

# Börsen-Zeitung SPEZIAL

Verlagsbeilage zur Börsen-Zeitung | 28. Februar 2013 | Nr. 41

# Sourcing



Lassen Sie uns gemeinsam  
Ihr »Business Forward« bringen.



## WIR BRINGEN IHR BUSINESS FORWARD

concedro GmbH ist eine auf die Finanzdienstleistungsbranche spezialisierte Unternehmensberatung. Unsere Expertise umfasst Kapitalmarkt- und Wertpapierprozesse sowie In- und Outsourcing Vorgänge – aus fachlicher und technischer Sicht. Profitieren auch Sie von unserem langjährigen Branchen-Know-how und unserer Management-Erfahrung.

INDIVIDUELL | ERFAHREN | GANZHEITLICH | INTEGRATIV



# Inhalt

---

- 4 | Europäische Wertpapierabwicklung  
fördert den Wettbewerb  
VON DR. MARKUS WALCH | DEUTSCHE WERTPAPIERSERVICE BANK AG
- 6 | Nicht nur neue Geschäftspartner  
sorgfältig überprüfen und einschätzen  
VON MICHAEL KRAKE | LEXISNEXIS GMBH
- 8 | Legal Entity Identifier – Grundstein für die Standardisierung  
der Finanzbranche  
VON ARMIN BINSTEINER UND PETAR KLARIC | CONCEDEO GMBH
- 10 | Der Trend zum Outsourcing hält  
unvermindert an  
VON STEFFEN JUNG UND SEBASTIAN PEEFLE | ZEB/ROLFES.SCHIERENBECK.ASSOCIATES

## Impressum

---

Redaktion: Claudia Weippert-Stemmer  
Anzeigen: Dr. Jens Zinke (verantwortlich) und Stephan Sandner  
Technik: Tom Maier  
Gestaltung und typografische Umsetzung: Josef Welsch

Foto: fotolia

Druck: Westdeutsche Verlags- und Druckerei GmbH,  
Kurfürstenstraße 4–6, 64546 Mörfelden-Walldorf

Verlag Börsen-Zeitung in der Herausbergemeinschaft  
WERTPAPIER-MITTEILUNGEN Keppler, Lehmann GmbH & Co. KG,  
Düsseldorfer Straße 16, 60329 Frankfurt am Main  
Tel.: 069/27 32-0  
Anzeigen Tel.: 069/27 32-115, Fax: 069/23 37 02  
Vertrieb Fax: 069/23 41 73  
Geschäftsführer: Ernst Padberg

# Europäische Wertpapierabwicklung fördert den Wettbewerb

Kooperation mit starkem Partner KAS Bank – Hohe Anforderungen an Systemarchitektur



**Dr. Markus Walch**  
Vorstandsvorsitzender der  
Deutschen WertpapierService  
Bank AG

Die Zeit ist reif für Europa – vor allem in der Wertpapierabwicklung. Im übernächsten Jahr geht Target2-Securities live. Dies wirkt der bisherigen Fragmentierung des Abwicklungsmarktes entgegen und bricht die Abschottung nationaler Märkte auf. Target2-Securities ist in die Agenda of Lissabon einzuordnen, die sich die schrittweise Verbesserung von Handels- und Investitionsmöglichkeiten in Europa zum Ziel gesetzt hat. Mit Target2 wurde bereits ein funktionierendes System für den grenzüberschreitenden europäischen Zahlungsverkehr zwischen den Banken und Zentralbanken durch die Notenbanken der EU geschaffen. Das Ziel, grenzüberschreitende Zahlungen deutlich zu vereinfachen und die damit verbundenen Kosten zu senken, wird mit Target2-Securities auf den Wertpapiersektor übertragen. Dazu wird das Settlement-System von nationalen und grenzüberschreitenden Wertpapiertransaktionen in sicherem Zentralbankgeld vereinheitlicht.

Die europaweite Überführung der Wertpapierabwicklung in ein einheitliches System soll den Wettbewerb fördern und gleichzeitig die Effizienz steigern. Bislang war die Situation durch weitgehend voneinander unabhängige nationale Systeme in Clearing und Settlement geprägt. Unterschiedliche nationale

Rahmenbedingungen, wie zum Beispiel steuerliche Vorgaben und aufsichtsrechtliche Anforderungen, zementierten die Heterogenität in der Wertpapierabwicklung zusätzlich und erschwerten ein grenzübergreifendes Angebot von Wertpapierservices. Der regulatorische Rahmen minimierte Skaleneffekte, die sich durch einen internationalen Roll-out erzielen lassen, und bremste den Expansionsdrang der nationalen Abwickler.

