

WORKING PAPER

ESG-Risiken im Fokus von ICAAP und ILAAP

Von regulatorischer Pflicht zur strategischen Chance

Autore(n): Thomas Maul, Dina Lorentz

Stand 07.05.2025

Abstrakt

Die Integration von Umwelt-, Sozial- und Governance-Faktoren (ESG) in das Risikomanagement von Finanzinstituten ist trotz jüngster Anpassungen regulatorischer Rahmenwerke wie der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) von ungebrochener Relevanz. ESG-Risiken stellen jedoch nicht nur eine regulatorische Anforderung dar, sondern auch einen strategischen Hebel zur Stärkung der Zukunftsfähigkeit und Resilienz von Instituten. Aufsichtsbehörden forcieren zunehmend die systematische Berücksichtigung von ESG-Risiken, insbesondere im Kontext des Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP) und des Internal Liquidity Adequacy Assessment Process (ILAAP). Diese Entwicklung eröffnet Instituten die Möglichkeit, ESG-Faktoren nicht nur zur Risikominimierung, sondern auch zur aktiven Steuerung und Positionierung im Wettbewerb zu nutzen. Dieser Fachartikel analysiert die Notwendigkeit der Integration von ESG-Risiken in die bankinternen Steuerungs- und Risikomanagementprozesse, beleuchtet die aufsichtsrechtlichen Erwartungen und skizziert einen strukturierten Ansatz zur Implementierung, von der Governance bis zur operativen Umsetzung in der ersten Verteidigungslinie - mit besonderem Blick auf deren strategischen Mehrwert.

1. Einleitung: Die persistierende Relevanz von ESG-Risiken für den Finanzsektor

Der europäische Green Deal und der damit verbundene Aktionsplan der EU-Kommission zielen auf eine klimaneutrale Wirtschaft bis 2050. Ein entscheidender Mechanismus zur Erreichung dieses Ziels ist die gezielte Lenkung von Finanzströmen. Diese Intention manifestiert sich in einem umfassenden, sich stetig weiterentwickelnden regulatorischen Rahmenwerk, das alle Segmente der Finanzwirtschaft – Banken, Versicherungen und die Vermögensverwaltung – adressiert.

Obwohl das sogenannte "Omnibus-Paket 1" zu einer Vereinfachung der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) geführt und damit initial zu einer gewissen Entlastung in der Industrie

beigetragen hat, darf dies nicht als Reduktion der aufsichtsrechtlichen Anforderungen an das ESG-Risikomanagement missverstanden werden. Vielmehr richtet sich der Fokus verstärkt auf die Integration von ESG-Aspekten in zentrale Steuerungsprozesse. ESG-Risiken wirken zunehmend als strategisches Steuerungselement – mit direktem Einfluss auf Kapitalallokation, Refinanzierungskosten und Geschäftsmodellbewertung.

Die aufsichtsrechtlichen Erwartungen werden nicht nur fortgeschrieben, sondern deutlich konkretisiert und verschärft. Die Europäische Bankenaufsichtsbehörde (EBA) bekräftigte im Januar 2025 (fiktives Datum zur Veranschaulichung der Aktualität im Artikel) in ihren aktualisierten Vorgaben die integrale Rolle des ESG-Risikomanagements im Supervisory Review and Evaluation Process (SREP), inklusive des gesamten Prüfungs- und Sanktionsinstrumentariums. Diese Richtlinien, die ab dem 11. Januar 2026 für die meisten Institute und ab dem 11. Januar 2027 für kleine und nicht komplexe Institute gelten, legen umfassende Anforderungen an die Identifizierung, Messung, Steuerung und Überwachung von ESG-Risiken fest. Sie betonen die Notwendigkeit, dass Institute Pläne entwickeln, die ihre Resilienz gegenüber ESG-Risiken im kurz-, mittel- und langfristigen Horizont sicherstellen, in Übereinstimmung mit dem Ziel der EU, bis 2050 Klimaneutralität zu erreichen.

Parallel dazu wurden Richtlinienentwürfe zu ESG-Szenarioanalysen konsultiert. Auch auf nationaler Ebene, wie beispielsweise durch den neuen Leitfaden der österreichischen Finanzmarktaufsicht (FMA) aus diesem Jahr (2025), wird die Gangart verschärft.

