

Risiken und Chancen in der Covid-19-Krise

Welche Risiken, aber auch welche Chancen hält die Covid-19-Krise für das Compliance-Management bereit? Dieser Frage widmete sich Dr. Katharina Hastenrath in einem Workshop zur diesjährigen DACH-Compliance-Tagung der ZHAW School of Management and Law.



© IMAGO / Science Photo Library

Persönlicher Kontakt: Seit Corona Fehlzanzeige.

Das klassische Compliance-Management-System (CMS) lebt von der persönlichen Begegnung. Das gilt für die gesamte DACH-Region gleichermaßen. In Deutschland, Österreich und der Schweiz wurde gerade die Compliance-Kultur eines Unternehmens über Präsenz-Workshops, Besuche des Compliance-Managements vor Ort und ganz schlicht, aber wirkungsvoll durch das „Vorleben von Werten“ vermittelt, beschrieb Hastenrath die Ausgangssituation. Hinzugekommen sei ein guter, enger und direkter Austausch zwischen den Compliance Officers: „Koordination und Abstimmung geschah unmittelbar.“

Diese „Herzstücke des früheren Compliance-Programms“ wurden natürlich schon vor Corona

durch Kommunikationselemente wie Clips oder Podcasts und Newsletter ergänzt, aber der direkte Kontakt stand gerade auch beim Themenfeld Überwachung und Verbesserung des CMS im Vordergrund.

„Wie sieht es jetzt aus im Jahr 2021 – immer noch im überwiegenden Lockdown und im Homeoffice“, fragte Hastenrath die Workshop-Teilnehmer.

Manche beklagten einen Kontrollverlust des Managements, der auch schwindendes Vertrauen in die Mitarbeiter nach sich zöge. Hastenrath bestätigte diese Wahrnehmung: „Distanz schließt Überwachung aus. Böse Buben können sich jetzt sicher fühlen.“ Schließlich fehle die persönliche Ebene: „Man spürt die Leute nicht.“

Doch auch für die Mitarbeiter selbst sei die Situation schwierig, stellten die Teilnehmer fest: „Die Mitarbeiter sind genervt von zu vielen Online-Workshops, weil aktuell alles vor dem Bildschirm stattfindet.“

Der Zwang zur zunehmenden Digitalisierung bringe aber auch neuen Schwung in das Compliance-Management: Ein positiver Effekt sei die bessere globale Vernetzung durch die vermehrte und selbstverständlichere Nutzung von Online-Formaten. Ein Teilnehmer sah darin sogar die Chance, auch alteingesessene Mitarbeiter zur Weiterentwicklung zu bewegen. Außerdem hätten Compliance Officers die Zeit genutzt, ihre Systeme zu überprüfen: „Es sind nicht unbedingt Entscheidungen gefallen, aber Compliance-Maßnahmen und aktuelle Gesetzgebung wurden überprüft.“

Positive Entwicklungen konstatierten die Teilnehmer im IT- und Security-Umfeld. Hier gebe es nun vermehrt Bestrebungen, mit Themen in die Compliance zu gehen und nicht mehr nur in der IT zu verharren. Umgekehrt schalte Compliance sich aktiver in Bereiche im Unternehmen ein, in die sie normalerweise nicht eingreift.

Trotz aller positiven Ansätze sah Hastenrath eine enorme Gefahr für Compliance durch die krisenbedingte wirtschaftliche Schieflage vieler Unternehmen. Der Wunsch, trotz der schwierigen Wirtschaftslage Geschäft zu machen, lasse Compliance-Ziele in den Hintergrund treten. Im Extremfall könnten dem fehlenden Budget ganze Compliance-Abteilungen zum Opfer fallen. „Dadurch steigen dann auch die Compliance-Risiken.“

chk

„Ohne persönlichen Kontakt geht es nicht“

» Wie kann der persönliche Kontakt zu den Mitarbeitern trotz Homeoffice aufrechterhalten oder wiederbelebt werden?

« Ohne die Rückkehr zu persönlichen Treffen ist das nicht möglich. Ohne persönlichen Kontakt bleiben bis zu 93 Prozent der Kommunikation auf der Strecke, da nur 7 Prozent der Inhalt ist. Der Rest – Mimik, Gestik, Intonation, Prosodie –, ist der non-verbale Teil der Botschaft.

» Funktioniert Unternehmenskultur also ohne persönlichen Kontakt nicht?

« Nein, beziehungsweise sehr eingeschränkt. Bei neuen Mitarbeitern funktioniert sie gar nicht, bei lange gepflegten Kontakten kann eine bestehende Kultur eine Zeit lang aufrecht gehalten werden.

