

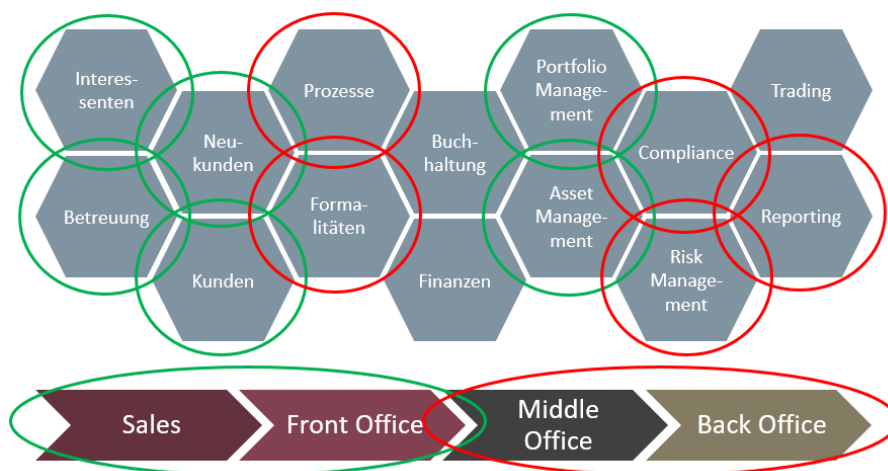
### Outsourcing von Compliance & Risikoaufgaben

#### Einleitung

Themen im Zusammenhang mit «Corporate Governance» (vgl. in Zusammenhang mit Raiffeisen oder auch der Schweizerischen Post) und erhöhte regulatorische Anforderungen (z.B. FINMA Rundschreiben 2017/1 «Corporate Governance») sind aktuell in aller Munde. Es geht unter anderem um Anreizsysteme, Transparenz, Vergütungen, Interessenkonflikten sowie Wissensvorsprüngen oder allgemein um den zeitgemässen und rechtsgenügenden Umgang mit Risiken, Compliance und auch internen Kontrollsystemen «IKS». Diese Themen sind auch nicht nur bei grossen und internationalen Firmen auf der Traktandenliste, sondern betreffen gerade auch kleinere Unternehmen. Die Aufgaben sind zahlreich, vielschichtig und komplex, was die Notwendigkeit von entsprechendem qualifizierten Fachwissen und Erfahrung verlangt. Vermieden werden sollte hier ein «one size fits all» Ansatz, sondern die Umsetzung sollte für jeden Finanzdienstleister individuell passend geschaffen werden. Neben Flexibilität ist gleichzeitig auch Unabhängigkeit (vgl. Art. 18b E-FINIG) erforderlich und mittels Monitoring muss die laufende Aktualität gewährleistet werden. Eine sinnvolle Umsetzung verlangt dabei den Einbezug und das Zusammenspiel zwischen adäquaten Strukturen, Prozessen und Fachpersonen. Stakeholder wie Verwaltungsräte, Geschäftsleitungen, Prüfgesellschaften aber auch Mitarbeiter und Kunden müssen mit den entsprechenden Kompetenzen und Verantwortlichkeiten agieren. Dazu gibt es auch Unterstützungsmöglichkeiten von aussen, welche frei von allfälligen Interessenkonflikten oder Subordination Effizienz und Kompetenz im Rahmen von «Outsourcing-Dienstleistungen» bringen können.

#### Trends: Fokussierung auf Kernkompetenzen und Auslagerung anderer Bereiche

Die untenstehende Darstellung zeigt die Wertschöpfungskette in der Vermögensverwaltung:



Bei den meisten Finanzdienstleistern liegen die Stärken üblicherweise bei den Kunden und Finanzinstrumenten und somit in den vorderen Teilen der Wertschöpfungskette. Themen wie Prozesse, Formalitäten, Compliance, Risk Management und Reporting, befinden sich eher in den Bereichen Middle/Back-office und sind weniger attraktiv. Nichts desto trotz verlangen gerade auch die regulatorischen Vorgaben einen adäquaten Umgang, wofür sich Outsourcing-Lösungen optimal eignen können.

