

# Unabhängige Vermögensverwalter als potenzielle Opfer von Wirtschaftskriminalität



## Stephanie Gareis

Stephanie Gareis ist nach einem Studium der Japanologie und Volkswirtschaftslehre und einer mehrjährigen Beschäftigung als Unternehmensberaterin seit mehr als 10 Jahren bei verschiedenen Depotbanken in der Schweiz in Business Risk- und Compliance-Funktionen im Geschäftsfeld «Unabhängige Vermögensverwalter» tätig. Neben dem MAS Economic Crime Investigation hat sie an der Universität Luzern den MAS Private Banking & Wealth Management absolviert.

Auch für die rund 2'500 in der Schweiz tätigen unabhängigen Vermögensverwalter (uVV) gehört die Bedrohung durch wirtschaftskriminelle Angriffe inzwischen nahezu zum Tagesgeschäft. Genaue Erhebungen zum Ausmass bestehen für diesen wichtigen Teil der schweizerischen Finanzdienstleistungsbranche derzeit nicht. Mit der für den 1. Januar 2020 erwarteten Inkraftsetzung des Finanzinstitutsgesetzes FINIG stehen für die uVV erhöhte Organisationsanforderungen im Risikomanagement auch für Risiken aus wirtschaftskriminellen Vorfällen an. Vor diesem Hintergrund untersuchte eine Masterarbeit im Rahmen des MAS Economic Crime Investigation die Frage nach der spezifischen Bedrohungslage für uVV als potenzielle Opfer von Wirtschaftskriminalität sowie das diesbezügliche Gefährdungsbewusstsein und die Positionierung der Gefährdungsprävention bei uVV. Aus den gewonnenen Untersuchungserkenntnissen wurden Handlungsoptionen für eine Verbesserung der Resilienz von uVV gegen wirtschaftskriminelle Angriffe abgeleitet.

Gegenstand der Untersuchung sind wirtschaftskriminelle Angriffe aus dem Inneren oder dem Umfeld von uVV-Unternehmen, die auf die Schädigung oder den Missbrauch dieser Unternehmen abzielen, indem materielle oder immaterielle Unternehmenswerte beeinträchtigt oder für uVV geltende Gesetze und Bestimmungen nicht eingehalten werden. Die Arbeit zieht den Ansatz des Routine Activity Approach, d.h. Veränderungen im Tätigkeitsumfeld von uVV, als Erklärung möglicher Ursachen für das Auftreten von wirtschaftskriminellen Vorfällen heran. Die Vorgehensweise der Untersuchung stützt sich ferner auf die SN ISO 19600:2016 «Compliance Management Systeme - Leitlinien» ab. Diese Norm definiert einen Rahmen für alle Strukturen, Programme, Prozesse, Instrumente, Ressourcen und Fähigkeiten in einem Unternehmen, die auf das Ziel des Bestandsschutzes der materiellen Unternehmenswerte ausgerichtet sind. Für die Untersuchung relevant sind die in der Norm enthaltenen Elemente der Risikoidentifikation und der Massnahmenplanung.

Die Bedrohungslage für uVV, Opfer eines wirtschaftskriminellen Angriffs zu werden, wurde im Rahmen der Untersuchung zunächst mittels einer Literaturrecherche theoretisch und abstrakt in Form einer Gefährdungslandkarte, d.h. einer Übersicht über die relevanten Bedrohungsszenarien erarbei-

tet. In einem zweiten Schritt wurde diese Gefährdungslandkarte über strukturierte Expertengespräche anhand von empirischen Erkenntnissen zu Bedrohungslage, Gefährdungsbewusstsein und Prävention bei uVV validiert.

Auf der aus der uVV-spezifischen Bedrohungsanalyse abgeleiteten Gefährdungslandkarte erscheinen Mitarbeiter, Kunde, Zulieferer und unternehmensfremde externe Dritte als potenzielle Ausgangspunkte für wirtschaftskriminelle Angriffe auf uVV. Die besondere Scharnierfunktion von uVV im Dreiecksverhältnis uVV-Kunde-Depotbank führt dabei zu einer erhöhten Anfälligkeit von uVV-Unternehmen für den Missbrauch durch ihre Kunden und uVV-eigene Mitarbeiter. Die Gefährdungslandkarte weist bei diesen beiden Angreifertypen im Bereich der Schädigung von materiellen oder immateriellen Unternehmenswerten oder rechtlich-regulatorischen Verpflichtungen die grösste Bandbreite an möglichen Erscheinungsformen von wirtschaftskriminellen Handlungen auf. Die wichtigsten treibenden Umfeldfaktoren für die Gefährdung von uVV durch wirtschaftskriminelle Bedrohungen sind ein zunehmender Kostendruck, der Fortschritt im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologien sowie die zunehmende Regeldichte im rechtlich-regulatorischen Bereich.