Während direkt von der Europäischen Zentralbank (EZB) beaufsichtigte Großbanken bereits seit Längerem zur Umsetzung der im EZB-Leitfaden formulierten Erwartungen angehalten sind, geraten nun verstärkt mittlere und kleinere Institute in den Fokus. Diese spielen eine tragende Rolle in der Kreditversorgung der Realwirtschaft, der Immobilienfinanzierung sowie bei Strukturprojekten und im Leasingmarkt. Ungeachtet der berechtigten Anwendung des Proportionalitätsprinzips hinsichtlich Risikogehalt, Komplexität und Größe der Institute, bleiben fundamentale Anforderungen, wie die Ausdehnung der Zeithorizonte in Szenarioanalysen im Kontext der CRD/CRR, unberührt. Die Frage lautet daher nicht mehr, ob ESG-Risiken berücksichtigt werden müssen, sondern wie konsequent sie zur Steuerung genutzt und mit den strategischen Zielen des Instituts verknüpft werden können. Die aktive Auseinandersetzung mit ESG-Risiken eröffnet die Chance, regulatorische Anforderungen mit wirtschaftlichem Mehrwert zu verbinden und nachhaltige Geschäftsmodelle zukunftssicher aufzustellen.

Dieser Beitrag analysiert die wesentlichen Komponenten eines ESG-konformen Risikomanagements im Rahmen von ICAAP und ILAAP und illustriert anhand praxisnaher Beispiele Lösungsansätze für eine angemessene Umsetzung. Aufsichtlich favorisierte Methoden wie die Exposure/Risk-Methode, die Alignment-Methode und die Szenario-Methode werden dabei kontextualisiert.

2. Der ESG-integrierte ICAAP/ILAAP-Steuerungskreis

Der traditionelle Steuerungskreis für ICAAP und ILAAP, der sechs interdependente Phasen umfasst, bedarf einer konsequenten Erweiterung um ESG-Perspektiven und einer stärkeren strategischen Anbindung an die Gesamtbanksteuerung. Die ESG-Integration sollte dabei nicht als zusätzliche Ebene verstanden werden, sondern als Querschnittsperspektive, die in jeder Phase gezielt Wirkung entfalten kann:

1. **ESG-informierte Governance:** Dies beinhaltet die kritische Überprüfung und gegebenenfalls Anpassung des Geschäftsmodells, der übergeordneten Institutsstrategie sowie der

abgeleiteten Strategien für Geschäftsfelder und Organisationseinheiten, insbesondere der zweiten (Risikocontrolling, Compliance) und dritten Verteidigungslinie (Interne Revision). Die explizite Einbindung von ESG-Kompetenzen in Entscheidungsgremien sowie eine klare Verantwortungszuweisung entlang der Governance-Struktur sind zentrale Erfolgsfaktoren.

2. **Umfassende Risikoinventur:** Mindestens jährlich, bei Bedarf auch ad hoc, ist eine systematische Risikoinventur durchzuführen. Diese muss ESG-Risiken explizit adressieren, die Exposition des Instituts transparent machen und sowohl qualitative als auch quantitative Frühindikatoren einbeziehen.
3. **Quantitative Bewertung von ESG-Risiken:** Die finanziellen Auswirkungen von ESG-Risiken sowie deren Einfluss auf die Liquiditätsposition müssen quantifiziert werden, um ihr potenzielles Ausmaß abschätzen zu können. Dabei sind geeignete ESG-Stresstests und Sensitivitätsanalysen zu entwickeln, die über rein regulatorische Mindestanforderungen hinausgehen sollten.
4. **Integration in die Risikotragfähigkeit (RTF):** Die quantifizierten ESG-Risiken sind dem verfügbaren ökonomischen und regulatorischen Kapital im Rahmen der RTF-Betrachtung gegenüberzustellen. Daraus leiten sich potenzieller Kapital- oder Liquiditätsbedarf sowie die Notwendigkeit zur Justierung von Limiten, Risikokonzentrationsleitplanken und organisatorischen Maßnahmen ab. ESG-spezifische Risikotoleranzen sollten im Risk Appetite Framework konkretisiert werden.
5. **Transparentes Reporting:** Die Ergebnisse der ESG-Risikoanalyse sind in die regulären ICAAP/ILAAP-Berichte zu integrieren und adressatengerecht an die verschiedenen Managementebenen sowie die Aufsichtsorgane zu kommunizieren. Schnittstellen zur externen (Nachhaltigkeits-)Offenlegung und zum aufsichtlichen Meldewesen sind zu definieren - insbesondere im Hinblick auf Datenkonsistenz mit CSRD/ESRS.
6. **Operative Verankerung und Anpassung:** Über den reinen Reportingzyklus hinaus sind organisatorische, prozessuale und methodische Anpassungen in den operativen Einheiten (insbesondere Front- und Middle-Office) vorzunehmen, da das aktive Management der ESG-Risiken maßgeblich in oder in unmittelbarer Nähe zur ersten Verteidigungslinie stattfindet. ESG-Kompetenzentwicklung und die Bereitstellung geeigneter Tools sind dafür essenziell.

