

Produktbezogene Compliance

*Risiken und Regelverstöße
im Produktentstehungs-
prozess identifizieren,
beheben und verhindern.*

Wie stellt sich die Situation dar?

Ausgangssituation

Aufgrund der aktuellen Vorkommnisse mit Bezug auf die Einhaltung regulatorischer Anforderungen in der Produktion drängen sich einige Fragen auf: Kann ein vergleichbarer Vorfall auch mein Unternehmen treffen? Ist mein Unternehmen ausreichend gesichert? Was ist zu tun? Fokussiert auf vier Lösungsbereiche finden Sie unten unsere Antworten zu diesen Fragen und potenzielle Handlungsfelder.

Risiken identifizieren und Handlungsfelder eröffnen



Das Ziel

Risiken, die den Geschäftserfolg nachhaltig und schwerwiegend beeinträchtigen, frühzeitig erkennen und abwenden. Das gilt auch für bisher unbekannte bzw. nicht betrachtete Risiken. Setzen Sie die Betrachtung dort an, wo die Risiken entstehen: Im Produktentstehungsprozess (PEP: Technische Entwicklung, Produktion, Launch-Management), und in vor- und nachgelagerten Teilprozessen (Forschung und Entwicklung, Service, etc.). Neben Prozessen sollten Sie auch die Dimension „Kultur“ kritisch betrachten.

Eine Auswahl produktbezogener Compliance-Risiken

- Hoher Nanopartikelausstoß bei Motoren mit Benzin-Direkteinspritzung
- Verwendung gesundheitsschädlicher Lacke
- Lungengängige Kohlenstofffasern bei Fahrzeugbrand
- Bisher unbekannte Gesundheitsrisiken bei der Verwendung neuer Werkstoffe
- Änderungsmanagement: Steuerungs-Updates beim Service

**Unser
Angebot für
Sie**

Experten-Workshop zum Thema technisches Risk Assessment und produktbezogene Compliance inklusive Aktionsplan.

Was ist zu tun?

Den Ist-Zustand kritisch hinterfragen, Antworten auf die Herausforderungen finden.

Regulatorische Risiken der technischen Bereiche der Wertkette explizit einbeziehen

Die aktuellen Ereignisse bestätigen:

- Die Nichteinhaltung externer und interner, freiwilliger Regelwerke und Gesetze (Inkonformität bzw. Incompliance) im technischen Bereich birgt hohe Risiken.
- Diese Risiken können sich wesentlich auf das Unternehmensergebnis auswirken, bis hin zur Existenzbedrohung.

Das Risk Assessment aktualisieren und erweitern

Das Auftreten von Risiken in der Automobilindustrie hat dazu geführt, dass sich Unternehmen der produzierenden Industrie verstärkt um Risikomanagement und Compliance kümmern. Dabei lag der Fokus in der Vergangenheit auf Verstößen gegen Antikorruptions-, Steuer- und Kartellgesetze. Risiken in den operativen, technischen Bereichen der Wertschöpfungskette sind traditionell weniger intensiv betrachtet und analysiert worden (z. B. Repräsentation/Out-Scoping im Rahmen des Risk Assessments).

Aussagen zu Umweltverträglichkeit/ Umweltfreundlichkeit kritisch überprüfen

Der Reifegrad der Berichtsprozesse bzgl. der Nachhaltigkeit in anderen Bereichen hinkt denen der Finanzberichterstattung hinterher. Die unternehmensbezogenen Aussagen zur Umweltverträglichkeit oder Nachhaltigkeit (z. B. im Nachhaltigkeitsbericht) müssen rechtzeitig aufgenommen werden und die Prozesse anhand einer GAP-Analyse (Datenerhebungs- vs. Berichtsprozesse) überprüft werden.

Integration des Produktionsprozesses in eine unabhängige Risiko- steuerung

Die Erweiterung des Risk Assessments auf Risiken des Produktentstehungsprozesses bedarf einer Ausweitung der bestehenden, unabhängigen Steuerungselemente zu Risiko- und Compliance-management (insb. Kontrollen). Dabei ist die Unabhängigkeit des Risikomanagements entscheidend für die effektive Überwachung.

