



**GELDWÄSCHE UND TRANSAKTIONSKONTROLLE**  
**ÜBERWACHUNGSSYSTEME**  
**ÜBERPRÜFEN UND VERBESSERN**

Euro 17,00

**US-Banken**

Absturz der Silicon Valley Bank legt Risiken offen

**ESG-Risiken in MaRisk**

Die Erwartungen der Aufsicht umsetzen

**Bereit für die Zukunft**

Betriebliche Altersvorsorge in der Bankenbranche

## ESG-RISIKEN IN DER MARISK (TEIL 1)

# Zielgruppenorientierte Umsetzung der neuen aufsichtlichen Erwartungen

ESG-Themen sind heute grundsätzlich Gegenstand der aufsichtlichen Prüfung. Um die dafür nötigen Entwicklungen anzustoßen, müssen einzelne ESG-Anforderungen den Funktionen in Banken sachgerecht zugeordnet und mit einem Projektplan unterlegt werden. Die Autoren formulieren hier (sowie in einem weiteren Beitrag in einer späteren Ausgabe) einen Kompass für den Umgang mit ESG-Risiken.

Die im Verlauf der vergangenen Jahre gestiegenen (negativen) Auswirkungen von Risiken aus den Bereichen Umwelt (E), Soziales (S) und Governance (G) – kurz ESG-Risiken – auf Banken und Unternehmen lassen sich kaum noch leugnen. Die Frequenz extremer Wetterereignisse, einschneidender Störfälle in Lieferketten und sonstiger nachhaltigkeitsgetriebener Preiseffekte steigt. Sei es die lange Dürreperiode in Deutschland im Jahr 2022, die die Rheinschifffahrt einschränkte und so Einfluss auf die Lieferketten vieler Industrien hatte, oder sei es die Flutkatastrophe an Ahr und Erft im Jahr 2021, die neben vielen Todesopfern und erheblichen Sachschäden vermutlich auch Abschreibungsbedarf für viele Banken bedeutete. Um daraus resultierende Konsequenzen für Banken zu minimieren, sind Anpassungen bei der Bankorganisation nötig. Aber auch bestehende Geschäfts-



## 1 | Zielgruppenbezogene MaRisk-Anforderungen ohne Kreditprozesse

Funktion / Zielgruppe	MaRisk-Anforderung
Geschäftsleitung	AT 3
Organisation und internes Kontrollsystem	AT 5 und BT 1
Besondere Funktionen	AT 4.4
Risikocontrolling (Steuerung und Controlling)	AT 4.3.2 und BTR 1 bis 4
Risikocontrolling (Stresstests / Szenarien)	AT 4.3.3
Risikocontrolling (Risikoberichterstattung)	BT 3.1 bis 3.2
Personal	AT 7.1
Auslagerungsmanagement	AT 9

Quelle: Darstellung abgeleitet aus BaFin (2022).

modelle sind von der umfassenden Transformation betroffen.

Mit der aktuellen MaRisk-Novelle<sup>1</sup> werden die Leitplanken aus dem Merkblatt zum Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken aus dem Jahr 2020 in prüfungsrelevante Anforderungen überführt. Zudem werden im Rahmen der aktuellen MaRisk-Novelle auch ESG-relevante Aspekte aus den Leitlinien für die Kreditvergabe und Überwachung (EBA/GL/2020/06) umgesetzt.

ESG-Themen sind damit grundsätzlich Gegenstand der aufsichtlichen Prüfung. Um die dafür nötigen bankseitigen Entwicklungen anzustoßen, müssen einzelne ESG-Anforderungen den Funktionen „innerhalb“ der Bank sachgerecht zugeordnet und mit einem bedarfsgerechten Projektplan unterlegt werden. Die Grundlagen der bestehenden Anforderungen (exkl. Kreditgeschäft) zeigt die Tabelle ► 1 auf. Das Kreditgeschäft wird aufgrund seiner hohen Bedeutung und des direkten Marktbezugs Thema in einem Folgebeitrag in dieser Zeitschrift sein und damit hier zunächst noch ausgeklammert.