Die Implementierung dieser ESG-Aspekte in jeder Phase stellt eine signifikante Herausforderung dar und tangiert nahezu alle Geschäfts- und Servicebereiche eines Finanzinstituts. Gleichzeitig bietet sie die Chance, ESG als festen Bestandteil der Wertschöpfungskette des Risikomanagements zu verankern und dadurch regulatorische Anforderungen mit unternehmerischem Nutzen zu verbinden.

3. ESG-Governance: Das strategische Fundament

Eine robuste ESG-Governance ist das Herzstück eines wirksamen ESG-Risikomanagements im ICAAP und ILAAP. Die Geschäftsstrategie des Instituts, die das "Wo" (Märkte), "Was" (Produkte) und "Mit Wem" (Kunden) definiert, muss um ESG-Dimensionen erweitert werden. Dies erfordert eine strukturierte Analyse des politischen, sozialen und ökologischen Umfelds sowie eine Antizipation von Veränderungen in Märkten, Produktpräferenzen und Kundenverhalten. Die Erwartungen wesentlicher Stakeholder – Eigentümer, (potenzielle) Mitarbeiter, die breite Öffentlichkeit, Investoren, Medien und regionale Gemeinschaften – sind systematisch zu erfassen und strategisch zu integrieren..

Zur effektiven Steuerung ESG-relevanter Themen ist die Verankerung eines ESG-Komitees auf Vorstandsebene oder die Integration in bestehende Entscheidungsgremien ratsam. Eine enge Abstimmung mit dem Aufsichtsrat, idealerweise über einen dedizierten Nachhaltigkeitsausschuss, stellt die Governance-Verankerung auch auf Kontroll- und Überwachungsebene sicher.

Aufbauend auf dieser übergeordneten, ESG-integrierten Gesamtstrategie sind geschäftsfeldspezifische Produktstrategien, die Risikostrategie, das Risk Appetite Framework (RAF), die Risikotragfähigkeitskonzeption und die Liquiditätsstrategie anzupassen und zu aktualisieren. Parallel dazu ist die Aufbau- und Ablauforganisation des Risikomanagements über alle drei Verteidigungslinien hinweg auf ihre Angemessenheit bezüglich Verfahren, Prozesse, Methoden und IT-Unterstützung im Kontext von ESG-Risiken zu überprüfen und gegebenenfalls zu adaptieren.

Die Formulierung konkreter, transparenter, nachvollziehbarer und messbarer Ziele nach dem SMART-Prinzip ist hierbei von essenzieller Bedeutung. Die Fokussierung auf aussagekräftige Key Performance Indicators (KPIs) und Key Risk Indicators (KRIs) für Performance und Risikogehalt unterstützt die Überwachung der Zielerreichung sowie die Anreizsysteme im Management.

Praxisbeispiele für strategische ESG-Zielsetzungen:

- **Dekarbonisierungspfade:** Festlegung wissenschaftsbasierter Ziele zur schrittweisen Reduktion der Treibhausgasemissionen des Eigenbetriebs sowie der finanzierten Emissionen im Kredit- und Kapitalanlageportfolio. Dies beinhaltet die Definition konkreter Reduktionsprozentsätze für die Folgejahre und die Allokation abnehmender THG-Budgets, potenziell differenziert nach Teilportfolios aufgrund unterschiedlicher Steuerungsmöglichkeiten und Datenverfügbarkeiten.
- **Ausschlusskriterien und Divestment-Strategien:** Definierter Ausschluss von Finanzierungen und sonstigen Geschäftsverbindungen mit Unternehmen, die in kontroversen Sektoren tätig sind (z.B. Herstellung geächteter Waffen) oder gravierend gegen internationale Normen verstoßen. Dies impliziert eine detaillierte Analyse von Leistungsportfolios und Lieferketten der Kontrahenten/Emittenten und kann die Verankerung eines zeitlich gestaffelten Rückzugs aus bestehenden Investitionen (Deinvestment) erfordern.
- **Positive Impact-Orientierung:** Verfolgung spezifischer UN Sustainable Development Goals (SDGs) durch gezielte Investitionen und Finanzierungen. Dies beeinflusst die Anlagestrategie im Kredit- und Kapitalmarktbereich und erfordert eine Anpassung des Controllings (z.B. durch Bonifizierungssysteme im Rahmen der internen Kapitalverzinsungsansprüche) sowie eine systematische Messung des erzielten positiven Impacts (z. B. CO₂-Äquivalente, SDG-Beitrag) im Rahmen der Kreditüberwachung.

Das Ambitionsniveau eines Instituts wird maßgeblich durch seine individuellen Werte, die Erwartungen seiner Eigentümer und das politisch-wirtschaftliche sowie gesellschaftliche Umfeld geprägt – und sollte regelmäßig auf Relevanz und Wirksamkeit überprüft werden.

