagieren und Anpassungen auch in Iterationen vornehmen.

Wie stark beeinflusst Regulierung Ihr Geschäftsmodell – eher hemmend oder eher unterstützend?

Regulierung ist weder ausschließlich Belastung noch ausschließlich Chance.

Teilweise, aber nicht ausschließlich. Ein gutes Beispiel sind ESG-Risiken. Die Anforderungen sind komplex und datenintensiv, was den Aufwand für einzelne Kreditentscheidungen erhöht. Das kann Prozesse verlangsamen. Allerdings hängt die Kreditvergabe nicht allein an der Regulierung. Aktuell beobachten wir eine geringere Investitionsneigung und damit eine geringere Kreditnach-

Ich erwarte keine grundlegende Deregulierung, sondern eher eine weitere Feinjustierung. Die Aufsicht wird versuchen, Stabilität zu sichern und gleichzeitig unnötige Komplexität zu reduzieren. Entscheidend wird sein, ein Gleichgewicht zu finden: ausreichend Regulierung für Stabilität, aber genug Flexibilität für Innovation und wirtschaftliche Entwicklung.

„Das Risikomanagement ist heute der übergreifende Rahmen über sämtliche Aktivitäten einer Bank.“

Selbstverständlich verursacht sie Aufwand und Kosten. Gleichzeitig schafft sie Vertrauen – sowohl bei Kunden als auch im Markt. Eine Regulierung durch nationale Aufsichtsbehörden kann durchaus als Gütesiegel wahrgenommen werden. Dennoch sollte Regulierung nicht der primäre Treiber für Entscheidungen innerhalb der Bank sein. Entscheidend ist, dass Maßnahmen aus ökonomischer Überzeugung erfolgen – weil sie Risiken reduzieren oder das Geschäftsmodell stärken, nicht nur, weil sie regulatorisch gefordert sind. Das sage ich auch meinen Kolleginnen und Kollegen immer wieder.

Haben Sie den Eindruck, dass die Aufsicht in den vergangenen Jahren dazugelernt hat?

Ja, das ist durchaus erkennbar. Initiativen wie AnaCredit oder FINREP haben enorme Datenbestände geschaffen, die Vergleichbarkeit innerhalb Europas ermöglichen. Wir sehen regelmäßig Peer-Group-Vergleiche, die auf diesen Daten basieren. Gleichzeitig entsteht gelegentlich der Eindruck, dass die Aufsicht bei neuen Markttrends – etwa im Bereich Private Credit oder Non-Banking Financial Institutions – Transparenz von den Banken einfordert. Dort könnte die Nutzung vorhandener Daten teilweise effizienter sein.

Ein häufiges Argument aus der Branche lautet, dass strengere Regulierung die Kreditvergabe einschränkt. Ist das aus Ihrer Sicht zutreffend?

frage, die stark mit wirtschaftlicher Unsicherheit und schwächerem Konsum zusammenhängt. Regulierung ist daher nur ein Faktor unter mehreren.

Lassen Sie uns über die Diskussion zur Säule 2 sprechen. Manche Stimmen fordern, sie abzuschaffen, da immer mehr Anforderungen in Säule 1 überführt werden. Wie sehen Sie das?

Ich halte die Säule 2 weiterhin für sinnvoll. Sie ermöglicht eine individuelle Bewertung des Geschäftsmodells und der spezifischen Risiken eines Instituts. Säule 1 ist stark standardisiert und schafft Vergleichbarkeit, während Säule 2 Raum für institutsspezifische Perspektiven lässt. Der Drei-Säulen-Ansatz ist

Ein zentrales Thema bleibt das sogenannte Level Playing Field. Fürchten Sie, dass sich die Wettbewerbsbedingungen zwischen europäischen und internationalen, vor allem US-Banken, künftig weiter auseinanderentwickeln?

