GEOPOLITIK, TECHNOLOGIE, TRANSFORMATION

Risikomanagement schafft Orientierung in Zeiten der Veränderung

Interview mit FIRM-CEO Gerold Grasshoff

Herr Grasshoff, wenn wir auf das Jahr 2025 schauen: Wie würden Sie das Umfeld beschreiben, in dem wir uns aktuell bewegen?
Wir erleben derzeit eine Veränderungsdynamik, die kaum noch vergleichbar ist mit früheren Dekaden. Geopolitische Verschiebungen, technologische Sprünge und wirtschaftliche Herausforderungen überlagern und verstärken sich gegenseitig – und führen zu einer Komplexität, die immer schwerer zu managen ist. Das gilt für Politik und Wirtschaft insgesamt und es gilt im Besonderen für die Finanzindustrie. Sie ist gefordert, ihre Risikoarchitektur permanent auf die neuen Entwicklungen auszurichten.

Wie kann das gelingen?
Die Erfahrung zeigt uns, dass Unsicherheit beherrschbar wird, wenn wir sie konsequent antizipieren. Genau das ist die Aufgabe des modernen Risikomanagements. Es ist ein strategisches Instrument, das Orientierung bietet, wenn das Denken in einfachen Lösungen an seine Grenzen stößt. Mit unseren Themenschwerpunkten für 2026 adressieren wir bei FIRM genau diese Herausforderungen: Geopolitik, Bankenregulierung, Technologie und Künstliche Intelligenz. Dazu kommen die Themen Cyberrisiken, digitale Währungen und Liquiditätsrisiken, die wir unter der Überschrift „Future of Finance" zusammenfassen. Auch Geldwäsche- und Sanktionsprävention sowie die derzeit expansive Fiskalpolitik zählen zu den Schwerpunkten 2026.

Ein weites Themenfeld. Lassen Sie uns mit Geopolitik beginnen, die lange ein Randthema war und jetzt absolut im Fokus steht.
Ja, Geopolitik ist der dominante Treiber für alle anderen Risikoarten. Die Spannungen zwischen China und den USA prägen inzwischen nahezu jede wirtschaftliche und technologische ▸

„Die Erfahrung zeigt uns, dass Unsicherheit beherrschbar wird, wenn wir sie konsequent antizipieren."

FIRM-CEO
Gerold Grasshoff

Debatte. Für Europa – und insbesondere für Deutschland – ist dies von weitreichender Bedeutung. China bleibt für die exportorientierte deutsche Wirtschaft ein zentraler Markt, zugleich aber ein geopolitischer Unsicherheitsfaktor. Die Diskussion um Taiwan, die strategische Entkopplung von westlichen Technologielieferketten und die gezielte Stärkung eigener Industrie- und KI-Kapazitäten zeigen, wie ernsthaft China seine langfristigen Ambitionen verfolgt.

Welche Folgen ergeben sich daraus für Banken?
Für Finanzinstitute lassen sich unmittelbar die steigenden Risiken im Kreditportfolio aus den geopolitischen Entwicklungen ableiten. Hierbei sind insbesondere die indirekten Kreditrisiken materiell, welche durch eine reduzierte Zahlungsfähigkeit europäischer Kundinnen und Kunden, aufgrund dem Wegfall von Absatzmärkten und Unterbrechungen in der Lieferkette entstehen. Auch Störungen von operativen Abläufen und in Lieferketten gehören dazu. Die zunehmende Zahl staatlich oder halbstaatlich orchestrierter Cyberangriffe verstärkt den Trend. Dass bereits heute ein erheblicher Teil der Angriffe auf deutsche Unternehmen aus China stammt, ist ein Indikator dafür, wie eng geopolitische Interessen und digitale Angriffsflächen miteinander verwoben sind. Die Aufsicht reagiert darauf mit neuen Anforderungen, etwa der expliziten Einbeziehung geopolitischer Szenarien in Stresstests. FIRM hat diese Perspektive früh aufgegriffen und wird sie 2026 weiter vertiefen.

„Der technologische Durchbruch ist eine große Chance auf vielen Ebenen und ein systemisches Risiko zugleich."

