



cutting through complexity™

Fondsmæglerforeningens inspirationsmøde om forretningsgange

4. september 2013

Ole Karstensen, partner
Kenneth Barrisøe, senior manager



Politikker og retningslinjer

- Effektive former for virksomhedsstyring
- Politikker og retningslinjer (oversigt)
- Årsplan

Forretningsgange

- Formkrav
- Kontrol
- Funktionsadskillelse
- Forretningsgange (oversigt)

Overvågning

- Roller og ansvar
- Kontrolmatrix

Andre gode råd

- Tilsynsreaktioner
- Statuskemaer

Appendix

- Statuskemaer
- Outsourcing
- Operationelle risici

Politikker og retningslinjer



§ 70 Bestyrelsens opgaver

§ 70 stk. 1. Bestyrelsen for en finansiel virksomhed skal

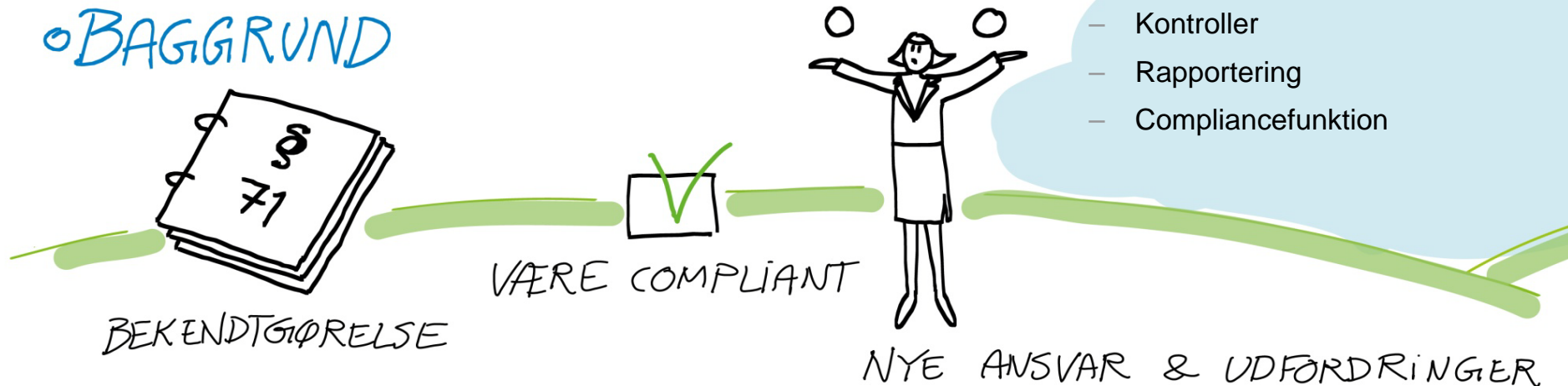
1. fastlægge, hvilke hovedtyper af forretningsmæssige aktiviteter virksomheden skal udføre,
2. identificere og kvantificere væsentlige risici og fastlægge risikoprofil, herunder fastsætte, hvilke og hvor store risici virksomheden må påtage sig, og
3. fastlægge politikker for, hvorledes virksomheden skal styre hver af virksomhedens væsentlige aktiviteter og de risici, der er knyttet hertil, under hensyntagen til samspillet mellem disse.

§ 70 stk. 2. Bestyrelsen skal op grundlag heraf give direktionen skriftlige retningslinjer, der som minimum skal indeholde

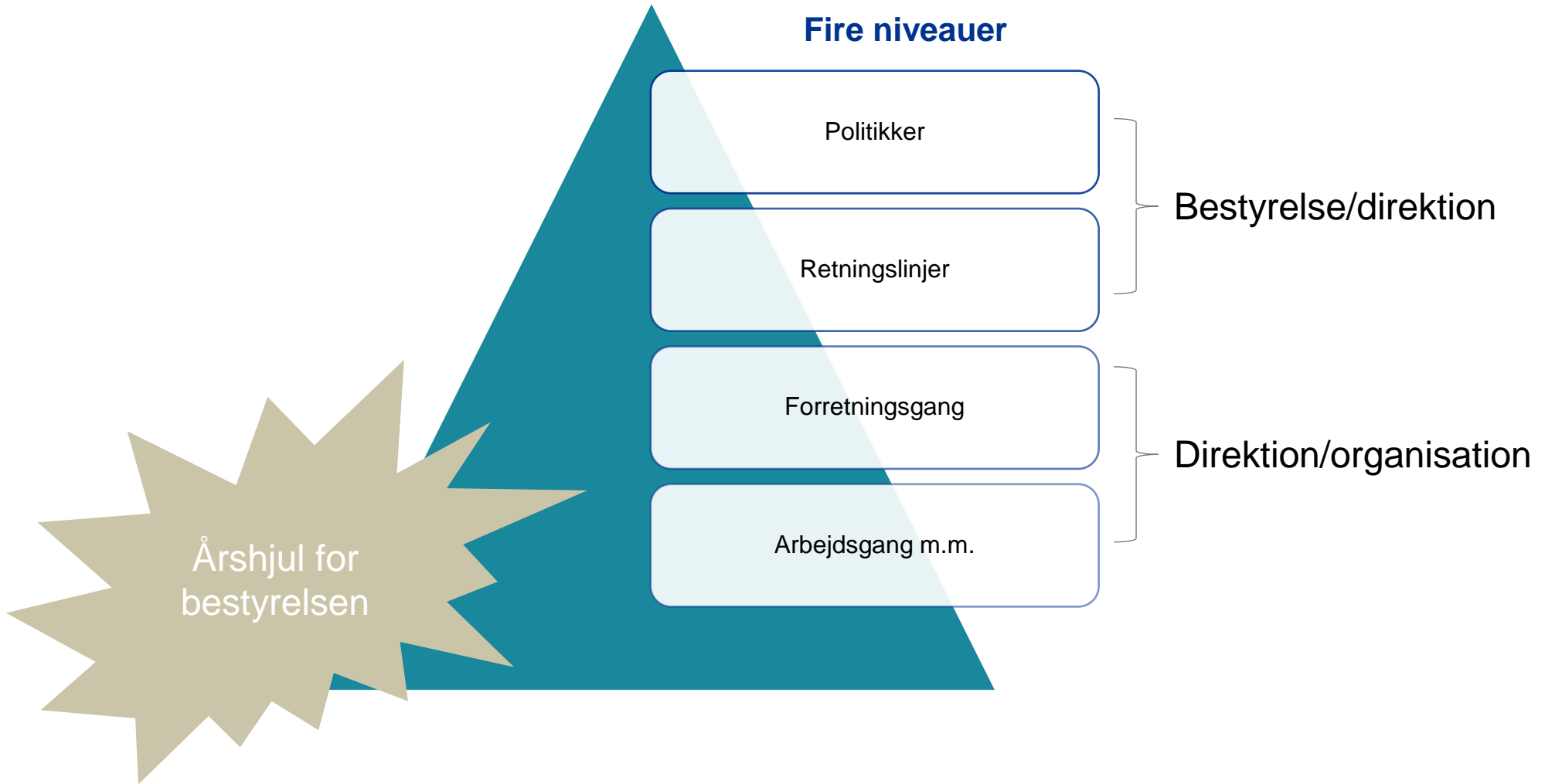
1. kontrollerbare rammer for, hvilke og hvor store risici direktionen må påføre den finansielle virksomhed,
2. principperne for opgørelse af de enkelte risikotyper
3. regler om, hvilke dispositioner der kræver bestyrelsens stillingtagen, og hvilke dispositioner direktionen kan foretage som led i sin stilling, og
4. regler for, hvordan og i hvilket omfang direktionen skal rapportere til bestyrelsen om den finansielle virksomheds risici, herunder om udnyttelsen af rammerne i retningslinjerne for direktionen og om overholdelsen af de grænser, der er fastsat i lovgivningen vedrørende de risici, som virksomheden må påtage sig.

