



Internes Kontrollsystem (IKS)

Sinn, Zweck und korrekte Anwendung

Internes Kontrollsystem

Inhaltsverzeichnis

1. Gesetzliche Grundlagen
2. Definition und Anforderung
3. Umsetzung im Tagesgeschäft
4. Investment Controlling

1 Gesetzliche Grundlagen

Gesetzliche Grundlagen

FIDLEG

Anforderungen an Finanzdienstleister hinsichtlich Organisation **21-24 FIDLEG** und **23 FIDLEV**

1 Soweit für sie nicht spezialgesetzliche Bestimmungen gelten, erfüllen die Finanzdienstleister die Pflichten des FIDLEG, indem sie:

- a) interne Vorgaben definieren, die ihrer Grösse, Komplexität und Rechtsform und den von ihnen angebotenen Finanzdienstleistungen angemessen sind und den damit verbundenen Risiken entsprechen;
- b) die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sorgfältig auswählen und dafür sorgen, dass diese die Aus- und Weiterbildung in Bezug auf die Verhaltensregeln und die spezifischen Sachkenntnisse erhalten, die sie für die Erfüllung ihrer konkreten Aufgaben benötigen.

2 Umfasst eine Geschäftseinheit mehrere Personen, so:

- a) sorgt der Finanzdienstleister für eine wirksame Überwachung der Pflichten nach Absatz 1 insbesondere durch angemessene interne Kontrollen;
- b) definiert er verbindliche Arbeits- und Geschäftsprozesse.

Gesetzliche Grundlagen

FINIG

Organisatorische Anforderungen an Vermögensverwalter (17 ff. FINIG) hinsichtlich Risikomanagement

- Angemessen ausgestattetes Risikomanagement (RM) und wirksame interne Kontrolle zwecks Einhaltung der rechtlichen und unternehmensinternen Vorschriften (Compliance)
- Definition der «Grundzüge des Risikomanagements» und der Risikotoleranz in internen Weisungen
- Aufgaben des Risikomanagements und der internen Kontrolle können an entsprechend **qualifizierte Mitarbeitende** oder an eine **qualifizierte externe Stelle** delegiert werden.
- Keine Ausführungsbestimmungen zu RM und internem Kontrollsystem in FINIV-FINMA (für VV nach Art. 17 FINIG)

Gesetzliche Grundlagen

FINIG

Organisatorische Anforderungen an Verwalter von Kollektivvermögen (24 ff. FINIG) hinsichtlich Risikomanagement

- *Angemessen ausgestattetes Risikomanagement (RM) und wirksame interne Kontrolle zwecks Einhaltung der rechtlichen und unternehmensinternen Vorschriften (Compliance)*
- *Definition der «Grundzüge des Risikomanagements» und der Risikotoleranz in internen Weisungen*
- Ausführungsbestimmungen zu RM und internem Kontrollsystem in 8 ff. FINIV-FINMA:
 - IKS basierend auf systematischer Risikoanalyse
 - Integration von Kontrollaktivitäten in Anlageprozesse
 - Interne Weisungen betr. RM- und Risikokontrollgrundsätzen sowie betr. Organisation RM und Risikokontrolle:
 - Zuständigkeiten, Aufgaben und Berichterstattung
 - Risikoarten
 - Verfahren und Systeme zur Bewertung und Verwaltung aller wesentlichen Risiken
 - Interne Richtlinien betr. Einsatz von Anlagetechniken / Derivaten

Gesetzliche Grundlagen

FINMA Bewilligung

IKS als Teil der Bewilligung?

