

Auslagerungen im Fokus von Aufsicht und Abschlussprüfern

Ergebnisse aus der Prüfungspraxis

Die Prüfungen zu Auslagerungen bei Kreditinstituten deckten zum Teil signifikante Mängel im Hinblick auf die Umsetzung der aufsichtsrechtlichen Anforderungen auf. Vor diesem Hintergrund nahmen sogenannte 44er-Sonderprüfungen, die von der Bankenaufsicht angeordnet wurden, zu. Der Beitrag belegt die Bedeutung von Auslagerungen im Transformationsprozess von Kreditinstituten und die zunehmende Rolle von Fintechs im Rahmen der Digitalisierung. In einem Folgebeitrag behandeln die Autoren Feststellungen der Aufsicht und geben Hinweise, um Fehler zu vermeiden. (Red.)

„Make“ or „buy“, die interne Durchführung von Aktivitäten und Prozessen oder die Auslagerung an Dritte ist eine zentrale Frage in der strategischen Unternehmensführung bei Kreditinstituten. Entsprechend ihrer zentralen Rolle als Lösungsansatz im Transformationsprozess von Kreditinstituten nehmen Anzahl und Umfang von Auslagerungen in der Kreditwirtschaft stetig zu. Die quantitative Entwicklung geht einher mit einer qualitativen. So steigt die Komplexität vieler Auslagerungen insbesondere auch durch mehrstufige Weiterverlagerungsketten mit der Gefahr von Kontrollverlusten über Auslagerungen. Alles zusammen führt in vielen Fällen in Kreditinstituten zu

einer eingeschränkten Transparenz über das Auslagerungsportfolio im Allgemeinen und über einzelne Auslagerungen im Speziellen mit der Konsequenz erhöhter Risiken für das Institut. Vor diesem Hintergrund wundert es nicht, dass Auslagerungen verstärkt in den Fokus von Aufsicht (Sonderprüfungen) und Wirtschaftsprüfern (Jahresabschlussprüfungen) rücken.

Bedeutung im Transformationsprozess

Die Bedeutung und Relevanz von Auslagerungen in der Kreditwirtschaft hat in den vergangenen Jahren stetig zu-

genommen und wird, wie aktuelle empirische Untersuchungen zeigen,¹⁾ auch zukünftig auf hohem Niveau bleiben. Zugleich muss jede Auslagerung im Lichte der regulatorischen Anforderungen betrachtet werden. Diese Anforderungen (im Speziellen die letzte Novelle der Mindestanforderungen an das Risikomanagement – MaRisk) sowie die neue „EBA Guideline on Outsourcing“) werden signifikant verschärft.²⁾

Im digitalen Transformationsprozess haben sich IT-Auslagerungen als zentraler Baustein etabliert,³⁾ auch wenn IT-Auslagerungen im Bankenumfeld wesentlich aufwendiger sind als in anderen Branchen. Speziell der Markt für IT-Auslagerungen wird deshalb in Volumen und Vertragsanzahl weiter auf Wachstumskurs bleiben.

Durch Digitalisierung, digitale Transformation oder digitale Reinvention ändert sich grundlegend die Bereitstellung von Finanzdienstleistungen. Digitalisierung verändert die Wertschöpfungskette und -tiefe der Kreditinstitute. Sie ermöglicht neue Formen der Zusammenarbeit (Bank als Netzwerkorganisation mit Vertriebs- und Produktionspartnern). Wo Dritte vielfältig auf einer intelligenten digitalen Plattform einbezogen werden, da bilden Kunden, Dienstleister und Produktanbieter ganze Wertschöpfungsnetzwerke.

Die Auswirkungen der Digitalisierung des Bankgeschäfts werden auch unter dem Label „Banking 4.0“ diskutiert.⁴⁾

Im Kontext einer fortschreitenden Digitalisierung in der Kreditwirtschaft durch Auslagerungen nehmen Fintechs eine wichtige Rolle ein. Aufgrund ihrer innovativen und agilen Ansätze nutzen sie die Möglichkeiten der



DR. BODO CHRUBASIK

ist Experte für das Thema Auslagerungsmanagement bei der Bank Management Consult GmbH & Co. KG, Göttingen.



E-Mail:

b.chrubasik@bm-consult.de



ACHIM SCHÜTZ

ist geschäftsführender Partner der Bank Management Consult GmbH & Co. KG, Göttingen.