### Geschäftsleitung - MaRisk AT 3

Die Beurteilungsfähigkeit von ESG-Risiken wird nun explizit der Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung zugeordnet. Um dieser

Verantwortung gerecht zu werden, muss die Geschäftsleitung neben den herkömmlichen Risiken auch eine Beurteilung von ESG-Risiken vornehmen sowie die Auswirkungen von ESG-Risiken (Outside-In-Perspektive) mit Blick auf das eigene Geschäft verstehen und begrenzen können. Aufgrund des übergreifenden Charakters von ESG-Anforderungen und dem Anpassungsbedarf ist die Geschäftsleitung gefordert, sich einen hinreichend klaren Überblick über die kurz- bis langfristigen geschäftsmodell- und institutsspezifischen Auswirkungen zu verschaffen.

Daraus leitet sich ab, dass sich das Betrachtungsspektrum von Geschäftsleiter:innen um den Umgang mit ESG-Themen weiter ausdifferenziert. Schon in ihrem Merkblatt wies die BaFin darauf hin, dass sie eine Vorbildfunktion bei der angemessenen Berücksichtigung von ESG-Risiken in den Instituten einnehmen. Diese Verantwortung gilt es wahrzunehmen, indem Maßnahmen klar benannt werden, um so das kulturelle Bewusstsein für die Auswirkungen von ESG-Risiken für die Organisation zu etablieren.

Die EZB hält für das europäische Aufsichtsregime fest, dass Geschäftsleiter:innen auch organisatorisch – etwa mit (untergeordneten) Ausschüssen – in Fragen zum Umgang mit ESG-Risiken unterstützt werden. Inse-

samt sind – begonnen bei der Geschäftsleitung – klare Verantwortungen zuzuordnen und Strukturen der Zusammenarbeit zu explizieren.

#### **Strategie und Vertriebsmanagement - MaRisk AT 4.2**

Mit der aktuellen MaRisk-Novelle unterstreicht die BaFin die zukünftige Bedeutung einer auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Geschäfts- und Risikostrategie. Dazu müssen die betroffenen Banken klären, in welchen Geschäftsfeldern und welchem zeitlichen Rahmen ESG-Risiken wirken und wie sie davon ausgehend relevante Strategiepositionen anpassen bzw. entwickeln. Banken sind aufgefordert, anhand eines längerfristig auf die Zukunft ausgerichteten Analysesystems zu bewerten, inwiefern die jeweiligen Geschäftsmodelle erfolgreich sein können.

Dabei stehen bei der umweltbezogenen Betrachtung insbesondere Klima- und Umwelt Risiken sowie der Transformationsprozess hin zu einer klimaschützenden Wirtschaftsweise als elementarer transitorischer Risikofaktor im Vordergrund. Folglich ist eine geeignete Einbindung von ESG-Faktoren in die Strategien zur ökonomisch nachhaltigen Entwicklung des Instituts als externe Einflussfaktoren vorzunehmen. Der Betrachtungszeitraum anhand etablierter Klimamodelle ist dabei im Gleichlauf mit den Finanzierungslaufzeiten auf angemessen lange Zeiträume zu beziehen, die sich im Fall von ESG-Risiken auch auf längere zukünftige Zeiträume (> fünf Jahre) beziehen



## 2 | Zentrale Klimaszenarien zur Berücksichtigung im Risikomanagement

Klimaszenarien	Erläuterung
Orderly	Dieses Szenario geht von einem geregelten („orderly“) Ablauf und damit der Realisierung insbesondere der transitorischen Risiken aus. Mit sofortigen, konsistenten und verhältnismäßigen politischen Maßnahmen und schneller Adaption positiv wirkender Technologien kann eine Klimaneutralität bis zum Jahr 2050 erreicht und damit ein durchschnittlicher, globaler Temperaturanstieg auf 1,4°C begrenzt werden („Net Zero 2050“). Sofern relevante Technologien verzögert implementiert werden, bleibt eine Begrenzung auf 1,6°C möglich („Below 2°C“).
Disorderly	Hier wird ein ungeordneter („disorderly“) Verlauf angenommen. Mit sofortigen aber zwischen unterschiedlichen Sektoren divergierenden Maßnahmen ist die Umsetzung der Transition weniger planbar, jedoch kann bei schneller Technologieadaption auch hier ein 1,4°C-Ziel erreicht werden („Divergent Net Zero“). Sofern politische Maßnahmen und technologische Implementierung verspätet realisiert werden, wäre dennoch ein 1,6°C Ziel erreichbar („Delayed Transition“).
Hot House World	In diesem Szenario nimmt man eine Realisierung insbesondere der physischen Risiken an („Hot House World“). Sofern lediglich die derzeit national festgelegten Beiträge zur Eindämmung des Klimawandels erbracht werden und die technologische Adaption langsam vonstatten geht, sei ein 2,6°C-Ziel zu erreichen („Nationally Determined Contributions, NDCs“). Sofern die bestehenden politischen Maßgaben nicht angepasst und weitergehend so verfolgt werden, ist ein Temperaturanstieg von 3°C und mehr anzunehmen („Current Policies“).