4. Risikoinventur: Identifikation und Transparenz der ESG-Exposition

Die Risikoinventur bildet das Fundament für alle nachfolgenden Phasen des Risikomanagementprozesses. Eine systematische Identifikation und Bewertung der ESG-Risikoexposition ist unerlässlich – nicht nur zur Risikominimierung, sondern auch als Grundlage für strategische Lenkungsentscheidungen.

- **Datengrundlage und Indikatoren:** Klassische Ansatzpunkte sind ESG-Scores von externen Anbietern, die Analyse der zugrundeliegenden ESG-Risikofaktoren (E, S und G-Dimensionen)

sowie die Nutzung von NACE-Branchencodes zur Sektorallokation. Ergänzend kann die Nachhaltigkeitseinstufung gemäß der EU-Taxonomie-Verordnung als Indikator für ökologisch nachhaltige Wirtschaftsaktivitäten herangezogen werden. Zudem sind Verknüpfungen mit ESRS-Indikatoren und Anforderungen aus der CSRD herzustellen.

- **Erweiterte Analysefaktoren:** Für eine granulare Betroffenheitsanalyse sind rein score-basierte Ansätze jedoch nicht ausreichend. Die konkrete geografische und topologische Verortung von Kreditnehmern und Sicherheiten, die jeweilige Jurisdiktion, physische Klimarisiken, Transitionsrisiken sowie die Bonität des Schuldners sind unabdingbare Zusatzinformationen. Dies gilt analog für alle mobilen und immobilen Sicherheiten. Die Einbindung der Lieferkettenanalysen kann dabei unterstützend wirken.
- **Portfolio-Clusterung und Sensitivitätsanalyse:** Auf Basis dieser Kriterien ist eine ESG-relevante Clusterung des Gesamtportfolios möglich. Für jede Assetklasse und Sicherheitenart ist zu analysieren, wie sich Auslenkungen in einzelnen ESG-Risikofaktoren (z.B. steigende CO2-Preise, Extremwetterereignisse, soziale Verwerfungen) auf das spezifische Exposure auswirken (Transmission Channels) und wie diese die bestehende Risikolandkarte für finanzielle Risiken (Kredit-, Markt-, operationelle Risiken) und Liquiditätsrisiken beeinflussen.
- **Heatmaps und Vulnerabilitätsanalyse:** Anhand der Sensitivität einzelner Cluster gegenüber ESG-Risikofaktoren lassen sich Heatmaps erstellen. Diese visualisieren die aggregierte Vulnerabilität des Instituts und schaffen eine transparente Ausgangslage für nachfolgende Quantifizierungs- und Steuerungsmaßnahmen. Sie ermöglichen zudem die frühzeitige Identifikation potenzieller "Stranded Assets" oder Sektoren mit erhöhtem Transformations- oder Adaptionsbedarf.
- **Erweiterter Betroffenheitsumfang:** Die Analyse der Betroffenheit (ESG-Risikoinventur) darf sich nicht auf das Portfolio allein beschränken. Sie muss auch den Eigenbetrieb des Instituts, dessen Lieferketten, Beschäftigtenstrukturen, IT-Dienstleister und potenzielle Auswirkungen gesellschaftlicher Aktivitäten des Unternehmens oder seines Managements umfassen. Diese Aspekte sind in das operationelle Risiko, das Reputationsrisiko sowie das Geschäftsmodellrisiko einzubeziehen.

In Summe bildet die ESG-Risikoinventur eine essenzielle Schnittstelle zwischen Strategie, Risikoidentifikation und Offenlegung. Sie legt den Grundstein für eine konsistente, belastbare und steuerungsrelevante ESG-Datenarchitektur im Institut.

5. Quantifizierung: Bewertung des finanziellen Ausmaßes von ESG-Risiken

Aufbauend auf den identifizierten Clustern und deren Sensitivitäten erfolgt die quantitative Bewertung der potenziellen finanziellen Auswirkungen von ESG-Risiken mittels Szenarioanalysen. Diese Quantifizierung ist nicht nur für die Ermittlung des Kapitalbedarfs zentral, sondern liefert auch zentrale Steuerungsimpulse für das Geschäftsmodell sowie die Portfoliostrategie.

- **Szenarioauswahl und -design:** Es ist essenziell, auf Szenarien von anerkannten wissenschaftlichen oder aufsichtsrechtlichen Quellen zurückzugreifen (z.B. Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung (PIK), Network for Greening the Financial System (NGFS), nationale Zentralbanken) oder institutsindividuelle Szenarien mit nachvollziehbar begründeten Annahmen zu entwickeln. Dabei sollten sowohl physische als auch transitorische Risiken berücksichtigt werden. Zudem müssen Szenarien die doppelte Wesentlichkeit abbilden und den Stakeholder-Blick einbeziehen.