Ja, diese Gefahr sehe ich durchaus. Insbesondere im Vergleich zu US-Banken wird deutlich, dass unterschiedliche regulatorische Anforderungen zu unterschiedlichen Wettbewerbsbedingungen führen können. Wenn Banken in den USA künftig geringere Kapitalanforderungen erfüllen müssen, können sie ihre Geschäfte zu anderen Preisen anbieten, höhere Gewinne erzielen und dadurch am Kapitalmarkt attraktiver werden. Europäische Banken hingegen arbeiten weiterhin unter hohen regulatorischen Standards und erreichen daher häufig Eigenkapitalrenditen im Bereich von acht bis zehn Prozent. Das ist solide, aber im internationalen Vergleich nicht immer ausreichend attraktiv. Entschei-

„Ich halte die Säule 2 weiterhin für sinnvoll.“


daher grundsätzlich schlüssig. Allerdings ist es richtig, dass durch Entwicklungen wie Basel IV der Anteil standardisierter Vorgaben zunimmt und interne Modelle an Bedeutung verlieren. Das kann zwar Kosten reduzieren, geht aber auch mit einem Verlust an Flexibilität einher.

Wenn Sie auf die kommenden Jahre blicken – was erwarten Sie regulatorisch?


dend wird sein, dass Europa darauf achtet, sich nicht durch übermäßige Regulierung selbst aus bestimmten Marktsegmenten herauszuregulieren.

Wie bewerten Sie die Entwicklungen in den USA langfristig?


Kritisch. Kurzfristig kann Deregulierung durchaus Wettbewerbsvorteile schaffen. Die Auswirkungen werden jedoch oft erst nach mehreren Jahren sichtbar.




Ein Blick zurück auf die Finanzmarktkrise 2008 zeigt, dass die Ursachen damals maßgeblich im weniger regulierten US-Markt lagen. Historisch gesehen folgt auf Phasen der Deregulierung häufig eine Gegenbewegung, das regulatorische Pendel schwingt dann zurück. Deshalb halte ich es für wichtig, langfristige Stabilität nicht zugunsten kurzfristiger Wettbewerbsvorteile zu gefährden.

 **Derzeit wird auch über eine stärkere Rückkehr zu prinzipienorientierter Aufsicht diskutiert. Halten Sie diesen Ansatz für sinnvoll?**

Grundsätzlich ja. Prinzipienorientierte Aufsicht eröffnet Banken mehr Spielraum für individuelle Lösungen und ermöglicht eine stärkere Ausrichtung auf das jeweilige Geschäftsmodell. Gleichzeitig erfordert dieser Ansatz ein hohes Maß an Disziplin und fachlicher Kompetenz innerhalb der Institute. Die Herausforderung für die Aufsicht liegt dann darin, trotz individueller Auslegung eine ausreichende Vergleichbarkeit zwischen den Banken sicherzustellen. Harte Detailvorgaben sind einfacher umzusetzen, während Prinzipien mehr Interpretationsspielraum lassen und damit oft intensivere Diskussionen auslösen.


 **In den vergangenen Jahren sind zahlreiche neue aufsichtliche Institutionen entstanden. Sehen Sie hier ein strukturelles Problem?**

Ja, das ist ein Punkt, der zunehmend an Bedeutung gewinnt. In den letzten zwei Jahrzehnten sind viele Institutionen entstanden, die jeweils eigene Datenerhebungen durchführen oder zusätzliche Berichtspflichten definieren. Das führt dazu, dass Banken teilweise ähnliche Daten mehrfach vorhalten müssen – leider auch teilweise mit leicht unterschiedlichen Definitionen. Diese Fragmentierung erhöht den Aufwand erheblich. Gleichzeitig ist es verständlich, dass sich einmal etablierte Institutionen nicht ohne Weiteres selbst infrage stellen. Systeme entwickeln eine gewisse Eigendynamik, und Rationalisierung erfolgt selten von innen heraus.


 **Wie bewerten Sie das Zusammenspiel zwischen europäischer und nationaler Aufsicht – also zwischen EZB, nationalen Behörden und weiteren Institutionen?**

In den vergangenen zehn bis zwölf Jahren hat sich das Zusammenspiel deutlich verbessert. Die Institutionen haben sich an-

genähert und ein besseres gemeinsames Verständnis füreinander entwickelt. Anfangs gab es durchaus Phasen, in denen Zuständigkeiten nicht immer eindeutig wahrgenommen wurden. Heute ist das deutlich strukturierter. Aus Sicht der beaufsichtigten Institute ist es mittlerweile weitgehend unerheblich, ob ein Thema von nationaler Seite oder von europäischer Seite vertreten wird – da kann man inzwischen von einem eingeschwungenen Zustand sprechen. Spannend wird künftig das Zusammenspiel mit neuen Institutionen wie der AMLA, also im Bereich der Geldwäscheaufsicht, wo sich neue Rollenverteilungen erst noch etablieren müssen.

