Eine „nachhaltige Herausforderung“: Integration von ESG-Risiken in das Management und Controlling der NFR

CFS – Buchvorstellung „Effektives Management von ESG-Risiken in Finanzinstituten“

9. März 2023

ESG-Faktoren verändern das Risikoprofil von Banken

Veränderungen im Risikoprofil der finanziellen Risiken

aufgrund von Bewertungen und Marktgängigkeiten von Vermögensgegenständen

Veränderungen im Risikoprofil der nicht-finanziellen Risiken

insbes. durch Änderungen in der operativen Wertschöpfungskette und technologischen Basis

Mehrwert NFR-Management

- Harmonisierung getrennt betrachteter & gesteuerter Risikoarten
- Konsistente & effektive Verbesserung der Gesamtbanksteuerung

NH-Betrachtung macht holistisches Risikoverständnis nicht nur wünschenswert, sondern notwendig

- Sinnvolle Übersetzung der Komplexität der Wirkungsketten
- Interaktion von ESG-Faktoren in Prozessen und Methoden

KPMG

© 2023 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Document Classification: KPMG Public

Agenda

01 “Ein Risiko kommt selten allein“

02 „Verzögerungen im Betriebsablauf gibt’s nicht nur bei der Bahn“

03 „Achtung Greenwashing“

04 „Wenn der Anwalt zweimal klingelt“

05 „Die Nachhaltigkeitsbrille polieren“

© 2023 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation
unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

„Ein Risiko kommt selten allein“

Der Einfluss von ESG-Risiken auf das NFR-Profil von Banken

- Siloansatz abschaffen
- RT- / Betroffenheitsanalyse durchführen
- Know-How aufbauen

© 2023 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

„Verzögerungen im Betriebsablauf gibt's nicht nur bei der Bahn“

Operational Resilience …

die Fähigkeit, kritische Operationen trotz Disruptionen durchführen zu können, was voraussetzt, dass Banken Bedrohungen erkennen, sich vor ihnen schützen, auf Ausfälle reagieren, sich anpassen und erholen können sowie, dass sie aus Ereignissen lernen[1]

Zusammenhang zwischen ESG-Risikofaktoren und Operational Resilience

BCM[2]-Verfahren

- Fortführung des Geschäftsbetrieb
- Anpassung an sich ständig verändernde Rahmenbedingungen

Perspektivwechsel

- Bewusste Vermeidung einer Betrachtung von Themen einzig aus Kundensicht
- Verstärkung der Stakeholder-Perspektive

Digitale Transformation

- Abhängigkeit von IT-Infrastruktur
- Zusätzliche Verstärkung durch ESG-Faktoren

Der Reifegrad des Operational-Resilience-Ansatzes eines Instituts bestimmt seine Fähigkeit, mit ESG-Faktoren umzugehen.

1 Basel Committee on Banking Supervision (2021a). Principles of operational resilience. Bank for international settlements. Basel. Schweiz
2 Business Continuity Management

© 2023 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Bedeutung von ESG-Faktoren für die Operational Resilience

Zielbild Berücksichtigung von ESG-Risiken im Notfallmanagement:

- **Überarbeitung** der **Regelungen zur Aufbau- und Ablauforganisation sowie zum Risikomanagement** im Hinblick auf Nachhaltigkeitsrisiken sowie **Prüfung der Angemessenheit und Wirksamkeit** dieser Regelungen
- Erstellung von **Notfallplänen** für zeitkritische Aktivitäten und Prozesse bei der **Realisierung physischer Risiken**,
  z.B. Ausfall von Filialen in Folge von Hochwasser, Beschädigung von Gebäuden durch Stürme
- Definition von **Eskalationsstufen** und **Handlungsalternativen** sowie **relevanten Ansprechpartnern**
- **Ausarbeitung einer Kommunikationsstrategie,** insbesondere zur **aktiven Steuerung von Reputationsrisiken,**
  bspw. bei der Finanzierung eines Unternehmens, das für einen Umweltskandal verantwortlich ist

