

COMPLIANCE

Zu Risiken und Nebenwirkungen

Compliance-Maßnahmen führen häufig zu unvorhergesehenen Seiteneffekten, beispielsweise widersprüchlichen Insellösungen. Diesen Begleiterscheinungen kann jedoch durch eine vorausschauend geplante und gut koordinierte Compliance-Strategie vorgebeugt werden.

➔ Wieland Götze

Deutsche Finanzinstitute stehen seit einigen Jahren unter einem kontinuierlich wachsenden regulatorischen Druck. Insbesondere durch die Finanzkrise und deren Begleitumstände wird sich das in absehbarer Zeit nicht ändern. Das zeigen beispielsweise die neuen Mindestanforderungen an Compliance (MaComp) und die Vorbereitungen zur EU-Finanzmarktrichtlinie MiFID II: Immer wieder müssen Banken neue oder geänderte Vorschriften befolgen und dafür in ihrem Haus entsprechende Projekte aufsetzen. Gerade in großen Instituten mit vielen Abteilungen ist das jedoch meist sehr kompliziert.

Viele Institute überlassen die Einführung neuer Regelungen unterschiedlichen Spezialisten, die diese Aufgaben parallel zu ihrem Tagesgeschäft erledigen müssen. Der dadurch entstehende Zeitdruck führt allerdings häufig zu Ergebnissen, die mit den Lösungen der Kollegen aus anderen Spezialgebieten nicht in Einklang stehen. Beispiel Gefährdungsanalysen: Sowohl die Experten für Geldwäsche als auch die Kollegen von der Betrugsprävention müssen die Kontrollanforderungen des Gesetzgebers in ihren Compliance-Aktivitäten berücksich-

tigen. Findet dabei keine übergreifende Abstimmung statt, besteht die Gefahr von Widersprüchen oder Doppelarbeiten.

WIDERSPRÜCHE AUFLÖSEN, KOSTET DIE BANKEN ZEIT UND GELD

Der Grund für diese Misere: Der Gesetzgeber gibt häufig nur das gewünschte Ergebnis vor. Welche Informationen auf welche Art und Weise für eine Prüfung erhoben und ausgewertet werden, bleibt im Rahmen der Umsetzung dem Institut überlassen. Werden von dem einen Spezialistenteam nun bestimmte Informationen ausdrücklich aus der Prüfung ausgenommen und von einem anderen ausdrücklich herangezogen, ist ein Konflikt die Folge. Die Banken müssen dann nachbessern, um Widersprüche aufzulösen. Für die Geldhäuser entsteht dadurch ein erheblicher Mehraufwand. Hinzu kommt, dass viele Arbeiten von den jeweiligen Teams doppelt erledigt werden und Synergieeffekte ungenutzt bleiben.

Interpretationsspielräume können zu weiteren Risiken für die Banken-Compliance führen. Zwar sollte das jeweilige Institut ein grundlegendes Interesse daran haben, insbesondere Rechtsrisiken, etwa

Foto: ©Stockphoto.com

Schadenersatzansprüche, aus dem Weg zu räumen. Dies kann jedoch zu unnötiger Bürokratie führen, die die Geschäftsprozesse teilweise sogar lähmt. Denn bei einheitlicher und koordinierter Einführung neuer Regeln neigen Institute oftmals dazu, das rechtlich angestrebte Ziel überzuerfüllen.

Beispiel Beratungsgespräche: Neue Vorschriften zum Anlegerschutz sollen die Beratung bis zum Geschäftsabschluss für die Privatkunden sicherer und transparenter machen. Bei der Umsetzung der Dokumentationspflichten gilt es für die Bank daher einen Weg zu finden, das Schutzinteresse für den Anleger mit einem vertretbaren Bürokratieaufwand in Einklang zu bringen. Um sich mit überflüssiger Formularwirtschaft nicht selbst im Weg zu stehen, sollte daher analysiert werden, welche Maßnahmen sich tatsächlich positiv auf die Sicherheit im Bankenalltag auswirken und welche die Abläufe dagegen ausbremsen. Denn sonst besteht die Gefahr, dass übertriebene Dokumentationsprozesse zum Ärgernis der Bankkunden werden, statt die gewünschte Transparenz zu bringen.

Der große bürokratische Aufwand führt außerdem häufig dazu, dass Banken und

Kunden rentable Geschäfte verpassen. Ein Beispiel dafür liefert die so genannte „Cooling off Period“: Je nach Komplexität der Anlageklasse sowie den Kenntnissen und Erfahrungen der Kunden wird dabei eine unterschiedlich lange Bedenkzeit bis zum gewünschten Geschäftsabschluss eingeräumt. In der Zwischenzeit können sich allerdings die Konditionen ändern. Verschlechtern sie sich, entgehen dem Bankkunden und gleichzeitig dem Institut lukrative Anlagegeschäfte.

NEBENWIRKUNGEN VORBEUGEN

Diese bei vielen Projekten nicht eingeplanten Seiteneffekte zeigen, wie wichtig eine langfristige Compliance-Strategie ist. Ein von Beginn an bereichs- und themenübergreifendes – und dementsprechend umfassendes – Vorgehen bei der Umsetzung der regulatorischen Vorgaben beugt den unerwünschten Begleiterscheinungen vor. Das dauert zwar meist länger und kostet teilweise auch mehr als ad hoc durchgeführte Einzelmaßnahmen, doch der finanzielle und zeitliche Aufwand wird durch übersichtlichere und weniger fehleranfällige Prozesse leicht wieder eingespielt.

Bei der Umsetzung ist jedoch nicht nur der Blick auf die aktuellen Anforderungen notwendig, sondern auch auf mögliche Entwicklungen. Die kontinuierlich steigenden Anforderungen seitens des Gesetzgebers sollten daher von Anfang an im Auge behalten werden. Solange sich das Tempo neuer oder sich ändernder regulatorischer Anforderungen nicht verlangsamt, ist es empfehlenswert, dass Finanzinstitute über ein ständiges Projektteam verfügen. Die Größe des Teams sollte dabei auf das Compliance-Risiko des jeweiligen Hauses abgestimmt sein.

FAZIT

Eine solche in allen Projektphasen umfassende Sicht auf die Richtlinien und ihre reibungslose und effiziente Umsetzung im eigenen Haus ermöglicht es den Instituten – neben der reinen Pflichterfüllung – einen tatsächlichen Mehrwert für Bank und Kunde zu schaffen. Die eigenen Prozesse werden auf den Prüfstand gestellt, die Sicherheit wird erhöht und verlorengegangenes Kundenvertrauen zurückgewonnen. ↙



AUTOR: Wieland Götze ist Partner bei der PPI AG, Frankfurt am Main.