Momentan wandelt sich die europäische Struktur jedoch, denn sie wird jetzt auch technisch harmonisiert. Für die Marktteilnehmer bedeutet dies Herausforderung und Chance gleichermaßen. Zu den Gewinnern werden jene Akteure zählen, die eine effiziente Skalierung über leistungsfähige und flexible Systeme ermöglichen. Der rechtzeitige Start der Internationalisierungsbestrebungen in geeignete Märkte – aufsetzend auf einer starken Basis im Heimatmarkt – wird ein weiterer Erfolgsfaktor sein.

Die Deutsche WertpapierService Bank AG (dwpbank) hat zum Sprung nach Europa im vergangenen Jahr angesetzt. Sie sieht der europäischen Konsolidierung zuversichtlich entgegen und wird sie aktiv gestalten. Das Fundament dafür bietet die erfolgreiche nationale Überführung

von unterschiedlichen IT-Systemen auf die eigene Wertpapiertransaktionsplattform WP2, die derzeit etwa 6 Millionen Depots technisch verwaltet. Trotz oder besser dank dieser einheitlichen Plattform kann ein Höchstmaß an Flexibilität für rund 1500 Kreditinstitute gewährleistet werden, sowohl in der Nutzungstiefe wie auch im Umfang der Services, die die dwpbank zur Verfügung stellt.

Ob Volksbank, Sparkasse oder Privatinstitut – alle spezifischen Anforderungen können abgebildet werden. Wenn nun internationale Hürden fallen, dann ist das der Startschuss für die dwpbank, die umfassende Mandantenfähigkeit auch international umzusetzen. Mit der Plattform WP2 verfügt die Transaktionsbank über eine Blaupause für ein europäisches System zur Wertpapierabwicklung, das seine Eignung zur Integration bereits vielfach unter Beweis gestellt hat.

Der Beginn der Internationalisierung in der Wertpapierabwicklung sollte vernünftigerweise in jenen Märkten erfolgen, die möglichst niedrige Eintrittsbarrieren aufweisen. Neben Österreich sind die Benelux-Staaten die spannendste Region, um den Umbau von WP2 zu einem internationalen System anzugehen. Mit den Niederlanden hat die dwpbank schließlich den passenden Einstiegsmarkt gefun-

*Zeit ist reif  
für Europa*

den, da der Nachbar ähnliche Rahmenbedingungen wie Deutschland aufweist und zudem gute Chancen für einen neuen Marktteilnehmer bietet: Die Wettbewerbsintensität beim Outsourcing von Wertpapierdienstleistungen ist gering, gleichzeitig ist der Bedarf an Bündelung der Wertpapierströme aus Kostengründen hoch.

Mit rund sechs Millionen Wertpapierdepots ist das relativ kleine europäische Land überdurchschnittlich attraktiv für einen Bündler wie die dwpbank. Gleichzeitig zählt der Finanzplatz Amsterdam zu den Top Ten weltweit. Legt man eine Wertpapierabrechnung aus den Niederlanden und Deutschland nebeneinander, sieht es auf den ersten Blick so aus, als ob der Anpassungsbedarf überschaubar sei. Nach detaillierter Analyse gilt es allerdings, steuerliche Aspekte des Landes vollständig umzusetzen, lokale Prozesse zwischen den einzelnen Partnern zu berücksichtigen und Schnittstellen zu Börsen sowie Aufsichtsbehörden sauber anzupassen.

Die dwpbank macht diesen Schritt nicht allein. Sie verlässt sich auf die Expertise eines starken Partners vor Ort. Mit der KAS Bank konnte im niederländischen Markt ein erster Kunde und gleichzeitig leistungsstarker Partner gefunden werden, um das Projekt anzugehen. Das 1806 gegründete Institut verfügt über rund 500 Kunden im Wholesale-Bereich und einen Marktanteil im institutionellen Geschäft von rund 30%.

Die KAS Bank wird ihr Verarbeitungsvolumen sowie ergänzende Dienstleistungen in der Wertpapierabwicklung in den kommenden Jahren an die dwpbank outsourcen. Zudem gründeten beide Institute ein gemeinsames Unternehmen. Ziel ist, eine paneuropäische Wertpapierabwicklungsplattform für das Retail-Geschäft aufzubauen und neue Kunden zu akquirieren. Startregion für die Aktivitäten werden naturgemäß die Niederlande sein. Dort streben die Kooperationspartner bis 2018 die Marktführerschaft an. Weitere Zielmärkte wie beispielsweise Belgien stehen auf der Agenda.

