

Joachim Weeber

## Aufsichtsstrategie – Rahmenplan der Bankenaufsicht

Die nationalen und supranationalen Organisationen der Bankenaufsicht verfügen über zahlreiche Instrumente zur Beurteilung der von ihr überwachten Kreditinstitute. In Deutschland zählen hierzu etwa die regelmäßigen und anlassbezogenen Aufsichtsgespräche, Vor-Ort-Prüfungen, Stresstests, das bankaufsichtliche Meldewesen oder auch Sachverhaltsaufklärungen bei spezifischen Fragestellungen. Bankaufsichtliches Rahmenwerk hierfür liefern etwa für die von der Europäischen Zentralbank (EZB) direkt beaufsichtigten Institute deren Aufsichtsprioritäten,<sup>1)</sup> die in Zusammenarbeit mit den nationalen zuständigen Behörden festgelegt werden.<sup>2)</sup> Das aktuelle Rahmenwerk gilt dabei für die Jahre 2022 bis 2024.

Für die von der Deutschen Bundesbank (Buba) und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) national beaufsichtigten Institute wird der Rahmen dagegen bisher durch die jährlich festzulegenden Aufsichtsschwerpunkte gesetzt. Ähnlich wie bei den Aufsichtsprioritäten der EZB werden hier die we-

sentlichen Hauptrisikotreiber beschrieben. Auch eine Differenzierung nach ausgewählten Institutsgruppen (zum Beispiel Bausparkassen oder Förderinstitute) kann hier erfolgen.

### Die Aufsichtsstrategie

Auf der Basis der ermittelten Schwerpunkte bankaufsichtlicher Tätigkeit wird schließlich die Aufsichtsstrategie festgelegt, in der unter anderem die für das betreffende Jahr geplanten operativen bankaufsichtlichen Maßnahmen präzisiert werden. Ziele der Aufsichtsstrategie sind zum einen intern die Festlegung von Handlungsanweisungen für die praktische Umsetzung der ermittelten Aufsichtsschwerpunkte. Also etwa die Thematisierung wesentlicher Risiken in den Aufsichtsgesprächen oder die Festlegung des inhaltlichen Schwerpunktes eines LSI-Stresstests. Zum anderen werden durch die Aufsichtsstrategie extern die wesentlichen Risiken – gegebenenfalls nach Institutsgruppen unterschieden – und die

geplanten aufsichtlichen Maßnahmen adressiert. Hierbei bleibt es der Bankenaufsicht allerdings unbenommen, eine an das spezifische Geschäftsmodell des jeweiligen Instituts individuell angepasste risikoorientierte Aufsichtsplanung festzulegen. Diese Individualisierung der bankaufsichtlichen Tätigkeit gilt weniger für die mit vergleichbaren Geschäftsmodellen arbeitenden Sparkassen oder Genossenschaftsbanken, sondern vielmehr für Privat- oder Auslandsbanken, deren geschäftliche Tätigkeiten oftmals spezifische Risiken bergen (etwa in Bezug auf die Tätigkeiten mit Kreditnehmern in Staaten, die Finanzsanktionen unterliegen).

In kurzfristiger Perspektive verändern sich die in den Aufsichtsschwerpunkten identifizierten wesentlichen Risiken nur moderat. So standen in den vergangenen Jahren die Entwicklungen aus der Covid-19-Pandemie oder auch die vielfältigen Ausprägungen der Technologisierung von Geschäftsprozessen im Zentrum der aufsichtlichen Tätigkeit von Deutscher Bundesbank und BaFin. Hieraus ergeben sich schließlich mannigfaltige Risiken für die unter der nationalen Aufsicht stehenden Institute. Die Abbildung gibt einen Überblick, welche wesentlichen und weiteren Risiken in den zurückliegenden Jahren die Aufsichtstätigkeit der beiden nationalen Aufsichtsbehörden bestimmt haben.