Die Risikokultur stärken sowie Führungskräfte und Mitarbeiter sensibilisieren

Risikokultur ist eine ebenso erfolgskritische Dimension wie Strategie, Organisation, Prozesse und Produkte – zu adressieren sind u. a.:

- Wissen: Kommunikation und Information (erhöhter Kommunikationsbedarf)
- Wollen: Einbindung und Beteiligung (Ausgestaltung maßgeblich mitbestimmen)
- Können: Befähigung (Durchführung von Trainings und Schulungen)
- Machen: Messung (Nachverfolgung der effektiven Umsetzung)

Unabhängigkeit in der Überwachung (z. B. durch eine andere Funktion)

Qualitätssicherung und Produktentstehungsprozess waren immer stark reglementierte und kontrollierte Bereiche. Dabei liegt der Fokus oft auf den Themen Markt und Kosten. Die Risiken der produktbezogenen Compliance sollten durch eine fachlich versierte Funktion auf Konzernebene regelmäßig überwacht werden. Diese Funktion sollte unabhängig vom operativen Prozess sein. Je nach unternehmensindividueller Situation bieten sich Funktionen wie das zentrale Risikomanagement oder die Interne Revision an. Auch das Qualitätsmanagement kommt in Frage, zumindest wenn die Berichtslinie für diese Aufgabe außerhalb von Entwicklung und Produktion gelegt wird.

Wie geht man das konkret an?

Konkrete Empfehlung für ein strukturiertes Vorgehen

Gerne begleiten wir Sie dabei. Mit unserem Blick auf alle relevanten Themen der Organisation (aus Sicht von Aufsichtsrat, Vorstand, Fachbereich), helfen wir individuelle Antworten und Lösungen für Sie zu finden, damit Sie jederzeit auskunftsfähig gegenüber Ihren Stakeholdern sind.

Unser Vorgehensmodell hat sich in der Praxis bewährt



Wir liefern pragmatische Lösungen

Unser Angebot an Sie: Gemeinsamer Experten-Workshop

Mit PwC verfügen Sie über ein globales Netzwerk von Industrie-Experten zu allen relevanten Bereichen:

- Produktentstehungsprozess (PEP), Qualitätsmanagement, Forschung & Entwicklung, Produktion (und alle involvierten Fachbereiche von Entwicklung bis Kundendienst; u. a. basierend auf unserer differenzierenden Expertise durch Management Engineers)
- Unternehmenssteuerung, Risikomanagement und Compliance
- Kultur- und Verhaltensänderung sowie Changemanagement
- Sachverhaltsaufklärung und Forensik
- Incident Response, Krisenmanagement und Widerstandsfähigkeit der Organisation (Risk Resilience)
- Datenanalyse und CyberCrime (z. B. Manipulation von GPS-Signalen).

Wir kennen die relevanten Wertschöpfungsketten, Prozesse so wie die darin enthaltenen Risiken und sprechen die Sprache von Ingenieuren ebenso gut wie die von Risiko- und Compliance Managern und stellen die themenbezogene Verbindung sicher. Unser Wissen ist in Form von Good-Practices verfügbar, welche als Benchmark sowie zur Optimierung/Lösungsfindung dienen.

Mit diesem Instrumentarium bieten wir ein durchgängiges Potential für Sie von der strategischen Konzepterarbeitung bis zur operativen Umsetzung. Wir sind mit unserem globalen Netzwerk dort, wo Ihre Herausforderungen sind, und kennen die nationalen und regionalen Spezifika vor Ort.

Die Adressaten

Vorstand, Geschäftsführung, Aufsichtsrat

Vorstände und Geschäftsführer von Unternehmen müssen im Rahmen ihrer Sorgfaltspflichten den Geschäftsbetrieb im Einklang mit der aktuellen Gesetzgebung organisieren. Ihrer Pflicht kommen sie u. a. nach, indem sie die Definition und Umsetzung der Detailprozesse an das operative Management delegieren und so Leitplanken für die Umsetzung vorgeben (z. B. Ziele, Strukturen, Leitbilder/Kultur). Des Weiteren obliegt ihnen die Überwachung der Umsetzung und notwendiger Korrekturen. In Deutschland ist mit dem Aufsichtsrat ein vom Vorstand unabhängiges Überwachungsorgan eingerichtet, das die Rechtmäßigkeit des Geschäftsbetriebs überprüft.