Die geplante paneuropäische Plattform wird zwar auf WP2 basieren, gleichwohl werden umfangreiche länderspezifische Ergänzungen erforderlich. Diese sind zuerst sprachlicher Natur, doch vor allem sind es regulatorische Vorgaben, die Anpassungen in der Business-Logik notwendig machen. Die bisherige Herausforderung, für unterschiedliche Kundensegmente passende Leistungspakete zu schnüren, wird nun um die Dimension der ausländischen Märkte erweitert. Die dwpbank hat im vierten Quartal 2012 ihre IT-Zielarchitektur neu ausgerichtet, um diese Wachstumsinitiativen im Bereich des institutionellen Geschäfts sowie bei den Dienstleistungen für ausländische Mandanten zu ermöglichen und zu unterstützen. Dazu setzt sie architektonische Änderungen in wesentlichen Teilen der IT-Plattform

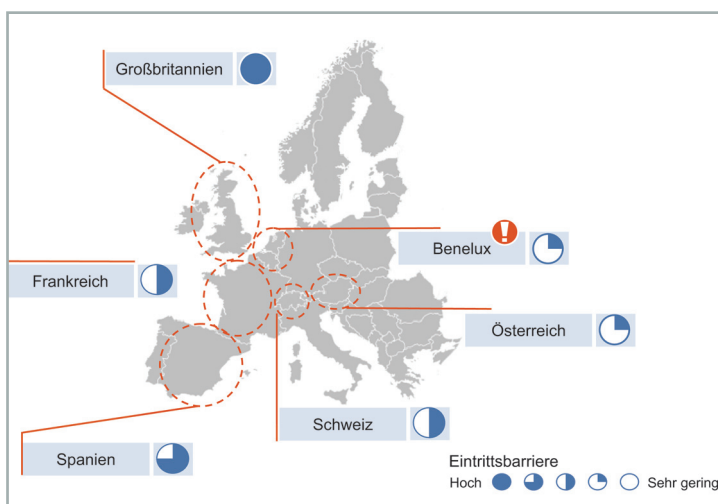
WP2 um. Im Frontend-Bereich, bei der Datenintegration und im Data-Warehouse-Umfeld ist der technische Ausbau in Richtung „Open Systems“ bereits weitgehend verwirklicht. Die Neuausrichtung hin zu dezentral umgesetzten Business-Funktionen setzt diesen technologischen Weg konsequent fort. Das erhöht die Flexibilität weiter und unterstützt so die schnelle Realisierung neuer Produktideen.

Die Internationalisierung und der Aufbau der paneuropäischen Plattform bedeuten nicht nur ein weiteres ambitioniertes Großprojekt für die dwpbank, sondern sind auch ein notwendiger Schritt. Es liegt in der Verantwortung des deutschen Marktführers, seine Kunden in die harmonisierte europäische Wertpapierabwicklung zu führen und zu begleiten sowie gleichzeitig die daraus erwachsenden Chancen zu nutzen. Der sich abzeichnende Strukturwandel im nationalen Wertpapiergeschäft macht den Schritt nach Europa zwingend.

In diesem Szenario ist eine ökonomisch erfolgreiche Positionierung für Kunden und Abwickler dann möglich, wenn es gelingt, entsprechende Skaleneffekte durch die Integration niederländischer Kunden zu realisieren. Doch die Bestandskunden der dwpbank – besonders im Wholesale-Umfeld – werden auch operativ von den Weiterentwicklungen profitieren, die durch die Kooperation mit der KAS Bank initiiert wurden. Ein Beispiel ist die Entwicklung einer Settlement Engine, die in der Lage ist, auch ohne Vorliegen der Order auf der Basis von Lieferinstruktionen Clearing und Settlement auszuführen.

Durch einen ganzen Strauß von Leistungserweiterungen für das Wholesale-Geschäft ergeben sich neben der europäischen Expansion Opportunitäten im Heimatmarkt, die es erlauben, den sich ändernden Marktbedingungen zuversichtlich zu begegnen.

### *Sich ändernden Marktbedingungen zuversichtlich begegnen*



Heterogenes Europa eröffnet unterschiedliche Chancen für Expansion

# Nicht nur neue Geschäftspartner sorgfältig überprüfen und einschätzen

Webbasierte Recherche- und Monitoringtools schaffen die notwendige Transparenz



**Michael Krake**  
Geschäftsführer der  
LexisNexis GmbH

Die Finanzkrise und die mit ihr verbundene Zunahme der Insolvenzen sowie gesetzliche Bestimmungen wie der UK Bribery Act oder der US-amerikanische Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) zur Verhinderung von Korruption und Geldwäsche sind wesentliche Treiber für Unternehmen, ihre Geschäftspartner sorgfältig zu überprüfen. Dies betrifft nicht nur den Onboarding-Prozess neuer Geschäftspartner, sondern auch die laufende Überprüfung bestehender Kontakte.

