

Technical-Compliance-Management – Vertrauen durch Verantwortung

Umdenken in der Automobilindustrie – die Weiterentwicklung von Compliancemanagementsystemen

Von Tobias Schumacher und Matthias Richter

Einleitung

Was nicht passt, wird passend gemacht. So oder so ähnlich könnte die Herangehensweise im Umgang mit technischen Herausforderungen und bei der Einhaltung regulatorischer Vorgaben in Bezug auf die Emissionsgrenzwerte ausgesehen haben. Dass sich dahinter jedoch ein ernstzunehmender Zielkonflikt verbirgt, der bis heute komplexe juristische Verfahren, massiven Reputationsschaden und hohe Strafzahlungen bis hin zu Freiheitsstrafen nach sich zieht, war den Verantwortlichen wohl in dieser Tragweite nicht bewusst. Einhergehend mit einem Vertrauensbruch bei Anlegern, Behörden und vor allem den Verbrauchern, hat sich der Wert der Volkswagen-Aktie binnen Tagen nach Bekanntwerden der Abgasthematik nahezu halbiert und brauchte in der Folge zweieinhalb Jahre, um sich davon wieder zu erholen.

In diesem Zusammenhang fand bei den Herstellern ein Umdenken in Bezug auf Compliance und Fraud-Prävention – die eigenen Maßstäbe für rechtskonformes Handeln



Der Abgasskandal hat zu einem Umdenken in Bezug auf Compliance und Fraud-Prävention in der Automobilbranche geführt.

– statt. So werden derzeit Compliance und Betrugsprävention, die vor allem im Einkauf und Vertrieb Einzug gehalten haben, auch um eine technische Dimension erweitert, damit künftig auch Bereiche wie Forschung und Entwicklung nicht unberücksichtigt bleiben.

Die Bedeutung von technischer Compliance nimmt weiter zu, je komplexer die Produkte oder Zulieferketten sind. Vor allem die Entwicklungen rund um den sogenannten Abgasskandal haben gezeigt, dass es keinen Raum für Technical Non-Compliance gibt. ▶

Trends und Entwicklungen in der Automobilindustrie

Mit einem Anteil von etwa 0,06% [(vgl. NPE (2015): Statusbericht Ladeinfrastruktur und Bundesverkehrsministerium – Website, abgerufen am 15.01.2018 – Fahrzeugbestand 38.000 Fahrzeuge)] aller in Deutschland zugelassenen Kraftfahrzeuge spielen die Elektrofahrzeuge momentan noch keine große Rolle auf dem deutschen Fahrzeugmarkt. Diese Zahl soll jedoch – so der Plan der Großen Koalition – durch gezielte Förderungen und Investitionen deutlich steigen. Schärfere Emissionsüberwachungen im Feld sowie der Ausbau von Ladepunkten sollen dieses Ziel voranbringen. Denn ein Elektrofahrzeug ist nur dann attraktiv, wenn die Infrastruktur des Ladenetzes dies zulässt. Im Juni 2015 standen für die rund 38.000 Elektrofahrzeuge deutschlandweit lediglich 5.571 [NPE (2015), S. 7] öffentlich zugängliche Ladepunkte zur Verfügung. Dennoch ist das emissionsfreie Fahren ein unbestrittener Trend in der Automobilbranche.

Im September 2015 hat die Bundesregierung Leitlinien zum autonomen und vernetzten Fahren [Bundesverkehrsministerium (2017): Statusbericht autonomes und vernetztes Fahren] auf den Weg gebracht. Diese sollen, neben den technologischen Potentialen zur Erhöhung von Verkehrssicherheit und -effizienz, auch den Wirtschaftsstandort Deutschland nachhaltig stärken. So werden in sechs Handlungsfeldern (Infrastruktur, Recht, Innovation, Vernetzung, IT-Sicherheit und Datenschutz) Maßnahmen angestoßen, die die Grundlage für das Automobil der Zukunft bilden sollen. Hierzu zählt beispiels-

weise die Anpassung des rechtlichen Rahmens, aber auch die Förderung innovativer Technologien.

