

Stärken nutzen, Herausforderungen meistern, Vertrauen mehren

Andrew Reid, London
Global Head of Operational Risk
Management, Deutsche Bank



»Unser Risikomanagement hilft den Geschäftsbereichen, Risiken effektiv zu identifizieren und zu managen – darunter Umwelt- und Sozialrisiken. Wir haben die Prozesse weiter optimiert, um die Anforderungen unserer Kunden zu erfüllen und gleichzeitig die Bank zu schützen.«



Operational Risk Management ist eine Schlüsselfunktion des Bereichs Risk der Deutschen Bank. In Risk sind weltweit fast 3.500 Mitarbeiter beschäftigt.

1

Unser Kontrollsystem

- 17 Kontrollrahmenwerk
Nichtfinanzielle Risiken absichern
- 19 Kontrollprozesse
Finanzkriminalität bekämpfen
- 23 Genehmigung von Produkten
Produkteignung sicherstellen
- 24 Risikokultur
Bewusstsein für Risiken schärfen
- 27 Umwelt- und Sozialrisiken
Bank und Gesellschaft schützen

Kontrollrahmenwerk

Nichtfinanzielle Risiken absichern

In Kürze

- Management nichtfinanzieller Risiken ist zentraler Bestandteil des Kulturwandels
- Das „House of Governance“ stärkt Strukturen und schafft Transparenz
- Interne Kontrollen ausgeweitet

Klar geregelte Verantwortlichkeiten und robuste Kontrollmechanismen sind unerlässlich – zum einen für das Management wesentlicher Risiken und zum anderen, um Vertrauen zurückzugewinnen. Mit dem „House of Governance“ und ihrem „Three Lines of Defense“-Programm hat die Deutsche Bank ihre Verpflichtung zu verantwortungsvoller Unternehmensführung und effizienten Kontrollstrukturen bekräftigt. Beide Initiativen sind wesentliche Elemente des Kulturwandels.

Governance und Verantwortlichkeiten hervorheben

Um die Regeln und Mechanismen einer guten Unternehmensführung an der Spitze der Deutschen Bank im Einklang mit den neuen gesetzlichen Vorgaben, den Werten und Überzeugungen der Bank Seite 8 und anerkannter Best Practice zu stärken, wurde das „House of Governance“ geschaffen. Die Initiative verbessert und harmonisiert die Governance-Strukturen der Bank und erhöht die Transparenz der internen Organisation und der Verantwortlichkeiten. Die „House of Governance“-Initiative untersteht dem Chief Governance Officer der Bank. Sie richtet sich an den Vorstand und die nachgeordneten zwei Hierarchieebenen – das Senior Management.

Kontrollmechanismen ausbauen

Das „Three Lines of Defense“-Programm ist ein integraler Bestandteil der strategischen Agenda der Deutschen Bank. Es wurde vom Vorstand vor dem Hintergrund verschärfter aufsichtsbehördlicher Vorschriften angestoßen. Das Programm baut auf Erfahrungen aus Kontrollschwächen der Vergangenheit auf und zielt darauf ab, die Steuerung nichtfinanzieller Risiken sowie die Compliance-Kultur der Deutschen Bank in allen Geschäftsbereichen und Infrastrukturfunktionen weiter zu stärken. Das Programm stellt auch die Konsistenz aller Initiativen zur Verbesserung der Kontrollstrukturen in der Bank sicher.

Die drei Verteidigungslinien der Deutschen Bank

	Zuständige Einheit	Verantwortungsbereich
Erste Verteidigungslinie	Unternehmensbereiche und Infrastrukturfunktionen	Abschließende Zuständigkeit für sämtliche Risiken und Kontrollen innerhalb aller Geschäftsprozesse
Zweite Verteidigungslinie	Kontrollfunktionen	Rahmenwerk aller Richtlinien sowie für die unabhängige Risikobewertung
Dritte Verteidigungslinie	Konzernrevision	Unabhängige und objektive Sicherstellung effizienter Prozesse im Risikomanagement, bei internen Kontrollen und bei der Corporate Governance

700
neue
Mitarbeiter

stärken unsere erste
Verteidigungslinie

Weitere Informationen

▣ Jahresbericht, Seite 27
▶ [deutsche-bank.de/
unternehmensfuehrung](http://deutsche-bank.de/unternehmensfuehrung)

Im Jahr 2014 haben wir die Governance-Prozesse für sämtliche nichtfinanziellen Risiken überprüft und für alle „Verteidigungslinien“ die Verantwortung für das Risikomanagement und die Kontrolle der Risiken präzisiert. Zudem haben wir unsere Risikokontrolle in bestimmten Bereichen gebündelt und zentralisiert, um die Zuständigkeiten der Unternehmensbereiche innerhalb ihrer Kontrollumgebung zu stärken. [Seite 19](#)

Austausch mit Aufsichts- und Regierungsbehörden

Ein konstruktiver Austausch mit Aufsichts- und Regierungsbehörden ist eine wichtige Voraussetzung für das Wachstum wettbewerbsfähiger Finanzmärkte.

Die Reaktion der Deutschen Bank auf regulatorische Entwicklungen wird von unserer Abteilung Government & Regulatory Affairs koordiniert. Erforderliche Maßnahmen steuert das Group Regulatory Contact Office. Es verbindet unsere Geschäftsbereiche und Kontrollfunktionen, um ein abgestimmtes und wirksames Vorgehen in Zusammenhang mit regulatorischen Veränderungen zu gewährleisten.

Im November 2014 wurde die Aufsicht über die Deutsche Bank AG und ihre Tochtergesellschaften von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) und der Deutschen Bundesbank auf den einheitlichen Bankenaufsichtsmechanismus (Single Supervisory Mechanism, SSM) der Europäischen Zentralbank (EZB) übertragen. Die Aufsicht über die Deutsche Bank liegt nun bei einem Joint Supervisory Team (JST). Es umfasst Mitarbeiter der EZB, der BaFin, der Bundesbank und anderer Aufsichtsbehörden europäischer Länder, in denen die Deutsche Bank vertreten ist und die dem SSM angehören.

In Vorbereitung auf den SSM haben wir 2014 ein globales Regulatory Management Team aufgestellt. Es ist der zentrale Ansprechpartner für die Zusammenarbeit mit den wichtigsten Finanzaufsichtsbehörden der Deutschen Bank in Deutschland, den USA, Großbritannien, Singapur und Hongkong. Zusätzlich haben wir unsere Teams für die Kooperation mit Aufsichts- und Regierungsbehörden an wichtigen Standorten weltweit verstärkt.

Kontrollprozesse

Finanzkriminalität bekämpfen

In Kürze

- **Stärkung unserer Kontrollen durch Investitionen in Mitarbeiter und Prozesse**
 - **Einführung eines neuen, risikobasierten „Know Your Customer“-Ansatzes**
 - **Neue Richtlinie betont Null-Toleranz-Haltung gegenüber Bestechung und Korruption**
-

Die Bekämpfung von Aktivitäten im Bereich der Finanzkriminalität wie Geldwäsche, Bestechung, Korruption und Betrug, die Finanzierung terroristischer Aktivitäten sowie Sanktionen und Embargos erfordern internationale Maßnahmen und interne Kontrollen. Wir befürworten deshalb wirksame internationale Vorschriften und Verfahren zur Bekämpfung von Finanzkriminalität, um die Stabilität der Banken und die Integrität des internationalen Finanzsystems zu gewährleisten. Damit wird auch verhindert, dass die Deutsche Bank für kriminelle Zwecke missbraucht werden kann.

