

Warum bitte sollen Kunden unter Compliance leiden?

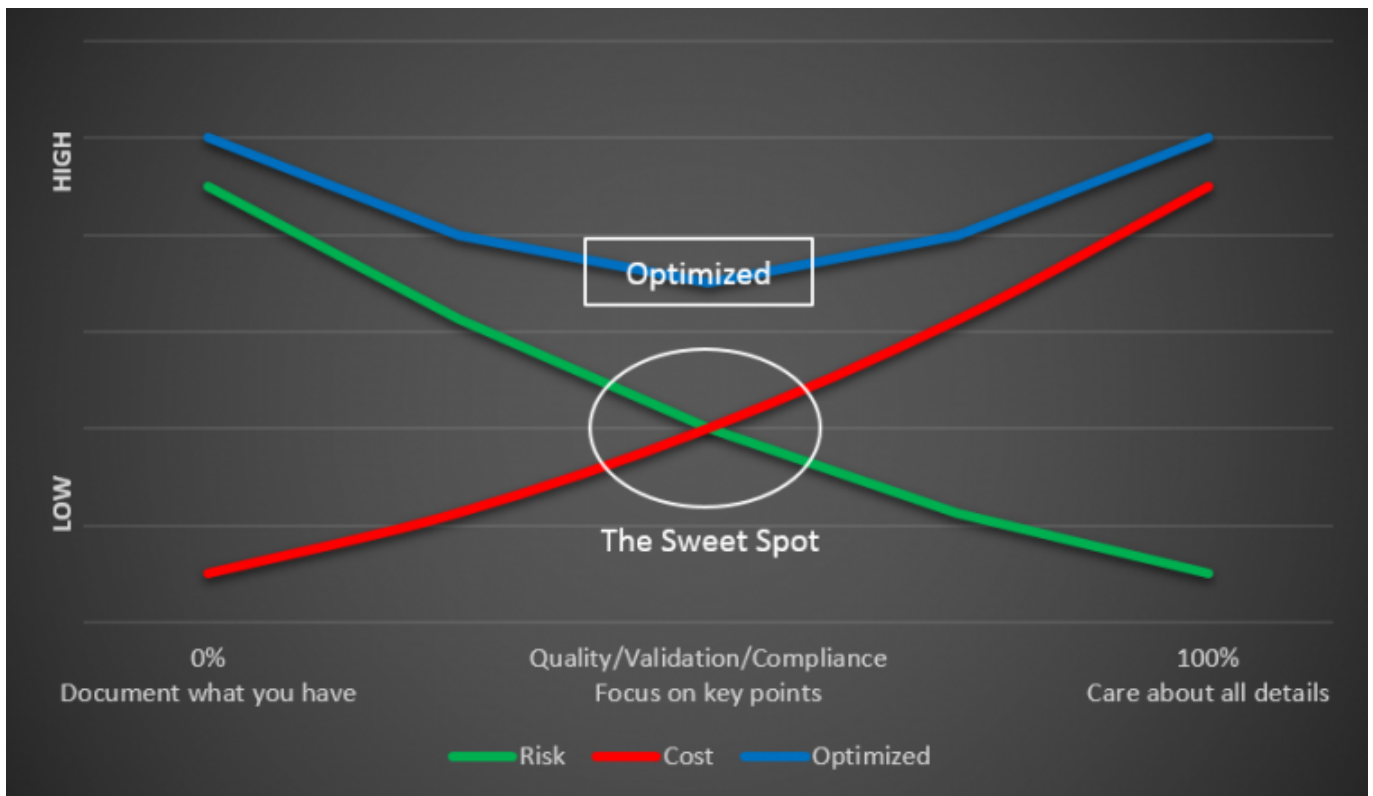
29 August 2016 | **Business Innovation, Digital Transformation, User Experience** | [Beat Bischof](#), [Ursina](#)

[Merkler](#)

Lesezeit: 5 Minutes

Compliance kommt die Finanzinstitute teuer zu stehen, kein Zweifel. Die Flut von neuen Regulierungen nimmt derzeit exponentiell zu. An den Finanzmärkten tobt gleichzeitig ein gnadenloser Wettbewerb und Compliance wird vermehrt zur Errichtung von höheren Eintrittsbarrieren in bestimmte Märkte benutzt. Die Finanzinstitute müssen sich genau überlegen, wie sie Compliance leben und ökonomisch umsetzen wollen. Doch warum sollen die Kunden darunter leiden?