 **Ich halte an dieser Stelle mal fest: Man hört aus Ihren Aussagen keine grundsätzliche Kritik an der Regulierung an sich heraus.**

Nein, grundsätzlich nicht. Kritik allein bringt wenig, und eine konfrontative Haltung gegenüber der Aufsicht halte ich für wenig zielführend. Entscheidend ist der Dialog. Die Aufsicht steht vor der Herausforderung, sehr unterschiedliche Bankensysteme in zahlreichen Ländern in einen gemeinsamen regulatorischen Rahmen zu bringen. Das ist eine komplexe Aufgabe. Meine Erfahrung ist, dass insbesondere die europäische Aufsicht durchaus bereit ist zuzuhören und Themen aufzunehmen, wenn sie sachlich vorgetragen werden.

 **Wo sehen Sie konkret Beispiele dafür, dass Regulierung Innovation fördern kann, statt sie zu bremsen?**


Ein gutes Beispiel ist das Thema Nachhaltigkeit. Die regulatorischen Anforderungen im ESG-Bereich haben dazu geführt, dass neue Produktideen entstanden sind und sich insbesondere auf der Kapitalmarktseite neue Marktsegmente entwickelt haben. Regulierung kann also durchaus Innovation anstoßen, wenn sie klare Rahmenbedingungen setzt.

„Es ist wichtig, langfristige Stabilität nicht zugunsten kurzfristiger Wettbewerbsvorteile zu gefährden.“

Ein weiteres Zukunftsfeld ist der Einsatz von künstlicher Intelligenz. Hier ist das Risikopotenzial noch nicht vollständig abschätzbar. Kurzfristig sehe ich KI vor allem als Instrument zur Effizienzsteigerung und Kostensenkung. Langfristig könnten daraus jedoch auch neue Geschäftsmodelle entstehen – vorausgesetzt, regulatorische Leitplanken werden frühzeitig und angemessen definiert.

 **Welche regulatorischen Themen haben derzeit aus Ihrer Sicht höchste Priorität?**

Zu den zentralen Themen gehören derzeit die Umsetzung des EU AI Act, die Vorbereitungen auf das AMLA-Regime, weiterhin die Umsetzung des Standards BCBS 239 sowie das Bankenrichtlinienumsetzungs- und Bürokratieentlastungsgesetz BRUBEG.

 **Und wo sehen Sie aktuell die größten Herausforderungen im Risikomanagement?**

Die größte Herausforderung ist derzeit die hohe Unsicherheit im geopolitischen Umfeld. Selbst mit umfangreichen Szenarioanalysen bleibt die Realität oft unvorhersehbar. Die zentrale Frage lautet daher: Wie weit spannt man den Rahmen möglicher Szenarien? Und welche extremen Ereignisse – sogenannte Tail Risks – berücksichtigt man tatsächlich? Gerade die Fähigkeit, seltene, aber potenziell sehr schwerwiegende Ereignisse zu identifizieren und zu bewerten, wird zunehmend wichtiger.



Inwieweit nutzen Sie dabei auch schon künstliche Intelligenz?

Künstliche Intelligenz wird vor allem im Bereich der Datenanalyse und Datenauf-

sich auf solche Extremereignisse vorzubereiten, zu einem zentralen Bestandteil moderner Risikosteuerung. Anpassungsfähigkeit und Resilienz werden zu den entscheidenden Faktoren.

„Der Dialog zwischen Aufsicht und Instituten wird künftig eine noch größere Rolle spielen.“

bereitung immer wichtiger. Wir arbeiten daran, entsprechende Systeme aufzubauen und prüfen dabei auch eigene Entwicklungsansätze. Durch klugen Einsatz von KI lassen sich Risiken präziser analysieren und Entscheidungen fundierter treffen.



Werden die geopolitischen Unsicherheiten weiterhin zu einer erhöhten Volatilität an den Märkten führen und wie sollte die Aufsicht darauf reagieren?