Zur Stärkung von Aufsicht und Kontrolle [Seite 17](#) haben wir unsere internen Kontrollprozesse weiter ausgebaut. Als Teil unserer zweiten Verteidigungslinie führten wir die Verantwortlichkeiten zum Schutz vor Finanzkriminalität unter dem Dach einer neuen „Anti Financial Crime“-Einheit (AFC) zusammen. Der verantwortliche Leiter berichtet vierteljährlich an den Vorstand. Darüber hinaus haben wir die Mitarbeiterzahl in allen Verteidigungslinien deutlich um rund 30% erhöht.

Unsere Geschäftsbereiche sind primär für die ihrem Geschäft innewohnenden Risiken verantwortlich. Unsere Mitarbeiter bilden daher die erste Verteidigungslinie zur Abwehr möglicher Risiken. Gemäß unseren Werten und Überzeugungen [Seite 8](#) fordern wir sie aktiv auf, sich mit Fragen oder Bedenken zum Umgang mit Risiken und unangemessenen Geschäftspraktiken an ihre Vorgesetzten oder die entsprechenden Kontrollfunktionen zu wenden. Falls erforderlich, steht ihnen dafür auch ein anonymer Whistleblowing-Service zur Verfügung. Alle eingehenden Hinweise werden unabhängig überprüft. Entsprechend unseren Richtlinien darf es für einen Hinweisgeber keine negativen Konsequenzen geben.

Im Jahr 2014 haben wir unsere Whistleblowing-Weisungen und -Prozesse ausgeweitet. Sie enthalten jetzt auch die Kontaktdaten des Teams zur Bestechungs- und Korruptionsbekämpfung (Anti-Bribery and Corruption, ABC). Zudem haben wir Leitlinien für Vorgesetzte zum Umgang mit Hinweisen veröffentlicht und rund 20.000 Führungskräfte zu diesem Thema geschult.

**Verantwortlichkeiten
zum Schutz vor
Finanzkriminalität
gebündelt**

Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung verhindern

Wir verpflichten uns, in allen Einheiten der Deutschen Bank strenge Vorschriften zum Schutz vor Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung und sonstiger Finanzkriminalität einzuhalten, und richten unser Verhalten weltweit am deutschen Geldwäschegesetz und an anderen einschlägigen Vorschriften aus.

Für die Verhinderung von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung ist ein eigenes Team innerhalb unserer Abteilung zur Bekämpfung von Finanzkriminalität zuständig. Interne Richtlinien zur Bekämpfung von Geldwäsche (Anti-Money Laundering, AML) und Überprüfung unserer Kunden (Know Your Customer, KYC) sollen sicherstellen, dass:

- Vorschriften zur Identifizierung, Authentifizierung, Erfassung und Archivierung von Kundendaten eingehalten werden
- kritische Transaktionen erkannt werden und vor verdächtigen Aktivitäten intern gewarnt wird
- interne Richtlinien, Verfahren und Kontrollen entwickelt, aktualisiert und umgesetzt werden
- Anforderungen zur Anwendung der Geldtransferverordnung klar definiert werden

Maßnahmen zur Umsetzung unserer Richtlinien werden von den Geschäftsbereichen umgesetzt, von AFC überprüft und mindestens einmal jährlich aktualisiert. Sie schließen ausdrücklich das Recht ein, einzelne Transaktionen oder Geschäftsbeziehungen zu untersagen.

Wirtschaftssanktionen und Embargos

Finanzinstitute spielen eine wichtige Rolle bei der Umsetzung von Wirtschaftssanktionen und Embargos sowie bei der Verhinderung von Terrorismusfinanzierung.

Ein robustes Compliance-Programm und strenge Richtlinien und Weisungen regeln unseren Umgang mit Sanktionen und Embargos. Sie schließen Risiken ein, die sich aus der Vielfalt unserer Kunden und aus unserer weltweiten Geschäftstätigkeit ergeben können. Wir überprüfen Kunden vor und in regelmäßigen Abständen nach der Einrichtung eines Kontos und überwachen Transaktionen, die von oder durch die Deutsche Bank durchgeführt

werden. Auf diese Weise erkennen wir Geschäfte, die Beschränkungen unterliegen.

Wir schulen unsere Mitarbeiter konzernweit und setzen gezielt Maßnahmen um, die das Bewusstsein für Sanktionen und Embargos stärken. Ein Schwerpunkt im Jahr 2014 lag auf den Entwicklungen in Zusammenhang mit der Ukraine Krise und den damit verbundenen Strafmaßnahmen der Europäischen Union sowie der USA. Wir informierten intensiv über unsere internen Kommunikationskanäle und wandten uns zudem gezielt an Mitarbeiter in unseren Geschäftsbereichen und Kontrollfunktionen, um ein Höchstmaß an Aufmerksamkeit zu erreichen.

Know Your Customer

ist eine wichtige Grundlage,
um Risiken zu vermeiden

Null Toleranz

gegenüber Bestechung
und Korruption

Wirkungsvolle Maßnahmen gegen Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung setzen eine genaue Kenntnis unserer Kunden voraus. KYC-Standards und -Verfahren sind deshalb von entscheidender Bedeutung, unsere hohen ethischen und professionellen Maßstäbe umzusetzen und die Bank und unsere Produkte und Dienstleistungen vor kriminellem Missbrauch zu schützen.

2014 haben wir für alle Geschäftsbereiche und Einheiten ein neues, risikobasiertes KYC-Rahmenwerk entwickelt. Es beinhaltet umfassende Methoden zur Einschätzung von Länder-, Branchen- und Produktrisiken und unterstützt die Bewertung von Geldwäscherisiken. Das neue Rahmenwerk wird bis 2016 in allen Ländern eingeführt. Um eine einheitliche Umsetzung der Standards zu gewährleisten, haben wir ein KYC Center of Excellence gegründet. Dabei handelt es sich um ein Team von Fachexperten, das eine zentrale Aufsicht unserer Prozesse ermöglicht, Beratungsdienstleistungen zur Verfügung stellt sowie Best Practice-Beispiele und neue aufsichtsrechtliche Entwicklungen vermittelt. Es prüft gegebenenfalls Ausnahmen von den KYC-Richtlinien und gibt Entscheidungsempfehlungen an das AFC Senior Management. Unter dem Vorsitz des Global Head of Anti-Financial Crime setzt es sich aus den regionalen AFC-Leitern und den Verantwortlichen für die Themen Embargo, Schutz vor Betrug und ABC zusammen.

Unsere KYC-Richtlinien definieren Verantwortlichkeiten und Kontrollen und regeln, wie potenzielle Risiken kontrolliert, gemeldet, dokumentiert und – falls nötig – zur Entscheidungsfindung weitergeleitet werden. Besondere Aufmerksamkeit erfahren dabei Hochrisikokunden und „politisch exponierte Personen“. Geschäftsbeziehungen mit diesen Kundengruppen müssen vom Senior Management und vom AFC-Bereich geprüft und genehmigt werden.

Wir überprüfen Kundendaten vor Aufnahme einer Kundenbeziehung und beurteilen bestehende Kunden monatlich anhand intern und extern verfügbarer Negativlisten bezüglich Terrorismusfinanzierung, Finanzkriminalität, Korruption oder Steuerhinterziehung. Der Prüfumfang wurde in Übereinstimmung mit unseren neuen KYC-Richtlinien erweitert und in dieser Form bereits auf die Hälfte der relevanten Kundendatenquellen angewendet. Die Einführung des erweiterten Prüfumfanges wird 2015 abgeschlossen sein.