- Sparbemühungen bei Compliance-Projekten können dazu führen, dass neben der Compliance nur das Nötigste umgesetzt wird. Die Kunden, welche bei den meisten Regularien (z.B. MiFID oder FIDLEG) Hauptnutznießer sein sollten, leiden darunter, weil weniger in kundenfreundliche Produkte und Services investiert wird.
- Für die Compliance müssen Kunden zusätzliche Infos liefern und zusätzliche Formulare ausfüllen
- Im Prozess können durch neue Anforderungen Doppelspurigkeiten entstehen, welche den Prozess verlangsamen und allenfalls verkomplizieren.
- Neue Medienbrüche, die dem Berater durch manuelle Scans und manuelle Erfassung zusätzliche Aufwände bescheren, wirken sich negativ auf die Beratungszeit des Kunden aus. Doch auch die Finanzinstitute leiden mit:
 - Durch ineffiziente und fehleranfällige Prozesse entstehen im Nachgang grosse Mehrkosten und zusätzliche Risiken.
 - Nicht nur die initiale Implementierung einer Regulierung in die Prozesse und Systeme verursacht hohe Kosten, sondern genauso die ständig erforderlichen Weiterentwicklungen und Neuerungen.



Kosten-Risiken-Analyse mit optimiertem Bereich

Zusätzlich kommt erschwerend der Faktor Zeit hinzu: Nicht immer sind die Compliance-Regeln zum Zeitpunkt der Umsetzung bis in alle Details ausformuliert. Für die Finanzinstitute stellt sich dann die Frage, ob sie zuwarten, bis die Details feststehen und anschliessend hohen Zeitdruck in Kauf nehmen oder ob sie proaktiv Annahmen treffen und die Regeln eher konservativer umsetzen, um dafür auf der sicheren Seite zu sein. Dies zeigt sich sehr schön in Abbildung 1: Die optimale Lösung liegt in der Zone «Optimized», wo eine Zone der optimalen Lösung definiert ist, welche über dem Sweet Spot liegt.

Vom Kostenfaktor...

Wer Compliance nur als Kostenfaktor wahrnimmt, den es zu minimieren gilt, der greift zu kurz. Hier vertritt Frau Prof. Dr. iur. Monika Roth (Dozentin und Studienleiterin «Diploma of Advanced Studies Compliance Management» an der Hochschule Luzern und am Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ) pointiert die Meinung:

«If you think compliance is expensive, try non-compliance!»

Damit lässt sie anklingen, dass Reputations- und Finanzrisiken schnell zu fast irreparablen Schäden führen können.

Die Rechtsprechung und die Sanktionierung hat sich in den letzten Jahren auch ständig

verschärft. Hier sei einerseits auf die Aufarbeitung der Schweizer Banken mit Amerika verwiesen. Andererseits gibt es Präzedenzfälle, bei denen Compliance-Verantwortliche aufgrund von Nichtwissen in ihrem Bereich verurteilt wurden. Wie hart die Sanktionierung in Compliance-Fragen für die Finanzinstitute oder sogar für ganze Regionen sein können, zeigt der aktuelle Fall der traditionsreichen BSI: Eine grosse Schweizer Bank wird von der FINMA aufgrund von Verfehlungen kurzerhand geschlossen.

... zum Wettbewerbsvorteil?

Bei Zühlke hat sich eine andere Sicht auf Compliance durchgesetzt: Aus den Erfahrungen von Innovationsprojekten, speziell auch im Finanzsektor, realisierten wir früh, dass die ungeliebte Compliance eine riesige Chance bietet, wenn sie gut umgesetzt wird. Dazu legt Zühlke beim Staffing von Teams für Compliance-Engineering-Projekte Wert, dass Spezialisten der Disziplinen aus der folgenden Abbildung vertreten sind



Zühlke Solutions für Finanzunternehmen

Damit erreichen wir, dass das Problem ganzheitlich, das heisst aus einer Werteperspektive statt aus einer reinen Kostenperspektive behandelt wird. Was bedeutet das?