Quelle: Darstellung angelehnt an NGFS (2023), S. 7-9.

sollten. Bspw. werden derzeit im Kontext von offenkundigen Anforderungen gemäß Taxonomie-Verordnung (EU) 2020/852 die Nutzung vergangenheitsbezogener Daten bei einer Lebensdauer von finanzierten Objekten von weniger als zehn Jahren bzw. etablierte Klimaszenarien bei einer Lebensdauer von mehr als zehn Jahren diskutiert.

Aus der Überprüfung und/oder Anpassung der strategischen Ausrichtung der Bank ergibt sich aber auch weitergehender strategischer, vertrieblicher und organisatorischer Handlungsbedarf, der speziell im (Risiko-) Strategieprozess relevant wird. Bei der Festlegung der Risikostrategie für herkömmliche wesentliche Risikoarten sind die Auswirkungen von ESG-Risiken zu berücksichtigen. Für die Festlegung des Risikoappetits sind einzelne ESG-Risiken durch geeignete Risikoindikatoren explizit (soweit möglich) entlang quantitativer, in jedem Fall aber entlang qualitativer Vorgaben zu operationalisieren.

Abgeleitet aus der strategischen Positionierung zu ESG-Risiken sind auch vertriebli-

che Prozesse und die Produktgestaltung selbst auf ESG-Faktoren hin zu prüfen und (wo nötig) anzupassen. Das schließt auch Qualifizierungsmaßnahmen für die Beratung, sowohl für das Spar- und Anlagegeschäft als auch für Kreditvergabe im Privat- und Firmenkundenbereich, mit ein.

Die Anpassung der Steuerungs- und Neuproduktprozesse ist zentral für eine verbesserte Chancenidentifikation und die frühzeitige Risikoerkennung und -begrenzung. Bei vertrieblichen Herangehensweisen ist bei der Datenanalyse auf konforme Datennutzungsverhältnisse zu achten. Bei der Bewerbung bzw. Förderung von nachhaltigen Zwecken müssen Finanzberater und Finanzmarktteilnehmer die Anforderungen aus der Offenlegungsverordnung (EU) 2019/2088 beachten.

Auch im Kreditgeschäft sollten Nachhaltigkeitskriterien anhand etablierter Standards formuliert werden. Die strategische und vertriebliche Positionierung ist dabei über die Gesamtbank hinweg konsistent auszugestalten – gerade auch, um entsprechenden Reputationsrisiken vorzubeugen. Daher sind Markt- und Marktfolgebereiche, aber auch Marketing- und Unternehmenskommunikationseinheiten auf rechtliche und fachliche Anforderungen (ausgehend von nachhaltigkeitsbezogenem Bankvertrieb) zu qualifizieren und (neue) Kommunikationsprozesse untereinander zu etablieren.