Gegen Bestechung und Korruption vorgehen

Wir dulden weder Bestechung noch jedwede Form von Korruption und bieten oder akzeptieren keine unzulässigen Anreize. Allen unseren Mitarbeitern ebenso wie Dritten, die im Auftrag der Deutschen Bank handeln, ist es ausdrücklich untersagt, sich in irgendeiner Form an Bestechung oder Korruption zu beteiligen. Wir halten uns von Geschäften fern, die ohne unzulässige Verhaltensweisen nicht zustande kommen oder fortgeführt werden können.

Bereits 2013 schufen wir ein eigenes Team zur Bestechungs- und Korruptionsbekämpfung (ABC), um Rechts- und Compliance-Beratung anzubieten und unsere Richtlinien, Verfahren und Kontrollen zu verbessern. 2014 haben wir die Steuerung, Prozesse und Kapazitäten unseres ABC-Bereichs weiter ausgebaut sowie ein Netzwerk aus regionalen ABC-Leitern gebildet. Das ABC-Team umfasst derzeit insgesamt neun Mitarbeiter.

500

Mitarbeiter aus allen
Geschäftsbereichen
nahmen an Workshops
zum Schutz vor
Finanzkriminalität teil

Im Jahr 2014 haben wir eine Bewertung der Betrugs-, Bestechungs- und Korruptionsrisiken in unseren Geschäftsbereichen abgeschlossen. Wir führten Workshops mit rund 500 Vertretern aller Geschäftsbereiche an sechs Standorten weltweit durch, um typische Risiken und die Kontrollen zur Risikominimierung zu analysieren. Der Schwerpunkt lag dabei auf bestehenden Risiken in den einzelnen Geschäftsbereichen und auf Empfehlungen zum Umgang mit diesen Risiken. Wir haben unser ABC-Programm auf die identifizierten Hauptrisiken ausgerichtet und werden uns 2015 verstärkt auf Risiken konzentrieren, die von Dritten und Mitarbeitern ausgehen können oder in Zusammenhang mit Geschenken und Einladungen stehen.

Darüber hinaus haben wir 2014 eine neue ABC-Richtlinie eingeführt, die unsere Null-Toleranz-Haltung gegenüber Bestechung und Betrug unterstreicht. Die Richtlinie gilt für alle Mitarbeiter der Deutschen Bank weltweit und regelt den Umgang mit politischen und karitativen Spenden sowie der Beschäftigung von Personen, die mit Amtsträgern oder Kunden in Verbindung stehen. Zudem umfasst sie ein Verbot von Bar- und Spesenzahlungen und erläutert die anzuwendenden Vorschriften.

Weitere kriminelle Aktivitäten bekämpfen

Für die Bekämpfung weiterer krimineller Aktivitäten haben wir ein neues Antibetrugs-Team (Anti-Fraud and Investigations) aufgestellt. Es ist verantwortlich für die Entwicklung und Überwachung von Maßnahmen zur Bekämpfung von Betrug und sonstigen kriminellen Aktivitäten im Sinne des deutschen Rechts, die die Vermögenswerte der Deutschen Bank gefährden könnten. Geschäftsbereichsübergreifend koordiniert das Team die Prävention, Aufdeckung und Untersuchung von internen und externen Betrugsfällen. Im Jahr 2015 werden wir unsere Aktivitäten zur Überwachung und Prävention möglicher Betrugsfälle ausbauen.

Auf Konzernebene werden wir ein Group Financial Crime Governance Committee unter Vorsitz des globalen AFC-Leiters bilden. Das Gremium ist damit beauftragt, eine zentrale Stelle zur Bekämpfung von Finanzkriminalität einzurichten, und wird vierteljährlich Berichte von regionalen Financial Crime Governance Committees unter Vorsitz der jeweiligen AFC-Leiter erhalten.

Trainingsmaßnahmen zum Schutz vor Finanzkriminalität

Wir schulen unsere Mitarbeiter und das Management der Bank gezielt zu Themen der Finanzkriminalität. Im Jahr 2014 und Anfang 2015 wurden 89.000 Mitarbeiter weltweit für ein Online-Trainingsmodul angemeldet, das die Themen Bestechung und Korruption, Know Your Customer, Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung, Sanktionen und Embargos, Marktverhalten sowie Betrug und Informationsschutz umfasst.

Mehr als 27.000 Mitarbeiter hatten den Kurs bis zum Ende des Jahres 2014 abgeschlossen. Darüber hinaus gibt ein neues Online-Training einen umfassenden Überblick über Bestechungs- und Korruptionsrisiken. Den Kurs haben mehr als 57.000 Mitarbeiter absolviert. Er deckt die exterritoriale Wirkung bestimmter Gesetze und Themen wie die Annahme und Vergabe von Geschenken, Einladungen und Beschleunigungszahlungen ab. Die Mitarbeiter unseres Bereichs Private & Business Clients erhielten ein speziell auf ihre Aufgabengebiete ausgerichtetes Training zu den Compliance-Grundsätzen der Bank. Es geht auch gezielt auf Aspekte der Korruption ein. Die Mitglieder des Group Executive Committee haben individuelle Unterweisungen erhalten. Darüber hinaus haben wir Schulungen zu den Themen Bestechung und Korruption für Berater durchgeführt, die Kundenbeziehungen entwickeln und Geschäfte einleiten oder anbieten.

Genehmigung von Produkten

Produkteignung sicherstellen

In Kürze

- Klar definierte Standards zur Beurteilung neuer Produkte und Transaktionen
- Regelmäßige Überprüfung bestehender Produkte

Wir wollen nur Produkte und Dienstleistungen anbieten, die im Rahmen der globalen und regulatorischen Vorgaben Wert für Kunden und Aktionäre der Deutschen Bank schaffen. Unsere Prozesse zur Beurteilung von Produkten und bestimmter nicht standardisierter Transaktionen unterstützen dieses Ziel. Sie vereinheitlichen die Konzeption, Entwicklung, Prüfung und Zertifizierung von Produkten und Dienstleistungen. Ein entsprechender Genehmigungsprozess ist für alle Produktentwicklungen und -änderungen, neue Geschäftsfelder und Märkte erforderlich.

Ein konzernweites Rahmenwerk zur Beurteilung von Produkten (New Product Approval, NPA) und Transaktionen (New Transaction Approval, NTA) beschreibt Richtlinien, Verfahrensweisen und Kontrollmechanismen. Es liegt in der Verantwortung unseres NPA-Komitees, das dem Risk Executive Committee untersteht. Das Rahmenwerk legt einen besonderen Schwerpunkt auf die Beschreibung von Verantwortlichkeiten und die Beurteilung von Risiken. Klar definierte Aufgaben und Zuständigkeiten, Standards zur Überprüfung ihrer Einhaltung, Schulungen und ein „Red Flags“-Prozess ermöglichen es uns, korrigierende Maßnahmen einzuleiten und eine konsequente Qualitätskontrolle durchzuführen. Das NPA/NTA-Rahmenwerk verbindet Prüfungs- und Genehmigungsprozesse. Damit können wir besser feststellen, ob Technologien, Bilanzierungsstandards, rechtliche Vorgaben sowie Compliance-Vorschriften und Kontrollen richtig angewendet werden.