Die Risiken der operativen Bereiche kennen und richtig interpretieren

Das operative Management muss im Detail Entscheidungen treffen um die operativen Ziele zu erreichen. Dabei müssen regulatorische Anforderungen beachtet werden (operative bzw. produktbezogene Compliance). Um regulatorischen Anforderungen gerecht zu werden, muss man sie nicht nur kennen, man muss Sie auch richtig interpretieren und das ist noch wichtiger. Jedes unternehmerische Handeln ist mit Risiken verbunden, deshalb ist auch das Erreichen von Zielen risikobehaftet. Um mögliche Risiken frühzeitig zu identifizieren und effektiv zu steuern ist heute das Risiko- und Compliancemanagement unternehmerischer Standard. Das operative Management ist dabei ein wesentlicher Träger der Risikoanalyse und -steuerung. In der Produktion sind die Risiken vermutlich am schwersten erkennbar.

Sich den aktuellen Herausforderungen stellen

Aktuelle Fälle zeigen, dass das Erkennen regulatorischer Risiken und der angemessene Umgang mit ihnen in den operativen Bereichen der Wertschöpfungskette eine besondere Herausforderung darstellen.

Auf den Punkt gebracht

1

Regulatorische Risiken werden in den operativen Bereichen nicht ausreichend als solche erkannt

2

Das Interne Kontrollsystem ist für die operativen Bereiche nicht ausreichend wirksam

3

Unklare Verantwortlichkeiten behindern Entscheidungen und verhindern Maßnahmen

4

Führungskräfte und Mitarbeiter sind unzureichend sensibilisiert – Risikokultur

5

Zielkonflikte behindern Umsetzen und Einhalten notwendiger Maßnahmen

Über uns

Unsere Mandanten stehen tagtäglich vor vielfältigen Aufgaben, möchten neue Ideen umsetzen und suchen Rat. Sie erwarten, dass wir sie ganzheitlich betreuen und praxisorientierte Lösungen mit größtmöglichem Nutzen entwickeln. Deshalb setzen wir für jeden Mandanten, ob Global Player, Familienunternehmen oder kommunaler Träger, unser gesamtes Potenzial ein: Erfahrung, Branchenkenntnis, Fachwissen, Qualitätsanspruch, Innovationskraft und die Ressourcen unseres Experten-netzwerks in 157 Ländern. Besonders wichtig ist uns die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Mandanten, denn je besser wir sie kennen und verstehen, umso gezielter können wir sie unterstützen.

PwC. 9.800 engagierte Menschen an 29 Standorten. 1,65 Mrd. Euro Gesamtleistung. Führende Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft in Deutschland.

Ihre Ansprechpartner



Jörg Tüllner

Partner
Bernhard-Wicki-Str. 8
80636 München
Tel.: +49 89 5790-5682
Mobiltel.: +49 171 7407016
joerg.j.tuellner@de.pwc.com



Dr. Christian Foltz

Partner
Goltsteinstr. 14
40211 Düsseldorf
Tel.: +49 211 3890-244
Mobiltel.: +49 172 2186243
christian.foltz@
strategyand.de.pwc.com



Christian Große

Senior Manager
Friedrich-List-Straße 20
45128 Essen
Tel.: +49 201 43-2203
Mobiltel.: +49 151 14268989
christian.grosse@de.pwc.com

Die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft bekennt sich zu den PwC-Ethikgrundsätzen (zugänglich in deutscher Sprache über www.pwc.de/de/ethikcode) und zu den Zehn Prinzipien des UN Global Compact (zugänglich in deutscher und englischer Sprache über www.globalcompact.de).

© November 2015 PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Alle Rechte vorbehalten.

„PwC“ bezeichnet in diesem Dokument die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die eine Mitgliedsgesellschaft der PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ist. Jede der Mitgliedsgesellschaften der PwCIL ist eine rechtlich selbstständige Gesellschaft.