### Risiken aus den Aufsichtsschwerpunkten von Deutscher Bundesbank und BaFin

	2022 (Buba) <sup>3)</sup>	2022 (BaFin) <sup>4)</sup>	2021 <sup>5)</sup>	2020 <sup>6)</sup>	2019 <sup>7)</sup>	2018 <sup>8)</sup>
Kreditrisiken (inklusive Immobilienrisiken)	X	X	X		X	X
Cyber- & IT-Risiken/Digitalisierung	X	X	X	X	X	X
Geschäftsmodellrisiken	X		X	X		
Nachhaltigkeitsrisiken	X	X	X	X		
Ertragsrisiken					X	X
Zinsrisiken		X	X		X	X
Länderrisiken			X		X	X
Rechts- und Reputationsrisiken					X	X

Quelle: J. Weeber

### Nachhaltigkeit und Digitalisierung

Während die Deutsche Bundesbank in ihrer Veröffentlichung für das Jahr 2022 die aufsichtlichen Felder aber eher weiter



fasst, präzisiert die BaFin für das laufende Jahr neben den allgemeinen Risiken aus signifikanten Korrekturen an den internationalen Finanzmärkten weitere unmittelbare Risiken sowie zwei sogenannte mittelfristige oder Zukunftsrisiken für die Bankenaufsicht: Nachhaltigkeitsrisiken sowie Risiken aus der Digitalisierung der Finanzbranche. Dabei ersetzt die neue Publikation der BaFin „Risiken im Fokus“ (möglicherweise um eine Analogie in Bezug auf die neue Aufsichtseinheit „Fokusaufsicht“ der BaFin herzustellen) die bisherigen Aufsichtsschwerpunkte, setzt aber weitgehend auf deren bekannte Konzeption auf, mithin „alter Wein in neuen Schläuchen“ darstellt. Die Aufsichtsschwerpunkte der BaFin sind zudem aufgrund ihres gesetzlichen Auftrages weiter gefasst, da die Auswirkungen von Risiken für die Versicherungswirtschaft oder auch Pensionskassen betrachtet werden müssen. Auch diese werden in der neuen Publikation hinsichtlich ihrer Risikotreiber erwähnt.

Dabei ändern sich die zentralen Aufgabenfelder der Bankenaufsicht im Zeitverlauf nur unwesentlich: Kreditrisiken (zum Beispiel aus der Vergabe für Wohn- und

traditioneller Geschäftsmodelle bei sich ändernder Rahmenbedingungen ist dabei der Ausgangspunkt der bankaufsichtlichen Betrachtung. Zusätzlich werden die Erschließung neuer Geschäftsfelder bei Wegfall alter Ertragsquellen (etwa die Kompensation rückläufiger Zinsüberschüsse durch Investitionen in Immobilien für den Eigenbestand), die Bestandsfestigkeit einseitiger Geschäftsmodelle und von Instituten mit komplexen Geschäftsmodellen regelmäßig durch die Bankenaufsicht kritisch gewürdigt.

### Flexible Aufsichtsschwerpunkte

Wie die Abbildung zeigt, finden im Zeitablauf auch strukturelle Modifizierungen bei den Aufsichtsschwerpunkten statt. So ist etwa der Nachhaltigkeitsgedanke über den umwelt- und klimapolitischen Aspekt in den vergangenen Jahren in den Fokus gerückt. Aufsichtsschwerpunkte beziehungsweise Fokusrisiken werden damit durchaus flexibel neuen, mitunter ad hoc auftretenden Rahmenbedingungen angepasst, wie das Auftreten der Covid-19-Pandemie und der daraus erwachsenden Risiken – etwa bei der Wert-

---

## „Die Aufsichtsschwerpunkte der BaFin sind aufgrund ihres gesetzlichen Auftrages weiter gefasst.“

---

Gewerbeimmobilienkredite) oder die Auswirkungen einer Zinspolitik, die sich noch immer an der „Whatever it takes“-Geldpolitik von Mario Draghi ausrichtet und damit über sinkende Zinsüberschüsse die Ertragssituation der Institute belastet oder das Geschäftsmodell von Einzelinstituten (etwa im Bereich der Bausparkassen) vollständig ausgehöhlt hat. Auch mögliche Zinsänderungsrisiken im Zuge jüngst anziehender Zinssätze gehören standardmäßig zu den analysierten Risiken.

Die separate Behandlung von Geschäftsmodellrisiken wäre hierbei allerdings als übergeordnete Ebene zu nennen, sind doch Kredit- und auch Zinsrisiken typischerweise als Teil der Geschäftsmodellrisiken zu betrachten. Die Tragfähigkeit

von Kreditvergaben – gezeigt hat. So war etwa die „Integrität des Finanzsystems und Bekämpfung von Finanzkriminalität“ als Aufsichtsschwerpunkt für das Jahr 2020 festgelegt, ging aber durch die aktuellen Entwicklungen der Pandemie in den umfassenderen Aufsichtsschwerpunkt „kollektiven Verbraucherschutz“ für das Jahr 2021 auf.