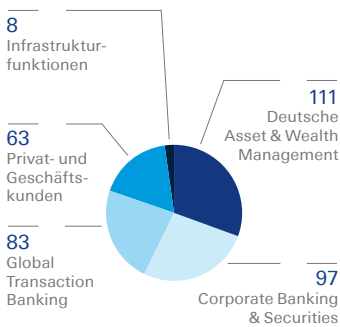
Alle Produktentwicklungen und -änderungen müssen von zentralen Kontrollfunktionen, wie zum Beispiel Compliance und AML, genehmigt werden. Produkte und Transaktionen in bestimmten Geschäftsfeldern erfordern eine unabhängige Einschätzung durch das NPA-Risikomanagement-Team. Als wesentlich eingeschätzte Produktentwicklungen bedürfen darüber hinaus der Freigabe durch das zuständige regionale und divisionale NPA-Komitee. Das ist insbesondere dann der Fall, wenn neue Risikofaktoren erkannt oder neue Geschäftsfelder aufgenommen werden. Eine Weiterleitung an regionale Reputationsrisikogremien oder das Group Reputational Risk Committee ist auch dann erforderlich, wenn starke Bedenken auftreten, etwa im Hinblick auf den Schutz der Reputation der Bank. Ab 2015 werden wir auch ökologische und soziale Kriterien in den NPA/NTA-Prozess einbeziehen.

Systematische und regelmäßige Überprüfungen

Im Jahr 2014 starteten wir eine Product Lifecycle-Initiative. Sie umfasst alle vier zentralen Geschäftseinheiten sowie die Non-Core Operations-Einheiten und Infrastrukturfunktionen. Unser neues Rahmenwerk zum Product Lifecycle-Management enthält Mindestkriterien zur Überwachung und Entfernung von Produkten während des gesamten Lebenszyklus, Anforderungen an die systematische Einbindung genehmigter Produkte in die Geschäftsprozesse, Dokumentationsstandards sowie Aufgaben und Verantwortlichkeiten aller Abteilungen.

Genehmigte NPAs nach Division

Anzahl nach Applications ID



Risikokultur

Bewusstsein für Risiken schärfen

In Kürze

- Fokus auf eine starke, bankweite Risikokultur
 - Schulung Tone from the Top eingeführt
 - „Red Flags“-Prozess auf alle Geschäftsbereiche ausgeweitet
-

Nichtfinanzielle Risiken nehmen im Finanzsektor an Bedeutung zu. Finanzinstitutionen befassen sich daher verstärkt mit der Frage, wie sie sich gegen das individuelle Fehlverhalten von Mitarbeitern absichern und ineffektive Prozesse vermeiden können. Eine starke Risikokultur innerhalb der gesamten Organisation ist hierfür eine elementare Voraussetzung.

Die Deutsche Bank setzt aus diesem Grund bereits seit 2010 ein Risk Culture-Programm um. Es beruht auf der Überzeugung, dass das Risikobewusstsein und Verhalten jedes einzelnen Mitarbeiters genauso wichtig für eine funktionierende Risikokultur ist wie stabile Prozesse und Kontrollsysteme.

Verantwortung gemeinsam tragen

Das Programm steht im Einklang mit den Werten und Überzeugungen der Deutschen Bank [Seite 8](#) und bestimmt fünf wesentliche Verhaltensweisen als Basis für eine starke Risikokultur:

- Die Deutsche Bank und ihre Reputation bei allen Entscheidungen berücksichtigen
- Verantwortung für die Risiken der Deutschen Bank übernehmen
- Kritisches Hinterfragen fördern, betreiben und respektieren
- Risiken konsequent, zukunftsorientiert und umfassend bewerten
- Probleme gemeinsam lösen

Im Rahmen unseres Programms entwickeln und unterstützen wir eine Vielzahl von Initiativen, die das erforderliche Risikobewusstsein und das damit verbundene Mitarbeiterverhalten fördern. Sie umfassen gezielte Kommunikation und Schulungen sowie die Umsetzung des „Red Flags“-Prozesses. [Seite 25](#)

5 wesentliche
Verhaltensweisen
als Basis für eine
starke Risikokultur

Tone from the Top

betont die
Vorbildrolle von
Führungskräften

Schulungen und Kommunikation

Das Risikokultur-Pflichtschulungsprogramm beinhaltete im Jahr 2014 sieben Schulungen:

- Risikobewusstsein (Risk Awareness)
- Verhaltens- und Ethikkodex (Code of Conduct and Business Ethics)
- Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk)
- Genehmigung neuer Produkte (New Product Approval)
- Informationssicherheit (Information Security Awareness)
- Informationsklassifizierung (Information Classification)
- Tone from the Top: neu eingeführte Schulung zur Vorbildrolle von Führungskräften

Wir entwickeln unsere Schulungen stetig weiter und passen sie an das Aufgabenfeld unserer Mitarbeiter an. So sind zum Beispiel die Fallbeispiele der Schulung Risikobewusstsein auf die entsprechenden Geschäftsbereiche abgestimmt, um potenzielle Risiken möglichst konkret und nachvollziehbar darzustellen. Außerdem führen wir unsere Schulungen zielgruppengerecht durch: Tone from the Top etwa richtete sich ausschließlich an Mitarbeiter in den Verantwortungsstufen Vice President, Director und Managing Director. 2014 absolvierten knapp 62.000 Mitarbeiter mindestens eine Risikoschulung.

Über unser Schulungsangebot hinaus unterstreichen unsere Führungskräfte regelmäßig die Bedeutung einer starken Risikokultur, beispielsweise bei Informationsveranstaltungen für Absolventen, neuen Mitarbeitern und beförderten Mitarbeitern. Darüber hinaus wurde 2014 die „Risk Culture“-Seite im bankeigenen sozialen Netzwerk myDB ausgebaut. Über diesen Kommunikationskanal fördern wir den Austausch und stärken das Bewusstsein für Risiken.

Risikobezogenes Verhalten überwachen und bewerten

Im Rahmen unseres bereits im Jahr 2010 eingeführten „Red Flags“-Prozesses prüfen wir anhand objektiver Indikatoren, inwieweit Mitarbeiter vorgeschriebene Richtlinien und Weisungen beachten. Die Ergebnisse gehen in die jährliche Leistungsbeurteilung von Mitarbeitern ein.

Mitarbeiter erhalten beispielsweise eine „Red Flag“, wenn sie

- gegen unsere Richtlinie zur Annahme und Gewährung von Geschenken und Einladungen verstoßen
- unbefugte Mitarbeitergeschäfte abwickeln
- Pflichtabwesenheiten vom Arbeitsplatz nicht einhalten
- Pflichtschulungen nicht absolvieren

Des Weiteren gibt es bereichsspezifische Kategorien, die in enger Zusammenarbeit mit den Geschäfts- und Infrastrukturbereichen und im Einklang mit deren Risikoprofil erstellt werden.

Den Kulturwandel durch einwandfreies Verhalten vorantreiben

Seit Januar 2015 haben wir den „Red Flags“-Prozess auf sämtliche Unternehmens- und Infrastrukturbereiche sowie auf das Regional Management ausgeweitet. Die Zahl der vom „Red Flags“-Prozess erfassten Mitarbeiter hat sich dadurch bis zum ersten Quartal des Geschäftsjahres 2015 in etwa verdreifacht und beträgt circa 38.200 Mitarbeiter.

Bevor ein Kontrollvorgang in den „Red Flags“-Prozess aufgenommen wird, unterziehen wir ihn einer besonderen Überprüfung und setzen die sich daraus ergebenden Verbesserungspotenziale um. Damit stärken wir nicht nur die Überwachung risikobezogener Verstöße, sondern gleichzeitig auch unsere Kontrollsysteme selbst. Wir kommunizieren umfassend den hohen Stellenwert der Kontrollprozesse und fordern unsere Mitarbeiter auf, sich mit den Einzelheiten des Vorgangs sowie den zugrunde liegenden Risiken auseinanderzusetzen.