### 3 | Handlungsimplikationen für besondere Funktionen

Funktion	Handlungsimplikation
Risikocontrolling-Funktion	Abgabe von Experteneinschätzungen: zu Umgang und Auswirkungen bei ESG-Risiken/zu Geschäften im Kontext von Nachhaltigkeit
	Neue Verantwortlichkeit: Einspruchsrecht/Veto bei Fragestellungen im Kontext von Nachhaltigkeit
	Entwicklung von nachhaltigkeitsbezogenen Methoden zu Richtlinien im Risikomanagement, Ausrichtung des Portfolios (PACTA), THG in Finanzierungen (PCAF) etc.
Compliance-Funktion	Screening von unterschiedlichen rechtlichen Nachhaltigkeitsanforderungen (inklusive der Ableitung von Anpassungen in den Organisationsrichtlinien)
	Bewertung von Compliance-Risiken im Kontext mit rechtlichen Standards im Bereich Klima(-schutz)
	Beratung bzw. Prüfung klimaorientierter Nachhaltigkeitsstrategien bzw. -produkte
Interne Revision	Bewertung: <ul style="list-style-type: none"> <li>» Wesentlichkeit von ESG-Risiken/Einbindung von ESG-Risiken in Geschäfts- und Risikostrategie</li> <li>» Möglichkeit, über jeweilige Governance-Strukturen die ESG-Risiken zu steuern</li> </ul>
	Abstimmung der Bankprozesse und -richtlinien mit gesetzlichen/aufsichtlichen Rahmenbedingungen
	Prüfung ESG-bezogener: <ul style="list-style-type: none"> <li>» Organisationsrichtlinien sowie offengelegter Informationen</li> <li>» Kreditvergabe/-risikobewertung sowie Stresstests (und deren Testaufbau/-konzeption)</li> <li>» Finanzdienstleistungen (Stichwort „Greenwashing“)</li> </ul>

Quelle: Darstellung angelehnt an EZB (2022), S. 24-31.

#### Organisation und internes Kontrollsystem - MaRisk AT 5 und BT 1

Mittels MaRisk-Novelle wird die Berücksichtigung von ESG-Risiken auch in den Organisationsrichtlinien weniger signifikanter Institute (LSI) zur verbindlichen Erwartungshaltung. Hierbei sind in den drei Verteidigungslinien konkrete ESG-Aspekte zu berücksichtigen und damit in die (Kredit-)Prozesse und Arbeitsanweisungen für den Marktbereich und die Marktfolge, in das Risikomanagement und in die interne Prüfung (v.a. Interne Revision/Compliance-Funktion) zu integrieren. Aus den Anpassungen können sich Änderungen in der Aufbau- und Ablauforganisation erge-

ben, die an den geeigneten Stellen inklusive der zugehörigen Verantwortlichkeiten transparent darzustellen sind.

Konsistent dazu sind die Organisationsrichtlinien um die Regelungen zur Berücksichtigung der Auswirkungen von ESG-Risiken zu ergänzen und die Risikoberichterstattung konsistent anzupassen. Das interne Kontrollsystem ist insbesondere dahingehend zu gestalten, dass Effekte aus ESG-Risiken adäquat in den Prozessen zur Steuerung und zum Controlling von Risiken berücksichtigt werden. So müssten z. B. bei der Ermittlung der anzusetzenden Werte für Sicherheiten die relevanten ESG-Faktoren einbezogen werden.



### **Risikocontrolling-Funktion (Steuerung/Controlling) - MaRisk AT 4.3.2 und BTR 1 bis 4**

Die Risikocontrolling-Funktion muss die ESG-Risiken und deren Auswirkungen berücksichtigen. Jedoch erscheint eine quantitative Messung konkreter Effekte aus ESG-Risiken auf Basis valider Annahmen aus Modellen derzeit aufgrund einer fehlenden Datengrundlage noch schwer umzusetzen. Insbesondere sind ESG-Informationen im Rahmen des Kreditgeschäfts oft auch bei angepassten Prozessen noch nicht in ausreichender Qualität und Differenzierung zu erheben. Vor diesem Hintergrund sind Auswirkungen von ESG-Risiken dennoch zumindest qualitativ zu berücksichtigen.

Unbenommen bleibt jedoch die Erwartung, eine Datenstrategie zu etablieren und damit bestehende Datenlücken (Gap-Analyse) zu identifizieren. Darauf aufbauend kann die prozessuale und technische Infrastruktur zur ESG-bezogenen Datengenerierung wo nötig implementiert werden, um die spezifizierten Datenlücken zu schließen.

Effekte aus ESG-Risiken sind als ein Risikotreiber in die Steuerung von Adressenausfall-, Marktpreis-, Liquiditäts- und operationellen Risiken einzubeziehen. Es gilt, eine transparente und zugleich separate Darstellung der einzelnen ESG-bezogenen Wirkungsketten innerhalb der betreffenden Risikoarten zu explizieren. Kreditausfälle, anhaltende Kurswertverluste (sog. Stranded Assets) oder negative Reputationseffekte (Greenwashing) sollten für das bankindividuelle Geschäftsmodell entlang von ESG-Aspekten bewertet werden.

