

Whitepaper

Anti-Fraud-Management

Wirtschaftskriminelle Handlungen zu Lasten
von Finanzinstituten effektiv vermeiden



Disclaimer

Die Inhalte der folgenden Seiten wurden von Severn mit größter Sorgfalt angefertigt. Severn übernimmt jedoch keinerlei Gewähr für die Aktualität, Korrektheit und Vollständigkeit der bereitgestellten Informationen. Haftungsansprüche gegenüber Severn, welche sich auf Schäden materieller oder ideeller Art beziehen, die durch die Nutzung oder Nichtnutzung der dargebotenen Informationen bzw. durch die Nutzung fehlerhafter und unvollständiger Informationen verursacht wurden, sind grundsätzlich ausgeschlossen, sofern vonseiten Severns kein nachweislich vorsätzliches oder grob fahrlässiges Verschulden vorliegt. Severn behält sich ausdrücklich vor, Teile der Seiten ohne gesonderte Ankündigung zu verändern, zu ergänzen und/oder zu löschen. Alle Rechte vorbehalten. Die Reproduktion oder Modifikation ganz oder teilweise ohne schriftliche Genehmigung von Severn ist untersagt.

Inhaltsverzeichnis

1	Management Summary	6
2	Herausforderung Wirtschaftskriminalität	8
2.1	Die Notwendigkeit einer effektiven Betrugsbekämpfung steigt.....	8
2.2	Gesetzliche und aufsichtsrechtliche Grundlagen	9
2.3	Entwicklung wirtschaftskrimineller Verhaltensweisen.....	12
2.4	Risiken wirtschaftskrimineller Handlungen gefährden Institute	14
2.5	Einfallstore für deliktische Handlungen in Unternehmen.....	15
2.6	Identifikation von fraud-spezifischen Risikofaktoren	16
3	AFM als Teil des unternehmensweiten Risikomanagements	18
3.1	Fraud Auditing	18
3.2	Fraud Prevention	19
3.3	Fraud Detection.....	19
4	Severns methodischer Lösungsansatz	20
4.1	Etablierung eines ganzheitlichen AFM	20
4.2	Institutsbewertung mittels Fraud-Quick-Check	21
4.3	Implementierung und Durchführung einer Fraud-Risiko-Analyse.....	24
4.4	Entwicklung und Umsetzung einer Anti-Fraud-Management Strategie.....	26
4.5	Erfolgsfaktoren für eine wirksame Etablierung.....	28
5	Vorteile eines wirksamen AFM-Systems	29
6	Anhang	30
6.1	Aufsichtsrechtliche Grundlagen (Auszug)	30
6.2	Einfallstore betrügerischer Handlungen	31
6.3	Glossar	34
7	Ihr Partner	35

Abkürzungsverzeichnis

AFM	Anti-Fraud-Management
BKA	Bundeskriminalamt
DK	Deutsche Kreditwirtschaft
IKS	Internes Kontrollsystem
PKS	Polizeiliche Kriminalstatistik
Wikri	Wirtschaftskriminalität

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Rechtliche und regulatorische Vorgaben zur Betrugs-bekämpfung.....	10
Abbildung:2 Polizeilich registrierte Fälle von Wirtschafts-kriminalität.	12
Abbildung:3 Polizeilich registrierte Fälle von Wirtschafts-kriminalität.....	13
Abbildung 4: Übersicht Risiken aus wirtschafts-kriminellen Handlungen für Institute.	14
Abbildung 5: Interner vs. Externer Betrug.	15
Abbildung 6: Sieben Einfallstore für betrügerische Handlungen im Unternehmen.	15
Abbildung 7: Wie die Unternehmen ihr Risikoma-nagement nach der Krise anpassten.....	17
Abbildung 8: Lösungsansatz für die Etablierung eines institutsweiten Anti-Fraud-Managements.....	20
Abbildung 9: Vorgehensweise im Rahmen des Fraud-Quick-Check.	21
Abbildung 10: Visualisierung der Risikosituation mittels Fraud-Risk-Map.....	22
Abbildung 11: Standortbestimmung der Anti-Fraud-Organisation.....	23
Abbildung 12: Fraud-relevante Risikobereiche der Gefährdungsanalyse.	24
Abbildung 13: Systemgestützte Fraud-Risiko-Analyse mit ANTALIS.....	25
Abbildung 14: Kritische Faktoren für die erfolgreiche Etablierung eines Anti-Fraud-Managements.	28

1 Management Summary

Auch Statistiken belegen, wovon Medien immer häufiger berichten: Der Anteil der Wirtschaftskriminalität nimmt an Bedeutung zu. Für das Jahr 2013 betrug der Anteil 50 % an sämtlichen in der polizeilichen Kriminalstatistik (PKS) ausgewiesenen Gesamtschäden von rund 8 Mrd. Euro. Bedeutende Großunternehmen – darunter zahlreiche Banken – wurden in der jüngeren Vergangenheit durch Betrugsfälle belastet, einige von ihnen gerieten dadurch in geschäftsgefährdende Krisen. Nicht erst die Medienberichterstattung macht klar: Schäden durch wirtschaftskriminelle Handlungen bleiben eine ernst zu nehmende Herausforderung für jedes Finanzinstitut, auch wenn die Aufklärungsquote in 2013 mit 93% deutlich höher liegt als bei der Gesamtkriminalität (55%) über alle Branchen hinweg.