Die Validierung der Gefährdungslandkarte in Interviews mit Vertretern von fünf uVV-Unternehmen haben bestätigt, dass sich alle Gesprächspartner der Bedrohung von wirtschaftskriminellen Angriffen gegen ihr Unternehmen sehr bewusst sind. Vier der fünf befragten Experten waren in den letzten 24 Monaten Zielobjekt oder Opfer solcher Vorfälle. Die Bedrohung durch Kunden und unternehmensfremde externe Angreifer wurde in den Gesprächen dabei am häufigsten thematisiert. Alle befragten uVV-Gesprächspartner sehen für die Zukunft allgemein eine steigende Bedeutung von wirtschaftskriminellen Vorfällen. Vertreter von eher kleinen oder nicht mehr auf Wachstum ausgerichteten etablierten uVV-Unternehmen schätzen die konkrete aktuelle und zukünftige Bedrohungslage für ihr eigenes Unternehmen dabei als eher stabil und auf tiefem Niveau befindlich ein. Der am häufigsten genannte treibende Faktor für eine steigende Bedeutung von wirtschaftskriminellen Vorfällen ist die fortschreitende Digitalisierung und Vernetzung im Tätigkeitsumfeld der uVV, gefolgt vom Faktor eines zunehmenden Kostendrucks. Als Folge des Kostendrucks erwartet ein

Teil der Gesprächspartner für die Zukunft eine grössere potenzielle Bedrohung durch interne Mitarbeiter. Die Bedrohung durch Angriffe von unternehmensfremden externen Parteien in Form von Cyberangriffen wird auch zukünftig als sehr stark eingeschätzt. Eine potenzielle zukünftige Bedrohung durch Zulieferer wurde von den uVV-Experten dagegen gar nicht und diejenige durch Kunden eher am Rande thematisiert.

Die Erkenntnisse aus den Gesprächen mit uVV zum Status Quo der Prävention gegen wirtschaftskriminelle Vorfälle weisen darauf hin, dass der aktuelle Stand des Auf- und Ausbaus von Präventionsmassnahmen und des Risikomanagements möglicherweise mit der Grösse eines uVV-Unternehmens korreliert. Die von den uVV-Experten konkret bezeichneten Präventionsmassnahmen beziehen sich vor allem auf Vorkehrungen zur Prävention und zur Vermeidung von Vorfällen. Vorgehensweisen zur Bewältigung bei einem Eintritt von wirtschaftskriminellen Vorfällen wurden nicht explizit angesprochen.

Die Interviewergebnisse lassen bei den uVV möglicherweise bestehende Diskrepanzen zwischen der Wahrnehmung der für wirtschaftskriminelle Bedrohungen relevanten Veränderungen im Tätigkeitsumfeld, dem auf die Zukunft ausgerichteten Gefährdungsbewusstsein sowie den daraus abgeleiteten Präventionsmassnahmen erkennen. Die Umfeldwahrnehmung der Interviewteilnehmer ist vor allem durch die Themen Digitalisierung und technologischer Fortschritt besetzt. Auf konkrete Angreiferszenarien bezogen wird die Bedrohung von unternehmensfremden externen Dritten deshalb möglicherweise tendenziell überschätzt, diejenige von Seiten von Mitarbeitern, Kunden und Zulieferern möglicherweise tendenziell unterschätzt. Auf Massnahmen gegen wirtschaftskriminelle Vorfälle bezogen scheinen Vorkehrungen für die Bewältigung eines konkreten Vorfalls eher unterrepräsentiert zu sein.

Die aus den Interviewerkenntnissen abgeleiteten Handlungsmöglichkeiten zielen auf entsprechende Initiativen zur weiteren Förderung der Methodenkompetenz von uVV im Zusammenhang mit wirtschaftskriminellen Vorfällen. Sie beziehen sich auf Ausbildungsmassnahmen zum Umgang mit Wirtschaftskriminalität und zu Instrumenten für die Erstellung von Bedrohungsanalysen oder die Handhabung von konkreten Angreiferszenarien (z.B. Third-Party Due Diligence). Ferner werden Methoden und Strategien für die Bewältigung von wirtschaftskriminellen Vorfällen, sowie die Einrichtung von Plattformen für den regelmässigen Austausch zwischen uVV und Experten adressiert.

Eine Resilienzsteigerung auf Seiten der uVV ist nur mit einem starken Eigenengagement der uVV-Unternehmen möglich. Gleichzeitig sind Selbstregulierungs- / Branchenorganisationen von uVV aufgrund der Vernetzung mit ihren Mitgliedern und externen Spezialisten prädestiniert, als involvierte Parteien an der Umsetzung der aufgezeigten möglichen Handlungsansätzen mitzuwirken. Inwieweit sie bzw. ihre unter dem neuen Finanzinstitutsgesetz FINIG vorgesehenen Nachfolgeorganisationen im Rahmen der neuen Regulierung hier tatsächlich aktiv werden können ist jedoch abzuwarten.

Aufgrund der kleinen Anzahl der Expertengespräche fallen die Untersuchungsergebnisse der Masterarbeit bezüglich Bedrohungslage, Gefährdungsbewusstsein und Gefährdungsprävention von uVV im Kontext von wirtschaftskriminellen Angriffen gegen ihre Unternehmen teilweise eher generisch aus. Trotzdem stellen Vorgehen und Ergebnisse der Masterarbeit aus Sicht der Verfasserin einen möglichen Ansatzpunkt für zukünftige Forschungen zu Wirtschaftskriminalität und geeigneten Massnahmen im Umfeld von uVV-Unternehmen dar. Gleichzeitig kann die Vorgehensweise zur Gefährdungsanalyse wie auch das Konzept der SN ISO 19600 als praxisorientiertes Instrument von uVV-Unternehmen eingesetzt werden.