Neben den genannten zentralen Aspekten der bankaufsichtlichen Tätigkeit werden zusätzliche Tätigkeitsfelder definiert. So stehen etwa auch Auslagerungen von wesentlichen Geschäftsaktivitäten und Prozessen, die Abwicklung des Zahlungsverkehrs oder die Einhaltung der Meldevorschriften bei Vergabe an externe Dienstleister im Fokus der Aufsicht. Risi-



Prof. Dr. Joachim Weeber



Bundesbankdirektor i. R., Honorarprofessor, Nordakademie Hochschule der Wirtschaft, Elmshorn

Für die von der Bundesbank und BaFin national beaufsichtigten Institute wird der Aufsichtsrahmen durch die jährlich festzulegenden Aufsichtsschwerpunkte festgesetzt. Während die Bundesbank laut Autor jedoch in ihrer Veröffentlichung für 2022 die aufsichtlichen Felder eher weiter fasse, habe die BaFin neben allgemeinen Risiken weitere unmittelbare Risiken sowie zwei mittelfristige oder Zukunftsrisiken wie die Risiken aus der Digitalisierung der Finanzbranche und Nachhaltigkeitsrisiken adressiert. Die Festlegung der jährlichen Schwerpunkte reagiere jedoch nur auf zuvor eingetretene Entwicklungen, ex post also, wie Weeber einwendet. Die Aufsichtsbehörden blieben damit „hinter der Welle“. Der ehemalige Bundesbankdirektor fordert daher, dass eine vorausschauende Bankenaufsicht künftig mehr als bislang auf absehbare wirtschaftliche und gesellschaftliche Ziel- und Prozessveränderungen abzielen und die Aufsicht eher proaktiv und präventiv als ex post tätig werden solle. (Red.)

ken aus der mangelhaften Behandlung der Geldwäscheprävention werden zudem im Kern infolge der hoheitlichen Aufgabenzuweisung nur durch die BaFin als Schwerpunkt festgesetzt. Im Zuge von § 25a KWG bezieht aber auch die Bundesbank Aspekte der Geldwäsche in ihre bankaufsichtlichen Schlussfolgerungen ein.

Die vorgenannten Schwerpunkte der Bankenaufsicht werden hinsichtlich der mit ihnen für die Institute erwachsenden

Risiken betrachtet, analysiert und schließlich gegebenenfalls in bankaufsichtliche Anforderungen umgesetzt. In Deutschland legt die Bankenaufsicht durch die Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) für die Unternehmen des Bankensektors die Regeln fest, nach der sich die Geschäftsleitung eines Instituts „regelmäßig und anlassbezogen im Rahmen einer Risikoinventur einen Überblick über die Risiken des Instituts zu verschaffen“ hat (MaRisk, AT 2.2 Risiken, Tz. 1). Als wesentliche Risiken werden Adressenausfallrisiken (einschließlich Länderrisiken), Marktpreisrisiken, Liquiditätsrisiken und operationelle Risiken identifiziert. Die bankaufsichtliche Tätigkeit ergibt sich schließlich aus Fragestellungen wie:

- Wie wirken sich die Risiken auf die in der MaRisk aufgeführten Risikoarten aus?
- Welche Anforderungen ergeben sich für den Risikomanagementprozess der Institute?
- Welche Auswirkungen sind hinsichtlich Marktverwerfungen oder operationellen Risiken zu erwarten?
- Ist die Risikovorsorge der Institute ausreichend, auch im Falle nicht absehbarer realwirtschaftlicher Verwerfungen?

### Weiterentwicklung notwendig

Die Festlegung der jährlichen Aufsichtsschwerpunkte und der daraus abgeleiteten Aufsichtsstrategie reagiert damit auf zuvor eingetretene Entwicklungen. Sie wirkt damit im Kern also als Ex-post-Analyse. Damit ist aber die Bankenaufsicht in ihrer gesetzlich verankerten Tätigkeit immer „hinter der Welle“. Sie ist eher Output-orientiert, statt sich mit den Auswirkungen eines sich wandelnden Inputs zu beschäftigen. Für zentrale bankenauf-

sichtliche Aufgaben, wie etwa der Überprüfung der Bestandsfestigkeit von klassischen Geschäftsmodellen, wie sie zum Beispiel bei Sparkassen oder Genossenschaftsbanken zugrunde liegen, kann dies aber nur die Second-best-Lösung sein, wenn es zu Veränderungen wichtiger Rahmenbedingungen kommt. Dies gilt vor allem dann, wenn der zeitliche Betrachtungshorizont von Bankenaufsicht nur ein, maximal wenige Jahre beträgt. Die üblicherweise vorhandenen

„Standardsrisiken“ des Bankengeschäfts (Kreditrisiken, Länderrisiken und Zinsrisiken) werden ohnehin regelmäßig im Rahmen der jährlich von der Bankenaufsicht zu erstellenden Risikobewertung analysiert.