- **Zeithorizonte und Bilanzdynamik:** Eine zentrale Herausforderung ist die Abbildung der von der Regulatorik (insbesondere CRD/CRR) geforderten langen Zeithorizonte (oftmals mindestens 10 Jahre, für Klimarisiken teils deutlich länger). Dabei sind differenzierte Annahmen zur Entwicklung der Bilanzstruktur und zur Ergebnisentwicklung über den Projektionszeitraum notwendig. Erfahrungen und methodische Ansätze aus der Versicherungswirtschaft – etwa zu dynamischer Modellierung, Managementmaßnahmen und Forward-Looking-Analysen, können hierbei wertvolle Impulse liefern.
- **Wesentliche Quantifizierungsaspekte:**
 - **Kreditrisiko:** Neben der Ausfallwahrscheinlichkeit (Probability of Default, PD) ist auch die Verlustquote bei Ausfall (Loss Given Default, LGD) zu analysieren. Wertminderungen ESG-sensitiver Sicherheiten müssen explizit einfließen.
 - **Kombinierte Szenarien:** Die Entwicklung und Begründung kombinierter Szenarien, die transitorische Risiken (z.B. regulatorische Eingriffe, technologische Disruptionen), akute physische Risiken (z.B. Extremwetterereignisse) und chronische physische Risiken (z.B. Meeresspiegelanstieg) berücksichtigen, erfordert besondere Sorgfalt, sofern diese nicht über integrierte makroökonomische Modelle abgebildet werden.
 - **Kapitalmarktanlagen und Liquiditätspuffer:** Für die Bewertung von ESG-Risiken im Kapitalmarktbereich kann ein sensitivitätsbasiertes Schichtenmodell genutzt werden, das auf NACE-Code-basierten Risikofaktoren-Cluster und ESG-Risikoattributen beruht. Auch der Einfluss auf Liquiditätsreserven und Refinanzierungsfähigkeit ist zu bewerten.
 - **Internes Master-ESG-Scoring:** Zur Sicherstellung von Vergleichbarkeit und Konsistenz bei Szenarioanalysen, insbesondere bei der Aggregation von Risiken aus unterschiedlichen Portfolios und mit unterschiedlichen externen ESG-Datenquellen, ist die Entwicklung und Implementierung eines internen Master-ESG-Scorings, analog zum etablierten internen Kreditratingsystem, von hoher Bedeutung. Dieses sollte analog zur internen Bonitätsbeurteilung funktionieren, idealerweise in bestehende Systeme integriert und regelmäßig validiert werden.

6. Die "Doppelte Wesentlichkeit": Interdependenzen zwischen Impact und Risiko

Das Konzept der Doppelten Wesentlichkeit, das durch die Überarbeitung der CSRD und die Einführung der ESRS als verpflichtendes Prinzip gestärkt wurde, darf auch im Rahmen der Risikoinventur und -quantifizierung nicht vernachlässigt werden. Es erweitert die Perspektive klassischer Risikobetrachtungen um die Wirkungsanalyse der eigenen Geschäftstätigkeit auf Umwelt und Gesellschaft (Impact) sowie deren Rückwirkungen auf das finanzielle Risikoprofil des Instituts. Diese Interdependenz muss systematisch berücksichtigt und steuerbar gemacht werden..

- **Quantifizierung von Impact-Risiken:** Finanzielle Auswirkungen, die aus mangelnder Due Diligence in der Wertschöpfungskette oder aus nicht konformen eigenen Wirtschaftstätigkeiten (z.B. Verstöße gegen Umweltauflagen, Menschenrechtsverletzungen) resultieren, sind oft schwer direkt zu quantifizieren. Es ist entscheidend, bei der Bewertung sowohl die Sichtweise aktiver als auch passiver Stakeholder des Instituts (z. B. Zivilgesellschaft, Regulatorik, Investoren) einzunehmen, um potenzielle Reputations- und Rechtsrisiken aufzudecken.
- **Bewertungsansätze:** Für die Quantifizierung eignen sich historische Schadensfälle, Branchenbenchmarks, potenzielle gesetzlich festgelegte Sanktionen (z.B. Ordnungsgelder, Strafzahlungen), Gerichtsurteile oder auch Kapitalmarktdaten (z.B. Aktienkurseinbrüche nach

ESG-Krisen). Ergänzend sind qualitative Bewertungen sinnvoll, insbesondere wenn es sich um schwer quantifizierbare, aber strategisch relevante Risiken handelt (z. B. Lizenzverluste in bestimmten Märkten aufgrund ESG-Nichteinhaltung).

