

► **Beauftragtenwesen**

Punktuelle Unterstützung im Beauftragtenwesen

Um die anspruchsvolle Gleichung aus Haftungsvermeidung, angemessener Compliance, prüferisch akzeptablen Testaten und tragbarer Betriebswirtschaft angemessen zu lösen, wird es für die Häuser immer wichtiger, Lösungen „auf den Punkt“ – genauer „auf ihren Punkt“ – zu finden.

Das Finden punktgenauer Lösungen beginnt mit der Analyse des eigenen Bedarfs. Welche Aspekte sind wichtig, wenn ich mich einer externen Dienstleistung bedienen möchte? Wofür genau möchte ich eine Unterstützung haben und wie muss die Erbringung dieser Leistung „funktionieren“, damit sie auch den gewünschten Mehrwert zeitigt?

In diesem Zusammenhang spielen drei Aspekte eine wesentliche Rolle:

1. der formale bzw. gesetzliche Rahmen, in den hinein eine Dienstleistung erbracht werden soll;
2. die hausinternen Gegebenheiten an Ressourcen (Personal und Technik), die damit verbundenen betriebswirtschaftlichen Aspekte sowie die individuelle Risikoneigung eines Instituts, die den Grad der maximal akzeptablen Compliance-Risiken definiert;
3. die Flexibilität der verfügbaren Angebote, um den eigenen Anforderungen möglichst passgenau zu entsprechen.

Die Anforderungen an das regulatorische Beauftragtenwesen haben sich in den letzten zehn Jahren drastisch erhöht. Es wäre jedoch nicht ratsam, das Zielbild eines Beauftragten ausschließlich darauf zu reduzieren, ob sich dieser mit der x-ten Novelle des Geldwäschegesetzes auskennt, mit den neuesten europäischen Anforderungen der Marktmissbrauchsverordnung etwas anfangen kann oder die Komplexitäten der neuen Datenschutz-Grundverordnung oder des IT-Sicherheitsmanagements auswendig referieren kann. Denn eine Kernaufgabe ist der Funktion des Beauftragtenwesens immer „treu“ geblieben: die Schutzfunktion.

Den Schutzzielen verpflichtet

Ein Beauftragter vertritt im Rahmen seiner Aufgabenerledigung zuallererst den Schutzzweck, den seine Aufgabe mitbringt für

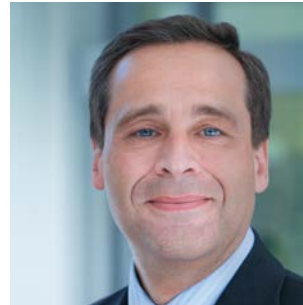
- die Kunden eines Instituts,
- die Mitarbeiter eines Instituts,
- den Vorstand eines Instituts,
- das Institut selbst.

Das Ziel aller Aufgabenerledigungen – ganz gleich ob es sich um die Analyse von Risikoszenarien, das Etablieren von Schutzmechanismen oder das laufende Kontrollieren auf Einhaltung der verabredeten Schutzprozesse zur Vermeidung von Aufsichts- oder Gesetzesverstößen handelt – ist es, mit seiner Tätigkeit die genannten „Stakeholder“ in der Funktion des Compliance-Beauftragten zu schützen.

Eine zuverlässige Erledigung dieser Aufgabe erfüllt dabei zwei Zielrichtungen. Zum einen sollen durch das Identifizieren möglicher Verstöße der oder die hierfür Verantwortlichen auch zur Verantwortung gezogen werden. Zum anderen soll durch die saubere Dokumentation über all jene Vorgänge, deren Durchführung den Grundsätzen eines ehrbaren Kaufmanns entspricht, auch jeder Mitarbeiter nachgewiesenermaßen das „Kontrolltestat“ erhalten: Ich habe mich in der Ausübung meiner betrieblichen Aufgaben an alle Compliance-Regeln gehalten.

Somit erfüllt quasi jede dokumentierte Compliance-Kontrollhandlung zwei Zwecke:

1. Mögliche Vergehen können identifiziert und gemanagt werden.
2. Alle anderen Handlungen, auch bzw. gerade wenn sich keine Auffälligkeiten ergeben, sind über jeden Compliance-Zweifel erhaben.