Aber nach über einem Jahr beginnt die Unternehmenskultur zu bröseln – wie man jetzt an vielen Stellen sieht.

» Wie sieht das richtige Maß an Online-Veranstaltungen aus?

« Maximal ein Drittel sollte online stattfinden. Denn kritische Fragen werden nicht über digitale Medien gestellt, vor allem nicht im großen Teilnehmerkreis. Meist kommen diese Fragen erst in den Pausen. Ein guter CCO erkennt auch an der Körpersprache, ob z.B. ein Teilnehmer Probleme haben könnte. Diese kann er dann bilateral aufgreifen. Online-Schulungen sind vor allem für erstmalige Einführungen in die Themen der Compliance geeignet, weniger um komplexe Prozess- und

Fallgestaltungen darzustellen. Muss zwangsläufig auch Komplexes geschult werden, dann sollte es so weit wie möglich vereinfacht und interaktive Übungen eingebaut werden.

chk

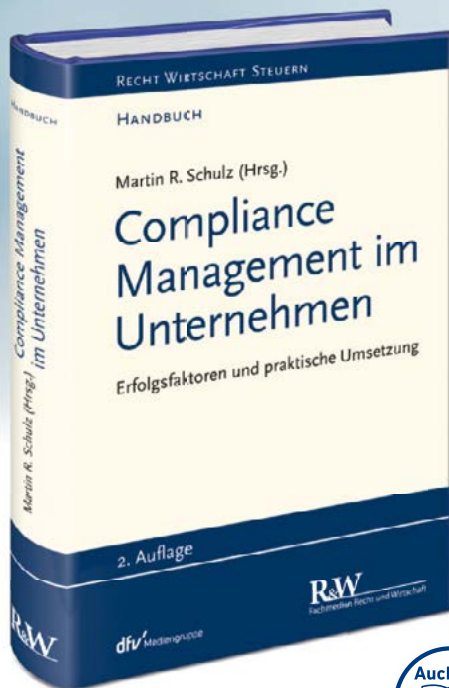


Katharina Hastenrath

Dr. Katharina Hastenrath berät zu (strategischen) Compliance-Fragen und ist u.a. Dozentin für Compliance an der ZHAW und der BECK AKADemie; zuvor war sie (CCO) bei mehreren, internationalen Unternehmen.

Neuaufgabe

Erfolgsfaktor Compliance-Management



Das Handbuch

Mit seinen vielfältigen Perspektiven und Handlungsempfehlungen aus Wissenschaft und Praxis will das vorliegende Handbuch dazu beitragen, Compliance-Management als anspruchsvolle Führungsaufgabe erfolgreich zu bewältigen.

Die Schwerpunktthemen sind:

- Erläuterung der Grundlagen eines wirksamen Compliance-Managements
- Vorstellung einer ganzheitlichen Integration zentraler Management-Aspekte
- Hinweise zum Aufbau einer effektiven Compliance-Organisation
- Umgang mit Compliance-Risiken
- Verknüpfung rechtswissenschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Kenntnisse
- Zahlreiche Praxisbeispiele und Gestaltungsempfehlungen

Topaktuelle Neuaufgabe und Erweiterungen zu:

- Geldwäscheprävention
- Selbstreinigung im Vergaberecht
- Verbandssanktionengesetz
- Whistleblowing-Systeme
- Datenschutz und Cyber Security
- Tax Compliance
- Interne Untersuchungen

Der Herausgeber

Prof. Dr. **Martin R. Schulz**, LL.M. (Yale) lehrt deutsches und internationales Privat- und Unternehmensrecht an der German Graduate School of Management and Law (GGS) in Heilbronn. Er leitet dort das Institut für Compliance und Unternehmensrecht und verfügt zudem über langjährige Erfahrung als Rechtsanwalt.

Alle Autoren sind ausgewiesene Experten aus der Wissenschaft, renommierte Rechtsanwälte und Unternehmensjuristen sowie Compliance-Officer, die über langjährige Kenntnisse und Erfahrungen im Umgang mit Compliance-Themen in Unternehmen verfügen.

Martin R. Schulz (Hrsg.)

Compliance Management im Unternehmen Erfolgsfaktoren und praktische Umsetzung

2., aktualisierte und erweiterte Auflage 2021 | Handbuch
1.034 Seiten | geb. | € 169,-
ISBN: 978-3-8005-1738-1

Weitere Informationen
shop.ruw.de/17381