



RISIKO MANAGER

8. 2012

[KREDITRISIKO] [MARKTRISIKO] [LIQUIDITÄTSRISIKO] [OPRISK] [ERM] [REGULIERUNG]



Inhalt

- 1, 6 US-Steuerrecht FATCA birgt viele Risiken
- 3 Standpunkt Kurz & Bündig
- 10 Buchbesprechung
- 12 Compliance-Monitoring: Wenn die interne Revision zweimal klingelt
- 14 Personalien
- 15 Impressum
- 16 Produkte & Unternehmen

WWW.RISIKO-MANAGER.COM

Mehr Fragen als Antworten

US-Steuerrecht FATCA birgt viele Risiken

Bis zu 15 Mio. Euro Kosten entstehen jeder Bank durch die Umsetzung des US-Steuerrecht FATCA (Foreign Account Tax Compliance Act). Doch nicht nur der hohe finanzielle Aufwand stellt für die Institute eine immense Belastung dar, sondern auch die knapp bemessenen Fristen. Für die Implementierung benötigen die Finanzdienstleister rund 24 Monate – die ersten gesetzlichen Verpflichtungen bei der Kundenlegitimation müssen aber bereits Mitte 2013 erfüllt werden. Dabei sind viele rechtliche Details noch ungeklärt.

FATCA schwebt seit dem Jahr 2010 wie ein Damoklesschwert über den deutschen Finanzdienstleistern. Das äußerst rigide US-Steuerrecht ist umstritten wie kaum ein anderes Regelwerk. So gut wie kein Marktteilnehmer kann sich ihm entziehen, ohne Geschäftsbeziehungen zu lukrativen Kundengruppen jenseits des Atlantiks zu gefährden. Egal ob Banken, Kapitalanlagegesellschaften, Brokerhäuser,

Private Equities, Fondsgesellschaften oder Versicherungen – alle sind betroffen, wenn sie Geschäfte mit US-Kunden betreiben, Zahlungen aus amerikanischen Quellen weiterleiten oder wenn sie selbst beziehungsweise ihre Klienten in US-Anlagen investieren (vgl. ► **Abb. 01**).

Weltweit müssen künftig zwischen 50.000 und 200.000 Finanzmarktteilnehmer den US-Steuerbehörden detaillierte