E-Mail:

a.schuetz@bm-consult.de

Digitalisierung und setzen Technologie und innovative Geschäftsmodelle ein, um Finanzdienstleistungen zu unterstützen, zu verbessern oder zu verändern und den Wünschen netzaffiner Konsumenten nach attraktiven Produkten, Diensten und Prozessen Rechnung zu tragen. Dieses „Innovation Sourcing“ ist wesentlicher Treiber von Digitalisierungsprojekten.⁵⁾ Entsprechend rücken auch Fintechs als Digitalisierungspartner in den Fokus der Kreditinstitute.

Es gehört zu den Leistungen der Fintechs, dass sie spezielle kundenspezifische Herausforderungen der etablierten Kreditinstitute erkennen, sich spezifischer Problemlösungen annehmen und diese mittels intensiver Nutzung von (Informations-)Technologie weiterentwickeln. Fintechs eröffnen so den Zugang zu neuesten Technologien und wertsteigernden Lösungen für den Kunden.

Fintechs unterscheiden sich stark je nach Geschäftsmodell. Entweder positionieren sie sich als direkte innovative, in einzelnen Fällen sogar als disruptive Wettbewerber. Oder sie streben eine Kooperation mit etablierten Kreditinstituten an. Dabei brechen sie einzelne Elemente der Wertschöpfungskette heraus, agieren für diese Elemente als Dienstleister mit eigenen Produkten und Leistungen und tragen zur Optimierung der Wertschöpfungskette der etablierten Kreditinstitute bei.⁶⁾ In anderen Fällen fungieren sie als Vermittler für Produkte oder Leistungen der Kreditinstitute.

In der Praxis agieren Fintechs schwerpunktmäßig als Kooperationspartner für Kreditinstitute.⁷⁾ Kooperationen zwischen Kreditinstituten und Fintechs bieten hervorragende Chancen auf komparative Vorteile für beide Seiten: Kreditinstitute bieten den Kontakt zum Kunden, Fintechs liefern das notwendige technische Know-how, um die Geschäftsmodelle zu digitalisieren und weiterzuentwickeln. Die Zusammenarbeit zwischen Fintechs und Banken geht aufgrund der aufsichtsrechtlichen Anforderungen und wegen der etablierten Praxis des Risikomanagements mit neuen Herausforderungen für beide Seiten einher.⁸⁾

ments mit neuen Herausforderungen für beide Seiten einher.⁸⁾

Eine interessante Entwicklung auf dem deutschen Markt ist in diesem Zusammenhang das Full-Fleged-Produkt-Outsourcing (FFPO).⁹⁾ Anbieter des FFPO verfügen über eine Vollbanklizenz der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin). Damit überwinden diese Fintechs bestehende Markteintrittshürden (regulatorische Anforderungen) und greifen tiefer als andere Fintechs beziehungsweise Technologie-Start-ups in das Wertschöpfungsgeschäft der Kreditinstitute ein. Neben Fintechs existieren auch Regtechs, Risktechs, Comptechs, Legaltechs oder Blockchain-Start-ups als ausgelagerte Produktionspartner von Kreditinstituten.¹⁰⁾

Für die Aufsicht ergibt sich aus dem verstärkten Einbinden Dritter in den Prozess der digitalen Transformation von Kreditinstituten nicht nur die Notwendigkeit einer intensiveren Prüfung von Auslagerungen, sondern auch ein grundsätzliches regulatorisches Überdenken des Konzepts der Auslagerung.¹¹⁾ Die Frage, ob das gesamte aufsichtsrechtliche Regelwerk zu Auslagerungen noch zeitgemäß ist, wird aktuell diskutiert.

Die Frage, ob das gesamte aufsichtsrechtliche Regelwerk zu Auslagerungen noch zeitgemäß ist, wird aktuell diskutiert.

In Zukunft werden Wertschöpfungsketten in der Kreditwirtschaft durch das Zusammenwirken einer Vielzahl einzelner Akteure gekennzeichnet sein. Das traditionelle Verständnis einer sporadischen Auslagerung ist damit schwer vereinbar. Dafür muss auch die Finanzregulierung zu neuen aufsichtsrechtlichen Konzepten finden, fordert Hufeld.¹²⁾ Ähnlich äußert sich der Bankenverband als Branchenvertreter. Er formuliert in diesem Kontext, die „Transformation des Bank-Geschäftsmodells hat begonnen: der Regulierungsansatz zum Outsourcing muss sich dem stellen“.