Vorausschauende Bankenaufsicht müsste daher in Zukunft weit mehr als bisher auf absehbar wirtschaftliche und gesellschaftliche Ziel- und Prozessveränderungen abzielen. Die Orientierung an den sogenannten Megatrends und deren Auswirkungen wäre der anzustrebende Ansatz. Die Bedeutung systemrelevanter Komponenten und gesamtwirtschaftlicher Zusammenhänge<sup>9)</sup> ist auch nach der Überwindung der Folgen der Finanzmarktkrise bankaufsichtlich steigerbar.

So sind etwa die Folgen der zunehmenden Digitalisierung zwar bereits frühzeitig auch bankaufsichtlich thematisiert worden. Die Risiken für die Geschäfts-

modelle einzelner Banken, etwa hinsichtlich der Struktur von Filialnetzen, der Veränderung von internen Prozessen, dem Aufkommen neuer Mitbewerber oder auch bezogen auf Cyberrisiken, sind dagegen erst in der jüngeren Vergangen-

heit an prominenter Stelle priorisiert worden.

### Nachhaltigkeitsrisiken relevanter

Dies gilt auch für die erst seit wenigen Jahren beobachtbaren Umwelt- und Klimarisiken beziehungsweise die in ihrer Erweiterung formulierten Nachhaltigkeitsrisiken. Abgeleitet aus den 17 Sustainable Development Goals der Vereinten

---

## „Für die Institute der Kreditwirtschaft ergeben sich damit neue Herausforderungen.“

---

Nationen, die bereits am 25. September 2015 auf dem Nachhaltigkeitsgipfel in New York beschlossen wurden, sind auch für die Unternehmen des Bankensektors die ESG-Risiken (Environmental, Social and Governance) zunehmend relevant. Auch auf internationaler Ebene rücken diese Risiken immer mehr in den Fokus der Bankenaufsicht. So hat die für die Harmonisierung des EU-Aufsichtsrechts zuständige Europäische Bankenaufsichtsbehörde (EBA) in ihrem Bericht „on management and supervision of ESG risks“ klargestellt, dass sich Banken mit ESG-Risiken zu beschäftigen haben.<sup>10)</sup>

Inzwischen werden zwar diese Themen in Aufsichtsgesprächen thematisiert und mittels Stresstests oder Umfragen, zumindest hinsichtlich der Relevanz von Klimarisiken, auch bankaufsichtlich verstärkt in den Fokus genommen. Harte bankaufsichtliche Konsequenzen, etwa durch Kapitalzuschläge im bankaufsichtlichen Überprüfungs- und Bewertungsprozess (Supervisory Review and Evaluation Process, SREP), aus einer mangelhaften Behandlung von ESG-Risiken in den Geschäfts- und Risikostrategien der unter nationaler Aufsicht stehenden Institute, sind dem Verfasser dieser Zeilen allerdings nicht bekannt.

Für die Institute der Kreditwirtschaft ergeben sich damit neue Herausforderungen – sowohl auf der Produktseite als auch im Umgang mit den daraus resultie-

---

## „Als Risiken werden Adressenausfallrisiken, Marktpreisrisiken, Liquiditätsrisiken und operationelle Risiken identifiziert.“

---

lyse. Damit ist aber die Bankenaufsicht in ihrer gesetzlich verankerten Tätigkeit immer „hinter der Welle“. Sie ist eher Output-orientiert, statt sich mit den Auswirkungen eines sich wandelnden Inputs zu beschäftigen. Für zentrale bankenauf-



renden neuen Fragestellungen etwa in der Marktfolge. Aspekte des bankeigenen Risikomanagements und die Geschäftsstrategie der Institute insgesamt müssen überprüft und gegebenenfalls neu ausgerichtet werden. Die Analyse der aus der Transformation der Volkswirtschaft und damit auch der Finanzbranche resultierenden Risiken kommt hinzu.