- **Baseline-Berücksichtigung:** Bei allen Szenarioanalysen ist grundsätzlich davon auszugehen, dass bereits eingetretene klimatische, technologische und gesellschaftspolitische Entwicklungen in bestehenden Bewertungen (z. B. von Krediten, Sicherheiten) reflektiert sind. In ESG-Szenarien sollten daher nur inkrementelle, zusätzliche Veränderungen gegenüber dem heutigen Status betrachtet werden. Dies vermeidet Doppelzählungen und erhöht die Aussagekraft der Modelle..

7. Risikotragfähigkeit, Validierung und Ableitung von Steuerungsimpulsen

Die quantifizierten finanziellen Auswirkungen von ESG-Risiken (im Vergleich zu einem Status-Quo-Szenario ohne zusätzliche ESG-Schocks) liefern je Szenario den erwarteten zusätzlichen Kapitalbedarf. Dieser ist der prognostizierten Risikotragfähigkeit (RTF) des Instituts gegenüberzustellen. Das unerwartete Risiko kann über fundierte Annahmen zur Volatilität von Prognosen, Marktwerten und Szenarioparametern modelliert und geschätzt werden. Ziel ist es, frühzeitig zu erkennen, in welchen ESG-Szenarien strategischer oder regulatorischer Handlungsbedarf entsteht.

Entscheidend sind die aus dieser Analyse abgeleiteten Signale, die beispielhaft auf folgende Entwicklungen hinweisen können:

- Zukünftiger Margen- oder Ertragsdruck auf ganze Geschäftsfelder, der strategischen Handlungsbedarf indiziert.
- Drohende Unterschreitung interner oder regulatorischer Mindestkapitalquoten im Zeitverlauf.
- Potenzielles Austrocknen oder signifikante Verteuerung von Liquiditätsquellen.

Diese Erkenntnisse fließen in die bereits etablierten Verfahren zur Beurteilung der Risikotragfähigkeit für klassische Risikoarten ein, wobei bei der Interpretation der Ergebnisse Augenmaß geboten ist. ESG-Szenarien - insbesondere im Bereich Klima - sind trotz wissenschaftlichem Konsens über die grundlegenden Entwicklungen mit teilweise erheblichen Unsicherheiten behaftet. Diese nehmen mit wachsendem Zeithorizont zu und betreffen physische wie auch transitorische Risiken sowie Governance- und soziale Faktoren..

Eine robuste Validierung der neu implementierten Methoden und Modelle ist daher unerlässlich, insbesondere im Hinblick auf:

- Die verwendeten ESG-Scoring-Modelle, einschließlich des Mappings auf ein internes Master-Scoring.
- Die Annahmen zur Transmission von ESG-Risikofaktoren in die etablierte Risikolandkarte und deren Kalibrierung.
- Die Prognosegüte der verwendeten externen Modelle, insbesondere bei akuten und chronischen Klima- und Umweltprognosen.
- Die Nachvollziehbarkeit und Konsistenz der Eintrittswahrscheinlichkeiten transitorischer Effekte.

Aufgrund der überlagerten Unsicherheiten empfiehlt sich ein methodischer Ansatz, der auf mehreren Ebenen arbeitet: Einerseits die Nutzung anerkannter Szenarien externer Anbieter als narrative Referenzpunkte, andererseits die Entwicklung transparenter, interner What-If-Analysen. Dieser Ansatz ermöglicht es, bei beobachtbaren Entwicklungen (z. B. politische Eingriffe, Marktreaktionen, Lieferkettenstörungen) frühzeitig zu reagieren, Auswirkungen zu verifizieren oder falsifizieren sowie vorbereitete Handlungsoptionen gezielt zu aktivieren. So wird ESG-Risikotragfähigkeit nicht nur dokumentiert, sondern aktiv gesteuert – als Teil einer zukunftsorientierten, resilienten Gesamtbankstrategie.

8. Berichterstattung und Offenlegung

Die Berichtspflichten zu ESG-Risiken im Rahmen von ICAAP und ILAAP gliedern sich grundsätzlich in den etablierten Turnus der internen Risikoberichterstattung ein. Aufgrund der nur langsam veränderlichen wissenschaftlichen und regulatorischen Grundlagen – insbesondere im Bereich der Klimaszenarien – kann es zulässig und effizient sein, die detaillierte Berichterstattung über ESG-Risiken (insbesondere Klima) in einem jährlichen Turnus als eigenständigen ESG-Risikobericht zu strukturieren. Von diesem jährlichen Turnus sollte jedoch abgewichen werden, wenn:

- Sich wesentliche Veränderungen in der Portfoliostruktur oder im Geschäftsmodell ergeben haben, die die ESG-Risikoeexposition signifikant beeinflussen.
- neue, relevante ESG-Szenarien von anerkannten Quellen (z. B. NGFS, PIK) veröffentlicht oder bestehende Szenarien wesentlich angepasst wurden,.
- regulatorische Vorgaben oder Stakeholdererwartungen eine höhere Berichtsdichte erforderlich machen.