Auslagerungen als Prüfungsobjekt

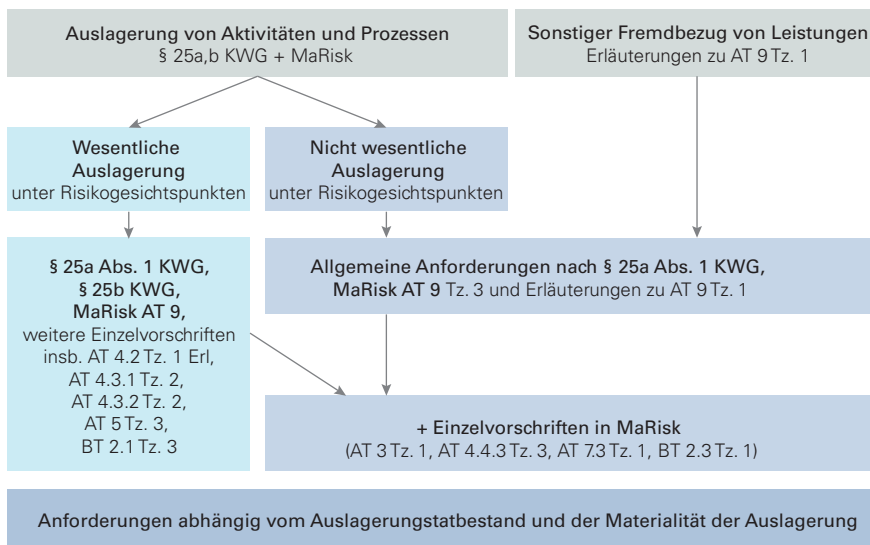
Digitalisierung und Digitalisierungspartner (zum Beispiel Fintechs) führen zu einer vermehrten Auslagerung von Prozessen und einem Anstieg in der

Abbildung 1: Jahresbericht EZB-Prüfungsprioritäten

Aufsichtsprioritäten EZB				
Prioritäten 2016	Prioritäten 2017	Aufsichtsaktivitäten 2017 und danach	Wahrscheinliche Beibehaltung 2018	
Geschäftsmodelle und Ertragstreiber		Bewertung von Geschäftsmodellen und Bestimmungsfaktoren der Ertragskraft	<input type="radio"/>	
		Brexit-Vorbereitungen – Gespräche mit Banken	<input checked="" type="checkbox"/>	
		Wettbewerb durch Nichtbanken/Fintechs	<input checked="" type="checkbox"/>	
Kreditrisiko		Einheitlicher Ansatz in Bezug auf NPLs bzw. gestundete Forderungen (z. B. Deep Dives/Vor-Ort-Prüfungen)	<input checked="" type="checkbox"/>	
Angemessenheit der Kapitalausstattung		Beurteilung des Vorbereitungsstands der Banken in Bezug auf Einführung von IFRS 9	<input type="radio"/>	
Risk Governance und Datenquelle		Kreditrisiko mit Fokus auf NPLs und Konzentrationen	Nachverfolgung von Forderungskonzentrationen (z. B. Schiffsfinanzierungen/Immobilien)	<input checked="" type="checkbox"/>
	Liquidität	Risikomanagement	Beurteilung der Einhaltung der BCBS 239 (Grundsätze des Basler Ausschusses für die Aggregation von Risikodaten und die Risikoberichterstattung)	<input type="radio"/>
			TRIM – Modelle für Kredit-, Markt- und Gegenparteiausfallrisiko	<input checked="" type="checkbox"/>
			Verbesserung des ICAAP und ILAAP der Institute	<input checked="" type="checkbox"/>
			Outsourcing	<input checked="" type="checkbox"/>

Quelle: EZB-Jahresbericht zur Aufsichtstätigkeit 2016

Abbildung 2: Prüfungsschwerpunkte Anforderungen



Quelle: Chrusasik, Schütz, bmc

Anzahl von externen Dienstleistern. Daneben steigt grundsätzlich auch die Komplexität von Auslagerungen durch Erweiterungen des Auslagerungsportfolios. So werden zunehmend mehr wissensintensive und komplexe Prozesse ausgelagert, wie zum Beispiel Steuerungs- und Kontrollfunktionen.¹³⁾ Werden solche Funktionen ausgelagert, so bedarf es zusätzlicher Adjustierungen innerhalb des Risikomanagementsystems.¹⁴⁾

Zu besonderen Herausforderungen der Kreditinstitute bei der Steuerung und Kontrolle der Risiken durch Auslagerungen kommt es auch, weil immer häufiger (mehrstufige) Weiterverlagerungen anzutreffen sind. Das Ende dieser mehrstufigen Auslagerungskette – und damit die Hoheit über zum Beispiel ausgelagerte Daten – ist dann manchmal nicht mehr erkennbar.