Bewilligungsgesuch und Bewilligungspflicht (9 FINIV)

Das Finanzinstitut reicht der FINMA ein Bewilligungsgesuch ein. Das Bewilligungsgesuch enthält **alle** Angaben und Unterlagen, die zu seiner Beurteilung erforderlich sind, namentlich zu:

- der Organisation, insbesondere zu der Unternehmensführung und -kontrolle sowie zum Risikomanagement

Organisatorische Anforderungen an ein Finanzinstitut (9 FINIG)

- Es identifiziert, misst, steuert und überwacht seine Risiken einschliesslich der Rechts- und Reputationsrisiken und sorgt für wirksame interne Kontrollen

Angaben und Unterlagen → Organisationsreglement und Weisungen → **Konkrete Umsetzung geschieht über das IKS**

2 Definition und Anforderung

Definition und Anforderung

Einleitung

Internes Kontrollsystem

Ein IKS besteht aus systematisch gestalteten technischen und organisatorischen Regeln des methodischen Steuerns und aus unternehmensinternen Kontrollen zwecks Einhaltung von Richtlinien und zur Abwehr von Schäden.

Die Überwachungsmaßnahmen können sowohl prozessunabhängig in Form von retrospektiven Kontrollen, als auch prozessabhängig in Form von präventiven Anweisungen durchgeführt werden.

Idealerweise basiert das Weisungswesen und darauf aufbauend der Umfang des IKS auf einem risikobasierten Ansatz:

- Art und Anzahl der Kunden
- Volumen der verwalteten Vermögen
- Eingesetzte Anlagestrategien und Produkte
- Anzahl und Arten der angebotenen Dienstleistungen

Definition und Anforderung

Sinn und Zweck

Das IKS ist das Instrument um das Weisungswesen zu «leben» und dient

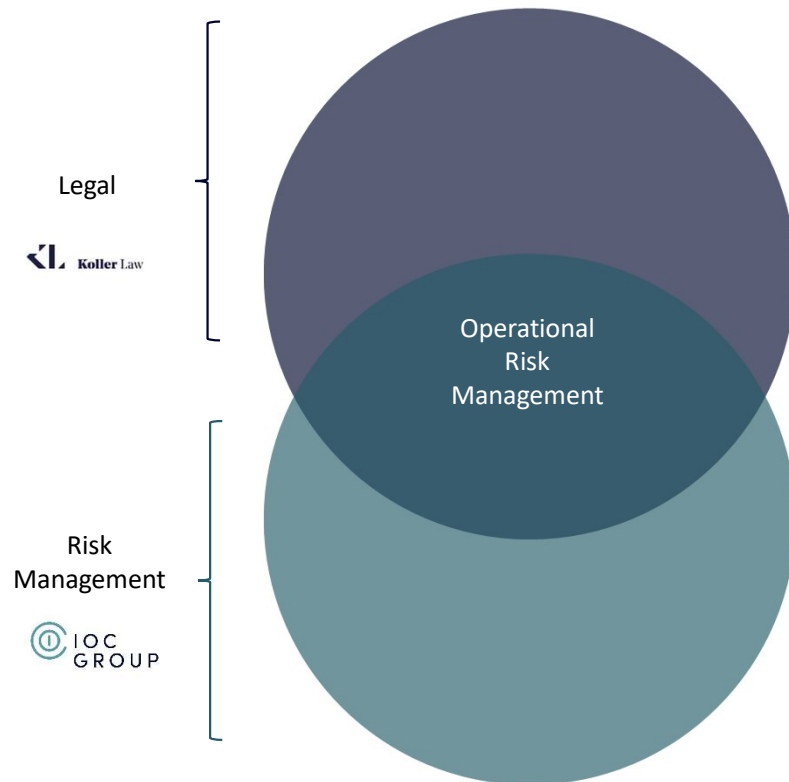
- als Nachweis zur Umsetzung des Weisungswesens
- als Nachweis zur Einhaltung der Bewilligungsvoraussetzungen
- als Basis für Audits und Konformitätsberichte sowie der internen Kontrolle

Ziel des IKS

- Funktionsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit von Geschäftsprozessen
- Zuverlässigkeit von betrieblichen Informationen
- Risikokontrolle und damit Vermögenssicherung
- Einhaltung von regulatorischen Anforderungen
- Führungs- und Kontrollinstrument für VR und GL

Definition und Anforderung

Zusammenhang Vertrag, Weisungen und IKS



Vorbereitung

- Erstellung bzw. Überarbeitung der Weisungen und Vermögensverwaltungsverträge
- Strukturierung und Organisation IKS auf Basis der Weisungen und Verträge

Ausgestaltung

- Ableitung von Risiken aus Weisungswesen (strategisch, market, credit, operational etc.)
- Festlegung Aufgaben zur Einhaltung Risiken
- Definition Verantwortlichkeiten, etc.