AUTOR UND ANSPRECHPARTNER

Andreas Marbeiter

Geschäftsführung,
E-Mail: andreas.marbeiter@
dz-cp.de

Oftmals ist dieser Schutzzweck gar nicht so wirklich präsent, wenn es darum geht, am Ende eines arbeitsreichen Tages als Compliance-Beauftragter mal wieder „keinen Verdacht gefunden, erhärtet oder gar gemeldet zu haben“. Der Erfolg ist bei weitem umfangreicher, denn die eigentliche Erfolgsmeldung müsste lauten: „Hunderte, Tausende oder noch mehr Transaktionen oder Prozesse geprüft und alles läuft, wie es sollte!“

„Verwertungswirksame“ Kontrollen

Eine wesentliche Herausforderung für das Beauftragtenwesen liegt demzufolge darin, die eigenen Handlungen stets an der geforderten Aktualität des Aufsichtsrechts auszurichten. Nur wenn eine Kontrolle inhaltlich alle relevanten Aspekte abdeckt, sind die Ergebnisse entsprechend verwertungswirksam.

Dabei geht es nicht um die Auffälligkeiten, die „dennoch“ aufgedeckt werden. Sondern es geht gerade um die Themen, die im Rahmen der Kontrollen durch ein unvollständiges Kontrollspektrum eben nicht identifiziert werden. Ist der Prüfungsumfang nicht ausreichend, sind die geprüften Themenkomplexe trotz fehlender Feststellungen (noch) nicht zwangsläufig exkulpiert. Der Schutzzweck der Compliance ist somit auch nicht vollumfänglich gegeben.

Die Herausforderung für viele Institute und deren Beauftragte ist es aber, mit der immer komplexeren Flut an aufsichtlichen Anforderungen die eigenen Präventionshandlungen einer Compliance stets angemessen wirksam und nachhaltig vorzuhalten. Für einzelne Beauftragte gerade kleinerer und mittlerer Institute ist die Fülle an Anforderungen qualitativ nur noch sehr schwer zu gewährleisten. Fachmann auf einem Themengebiet zu bleiben mag noch immer möglich sein, einen vergleichbar hohen Level aber in allen Themenbereichen einer Beauftragtenfunktion vorhalten zu können und somit alle Abläufe gleichermaßen wirksam zu gestalten, wird immer schwieriger.

Dies kann weitere Folgewirkungen im Rahmen des Gesamtrisikos eines Instituts haben. Die Compliance-Funktion ist Bestandteil des internen Kontrollsystems nach § 25a KWG. Nicht erkannte Risikoszenarien oder Kontrolllücken wirken sich auf das Gesamtrisiko eines Instituts aus. Dadurch interpolieren sich Schwächen einzelner Schutzfunktionen von Ebene zu Ebene nach oben und treffen am Ende ggf. das gesamte Institut.

Was ist angemessen?

Im Umgang mit diesen Risiken sollen aus Sicht der Institute am Ende Lösungen stehen, die einerseits das erforderliche Maß an Schutz für alle Stakeholder bieten, andererseits aber auch einen betriebswirtschaftlich vertretbaren Aufwand bedeuten. Speziell institutsinterne Rahmenbedingungen machen immer deutlicher, dass es eine sogenannte „one-size-fits-all“-Outsourcing-Lösung nicht gibt. Für viele kleinere und mittlere Institute ist es das Idealbild, einen externen Fachmann im Rahmen der Vollausslagerung für eine Beauftragtenfunktion zu wählen. Die Vorteile für das Institut liegen auf der Hand:

- ▶ Die Prozesse eines testierten Insourcers werden fortlaufend geprüft und sind qualitativ jederzeit „State of the Art“.
- ▶ Prüferisch verwertbare Testate nach IDW PS 951 II werden von der Aufsicht akzeptiert und reduzieren dadurch den eigenen Aufwand im Rahmen der Dienstleistersteuerung.
- ▶ Regulatorisch getriebene Änderungen kommen, nur einmal implementiert, jedem Mandanten des Insourcers zugute. Betriebswirtschaftlich also ideale Skaleneffekte.
- ▶ Gleiches gilt für die fachliche Qualifizierung des vorzuhaltenden Compliance-Personals.
- ▶ Hausintern nur schwer zu etablierende Vertretungsregelungen sind – auch qualitativ – ohne Problem erfüllt.
- ▶ Die Expertise jedes einzelnen Mitarbeiters des Outsourcers wird gepoolt und steht somit jedem Mandanten zur Verfügung.