Operationelle Risiken können durch eingetretene physische Risiken etwa im Filialbetrieb oder durch Rechtsrisiken (bspw. Fehler in der Umsetzung von Offenlegungs-/Informationspflichten oder der Nachhaltigkeitspräferenzabfrage) entstehen. Sonstige Risiken können strategische Risiken umfassen, etwa in der Form, dass die Beständigkeit des Geschäftsmodells durch Nachhaltigkeitsaspekte infrage gestellt wird.

### **Risikocontrolling-Funktion (Stresstests/Szenarien) - MaRisk 4.3.3**

Mit Einführung der 7. MaRisk-Novelle sind ESG-Risiken und deren Effekte in die Stresstests der Banken zu integrieren. Eine Herausforderung bilden die zugrunde liegenden Annahmen und verschiedenen Referenzzeiträume der durchzuführenden Stresstests.

Demnach müssen die Banken bei ESG-Risiken zunächst einen angemessenen langen Zeitraum zur Betrachtung heranziehen. Dieser soll länger als der herkömmliche risikobezogene Betrachtungszeitraum (der herkömmlichen Kapitalplanung) sein. Abgeleitet aus Ausführungen der BaFin stellt sich jedoch hierzu die zusätzliche Anforderung, dass sich die betreffenden Parameter aus relevanten wissenschaftlichen Forschungsergebnissen ergeben und dabei für die Bank angemessen sind. So sind v. a. bei der Auswahl von Parametern zum Umweltbereich (E) auch wechselseitige Wirkungen von physischen und transitorischen ESG-Risiken zu beachten.

Entsprechende und bankindividuell angemessene Szenarien können auch als Grundlage zur ergänzenden Parametrisierung relevanter Stresstestkonzepte dienen. Derzeit befinden sich v. a. drei Szenarien in der aufsichtlichen Diskussion, die mit jeweils zwei unterschiedlichen Ausprägungen von physischen und transitorischen Risikoparametern mit einer Perspektive bis ins Jahr 2050 und auf der Basis noch zu schließender Datenlücken auf Bankportfolien übertragen werden könnten (siehe ▶ 2).

Aufbauend auf der Analyse relevanter Portfoliosegmente und/oder sonstiger relevanter Kundengruppen lassen sich spezifische Informationsbedarfe bzw. -lücken ableiten. Hier sollte sich dann eine Strategie zum Umgang mit den erkannten Informationsbedarfen bzw. -lücken anschließen.

### **Risikocontrolling-Funktion (Risikoberichterstattung) - MaRisk BT 3.1 bis 3.2**

ESG-Risiken sind zudem in die Risikoberichterstattung aufzunehmen, wobei sowohl die wesentlichen Wirkungsweisen innerhalb der bestehenden Risikoarten als auch die Wechselwirkungen zwischen den einzelnen Risikoarten zu berücksichtigen sind. Sollten sich neue Erkenntnisse zu den Wechselbeziehungen etablieren, können sich damit auch die Bewertungen der Wesentlichkeit bestehender Risiken verändern.

Dabei hat die Berichterstattung Auskunft über risikorelevante Auswirkungen aus Umwelt- (E), Sozial- (S) und Governance (G)-Ele-

menten auf das Bankgeschäftsmodell, die (Geschäfts-)Strategie und das gesamte Risikoprofil zu geben und muss besonders Risikokonzentrationen in Bezug auf Regionen und Sektoren berücksichtigen.

#### **Besondere Funktionen - MaRisk AT 4.4**

Weitere sog. besondere Funktionen i. S. d. MaRisk bestehen neben der Risikocontrolling-Funktion mit der Compliance-Funktion und der internen Revision. Zwar wird in den MaRisk der Umgang mit ESG-Risiken bei den beiden letztgenannten nicht explizit erwähnt, es ergeben sich aber aus unserer Sicht ESG-Anforderungen aus den grundsätzlichen Ausprägungen der Funktionen.