KPMG

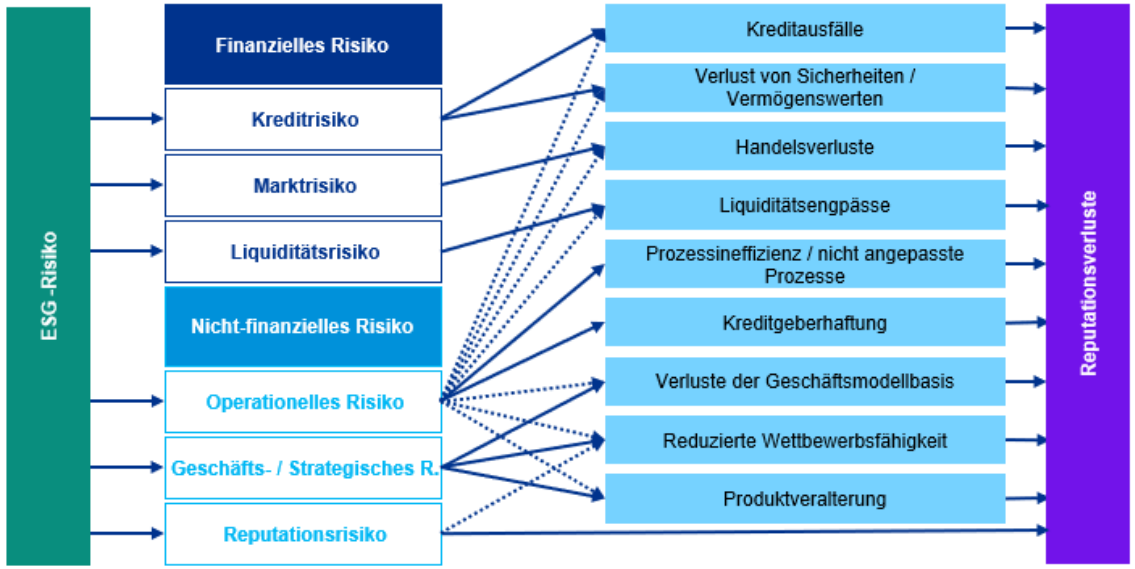
© 2023 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Document Classification: KPMG Public

„Achtung Greenwashing“

Neue Anforderungen an ein zukunftsfähiges Management und Controlling von Reputationsrisiken

- Betrachtung des Reputationsrisikos rückt aufgrund ökologischer und sozialer Trends zunehmend in den Fokus **nationaler und internationaler Aufsichtsbehörden** sowie **Ratingagenturen**
- **NGO**s[1] stellen neue Erwartungen an die NH-Strategie von Finanzinstituten, was sich in der Entwicklung ihrer Methodologien und Marktbeobachtungen widerspiegelt
- Erhöhte Aufmerksamkeit der **Öffentlichkeit / Medien**
- **Bewusstsein** und **Anforderungen** verschiedener Stakeholder werden **erhöht**



Neue Anforderungen an das Reputationsrisiko-Management aufgrund von ESG-Trends

1 Non-Governmental Organizations, Nichtregierungsorganisationen

© 2023 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Leading Practice: Proaktives Reputationsrisikomanagement

01 Identifikation und Systematisierung reputationsrisiko-relevanter Prozesse

Kenntlichmachung reputationsrelevanter Geschäftsprozesse ermöglicht Identifikation, Bewertung und Steuerung von Reputationsrisiken entlang dieser

02 Stärkung der dezentralen Verantwortung

- Schaffung von gemeinsamem Verständnis & einheitlicher Bewertung
- Sensibilisierung & Schaffung klarer Vorgaben und Verantwortlichkeiten in der 1. VL[1]

03 Schaffung von Funktionen und Schnittstellen

- Aufgabenfelder & Eskalationsprozesse
- Verzahnung mit diversen ESG-Aktivitäten anderer Einheiten

04 Entwicklung von Risikomanagement-instrumenten

Entwicklung spezifischer Risikomanagementinstrumente durch die 2. VL entlang des gesamten Risikomanagement-prozesses

„Man kann stets in der Bewertung irren, aber man muss relevante Fragen gestellt haben."

1 Verteidigungslinie; analog des 3-Lines-of-Defence-Modells

© 2023 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

„Wenn der Anwalt zweimal klingelt“

Erhöhte Rechts- und Compliance-Risiken durch ESG-Faktoren

Kundenaktivitäten erhöhen Compliance-Risiken für Banken

Kreditrisiko

resultierend aus Aktivitäten der Kreditnehmer
z.B. Zahlungsausfälle, Rückstände oder abgewertete Sicherheiten

Rechtsrisiko

z.B. durch Haftung für die Sanierung von Altlasten bei in Besitz genommenen Immobilien

Reputationsrisiko

aus der öffentlichen Wahrnehmung einer mangelnden Einhaltung von ESG-bezogenen Normen,
z.B. Finanzierungen im Kohlesektor

Adverses Selektionsproblem

Von außen als nachlässig wahrgenommene Compliance kann Hochrisiko-Kunden und -Geschäfte anziehen, was wiederum alle Risiken der Bank erhöhen kann.

