



## About us

# Deloitte Legal voor een praktische aanpak van uitdagingen rondom financiële markt regelgeving

Interview met Deloitte Legal partner Jochen Blaffert

Jochen Blaffert is partner en Financial Services Industry Lead bij Deloitte Legal. In dit interview vertelt hij over het dagelijks reilen en zeilen van zijn afdeling. Waarmee onderscheidt Deloitte Legal zich en wat is zijn rol daarin, en wat drijft hem persoonlijk?

*“Wij zijn dé partij voor een praktische aanpak van uitdagingen rondom financiële markt regelgeving, waarbij we de verschillende interne en externe stakeholders niet uit het oog verliezen.”*

**- Jochen Blaffert**

In de Financial Services Industry (FSI) is wet-en regelgeving altijd in beweging, en precies daarom is Jochen Blaffert er zo enthousiast over. De constante dynamiek van het speelveld houdt hem scherp. 'Het is een voortdurend schuiven van panelen en er verandert elke dag wel iets. Nieuwe producten, nieuwe technologie en veranderende inzichten op het gebied van toezicht leiden continu tot nieuwe ontwikkelingen rondom wet- en regelgeving.' Vanzelfsprekend gaat de markt veelal sneller dan de regelgever kan bijbenen en dat vertaalt zich vaak in uitdagende situaties over de toepassing van regels.

*“Wij helpen onze klanten daarin een optimale koers te varen, met begrip voor het feit dat een juridische analyse nooit stand-alone kan zijn en er soms praktisch moet worden omgegaan met de onzekerheden van vandaag, met het oog op de toekomst. Dat vereist een multidisciplinaire blik.”*

Blaffert begon zijn carrière bij De Brauw en Freshfields, waarna hij in het bedrijfsleven actief was als general counsel en Director Legal & Compliance bij onder meer Atradius en APG. Sinds 2014 is hij partner bij de Big Four, waar hij een combinatie vindt van de multidisciplinaire aanpak van het bedrijfsleven en de content-driven insteek van de traditionele advocatuur. Binnen Deloitte Legal is zijn rol tweeledig, vertelt hij. 'Ik stuur het juridische financial regulatory team aan, maar ik ben tegelijkertijd FSI Lead, wat betekent dat ik zowel intern als extern verantwoordelijk ben voor het coördineren van alle andere juridische opdrachten binnen FSI. Zeker voor financiële instellingen is het belangrijk dat daarbij de samenhang met andere interne of externe disciplines wordt gezocht, zoals risk, finance, tax en strategy.'

Veel van wat Deloitte binnen FSI doet, draait om adviezen over de toepassing van wet- en regelgeving voor banken, verzekeraars en investment management-klanten. Ook nieuwe spelers zijn klant, zoals fintechs of bestaande bedrijven die zich in het gereguleerde domein begeven. Dat kan bijvoorbeeld gaan om partijen die, gedreven door technologische ontwikkelingen of verbreding van hun business, betaaldienstverlener worden of financiële producten ontwikkelen waarvoor een vergunning nodig is. Blaffert: 'Wij begeleiden in zo'n geval een vergunningaanvraag bij DNB of AFM en zorgen dat het businessplan en de bedrijfsprocessen zijn ingericht volgens wet- en regelgeving. Ook verzorgen we trainingen voor commissarissen en bestuurders, onder andere voor hun screening interviews en permanente educatie.' Belangrijk is dat Deloitte Legal onderdeel uitmaakt van een internationaal netwerk. 'We adviseren zowel Nederlandse als internationale partijen, en we kunnen goed benchmarken, omdat we als multidisciplinaire dienstverlener bij veel partijen aan tafel zitten. Dat geeft ons een scherp beeld van de markt en alle trends en ontwikkelingen die er spelen, maar ook van de interpretaties van verschillende toezichthouders.'

Zijn werk is volgens Blaffert zo boeiend, omdat het verder gaat dan een puur juridisch advies.