Fortsetzung auf Seite 6

Anzeige



Menschen beraten, *Ideen realisieren.*

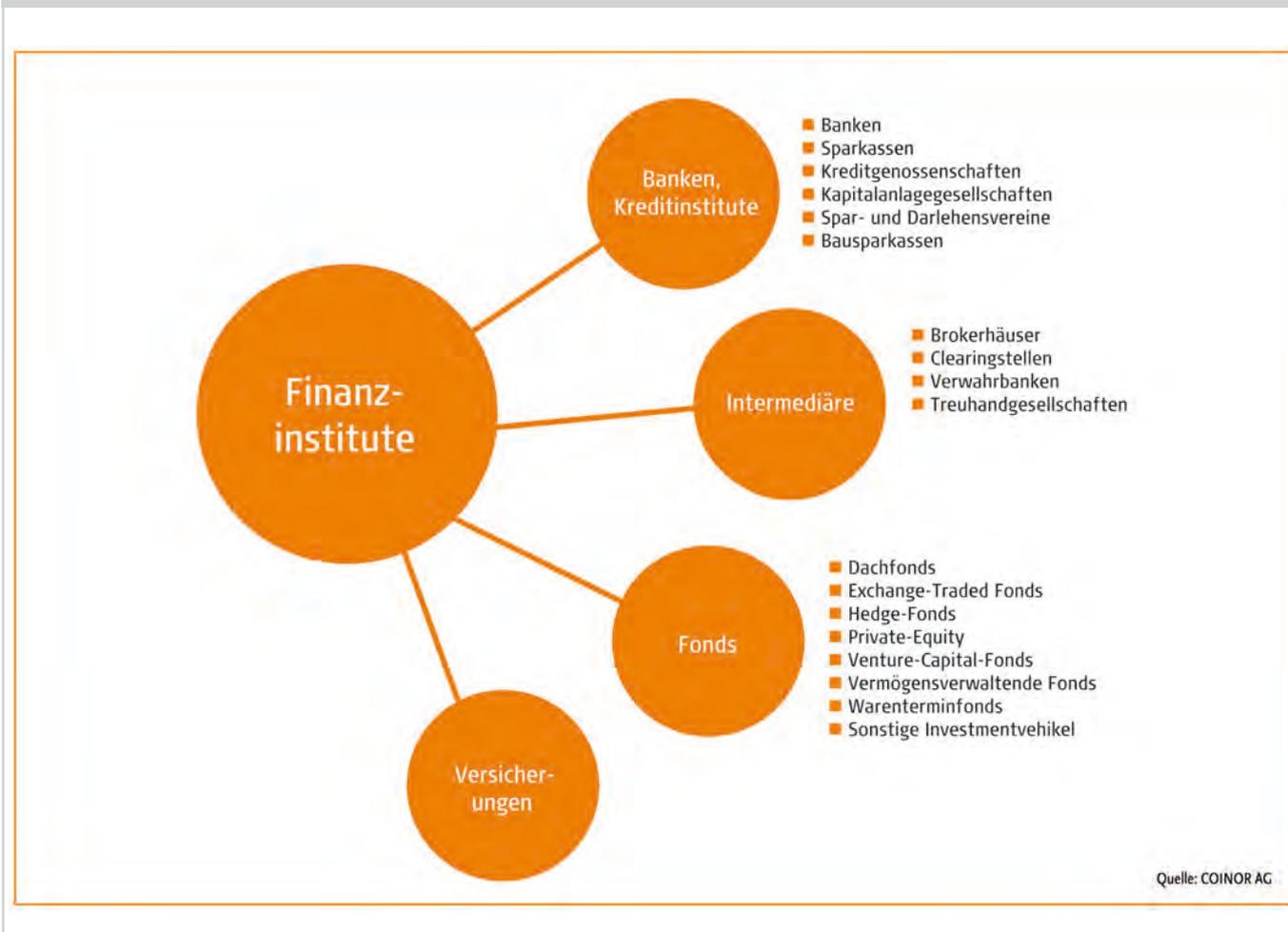
Insight Finance – wissen, was die Branche bewegt

Die msgGillardon-Hausmesse: Expertenvorträge und Praxisberichte zu Basel III und integriertem Bankmanagement u. a. mit dem Finanzmarktexperten Prof. Dr. Hans-Peter Burghof

15.05.2012 in Frankfurt am Main

> www.msg-gillardon.de/insight-finance-2012



Adressatenkreis des FATCA-Abkommens
► Abb. 01


Kundendaten liefern. Der amerikanische Fiskus will mit diesem Gesetz Steuer-schlupflöcher schließen.

Finale Vorgaben kommen erst im Sommer

Zwar haben Deutschland und vier weitere EU-Länder Mitte Februar dieses Jahres mit den USA eine vereinfachte Umsetzung von FATCA angekündigt. So sollen die Institute nun beispielsweise nicht mehr gezwungen werden, mit der amerikanischen Steuerbehörde IRS eine unmittelbare Vertragsbeziehung einzugehen und ihnen die Daten direkt zu melden. Stattdessen ist ein Austausch der steuerrelevanten Informationen auf staatlicher Ebene vorgesehen. Doch nähere Analysen zeigen, dass sich Kosten und Aufwand für die Umsetzung des Gesetzes nur unwesentlich verringern. FATCA bleibt ein Mega-Projekt und die Unsicherheiten sind zumindest für einige Monate eher größer denn kleiner

geworden. Schließlich handelt es sich bei dem jüngst geplanten zwischenstaatlichen Abkommen bisher nur um eine Absichtserklärung, die noch sehr vage ist und der etliche Finanzmarktteilnehmer derzeit noch wenig Vertrauen schenken.

