

# **Modulhandbuch**

## **Master Risiko- und Compliancemanagement**

Fakultät Angewandte Wirtschaftswissenschaften (School of Management)

Prüfungsordnung 01.10.2024

Stand: 20.01.2026 11:29

## Inhaltsverzeichnis

<b>RCM-01 Grundlagen Governance, Risiko- und Compliancemanagement (GRC) 4.0</b>	3
<b>RCM-02 GRC im Prozess- und Projektmanagement</b>	10
<b>RCM-03 GRC in Unternehmensleitung, Finanzen, Tax &amp; Insurance</b>	18
<b>RCM-04 Quantitative Methoden und GRC</b>	28
<b>RCM-05 QM-Beauftragter TÜV: Qualitäts-Managementsysteme</b>	35
<b>RCM-06 GRC in Kern- und Unterstützungsprozessen</b>	37
<b>RCM-07 GRC in Informationssicherheit, IT-Compliance &amp; Datenschutz</b>	54
<b>RCM-08 Corporate Social Responsibility / Nachhaltigkeit und Human Resources Management System</b>	59
<b>RCM-09 Konfliktmanagement und Digitalisiertes Integriertes Business Continuity Managementsystem</b>	78
<b>RCM-10 Master Thesis</b>	89



# RCM-01 Grundlagen Governance, Risiko- und Compliancemanagement (GRC) 4.0

Modul Nr.	RCM-01
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Josef Scherer
Kursnummer und Kursname	RC1101 Grundlagen Compliancemanagement RC1102 Grundlagen Forschungsmethoden RC1103 Wissenschaftliches Arbeiten RC1104 Teamentwicklung RC1105 Grundlagen Digital Governance 4.0 - Digital, fit, proper, sustainable, successful & safe: Der "Ordentliche Kaufmann" (vhb-Kurs) RC1106 Grundlagen Digital Governance 4.0 - One fits all: Integriertes Managementsystem (vhb-Kurs)
Semester	1
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	3
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 30 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	5-fach
Unterrichts-/Lehssprache	Deutsch

## Qualifikationsziele des Moduls

- 1 Die Veranstaltung soll Transparenz und Verständnis für das oft nebulös wirkende Thema erzeugen und klare Strukturen und praktische Arbeitshilfen aufzeigen.



- 2 Die Teilnehmer sollen nach der Veranstaltung wissen, verstehen und mit einfachen Worten erklären können,
  - was die relevanten Bestandteile der dargestellten Prozesse / Systeme / Organisation sind,
  - inwieweit es sie selbst betrifft (Rolle, Aufgaben, Verantwortung, Nutzen) und
  - wie die für sie relevanten Prozessabläufe diesbezüglich angereichert werden.
- 3 Außerdem sollen die Teilnehmer befähigt werden, die einschlägigen Anforderungen an ihren eigenen Arbeitsbereich als Ziele transparent zu machen und zu erfüllen.
- 4 Durch Darstellung der Wertbeiträge des Systems / der Prozesse für Unternehmen / Organisation und Mitarbeiter soll Bewusstsein, Interesse und Motivation zum "proaktiven Leben" des Systems erzeugt werden.

Die Teilnehmer sollen im dargestellten Bereich *Grundlagen Governance, Risiko- und Compliancemanagement (GRC) 4.0* grundlegende Kenntnisse erwerben und in die Lage versetzt werden, praxisrelevante Problemstellungen aus diesem Bereich einer betrieblich organisatorischen Lösung, bei Standardproblemen unter Umständen sogar in Form von Verfahrensanweisungen und Prozessbeschreibungen zuzuführen.

Darüber hinaus wird erwartet, dass der Teilnehmer nach Absolvierung dieses Moduls die relevanten Inhalte mit eigenen Worten verständlich erklären kann.