So gesehen ist verständlich, dass der mittlerweile in vielen Kreditinstituten anzutreffende hohe Anteil an Weiterverlagerungen die Aufsicht beunruhigt. Besonders bei IT-Auslagerungen bereitet der Aufsicht wegen eines potenziellen Kontrollverlusts über Auslagerungen durch sukzessive Weiterverlagerungen, die bis nach Asien reichen und für die spürbar Steuerungs- und Überwachungspflichten verloren gehen,

Sorgen.¹⁵⁾ Wenn IT-Weiterverlagerungen in mehreren Stufen erfolgen, stellt sich für die Aufsicht die Frage, ob noch genügend Transparenz bei der Frage existiert, „wer eigentlich für welche Daten und für welche Risiken verantwortlich ist“.¹⁶⁾ In diesem Kontext sind viele und zum Teil auch schwerwiegende Mängel festgestellt worden. „Häufig hatte der Aufseher den Eindruck, die Banken wussten nicht so genau, wie ihre IT-Partner arbeiten“.¹⁷⁾

Angst vor Kontrollverlust

Das Thema „Schattenseiten der Auslagerung“ dürfte auch durch innovative aber nicht minder risikobehaftete Entwicklungen wie Cloud Computing an Brisanz gewinnen. Auch hier äußerte die Aufsicht ihre „Angst vor Kontrollverlust“.¹⁸⁾

Angesichts dieser quantitativen und qualitativen Entwicklung von Auslagerungen trifft man in Kreditinstituten häufig auf eine nur eingeschränkte Transparenz über das Auslagerungsportfolio im Allgemeinen und über einzelne Auslagerungen im Speziellen.

Vor dem Hintergrund der durch Auslagerungen erhöhten Risiken wundert es nicht, dass Auslagerungen verstärkt

in den Fokus von Aufsicht (Sonderprüfungen) und Wirtschaftsprüfern (Jahresabschlussprüfungen) rücken und Kreditinstitute sich demzufolge einer Ausweitung und Intensivierung von Auslagerungsprüfungen gegenüber gestellt sehen. Zu welcher Bedeutung die Prüfung von Auslagerungen im regulatorischen Kontext inzwischen im europäischen Kontext gelangt ist, zeigt die Prioritätenliste der Europäischen Zentralbank (EZB). Dort sind Auslagerungen unter den priorisierten Aufsichtsaktivitäten für 2017 und für die Zeit danach aufgeführt (siehe Abbildung 1, Seite 39).

Auch im nationalen Kontext stehen Auslagerungen im Fokus von Sonderprüfungen der BaFin und Jahresabschlussprüfungen der Wirtschaftsprüfer. Die Prüfung erfolgt üblicherweise über zwei Vergleiche:

- Reglementierung (Vergleich der institutsinternen Vorgabe mit den aufsichtsrechtlichen Vorschriften – Aufbauprüfung) und
- Umsetzung (Verifizierung der tatsächlichen Umsetzung der institutsindividuellen Vorgaben – Funktionsprüfung).

Flankiert werden sie durch Abgleiche mit der Dokumentation in der Schriftlich fixierten Ordnung (SFO) als der vollständigen und korrekten Dokumentation aller Regelungen (Rollen- und Prozessprofile, Arbeitsanweisungen und Organisationsrichtlinien sowie Vertrags- und Berichtsmuster). Ergänzend dazu erfolgt ein Abgleich mit dem Verständnis der Mitarbeiter über den selbst auferlegten Handlungs- und Prozessrahmen im Auslagerungsmanagement (Prozess- und Anforderungsverständnis).

Die inhaltlichen Prüfungsschwerpunkte ergeben sich aus den regulatorischen und gesetzlichen Anforderungen, wie sie an Auslagerungen gestellt werden. Referenzsysteme für die Prüfungen von Auslagerungen sind (auf nationaler Ebene) das Gesetz über das Kreditwesen (KWG) mit den allgemeinen Anforderungen an eine ordnungs-

gemäß Geschäftsorganisation nach § 25a Abs. 1 sowie im Speziellen der § 25b für Auslagerungen, die MaRisk und hier insbesondere der AT 9 sowie die Bankaufsichtlichen Anforderungen an die IT (BAIT) mit den Textziffern 52 bis 56 und schließlich noch bei Auslagerungen mit personenbezogenen Daten die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO). Die konkreten aufsichtsrechtlichen Anforderungen sind abhängig von der Qualifizierung der Auslagerung.