Erst für Sommer dieses Jahres plant die US-Steuerbehörde eine Veröffentlichung der finalen Vorgaben. Auch der Abschluss der Verhandlungen über die geplanten zwischenstaatlichen Vereinbarungen wird sich noch über Monate hinziehen (vgl. ► **Abb. 02**).

Jetzt starten – flexibel bleiben

Trotz dieser Ungewissheit können die Finanzdienstleister das schwierige Thema FATCA nicht länger vor sich herschieben. Um sich die Chance auf einen fristgerechten Start zu sichern, gilt es, jetzt sofort mit der Umsetzung zu beginnen, also noch bevor die endgültige Notice des IRS vorliegt. Die Erfüllung der FATCA-

Richtlinien erfordert äußerst komplexe Lösungen und betrifft nahezu alle Bereiche eines Finanzdienstleisters. Das Gesetz greift umfassend in die Geschäftsprozesse ein und benötigt Schnittstellen zu bankspezifischen Systemen aller Art – insbesondere zur Stammdatenverwaltung der Kunden, aber beispielsweise auch zu Wertpapiersystemen und dem Einlagengeschäft.

Für Finanzdienstleister empfiehlt es sich angesichts dieser Aufgabenstellung, die Architektur für FATCA so zu gestalten, dass die Projektverantwortlichen jederzeit flexibel auf geänderte Anforderungen reagieren können und so eine stufenweise Umsetzung möglich wird. Hierzu sind idealerweise einzelne Fachanforderungen in Bausteine zu kapseln, die dann zu den Prozessen zusammengefügt werden können. Dies trägt auch bei einem iterativen Vorgehen der Anforderung nach größtmöglicher Flexibilität Rechnung (vgl. ► **Abb. 03**). Denn zum einen ist es abhängig von der Kundengruppe, bis wann

FATCA-Zeitplan

Sommer 2012

Die Final Regulations des IRS werden veröffentlicht. In diesem Zusammenhang sind nochmals Änderungen an den Prüfungen zur Kundenidentifikation zu erwarten.

Ende 2012

Das zwischenstaatliche Abkommen zwischen den Vereinigten Staaten und Deutschland wird erwartet. Zu diesem Zeitpunkt sind die FATCA-Anforderungen in nationales Recht umgesetzt und Details bzgl. Prüfung und Meldung der US-Kunden werden definiert.

Ab Januar 2013

Die FFIs können sich ab Jahresbeginn beim IRS registrieren lassen. Diese Registrierung muss bis zum 30.06.2013 abgeschlossen sein.

01. Juli 2013

Die FATCA-Kundenidentifikation ist ab diesem Termin für alle Neukunden durchzuführen.

30. Juni 2014

Bis zu diesem Zeitpunkt muss die Bestandskundenprüfung für alle High-Value-Accounts (> 1.000.000 US\$) erfolgt sein.

30. September 2014

Erstes reduziertes Reporting auf Kontoebene für das Meldejahr 2013. Dabei sind Name, TIN, Kontonummer und der Kontosaldo zu melden.

31. März 2015

Reduziertes Reporting der Kontosalden für das Meldejahr 2014.

30. Juni 2015

Die Bestandskundenprüfung für alle Kunden muss abgeschlossen sein.

31. März 2016

Reporting für das Meldejahr 2015. Ab diesem Zeitpunkt sind auch die Erträge der US-Kunden zu melden.

31. März 2017

Erstes vollumfängliches Reporting. Für das Meldejahr 2016 sind neben den Erträgen auch Einkünfte aus Veräußerungen zu melden.