Effektive former for virksomhedsstyring

- Bestyrelsens opgaver og ansvar
 - Overordnet risikovurdering
 - Fastlægge strategi og politikker
 - Udstede retningslinjer til direktionen
- Direktionens opgaver og ansvar
 - Den daglige ledelse
 - Udstede forretningsgange
- Organisation og ansvarsfordeling
 - Funktionsadskillelse
- Administrativ og regnskabsmæssig praksis
 - Dokumentation
- Risikostyring og compliance
 - Identificering, kvantificering, håndtering, overvågning og kontrol af væsentlige risici
 - Kontroller
 - Rapportering
 - Compliancefunktion

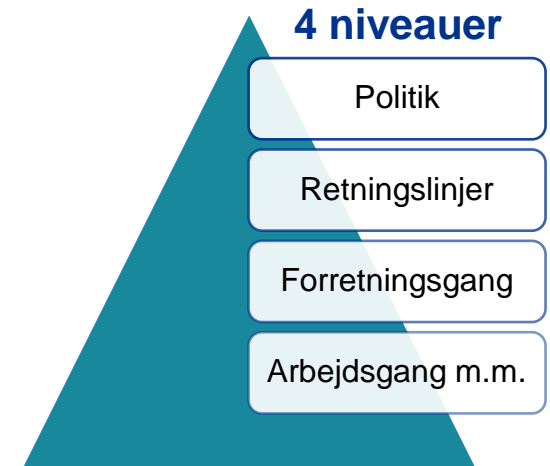


Grundprincip...god administrativ praksis



Markedsrisiko - eksempel

- Politik for markedsrisici
 - Hvilke risici henregnes til markedsrisikoområdet
 - Ønskede og acceptable risikoniveauer, samlet og for enkelte typer
 - Principper for risikostyring, kontrol og rapportering
 - Særlige typer risici, som ikke ønskes påtaget
 - Krav til kompetencer på området m.v.
 - Rapportering
- Retningslinjer til direktionen
 - Grænser for risikopåtagelse (rente-, valuta-, aktie- og råvarerisiko)
 - Hvorledes opgøres de enkelte risici
 - Grænser for særlige risici, der knytter sig til komplekse eller usædvanlige produkter
 - Angivelse af med hvilket formål værdipapirer etc. må handles (risikoafdækning, aktiv risikotagning eller handel for kunder)
 - Hvilke markeder eller handelspladser samt hvilke lande m.v. der må handles på
- Forretningsgange
 - Direktionens opgaver, funktionsadskillelse, (videredelegering af beføjelser).
- Arbejdsgangsbeskrivelser m.v.



Markedsrisiko...eksempel på indhold af dokumenter

Formelle dokumenter

Politik

- Hvilke risici henregnes til markedsrisikoområdet
- Ønskede og acceptable risikoniveauer, samlet og for enkelte typer
- Principper for risikostyring, kontrol og rapportering
- Særlige typer risici, som ikke ønskes påtaget
- Krav til kompetencer på området m.v.
- Rapportering

Retningslinjer

- Grænser for risikopåtagelse (rente-, valuta-, aktie- og råvarerisiko)
- Hvorledes opgøres de enkelte risici
- Grænser for særlige risici, der knytter sig til komplekse eller usædvanlige produkter
- Angivelse af med hvilket formål værdipapirer etc. må handles (risikoafdækning, aktiv risikotagning eller handel for kunder)
- Hvilke markeder eller handelspladser samt hvilke lande m.v. der må handles på

Forretningsgang

- Fornøden funktionsadskillelse: Medarbejdere involveret i indgåelse af handler og risikotagning må ikke medvirke ved handlernes afvikling, medvirke ved udførelse af interne kontroller, have ansvar for værdiansættelse og opgørelse af resultater og risici samt have ansvar for udarbejdelse af rapportering
- Indgåelse, kontrol, registrering, bogføring og afvikling af handler med værdipapirer, valuta, afledte finansielle instrumenter
- Fremgangsmåderne for løbende opgørelse af risici, gevinst/tab og værdier
- Udarbejdelse af ledelsesrapportering på markedsrisikoområdet
- Procedurer for introduktion af forretningsmæssige aktiviteter i nye finansielle instrumenter og andre produkter med markedsrisici
- Muligt for disponerende medarbejdere at konstatere, om de handler, de har til hensigt at indgå, ligger inden for deres beføjelser
- Passende uafhængige kontroller bestemt ud fra omfang og kompleksitet, såsom om beføjelser overholdes, intra-dag-kontrol foretages minimum på stikprøvevis basis, om handel, registrering, bogføring og afvikling af handler følger forretningsgang, om rapportering sker korrekt, om handler indgås til korrekte kurser og priser, om gevinst/tab opgøres korrekt, afstemning af beholdninger, kontrol af om eksterne parters anvendte kurser, parametre m.v. er korrekte og dermed sikrer et retvisende billede af risici

Case - bestyrelsens retningslinjer til direktionen

Bestyrelsesinstruks

- Bestyrelsen har fast et risikomål for eksponering mod antal af institutionelle kunder der handler samtidig.
- Grænsen er sat til 500. Herudover eksisterer andre risikomål for størrelse af handlede transaktioner.

Overvejelser

- Hvorfor har bestyrelsen sat sådan et risikomål?
- Hvad ville en relevant tidspunkt for datafangst være?
- Rapportering?
- Hvad med nu?

Grænse	500
<u>Dato</u>	<u>Data</u>
1/10	470
2/10	500
3/10	490
4/10	480
5/10	470
6/10	501
7/10	499
8/10	488
9/10	370
10/10	350

Grænse	500
<u>Dato</u>	<u>Data</u>
1/10	490
1/10	500
1/10	470
2/10	480
2/10	501
2/10	500
3/10	499
3/10	495
3/10	490
4/10	485
osv	osv

Eksempel - Rapportering om placering af midler

Bestyrelsen har fastsat rammer på

Direktionen rapporterer tilbage

Pengeinstitut	Limit	Indestående 31.12	Højeste	Laveste	Kommentar
Bank 1	3.000	1.560	2.950	50	Tæt på maks. i februar før afregning af bonus
Bank 2	2.000	750	750	0	Anvendes til særlige indlån
Bank 3	1.000	680	700	0	Anvendes til særlige indlån

Fondsmæglerselskab - politikker

Politikker	Ja
(Forretningsorden)	
(Forretningsmodel)	
Kreditpolitik	
Markedsrisikopolitik	
Håndtering af operationelle risici	
Forsikringsmæssig afdækning af risici	
Likviditetspolitik, herunder - en beredskabsplan i tilfælde af utilstrækkelig eller manglende likviditet	
Ordreudførelsespolitik	
It-sikkerhedspolitik, herunder it-beredskabsplan	
Beredskabsplan (for øvrige alvorlige driftsforstyrrelser)	
Lønpolitik	
Hvidvask og terrorfinansiering	
Nøglemedarbejdere	
Forebyggelse og håndtering af interessekonflikter	
Outsourcing (evt. indarbejdet i forretningsorden)	
Politik for udvikling og godkendelse af nye produkter (direktion)	

Proportionalitets-
princip!!

Krav om minimum årligt review
og godkendelse af bestyrelsen

Fondsmæglerselskab - retningslinjer

Retningslinjer	Ja
Retningslinjer til direktionen	
Placering af egenkapital og likviditetsrisici	
Kreditrisici og store engagementer	
Markedsrisiko	
Operationelle risici	
Outsourcing	
Spekulation for egen regning	
Ledelsens andre hverv	
Nøglemedarbejderes fratræden	
Hvidvask og terrorfinansiering	
Koncerninterne transaktioner	
Handel med værdipapirer og omgang med intern viden	
Videregivelse af kundeoplysninger	
Kundepolitik, rapportering af kundeforhold og god skik	
Udvikling af nye tjenesteydelser og produkter	
Rapportering til bestyrelsen	

Alle væsentlige
aktivitetsområder

Proportionalitets-
princip!!

Krav om minimum årligt review
og godkendelse af bestyrelsen

Forretningsgange



Organisatoriske krav

»§ 71. En finansiel virksomhed skal have effektive former for virksomhedsstyring, herunder

1. en klar organisatorisk struktur med en veldefineret, gennemskuelig og konsekvent ansvarsfordeling,
2. en god administrativ og regnskabsmæssig praksis,
3. skriftlige forretningsgange for alle de væsentlige aktivitetsområder,
4. effektive procedurer til at identificere, forvalte, overvåge og rapportere om de risici, som virksomheden er eller kan blive udsat for,
5. de ressourcer, der er nødvendige for den rette gennemførelse af dens virksomhed, og hensigtsmæssig anvendelse af disse,
6. procedurer med henblik på adskillelse af funktioner i forbindelse med håndtering og forebyggelse af interessekonflikter,
7. fyldestgørende interne kontrolprocedurer,
8. betryggende kontrol- og sikringsforanstaltninger på it-området, og
9. en lønpolitik og -praksis, der er i overensstemmelse med og fremmer en sund og effektiv risikostyring.

Proportionalitets-
princip!!