Zunächst einmal gehe ich davon aus, dass die Volatilität auf jeden Fall hoch bleiben und vermutlich sogar noch weiter zunehmen wird. Für die Aufsicht ist das kein einfaches Umfeld, ich habe den Fokus auf die Tail Risks bereits erwähnt. Derzeit wird in vielen Gesprächen versucht, Verwundbarkeiten zu identifizieren.

Für Banken bedeutet diese erhöhte Volatilität, dass Business-Continuity-Manage-



Welche regulatorischen Entwicklungen erwarten Sie in den kommenden drei bis fünf Jahren?

Wie schon gesagt, gehe ich davon aus, dass sich die Regulierung stärker in Richtung Prinzipienorientierung entwickeln wird – Stichwort Simplification. Parallel dazu werden wir sicherlich weiterhin punktuelle Verschärfungen sehen, etwa in Form höherer Kapitalanforderungen oder zusätzlicher Absicherungsmechanismen. Die Herausforderung wird darin bestehen, ein Gleichgewicht zu finden: Mehr Kapital erhöht die Stabilität, kann aber auch die Geschäftsmöglichkeiten einschränken. Diese Abwägung wird die Branche in den kommenden Jahren intensiv beschäftigen.

Gleichzeitig wird der Dialog zwischen Aufsicht und Instituten eine noch größere Rolle spielen. Angesichts der hohen Unsicherheiten wird die Aufsicht zunehmend verlangen, dass Banken belastbare Konzepte und realistische Szenarien vorlegen.

melt, die aus unterschiedlichen regulatorischen Phasen stammen. Einige davon sind heute möglicherweise nicht mehr in gleichem Maße erforderlich. Deshalb wäre es sinnvoll, regelmäßig zu überprüfen, welche Regelungen noch notwendig sind und wo Vereinfachungen möglich wären. Eine Art „Frühjahrsputz“ im regulatorischen Regelwerk könnte helfen, Komplexität zu reduzieren, ohne die Stabilität zu gefährden.



Welche Rolle spielen dabei nationale Regelwerke wie die MaRisk und deren Weiterentwicklung?

Für eine Bewertung der aktuellen MaRisk-Novelle ist es noch zu früh, die Konsultation hat gerade erst begonnen. Generell lässt sich feststellen, dass nationale Anpassungen weiterhin eine Rolle spielen werden, vor allem dort, wo sich Geschäftsmodelle oder Marktstrukturen unterscheiden. Aber natürlich sehen wir eine zunehmende Ausrichtung an internationalen Standards, insbesondere bei größeren Instituten. Themen wie Governance-Strukturen, die Weiterentwicklung der Three Lines of Defense oder neue Anforderungen an Kontroll- und Steuerungsprozesse werden auch künftig eine wichtige Rolle spielen. Insgesamt geht der Trend eher zu einer stärkeren Orientierung an internationalen Best Practices.



Zum Abschluss eine persönliche Frage: Welche Wünsche hätten Sie an die Regulatoren, um ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Stabilität und Wachstum zu ermöglichen?

Mein wichtigster Wunsch wäre: Geben Sie den Instituten ausreichend Zeit, neue Anforderungen umzusetzen. Gute Regulierung braucht nicht nur klare Ziele, sondern auch realistische Umsetzungsfristen. Gleichzeitig sollte die Verantwortung für die konkrete Umsetzung weiterhin klar bei den Banken selbst liegen. Verantwortung und Entscheidungsfreiheit müssen in den Instituten verbleiben, sonst geht ein wesentlicher Teil unternehmerischer Steuerung verloren.

„Regulierung wird niemals jede Krise verhindern können.“

ment, Cyber-Resilienz und Notfallplanung deutlich an Bedeutung gewinnen. Szenarien, die früher als sehr unwahrscheinlich galten, müssen heute ernsthaft durchdacht werden. Dazu gehört beispielsweise auch die Frage, wie lange kritische Systeme unter außergewöhnlichen Bedingungen funktionsfähig bleiben können. Ziel ist es, die Widerstandsfähigkeit der Organisation insgesamt zu stärken. Entsprechend wird die Fähigkeit,

Die Verantwortung für die Bewertung und Vorbereitung auf Risiken wird damit stärker in die Institute selbst verlagert.



Sehen Sie trotz der Unsicherheiten Potenzial für Vereinfachung oder Harmonisierung der Regulierung?

Ja, durchaus. Über die Jahre haben sich zahlreiche Anforderungen angesam-