Was sind etwa dauerhaft die Kriterien für ESG-konforme Kreditvergaben? Welche Auswirkungen hätte ein durch das Auftreten klimarelevanter Kippunkte ungeordneter Übergang zu einer CO<sub>2</sub>-armen Wirtschaft? Die Diskussion über die Nachhaltigkeitseinstufung von Atomkraft und Erdgas im Zuge der Taxonomie der Europäischen Union zeigt, dass hier auch erhebliche politische Risiken liegen. Bankenaufsicht hat entsprechende politische Entwicklungen in ihrer Bedeutung für den Bankenmarkt zu antizipieren und

lungsverkehrsformen), die Auswirkungen innovativer Fintechs oder Bigtechs auf traditionelle Bankgeschäfte, die absehbare Deglobalisierung von Volkswirtschaften aus geopolitischen und klimapolitischen Gründen und deren Konsequenzen etwa für Lieferketten, aber auch bisher nur unzureichend diskutierte Aspekte der Internen Governance (zum Beispiel was die Qualifikation von Mitgliedern der Kontrollgremien wie Verwaltungsräte oder Aufsichtsräte betrifft, um die Arbeit von Vorständen beurteilen zu können) sind Themen der Zukunft. So zeigt eine durch den Verfasser dieses Beitrags vorgenommene (nicht repräsentative) Auswertung bei acht Sparkassen (aus Schleswig-Holstein und Mecklenburg-Vorpommern), dass mehr als die Hälfte der Verwaltungsratsmitglieder durch drei Personengruppen (Politiker, Lehrer und Landwirte) repräsentiert werden. Inwieweit die notwendigen Fachkenntnisse zur Ausübung der internen Kontroll- und Aufsichtstätigkeit

lität der Volkswirtschaft sensible, von Importen abhängigen Wirtschaftssektoren,

b) kleinteilige zugunsten umfassenderer Ansätze aufgeben, weil bedeutsame langfristige gesellschaftliche und ökonomische Trends wie Digitalisierung oder die Veränderungen in der Altersstruktur der Bevölkerung alle bankaufsichtlichen Risikoarten betreffen können,

c) mittel- bis längerfristige bankaufsichtliche Konzepte einer jährlichen Schwerpunktsetzung vorziehen, weil Entwicklungen wie die ESG-Risiken und Demografie eine Langfristorientierung des Bankwesens und damit auch der Bankenaufsicht erfordern. Mittelfristige oder gar jährliche Schwerpunktsetzungen werden die bankaufsichtlichen Erfordernisse vor allem bei systemischen Risiken nur schwerlich abbilden können.

#### Fußnoten

1) Vgl. EZB, Aufsichtsprioritäten und Risikobewertung für die Jahre 2022–2024, [https://www.bankingsupervision.europa.eu/banking/priorities/html/ssm.supervisory\\_priorities2022~0f890c6b70.de.html](https://www.bankingsupervision.europa.eu/banking/priorities/html/ssm.supervisory_priorities2022~0f890c6b70.de.html) (Abrufdatum: 14.05.2022)

2) Vgl. Neisen, Martin/Peter Büttel/Wiebke Sawahn, Regulatorische Agenda 2022 für Vorstand und Aufsichtsrat, Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, H. 3/2022, S. 124-134

3) Deutsche Bundesbank: Schwerpunkte der Bankenaufsicht 2022, <https://www.bundesbank.de/de/aufgaben/bankenaufsicht/einzelaspekte/aufsichtsschwerpunkte/schwerpunkte-der-bankenaufsicht-799612> (Abrufdatum: 14.05.2022)

4) BaFin, Risiken im Fokus der BaFin, März 2022, [https://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/DE/Fokusrisiken/2022\\_Fokusrisiken.pdf;jsessionid=A2A-A2B1557443C34559452DCE538192D.2\\_cid502?\\_\\_blob=publicationFile&v=4](https://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/DE/Fokusrisiken/2022_Fokusrisiken.pdf;jsessionid=A2A-A2B1557443C34559452DCE538192D.2_cid502?__blob=publicationFile&v=4) (Abrufdatum: 14.05.2022)