Enkelte enheder og medarbejdere skal have de forretningsgange, arbejdsbeskrivelser, beredskabsplaner, systemer og øvrige redskaber til rådighed, der er nødvendige for udførelsen af deres opgaver

Det skal være klart:

- Hvilke opgaver der udføres
- Hvordan opgaverne skal udføres
- I hvilket omfang udførte opgaver skal dokumenteres
- I hvilken form dokumentationen skal ske
- Hvor dokumentationen skal opbevares
- Hvor længe dokumentationen skal opbevares
- Til hvem dokumentationen skal videregives, hvis relevant
- Hvor tidligere udarbejdet dokumentation skal findes

Forretningsgange – et par gode råd

- Lettilgængelige og overskuelige
- Fyldestgørende beskrivelse af aktiviteter
- Angive hvilken enhed/personer der skal udføre opgave
- Angive tidsmæssige rammer
- Bestemmelser om, hvilke forhold der skal rapporteres om og til hvem
- Hvorledes medarbejdere skal forholde sig til ikke beskrevne risici
- Hvorledes medarbejdere skal forholde sig i tilfælde af driftsforstyrrelser, herunder systemnedbrud
- Henvise til relevante manualer eller detaljerede arbejdsbeskrivelser
- Hvem er ansvarlig for opdatering
- Løbende opdatering ved ændring i interne forhold
- Være dateret og godkendt

Forretningsgangsbeskrivelser – eksempel

Brug simple og enkle skabeloner

Ensartethed på tværs af organisationen

Fokuser på det vigtige

- Kritiske aktiviteter
- Kontroller
- Grænseflader

Husk: Det handler OGSÅ om forretningsmæssig værdi

Spørgsmål	Beskrivelse	Henvisning
Hvad er formålet med forretningsgangen?	At beskrive <ul style="list-style-type: none">• Køb og salg af obligationer ved placering af "egenkapitalen"	
Hvem er ansvarlig?	<ul style="list-style-type: none">• Overordnet ansvar: Investeringschef IC• Ansvar for backoffice: BO	
Hvilke overordnede "aktiviteter" består processen af?	Køb <ul style="list-style-type: none">• IC sender købsordre via portman til depotbank• BO tjekker indgåede købsordre• Depotbank gennemfører handlen.• BO tjekker handel gennemført og registreret depot Salg <ul style="list-style-type: none">• IC sender salgsordre via portman til depotbank• BO tjekker indgåede købsordre• Depotbank gennemfører handlen.• BO tjekker handel gennemført og registreret depot Efterfølgende <ul style="list-style-type: none">• ØKA kontrollerer modpartsnota mod nota og afstemmer valørdato mellem bank og Axapta• BO kontrollerer 5 tilfældigt valgte stikprøver i året, at købs-, salgskurs ikke afviger væsentligt fra offentliggjorte handelskurser	B 12.01 B 12.05 B 03.01
Hvilke kontroller skal udføres?	<ul style="list-style-type: none">• BO skal dagligt kontrollere vha. liste 943, at alle gennemførte handler sker i henhold til indgået ordre.• BO kontrollerer 5 stikprøver på handelskurser	
Med hvilke frekvens skal opgaven udføres?	Dagligt samt intra-day (stikprøver)	
Hvilke systemer/værktøjer skal jeg anvendes?	<ul style="list-style-type: none">• Axapta, portman• Mail	

Forretningsgangsbeskrivelser – eksempel 2

FMS Fondsmægler ##	Forretningsgang for handel med værdi- papirer	Dok. nr.: 493	Dato: 4. september 2013
Udarbejdet af: XYZ		Godkendt af: XYZ	Side: 1 af #

#	#	#
Omfattede personer	Senior sales officer Head of trading CFO Executive Management	
Formål		
Definitioner	Handelssystem: FMS GGS anvender handelssystemet Portman Handelsmodparter: medlemmer af NASDAQ OMS, samt medlemmer af "positiv listen" "Best execution" er reguleret i forretningsgang 421.	
Forudsætninger	<p>Handler må alene gennemføres indenfor følgende rammer:</p> <ul style="list-style-type: none"> kunder oprettet i Handelssystem Godkendte markeder Godkendte Handelsmodparter Godkendte papirer Rammer og grænser som defineret af bestyrelsen Rammer og grænser tildelt den enkelte medarbejder <p>Dispositioner foretages med baggrund i:</p> <ul style="list-style-type: none"> Morgenbriefing af Head of trading Kundeordre Head of trading's placering af egne midler <p>Det påhviler enhver ansvarlig at sikre, at alle handler straks efter modtagelse fra kunden indlægges i Handelssystemet, så nødvendige oplysninger om den enkelte handel er dokumenteret.</p>	

	Det påhviler enhver ansvarlig at sikre, at alle kundeforhold indgås på bedst mulige betingelser. Der henvises til Forretningsgang 432 om "best execution". Det påhviler enhver ansvarlig at sikre, at alle kunder forud for handel har underskrevet "almindelige handelsbetingelser".	
Udførende	#	
Ansvarlig	#	
Kontrol	Det er CFO'ens ansvar stikprøvevist at kontrollere, at der ikke er væsentlig forskel mellem kursen for kunder og for egenbeholdningen, såfremt der handles samtidig. Denne kontrol dokumenteres ved CFO'ens underskrift på dagens handelslister. Attesterede handelslister opbevares i økonomiafdelingen.	
Tidspunkt	#	
Ordre modtagelse og -gennemførelse		
Indberetning til CCP clearing		
Allottering af handler		
Modpartsrisiko		
Handel med handelsbeholdning		
Bekræftelse af handler		
Afstemning og kontrol		
Midlertidig forhøjelse af rammer		
Rapportering		

Hvilke kontroller skal man have?

Der stilles følgende overordnede krav til kontroller:

- a) Alle væsentlige risikobehæftede opgaver
- b) Overholdelse af samtlige grænser fastsat af bestyrelsen og i lovgivningen
- c) Overholdelse af videregivne beføjelser
- d) Dispositioner, hvor virksomheden handler i henhold til fuldmagter fra kunder eller modparter, hvor virksomheden har forpligtet sig til at overholde grænser for risici, placeringsgrænser m.v.
- e) Dispositioner, hvor virksomheden har forpligtet sig til at overholde grænser for risici aftalt med modparter (f.eks. rammeaftaler om handel med finansielle instrumenter)
- f) Andre opgaver, som af anden årsag kan medføre væsentlige økonomiske eller andre væsentlige risici for virksomheden (disponering over konti, regnskab, ISB m.v.)

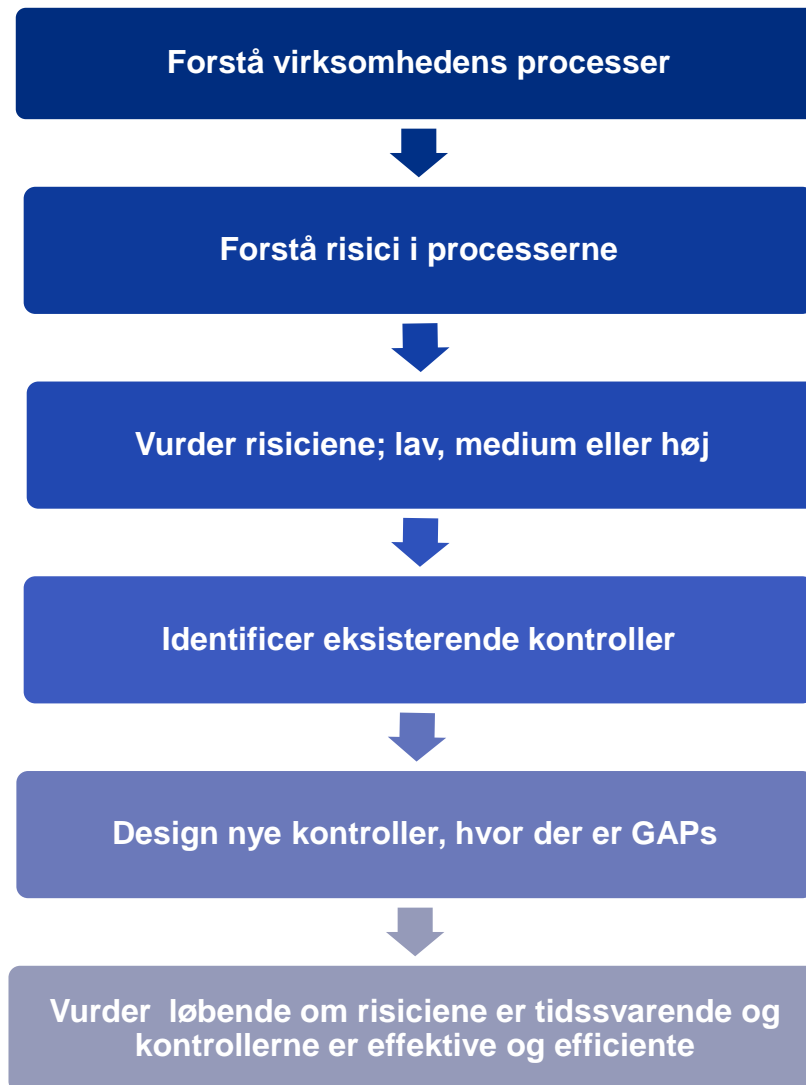
Kontrol skal udføres af anden enhed end den, der har udført opgaven (dog ikke på kontroller, der har karakter af afstemning, overvågning af om forretningsgange overholdes, fejlfinding eller lignende).