Quelle: COINOR AG

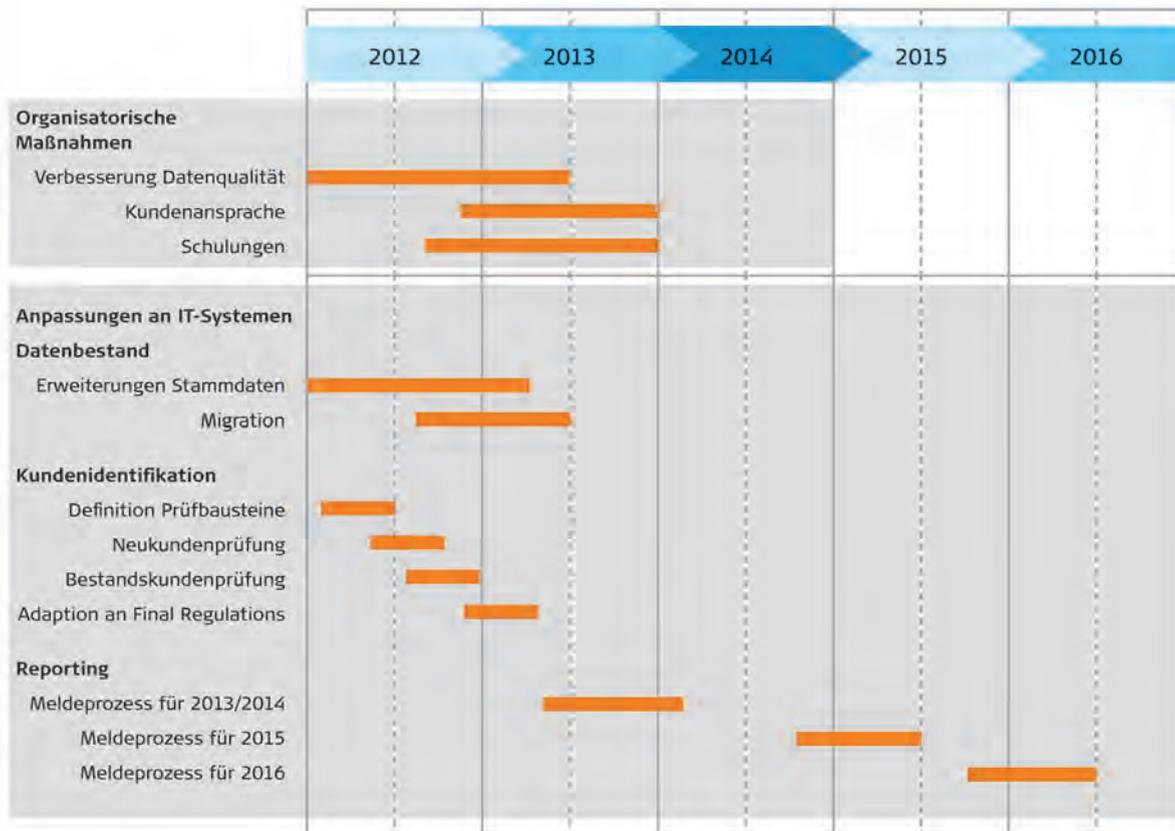
die Prüfung der Bestandskunden erfolgen muss. Zum anderen hängt es von der konkreten Stufe der Einführung ab, welche Transaktionen FATCA-relevant sind. So müssen beispielsweise Neukunden bereits ab dem 1. Juli 2013 geprüft werden, für

die Untersuchung von Bestandskunden haben die Finanzdienstleister dagegen bei „High-Value-Kunden“ bis zum 30. Juni 2014, für alle Bestandskunden bis zum 30. Juni 2015 Zeit. Gleiches gilt für mel-derelevante Zahlungen, deren Umfang

stufenweise bis zum Meldejahr 2016 verschärft wird. Für diese schnell wech-selnden Anforderungen sowie die ergän-zenden neuen Vorgaben bildet die Um-setzung mit Hilfe von Bausteinen eine flexible Grundlage.