Abbildung 2, Seite 40, gibt einen Überblick über die gesetzlichen Anforderungen, wie sie sich aus dem KWG und der aufsichtsrechtlichen Anforderungen aus den MaRisk an Auslagerungen in Abhängigkeit der Qualifizierung der Auslagerung als „nicht wesentlich“ oder „wesentlich“ ergeben.

Aus den Anforderungen resultieren die entsprechenden Prüfungsschwerpunkte (siehe Abbildung 3, Seite 41). Sie bilden damit auch den Gegenstand sowohl von Sonderprüfungen nach § 44 KWG als auch der Jahresabschlussprüfung.

Da es sich um qualitative Anforderungen handelt, sind stets Art, Umfang, Komplexität und Risikogehalt der Geschäftstätigkeit zu berücksichtigen. Der Proportionalitätsansatz spiegelt

sich auch bei der Klassifizierung der Feststellungen wider. So kann ein und dieselbe Feststellung, zum Beispiel die fehlerhafte oder nicht erfolgte Erfassung eines bestimmten Risikos einer Auslagerung, in einem Institut zu einer F2-Feststellung führen, in einem anderen Institut zu einer F3-Feststellung.

Sonderprüfungen § 44 KWG

Die Rechtsgrundlage für eine Prüfung des Geschäftsbetriebes eines Kreditinstituts durch die BaFin bildet § 44 Abs. 1 Satz 2 KWG. Sie lautet: „Die Bundesanstalt kann, auch ohne besonderen Anlass, bei den Instituten und übergeordneten Unternehmen Prüfungen vornehmen und die Durchführung der Prüfungen der Deutschen Bundesbank übertragen.“

Die BaFin kann gemäß § 44 KWG bankgeschäftliche Prüfungen sowohl bei Kreditinstituten anordnen als auch bei Unternehmen, an die ein Kreditinstitut wesentliche Aktivitäten und Prozesse gemäß § 25b KWG ausgelagert hat.¹⁹⁾ Hierzu hat der Gesetzgeber die prüfenden Behörden mit umfangreichen Informations- und Kontrollrechten ausgestattet.

Im Unterschied zu den Jahresabschlussprüfungen fokussieren die

(Sonder-)Prüfungen nach § 44 KWG, als eines der wesentlichsten Kontrollinstrumente der BaFin, auf bestimmte Prüfungsgegenstände und erlauben der Aufsicht so punktuell einen tieferen Einblick in bestimmte Prüfungsfelder. Sonderprüfungen können sowohl anlassbezogen als auch anlassunabhängig vorgenommen werden.

Das Ausschreibungsverhalten der Aufsicht erlaubt einen direkten Einblick in die von der Aufsicht gesetzten Prüfungsschwerpunkte. Daneben lässt sich indirekt aus den Ausschreibungen auch ableiten, wo die Aufsicht Feststellungen in zurückliegenden Prüfungen beobachtet hat und auch zukünftig erwartet.

Sonderprüfungen gemäß § 44 KWG legen den Schwerpunkt zunehmend auf die Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsorganisation nach § 25a Abs. 1 KWG und fokussieren im Kontext von Auslagerungen vor allem auf²⁰⁾

- › Konzentrationsrisiken,
- › Notfallkonzepte und Exit-Strategien,
- › Verknüpfung mit der Geschäftsstrategie,
- › Besonderheiten im Konzern/in der Konzernsteuerung,

BERATUNG FÜR FACTORING-UNTERNEHMEN

Professionelles Know-how aus den Business- und IT-Bereichen des Factoring.

Wir sind ein anerkanntes Beratungsunternehmen für Factoringgesellschaften.

Mit über 20 Jahren Branchen-Erfahrungen aus den Business- und den IT-Bereichen als Geschäftsführer, COO und CIO bürgen wir für professionelle und in der Praxis überzeugende Beratungsleistungen.

Kümmern Sie sich um Ihr Kerngeschäft und wir kümmern uns komplett um Ihre Projekte und deren Management, M&A-Betreuung, um Workflowanalysen und Fachkonzeptionen, Einführung oder Änderung von Factoring-Softwarelösungen, Betreuung von Factoring-Software, Factoring-Organisation, Strategien, Prozessmanagement, Re-Organisation, IT-Management, MaRisk, Compliance, BAIT, Mitarbeiterausbildung oder um z. B. den Komplettaufbau eines Factoringunternehmens/Factoringabteilung u. v. m.