Kontroller skal foretages med passende intervaller, afhængigt af virksomhedens størrelse.

Hvad kan gå galt ?

- Ordremodtagelse
- Afvikling af handler
- Systemsammenhænge
- Modpartsbekræftelser
- Overvågning
- Kunderapportering
- Risici for besvigelser
- Performanceopgørelser
- Sygdom - person
- Adskillelse af egne og kunders midler
- Adskillelse af egne og kunders handler
- Placering af midler uden for grænser eller lovgivning

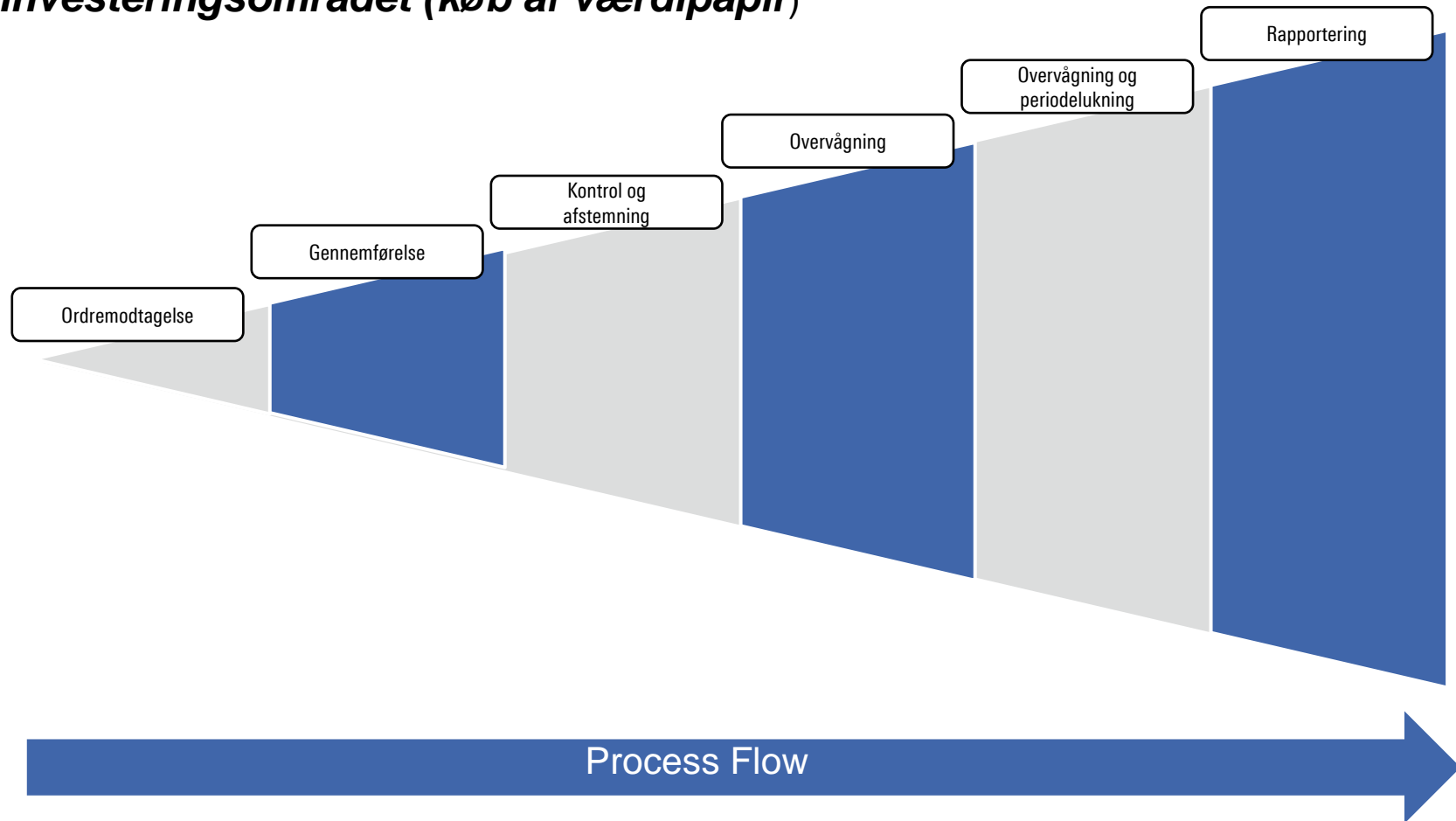
Anbefalet tilgang til risici og kontroller



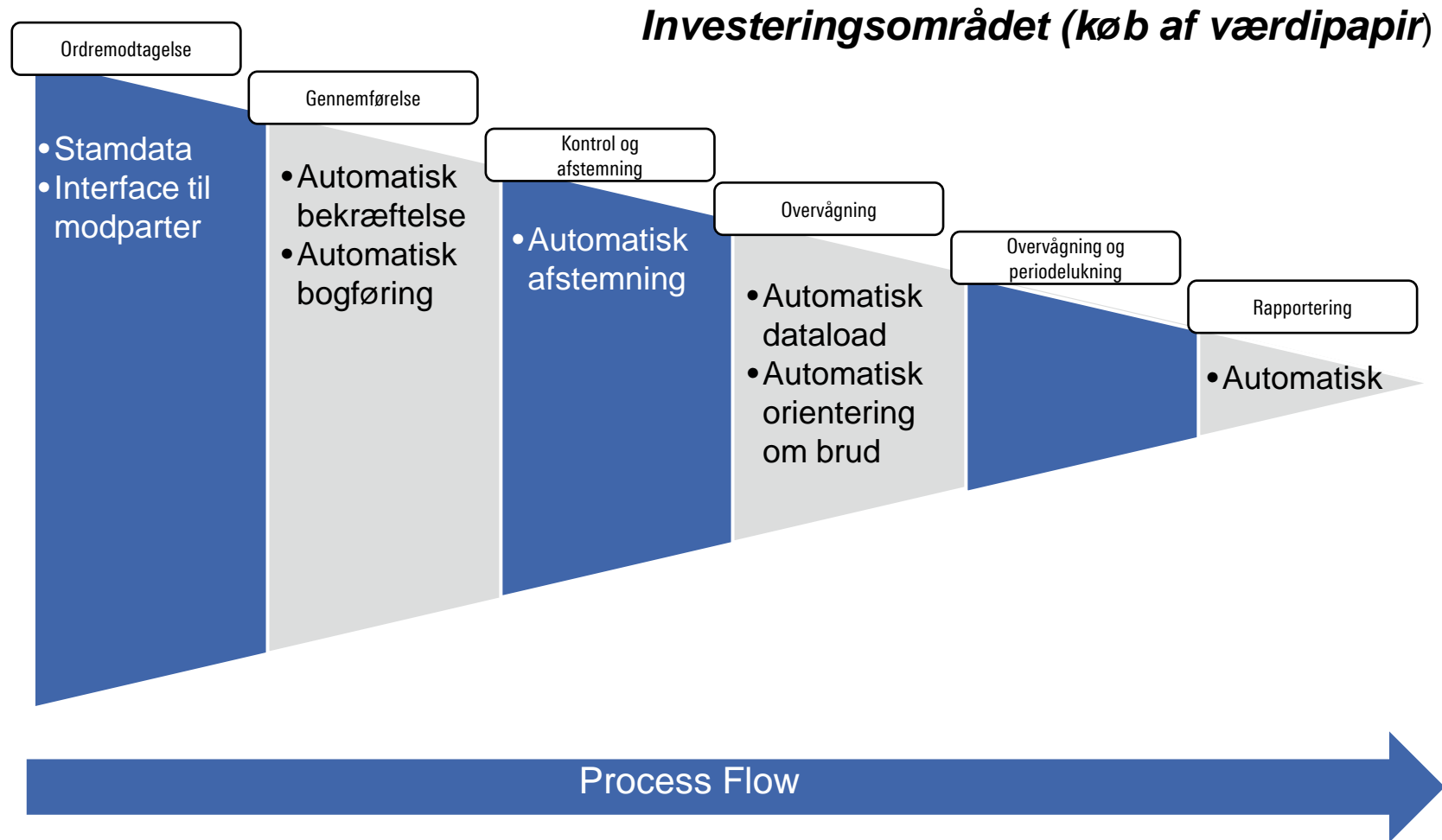
Observationer fra det daglige arbejde

- Manglende overblik over kontrolmiljøet
 - Ufuldstændigt og usammenhængende billede af risici og kontroller - særligt for de komplekse processer
 - Manglende fordeling af roller og ansvar for de enkelte processer
- Konsekvens
 - Bruger for meget tid på interne kontroller; sub-optimering
 - Dobbeltkontroller
 - Add-on; manglende mod til oprydning
 - Manuelle kontroller foretrækkes "den hurtigste løsning"