- ▶ Erfolgreich standardisierte Vorgehensweisen bilden eine genossenschaftliche „Best Practice“, die auch Aufsichtsbehörden nicht so einfach ignorieren können – was die Interessenvertretung der Genossenschaftlichen FinanzGruppe stärkt.

Lange Zeit haben auch wir ausschließlich auf das Mandat der Vollausslagerung gesetzt. Damit haben wir aber all jenen Mandanten den Zugang zu diesen Vorteilen verwehrt, die sich z. B. nur für einzelne Teile einer Compliance-Funktion als Unterstützung für den hauseigenen Compliance-Beauftragten interessieren. Dies können z. B. die Überwachung von Wertpapiertransaktionen auf Einklang mit der Marktmanipulationsrichtlinie MAR oder die Transaktionsüberwachung des Zahlungsverkehrs nach möglichen Geldwäscheverstößen oder aber die Durchführung einer institutsspezifischen Risikoanalyse sein. Die Beispiele dafür sind vielfältig.

Prozessorientierter Ansatz – modularer Aufbau – punktgenaue Unterstützung

In der GenoTec haben wir in den letzten Jahren intensiv daran gearbeitet, die Compliance-Aufgaben immer detaillierter in einzelnen (Teil-)Prozessen abzubilden. Effiziente Compliance besteht unter anderem aus der wirksamen Summe ineinandergreifender Prozesse (anstelle von überwiegend schriftlich interpretierten Paragraphen). Der Vorteil: Durch die modulare Gestaltung von Front-to-End-Prozessen im Rahmen einer Beauftragungsfunktion ist es nunmehr zweitrangig, ob der Empfänger von Kontrollergebnissen unserer Mitarbeiter der verantwortliche Compliance-Beauftragte der Bank oder der ausgelagerte Compliance-Beauftragte der GenoTec bzw. DZ Compliance-Partner selbst ist.

Durch diesen Ansatz ist es uns gelungen, unsere Produktpalette modular aufzubauen und anzubieten. So können alle Häuser – bedarfsorientiert – Unterstützungleistungen im Bereich des Beauftragtenwesens durch uns beziehen. Sollte also einer der „wunden Punkte“ in der Compliance-Organisation eines Instituts z. B. darin liegen,

- ▶ die Anforderungen der MAR im Rahmen der Überwachung der Wertpapiergeschäfte,

- ▶ die Transaktionsüberwachungen im Bereich der Geldwäscheprävention,
- ▶ die Gestaltung einer angemessenen Risikoanalyse,
- ▶ die Durchführung eines angemessenen Rechtsmonitorings vor dem Hintergrund der MaRisk oder
- ▶ die Durchführung von Informations- und Sensibilisierungsveranstaltungen in allen Bereichen

entweder systemtechnisch, qualitativ oder schlichtweg einfach aus Ressourcengründen nicht abbilden zu können oder zu wollen, können wir eine punktgenaue Unterstützung liefern.

Eine Vollausslagerung des Beauftragten ist nicht (mehr) zwingend erforderlich. Wir können auf alle mandantenspezifischen Bedürfnisse flexibel reagieren und entsprechend agieren.

Die Angebote sind prozessual als Teilprozesse der jeweiligen Beauftragungsfunktionen designt. Damit unterliegen sie in ihrer Ausgestaltung jederzeit den Prüfungen und Testaten unserer internen Revision sowie der externen Prüfer im Rahmen der IDW-Zertifikate. Die vollständige Einbindung in die Dienstleistersteuerung eines Institutes nach MaRisk ist somit möglich, ohne hierfür spürbare, laufende Mehraufwände zu generieren.

Bei der Risikoanalyse vor Auslagerung unterstützen wir Sie gerne mit „Interpretationshinweisen bzw. -empfehlungen“, um auch diesen „Einmalaufwand“ vor (Teil-)Auslagerung zu minimieren. ■