*“Wij plaatsen onze adviezen altijd binnen het levende organisme dat een bedrijf is. We doen dit door te kijken naar de impact van ons advies en de uitdagingen rondom de implementatie.”*

Een belangrijk punt daarbij is de communicatie. 'Zo zorgen we ervoor dat een advies dat juridisch diepgravend moet zijn, ook tastbaar wordt voor andere stakeholders binnen een bedrijf.' Denk bijvoorbeeld aan een general counsel of compliance officer die een inhoudelijke analyse nodig heeft, maar óók de gang naar raad van bestuur en de operationele collega's moet maken. 'Dat resulteert vaak in een uitgebreid memo', zegt Blaffert, 'maar we leveren in zo'n geval ook een korte powerpoint presentatie om aan de raad van bestuur voor te leggen, én een stuk om de mensen op de werkvloer op een

toegankelijke manier te kunnen informeren. Essentieel is dus dat zo'n advies tevens aansluit op de niet-juridische impact.'

Een mooi voorbeeld daarvan is de regulatory response op vragen van de toezichthouder bij overnames, (thema-)onderzoeken of de eerder genoemde vergunningaanvragen. 'Dat zijn omvangrijke, complexe projecten waarbij veel verschillende disciplines nodig zijn om alles soepel te laten verlopen', vertelt Blaffert. Er komt immers nogal wat bij kijken. Denk aan een analyse van risico's, strategische impact of een businessplan met financiële forecast. Tegelijkertijd heeft een onder toezicht staande instelling een heel pakket aan beleidsdocumenten nodig dat moet worden aangepast of opgesteld, en er moet veel gecommuniceerd worden met de toezichthouder. 'In dit soort, soms maandenlange trajecten, is er altijd een centraal projectteam dat alles coördineert. Wij doen dat soepel, omdat we alle benodigde expertise onder één dak hebben. In die zin spiegelen we de opzet van een internationale financiële instelling. We hebben onder meer specialisten die in detail weten wat de kapitaalvereisten zijn voor een bank of verzekeraar en fiscalisten die gespecialiseerd zijn in directe of indirecte belastingen binnen de financiële industrie. Maar denk ook aan andere financiële en strategieconsultants, en niet te vergeten experts op het gebied van risk en operationele implementatie van regelgeving.'

Het is nog wel een uitdaging om juristen te vinden die in deze opzet kunnen werken, zegt Blaffert.

*“Onze manier van adviseren vraagt om mensen met een brede set aan competenties: je moet zowel inhoudelijk sterk zijn, maar ook de taal spreken van de verschillende stakeholders waar onze klanten mee te maken hebben.”*

Maar voor professionals met een brede achtergrond, zoals ook voor Blaffert zelf geldt, brengt het werken in zijn team veel kansen en uitdagingen met zich mee, iets waar hij mensen graag in support, vertelt hij.

'Ik vind het leuk om teams op en uit te bouwen, en mensen verder te helpen in hun ontwikkeling. Dat was altijd een onderdeel van mijn eerdere functies, en dat doe ik nu weer.' Vergeleken met sommige traditionele advocatenkantoren heeft hij een relatief groot team, vertelt Blaffert. 'Enerzijds omdat we grote projecten graag in teams uitvoeren, maar ook om klanten beter te kunnen bedienen in die complexiteit. Als team kunnen we veel aan, en bovendien blijft de continuïteit van advisering daardoor constant.' Dat is belangrijk, weet Blaffert uit eigen ervaring. 'Als general counsel werkte ik vaak met verschillende adviseurs, maar bij zoiets als een vergunningaanvraag of andere remediation efforts werk je liever met één kantoor dat alle disciplines in huis heeft. Zo'n proces kan complex zijn en maanden duren, en dan wil je voorkomen dat het proces hapert of erger, vastloopt.'

"Deloitte Legal" means the legal practices of Deloitte Touche Tohmatsu Limited member firms or other affiliates that provide legal services. For legal and regulatory reasons, not all member firms provide legal services.