**Nach Absolvieren des Moduls sollen die Teilnehmenden folgende Lernziele erreicht haben:**

- Die Teilnehmer können Problemfälle über die Methode der richterlichen Falllösungsweise lösen.
- Die Teilnehmenden können das erworbene Wissen über Soll-Ist-Vergleiche und Handlungsempfehlungen in Unternehmen / Organisationen umsetzen.
- Die Teilnehmer haben die Fähigkeit, Sachverhalte und Aufgabenstellungen dem passenden Bereich im Unternehmen oder Umfeld zuzuordnen und die Schnittstellen zu anderen Funktionen zu erkennen.
- Mittels SWOT-Analysen, Soll-Ist-Vergleichen, etc. sind die Teilnehmer in der Lage, Handlungsempfehlungen zur Steuerung von Governance-(Unternehmensführung und Überwachung-) Risiken abzugeben.
- Die Teilnehmenden kennen die Methoden von Audits und orientieren sich bzgl. der einschlägigen Themen primär am "Aktuellen Stand von Gesetzgebung und Rechtsprechung (Compliance)" und sekundär am "Anerkannten Stand von Wissenschaft und Praxis". Dabei ziehen sie die ihnen dem Grunde nach bekannten Standards (Regelwerken (internationaler) institutionalisierter Sachverständigen Gremien) (z.B. DIN/ ISO/COSO/IDW/DIIR/etc.) heran.
- Die Teilnehmer sind in der Lage, unter Beachtung der rechtlichen Rahmenbedingungen, die Vernetzung innerhalb



der diversen Unternehmensfunktionen (Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozessthemen) zu verstehen und eine entsprechende Architektur zu konzipieren und zu verbessern.

- SWOT-Analysen und Soll-Ist-Vergleiche im Rahmen von praktischer Tätigkeit im Unternehmen (oder anhand von Case-studies) ermöglichen dem Teilnehmer, im Berufsleben die Organisation von Unternehmen oder Teilbereichen zu verbessern.
- Die Teilnehmer reflektieren die Thematik im internationalen Kontext (z. B. internationales Recht, internationale Standards).
- Die Teilnehmer reflektieren alle Inhalte unter dem Aspekt der Digitalen Transformation und der Modellierung als Prozessabläufe.

## **Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen**

Dieses Modul kann in *allen* sonstigen technischen, rechtlichen, wirtschaftspsychologischen und betriebswirtschaftlichen Studiengängen verwendet werden, da das Wissen über Governance, Compliance und Corporate Social Responsibility / Nachhaltigkeit sowie die Rechte und Pflichten von Managern, sonstigen Führungskräften und Mitarbeitern nahezu unverzichtbar für ordentliches und gewissenhaftes Management ist.

## **Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen**

Dieses Modul baut auf die Inhalte der einschlägigen Bücher und Aufsätze von *Prof. Dr. Scherer* auf:

Vgl. hierzu Bücher und die aktuelle Liste der Publikationen (in iLearn) von Prof. Dr. Scherer sowie stets aktuelle Hinweise auf LinkedIn.

## **Inhalt**

RC1101 Grundlagen Compliancemanagement

**If you think compliance is expensive, try non-compliance! Digitalisiertes, Integriertes Compliance-Managementsystem**

- 1 Einführung: Unternehmensführung 4.0: Der Ordentliche Kaufmann 4.0 und sein Integriertes GRC-Managementsystem
- 2 Step by step - Die ersten Schritte bei Einführung eines digitalisierten Integrierten Compliance-Managementsystems
- 3 Das Rückgrat der Organisation - Modellierung, Anreicherung mit Compliance-Komponenten und Digitalisierung von Prozessen



- 4 Anwendungsbereich (Scope) von Standards für ein digitalisiertes Integriertes Compliance-Managementsystem mit GRC (IMS) Welche(s) Managementsystem(e) und Standards braucht der Manager?
- 5 Relevante Standards, Werkzeuge und Methoden im CMS
- 6 Erklärung relevanter Begriffe im CMS
- 7 Kontext der Organisation, Ziele, Wertbeitrag, Anwendungsbereich, Aufbau und Komponenten des digitalisierten Integrierten Compliance-Managementsystems
- 8 Externer / Interner Compliance-Beauftragter
- 9 Die Compliance -Risiko-Analyse
- 10 Hinweisgebersystem / Ombudsmann
- 11 Rechtsgebiete-Matrix
- 12 Richtlinienmanagement
- 13 Antikorruption und Zuwendungsmanagement
- 14 Business Partner / Supplier Screening
- 15 Der Tone from the Top im CMS macht die Musik
- 16 Planung eines angemessenen digitalisierten Compliance-Managementsystems: Konzeptionierung und CMS-Beschreibung
- 17 Unterstützung: Implementierung des digitalisierten Integrierten Compliance-Managementsystems und angemessene Rahmenbedingungen
- 18 Betrieb: Umsetzung und Wirksamkeit des digitalisierten Integrierten Compliance-Managementsystems: Workflows, Automation, Kompetenzen
- 19 Begleitende Steuerung, Überwachung und Bewertung des digitalisierten Integrierten Compliance-Managementsystems (durch die lines-of-defense) inkl. Kennzahlen
- 20 Anpassungen bei Schwächen und Änderung in Organisation und Umfeld: Case-Management-Prozess