Quelle: eigene Darstellung J&K Rechtsanwälte

Eine Fokussierung auf die Stärken und Kompetenzen bringen schlussendlich auch einen Mehrwert für den Finanzdienstleister und seine Kunden und bereichern nicht zuletzt auch den Arbeitsalltag der Mitarbeiter.

### Aktuelle & künftige Rechtslage in Bezug auf Outsourcing

Outsourcing wird in zahlreichen Regulatorien, Gesetzen und Vorgaben aufgenommen und als mögliche Erfüllungsart in Bezug auf die Umsetzung ermöglicht:

- Das **Finanzdienstleistungsgesetz FIDLEG** verlangt eine angemessene Organisation jedes Finanzdienstleisters, welche durch interne Vorschriften sichergestellt wird. Ebenso müssen sämtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über die für ihre Tätigkeit notwendigen Fähigkeiten, Kenntnisse und Erfahrungen verfügen (Art. 23 und 24 E-FIDLEG). Art. 25 E-FIDLEG regelt sogar explizit den Beizug Dritter (Outsourcing) mit den entsprechenden Fähigkeiten und Knowhow.
- Auch im **Finanzinstitutsgesetz FINIG** werden entsprechende Organisationserfordernisse festgeschrieben und gesetzlich verlangt. Jedes Finanzinstitut muss seine Risiken identifizieren, messen, steuern und überwachen (Art. 8 E-FINIG). Ähnlich dem Gewährserfordernis im Bankengesetz müssen die mit der Verwaltung und Geschäftsführung betrauten Personen Gewähr für einwandfreie Geschäftstätigkeit bieten, wozu auch die für die Funktion (z.B. «Compliance» oder «Risk») notwendigen fachlichen Qualifikationen gehören. Art. 18b E-FINIG verlangt ein angemessenes Risikomanagement und interne Kontrolle, die wiederum die Einhaltung der rechtlichen und unternehmensinternen Vorschriften gewährleistet (Compliance wird hierbei explizit genannt). Entscheidend ist hier auch Abs. 2 und 3 des besagten Art. 18b E-FINIG: Die entsprechenden Tätigkeiten dürfen auch an eine qualifizierte externe Stelle delegiert werden. Auf jeden Fall dürfen Mitarbeiter mit Kundenkontakt nicht gleichzeitig für sich Aufgaben des Risikomanagements oder der internen Kontrolle durchführen und wahrnehmen.
- Art. 8 **Geldwäschereigesetz GwG** verlangt von Finanzintermediären angemessene organisatorische Massnahmen. Auch in diesem Bereich müssen sich Finanzdienstleister um Themen wie Prozesse, Ausbildung, Formalitäten, Dokumentationen und Kontrollen kümmern. Gerade bei solchen Spezialgebieten bietet sich die Prüfung der Auslagerung solcher Aufgaben an externe Fachspezialisten an.
- Die Anforderungen an Banken wie auch unabhängige Vermögensverwalter gleichen sich in dieser Thematik weitgehend an. So verlangen auch die **Vorgaben der Selbstregulierungsorganisationen** Gewähr für einwandfreie Geschäftsführung mit angemessener Organisation für ihre Geschäftstätigkeit. Die Organisation des Vermögensverwalters hat dabei der Grösse seines Geschäftsbetriebs und der von ihm generierten Risiken für die Kunden (verwaltete Vermögen, eingesetzte Anlagestrategien und gewählte Produkte), das reibungslose Funktionieren der Finanzmärkte sowie der guten Reputation des Berufsstandes und des schweizerischen Finanzplatzes angemessen zu sein. Beispielsweise erlaubt der VSV in Rz. 16 seiner Standesregeln explizit die Beauftragung eines anderen Unternehmens (Dienstleisters) mit der selbständigen, dauernden Wahrnehmung einer für den Vermögensverwalter wesentlichen Dienstleistung (Auslagerung von Geschäftsbereichen, Outsourcing). Dazu gehören explizit Aufgaben wie die Compliance, Geldwäschereiprävention und auch Datenverarbeitungssysteme/IT.
- Für die Finanzdienstleister der Gruppe Banken und Versicherer werden die Grundlagen für die Auslagerungen von Funktionen und Geschäftsbereichen im **Rundschreiben 2018/03 «Outsourcing – Banken und Versicherer»** geregelt. Zahlreiche Banken nutzen auch heute bereits externes Spezialistenwissen und Dienstleistungen in verschiedenen spezifischen Bereichen. Die Wertschöpfungskette kann somit beliebig aufgespaltet und gegebenenfalls ausgelagert werden.
- Schlussendlich gibt im internationalen Kontext auch die **MiFID II** die Möglichkeit der Auslagerung wichtiger betrieblicher Aufgaben und den Rückgriff auf Dritte insbesondere auch zur Sicherstellung und Prüfung der regulatorischen Vorgaben (vgl. etwa Art. 16 Abs. 3 & 5 RL 2014/65/EU).