FATCA-Projektvorgehen

► Abb. 03



Quelle: COINOR AG

Kundenstammdaten überprüfen

In einem ersten Schritt gilt es für die Finanzdienstleister jetzt zu identifizieren, welche Systeme von FATCA betroffen sind. Dazu zählt etwa ein Check der bestehenden Datenstrukturen, vor allem bei den Kundenstammdaten. Denn um die FATCA-Anforderungen zu erfüllen, benötigen die Institute ergänzende Kundeninformationen – beispielsweise deren Geburtsort. Diese Detailanalyse bildet die Basis, um die Stammdatenverwaltung FATCA-konform anzupassen. Einer ergänzenden Untersuchung der Datenqualität folgt dann der gezielte Kontakt zum Kunden, um fehlende Informationen einzuholen. Vorbereitend zur Kundenansprache und parallel zu den Erweiterungen in den IT-Systemen sollten entsprechende Schulungsmaßnahmen für die Mitarbeiter definiert werden.

Die in der Analyse identifizierten Erweiterungen am Datenbestand werden anschließend in den IT-Systemen umgesetzt. Zwar sind in erster Linie die Kundenstammdaten betroffen, es können sich aber auch Auswirkungen auf Kontenbeziehungsweise Depotdaten sowie die Datenhaltung der Erträge und Einkünfte ergeben. Neben den Anforderungen aus den Identifikationsprozessen sind dabei immer auch bereits die Anforderungen des Reportings zu berücksichtigen.

Neukundenprüfung hat Priorität

FATCA betrifft sowohl Neu- als auch Bestandskunden. Vor allem die Neukundenprüfung sollte mit höchster Priorität angegangen werden, denn sie wird als erstes von der US-Steuerbehörde eingefordert.

Zu klären ist bei jedem neuen Kunden, ob er FATCA-relevant ist. Dies ergibt sich nicht alleine aus einer Klärung seiner Staatsangehörigkeit, sondern eine Reihe weiterer Indizien, wie beispielsweise Geburtsort in den USA, Adressen und Telefonnummern in den USA oder auch regelmäßige US-Überweisungen sind zu prüfen. Bei entsprechenden Anhaltspunkten ist ein Formular vom Kunden einzufordern.

Teilweise aufwändige Analysen sind zudem bei der Bestandskundenprüfung notwendig. Dieser Prozess wird zusätzlich dadurch erschwert, dass für unterschiedliche Gruppen verschiedene gesetzliche Fristen gelten. Innerhalb der vorgegebenen Zeiträume ist die FATCA-Relevanz für alle Bestandskunden dieser Gruppen zu untersuchen. Dabei wird unterschieden zwischen „High Value Accounts“ mit

einem Volumen von mehr als 1.000.000 US-Dollar und den übrigen Konten. Für die „High Value Accounts“ werden zusätzlich zu den maschinellen Prüfungen der Kundendaten auch papierhafte, manuelle Analysen erforderlich. Die Anforderung, auch so genannte Private-Banking-Accounts papierhaft zu prüfen, ist nach den neusten Vorgaben des IRS in den Proposed Regulations nicht mehr vorgesehen.

Die genaue Vorgehensweise für eine Prüfung kann mit den derzeit erst lückenhaft veröffentlichten Vorgaben allerdings bei weitem noch nicht abschließend definiert werden. Auch hier wird deutlich, wie wichtig eine agile und leicht anzupassende Umsetzung ist. Eine so genannte „Business Rule Engine“ macht es für diese Aufgabenstellung möglich, die einzelnen Prüfschritte zu einem späteren Zeitpunkt flexibel anzupassen.