- Aktive Auseinandersetzung mit Rechts- und Compliance-Aspekten resultierend aus ESG
- Schlüsselrolle von Rechts- und Compliance-Teams bei der Integration von ESG-Risikofaktoren in relevante Bank-prozesse, insbes. KYC[1]

1 Know-Your-Customer-Prozess

© 2023 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Prinzipien zum Aufbau einer Nachhaltigkeitscompliance

1. Definition von Rollen und Verantwortlichkeiten

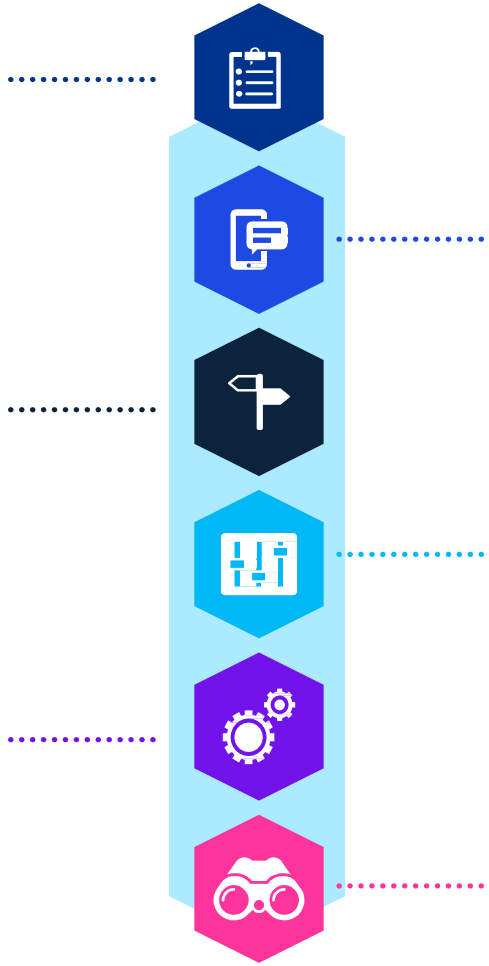
Klare Abgrenzung und Definition von Aufgaben zwischen 1. und 2. VL sowie zur Nachhaltigkeits-Einheit ersparen Doppelungen und verhindern Fragmentierung.

3. Entwicklung qualitativer, zukunftsgerichteter Metriken

Die Entwicklung von qualitativen Risikomarkern für ESG-Faktoren ermöglicht eine fortlaufende risikoorientierte Priorisierung der Compliance-Aktionen.

5. Angleichung mit Risikocontrolling

Überwachungs- und Teststandards des Risikocontrollings (insbes. Risikoinventur, Risikoindikatoren) und Compliance-Standards sollten aneinander ausgerichtet werden.



2. Neuausrichtung, Automatisierung, Digitalisierung von Compliance-Prozessen

Klare Entscheidungsvorgaben und Kontrollen in Compliance-Prozessen sollten automatisiert durchgeführt werden, bspw. Prüfung der ESG-Faktoren bei Kreditvergabe, Berücksichtigung von Reputationsrisiken im KYC-Prozess.