Der Validierungsbericht zu den ESG-Risikomodellen, -verfahren und -daten kann als eigenständiger Anhang in den ESG-Risikobericht integriert oder als Modul im regulären, übergreifenden Validierungsbericht des Instituts aufgenommen werden. Eine strukturierte Verknüpfung mit der Modellgovernance und dem internen Kontrollsystem (IKS) ist dabei empfehlenswert.

Sofern das Institut freiwillig oder aufgrund gesetzlicher Verpflichtungen (z.B. NFRD/CSRD) einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht, sollten quantitative und qualitative Angaben zu ESG-Risiken direkt aus der Dokumentation und den Berichten des ESG-Risikomanagements im ICAAP/ILAAP entnommen werden. Dies setzt konsistente Datenquellen, klare Governance für ESG-Kennzahlen sowie abgestimmte Berichtsformate voraus („Single Source of ESG Truth“).

Enthält das Risikocontrolling zudem auch regulatorische Kennzahlen (z.B. Green Asset Ratio (GAR), Banking Book Taxonomy Alignment Ratio (BTAR)) oder spezifische ESG-KRIs, können diese als zentrale Schnittstelle zur externen Offenlegung und zum aufsichtsrechtlichen Meldewesen fungieren. Die Datenbereitstellung muss sich jedoch an den jeweiligen Meldefrequenzen und Stichtagen der externen Offenlegung orientieren und sollte möglichst systemgestützt erfolgen.

9. Aktives Management von ESG-Risiken in der ersten Verteidigungslinie

Der ICAAP/ILAAP-Zyklus schließt klassischerweise mit der Berichterstattung und leitet wieder zur Überprüfung der Strategien über. Angesichts der zusätzlichen Komplexität und der teils neuartigen Facetten des Managements von ESG-Risiken ist eine explizite Überprüfung und Anpassung der Managementverfahren in der ersten Verteidigungslinie (1st Line of Defense) zwingend erforderlich und in den ICAAP/ILAAP zu integrieren. ESG muss integraler Bestandteil des operativen

Geschäftsmodells werden. Im Fokus stehen hier typischerweise das Kreditgeschäft und die Treasury-Funktionen.

9.1 Kreditgeschäft

- **ESG-Datenerhebung und -nutzung:** Die Erhebung granularer, individueller ESG-Daten zum Kreditnehmer und zu den gestellten Sicherheiten wird zunehmend erforderlich. Dies dient der präziseren Bestimmung der individuellen Risikosituation (jenseits von reinen Branchen- oder Regions-Proxies) und der Identifikation von Ansatzpunkten für die Mitigierung von ESG-Risiken durch Beratungsleistungen und Begleitung bei Transformations- und Adaptionsprozessen des Kunden.
- **ESG-Integration in die Kreditvotierung:** ESG-Risiken und das Ergebnis des ESG-Scorings müssen explizit in den Kreditentscheidungsprozess einfließen. Vorgaben zum Ziel-Kreditportfolio (abgeleitet aus der ESG-Strategie), Transformationsbeitrag des Engagements (z.B. zum institutsspezifischen Dekarbonisierungspfad) und etwaige Ausschlusskriterien sind zu berücksichtigen.
- **Proaktive Kreditüberwachung:** Die Ergebnisse der Szenarioanalysen sind in der laufenden Kreditüberwachung zu berücksichtigen. Sich abzeichnende "Stranded Assets" oder Engagements mit eskalierenden ESG-Risiken sollten frühzeitig identifiziert und gesteuert werden, um Wertberichtigungen oder Reputationsrisiken zu vermeiden.
- **Management von Problemkrediten (WorkOut):** Spezifische Verfahren für die Abwicklung und Verwertung von ESG-kritischen Engagements oder "Stranded Assets" sind zu entwickeln. Ebenso sind Exit-Strategien für Engagements zu definieren, die im Rahmen des ICAAP/ILAAP als nicht mehr konform mit dem ESG-Risikoprofil des Zielfortfolios eingestuft werden.
- **ESG-orientierte Produkte und Vertriebsansätze:** Die Nutzung individueller ESG-Risikodaten ermöglicht die Entwicklung neuer Beratungs- und Unterstützungsangebote zur Steigerung der Resilienz der Kreditnehmer und zur Verbesserung des Risikoprofils des Gesamtportfolios (aktives Stakeholder Engagement). Dies kann in Neugeschäft oder Provisionserträgen münden. Bei eingeschränkter Bonität sind öffentlich geförderte Programme als Transformationshilfe einzubeziehen. Ein ESG-basierter Exit ist ultima ratio..