Investeringsområdet (køb af værdipapir)

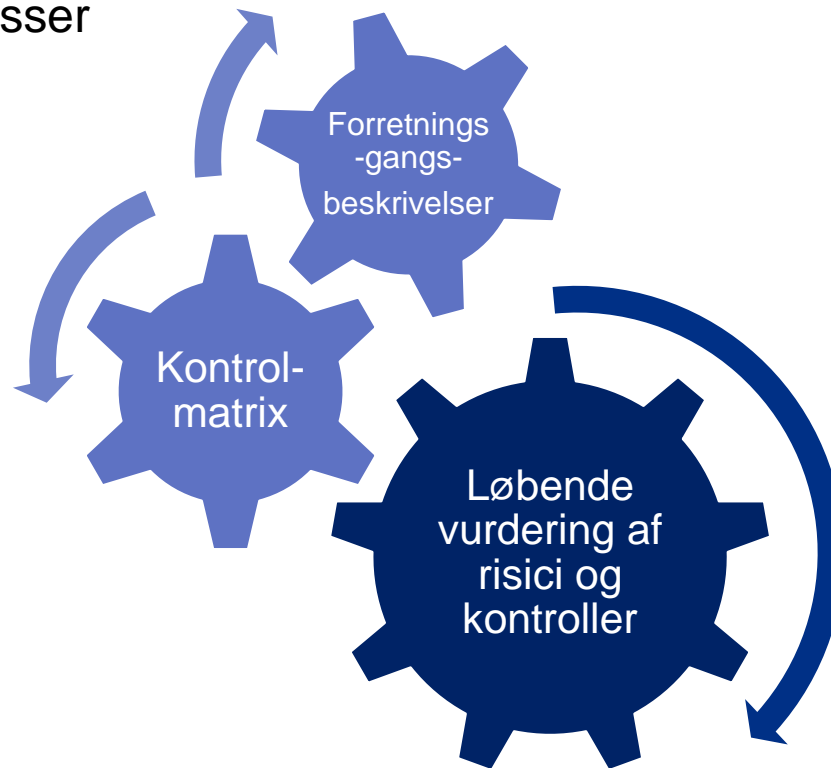


Balancen i kontrolmiljøet ved "vende vimplen"



Konklusion

- Virksomheden, omverdenen, teknologien m.v. er foranderlige og dette påvirker kontrolmiljøet
- Vurdering skal foretages løbende
- Angrib kontrolmiljøet i hele processer
- Vend vimplen
- Spar tid og ressourcer



Funktionsadskillelse

- Funktionsadskillelse indebærer, at forskellige personer tildeles rettigheder/ansvar til at:
 - igangsætte transaktioner,
 - godkende transaktioner og
 - opretholde tilsyn med aktiver.

Funktionsadskillelse har til formål at sikre, at en person ikke alene kan gennemføre en transaktion fra vugge (igangsætning) til grav (f.eks. udbetaling).

Funktionsadskillelse er den mest effektive måde at begrænse besvigelser på, da transaktionens gennemførelse kræver mere end en persons involvering.

Eksempel:

- **"Four-eyes principle"** - en person igangsætter og en anden person udbetaler
- **"3 vejs-match"** - logisk funktionsadskillelse til understøttelse af en applikationskontrol - adskillelse mellem bestilling, modtagelse og betaling.

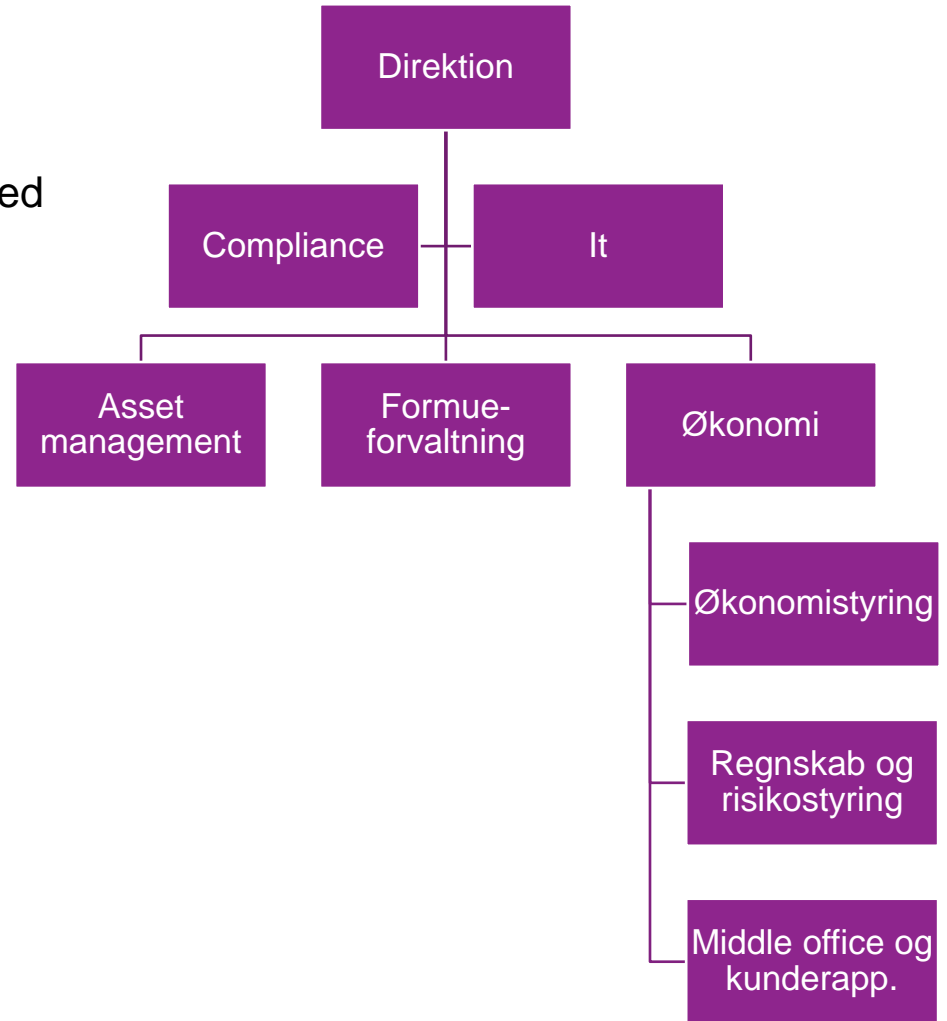
Funktionsadskillelse og organisering

Virksomheden skal være indrettet i organisatoriske enheder.

Disponerende enheder må ikke referere til en leder med ansvar for enheder, der udfører afvikling, resultat- og risikoopgørelser, kontrol eller rapportering. (alternativt betryggende kompenserende foranstaltninger)

Klassisk organisering

- hvad skal man være særligt opmærksom på?
 - Adskillelse af egne og kunders midler
 - Adskillelse af egne og kunders handler
 - Compliance skal være uafhængig, have tilstrækkelige ressourcer samt være kompetente
 - Risikostyring skal være kompetent



Fondsmæglerselskaber - Forretningsgange - eksempler

Forretningsgange	Ja
Risikostyring og rapportering herunder på operationelle risici	
Likviditetsstyring, finansielle risici, placeringsgrænser mv.	
Rådgivning om investering og ordreforhandling	
Kapitaldækning, basiskapital og ISB	
Forretningsgang for udarbejdelse og aflæggelse af regnskab	
Kapitalgrundlag og placering af kapital	
IT anvendelse og -sikkerhed - OBS! Statusskemaer punkt 6, 7, 8, 10	
Rapportering og indberetninger	
Kontrol og rapportering under lønpolitik	
Koncerninterne transaktioner	
Overvågning af kunders positioner	
Kontakt og rapportering til kunder	
Håndtering af kundeklager	

Forretningsgange (fortsat)	Ja
Nye produkter	
Hvidvask og terrorfinansiering	
Outsourcing, overvågning og rapportering	
Interessekonflikter	
Spekulation og andre hverv	
Kunders samtidige handel og allokering af delvist udførte ordre	
Investeringsanalyser	
Kundebehandling (investorbeskyttelse, god skik mv.) - OBS! Statusskemaer.	