4. Definition und Überarbeitung von Schlüsselkontrollen

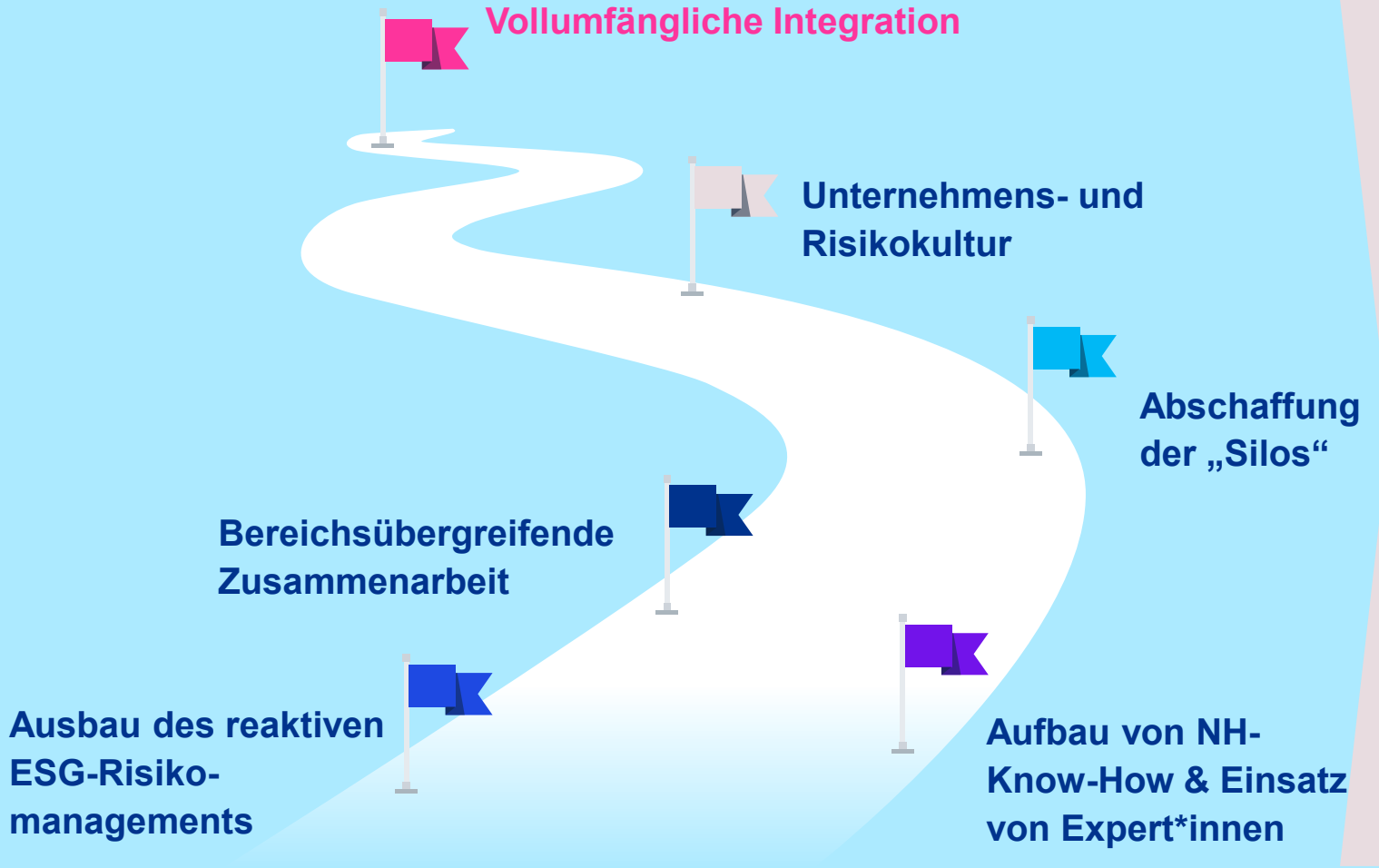
Die Wirksamkeit eines entwickelten Kontrollsystems kann in einem derart neuen und komplexen Themenbereich wie dem ESG-Risiko nicht als selbstverständlich angesehen werden.

6. Ursachenanalyse und Konzentration auf die Hauptrisiken

Gewisse Geschäftsmodelle oder Kerngeschäftsprozesse bergen größere ESG-Risikofaktoren als andere.

© 2023 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

„Die Nachhaltigkeitsbrille polieren“



Wirksame ESG-Integration in das NFR-Management bewirkt:

- Sicherstellung regulatorische Compliance
- Minimierung Rechts- und Compliance-Risiken & Erhöhung Operational Resilience
- Verbesserung der Reputation, Ansprache von Kunden mit steigenden Ansprüchen & verbesserte Beziehungen zu Stakeholder-Gruppen und NGOs
- Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit

© 2023 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Kontakt

Tatjana Schulz
Manager, Financial Services
T +49 170 458 50 84
tatjanaschulz@kpmg.com

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Ganghoferstraße 29
80339 München

kpmg.de/socialmedia

kpmg.de

Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2023 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

Document Classification: KPMG Public