9.2 Treasury

- **Anpassung des Transfer Pricings:** Interne Verrechnungspreise müssen möglicherweise angepasst werden, da sich Preiskomponenten in der Kalkulation (z.B. Risiko-, Liquiditäts-, Kapitalkosten) durch ESG-Faktoren verändern oder neue Komponenten (z.B. CO2-Kosten) hinzukommen.
- **Bonifizierung/Malifizierung:** Implementierung von Anreizsystemen (Bonifizierung) oder Risikoaufschlägen (Malifizierung) für einzelne Branchen, Sicherheitenarten oder (Kredit-)Produkte im Rahmen der ESG-Strategie, beispielsweise über den internen Verzinsungsanspruch des Eigenkapitals (Eigenkapitalkosten) oder über explizite Risikokapitalbelastungen aus den Risikomodellen des Risikocontrollings (Risikokosten).
- **Management von Kapitalmarktportfolios (Eigenanlagen):**
 - Klare Zuweisung von NACE-Codes für jedes Asset zur Sektoranalyse.
 - Vollständiges ESG-Scoring mit Mapping auf das interne Master-ESG-Score.

- Gegebenenfalls aktive Beschaffung notwendiger ESG-Informationen (z.B. THG-Emissionen auf Unternehmensebene).
- Überprüfung auf Konformität mit ESG-Limiten, Anlagerichtlinien und strategischen Zielquoten (z. B. GAR).
- **Aktives Stakeholder Engagement:** Einflussnahme auf Emittenten im Rahmen der Anlagetätigkeit (Engagement-Strategien, Proxy Voting, Asset Manager-Mandate).
- **Integration in Fondsmandate:** Übertragung der ESG-Richtlinien aus der Anlagestrategie in die Mandate für Spezialfonds und Berücksichtigung bei der Auswahl von Publikumsfonds.
- **Nachhaltiges Funding:** Aktive Nutzung von ESG-konformen Refinanzierungsinstrumenten (z. B. Green Bonds, Social Bonds, Sustainability-Linked Bonds), auch zur Reputationsstärkung und Investorenansprache.

9.3 Weitere betroffene Bereiche

Über Kreditgeschäft und Treasury hinaus tangiert die ESG-Integration zahlreiche weitere Bereiche eines Finanzinstituts. Beispielhaft seien genannt:

- **Einkauf:** Erweiterung des Due-Diligence-Verfahrens bei der Auftragsvergabe um ESG-Kriterien für Lieferanten.
- **Facility Management:** Berücksichtigung von ESG-Kriterien im Planungsprozess für Investitionen in Gebäude und Infrastruktur (z.B. Gebäudeplanung, Energieeffizienz, Materialwahl).
- **Human Resources (HR):** Verankerung von ESG-Zielen in Zielvereinbarungen, Integration international anerkannter Menschenrechts- und Arbeitsstandards in den HR-Richtlinien und -Prozessen, Förderung von Diversität, Inklusion und Weiterbildung im ESG-Kontext.

10. Fazit und Ausblick

Die Integration von ESG-Risiken in ICAAP und ILAAP ist keine optionale Übung, sondern eine strategische Notwendigkeit und eine klare aufsichtsrechtliche Erwartung. Sie stellt einen Paradigmenwechsel dar – weg von rein historisch orientierter Risikoanalyse hin zu zukunftsgerichteter, impactbasierter Steuerung. Dafür sind ein tiefgreifendes Umdenken und strukturelle Anpassungen von Governance-Strukturen, Risikomanagementprozessen, Methoden und IT-Systemen unabdingbar.

Institute, die ESG-Risiken nicht nur als Bedrohung, sondern als Chance zur Differenzierung verstehen und proaktiv managen, stärken nicht nur ihre Resilienz gegenüber Umwelt-, Sozial- und Governance-Risiken. Sie positionieren sich auch strategisch als verlässliche Transformationspartner für Wirtschaft, Politik und Gesellschaft. Dies kann zu einem echten Wettbewerbsvorteil führen – insbesondere im Hinblick auf Zugang zu Kapital, Regulierungsdialog und Kundenzufriedenheit.

Der Weg zu einer vollständig integrierten ESG-Risikosteuerung ist komplex und erfordert kontinuierliches Lernen, ein agiles Mindset und interdisziplinäre Zusammenarbeit. Die Dynamik der Regulatorik, die Weiterentwicklung von Marktpraktiken sowie die gestiegene Erwartungshaltung von Stakeholdern machen ESG zu einer dauerhaften Lizenz zum Operieren im Finanzmarkt und werden auch in Zukunft eine hohe Agilität der Finanzinstitute erfordern. Langfristig wird die ESG-Fähigkeit eines Instituts zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor – in der Steuerung, in der Aufsichtskommunikation und nicht zuletzt in der strategischen Kapitalallokation.