Alle væsentlige aktivitetsområder

Proportionalitetsprincip!!

Overvågning



Overblik over roller og ansvar

Skab overblik over rolle og ansvar

Organisation / afdeling / person

Ledelsesværktøj i dagligdagen

- Manglende kontrol, back-up m.v. springer i øjnene!

G	Godkende
U	Udførende
K	Kontrol
I	Input
S	Substitut
M	Modtager

Ansvarsmatrix på organisationsniveau

Proces	Leverance		Organisation									
	Hvornår		#1	#2	#3	#4	#5	#6	#7	#8	#9	
Måned- og kvartalsrapportering												
	Reference	Beskrivelse										
Måned- og kvartalsrapportering		Økonomirapportering	Kvt		G	K	K		G	G	U	I
		Engagementsoversigter	Kvt	M	S						U	I
		Afviklingsrapportering	Kvt	M	S					K	K	I
		Investeringsoversigt	Kvt			G	G	G		U		I
Ekstern rapportering												
	Reference	Beskrivelse										
Ekstern rapportering		Koncernrapportering	Kvt	M		I		M	S		U	M
		Finanstilsynet	Kvt	G		I	I	I	I		U	
		Datterselskabsregnskaber	Kvt		G							U
		Skatteregnskab og selvangivelse	År		G					U		
		Moms, lønsum m.v.	Kvt		G					U		
Kapitalforhold, solvens og risikorapportering												
	Reference	Beskrivelse										
Kapitalforhold, solvens og risikorapportering		Solvensschema	Kvt									
		Opgørelse af solvensbehov	Kvt		G	I	I	I	U			S
		Solvensopgørelse	Kvt									
		Risikorapport	Kvt		M		M	K	M	U		
		Investeringsrisici	Kvt		M							
		Operationelle risici	Kvt		M	I						
		Forsikringsrisici	Kvt	M	G				U	U	U	S
		Kapitalbehovsprognoze	Kvt									
		Virksomhedens oplysningsforpligtelser	Kvt		M	I						
	Produktstatistik	Kvt		M			G	G	G			
Controlling												
	Reference	Beskrivelse										
Controlling		Fonds	Dag	M	G	U						U
		Lines	Dag	M	G	U						
		Controlling datterselskaber	md	M	G						U	
		§ 71	ARL	M	G	U	I	I	I			

Kontrolmatrix - eksempel

Rapportering og løbende dokumentation for udførte kontroller

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	
1	Kontrolmatrix							Kontrol udført												Pr. 30/4 2013			
2	Nr.	Risikobeskrivelse	Kritisk risiko	Handling	Kontrol udført af	Hypighed	Kontroltype	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Bemærkning	Init.	Dato	
3	1	Overskridelse af rammer, etc..	højt	Kontrolskema opdateres og tjekkes	NN1	Handel, månedligt	rapport	√	√	√	√										Ingen	DIR	2/5 2013
4	2	Fejkagtig risikoopgørelse	middel	Beregning af risikoposition	NN2	pr. ultimo kv. +ad hoc	rapport			√											Ingen	DIR	2/5 2013
5	3	Adgang til bankkonti	højt	Samtlige fuldmagter gennemgås 2 gange årligt	AB	ultimo hvert kv.	gennemgang	√													Ingen	DIR	2/5 2013
6	4	Fejl beholdning	højt	Afstemning af værdipapirer	TNI	ultimo hver måned	afstemning	√	√	√											Ingen	CFO	2/5 2013
7	Konklusion: Ingen væsentlige risikopådragelser og fejl. Beholdninger afstemt uden bemærkninger. Kontroller har været effektivt udført og dokumenteret. 3/5 2013 DIR																						
8																							
9																							
10																							
11																							
12																							
13																							
14																							
15																							
16																							

Tilsynsreaktioner



Redegørelser om inspektioner i 2012 og 2013

Antal inspektioner			Heraf vedr. administration eller skriftlige retningslinjer
12	4	8	6

Egnetheds-test

Skriftlige retningslinjer til direktionen

Dokumentation ISB

Administration

Utilstrækkelig vurdering af bestyrelsens erfaring m.v.

Utilstrækkelig vurdering af compliance funktionens erfaring m.v.

Overholdelse af lovgivning for værdipapirhandlere

Manglende skriftlige aftaler med kunder inden rådgivning

Afgivne påbud og risikoplysninger

Bestyrelse, direktion, politikker, retningslinjer			Risikoplysninger
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Egnethedstest ikke foretaget ▪ Retningslinjer til direktion ikke klare og skal bringes i overensstemmelse med ønskede risikoprofil for så vidt angår placering af kontantbeholdning ▪ En række forhold, hvor selskabet ikke overholder lovgivningen, herunder tilgodehavende hos kunde og pengeinstitut over tilladt grænse ▪ Compliancefunktion er ikke tilstrækkelig uafhængig. Vurder om den besidder nødvendige ressourcer og kompetencer ▪ Dokumentation for uvæsentlige risici i individuelt solvensbehov (ISB) og dermed ikke afsat kapital ▪ Højere grad at drøfte opgørelsen af tilstrækkelig basiskapital i bestyrelsen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ikke i tilstrækkeligt grad har fokus på overholdelse af lovgivning ▪ Overholder ikke lovgivning for værdipapirhandlere, herunder ikke udført uafhængige kontroller af de udførte handler ▪ Bestyrelse og selskab er begrænset erfaring med FIL og selv-evaulering skal foretages ▪ Individuelt solvensbehov skal dokumenteres i højere grad ▪ Manglende fokus på overholdelse af de administrative krav til værdipapirhandlere, herunder ikke skriftlige forretningsgange på compliance, ISB og investorbeskyttelse samt ikke ajourførte eksisterende forretningsgange 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Styrk kontrolindsatsen ▪ Påbud af teknisk karakter ▪ Ikke fokuseret på, om aktiviteter foregår i moder eller datter, og påbud om klar sondring ▪ Der skal ske rapportering til bestyrelse om risikostyring og bestyrelsen skal formulere forretningsmodel skriftligt ▪ Interne kontrolmiljø er ikke fyldestgørende ▪ Manglende kontrol af mandater er overholdt eller om handel er udført korrekt ▪ Anvendt afledte finansielle instrumenter uden tilladelse ▪ Flere påbud af administrativ karakter 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meget lille organisation har øget risiko for, at fejl ikke opdages og tab til følge ▪ Risiko for, at forventninger til stigning i indtjening ikke indfries ▪ Har dog ikke fundet indikatorer på, at selskabets kunders midler ikke bliver varetaget betryggende ▪ Iboende risiko for, at fejl ikke opdages

Finanstilsynets statusskemaer - inspiration

- Bestyrelsens og direktionens arbejde
- Markedsrisikobehæftede aktiviteter samt risici vedrørende egne ejendomme
- Likviditet
- Koncernrisici
- It-området
- Revision
- Hvidvask og terrorfinansiering
- Regler for værdipapirhandlere
- Investorbeskyttelse
- Solvensbehov (Tjekskema)
- Revisionsudvalg

Statusskema (PI01, RI01, FM01, IF02)
Statusskema for pengeinstitutter, realkreditinstitutter, fondsmæglerselskaber og investeringsforvaltningsselskaber ¹
Bestyrelsens og direktionens arbejde

Virksomhedens navn:

Virksomhedens FT nr.:

Kontaktperson:

Tlf. nr.:

E-mail:

Særlige bemærkninger - Forbeholdt Finanstilsynet:

Version af 4. januar 2011

Statusskema (PI06, RI04, FM02, IF03)
Statusskema for pengeinstitutter, realkreditinstitutter, fondsmæglerselskaber og investeringsforvaltningsselskaber ¹
Markedsrisikobehæftede aktiviteter samt risici vedr. egne ejendomme

Virksomhedens navn:

Virksomhedens FT nr.:

Kontaktperson:

Tlf. nr.:

E-mail:

Særlige bemærkninger - Forbeholdt Finanstilsynet:

Version af 4. januar 2011

Kontakt

Ole Karstensen

Partner

73 23 33 35

okarstensen@kpmg.dk



Kenneth Barrisøe

Senior Manager


73 23 39 54

kljoergensen@kpmg.dk



www.kpmg.dk





Denne præsentation indeholder alene en generel gennemgang af et emne, som KPMG efter aftale kan yde nærmere rådgivning om. Selvom fejl og mangler i præsentationen er forsøgt undgået, kan KPMG ikke påtage sig noget ansvar for dispositioner, som foretages uden vores forudgående rådgivning.