### Empfehlung: Prüfung von Outsourcing

Jeder Finanzdienstleister sollte im Detail prüfen, ob er über eine angemessene Organisation inklusive der notwendigen Unabhängigkeiten insbesondere zwischen «Front-» und «Kontrolleinheiten» verfügt. Um die regulatorischen Vorgaben korrekt und sinnvoll umzusetzen, kann auch die Prüfung der Möglichkeit von Outsourcing-Lösungen gehören. Es sind dabei unternehmensspezifische Lösungen gefragt, welche massgeschneidert umgesetzt und gelebt werden.

«Doppelfunktionen» als Berater und Compliance/Kontrollfunktion wird gemäss Art. 18b E-FINIG künftig nicht mehr möglich sein. Finanzdienstleister welche nicht über entsprechendes Fachpersonal und Kapazitäten verfügen können und müssen entscheiden, ob sie Stellen wie Compliance-Officer oder auch Risk-Officer schaffen wollen oder die entsprechenden Tätigkeiten und Unabhängigkeiten von externen Anbietern beziehen. Oftmals bieten sich Outsourcing-Lösungen als effizienter und weit kostengünstigere Variante an als die komplett eigenständige Umsetzung und den entsprechenden ständigen operativen Betrieb. Selbst wenn entsprechende Fachstellen bestehen, können solche Einheiten mit externem Support für die Fachverantwortlichen unterstützt werden.

Outsourcing gerade auch im laufenden Betrieb kann nicht zuletzt als werterhöhende und -erhaltende sowie prozessstärkende Massnahme wirken. Schlussendlich kann sich der Finanzdienstleister auf seine eigentliche Kernkompetenz fokussieren: Ihre Kunden.

### J&K Rechtsanwälte als ihr kompetenter Beratungs- und Outsourcing-Partner

J&K bietet fachliches Knowhow und Erfahrung in der Umsetzung der regulatorischen Vorgaben – auch mittels laufendem Outsourcing und Fachsupport (vgl. <http://www.jk-law.ch/Outsourcing.html>). Dies betrifft unterschiedliche Gebiete wie beispielsweise die Organisations- und Verhaltensregeln, welchen ein Finanzdienstleister unterliegt. In verschiedenen Modulen bieten wir Reglemente- und Weisungswesen, welche individualisiert die aktuellen regulatorischen Anforderungen abbilden. Ebenso gehören Ablaufbeschreibungen dazu, welche konforme Prozesse und Organisationsvorschriften enthalten, welche auch in ein internes Kontrollsystem «IKS» eingebunden werden können. Im laufenden Betrieb besteht auch die Möglichkeit der Auslagerung von Tätigkeiten wie beispielsweise der Funktion als GwG-Verantwortlicher. Ein massgeschneidertes Vertragswesen unternehmens- wie auch kundenseitig runden diesen Teil ab. Ebenso unterstützt J&K die Kundenberaterinnen und Kundenberater bei der Sicherstellung von regulatorischen Vorgaben direkt in den prozessualen täglichen Arbeitsschritten. Regulatory Monitoring, Ausbildungen und Schulungen sowie Reporting (Compliance, Risk) ergänzen die Fachbereiche Legal, Compliance und Risk.

Kontaktieren Sie uns für Details und einen unverbindlichen Austausch.