Nicht zuletzt stellen sich auch ethische Fragen rund um die Entwicklung des Zukunftsaautos. Im Detail geht es darum, nach welchen ethischen Grundsätzen ein Fahrzeug in unterschiedlichen Situationen auf eine bestimmte Art und Weise reagieren soll, wenn menschliches Leben hiervon betroffen ist. Somit erlangt das Fahrzeug eine ganz neue gesellschaftliche Bedeutung – spätestens durch das Fahrzeug mit „Entscheidungskraft“. Hierfür wurde eigens eine Ethikkommission [vgl. Bundesverkehrsministerium (2017), Bericht zur Ethikkommission] auf Bundesebene ins Leben gerufen.

Zielkonflikte als Hersteller

Wo immer mindestens zwei gesteckte Ziele in einer Abhängigkeit voneinander stehen, aber nicht gleichermaßen erfüllt werden können, liegt ein Zielkonflikt vor. Dabei müssen sich Zielkonflikte nicht ausschließlich auf unternehmensinterne Ziele beschränken. So kann beispielsweise der Hersteller das Ziel einer möglichst geringen Geräuschemission verfolgen, der Käufer jedoch den gezielten Wunsch nach einem sportlichen Klang des Fahrzeugs haben. Häufig sind es ökonomische Ziele oder das regulatorische Umfeld, denen die technischen Möglichkeiten gegenüberstehen.

Die Kundenpräferenzen, denen die Hersteller Rechnung tragen, haben sich in den vergangenen Jahren und Jahrzehnten vielfach verändert. Standen vor 20 Jahren noch

Hubraum und Leistung im Vordergrund, waren es später Design und Ausstattungstechnologien bis hin zu den heutigen ökologischen Aspekten, die für Kunden von Bedeutung sind.

Mit Ausblick auf das autonome und vernetzte Fahren müssen bei aller technischen Konzeption und Entwicklungsarbeit schon heute die künftigen Ausprägungen im Bereich des Datenschutzes bei der Erhebung, Speicherung und Verarbeitung von Daten – besonders von personenbezogenen Daten – mit einfließen. Dieser Punkt gewinnt weiter an Bedeutung, insbesondere im Hinblick auf Carsharingangebote. Erhobene Daten zu Fahrverhalten, Strecke und Ähnlichem liegen dabei grundsätzlich vor und stehen nicht nur dem Anbieter und den Betroffenen zur Verfügung, sondern könnten auch von anderen Nutzern verwendet werden. Schnittstellen hierfür wird ein Fahrzeug auch künftig vorhalten, Stichwort Diagnose und Wartung.

Technical-Compliance-Management

Das Thema Compliance hat sich in den vergangenen Jahren stark weiterentwickelt. So wurde ein Bewusstsein für Sachverhalte geschaffen, die von der Vermeidung von Schmiergeldzahlungen und Korruption über kartellrechtliche Risiken bis hin zur Geldwäscheprävention reichen. In Unternehmensbereichen wie Forschung und Entwicklung werden jedoch technische Fraud- und Compliancerisiken oft den Abteilungen selbst überlassen oder gar nicht erst berücksichtigt. Eine konzernweite Einbindung technischer Risiken in ein bestehendes ▶

Fraud- und Compliancemanagementsystem war bislang nicht Usus. Ein weiterer Aspekt ist häufig, dass in den technischen Bereichen regulatorische Risiken nicht als solche erkannt werden (Complianceverstoß). Das liegt nicht zuletzt an der Komplexität der gesetzlichen Vorgaben, ganz zu schweigen von juristischen Graubereichen oder Interpretationsspielräumen. Darüber hinaus hat sich neben der Non-Compliance noch ein weiteres internes Risiko ausgeprägt: die bewusste Nichteinhaltung von Regeln oder ethischen Normen.