Die Mitigation von Risiken (Vermeidung von Sanktionen, Reputationsverlust etc.) steht nach wie vor im Vordergrund eines Compliance-Projekts. Die Bankspezialisten des Kunden werden von Zühlke **Compliance-Engineering-Spezialisten**, die sich mit organisatorischen,

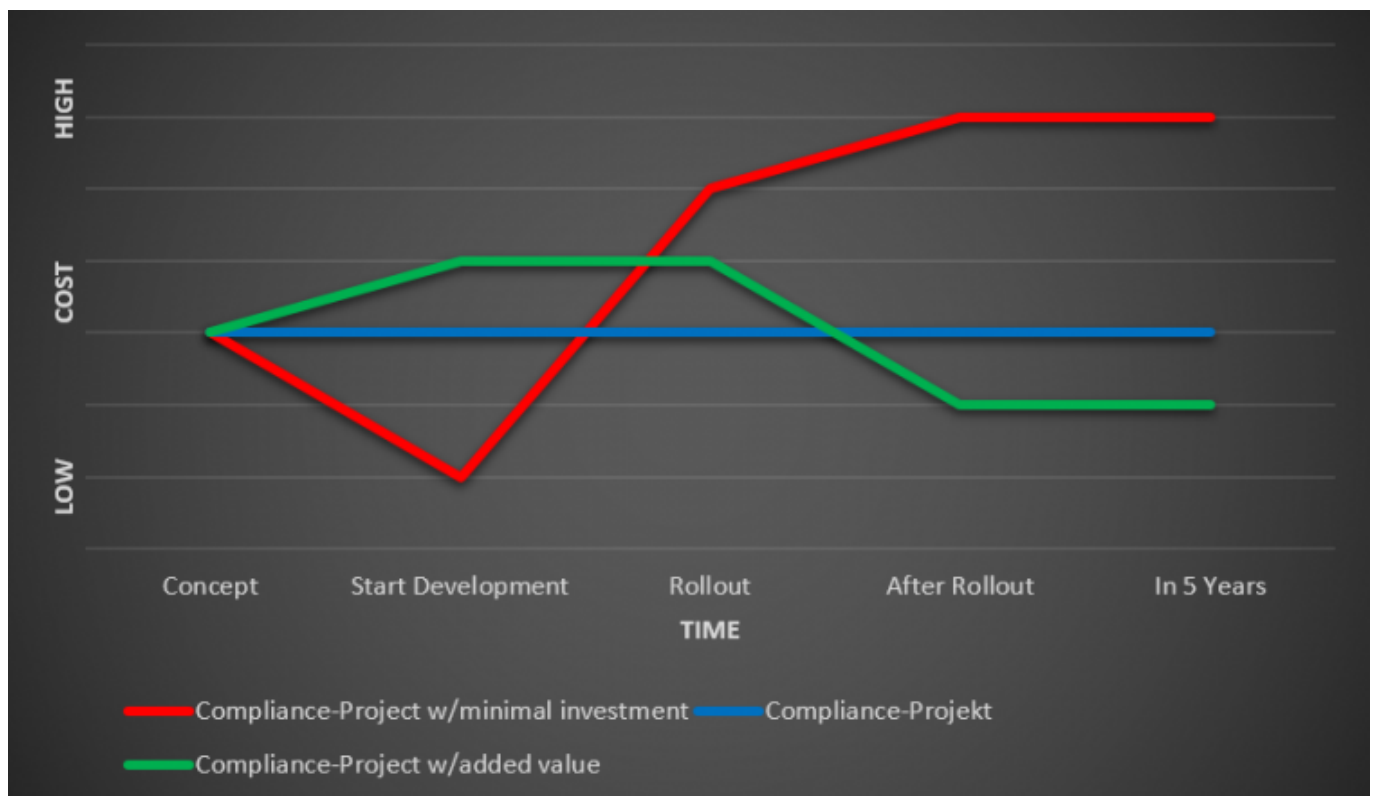
prozessualen und anforderungsspezifischen Herausforderungen bestens auskennen, wirkungsvoll unterstützt. So können auch technische Neuerungen zum Nutzen der Kunden verwendet werden. Als Beispiel Face2face-Abläufe, die mittels Video-Sequenz über grosse Distanzen abgewickelt werden und der Kunde darum nicht physisch zur Bank zu gehen braucht.