Laut einer Studie der Procurement Intelligence Unit (PIU) „Third party risk – the cost of uncertainty“ aus dem Jahr 2011 sehen 85% der befragten Einkaufsleiter erhöhte Risiken innerhalb ihrer Lieferantenkette. Das Hauptrisiko aus Sicht der Einkaufsleiter ist eine drohende Insolvenz der Lieferanten. Aufgrund der Komplexität der gesamten Wertschöpfungskette erstreckt sich dies inzwischen auch auf die Lieferanten der Lieferanten.

Die Studie fand auch heraus, dass die Einkaufsleiter verstärkt Risiken im Zusammenhang mit Bestechung und Korruption sehen. Das ist auf die zahlreichen nationalen Gesetze und Richtlinien zurückzuführen, insbesondere den UK Bribery Act oder den FCPA zur Verhinderung von Korruption und Geldwäsche. Diese sind auch für

deutsche Unternehmen verbindlich, wenn sie entweder selbst in diesen Ländern Niederlassungen haben oder durch Geschäftspartner direkt oder indirekt vertreten sind. Sie müssen sich davor schützen, innerhalb der Wertschöpfungskette durch Dritte mit Bestechung oder anderen Formen der

**Lexis® Diligence**  
Firmensuche

Korruption und Geldwäsche in Verbindung gebracht zu werden. Die Strafen bei Zuwiderhandlung reichen von hohen Geldstrafen und Handelsverboten bis hin zum Freiheitsentzug.

Die Globalisierung und Verlagerung der Produktionsprozesse sowie die

zunehmende Spezialisierung innerhalb der vernetzten und mehrstufigen Wertschöpfungskette erhöhen dieses Risiko. Es steigt insbesondere in attraktiven Schwellenländern, die mit einem hohen Korruptionsrisiko verbunden sind.

„Durch die internationale Verknüpfung von Unternehmen und weltweit verstreute Lieferketten kann sich heutzutage im Prinzip kein Unternehmen mehr per se freisprechen und sollte in jedem Fall sicherstellen, dass es genau weiß, mit wem es Geschäftsbeziehungen eingeht“, empfiehlt Dr. Andrea Galli, Head of Economic Crime Intelligence (ECI) bei Scalaris. „Es reicht heute nicht mehr, sagen zu können, dass man seine Geschäftspartner seit Jahren kennt. Im Falle eines Audits muss man nachweisen können, dass man seiner Sorgfaltspflicht nachgekommen ist und den Geschäftspartner überprüft hat. Dies ist umso wichtiger, je internationaler man auf dem Markt agiert.“

Eine Überprüfung eines neuen Geschäftskontaktes sollte in jedem Fall vor Vertragsabschluss stattfinden. Doch auch bestehende Partner müssen kontrolliert werden, und zwar

in regelmäßigen Abständen oder bei bestimmten Transaktionen.

Die Überprüfung von Geschäftspartnern erfolgt laut Galli in drei Schritten: Datensammlung, Medienanalysen und Background-Checks. Bei der Datensammlung werden alle relevanten Informationen recherchiert, konsolidiert und aufbereitet. Nach dem Datenabgleich mit aktuellen Sanktions- und PEP-Listen (politisch exponierte Personen) erfolgen die Identifizierung und der Ausschluss falscher Positivtreffer. Die Medienanalyse ermöglicht eine Sichtung in Massenmedien nach Berichterstattungen über die gesuchten Personen oder Unternehmen mit kritischem Inhalt. Sollte es sich bei der zu überprüfenden Person oder Organisation um einen Hochrisiko-Kontakt handeln, empfiehlt sich abschließend ein gründlicher und professioneller Background-Check, der stichhaltige Fakten liefert.

LexisNexis als Anbieter internationaler Wirtschaftsinformationen bietet geeignete Lösungen, um interne Präventionsmaßnahmen gegen Betrug, Bestechung und Geldwäsche zu unterstützen. Über ein webbasiertes Recherche-Tool führen die Nutzer

die Kontrolle der (potenziellen) Geschäftskontakte selbständig durch. Dabei greifen sie beispielsweise auf mehr als 23 000 regionale, überregionale und internationale Pressequellen zu. Eine einfache Sucheingabe über Stich- oder Schlüsselworte ist Standard.