FIRM-CEO
Gerold Grasshoff

Parallel dazu gewinnt die US-Strategie eines erneuerten „America First" an Kontur. Wie ordnen Sie diese Entwicklung ein?
Ich verstehe das als ein breit angelegtes wirtschaftspolitisches Programm. Über Zollerhöhungen, wirtschaftsfreundliche Steuerpolitik, die aktive Förderung von KI-Infrastruktur und eine stark selektive Einwanderungspolitik soll die Grundlage für die technologische und ökonomische Dominanz der USA geschaffen werden. Für Europa stellt sich damit die Frage, wie sich der eigene Standort behaupten kann. Die Debatte über Wettbewerbsfähigkeit, Energiepolitik und Regulierung ist deshalb längst nicht mehr akademisch, sondern zentral für die Stabilität unserer Wirtschaft und damit auch der Finanzindustrie.

Schauen wir genauer auf die Banken: Wie reagiert die Aufsicht auf die geopolitische Verschiebung?
Das ist ein sehr wichtiger Punkt, denn in keinem Bereich wird die Differenz zwischen den großen Wirtschaftsblöcken deutlicher als in der Bankenregulierung. Während Europa Basel IV vollständig umsetzt und die Anforderungen an Kapital, Datenhaushalte und Meldewesen weiter erhöht, signalisieren die USA eine Abkehr von zusätzlichen Kapitalanforderungen und setzen auf eine stärker wachstumsorientierte Linie. Dies führt zu einer strukturellen Asymmetrie, die unmittelbare Auswirkungen auf die Wettbewerbsfähigkeit europäischer Institute hat.

Ist der europäische Ansatz damit in Frage gestellt?
Das würde ich so pauschal nicht sagen. Die bisherigen Erfolge der europäischen Regulierung sind unbestritten. Die Banken sind heute deutlich stabiler als vor der Finanzkrise, was sich nicht zuletzt in hohen Kapitalquoten und robusteren Risikosteuerungsmechanismen zeigt. Doch Stabilität allein reicht nicht aus. Regulierung muss präzise sein, risikoadäquat und in der Lage, Innovationen zu ermöglichen, statt sie zu blockieren. Dies gilt umso mehr in einem Umfeld, in dem sich neue Risiken wie das rapide Wachstum von Private Credit außerhalb regulierter Bankstrukturen ergeben.

Geldwäsche hatten Sie als weiteren Schwerpunkt genannt. Wo liegt hier der Fokus 2026?
Mit der europäischen Geldwäschebehörde AMLA beginnt 2026 eine neue Phase europäischer Aufsicht. Erstmals werden Standards vereinheitlicht, Prüfmechanismen zentralisiert und Erwartungen an Transparenz und Datenqualität angehoben – ein spürbarer Paradigmenwechsel also für Banken. Denn Geldwäsche und Sanktionsumgehungen werden zunehmend als integrale Bestandteile der Gesamtbanksteuerung verstanden – und nicht als technische Compliance-Themen. Diese Entwicklung werden wir bei FIRM in unserem Compliance Round Table eng begleiten.

Auch das Thema Sanktionsprävention steht auf der Agenda. Warum wird dieser Bereich immer relevanter?
Das hängt eng mit der geopolitischen Entwicklung zusammen. Sanktionen verändern sich heute schneller als früher, und sie greifen tiefer in Lieferketten, Transaktionen und Kundenbeziehungen ein. Institute müssen in der Lage sein, diese Dynamik zu erfassen und umzusetzen – eine Aufgabe, die nur durch moderne Datenarchitekturen, klare Prozesse und eine enge Verzahnung zwischen Risikomanagement und Geschäftsbereichen zu bewältigen ist.

Ein Trend, an dem im Moment keiner vorbeikommt, ist Künstliche Intelligenz in all ihren Facetten. Wie sehen Sie die Entwicklung?
Der technologische Durchbruch ist auf vielen Ebenen eine große Chance, zugleich aber auch ein systemisches Risiko. Wenn wir uns die strategische Perspektive anschauen, sehen wir auf der einen Seite, wie die USA und auch China massiv ▸

in Rechenleistung, Infrastruktur und Energieversorgung investieren. Auch der von der US-Regierung eingeschlagene Kurs der Deregulierung zur Förderung von Innovationen bringt massive Wettbewerbsvorteile. Auf der anderen Seite kämpfen wir in Europa mit Fragmentierung, Energieknappheit und einer hohen regulatorischen Dichte. Kurz: Die Voraussetzungen, um im Wettlauf mit den führenden KI-Nationen Schritt zu halten, müssen hierzulande dringend verbessert werden.