Integration

- Festlegung von Arbeits- und Geschäftsprozessen zur laufenden Kontrolle der Risiken im Tagesgeschäft
- Definition Kontrollmechanismen
 - Investment Controlling (digital: AMS / analog: Excel)
 - Reportings (insb. Performance gem. FIDLEG 15 und 16)
 - Prüfung und Umsetzung Risk Management in AMS etc.
 - Komplexes Risk Controlling (Deckungsvorschriften Derivate & strukturierte Produkte, Private Equity, ILS etc.)

Definition und Anforderung

Frameworks, Normen und Standards

IKS - Basis: Weisungs- und Vertragswesen, insbesondere Weisung Risiko Management und IKS

Die Weisung regelt die Grundsätze des Risiko Managements und der internen Kontrolle der Gesellschaft.

- Das IKS beinhaltet darüber hinaus einen Zusammenschluss verbindlicher Arbeits- und Geschäftsprozesse
- Zur Erstellung eines IKS sowie damit zusammenhängenden Prozessen existieren verschiedene Frameworks, Normen und Standards
 - Verwendung ist hilfreich, jedoch nicht zwingend
 - Framework ist ein strukturierter Leitfaden, der die erwarteten Kontrollen oder Kontrollthemen organisiert und kategorisiert.

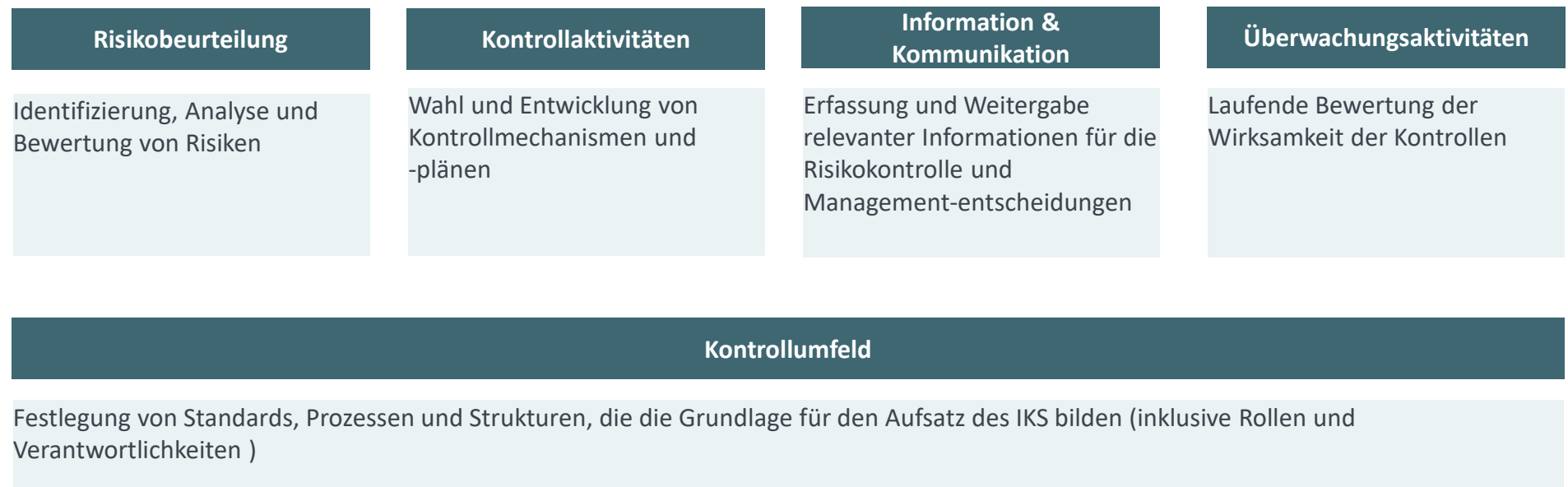
International anerkannte Frameworks, Standards und Normen

- COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission): Interne Kontrolle
- COBIT (Control Objectives for Information and Related Technology): IT-Kontrolle
- ISO 31000:2018: Risiko Management
- ISO 37301:2021: Compliance Management Systems

Definition und Anforderung

Beispiel: Aufsatz IKS in Anlehnung an COSO

Die folgende Darstellung zeigt eine vereinfachte Anwendung des COSO Modells beziehungsweise die fünf Komponenten des IKS.



3 Umsetzung im Tagesgeschäft

Umsetzung im Tagesgeschäft

Kontrollumfeld

FinControl - Merkblatt Risiko Management und IKS



- Rechtsgrundlagen: 21 FINIG, 26 FIDLEV
- Regelungsinhalt
- Allg. Umschreibung der Geschäftsrisiken
 - Grundsätze der Risikopolitik, Risikotoleranz und Ziele des Risiko Managements
 - Verantwortlichkeiten; mögliche Aufgabenzuteilungen
 - VR bestimmt Risikostrategie, Grundsätze der Risikopolitik und Berichterstattung
 - GL implementiert diese Grundsätze und überwacht die interne Kontrolle
 - RM überwacht die Risikolage
 - Compliance überwacht die Einhaltung der gesetzlichen und regulatorischen Vorschriften sowie der internen Weisungen
 - Hinweise auf Funktionentrennung zwischen RM / interner Kontrolle und ertragsorientierten Tätigkeiten bzw. dass keine solche vorgenommen wird (24 II FINIV)
 - Unbeschränkter Zugang von Risk Management und Compliance sowohl intern als auch zu übergeordneten Stellen (Eskalation)

Umsetzung im Tagesgeschäft

Risikobeurteilung I

1. Übersicht IKS

- Strategisch
- Investment
- Compliance
- ...



2. Ermittlung Risiken

- Operational
- Market
- Credit
-



3. Beschreibung Risiken

- Operational
- Market
- Credit
-

4. Aufgaben aus Weisungswesen

- Kontrolle der Trennung /
Zusammenarbeit von RM und der
Compliance



5. Detaillierung Aufgaben

- Compliance wird vom Compliance Officer geführt, RM vom Risk Officer. Die Verantwortlichkeiten für RM und Compliance können von derselben Person / denselben Personen wahrgenommen werden, so dass RM und Compliance eine organisatorische Einheit bilden.



6. Häufigkeit

- Ad hoc
- Wöchentlich
- Monatlich
- ...

7. Verantwortlichkeit

- CL/ VR
- Portfolio Manager
- Compliance / Risk Manager
- ...

8. Quelle / Weisung

- Compliance
- Risiko Management
- GWG
-

Umsetzung im Tagesgeschäft

Risikobeurteilung II

Schadensausmass (SA)

unwesentlich	1
gering	2
spürbar	3
kritisch	4
existenzbedrohend	5

Eintretenswahrscheinlichkeit (EW)

unwahrscheinlich	1
selten	2
möglich	3
wahrscheinlich	4
häufig	5

Bewertung Risiko

A-Risiken

nicht relevant, keine Massnahmen notwendig

1 - 4

B-Risiken

Massnahmen zur Beobachtung festlegen

5 - 9

C-Risiken

Konkrete Massnahmen definieren und umsetzen

10 - 25

Formel Bewertung Risiko

Bewertung = SA * EW

Umsetzung im Tagesgeschäft

Kontrollaktivitäten

Technische / quantitative Unterstützung

- Client Relationship Management
 - Elektronische Ablage Kundendossier
 - GwG
 - KYC
 - ...
- Portfolio Management
- Buchhaltungssysteme
- Performance Reports
- Depotauszüge
- Transaktionslisten
- Restricted List
- Country Manuals