Weitere Ansätze zum Umgang mit ESG-Risiken für diese Funktionen in LSIs und SIs als unverbindliche Best Practices zeigen die Ergebnisse der EZB zur Erhebung struktureller Maßnahmen, die in der Tabelle ► 3 zusammengefasst sind.

#### **Personal - MaRisk AT 7.1**

Um den Anforderungen an den Umgang mit ESG-Risiken zu genügen, bedarf es an Unterstützung durch die Bereiche Personal und Auslagerungsmanagement. Aktuell beinhaltet die MaRisk-Novelle zwar keine ESG-Anforderungen zum Personalwesen, verlangt aber in puncto Umfang und Qualität eine den organisationsinternen Anforderungen angemessene Personaldecke, besonders bezüglich der Kenntnisse und des Erfahrungsschatzes. Aufgrund der neuen Anforderungen durch ESG-Risiken an nahezu sämtliche Funktionsbereiche einer Bank ist auch der Personalbestand im Hinblick auf den Umgang mit ESG-Risiken entsprechend weiterzuentwickeln.

Eine organisatorisch transparente Zuordnung von ESG-bezogenen Verantwortlichkeiten hat sich als ein wirksamer Modus

Operandi erwiesen, gerade um neue und übergreifende Anforderungen strukturiert umzusetzen und den Regelbetrieb zu gewährleisten.

#### **Auslagerungsmanagement - MaRisk AT 9**

Banken haben bereits die mit ihren Auslagerungen in Verbindung stehenden Risiken auf Basis eines in sich geschlossenen Rahmens zu beurteilen und in „wesentlich“ und „unwesentlich“ zu unterscheiden. Ergänzend sind nun auch ESG-Risiken zu beachten. Es empfiehlt sich daher ESG-Risiken sowohl in organisationsinternen Richtlinien zum (zentralen) Auslagerungsmanagement als auch in Verträgen mit Vertragspartnern zu implementieren.

Es ist ratsam, bei Ausgliederungen von Funktionen des Risikomanagements bzgl. Verträgen mit einem Auslagerungsempfänger ESG-bezogene Regelungen zur Identifizierung, Beurteilung, Steuerung, Überwachung und Berichterstattung zu übernehmen.

#### **Autoren**



Dr. Benjamin Wilhelm (Foto links), Abteilungsleiter, und Dr. Christian Golnik (Foto rechts), Referent. Beide sind tätig im Bereich Sustainability Services - Engagement des Genossenschaftsverbands - Verband der Regionen. e.V.

Interessierte Leser können bei der Redaktion eine Liste mit Literaturangaben anfordern.

<sup>1</sup> Bei der Einreichung des vorliegenden Beitrags lag die finale Fassung der 7. MaRisk-Novelle noch nicht vor. Somit beziehen sich sämtliche diesbezüglichen Aussagen auf den MaRisk-Entwurf vom 26. September 2022.

---

### FAZIT UND AUSBLICK

Hohe Anforderungen an den Umgang mit ESG-Risiken werden – ausdrücklich bzw. konkludent – bei nahezu sämtlichen Funktionen in Banken erkennbar. Dabei sind die Aufbau- und Ablauforganisation sowie die Infrastruktur der Banken betroffen. In Teilen werden aber auch inhaltliche Kompetenzen und Wertvorstellungen der Mitarbeiter tangiert, die es nun Schritt für Schritt zu entwickeln gilt.

Die neuen aufsichtlichen Anforderungen geben einen klaren Rahmen zur Entwicklung vor, die für Banken einer Richtschnur hin zu einer modernen und zugleich nachhaltig erfolgreichen Organisation ähneln. Auch wenn Stand heute noch nicht alle ESG-Daten vorliegen, so können Banken bereits bei deren Aufbau risikorelevantes Wissen über die Umwelt (physisches Risiko) und den Transformationsprozess rund um die Dekarbonisierung (transitorisches Risiko) gewinnen und ebenso vertriebslich relevante Erkenntnisse zu Kunden und deren ESG-Wertvorstellungen generieren.

Weitere grundlegende und zugleich notwendige Veränderungen in der Bank ergeben sich aus den ESG-bezogenen Anforderungen an die Kreditprozesse. Dieses Handlungsfeld stellen wir in der nächsten Folge des Beitrags vor.

---