Die Risikokultur weiterentwickeln

Wir stehen in regelmäßigem Austausch mit den Aufsichtsbehörden, für die das Thema Risikokultur ebenfalls an Bedeutung gewinnt. Zudem arbeiten wir aktiv bei wissenschaftlichen Untersuchungen und Branchenstudien mit und bringen so gemeinsam das Konzept der Risikokultur voran.

Der Dialog mit Aufsichtsbehörden sowie die Zusammenarbeit mit Wissenschaft und Branchenverbänden liefern uns wichtige Impulse, um unsere eigenen Initiativen und Projekte voranzutreiben. Zudem erhalten wir wertvolle Informationen aus unseren Mitarbeiterbefragungen, die ebenfalls Fragen zur Risikokultur enthalten. [Seite 66](#)

2014 haben wir ein Konzept zur Messbarkeit von Risikokultur auf Bereichsebene erarbeitet. Wir werden es im Jahr 2015 weiterentwickeln und darüber hinaus durch Initiativen den aktiven Ideenaustausch unserer Mitarbeiter fördern.

Weitere Informationen

■ Personalbericht, Seite 13

Umwelt- und Sozialrisiken Bank und Gesellschaft schützen

In Kürze

- Neue Schulungen zu Umwelt- und Sozialrisiken eingeführt
 - Deutlich mehr Transaktionen auf ökologische und soziale Faktoren überprüft
 - Dialog mit verschiedenen Interessengruppen zum Thema CO₂-Risiken
-

Integrität ist einer der Kernwerte der Deutschen Bank. Das Richtige zu tun und nach hohen ethischen Standards zu handeln schließt für uns mit ein, potenziell negative Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit auf die Natur oder die Gesellschaft möglichst zu vermeiden.

Als globale Bank arbeiten wir mit Kunden aus allen Bereichen der Wirtschaft zusammen. Wir müssen daher die ökologischen und sozialen Risiken (ES-Risiken), die von einer Branche, einem Kunden oder einer Transaktion ausgehen können, ebenso kennen und bewerten wie die Risiken unseres Bankgeschäfts.

ES-Risiken sind sehr komplex. Sie reichen von Luft-, Wasser- und Bodenverschmutzung und Artengefährdung über Landkonflikte bis hin zu Auswirkungen auf Gesundheit und Sicherheit. Ein effektives Management dieser Risiken ist unverzichtbar, um einerseits negative Folgen für die Natur oder die Gesellschaft zu vermeiden, andererseits aber auch um Finanz- und Reputationsrisiken für die Deutsche Bank zu begrenzen und neue Geschäftsmöglichkeiten zu eröffnen.

Die Bewertung von ES-Risiken ist umfassend in unsere Risikomanagementprozesse integriert. Wir schließen keine Geschäftsfelder pauschal aus, sondern entscheiden stets von Fall zu Fall. Wir finanzieren jedoch weder Geschäfte in Zusammenhang mit Pornografie noch die Produktion oder den Handel mit Streumunition.

Umwelt- und Sozialrisiken effektiv steuern

Unser Rahmenwerk zum Umgang mit Umwelt- und Sozialrisiken (ES-Risikorahmenwerk) ist seit 2011 integraler Bestandteil unseres Reputationsrisiko-Management-Programms (RRM-Programm).

Das RRM-Programm gibt einheitliche Normen für die Identifikation, Eskalation und Vermeidung von Reputationsrisiken vor, die sich aus unseren Geschäften ergeben können. Für seine Umsetzung waren im Jahr 2014 fünf regionale und drei divisionale Reputationsrisiko-Komitees verantwortlich. Sie setzen sich aus Führungskräften unserer Geschäftsbereiche und Kontrollfunktionen zusammen.

Ökologische und soziale Risiken sind ein fester Bestandteil unserer Risikobetrachtung

Sofern es von unserem Regional Management oder unseren Kontrollfunktionen als notwendig erachtet wird oder bestimmte Konzernrichtlinien – etwa zur Annahme neuer Kunden – es erfordern, wird die Entscheidung über transaktionsbezogene Reputationsrisiken an das Group Reputational Risk Committee (GRRC) weitergeleitet.
Seite 21

Das GRRC ist unser höchstes Entscheidungsgremium in Zusammenhang mit Reputationsrisiken. Es wurde vom Vorstand der Bank einberufen und wird von einem Vorstandsmitglied geleitet. Die Mehrzahl der diskutierten Transaktionen konnte jedoch in unseren regionalen oder divisionalen Komitees ohne Weiterleitung an das GRRC entschieden werden.

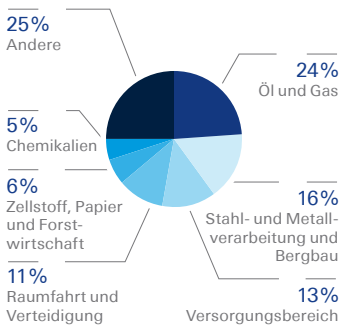
Das GRRC berichtet mindestens einmal monatlich an das Risk Executive Committee und informiert den Vorstand regelmäßig über Reputationsrisiken. Einmal im Quartal erhält es einen Bericht zu ES-Risiken sowie zu sich abzeichnenden Umwelt- und Sozialtrends und -vorschriften.

ES-Risiken im Reputationsrisikomanagement



ES-Risikorahmenwerk

Geprüfte Transaktionen, nach Sektor, in %



Klare Abläufe und Verantwortlichkeiten

Unser ES-Risikorahmenwerk definiert konzernweit die Verantwortlichkeiten und Prozesse für alle Stufen der ES-Risikoprüfung:

- Risikoidentifizierung
- Risikobewertung
- Entscheidung
- Folgeüberwachung

Die Mitarbeiter in unseren Geschäftsbereichen sind in erster Linie für die Identifizierung von ES-Risiken verantwortlich. Ein sogenannter Reputational Risk Analysis Desk Guide unterstützt sie bei dieser Aufgabe. Er definiert Branchen und Geschäftssegmente, die in einem engen Zusammenhang mit potenziellen ES-Risiken stehen:

- Raumfahrt und Verteidigung
- Chemikalien
- Stahl- und Metallverarbeitung und Bergbau
- Öl und Gas
- Zellstoff, Papier und Forstwirtschaft
- Versorgungsbereich
- andere CO₂-intensive Bereiche