Spezielle Filter wie „Negativ-News“ suchen vornehmlich nach Meldungen, in denen negativ konnotierte Bezeichnungen enthalten sind, wie sie in Verbindung mit Kriminalität zu finden sind. Die gezielte Suche nach Vorständen und Teilhabern in den umfangreichen Firmendatenbanken oder in biografischen Quellen sowie der Abgleich mit PEP-Listen, Sanktions- und Watchlisten oder Rechtsquellen erlauben individuelle und präzise Überprüfungen.

Ein automatisiertes und kontinuierliches Monitoring ausgewählter Lieferanten minimiert das Geschäftsrisiko zusätzlich. Anhand individueller Risikokategorien und thematischer Schwerpunkte werden Meldungen in Presse- und Webquellen zu den selektierten Unternehmen überprüft und in Form eines elektronischen Frühwarnsystems im Lieferanten-Management eingebunden. Bei diesen Schwerpunkten handelt es sich zum Beispiel um

- Compliance
- Finanzen
- Management
- Reputationsrisiken.

Um sich vor Wirtschaftskriminalität in Form von Bestechung und Korruption in Verbindung mit Dritten zu schützen, sind entsprechende Compliance-Strukturen im Unternehmen zwingend erforderlich. Die sorgfältige Geschäftspartnerüberprüfung ist dabei ein notwendiger Prozessschritt zum Schutz des Unternehmens.

### Notwendiger Prozessschritt zum Schutz des Unternehmens

#### Lexis® Diligence Negative News

The screenshot displays the Lexis Diligence search interface. At the top, it shows the search results for 'Negative News' with 6,773 results found. The interface includes a search bar, filters for source type and source, and a list of search results. The first result is a news article from 'Mitteldeutsche Zeitung' dated January 23, 2013, regarding a technology company's growth plans and a scandal. The second result is a news item about 'Offener Camoustan' and 'Kokain beschlagnahmt'.

# Legal Entity Identifier – Grundstein für die Standardisierung der Finanzbranche

Der LEI als Impulsgeber für weitere weltweite Initiativen – Sind Sie darauf vorbereitet?



**Armin Binsteiner**  
Geschäftsführer  
concedro GmbH

Automobilindustrie und Handel haben es vorgemacht. Über Jahrzehnte hinweg wurden die Prozesse sukzessive optimiert und neue Datenstandards für hocheffiziente, weltweit integrierte Lieferketten und die modulare Produktion etabliert. Einen ähnlichen Weg beschreitet nun die Finanzindustrie.

Seit der Finanzkrise im Jahr 2008 hat sich der Standardisierungsprozess in der Finanzbranche zunehmend beschleunigt. Die Welle regulatorischer Maßnahmen, die als Konsequenz aus der Krise angestoßen wurde, wird die Finanzbranche in den nächsten Jahren weiter grundlegend formen und verändern. Vor diesem Hintergrund wird auch der Ruf nach internationalen Standards für eine globale Finanzindustrie immer lauter.

Eine großangelegte Standardisierungsinitiative fand im Juni des letzten Jahres beim G20-Gipfel im mexikanischen Los Cabos Gehör. Das Financial Stability Board (FSB) veröffentlichte ein erstes Grundlagendokument für einen neuen Standard zur eindeutigen Identifikation von Kontrahenten in Finanztransaktionen, den Legal Entity Identifier (LEI). Im Zuge der Finanzkrise hatte das Fehlen einer einheitlichen Kennung eine effiziente Prävention und Reaktion beispielsweise im Fall Lehman erschwert.

Primäres Ziel seitens des FSB ist daher, das Messen und Überwachen von Risiken auf Basis von einheitlichen, validen und aggregierten Daten deutlich zu vereinfachen. Ebenso können Unternehmen ihr internes Risikomanagement stärken und optimieren. Das Konzept einer globalen Identifikationsnummer ermöglicht zudem eine länderübergreifende Aufsicht von international agierenden Instituten sowie die effiziente Unterstützung bei der Einhaltung regulatorischer Meldepflichten.

Auch der deutsche Fondsverband BVI befürwortet die weltweite Einführung des LEI und beteiligt sich aktiv im Rahmen seiner Mitgliedschaft in der FSB-Arbeitsgruppe „Private Sector Preparatory Group“ (PSPG). In Zusammenarbeit mit der vom FSB eingesetzten Implementation Group (IG) berät die PSPG die Aufsichtsbehörden bei der Entwicklung und Einführung des LEI sowie bei der Ausarbeitung des rechtlichen und operativen Rahmenwerks für das LEI-System.