5) BaFin, Aufsichtsschwerpunkte 2021, [https://www.bafin.de/DE/Aufsicht/Fokusrisiken/Aufsichtsschwerpunkte\\_2021/aufsichtsschwerpunkte2021\\_node.html;jsessionid=6E309AC107E97389196D967282F3FA1.1\\_cid503](https://www.bafin.de/DE/Aufsicht/Fokusrisiken/Aufsichtsschwerpunkte_2021/aufsichtsschwerpunkte2021_node.html;jsessionid=6E309AC107E97389196D967282F3FA1.1_cid503) (Abrufdatum: 14.05.2022)

6) BaFin, Aufsichtsschwerpunkte 2021, [https://www.bafin.de/DE/Aufsicht/Fokusrisiken/Aufsichtsschwerpunkte\\_2021/aufsichtsschwerpunkte2021\\_node.html;jsessionid=6E309AC107E97389196D967282F3FA1.1\\_cid503](https://www.bafin.de/DE/Aufsicht/Fokusrisiken/Aufsichtsschwerpunkte_2021/aufsichtsschwerpunkte2021_node.html;jsessionid=6E309AC107E97389196D967282F3FA1.1_cid503) (Abrufdatum: 14.05.2022)

7) BaFin, Schwerpunkte der Bankenaufsicht 2019, [https://www.bafin.de/DE/Aufsicht/Fokusrisiken/Aufsichtsschwerpunkte\\_2019/Bankenaufsicht/bankenaufsicht\\_node.html;jsessionid=8E49233564C838687BFC4BCF4FECAD2.1\\_cid503](https://www.bafin.de/DE/Aufsicht/Fokusrisiken/Aufsichtsschwerpunkte_2019/Bankenaufsicht/bankenaufsicht_node.html;jsessionid=8E49233564C838687BFC4BCF4FECAD2.1_cid503) (Abrufdatum: 14.05.2022)

8) BaFin, Bankenaufsicht: Schwerpunkte 2018, [https://www.bafin.de/SharedDocs/Veroeffentlichungen/DE/Meldung/2018/meldung\\_180509\\_schwerpunkte\\_bankenaufsicht.html](https://www.bafin.de/SharedDocs/Veroeffentlichungen/DE/Meldung/2018/meldung_180509_schwerpunkte_bankenaufsicht.html) (Abrufdatum: 14.05.2022)

9) Hartmann-Wendels, Thomas/Martin Hellwig/Manfred Jäger-Ambrożewicz, Arbeitsweise der Bankenaufsicht vor dem Hintergrund der Finanzmarktkrise, IW-Analysen, No. 63, Institut der deutschen Wirtschaft (IW), Köln 2010

10) EBA, EBA Report on management and supervision of ESG risks for credit institutions and investment firms, Paris 2021

## „Die Bankenaufsicht sollte proaktiv und präventiv statt ex-post tätig werden.“

auch selbst in ihre Planung etwa über kontinuierliche Szenarioanalysen einzu beziehen.

### Auswirkungen auf die Finanzbranche

Digitalisierung und die Transformation der Wirtschaft in Richtung Nachhaltigkeit sind nur zwei der sogenannten Megatrends, die Auswirkungen auf die Finanzbranche und damit auch auf die Bankenaufsicht haben werden. Mögliche Risiken durch die demografische Entwicklung (auch hinsichtlich der verfügbaren Kenntnisse und Fertigkeiten des zukünftigen Personals von Instituten durch die zunehmende Digitalisierung von Bankprodukten und der internen Prozesse), post-generationale Veränderungen von Verhaltensmustern hinsichtlich der Anforderungen an die Finanzindustrie (etwa die Auswirkungen auf die Vertriebswege von Bankprodukten; die Zunahme alternativer Zah-

gegeben sind, ist zumindest einer kritischen Würdigung zu unterziehen. Kurze, eher allgemein gehaltene Schulungen (zudem ohne Erfolgsüberprüfung) dürfen vorhandene Defizite bei der Beurteilung von Bankgeschäften nicht ausgleichen können. Warum sollten nicht auch Eignungsprüfungen für Mitglieder von Verwaltungsrats- und Aufsichtsräten gelten?

### Schlussfolgerungen für die Aufsicht

Welche Schlussfolgerungen sind daher für die zukünftige Aufsichtsstrategie zu ziehen? Bei all den angesprochenen Themenfeldern sollte die Bankenaufsicht:

a) proaktiv und präventiv statt ex-post tätig werden, weil Risiken bereits im Vorfeld auch von exogenen Schocks identifiziert werden können, zum Beispiel bei Kreditvergaben in mögliche geopolitische Risikoregionen oder in für die Stabi-