Reporting wahrscheinlich an nationale Behörden

Das gilt ebenfalls für das Reporting. So ist beispielsweise der Adressat einer Meldung derzeit noch völlig offen. Bisher war ein Reporting direkt an die amerikanische Steuerbehörde geplant. Mit Umsetzung des zwischenstaatlichen Abkommens sollen die Finanzdienstleister die Daten für US-Kunden nun jedoch in einer jährlichen Mitteilung an die deutschen Behörden melden. Diese leiten die Informationen dann an den IRS weiter. Dieses Vorgehen kann mit der bereits bestehenden EU-Zinsrichtlinie verglichen werden. Dabei sind für die Meldejahre 2013 und 2014 jeweils reduzierte Angaben vorgesehen, in denen neben den Identifikationsdaten (Steuernummer, Kontonummer etc.) nur über den Kontosaldo informiert werden muss.

Für das Jahr 2015 werden erstmals auch die Einkünfte der US-Kunden gemeldet, für das Jahr 2016 zusätzlich die Veräußerungserlöse.

Strafsteuer wahrscheinlich vom Tisch

Ein weiteres heikles Thema, das für viel Aufregung gesorgt hat, ist die so genannte Strafsteuer. Der Steuereinbehalt wird jedoch voraussichtlich durch das zwischenstaatliche Abkommen hinfällig. Diesem Thema sollten die Finanzdienstleister deshalb zunächst einmal bis zum Sommer weniger Beachtung schenken. Erst dann empfiehlt sich noch einmal eine Bewertung, damit eine möglicherweise doch erforderliche Umsetzung der Anforderungen bis Anfang 2014 fristgerecht erfolgen kann. □

Anzeige



OPTIMAL VERBUNDEN: IHRE PROZESSE, UNSER KNOW-HOW D&B Connect für SAP – die Prozessplattform für Ihr Risikomanagement

Profitieren Sie von maßgeschneiderten Prozessen und Informationen zu mehr als 200 Mio. Unternehmen weltweit – und das alles in Ihr SAP-System integriert.

Mit D&B Connect für SAP können Sie:

- Ihre Geschäftspartner identifizieren, bewerten und überwachen
- Unternehmensverflechtungen erkennen
- Forderungsausfälle vermeiden
- gesetzeskonform Compliance Prüfungen vornehmen
- Ihre Prozesse automatisieren

Jetzt mehr erfahren auf: www.dnbconnect.de



Fazit

FATCA ist für die Finanzdienstleister ein Top-Thema, das trotz der zahlreichen offenen Fragen in der konkreten Ausgestaltung jetzt angegangen werden muss. Wohl kaum ein Finanzdienstleister wird dabei erwägen, die Kundenbeziehung mit FATCA-Kunden zu beenden, zumal das geplante

zwischenstaatliche Abkommen zumindest in den Teilbereichen der Kundenüberprüfung und des Reportings Erleichterungen bringen wird. Drohende regulatorische Probleme, beispielsweise durch die „Strafsteuer“, dürften zumindest teilweise entschärft werden.

Da die Finanzdienstleister zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht wissen, wie die kon-

krete Umsetzung von FATCA aussehen wird, sollten sie sich jetzt für ein iteratives Projektvorgehen mit flexibler Systemlösung entscheiden, um keine Zeit für die fristgerechte Umsetzung zu verlieren.

Autorin:

Alexandra Pirmann, Leading Consultant bei der COINOR AG

[BUCHBESPRECHUNG]

Hans Bürkle (Hrsg.)

Mythos Strategie Mit der richtigen Strategie zur Marktführerschaft – Die Erfolgsstrategien von 15 regionalen und globalen Marktführern

Springer Gabler, Wiesbaden 2012, 2. Auflage, 262 Seiten,
44,95 Euro, ISBN-13: 978-3-8349-3596-0

■ Der Begriff Strategie stammt aus dem Griechischen und bedeutet allgemein Heeresführung. Ein Strategie war im antiken Griechenland ein gewählter Heerführer (stratos = Heer, agein = führen). Heute steht Strategie für ein zielorientiertes ganzheitliches Vorgehen, einen langfristigen Plan, im Gegensatz zur kurzfristigen Taktik als Teil einer Strategie.