© 2013 KPMG Statsautoriseret Revisionspartnerselskab, a Danish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative (KPMG International), a Swiss entity. All rights reserved.

The KPMG name, logo and 'cutting through complexity' are registered trademarks or trademarks of KPMG International.

Appendix

- Statusskemaer
- Outsourcing
- Operationelle risici



Finanstilsynets - Statusskemaer og krav til forretningsgange

Spørgsmål	Bestyrelsens og direktionens arbejde	Ja
6. Direktionens opgaver		
6.2	Har direktionen sikret, at virksomhedens forretningsgange godkendes af direktionen eller af en eller flere af direktionen udpegede?	
7. Administrativ praksis og forretningsgange		
7.3	Har direktionen sikret, at der er ajourførte forretningsgange for alle virksomhedens væsentlige aktivitetsområder?	
7.4	Har direktionen sikret, at alle relevante forhold er beskrevet i forretningsgangene på de enkelte områder?	
7.5	Har direktionen sikret, at det er klart, hvem forretningsgangene er rettet til?	
14. Kontroller		
14.2 og 14.3	Har direktionen sikret, at alle de i bestemmelsen anførte kontroller udføres og med passende intervaller?	
14.4	Har direktionen sikret, at der i øvrigt er passende overvågning af, at administrative opgaver udføres på en betryggende og ensartet måde, og at forretningsgangene, arbejdsbeskrivelser m.v. bliver overholdt?	

Finanstilsynets - Statusskemaer og krav til forretningsgange

Spørgsmål	Markedsrisiko	Ja
5. Forretningsgange på markedsrisikoområdet		
5.1	Har direktionen sikret, at der er forretningsgange m.v. for a) indgåelse b) kontrol c) registrering d) bogføring, og e) afvikling af handler med: 1) værdipapirer 2) valuta 3) afledte finansielle instrumenter 4) eventuelle andre markedsrisikobehæftede aktiviteter?	
5.2	Har direktionen sikret, at der er forretningsgange for fremgangsmåderne for den løbende opgørelse af risici, gevinst/tab og værdipapirer?	
5.3	Har direktionen sikret, at der er forretningsgange for udarbejdelse af ledelsesrapportering på markedsrisikoområdet?	
5.4	Har direktionen sikret, at der er procedurer, herunder forretningsgange, for introduktion af forretningsmæssige aktiviteter i nye finansielle instrumenter og andre produkter med markedsrisici?	
7. Kontroller		
7.1	Har direktionen sikret, at der er kontrol af, 1) om samtlige grænser overholdes 2) at samtlige personer, der har beføjelser, overholder deres beføjelser og 3) om grænser også overholdes intra-dag?	
7.2 - 7.9	Har direktionen sikret, at der er kontrol af, om handel, registrering, bogføring og afvikling sker iht forretningsgangene, opgørelse af positioner og risici, investeringsgrænser i porteføljeplejeaftaler, korrekte kurser og priser, gevinst/tab, afstemning af beholdninger, eksterne kurser og parametre m.v.?	

Finanstilsynets - Statusskemaer og krav til forretningsgange

Spørgsmål	Koncernrisici	Ja
1. Koncerninterne transaktioner		
1.4	Har virksomheden ajourførte skriftlige forretningsgange for koncern interne transaktioner?	
1.5	Indeholder forretningsgangen alle de følgende punkter: 1) Hvilke virksomheder virksomheden er forbundet med efter bekendtgørelsens § 2 2) Vilkår for transaktionerne, herunder prisberegninger for den enkelte type af transaktion 3) Metode til omkostningsfordeling i forbindelse med fælles koncernopgaver, administration eller fælles funktioner i øvrigt	

Spørgsmål	It-området	Ja
6. Udvikling af egne systemer samt systemændringer		
6.2	Har virksomheden skriftlige forretningsgange for udvikling og idriftsætning af nye systemer?	
6.3	Har virksomheden skriftlige forretningsgange for ændringer, herunder fejlrettelser, til eksisterende systemer?	
7. Anskaffelser fra eksterne leverandører		
7.1	Har virksomheden forretningsgange, der sikrer, at der gennemføres sikkerhedsmæssige risikovurderinger forud for anskaffelse og implementering af hard- og software?	
8. Ikke-integrerede systemer		
8.1	Er der udarbejdet forretningsgange for udvikling af systemerne?	
10. Funktionsadskillelse i autorisationer		
10.3	Har virksomheden forretningsgange, der sikrer, at autorisationer ændres, så snart der sker ændringer i medarbejderes arbejdsopgaver og/eller organisatoriske indplacering?	
10.4	Har direktionen sikret, at funktionsadskillelsen bliver overvåget?	

Finanstilsynets - Statusskemaer og krav til forretningsgange

Spørgsmål	Hvidvask og terrorfinansiering	Ja
-----------	--------------------------------	----

1. Forretningsgange

1.1 Har virksomheden udarbejdet skriftlige forretningsgange til modvirkning af hvidvask af udbytte og finansiering af terrorisme?

2. Særlige procedurer

2.1 Omfatter forretningsgangene:
1) Procedurer til legitimation af kunder
2) Procedurer for hvordan medarbejdere skal forholde sig ved mistanke

Spørgsmål	Regler for værdipapirhandlere	Ja
-----------	-------------------------------	----

2. God administrativ praksis

2.1 Har virksomheden udarbejdet skriftlige beskrivelser af beslutningskompetencer, jobfunktioner og ansvarsområder?

9. Kunders aktiver

9.2 Foretager virksomheden regelmæssigt afstemninger mellem egne interne konti og registre og de konti og registre, der føres af tredjemand, som opbevarer de pågældende aktiver?

13. Forretningsgange og funktionsadskillelser

13.1 Har virksomheden forretningsgange og funktionsadskillelser, der sikrer overholdelsen af reglerne for finansanalytikere i bekendtgørelsens § 18?

Finanstilsynets - Statusskemaer og krav til forretningsgange

Spørgsmål	Investorbeskyttelse	Ja
1. Kategorisering af kunder		
1.1	Har virksomheden ajourførte forretningsgange, der sikrer, at alle kunder er kategoriseret?	
2. Indgåelse af kundeaftaler		
2.1	Har virksomheden ajourførte forretningsgange eller procedurer, der sikrer, at aftaler med kunder indgås eller bekræftes på varigt medium?	
3. Præmiering		
3.1	Har virksomheden ajourførte forretningsgange, der beskriver hvornår virksomheden kan give eller modtage præmiering?	
3.2	Har virksomheden ajourførte forretningsgange, som sikrer, at præmiering kun modtages eller gives i de beskrevne situationer?	
4. Egnethedstest		
4.1	Har virksomheden ajourførte forretningsgange, som sikrer, at investeringsrådgivning eller porteføljepleje til detailkunder kun udøves på baggrund af en egnethedstest og at de specifikke transaktioner, som anbefales eller gennemføres, er i overensstemmelse hermed?	
4.1	Har virksomheden ajourførte forretningsgange, som sikrer, at de nødvendige oplysninger om kunden er indhentet og opdaterede?	
5. Hensigtsmæssighedstest		
5.1	Har virksomheden ajourførte forretningsgange, som sikrer, at virksomheden, når den udfører tjenesteydelser for detailkunder uden at yde investeringsrådgivning eller porteføljepleje, undersøger om kunden har den nødvendige erfaring og viden til at forstå de risici der er forbundet med transaktionen?	
6. Execution only		
6.1	Har virksomheden ajourførte forretningsgange, som sikrer, at der kun kan udføres tjenesteydelser som execution only, når betingelserne i § 19 stk. 1, nr. 1 - 4 er opfyldt?	