Qualitative Unterstützung

- VR/GL Sitzung Protokoll
- Handelsregisterauszug
- Arbeitsbeschrieb/ -vertrag
- Delegationsverträge
- Zirkularbeschlüsse
- Konformitätsberichte
- Checklisten
 - Mitarbeiterbestätigung Weisungen
 - Ausführung
 - Interessenkonflikte
 -

Umsetzung im Tagesgeschäft

Überwachungsaktivitäten

Laufende Kontrolle

- Das **IKS** beschreibt eine Momentaufnahme:
 - Übersicht IKS
 - Ermittlung Risiken
 - Beschreibung Risiken
 - Aufgaben aus Weisungswesen
 - ...
- Die Umsetzung im Tagesgeschäft geschieht anhand von **Kontrollplänen**
 - Nachweis, dass Aufgaben tatsächlich gemacht wurden
 - Visieren von durchgeführten Aufgaben
 - Die finale Kontrolle erfolgt durch die Compliance
 - Abnahme durch VR

The diagram illustrates the transition from a high-level overview to a detailed implementation plan. The top table, representing the IKS, contains columns for 'IKS-Bezeichnung', 'IKS-Nummer', 'IKS-Status', 'IKS-Beschreibung', 'IKS-Risiko', 'IKS-Verantwortlicher', and 'IKS-Überprüfer'. Below it, two downward-pointing arrows indicate the flow to a second table, the 'Kontrollplan'. This table is a grid with columns for 'Kontrollplan-Bezeichnung', 'Kontrollplan-Nummer', 'Kontrollplan-Status', 'Kontrollplan-Beschreibung', 'Kontrollplan-Risiko', 'Kontrollplan-Verantwortlicher', 'Kontrollplan-Überprüfer', and 'Kontrollplan-Überprüfer'. The rightmost columns of the 'Kontrollplan' table are highlighted in yellow, representing the implementation status.

Umsetzung im Tagesgeschäft

Information & Kommunikation

Intern

- Die Kontrollpläne als Management Control System
- Vorfälle mit entsprechenden Risiken können sofort adressiert und behandelt werden
- GL, VR und Mitarbeiter können sich jederzeit ein Bild über die aktuelle Risikolage verschaffen
- Grundlage für interne Revision
- Vorbereitung für VR Sitzung und GV

Externe

- Grundlage für AO/FINMA Prüfung
- Grundlagen externe Revision
- Vorbereitung für Geschäftsbericht



The image shows a screenshot of a data table, likely a risk register or control plan. It features numerous columns and rows of text. A significant portion of the right side of the table is highlighted in yellow, indicating a specific area of focus or data. The text within the cells is too small to be legible, but the structure suggests a detailed tracking system for risks or controls.

Umsetzung im Tagesgeschäft

Key take aways

Der Finanzdienstleister braucht ein angemessen ausgestattetes Risikomanagement (RM) und wirksame interne Kontrollen

Das Interne Kontrollsystem,

- basierend auf einer systematischer Risikoanalyse
- ist das Instrument um das Weisungswesen zu «leben»
- ist ein **Arbeitswerkzeug** für die Compliance und das Riskmanagement des Finanzdienstleisters
- ist ein **Kontrollinstrument** für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung
- ist die **Grundlage** für die Interaktion mit der Aufsichtsorganisation
- ist eine **Risikobewertung** des Finanzdienstleisters