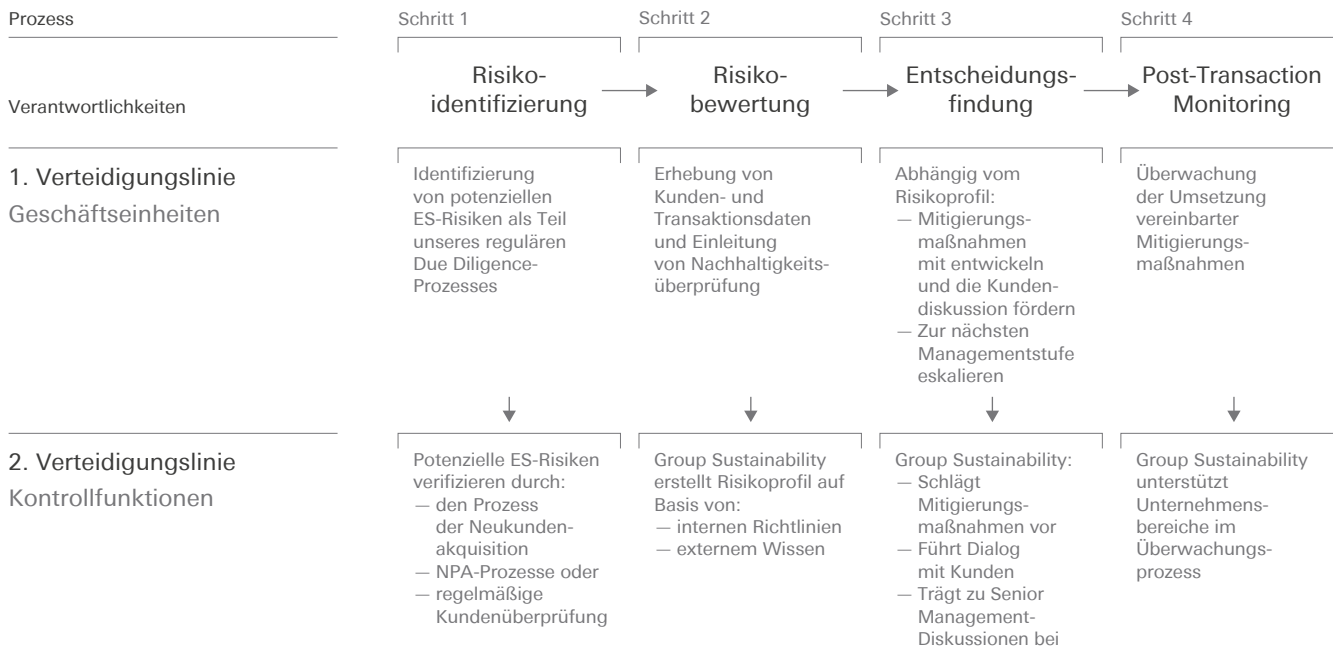
Der Desk Guide enthält einen Katalog grundsätzlicher Fragen. Sie beziehen sich auf:

- die Region
- die Branche
- Auswirkungen auf die Umwelt
- soziale Folgen
- Menschenrechtsaspekte
- Widerstand gegen das geplante Geschäft

Für eine weitergehende Analyse stellt das ES-Risikorahmenwerk zusätzliche Fragen und Leitlinien bereit. Sobald ES-Risiken festgestellt werden, müssen die Nachhaltigkeitsexperten der Bank in den Prozess der Risikobewertung einbezogen werden. Sie diskutieren mit den Geschäftsbereichen über kritische Aspekte einer Transaktion oder Kundenbeziehung und liefern erforderliche Informationen zur umfassenden Beurteilung von Risiken. Neben unserer internen Due Diligence-Prüfung suchen wir den direkten Austausch mit dem Kunden, greifen gegebenenfalls auf Informationen aus externen Datenbanken wie beispielsweise MSCI zurück oder beziehen das Know-how unabhängiger Experten in unsere Entscheidungsfindung ein.

Die identifizierten Risiken stufen wir in unterschiedliche Klassen ein. Sie reichen von für die Bank akzeptabel, bedingt akzeptabel bis zu inakzeptabel.

ES-Risikorahmenwerk: Prozess und Verantwortlichkeiten



Transaktionen mit bedingt akzeptablen ES-Risiken setzen für eine positive Entscheidung die Bereitschaft unseres Kunden voraus, gemeinsam vereinbarte Maßnahmen umzusetzen. Die Art der Überwachung von Vereinbarungen richtet sich nach der jeweiligen Vertragsstruktur und der Art der Maßnahmen. Auflagen können von der einmaligen Bereitstellung von Informationen bis hin zu regelmäßigen Begehungen mit Sachverständigen reichen.

Das Prüfverfahren verbessern

Ein IT-gestützter Prozess unterstützt die ES-Risikoprüfung. Nach einer Entwurfs-, Auswahl-, Bau- und Testphase nahmen wir eine entsprechende IT-Plattform im Jahr 2014 in Betrieb. Die Plattform:

- **Unterstützt einen klaren und überprüfbaren Prozess:** Alle entscheidungsrelevanten Dokumente werden im System abgelegt.
- **Ermöglicht Standardisierung:** Zu allen Transaktionen werden dieselben Basisinformationen abgefragt.
- **Steigert die Effizienz:** Ehe eine Transaktion übergeben werden kann, müssen alle für eine erste Bewertung erforderlichen Informationen eingegeben sein.

Weitere Informationen

► deutsche-bank.de/verhaltens-und-ethikkodex

Das Management von Umwelt- und Sozialrisiken stärken

Wir beobachten kontinuierlich globale Entwicklungen, um sich abzeichnende ökologische und soziale Herausforderungen frühzeitig erkennen zu können. Wir tauschen uns regelmäßig mit zivilgesellschaftlichen Organisationen und Experten aus Wirtschaft und Wissenschaft aus, um kontroverse Themen besser zu verstehen und fundierte Entscheidungen treffen zu können. Sofern erforderlich, entwickeln wir neue Leitlinien und Vorgaben zur Steuerung und Reduzierung von ES-Risiken. Wir sind der Ansicht, dass die Reduzierung bestimmter Risiken ein gemeinsames Vorgehen erfordert. Wir engagieren uns deshalb, soweit dies vertretbar ist, in Initiativen mit anderen Finanzdienstleistern. Im Jahr 2014 beteiligten wir uns beispielsweise am Agrarrohstoffpakt (Soft Commodities Compact) und gestalteten Leitlinien zur Behandlung von CO₂-Risiken mit.

Im Jahr 2014 haben wir zudem eine klare Position zu Transaktionen in oder in der Nähe von Welterbestätten formuliert [Seite 35](#) und werden im ersten Halbjahr 2015 Leitlinien für den Fischereisektor erstellen.

CO₂-Risiken

Untersuchungen der Internationalen Energieagentur, des Weltklimarats und der britischen Carbon Tracker-Initiative zufolge müssten weite Teile der vorhandenen fossilen Energieträger ungenutzt bleiben, um den Klimawandel zu begrenzen. Diese ungenutzten Energiereserven werden auch als „stranded assets“ oder CO₂-Risiken („carbon asset risk“) bezeichnet.

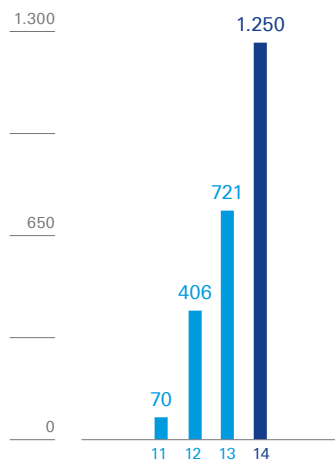
Die Untersuchungen führten zu einer breiten Debatte darüber, ob der Finanzsektor bei den finanziellen Risiken des Übergangs zu einer CO₂-armen Wirtschaft politische, ökonomische und soziale Aspekte angemessen berücksichtigt.

Daraufhin haben das World Resources Institute in Washington und die UNEP-Finanzinitiative Leitlinien initiiert, die Finanzinstitute und Investoren bei der Identifizierung, Bewertung und Steuerung von CO₂-Risiken unterstützen sollen. Entwickelt werden diese Leitlinien im Rahmen des im Greenhouse Gas Protocol festgelegten Multi-Stakeholder-Prozesses unter Beteiligung von Vertretern von Banken, Investoren, wissenschaftlichen Einrichtungen, Beratungsunternehmen und Umweltorganisationen. In Anerkennung unseres Nachhaltigkeitsansatzes wurde unserem Group Sustainability Officer ein Sitz im Advisory Committee angeboten.