HANACEK FACTORING
Consulting & Solutions e.K.

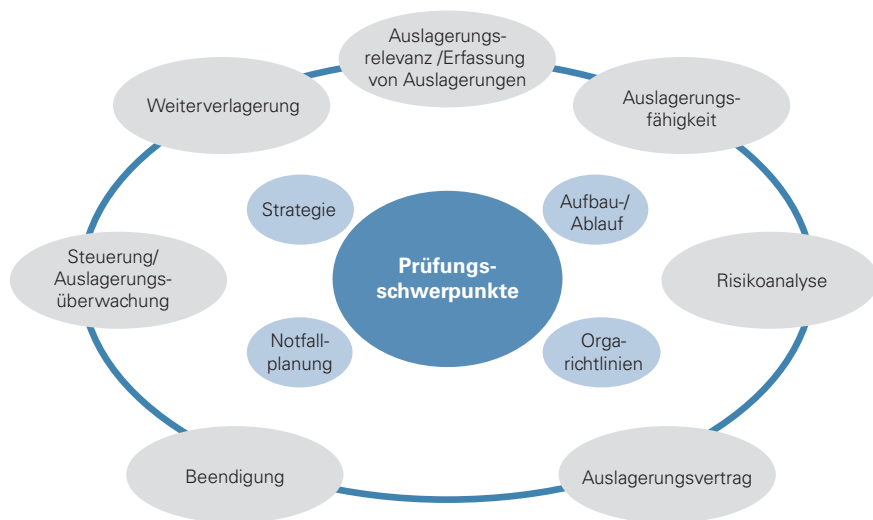
Henning Hanacek

Im Hag 12
D-55559 Bretzenheim (Germany)

Tel.: 0049 (0)671 2984 69-28
Fax: 0049 (0)671 2984 69-81
Mobil: 0049 (0)160 9680 4734
Mail: Henning@HanacekFCS.de
Web: www.HanacekFCS.de

Mitglied im
Factoring-Competence-Center.de

Abbildung 3: Prüfungsschwerpunkte Themen



Quelle: Chrubasik, Schütz, bmc

- › Auslagerungssachverhalte mit IT-Bezug²¹⁾ und
- › Zusammenhänge zwischen Fachlichkeit und technischer Umsetzung.²²⁾

Jahresabschlussprüfungen

Im Rahmen der Jahresabschlussprüfung ist der Wirtschaftsprüfer angehalten, die Umsetzung der aufsichtsrechtlichen Vorgaben an bestehende Auslagerungen zu überprüfen und darüber einen Bericht zu erstellen.²³⁾ Im Kontext von Auslagerungen haben Jahresabschlussprüfungen Anforderungen gemäß § 9 Abs. 3 Prüfungsberichtsverordnung (PrüfBV) zu berücksichtigen. Das besagt im Einzelnen Folgendes:

- › Der Abschlussprüfer hat über Auslagerungen von wesentlichen Aktivitäten und Prozessen unter Berücksichtigung der in § 25b KWG genannten Anforderungen gesondert zu berichten.
- › Dabei ist eine Aussage darüber zu treffen, ob die Einstufung von Auslagerungen unter den Gesichtspunkten des Risikos, der Art, des Umfangs und der Komplexität als „wesentlich“ oder „nicht wesentlich“ nachvollziehbar ist.

- › Ausgelagerte wesentliche Aktivitäten und Prozesse sind, auch in Verbindung mit den vorgenommenen Bezeichnungen in der Anlage 4 (siehe Abbildung 4), nachvollziehbar zu spezifizieren und abzugrenzen.

Für die Berichterstattung nach § 9 Absatz 3 PrüfBV ist für die Auslagerung von Aktivitäten und Prozessen, die für die Durchführung von Bankgeschäften, Finanzdienstleistungen oder sonstigen institutstypischen Dienstleistungen wesentlich sind,

- › die Wirksamkeit der Einbindung der ausgelagerten Aktivitäten und Prozesse in das Risikomanagement des auslagernden Instituts zu beurteilen,

- › eventuelle Schwachpunkte aufzuzeigen und
- › Anhaltspunkte, die auf eine Beeinträchtigung der Auskunft-, Prüfungs- und Kontrollmöglichkeiten der Bundesanstalt sowie der Auskunft- und Prüfungsrechte der Internen Revision des Instituts oder der externen Prüfer hindeuten, zu vermerken.²⁴⁾