Darüber hinaus beleuchten jedoch auch **Digital-Transformation-Spezialisten** die Aspekte der neuen technischen Möglichkeiten rund um Mobilität, Vernetzung und die Verfügbarkeit von Informationen, welche dem jeweiligen Thema nützen können (z.B. iPad-Unterstützung bei der Festlegung des individuellen Investment-Profiles des Kunden, elektronische Signatur etc.).

Customer- und User-Experience-Spezialisten betrachten alle Aspekte eines schlanken und reibungslosen Kunden-Erlebnisses, insbesondere Ablauf, Verständlichkeit, einfache Bedienung.

Die **Architektur- und Application-Spezialisten** klären die technischen und Schnittstellen-Anforderungen und stellen die Integration in die bestehende Systemlandschaft sicher, damit Compliance möglichst keine neuen Architekturschulden erzeugt.

Darüber hinaus stellen die **FinTech-Spezialisten** sicher, dass auch ganz neue Innovationen und Trends berücksichtigt und bei Bedarf im Finanzinstitut implementiert werden können.



Das Compliance-Projekt mit «Added Value» im Vergleich

Weil diese verschiedenen Disziplinen nicht sequentiell aktiv, sondern am besten im agilen Kontext früh beigezogen werden (später nur noch punktuell) sind Befürchtungen, dass das Budget deswegen überbordnet, fehlt am Platz. Ganz im Gegenteil: Wir stellen fest, dass der ganzheitlichere Approach zwar in den ersten Phasen zu leicht höheren Kosten führen kann, doch das zahlt sich meist schon nach kurzer Zeit und während des Projekts aus: Die Prozesse sind schlank und weisen eine geringere Fehleranfälligkeit auf, die Personalkosten fallen aufgrund der reibungsloseren Prozesse geringer aus, Mitarbeitende zeigen eine hohe Akzeptanz für die neuen Abläufe, Schulungskosten reduzieren sich und die Kundenzufriedenheit nimmt zu.

Abbildung 3 zeigt die Unterschiede in grafischer Form: Während «Minimalinvestition» im Vergleich mit «normalen Compliance-Projekten» später zu höheren Ausgaben im Betrieb führen kann, werden mit «Projekten mit added value» die Kosten schnell wieder amortisiert. Die Erfahrung zeigt, dass die Total Cost of Ownership (TCO) über fünf Jahre für nachhaltige Projekte fast immer deutlich tiefer ausfällt.

Kunden nehmen durchdachte und reibungslose Abläufe intuitiv wahr. Für sie spielt es durchaus eine Rolle, ob sie für eine Kontoeröffnung mehrmals bei der Bank vorsprechen müssen, bis das ganze Formularset komplett ist oder ob sie die Angelegenheit an einem Samstagmorgen mit einer Videokonferenz (und digitaler Identifikation) direkt mit dem Berater regeln können. Hand aufs Herz: Wie würden Sie sich als Kunde entscheiden?

Wir sind uns nicht bewusst, wie viel Rechenpower wir heute in der Jackentasche mitführen. Diese mobilen Supercomputer machen ganz neue Ansätze und Lösungen möglich. In einem Markt, in dem sich die Anbieter inhaltlich nur wenig unterscheiden, ist es wichtig, dieses Potential zu nutzen und einen Mehrwert für die Kunden zu generieren. Es ist Zeit, die Kunden auch bei Compliance in den Mittelpunkt zu stellen, sie werden es Ihnen danken.