Mit dem Publikwerden der „Abgasthematik“ haben Hersteller in diesem Bereich einen dringenden Handlungsbedarf erkannt. So nehmen seither Complianceverantwortliche an technischen Meetings teil oder schulen Ingenieure. Eigens hierfür gebildete Technical-Compliance-Teams sollen künftig mögliche Fraud- und Complianceerisiken frühzeitig erkennen, Verstöße verhindern und das Unternehmen vor einem Abgasskandal 2.0 schützen.

Technical-Compliance-Management ist aber weitaus mehr als die Sicherstellung der Einhaltung von Emissionsgrenzwerten. Es ist der Rahmen, den sich ein Unternehmen selbst auferlegt, jenseits von Korruptionsprävention im Einkauf oder im Vertrieb.

Ein funktionierendes System zur Sicherstellung von Technical Compliance deckt Prozesse rund um die Fahrzeugentwicklung ab und ist ein wichtiger Baustein in der unternehmenseigenen Compliancelandschaft. Ausgehend von einem risikobasierten Ansatz, sollte es organisatorisch die Bereiche der Prävention und das Feststellen

von Unregelmäßigkeiten, aber auch den nachgelagerten Umgang mit solchen Feststellungen oder Verstößen umfassen. Klare Verantwortlichkeiten, Schulungsprogramme, angepasste Prozesse zu bestehenden Hinweisgebersystemen, aber auch zur Complianceberatung bei ethischen oder compliancespezifischen Fragen in technischen oder Entwicklungsbereichen sind nur Beispiele für eine ganzheitliche Ausprägung. Eingebettet in ein bestehendes Compliancemanagementsystem, steht Führungskräften damit ein Instrument zur Verfügung, technischen Risiken adäquat und frühzeitig zu begegnen und sich selbst und das Unternehmen zu schützen.

Warum ist ein umfassendes und funktionierendes System zur Sicherstellung von Technical Compliance unerlässlich?

Fahrzeughersteller haben das Vertrauen der Gesellschaft in die eigene Ingenieurskunst in den vergangenen zwei Jahren auf eine harte Probe gestellt. Unbestritten befindet sich die gesamte Branche vor dem Hintergrund des vernetzten, autonomen und emissionsfreien Fahrens mitten in einem komplexen Wandel mit zahlreichen Herausforderungen. Aus technischer Sicht wird es wohl immer Lösungen für diese Herausforderungen geben, aber sind diese dann auch regulatorisch oder gesellschaftlich vertretbar? Genau hier soll das Technical-Compliance-Management die notwendige Hilfestellung geben und somit Vertrauen schaffen, nach innen und nach außen.

Fazit und Ausblick

Die Prävention von Fraud- und Complianceverstößen und somit ein funktionierendes Compliancemanagementsystem werden auch künftig im Vordergrund stehen. Infolge der Weiterentwicklung von Compliancemanagementsystemen unter Berücksichtigung technischer Risiken sind Automobilhersteller grundsätzlich auf dem richtigen Weg im Umgang mit Zielkonflikten. Jedoch liegt es jetzt an ihnen, diesen Weg in voller Breite zu nutzen – also auch die technischen Compliancerisiken frühzeitig und vollumfänglich zu identifizieren und anzugehen. Die Entwicklungen in der Branche zeigen, dass die Herausforderungen groß sind und es hier adäquate Leitsysteme geben muss. ◀



Tobias Schumacher,

Partner, Fraud Investigation & Dispute Services, Leiter der globalen Industry Group Automotive für Investigations, Compliance- & Integrity Services, EY, Stuttgart

tobias.schumacher@de.ey.com



Matthias Richter,

Manager, Certified Fraud Examiner, Fraud Investigation & Dispute Services, EY, Stuttgart

matthias.richter@de.ey.com
www.de.ey.com