Prüfungsfragen

Konkret werden aus prüferischer Sicht insbesondere die folgenden Fragen thematisiert:

- › Ist jederzeitig ein vollständiger Überblick über den Bestand an Auslagerungsverträgen gegeben?
- › Wurde eine aussagefähige und nachvollziehbare Risikoanalyse zur Bestimmung einer wesentlichen oder nicht wesentlichen Auslagerung durchgeführt und ist diese Beurteilung gerechtfertigt?
- › Sind die Mindestinhalte in den Auslagerungsverträgen für wesentliche Auslagerungen vollständig und ausreichend klar geregelt?
- › Werden die getroffenen Maßnahmen zur Steuerung und Überwachung der mit den wesentlichen Auslagerungen verbundenen Risiken durchgeführt und sind die Maßnahmen wirksam?

Abbildung 4: Prüfberichtsverordnung – Anlage 4

Datenübersicht für Institute, die Bereiche auf ein anderes Unternehmen ausgelagert haben						
Institut:						
Laufende Nummer	Auslagerungsunternehmen inklusive Adresse	KN-Ident-Nr.	Ausgelagerte Aktivitäten und Prozesse	Status (geplant zum/durchgeführt am/beendet am)	Datum der Auslagerung	Bemerkungen insbesondere zu Weiterverlagerungen

Quelle: PrüfBV

- › Sind die dokumentierten Vorkehrungen und Handlungsoptionen sowie Ausstiegsstrategien für die Beendigung von wesentlichen Auslagerungen angemessen?
- › Sind Weiterverlagerungen aufsichtskonform vertraglich abgebildet und in der Risikoanalyse entsprechend berücksichtigt?²⁵⁾
- › Ist die Aufgabenerfüllung der Inter-
nen Revision (IR) im Zusammenhang mit Auslagerungen ordnungsgemäß und angemessen?

Die Überprüfung der angemessenen Umsetzung der Anforderungen an Auslagerungen fußt vor dem Hintergrund des Prinzips der doppelten Proportionalität und im Hinblick auf die Zielsetzung eines angemessenen Risikomanagementsystems auf einem risikoorientierten Prüfungsansatz. Mithilfe des risikoorientierten Prüfungsansatzes ist die Möglichkeit gegeben, Prüfungsschwerpunkte zu setzen. Dies geschieht mittels systematischer Risikoanalyse anhand einer Differenzierung der Risiken.

Bei den Prüfungen zur Einhaltung der aufsichtsrechtlichen Anforderungen an Auslagerungen zeigt sich insgesamt über alle Institute ein breites Spektrum an Feststellungen. Diese behandelt ein Beitrag in der FLF Ausgabe 3/2019.

Fußnoten

- 1) Siehe hierzu die Ausführungen in Chrubasik, B., Schütz, A.: Auslagerungen in der Kreditwirtschaft, 2018.
- 2) Trotz der verschärften Anforderungen in den MaRisk 6.0 planen 68 Prozent der befragten deutschen Banken weitere Auslagerungen (Procedera Consult: Studie zur MaRisk-Novelle 2017 – Basis der Befragung war allerdings das Konsultationspapier aus 2016); siehe auch PWC: Outsourcing in der Finanzindustrie, Studie 2018.
- 3) Nach McKinsey umfasst das Operating Model der Zukunft für Kreditinstitute unter anderem die Ansätze Digitalisierung und Auslagerungen; auch PWC: Sourcing unterstützt den Transformationsprozess im deutschen Bankenmarkt, 2017.
- 4) Brühl, V.: Banking 4.0 – Strategische Herausforderungen im digitalen Zeitalter, in: Brühl, V., Dorschel, J. (Hrsg.) Praxishandbuch Digital Banking, 2018.
- 5) Wagner, A.: Bankenbranche – IT Sourcing und Service Delivery Models, 02/2017.
- 6) national siehe PWC: Fintech Kooperationsradar, Studie 2018; ebenso PWC: Kooperieren statt Konkurrenz – Fintechs und Banken kommen