Der LEI soll in Form eines 20-stelligen alphanumerischen Codes umgesetzt werden. Mit Hilfe eines strukturierten Zuteilungsschemas werden redundante Kennungen bei der Registrierung von Unternehmen vermieden. Um eine einheitliche und verbindliche



**Petar Klaric**  
Business Consultant  
concedro GmbH

Basis für die Einführung des globalen Standards zu schaffen, wurde hierfür der ISO 17442 entwickelt.

Ohne Verschlüsselungen ist der Code eine zufällig gewählte Buchstaben-/Zahlenfolge, der ein Datensatz mit Informationen zu dem jeweiligen Kontrahenten angehängt wird. Diese Referenzdaten werden in einer zentralen Datenbank gesichert und sollen nach den ersten Empfehlungen des FSB ohne Restriktionen für jeden frei zugänglich sein. Für eine spätere Phase der Umsetzung ist zusätzlich zu den Basisdaten die Ergänzung sogenannter Hierarchie- bzw. Verbindungsdaten in Planung. Durch diese Information wird es möglich, das unternehmerische Beziehungsgeflecht abzubilden.

Die LEI-Initiative wird ambitioniert vorangetrieben. Francis Gross, Head of Division, External Statistics bei der Europäischen Zentralbank (EZB), Vice-Chairman der IG und ein früherer Architekt des LEI, formuliert die Vision: „Ziel ist es, unsere digitale globale Welt durch Standards für alle besser messbar und letztendlich etwas sicherer zu machen.“ Indessen ist es ein weiter Weg zur Standardisierung einer ganzen Branche. Zur vollständigen Implementierung des LEI-Systems müssen noch viele Meilensteine erreicht werden.

*Seit der Finanzkrise hat sich der Standardisierungsprozess zunehmend beschleunigt*

**Markus Heer,**  
Vice Chairman, ANNA



Die Governance sowie die organisatorische Infrastruktur sollen als Fundament für ein funktionstüchtiges LEI-System bereits im ersten Halbjahr 2013 bereitstehen. Neben den erforderlichen rechtlichen und politischen Maßnahmen müssen hauptsächlich die Arbeiten zur Bildung eines Netzwerkes lokaler operativer Einheiten weiter vorangetrieben werden.

Der Kopf des LEI-Systems ist das Regulatory Oversight Committee (ROC), dem das FSB mit der Antrittssitzung am 24. Januar 2013 in Toronto die Verantwortung für die LEI-Initiative übertrug. Das aktuelle Konzept sieht des Weiteren eine zentrale Einheit, die Central Operating Unit (COU), für die Steuerung und Verwaltung des LEI-Systems vor, die vom ROC kontrolliert wird.

Auf nationaler Ebene wird die COU sogenannte Local Operating Units (LOU) unter Vertrag nehmen, die für die Registrierung der Unternehmenseinheiten in den jeweiligen Ländern zuständig sind. Die globale Umsetzung dieses Konzepts erfordert eine enge Kooperation zwischen privaten Interessengruppen, Instituten, internationalen Bankenaufscheidern sowie den entsprechenden Behörden.

Aktuelle und künftige regulatorische Maßnahmen berücksichtigen den LEI bereits in ihren Anforderungen. So fordert zum Beispiel die Derivateregulierung Emir die Verwendung

des LEI zur eindeutigen Identifikation der Kontrahenten im Reporting von derivativen OTC-Geschäften. Um diese Anforderungen rechtzeitig erfüllen zu können, übernehmen bereits registrierte sogenannte „Pre-LOUs“ die Rolle als Vergabestelle für sogenannte „Pre-LEIs“. Sie orientieren sich ebenso wie der LEI am ISO 17442.

In Deutschland wird WM Datenservice die Vergabe der Pre-LEIs übernehmen. Auch im Rahmen der US-Gesetzgebung wird ein Pre-LEI, der sogenannte CFTC Interim Compliant Identifier (CICI), als Übergangslösung eingeführt, bis das LEI-System funktionsfähig wird. SWIFT und die amerikanische DTCC haben darüber hinaus die „CICI Utility“ gegründet. Diese ist eine Datenbank mit Internet-Frontend, in der die Referenzdaten vieler Unternehmenseinheiten heute bereits abrufbar sind.

Die Einführung des neuen Standards macht bestehende Codes nicht zwangsläufig obsolet. Etablierte Referenz-Codes können mit dem LEI-Code abgeglichen werden. Neben dem Mapping wird die Implementierung des LEI-Codes in die Systemlandschaft maßgeblich über die effiziente Nutzung der Daten entscheiden.