4 Investment Controlling

Investment Controlling

Value Chain

	1	2	3	4	5	6	7	8
	Überprüfung / Erstellung Vertrags- dokumente	Investment Guidelines	On-boarding	System Coding	Pre Trade Monitoring	Post Trade Monitoring	Periodisches Monitoring	Breach Resolution
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> – Legal – Compliance – Risk Mmt. – Portfolio Mmt. – CRM 	<ul style="list-style-type: none"> – Risk Mmt. – Portfolio Mmt. – CRM 	<ul style="list-style-type: none"> – Legal – Compliance – Risk Mmt. – Portfolio Mmt. – CRM 	<ul style="list-style-type: none"> – Risk Mmt. 	<ul style="list-style-type: none"> – Risk Mmt. – Portfolio Mmt. 	<ul style="list-style-type: none"> – Risk Mmt. – Portfolio Mmt. 	<ul style="list-style-type: none"> – Legal – Compliance – Risk Mmt. – Portfolio Mmt. 	<ul style="list-style-type: none"> – Legal – Compliance – Risk Mmt. – Portfolio Mmt. – CRM
Beschrieb	<ul style="list-style-type: none"> – Detailanalyse Regulatorien – Integration verschiedener Anhänge in Vertragswerk 	<ul style="list-style-type: none"> – Risikoscoring – Kunden-segmentierung – Zuteilung Modelportfolio – Ermittlung Abweichungen 	<ul style="list-style-type: none"> – KYC-Prozessschritte – Sign off von allen relevanten Parteien 	<ul style="list-style-type: none"> – “Übersetzung” der einzelnen Restriktionen in Datenbank-abfragen – Definition Eskalations-prozesse 	<ul style="list-style-type: none"> – Incidents werden von PMs behoben – Breaches werden dokumentiert 	<ul style="list-style-type: none"> – Handhabung Post Trade monitoring – Benachrichtigung bezüglich der Überprüfung spezifischer Regeln 	<ul style="list-style-type: none"> – Manual Rules – Die Prüfungen werden jedoch an Risk Manager delegiert 	<ul style="list-style-type: none"> – Behebung aktiver und passiver Breaches aufgrund Post Trade-Überprüfungs-prozesses .
FINIG & FIDLEG	<ul style="list-style-type: none"> – Vertragsgestaltung gemäss FILEG 	<ul style="list-style-type: none"> – Definition Anlagestrategie 	<ul style="list-style-type: none"> – Verifizierung und Plausibilisierung erstellter Dokumente – Vertrags-unterzeichnung 	<ul style="list-style-type: none"> – Aufsatz Restriktionen in PMS oder vergleichbarem Tool – Integration verschiedener Kontrollen in IKS 	<ul style="list-style-type: none"> – Transaktions-basierte Anlageberatung 	<ul style="list-style-type: none"> – Portfoliobasierte Anlageberatung – Diskretionäre Vermögens-verwaltung 	<ul style="list-style-type: none"> – Dokumentation – Rechenschaft 	<ul style="list-style-type: none"> – Dokumentation – Rechenschaft

Investment Controlling

Investment Controlling und internes Kontrollsystem

Anpassung IKS an die neue Gesetzgebung

- Strukturierung und Organisation IKS auf Basis der Weisungen und Verträge
- Ableiten der Risiken aus Weisungswesen
- Festlegung von Aufgaben zur Einhaltung von Risiken
- **Definition der Kontrollmechanismen**

→ Das Risk Management macht > 50 % der Bestandteile und >> 50 % der Komplexität eines IKS aus

→ Das Investment Controlling ist ein integraler Bestandteil des (operationellen) Risk Managements

Spätestens bei der Definition und Festlegung der Kontrollmechanismen von Risiken, sollte die entscheidende Frage aufkommen:

Werden die Kontrollen in digitaler oder «händischer» Form durchgeführt und welche technische Infrastruktur wird benötigt?