Die Leitlinien dienen dem Schutz vor Verlusten bei Investitions- und Kreditentscheidungen und bei der Verwaltung von Portfolios. Ihre Verabschiedung ist für das Jahr 2015 geplant.

ES-Risikorahmenwerk

Geprüfte Transaktionen



Die Zahl der durch unsere Nachhaltigkeitsspezialisten geprüften Transaktionen ist im Jahr 2014 deutlich gestiegen. Diese Entwicklung ist insbesondere auf ein wachsendes Bewusstsein unserer Mitarbeiter für ES-Risiken zurückzuführen.

Entscheidungen können in den meisten Fällen in den Geschäftsbereichen unter Anwendung des ES-Risikorahmenwerks getroffen werden. Eine Eskalation an eines unserer Reputational Risk Committees ist nur in Einzelfällen notwendig. Im Jahr 2014 wurden 13 der 1.250 geprüften Fälle wegen Umwelt- oder sozialer Themen an regionale und divisionale Reputational Risk Committees weitergeleitet. Zwei Fälle wurden an das Group Reputational Risk Committee eskaliert.

Eskalation von Reputationsrisiken

Anzahl Transaktionen	2014	2013	2012
An regionale oder divisionale Reputational Risk Committees			
Gesamt	170	98	95
Davon wegen Umwelt- oder sozialer Themen	13	7	15
An das Group Reputational Risk Committee			
Gesamt	13	8	7
Davon wegen Umwelt- oder sozialer Themen	2	0	1
Gesamt	183	106	102
Davon wegen Umwelt- oder sozialer Themen	15	7	16

Aufmerksamkeit und Kenntnisse steigern

Um das Bewusstsein für ES-Risiken weiter zu schärfen, haben wir ein Trainingskonzept entwickelt. Es ergänzt Initiativen wie Nachhaltigkeitstage und Earth Week sowie Präsentationen bei Veranstaltungen. Nach der Umsetzung in Deutschland wird das Training im Jahr 2015 konzernweit eingeführt.

Das Training umfasst fünf Blöcke:

- Diskussion über Nachhaltigkeitstrends
- Bedeutung von Nachhaltigkeit für alle Geschäftsbereiche und Kunden
- Einführung in den Nachhaltigkeitsansatz der Deutschen Bank unter besonderer Berücksichtigung des Risikomanagements
- Diskussion über den Governance-Rahmen für Umwelt- und Sozialrisiken
- Fallstudien zur praktischen Anwendung des ES-Risikorahmenwerks und spezifischer Leitlinien

Fallbeispiel ES-Risiken: Finanzierung eines Kohlekraftwerks

Hintergrund

Die Deutsche Bank wurde von der Regierung eines Karibikstaates gebeten, die Finanzierung für ein Kohlekraftwerk zu strukturieren. Wir unterstützen den Ausbau erneuerbarer Energien und den Übergang zu einer klimafreundlicheren Wirtschaft; wir sind jedoch auch überzeugt, dass Kohle in den meisten Ländern während einer Übergangszeit weiterhin unverzichtbar bleiben wird, bis die erneuerbaren Energien die Nachfrage in ausreichendem Maß decken.

Beurteilung von ES-Risiken

An erster Stelle stand ein Abgleich mit den spezifischen Richtlinien, die wir für die Finanzierung neuer Kohlekraftwerke entwickelt haben. Die Beurteilung umfasste unter anderem:

- den Mix der Energieerzeugung des Landes und die aktuelle Versorgungssituation, beispielsweise im Hinblick auf die installierte Kapazität je Energieträger sowie auf bestehende Engpässe bei der Energieversorgung
- die Ziele der Regierung für die Energieerzeugung
- die CO₂-Emissionen des Landes, in dem das Projekt angesiedelt ist – auch im Vergleich zu ähnlichen Staaten
- die Verfügbarkeit von alternativen Energieträgern; durchgeführte Studien und Untersuchungen zur Evaluierung von Alternativen
- die Wahl der Technologie
- den Emissionsausstoß durch das Projekt
- weitere Umweltauswirkungen und soziale Aspekte, beispielsweise die Beeinträchtigung der lokalen Bevölkerung und die Notwendigkeit von Umsiedlungen

Unterstützt von einem unabhängigen Experten für Kohlekraft, wurde ein intensiver Dialog mit den Initiatoren des Projekts geführt, um verschiedene Fragen in Zusammenhang mit den genannten Punkten zu klären. Ergänzend dazu gab es einen Vor-Ort-Termin.

Ergebnisse und Handlungsfelder

Bei der Analyse möglicher Alternativen stellte sich Kohle als der gegenwärtig einzige verfügbare Energieträger heraus, der dem nicht ausreichend gedeckten Energiebedarf gerecht werden kann. Parallel laufen jedoch bereits Planungen und Entwicklungen für Projekte mit erneuerbaren Energien wie Wind- und Wasserkraft.

Die für das Projekt vorgesehene Technologie war auf den ersten Blick weniger effizient und emissionsintensiver als andere verfügbare Technologien. Nach gründlicher Prüfung kamen die Deutsche Bank, der Projektentwickler und unabhängige Experten gemeinsam zu folgendem Ergebnis:

- Die optimale Leistung der Anlage liegt zwischen 330 und 350 MW. Somit erreicht sie nicht die Kapazität von Anlagen, die höhere Technologien anwenden (ab 400 MW).
- Der Projektentwickler garantierte, dass die Effizienz und der Emissionsausstoß des Projekts den IFC-Standards für Wärmekraftwerke, die für höhere Technologien gelten, entsprechen werden.
- Für das Projekt sind die für diesen Anlagentyp leistungsfähigsten Technologien zur Emissionsminderung vorgesehen.
- Die Anlage wird so ausgelegt, dass sie den Anforderungen der Weltbank zur Finanzierung von Kohlekraftwerken entspricht.

Der Austausch zeigte auch, dass weitere Aspekte zu berücksichtigen waren. Als wichtige Überlegungen im Entscheidungsprozess erwiesen sich beispielsweise die Verfügbarkeit von technologischem Know-how vor Ort und die Fähigkeit des Landes, einen bestimmten Anlagentyp zu betreiben und zu warten.

Die für die Produktion vorgesehene Kohle ist eine Voraussetzung dafür, das garantierte Emissionsniveau einhalten zu können. Deshalb umfasste die unabhängige Prüfung auch die Untersuchung der verfügbaren Kohle, um nachzuweisen, dass sie zu den kalkulierten Kosten vorhanden ist und der garantierte CO₂-Ausstoß nicht überschritten wird.

Entscheidung und weiteres Vorgehen

Positive Entscheidung für das Projekt. Spezielle Vereinbarungen für den Fall einer Überschreitung der garantierten Emissionswerte wurden getroffen.

Wir bekennen uns zu den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte

Wahrung der Menschenrechte

Die Achtung von Menschenrechten ist für uns von elementarer Bedeutung, sowohl vor dem Hintergrund unserer Werte und Überzeugungen [Seite 8](#), aber auch als Unterzeichnerin des UN Global Compact. Unsere internen Richtlinien und Weisungen machen unser Bekenntnis zu den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte deutlich.

Nach den UN-Leitprinzipien obliegt der Schutz der Menschenrechte zunächst und vor allem den Staaten. Allerdings können wir jederzeit über unsere Geschäftsbeziehungen mit bestimmten Kunden dem Vorwurf ausgesetzt sein, zu der Verletzung von Menschenrechten wie Land-, Arbeits-, Gesundheits-, Sicherheits- oder anderen Rechten beigetragen zu haben. Vor der Finanzierung eines Geschäfts prüfen wir daher, ob die Geschäftsaktivitäten und Entscheidungen der Kunden etwaige Menschenrechte einschränken, und ergreifen geeignete Maßnahmen, etwaige Risiken zu vermeiden.