Der LEI wird Bestandteil der gesamten Wertschöpfungskette, angefangen vom Vertrieb („Know Your

Customer“-Prozess) über die Produktentwicklung, Front, Middle und Back Office bis hin zum Meldewesen. Darüber hinaus müssen Wechselwirkungen zu anderen regulatorischen Vorgaben (zum Beispiel Emir) beachtet und neue Möglichkeiten, zum Beispiel im Risikomanagement erörtert werden.

Erst seit wenigen Monaten ist die Bedeutung und Tragweite der LEI-Initiative in den Blickwinkel der deutschen Finanzindustrie gerückt. Viele Banken und Asset Manager reagieren bereits mit ersten Analyseprojekten, um den zukünftigen Anforderungen gerecht zu werden. In Anbetracht einer Vielzahl regulatorischer Umsetzungsprojekte sind jedoch personelle und zeitliche Ressourcen knapp. Deshalb ist es empfehlenswert, durch rechtzeitige Planung und externe Unterstützung möglichen Engpässen vorzubeugen.

Der LEI wächst gerade erst aus seinen Kinderschuhen heraus, und schon wird über weitere globale Standards, wie zum Beispiel den Global Instrument bzw. den Corporate Action Identifier, diskutiert. Es bleibt abzuwarten, welche weiteren Initiativen dem Weg zu einer zunehmend standardisierten Finanzbranche folgen werden. Denn erst der Erfolg und die Akzeptanz des Legal Entity Identifiers werden wegweisend sein für künftige weltweite Standardisierungsinitiativen.

*Die digitale  
globale Welt  
durch Stan-  
dards besser  
messbar und  
etwas sicherer  
machen*

Francis Gross,  
EZB



Eindeutige Kennung – Verwechslung „unmöglich“

# Der Trend zum Outsourcing hält unvermindert an

Regulierung wird strenger – Frühzeitige Vorsorge ist besser als langwierige Nachsorge



**Steffen Jung**  
Senior Manager und Leiter des  
zeb/Competence Teams  
„Sourcing & Shared Services“,  
zeb/rolfes.schierenbeck.associates



**Sebastian Pfeifle**  
Senior Manager und Leiter des  
zeb/Competence Teams  
„Sourcing & Shared Services“,  
zeb/rolfes.schierenbeck.associates

**A**ngespannte Ergebnissituation, Wettbewerbsdruck, Digitalisierung, Konzentration auf Kernkompetenzen – das sind einige der Schlagworte, die die Entwicklung der deutschen Kreditwirtschaft in der jüngeren Vergangenheit kennzeichneten. Die Konzentration auf Kernkompetenzen sowie die Optimierung der Wertschöpfungstiefe geht bei deutschen Kreditinstituten seit einiger Zeit unter anderem mit der Auslagerung von Funktionen und Prozessen auf spezialisierte externe Anbieter einher. Während zunächst vor allem einfache, leicht standardisierbare Prozesse ausgelagert wurden, werden inzwischen zunehmend auch komplexere Bereiche wie die Kreditbearbeitung outgesourct – und das im Zuge von Near- und Offshoring auch über Ländergrenzen hinweg.

Die Motive für ein Outsourcing sind dabei vor allem die dadurch erhofften Kostenflexibilisierungen und -einsparungen. Hinzu kommt der mögliche Zugang zu neuen Technologien und besserer Infrastruktur, da Outsourcinganbieter durch ihre starke Spezialisierung meist über besseres Know-how verfügen. Banken können sich dadurch besser auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren und Wettbewerbsvorteile gegenüber anderen Kreditinstituten realisieren.

Outsourcing birgt jedoch auch Risiken. Es besteht die Gefahr, dass

interne Fähigkeiten verloren gehen oder die Flexibilität, auf Änderungen der Kundenbedürfnisse rasch zu reagieren, eingeschränkt wird. Insbesondere die Abhängigkeit von externen Dienstleistern und der Kontrollverlust bei ausgelagerten Prozessen bringt ein hohes Risikopotenzial mit sich.

Um die Risiken des Outsourcing zu mindern, wurde schrittweise ein regulatorischer Rahmen geschaffen, der sukzessive konkretisiert und enger gezogen wird – sei es auf internationaler Ebene, zum Beispiel durch den Baseler Ausschuss für Bankenaufsicht, oder national durch die BaFin und die zum 1. Januar 2013 novellierte MaRisk, die in AT 9 ergänzend zum KWG § 25a II einen eigenen Abschnitt zum Outsourcing enthalten. Es ist zu erwarten, dass sich der Trend zur Regulierung fortsetzen wird, um zunehmend komplexeren Auslagerungen Rechnung zu tragen.

