

§ 299 STGB

Seiten 3 – 5

ANTI-KORRUPTION

Seiten 6 | 9

TRACKING &
TRAINING

Seiten 10 – 13

COMPLIANCE
MANAGEMENT
SYSTEM

Seiten 7 | 14

HandelsblattJournal

Sonderveröffentlichung von Handelsblatt und Euroforum

August 2016
www.handelsblatt-journal.de

COMPLIANCE

Mit einem Beitrag von Ansgar Heveling, MdB Seite 8

EUROFORUM
an **informa** business

Handelsblatt
Substanz entscheidet.

Single Source of Truth

Das Nervensystem eines Unternehmens

von Thorsten Sabrautzky

Zuständigkeit haben, Ergebnisse liefern, Verantwortung tragen und Delegieren startet immer bei der Unternehmensleitung und fließt dann in die Organisation. Wichtig ist daher die vollständige Erfassung aller Rechtspflichten und der wichtigsten strategischen und operativen Entscheidungspunkte. Somit wird verbindlich festgelegt, wer welche Entscheidung treffen darf, und wer nicht.

Ein fragmentierter Delegations-Prozess

In Unternehmen - speziell in Konzernen - finden wir häufig folgende Situation vor:

- Die wichtigsten Entscheidungspunkte, als bedeutendes Element der Führungsaufgabe und des Risiko- und Compliance-Managements, sind weder vollständig bekannt oder definiert, noch an einer zentralen Stelle dokumentiert.
- Zuständigkeiten, Aufgaben und Richtlinien sind unvollständig und nicht aufeinander abgestimmt.
- Es herrscht keine Klarheit, wer welche Entscheidung treffen darf/muss, und wer nicht. Viel Zeit wird mit Suchen der entscheidungsberechtigten Person vergeudet.
- Für eine Person existieren mehrere nicht konsistente Informationen über Entscheidungsbefugnisse (Welcher Eintrag stimmt?);
- Es existiert entweder keine Delegations-Policy, oder gleich mehrere lokale Delegations-Policies, mit sich widersprechenden Inhalten;
- Es gibt für die verschiedenen Elemente des Delegations-Prozesses zu viele Verantwortliche, die auch nicht miteinander sprechen;

Thorsten Sabrautzky,
Geschäftsführer,
Corptree Consulting Group
GmbH & Co. KG



- Der IT-Prozess für Entscheidungsbefugnisse ist fragmentiert. Historische Daten (show me evidence), speziell für finanzielle Befugnisse, existieren nicht;

Nicht zu wissen, wer eine Entscheidung treffen darf, verursacht eine unsichere Rechtsposition und unnötige Kosten: sei es durch zeitintensive Suche, doppelte oder kontraproduktive Arbeit, oder die Blockade zu handeln.

Ziel: Integrierter Delegations-Prozess

Erfolgreiche Organisationen haben eine hohe Qualität und Geschwindigkeit in ihren Entscheidungen und deren Umsetzung (Wettbewerbsvorteil). Sie machen deutlich, welchen Beitrag die Mitarbeiter zum Unternehmenserfolg leisten und geben diesen die Sicherheit, dass sie in ihrem Entscheidungsrahmen agieren:

- Sie kennen und konzentrieren sich auf die wichtigsten Entscheidungspunkte, etablieren Zuständigkeiten und individuelle Verantwortlichkeiten;
- Es gibt nur eine Definition und Dokumentation von Unternehmenspflichten und Zuständigkeiten, konsistent mit den relevanten Unternehmensrichtlinien und Stellenbeschreibungen;

- Sie stellen sicher, dass nur ausgewählte und qualifizierte Personen Entscheidungen treffen! Dadurch entsteht Motivation, Empowerment, Leistungsbereitschaft und Verbindlichkeit.
- Für jede Person gibt es in einer zentralen Delegations-Software nur einen Eintrag von Entscheidungsbefugnissen (single source of truth), inklusive historischer Daten;
- Delegations-Informationen werden automatisiert zu relevanten IT-Systemen gesandt. Somit werden teure doppelte oder manuelle Prozesse vermieden, Fehler vermieden und Datenintegrität erzeugt.
- Es gibt nur eine gültige Delegations-Policy, verzahnt mit dem Zielvereinbarungs- und Zielerreichungsprozess, sowie mit der Unterschriftenrichtlinie;
- Sie haben klare Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten innerhalb des gesamten Delegations-Prozesses;

Eine Delegations-Software ermöglicht das nachweisfähige und rechtskonforme Delegieren und eine kontrollierte länderübergreifende Dezentralisierung von Entscheidungsbefugnissen (Voraussetzung für Functional Excellence). Das Organhaftungsrisiko wird reduziert, die ISO-Zertifizierungen und das Qualitätsmanagement unterstützt, und das Controlling, die Revision und die Corporate Governance gestärkt.

Rechtskonformes Delegieren setzt voraus, dass:

- die Personen, die zuständig und verantwortlich sind, namentlich genannt sind;
- die Erfüllung einer Aufgabe freiwillig und in eigener Verantwortung geschieht;
- eine sachgerechte Erbringung der geforderten Aufgabe möglich ist;
- die zu erfüllende Aufgabe und das erwartete Ergebnis eindeutig verstanden ist;
- die notwendigen finanziellen Ressourcen frei zur Verfügung stehen; und
- die Übertragung der Aufgabe und der Entscheidungsbefugnisse nachweisbar ist.

Juristisch betrachtet sind Zeitmangel, zusätzlicher Arbeitsaufwand oder Kosten keine anerkannten Gründe, sich der Dokumentationspflicht zu entziehen.

Corptree bietet Beratung und Software-Lösungen für die Dokumentation und die Visualisierung von individuellen Entscheidungsbefugnissen an.



www.corptree.de