Investment Controlling

Technische Infrastruktur: Scorecard

Kostentreiber	Niedrig	Mittel	Hoch
Mitarbeiter	< 5	5 - 10	> 10
Anzahl CRM / Portfolio Manager	1 - 2	2 - 5	> 5
Kundenkonten	< 50	50 - 100	> 100
Anzahl Transaktionen pro Jahr	< 100	500 - 1000	> 1000
Modellportfolios	< 3	3 - 5	> 5
Unterschiedliche Asset Klassen	< 4	4 - 6	> 6
Unterschiedliche Instrumente	< 5	5 - 10	> 10
Einsatz von Derivaten	kaum	ja	überwiegend
Einsatz von alternativen Anlagen	kaum	ja	überwiegend
Abweichende Portfolios zu Modellportfolios	0 - 10 %	10 - 20 %	> 20 %
Transaktionsbasierte Anlageberatung	<5 %	10 - 20 %	> 20 %
Diskretionäre Vermögensverwaltung	>95 %	80 - 90 %	< 80 %
Reportings pro Jahr	< 4	4 -12	> 12

Investment Controlling

Technische Infrastruktur: Implikationen

Digitalisierung eines IKS und eines Investment Controllings kann die Arbeit wesentlich vereinfachen

Dabei gilt es jedoch Folgendes zu beachten:

- In welcher Form ist das IKS aufgesetzt?
 - Digital? Excel?
- Wie lässt sich das AMS in das IKS integrieren?
- Beinhaltet das AMS bereits ein IKS oder vice versa?
- Würde ein AMS den überwiegenden Teil des IKS abdecken?
- Sind alle Daten erhältlich, um Portfolios im AMS effizient abzubilden?
- Sind die Kosten für die benötigten Daten tragbar?

Kostentreiber	Niedrig	Mittel	Hoch
Mitarbeiter	< 5	5 - 10	> 10
Anzahl CRM / Portfolio Manager	1 - 2	2 - 5	> 5
Kundenkonten	< 50	50 - 100	> 100
Anzahl Transaktionen pro Jahr	< 100	500 - 1000	> 1000
Modellportfolios	< 3	3 - 5	> 5
Unterschiedliche Asset Klassen	< 4	4 - 6	> 6
Unterschiedliche Instrumente	< 5	5 - 10	> 10
Einsatz von Derivaten	kaum	ja	überwiegend
Einsatz von alternativen Anlagen	kaum	ja	überwiegend
Abweichende Portfolios zu Modellportfolios	0 - 10 %	10 - 20 %	> 20 %
Transaktionsbasierte Anlageberatung	<5 %	10 - 20 %	> 20 %
Diskretionäre Vermögensverwaltung	>95 %	80 - 90 %	< 80 %
Reportings pro Jahr	< 4	4 - 12	> 12

↓
Vorgehen

- Wichtig ist das Scoring
- Arbeiten mit Punktesystem
 - Punktevergabe: Niedrig: 1 – Hoch: 3
 - In welcher Bandbreite befindet man sich?
- Entscheid für oder gegen AMS

IOC Group

Dienstleistungen

Erstellung des Internen Kontrollsystems gemäss FINIG und FIDLEG

- Internes Kontrollsystem inklusive Checklisten und Kontrollmatrizen
- Analyse aller Weisungen des Finanzinstitutes

Prüfung der Konformität gemäss FINIG und FIDLEG

- Vorbereitung Revision
- Konformitätsberichte

Investment Controlling

- Vertragsimplementierung in Portfoliomanagement Systemen
- Generierung von individualisierten Reports zur Überwachung des Risikos
- Kurs Investment Controlling Universität Zürich innerhalb MAS in Finance

Beratung und Unterstützung im Risikomanagement und Compliance

- Integration IOC Group in das Organigramm des Kunden als externer Risk Manager
- Standardisierte Risk Reports zur Entscheidungsfindung und –unterstützung
- Ad hoc Umsetzung von Reportinganforderungen gemäss Aufsichtsorganisation, FINMA und Kunden



Kontakt

IOC Group AG
Seestrasse 25
8702 Zollikon

+41 44 552 84 64
info@ioc-group.ch
www.ioc-group.ch