Finanstilsynets - Statusskemaer og krav til forretningsgange

Spørgsmål	Investorbeskyttelse fortsat	Ja
-----------	-----------------------------	----

7. Afregningsnotat og rapport til kunden

7.1	Har virksomheden ajourførte forretningsgange, der sikrer, at kunden modtager en afregningsnota udformet efter reglerne i § 21 hurtigst muligt/senest første hverdag efter ordrens udførelse?	
7.3	Har virksomheden ajourførte forretningsgange eller procedurer, der sikrer, at kunderne modtager periodisk oversigt og at oversigten til detailkunder opfylder betingelserne i § 22, stk. 2?	
7.5	Hvis nej til 7.2, Har virksomheden ajourførte forretningsgange, der sikrer, at kunderne mindst en gang årligt modtager en oversigt?	

8. Egnethedstest

8.2	Har virksomheden ajourførte forretningsgange, som sikrer, at ordreudførelsespolitikken løbende opdateres?	
8.3	Har virksomheden ajourførte forretningsgange for indhentelse af kundens samtykke til ordreudførelsespolitikken?	

Spørgsmål	Solvensbehov - Tjek-skema	Ja
-----------	---------------------------	----

Dokumentation

47	Er dokumentationen udformet således, at følgende er dokumenteret: 7) Procedure og forretningsgange for revurdering af opgørelsen af den tilstrækkelige basiskapital og solvensbehovet?	
----	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Bekendtgørelse om outsourcing

Outsourcing - virksomhedens ansvar og kontrol med leverandør

- Bestyrelse, rapportering, sikring af evner og kapacitet hos leverandør
- Løbende kontrol, træffe foranstaltninger ved manglende opfyldelse

Outsourcing - virksomhedens interne retningslinjer

- Procedurer rettet mod leverandør, rapportering til bestyrelse,
- It funktioner og overholdelse af it-sikkerhedspolitik

Krav til kontrakter

- 11 punkter med krav, herunder at Finanstilsynet skal kunne få adgang

Videreoutsourcing

Underretning til Finanstilsyn

Overgangsregel

Vejledning til bekendtgørelse

Outsourcing

Vejledning om outsourcing

Definition outsourcing

- Henlæggelse af væsentlige aktivitetsområder (underlagt Finanstilsyn) til en leverandør

Omfatter eksempelvis

- Diskretionær porteføljepleje, it og regnskabs-/solvensopgørelse normalt omfattet

Omfatter eksempelvis ikke

- Juridisk rådgivning, uddannelse af medarbejdere, fakturering, , forsyning af vand og el, drift af kantiner, drift af lokaler mv.
- Investering i investeringsforening

Outsourcing af væsentlige aktivitetsområder skal besluttes af bestyrelsen

- Bestyrelsens ansvar for opgavernes løsning kan ikke outsources
- Løbende rapportering til bestyrelsen til sikring af overholdelse

Ved kontraktindgåelse skal det sikres, at

- Leverandør har evne og kapacitet for at varetage opgaver tilfredsstillende,
- Har nødvendige tilladelser efter relevant lovgivning
- Finanstilsynet sikres adgang

Løbende kontrol, herunder

- At leverandør lever op til forpligtelser i kontrakt
- Ved overvågning at leverandør lever op til regler på området
- Have tilstrækkelig indsigt til at kontrollere

Opfylder leverandør ikke krav i kontrakt eller regler

- Skal der træffes passende foranstaltninger med henblik på opfyldelse
- Om nødvendigt selv eller ved anden leverandør opfylde krav inden for en efter forholdene passende frist

Det er fastsat krav til operationelle risici.

Der skal udarbejdes politikker, retningslinjer og forretningsgange for operationelle risici.

- Politikker fastsat af bestyrelsen
 - Hvilke hændelser er omfattet (fælles terminologi og forståelse)?
 - Bagatelgrænse?
 - Hvordan opsamles og registreres hændelser?
 - Hvordan skal hændelserne håndteres (accepter, reducer eller transporter)?
 - Rapporteringskrav til bestyrelsen (frekvens, form og indhold).

- Retningslinjer fastsat af bestyrelsen
 - Hvordan opsamles og opgøres hændelser?
 - Hvem er ansvarlig for opsamling m.m. af hændelser
 - Bagatelgrænse?
 - Håndtering og registrering af "near misses"
 - Rapportering
- Forretningsgange fastsat af direktionen
 - Løbende identifikation af områder, systemer og produkter, der kan medføre væsentlige operationelle risici
 - Opsamling, opgørelse og rapportering om tab og eventuelt opstået risiko for tab.

Krav om indsamling og registrering af hændelser

- Der skal være effektive systemer og metoder til at kommunikere og opbevare oplysninger om operationelle risici.

Krav til rapportering

Direktøren skal lave en redegørelse til bestyrelsen vedrørende de operationelle risici

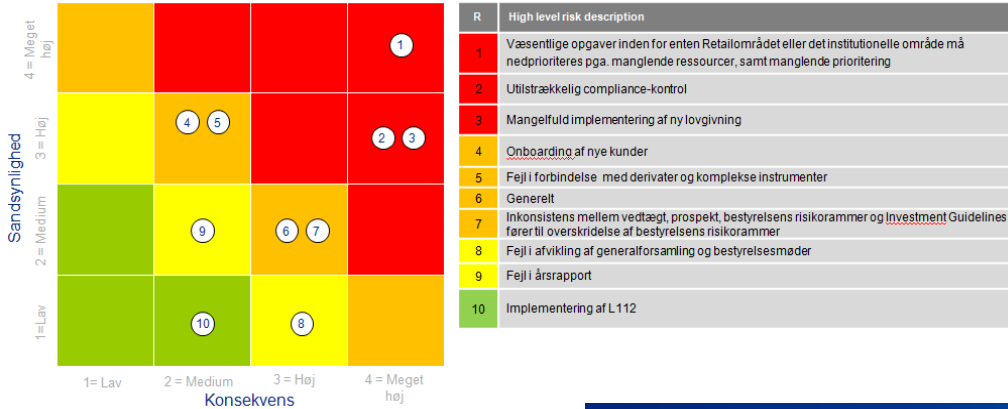
- Aktuelle risici (sandsynlighed og konsekvens)
- Faktiske hændelser og "near misses"
- Størrelsen og udviklingen i operationelle risici
- Forhold der kan påvirke de operationelle risici
 - Påtænkte ændringer i forretningsmodel, systemer, produkter m.v.
 - Eksterne forhold
- Eventuelle områder hvor direktionen har fastlagt en handlingsplan for minimering af operationelle risici.

Operationelle risici

Fra liste til handling - fra teori til praksis

Rapportering

Risk Map for operationelle risici



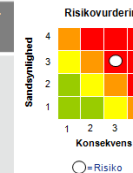
Fejl på væsentlige områder og processer

Oversigten nedenfor er Compliance opsummering af fejl siden 1.januar 2007. Oversigten opsummerer dels værdien af transaktioner hvor dette er relevant samt antallet af transaktioner.

	Væsentlige fejl 01.01-31.12.2007 Antal	Faktiske transaktioner (seneste 12 mdr.)- Antal
Investeringer og køb og salg af noterede værdipapirer	5	3.545
Udlån	25	7.894
Regnskabs, solvens og kapitaldækningsrapportering til myndigheder	2	44
Likviditetsovertræk	6	45.679
Fejl i værdiansættelse af noterede eller illikvide instrumenter	12	1.156
Fejl vedr. Corporate Actions	23	7.868

5. Fejl i forbindelse med derivater og komplekse instrumenter

Risiko-beskrivelse	Årsager	Mulige effekter	Konsekvens	Sandsynlighed	Risiko-ejer
Fejl i forbindelse med derivater og komplekse instrumenter	<ul style="list-style-type: none"> Nyt foretætningsområde Ikke på plads operationelt Manglende viden om derivater i virksomheden Ny lovgivning mere kompleks i forhold til nye typer instrumenter 	<ul style="list-style-type: none"> Fragtagelse af licens Offentlig interesse/negative medier Miste kunder 	Høj	Høj	Head of Operations



Nuværende styring	Forslag til styring / kontrol	Besluttet actions	Action owner	Deadline
Derivatmedarbejder stopper ultimo november 2010	<ol style="list-style-type: none"> Outsourcing af prissættelse af sikkerheder, compliance-kontrol Ressourceeftersøgel der ved noget om derivater og styring Howdan vurderer vi administration og styring af komplekse instrumenter? 	<ol style="list-style-type: none"> Afklarer med Mette omkring styringsmuligheder efter ultimo nov. Undersøg mulighed for brug af eksternt konsulent 	XX	5/11
			XX	8/11

Flere forskellige rapporteringsformer. Centralt at risiciene bliver præsenteret, så de medvirker til at styrke beslutningsgrundlaget for beslutningstagere.