

# Umsetzung eines Konzepts zur zeitnahen Aufdeckung interner Betrugsrisiken in einer Retailbank



## Anita Maier

Anita Maier ist bei der Aargauischen Kantonalbank als Leiterin Operationelles Risikomanagement tätig. Sie verfügt über umfassende Kenntnisse und Erfahrungen in der Finanzbranche und hat das MAS Economic Crime Investigation absolviert.

Eine nachhaltige und glaubwürdige Fraud Detection im Sinne einer guten Corporate Governance erhöht das Abwehrdispositiv einer Unternehmung. Es stärkt das "Immunsystem" gegen allfällige negative Folgen für Geschäftsverlauf und Existenz. Im Rahmen der Masterarbeit wurde daher die Fragestellung erörtert, wie effektiv und effizient Schweizer Retailbanken interne Delikte (Fraud) als integraler Bestandteil ihrer Corporate Governance detektieren. Finales Ziel der Masterarbeit ist damit die konzeptionelle und generische Aufarbeitung der theoretischen Grundlagen und Handlungsoptionen. Auf Basis einer Diskrepanz-Analyse aus Theorie und Praxis erfolgte die Evaluation allfälliger Potenziale für die praktische Umsetzung.

Im Kontext eines angemessenen und wirksamen Abwehrdispositivs haben Retailbanken ein breites Spektrum an regulatorischen und gesetzlichen Compliance-Anforderungen und Sorgfaltspflichten sicher zu stellen. Gesetzgeber und Aufsichtsbehörden verpflichten die Unternehmensführung überdies originär zur Implementierung eines angemessenen Risiko- und Kontrollumfelds. Damit ist sie für den Unterhalt interner Kontrollen und Massnahmen zur Verhinderung und Aufdeckung von Fehlverhalten und Regelverstössen verantwortlich. Die Fraud-Erkennung ist als Kernprozess des Anti-Fraud Managements (AFM) zu verstehen. Mit der Einbettung des AFM in das Rahmenkonzept für das institutsweite Risikomanagement analog der Vorgaben aus FINMA-RS 2017/1 und der damit einhergehenden Integration in das Interne Kontrollsystem der Retailbanken bildet es Bestandteil einer guten Corporate Governance.

Die Effektivität des AFM bemisst sich nach der Risikotoleranz, Strategie sowie den daraus abgeleiteten Zielsetzungen der Bank. Zu den Schutzziele gehören beispielsweise die Vermeidung aufsichtsrechtlicher Sanktionen. Der Entscheid über die zu adressierenden internen Betrugsrisiken und deren schlussendliche Residualgrösse obliegt jeder Retailbank selbst und

basiert u. a. auf ökonomischen Analysen unter Einbezug allfälliger Opportunitätskosten als Folge des "Nichtstuns".

Mit Hilfe von Künstlicher Intelligenz (KI), Data Science oder Machine Learning können delikt spezifische Kontroll- und Monitoringprogramme automatisiert, zielbezogen und in Echtzeit ausgeführt werden. Möglich sind Anwendungen der einfachen Aufgabenerfüllung, zur Erkennung von Mustern oder Lösung komplexer Sachverhalte. Investitionen in neue Technologie-Anwendungen erhöhen die Effizienz der forensischen Datenanalyse massgebend. Dies insbesondere auch im Hinblick auf holistische, datengesteuerte Analysen der potenziellen Fraud-Risiken im Sinne eines ex ante-Approachs. Neben den weiteren Vorteilen einer quantitativ und qualitativ erhöhten Aufdeckungsrate und verkürzten Fraud Duration drängt sich die Schlüsseltechnologie infolge der steigenden Erwartung der Aufsichtsbehörde bezüglich frühzeitiger Ermittlung und Verhinderung von Verhaltensrisiken auf. Sourcing oder Kooperationen im Sinne des "KI as a Service" können im Hinblick auf die vielfältigen inhärenten Herausforderungen eine valable Alternative zu Inhouse-Lösungen darstellen. Prämisse hierbei ist ein neues Verständnis der Datenanalyse im Sinne einer Schlüsselkompetenz im jeweiligen Institut. Kultur und Kompetenz bezüglich Einsatzes der Schlüsseltechnologie gilt es in der Unternehmung zu stärken. Unbenommen davon nimmt der Faktor Mensch weiterhin eine bedeutende Rolle ein.

Für die Implementierung effektiver und effizienter Massnahmen zur proaktiven und wirksamen Erkennung und Bekämpfung von Fraud kann schliesslich das im Rahmen dieser Masterarbeit konzipierte Detection Framework ein praktikables Vorgehensmodell sein. Das Rahmenwerk verfolgt das Ziel, eine proaktive und robuste Fraud-Erkennung nach einem ganzheitlichen PDCA-Ansatz zu etablieren. Dies unter Wahrung allfälliger institutsspezifischer strategischer und operativer Entscheide.