- zusammen, Studie 2018; PWC: Outsourcing in der Finanzindustrie, ebenda; international siehe PWC: Global Fintech Report 2017; Becker-Melching, M.: Revolution im Bankensektor – Banken Challenge 2020, Vortragsunterlagen 2016.
- 7) Klus, M. F., Lohwaser, T. S., Holotiu, F., Moormann, J.: Strategic Alliances between Banks and FinTechs for Digital Innovation, Diskussionspapier 6/2018, Uni Münster; auch Sopra Steria Consulting: Branchenkompass Banking 2018 – Prozesse, Plattformen, Strategien – digitale Transformation verändert die Bankenwelt; Haagen, F.: Die Erfolgsgeschichte zwischen Bank und Fintech, 10/2018.
 - 8) Bankenverband: Banken und Fintechs beziehen Stellung – Stichwort Outsourcing, Positionspapier 06/18.
 - 9) PWC: Outsourcing 3.0 – Licensed Fintechs during growth and efficiency for banks, Whitepaper 03/2018.
 - 10) Gammelin, K.: X-Tech – alles digitalisiert, Die Bank 08/2017; zu RegTechs in der Praxis siehe Beinhauer, M., Reibchen, C.: RegTech – Anwendungen in der Praxis, Sonderdruck ZfgK 6/2018.
 - 11) Rösler, R.: BaFin Pressemitteilung vom 3. Mai 2018; siehe auch Reden zur Jahrespressekonferenz der BaFin 2018.
 - 12) Hufeld in Rohmann, M.: Regulatorik Newsletter 8/2018.
 - 13) PWC: Outsourcing in der Finanzindustrie, ebenda.
 - 14) Everts, C.: BaFin Tech 2018 – RegTech Potentiale und Herausforderungen, Vortragsunterlagen 04/2018.
 - 15) Osman, Y.: IT-Outsourcing – Angst vor Kontrollverlust, in Handelsblatt 03/2017.
 - 16) Rösler, R. in: Osman 2017.
 - 17) Osman, Y.: ebenda.
 - 18) Osman, Y.: ebenda.
 - 19) Nach Statistiken der BaFin werden die genossenschaftlichen Banken und Sparkassen im langfristigen Durchschnitt etwa alle zehn Jahre durch eine Sonderprüfung geprüft. Die anderen Bankengruppen sind ausweislich der Statistiken der BaFin in stärkerem Umfang betroffen, siehe Sternberg, C.: Gut vorbereitet auf die Sonderprüfung nach §44 KWG, BP 04/2011.
 - 20) Daumann, M.: MaRisk Auslagerung, in: Daumann, M., Leicht, S. (Hrsg.) Arbeitsbuch MaRisk 6.0, 2018.
 - 21) Bodnik, B., Wendt, S.: IT-Auslagerungen im Fokus der 44er Prüfung – bankinterne Fallstricke, 2015.
 - 22) Wagner, A., ebenda.
 - 23) Ulrich, P.-O.: Anforderungen an Auslagerungen aus Sicht des Prüfers, FLF 1/2017; die BaFin bedient sich ergänzend auch des § 30 KWG. Mit dessen Hilfe kann die BaFin explizite Prüfungsschwerpunkte dem Abschlussprüfer eines Kreditinstituts vorgeben, der diesen Prüfungsschwerpunkt gezielt zu untersuchen und umfangreich im Prüfungsbericht darzustellen hat.
 - 24) Der Abschlussprüfer des Instituts kann für die Darstellung der ausgelagerten wesentlichen Aktivitäten und Prozesse auch auf die Prüfungsergebnisse eines anderen Wirtschaftsprüfers, der Prüfungen des internen Kontrollsystems beim Auslagerungsunternehmen z. B. Bescheinigungen nach IDW-Prüfungsstandard 951 durchführt, zurückgreifen, wenn die Prüfungsergebnisse auch darüber berichten, ob die erbrachten Dienstleistungen ordnungsgemäß im Sinne des Bankenaufsichtsrecht durchgeführt und im Interesse des auslagernden Instituts erbracht wurden.
 - 25) Insbesondere bei Weiterverlagerungen an aufsichtsrechtlich nicht regulierte Dienstleister.



White Clarke Group
LEADING FINANCE TECHNOLOGY

Intelligente Finanzsoftware

INZELHANDEL | FLOTTE
MOBILIEN | GROSSHANDEL



Kreditvergabe & Point-of-Sale



Kredit- & Antragsmanagement



Vertragsverwaltung



Prozessautomatisierung



Innovation, Sicherheit und Compliance

Bleiben Sie auf der Überholspur

Die White Clarke Group ist ein weltweit führender Anbieter von End-to-End-Software für Kreditvergabe und Vertragsmanagement für die Finanzierung von Fahrzeugen, Objekten, Geräten und Konsumgütern.

Planen Sie Ihre Reise mit uns und besuchen Sie unsere Website:
whiteclargroup.com