Die zeb/-Beratungspraxis zeigt, dass Auslagerungen bei aufsichtlichen Prüfungen zunehmend in den Mittelpunkt der Untersuchungen rücken. Dabei ist zugleich zu beobachten, dass Feststellungen gravierender werden und in der Anzahl deutlich zunehmen. So wird verstärkt darauf geachtet, ob bei der Risikoanalyse alle für das Institut relevanten Aspekte im Zusammenhang mit der

Auslagerung berücksichtigt und dokumentiert wurden. Auch die organisatorische Ausgestaltung des Auslagerungsmanagements wird zunehmend Inhalt aufsichtlicher Prüfungen.

Vor dem Hintergrund zunehmender Prüfungsaktivitäten wird die regelmäßige Überprüfung der Erfüllung regulatorischer Anforderungen entlang des Lebenszyklus eines Outsourcingvorhabens aus unserer Erfahrung dringend angeraten. Externer Expertenrat hilft dabei, unter Verwendung bewährter Tools zur Evaluation der Abdeckung aufsichtsrechtlicher Anforderungen kritische Punkte zu adressieren und durch einen unverstellten externen Blick eine neutrale Bewertung sicherzustellen.

Die strukturierte Evaluation dient dabei jedoch nicht nur der Vorbereitung auf eine eventuell anstehende Sonderprüfung der Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsorganisation bei Auslagerungen, sondern ist auch aus betriebswirtschaftlicher Sicht sinnvoll. Denn letztlich steht und fällt der Erfolg jedes Outsourcingvorhabens mit professioneller Vorbereitung, einer angemessenen Bewertung der Risiken, der stringenten Umsetzung sowie einem adäquaten Management der laufenden Geschäftsbeziehung zum Dienstleister – und nichts anderes sieht die Regulatorik vor.

*Es gibt auch Risiken*

# passion for quality

Für unsere anspruchsvollen Kunden realisieren wir Medien in Print, Online und Mobile. Unsere Redakteure, Grafiker und Kommunikationsfachleute machen bereits heute über 4.000 Redaktionsseiten für unsere Kunden bzw. Mandanten.

Unser Leistungsportfolio für Ihren Erfolg:

- Konzeption
- Marktanalyse
- Redaktion
- Layout- und Design
- Druckvorstufe
- Druckkoordination
- Vermarktung
- Vertrieb

Wir beraten Sie gerne  
professionell und persönlich, wenn  
es um Ihre Kundenmedien geht.

Hemera/Thinkstock

## Ihr Corporate-Publishing-Partner in der Rhein/Main-Region

Kepler Medien Frankfurt GmbH  
Geschäftsleitung  
Industriestraße 2  
63150 Heusenstamm  
Telefon: 06104 / 606 – 133  
Telefax: 06104 / 606 – 117  
E-Mail.: [phr\(at\)keplermediengruppe.de](mailto:phr(at)keplermediengruppe.de)  
[www.keplermediengruppe.de](http://www.keplermediengruppe.de)



**Kepler Medien Gruppe**

# *International vernetzt*



Die dwpbank verwaltet im Auftrag ihrer Kunden fast 1,8 Billionen Euro „Assets under Custody“. Knapp ein Viertel des Verwahr volumens liegt im Ausland. Tag für Tag verarbeitet sie in ihren Systemen international rund 160.000 SWIFT-Messages. Allein im Wholesale-Bereich steuert die dwpbank die Geldverrechnung für ca. 1.400 Konten in 40 Währungen und greift auf ein weltweites Netzwerk an Lagerstellen zurück. Mit ihrer Wertpapierabwicklung ist die dwpbank für ihre Kunden in mehr als 70 Märkten und auf allen fünf Kontinenten zu Hause.

Das Wholesale-Geschäft stellt hinsichtlich Präzision, Geschwindigkeit und Komplexität nochmals besondere Anforderungen an das Transaction Banking. Hierbei vertrauen Institute sektorübergreifend auf die System- und Prozessdienstleistungen der dwpbank mit ihrer IT-Plattform WP2. Diesen anspruchsvollen Service nutzen bereits die zwei genossenschaftlichen Zentralbanken, acht Landesbanken sowie verschiedene Privat- und Geschäftsbanken. So etabliert sich auch im Wholesale Banking ein neuer Marktstandard.