Die Anforderungen des Rahmenwerks „Protect, Respect and Remedy“ (Schutz, Achtung, Abhilfe) der UN-Leitprinzipien in allen Aspekten unseres Geschäfts zu erfüllen, ist ein komplexer Prozess. Er erfordert einen umfassenden Ansatz zur Identifizierung und Steuerung möglicher Risiken. Menschenrechtsaspekte sind in unseren internen Richtlinien verankert, zum Beispiel als Teil des Prüfungsprozesses innerhalb unseres Rahmenwerks zu Umwelt- und Sozialrisiken. Außerdem erläutern unsere sektorspezifischen Leitlinien spezielle Risikobereiche und geben Hinweise zum Umgang mit den potenziellen Risiken.

Darüber hinaus arbeiten wir laufend daran, unser Verständnis für die verschiedenen Aspekte von Menschenrechtsthemen zu verbessern. Beispielsweise sind wir aktiv eingebunden in die Diskussionen der Thun-Gruppe, ein Zusammenschluss von Banken, dessen Ziel es ist, ein besseres Verständnis der UN-Leitprinzipien zu erlangen und Wege zu finden, wie diese im Bankgeschäft angewendet werden können.

Beschwerden wegen Menschenrechtsverletzungen werden wie andere Beschwerden zunächst in den jeweiligen Geschäftsbereichen bearbeitet, zum Beispiel im Rahmen ihres Beschwerdemanagements. Gemäß der 2008 eingeführten Richtlinie zum Beschwerdemanagement sind unsere Geschäftsbereiche verpflichtet, spezielle Einheiten zur Bearbeitung von Beschwerden einzurichten. Unsere Kunden und Dritte können Beschwerden bei jeder Niederlassung der Deutschen Bank, per Telefon, auf unserer Website, auf unseren Social Media-Kanälen oder per Brief einbringen.

Unser Standpunkt zu Schlüsselthemen

[▶ deutsche-bank.de/cr/positionen](https://www.deutsche-bank.de/cr/positionen)

Thema	Unser Standpunkt
Agrarrohstoffe	Zahlreiche Studien haben keine überzeugenden Belege dafür gebracht, dass finanzielle Aktivitäten zu höheren Preisen oder stärkeren Preisschwankungen führen. Wir sind überzeugt davon, dass Finanzprodukte eine wichtige Voraussetzung für funktionierende Märkte sind, und wir unterstützen Forderungen nach mehr Transparenz und angemessenen gesetzlichen Regelungen.
Kernkraft	Wir sehen die Kernenergie als wichtige, CO ₂ -arme Brückentechnologie auf dem Weg zu einem nachhaltigeren Energiemix. Deshalb finanzieren wir Transaktionen im zivilen Kernkraftsektor, wenn sie länder- und projektspezifische Kriterien erfüllen, beispielsweise die Einhaltung wesentlicher internationaler Abkommen und Verträge sowie von Gesundheits-, Sicherheits-, Umwelt- und Sozialstandards.
Kohle	Kohle wird weiterhin benötigt, bis die erneuerbaren Energien die Nachfrage in ausreichendem Maß abdecken. Bei Bergbauvorhaben und der Energiegewinnung erwarten wir die Anwendung von optimalen Technologien, um die negativen Auswirkungen auf die Umwelt möglichst gering zu halten. Zudem fordern wir, dass sie Nachhaltigkeitskriterien wie die IFC Performance Standards berücksichtigen und ein zertifiziertes Umweltmanagementsystem wie etwa nach ISO 14001 einrichten.
Menschenrechte	Wir haben die Selbstverpflichtung UN Global Compact unterzeichnet, die sich ausdrücklich dazu bekennt, die Menschenrechte zu achten. Unsere internen Richtlinien spiegeln Menschenrechtsaspekte im Sinne der UN-Leitlinien wider. Die Menschenrechte sind auch Teil des Prüfungsprozesses im Rahmen unseres ES-Risikorahmenwerks. Unsere sektorspezifischen Richtlinien erläutern mögliche Fälle und geben Hinweise, wie damit umzugehen ist.
Monokulturen und Palmöl	Wir sind uns der Risiken des Palmölsektors bewusst, erkennen jedoch gleichzeitig seine Bedeutung für die wirtschaftliche Entwicklung in einigen Ländern und für viele Produkte an. Als Mindeststandard fordern wir von Kunden, über einen Zertifizierungsplan für Plantagen oder Mühlen zu verfügen, der den Kriterien des Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO) entspricht.
Waffen/Streumunition	Die Deutsche Bank stellt seit dem Jahr 2009 keine direkte Finanzierung von Streumunition zur Verfügung. Seit 2011 arbeiten wir nicht mehr mit Konglomeraten zusammen, die Geschäft mit nach der Oslo-Konvention verbotener Streumunition oder deren Bestandteilen machen. Einige Vertragsbeziehungen haben wir beendet und bestehende Verträge verlängern wir nicht. In Zweifelsfällen lassen wir uns schriftlich bestätigen, dass Unternehmen keine Geschäfte mit Streumunition machen, ehe wir eine Geschäftsbeziehung beginnen oder fortführen.
Wasserkraft	Durch unser ES-Risikorahmenwerk beurteilen wir die möglichen negativen sozialen und ökologischen Auswirkungen von Wasserkraftprojekten. Bevor wir Finanzierungen in Erwägung ziehen, verlangen wir stets die Einhaltung angemessener Nachhaltigkeitsstandards.
Welterbestätten	Wir werden Aktivitäten in oder in der Nähe von Welterbestätten nur unterstützen, wenn die jeweilige Regierung oder die UNESCO bestätigt, dass die geplanten Maßnahmen die Stätte nicht gefährden.

Nachhaltige Fischerei

Der Fischereisektor spielt eine bedeutende Rolle für die Weltwirtschaft. Für eine Milliarde Menschen, vor allem in Entwicklungsländern, stellt Fisch die Hauptproteinquelle dar. Etwa 10% der Weltbevölkerung leben von Fischerei und Aquakultur.

Nachhaltige Fischerei bedeutet, durch wirksame Schutz-, Bewirtschaftungs- und Entwicklungsmaßnahmen verantwortungsbewusst mit aquatischen Ressourcen umzugehen. Diesem Ziel stehen mehrere Herausforderungen gegenüber. Weltweit werden jährlich zwischen 11 und 26 Mio t Fische und Meeresfrüchte illegal, unangemeldet und unreguliert gefangen. Der wirtschaftliche Schaden liegt Schätzungen zufolge bei 50 Mrd US\$ jährlich. Eine weitere Herausforderung

ist der Arbeitsschutz im Fischereisektor. Die Arbeitsbedingungen an Bord von Fischereifahrzeugen zählen zu den schlechtesten weltweit. Besatzungsmitglieder sind häufig Opfer von Gewalt, werden zu gering oder gar nicht bezahlt und in extremen Fällen an Bord festgehalten.

Entwicklung von Leitlinien

Einer nachhaltigen Fischerei, wie im UN-Verhaltenskodex für verantwortungsvolle Fischerei der Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation (FAO) dargelegt, stehen jedoch zum Beispiel fehlende Durchsetzungsmechanismen und operative Daten entgegen. Vor diesem Hintergrund will die Deutsche Bank – in Zusammenarbeit mit Experten – interne Leitlinien für den Fischereisektor erarbeiten.