Und aus operativer Perspektive – wie verändert KI das Risikomanagement?

Wir sehen gerade, wie sich durch KI-Anwendungen die Art und Weise verändert, wie Risiken erkannt, bewertet und gesteuert werden. Zugleich ermöglichen KI-Modelle eine neue Qualität in der Generierung von Szenarien, in datengetriebenen Frühwarnsystemen und in der Aggregation komplexer Risikopositionen. Doch diese Chancen sind eng verknüpft mit neuen Verwundbarkeiten. Die Gefahr einer spekulativen Überhitzung der Technologiemärkte ist real – mit möglichen Rückwirkungen auf Asset Management und Realwirtschaft. Banken müssen diese Risiken klar verstehen und sich strategisch positionieren – und deshalb ist das Thema für unsere Arbeit bei FIRM so wichtig.

Wie wird die Digitalisierung des Geldes das Finanzsystem verändern?

Hier ist aktuell vieles in Bewegung: Stablecoins gewinnen an Bedeutung, teils als effiziente Zahlungsinstrumente, teils als mögliche Konkurrenz zu klassischen Einlagen. Die USA treibt die Entwicklung massiv voran und schafft regulatorische Klarheit. In Europa sind wir mit dem digitalen Euro dagegen noch in der Ausgestaltung. Für Banken ist das ein komplexes Thema: Einerseits bieten digitale Währungen Effizienzgewinne, andererseits können sie in Stressphasen erhebliche Liquiditätsbewegungen auslösen. Im Risikomanagement müssen wir diese Entwicklungen künftig integrativer betrachten und die Wechselwirkungen zwischen Markt-, Liquiditäts- und Technologierisiken stärker berücksichtigen. In unserem neu geschaffenen Round Table Liquiditätsrisiken beschäftigen wir uns auch mit diesen Fragestellungen.

ESG stand lange Zeit ganz oben auf der Themenliste – nicht nur im Risikomanagement. Wie wird sich der ESG-Diskurs 2026 weiterentwickeln?

ESG bleibt ein zentrales Element moderner Banksteuerung, auch wenn sich die Prioritäten verschieben. Wir sehen im Moment, dass Europa weiterhin einen stark regulativen Ansatz verfolgt, der hohe Transparenz- und Offenlegungspflichten fordert. Die USA dagegen setzen stärker auf technologische Innovation und marktwirtschaftliche Anreize. Diese unterschiedlichen Modelle beeinflussen die globale Wettbewerbsfähigkeit enorm. Deshalb halte ich eine ehrliche, faktenbasierte Diskussion für zwingend erforderlich. Wir dürfen Nachhaltigkeit und wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit nicht gegeneinander ausspielen. Vielmehr müssen wir zu einem Ansatz zurück, der Freiräume für technologische Entwicklungen öffnet und dabei die Risiken im vertretbaren Rahmen hält.

Zum Abschluss noch die Frage: Worauf wird es 2026 im Risikomanagement besonders ankommen?

Es rücken viele neue Risiken ins Feld und daher ist es aus meiner Sicht so wichtig, immer wieder kritisch zu hinterfragen, ob wir die richtigen Themen auf dem Radar haben. Denn die Gefahr ist groß, dass sich der Horizont verengt und man über all die Strukturen und Modelle im Risikomanagement eher zu tief gräbt als weit zu blicken. Ich sehe es daher als unsere Aufgabe bei FIRM, jene Risiken zu erkennen, die sich aus Strukturbrüchen ergeben, und Szenarien zu entwickeln, die uns darauf vorbereiten. Dazu gehört auch die Fähigkeit, Debatten offen zu führen und unterschiedliche Meinungen auszuhalten. Wir müssen da hinschauen, wo die Modelle aufhören, und dann mutige Entscheidungen treffen, die Freiräume für Innovation und Wachstum eröffnen. Mit dieser Prämisse arbeiten wir bei FIRM und wollen über unsere Round Tables und unser Netzwerk, über unsere Positionspapiere und Forschungsprojekte Mehrwert fürs Risikomanagement schaffen. ▪