Die Zunahme der Komplexität der Geschäftsbereiche, technische Infrastrukturen, bereichsübergreifende Arbeitsprozesse und Umbrüche in der Organisationsstruktur von Instituten führen dazu, dass sich das Entdeckungsrisiko (Wahrscheinlichkeit des Nichtentdeckens von wirtschaftskriminellen Handlungen) weiter erhöht. Die Gefahren wirken an unterschiedlichen Stellen und sind durch existierende Kontrollsysteme oft kaum zu identifizieren. Die sich daraus ergebenden gravierenden Risiken gefährden Institute in vielfacher Hinsicht. Finanzielle Schäden sind nur eine der Konsequenzen betrügerischer Aktivitäten – häufig erleidet ein Unternehmen durch die Wirtschaftskriminalität auch einen enormen Image- und Vertrauensschaden (Reputationsrisiko), welches für den zukünftigen Erfolg der Institution viel schwerer wiegt als der erlittene monetäre Schaden durch die kriminelle Handlung an sich.

Betrachtet man eine Organisation näher, finden sich oftmals Schwachstellen in der Aufbau- und/oder Ablauforganisation sowie den Prozessen, die nicht den regulatorischen Anforderungsansprüchen genügen und damit Gelegenheit bieten für eine Vielzahl betrügerischer Handlungen. Dazu kommt meist noch ein nicht ausreichendes internes Kontrollsystem (IKS), das mit seinen Lücken den Angriffswellen krimineller Energien widerstandslos gegenübersteht.

Erst ein unternehmensweites und einheitliches Anti-Fraud-Management hilft, materielle und immaterielle Werte im Unternehmen wirkungsvoll zu schützen. Eine erfolgreiche, zielgerichtete Strategie zur Bekämpfung wirtschaftskrimineller Handlungen und zum aktiven Umgang mit ihren Auswirkungen basiert auf den drei Komponenten: Fraud Auditing, Fraud Prevention und Fraud Detection.

Die Compliance-Awareness sowie die Compliance-Kommunikation sind stark zu beachtende Faktoren, um die Funktionsweise des unternehmensweiten Management-Systems zu gewährleisten. Das setzt voraus, dass die Mitarbeiter Kenntnisse über die maßgeblichen Compliance-Vorgaben besitzen und ein Bewusstsein hinsichtlich relevanter Compliance-Sachverhalte entwickelt haben. Erst wenn die Compliance-Kultur derart im Unternehmen verankert ist, wird jeder einzelne Mitarbeiter feststellen, dass Compliance kein „Geschäftsverhinderer“ ist sondern im Gegenteil, ein jeder Mitarbeiter durch sein aufgebautes Compliance-Bewusstsein ein risikoorientierter Berater innerhalb seines eigenen Unternehmens wird, wenn er es noch nicht ist. Diesen Status für Ihre Compliance-Kultur im Unternehmen zu bewirken ist ein wesentliches Hauptziel unserer Beratungsleistung.

Um ein wirksames Anti-Fraud-Management im Institut zu etablieren, ist eine methodische Vorgehensweise erforderlich, die analytische Instrumente mit indikativen Risikoansätzen verbindet. Ein ausgereifter Best-Practice-Ansatz zeigt konkrete Handlungsfelder auf, indem das Gefährdungspotenzial der verschiedenen bankspezifischen Bereiche genau analysiert wird. Die risikobasierte Betrachtung von Geschäftsabläufen lässt die Schwachstellen in Prozessen, Produkten, Systemen oder gar auf Kontenbasis deutlich werden.

Die Analyse der institutsspezifischen Gefährdungssituation bringt Ergebnisse, die der Definition konkreter Präventivmaßnahmen dienen. Ein solch ganzheitlicher Lösungsansatz berücksichtigt gleichermaßen die Unternehmensbedürfnisse wie auch die Erfüllung aufsichtsrechtlicher Anforderungen. Einen absoluten Schutz gegen wirtschaftskriminelle Handlungen gibt es allerdings nicht. Ein sinnvolles Präventionskonzept, das wirksam etabliert ist, kann aber entscheidend dazu beitragen, Risiken aus Betrugshandlungen aktiv zu minimieren und potenzielle Schäden für das Institut zu vermeiden.



7 Ihr Partner

Next Generation Consulting für Finanzunternehmen



- **Severn Consultancy** (www.severn.de) ist eine auf den nationalen und internationalen Finanzmarkt spezialisierte Unternehmensberatung. Unsere besondere Expertise liegt in der effektiven Realisierung erfolgskritischer Veränderungsprozesse – dort sind wir besser als viele andere.
- In mehr als 25 Jahren Beratungspraxis haben wir eine Vielzahl renommierter Banken und Finanzdienstleister bei der effizienten Durchführung ihrer Projekte und der Optimierung unternehmensinterner Prozesse unterstützt.
- Kompetente Fach- und Managementberatung gepaart mit effektivem Projekt Management, wirkungsvoller Organisationsentwicklung und zukunftssicherem IT-Management sind die Säulen des „**Severn way to get it done**“.
- Über unsere Tochtergesellschaft **ORO Services GmbH** („Outsourced Regulatory Office“) bieten wir mit dem Kernprodukt **Regupedia**® (www.regupedia.de) ein umfassendes Informationsportal zur Bankenregulierung.
- Unsere Mandanten schätzen unsere innovativen Beratungskonzepte, das methodische Know-how sowie unsere fundierten Markt- und Branchenkenntnisse. Die meisten unserer Mandanten unterstützen wir bereits seit vielen Jahren in einer vertrauensvollen Zusammenarbeit.

– Ansprechpartner:

Norman Nehls | Partner

Severn Consultancy GmbH
Hansa Haus, Berner Straße 74
60437 Frankfurt am Main
T +49 (0)69 / 950 900-0
F +49 (0)69 / 950 900-50
info@severn.de
www.severn.de

© 2015 Severn Consultancy GmbH

Severn
make change work