Allgemein kann unter dem Begriff Strategie ein längerfristig ausgerichtetes Anstreben eines Ziels unter Berücksichtigung der verfügbaren Mittel und Ressourcen verstanden werden. Der Wissenschaftler und Ökonom Henry Mintzberg definiert Strategie als „ein Muster in einem Strom von Entscheidungen“. Unter Strategie werden in der Welt der Unternehmen die (meist langfristig) geplanten Verhaltensweisen der Unternehmen zur Erreichung ihrer Ziele verstanden. In diesem Sinne zeigt die Unternehmensstrategie in der Unternehmensführung, auf welche Art ein mittelfristiges (etwa zwei bis vier Jahre) oder langfristiges (etwa vier bis acht Jahre) Unternehmensziel erreicht werden soll.

Das vorliegende Buch von Hans Bürkle richtet sich vor allem an kleinere und mittelgroße Unternehmen und richtet sich dabei an Führungskräfte, aber auch an Existenzgründer.

Jeder Unternehmer hat sein Geschäftsmodell, sonst würde er nicht existieren. Hat er jedoch die für ihn beste Strategie? Oder steckt er gar auf der Suche danach in einem Tohuwabohu von strategischen Erfolgsmodellen? Die Analyse von erfolgreichen Unternehmen zeigt, dass es gar nicht so schwierig ist, vom Stadium des

planlosen „Wurschtelns“ zu einem zielorientierten Verhalten zu kommen, das im Markt hervorragende Ergebnisse erzielt.

Die Fallbeispiele im Buch – vom Existenzgründer bis hin zum Weltmarktführer – basieren alle auf dem identischen Strategiebericht. Dabei handelt es sich nicht um Strategiemodelle, wie sie nicht selten in der Literatur beschrieben werden und die als frühere Kriegsstrategien einfach auf Managementsituationen übertragen wurden. Die hier aufgezeigten Strategien basierend nicht auf „Kampf“, sondern auf Integration und Kooperation. Es handelt

sich dabei um die „Engpass-konzentrierte Strategie“ von Wolfgang Mewes. Sie ist einerseits sehr einfach in den Grundzügen, passt jedoch auf der anderen Seite nicht so recht in das Bild der traditionellen ökonomischen Lehren. Sie ist das einzige Strategiemodell, das sich konsequent am Kundennutzen (präziser: an den Engpässen der jeweiligen Zielgruppe) ausrichtet.

Mit der richtigen Strategie heben sich diese Mittelständler (hidden champions, so benannt von Hermann Simon) wohltuend von Großunternehmen ab. Aufgrund der nutzenorientierten Geschäftsstrategie können die zumeist familiengeführten Unternehmen als Leitbilder betrachtet werden: Sie entwickeln konsequent Innovationen und viele der beschriebenen Unternehmen haben Preise gewonnen als „kundenfreundliches Unternehmen“

Im ersten Teil des Buches wird der Mythos um den Begriff der Strategie gelüftet und das Paradigma der Gewinnorientierung in Frage gestellt. Der zweite Teil skizziert Fallbeispiele von Unternehmen auf dem Weg von der Existenzgründung zur Marktführerschaft. Der dritte Teil widmet sich der höheren Kunst, die richtige Strategie im Markt zu verankern: Dem Franchising. Im vierten Teil des Buches werden abschließend weitere Erfolgsbausteine der Engpass-konzentrierten Strategie beschrieben.

Fazit: Das Buch bietet eine wahre Fundgrube mit Erfolgsbeispielen aus der betrieblichen Praxis für Unternehmer, Manager und Führungskräfte, die Marktführer bzw. „hidden champion“ werden oder bleiben wollen. (Frank Romeike)



RISIKO MANAGER Rating: Praxisbezug: ■■■■■ Inhalt: ■■■■■ Verständlichkeit: ■■■■■ Gesamt: ■■■■■