RC1102 Grundlagen Forschungsmethoden  
und

RC1103 Wissenschaftliches Arbeiten

- 1 Aufbau und Funktionsweise des Gehirns
- 2 Schlechtes Gedächtnis
- 3 Kompetenzen: Hard- und Softskills
- 4 Lehr- und Lernmethoden
- 5 Informationsmanagement
- 6 Selbstmanagement
- 7 Lernpsychologie
- 8 Kreativität
- 9 Einzelne Lerntechniken
- 10 Präsentationstechniken
- 11 Anfertigung schriftlicher Arbeiten
- 12 Lernen und Job: Flow



RC1104 Teamentwicklung

RC1105 Grundlagen Digital Governance 4.0

**"Digital, fit, proper, sustainable, successful & safe: Der Ordentliche Kaufmann 4.0!"**

- 1 Einführung: Auf einen Blick und Überblick: Die Fakten und die Story
- 2 Das Richtige richtig tun: Der Ordentliche Kaufmann 4.0: OK!
- 3 Enthaftende Wirkung und sonstige Wertbeiträge eines digitalisierten Integrierten Managementsystems 4.0
- 4 Welche(s) Managementsystem(e) und wieviel(e) Standard(s) für Digitalisierung und GRC braucht der Manager?
- 5 Begriffe, die der Ordentliche Kaufmann und seine Mitarbeiter kennen müssen
- 6 Was heißt Digitalisierung von Geschäftsprozessen und Anreicherung mit GRC -Methoden und Tools?
- 7 Unternehmens-, Umfeld-, interested-parties-, Risiko- und SWOT-Analyse: Alle wollen das Gleiche: Keine Schwächen bei Digitalisierung und GRC
- 8 Ready for take off: Der neue Tone from the Top im Unternehmensflugschiff
- 9 Governance: Interaktion der Organe, gewissenhafte Unternehmensführung und -überwachung
- 10 Hard Facts: Worum hat sich der Ordentliche Kaufmann zu kümmern und welche Sachkenntnisse sind gefragt?
- 11 Wie Top-Manager ihre wichtigste Ressource - Zeit - auf ihre wichtigsten Aufgaben verteilen sollten
- 12 Wir nicht so einfach verbesserlich!? Der Habitus des Ordentlichen Kaufmanns 4.0: Wissens-, Soziales, Kulturelles, Sprachliches, Physisches, Psychisches, Digitales Kapital und Softskills
- 13 Managerhaftung: Zivil- und strafrechtliche Haftung der Organe und (Sonder-) Beauftragten
- 14 Der Manager-Risikokoffer und die Haftungs-Firewall
- 15 Neue Ziele in einer neuen Welt
- 16 (Digitalisierung-) Vision / -Ziele / -Strategie / -Planung
- 17 Warum klappts oft nicht?: Homo irrationalis versus fit & proper: Verhaltensökonomie und Wirtschaftspsychologie
- 18 Umsetzung von (Digitalisierungs-) Maßnahmen mit begleitender Steuerung und Überwachung

RC1106 Grundlagen Digital Governance 4.0

**One fits all: Das digitalisierte Integrierte Managementsystem (IMS) mit GRC**

- 1 Step by step - Die ersten Schritte bei Einführung eines digitalisierten Integrierten GRC-Managementsystems
- 2 Das Rückgrat der Organisation - Prozessmodellierung



- 3 Anwendungsbereich (Scope) von Standards für ein digitalisiertes Integriertes Managementsystem mit GRC (IMS) Welche(s) Managementsystem(e) und Standards braucht der Manager?
- 4 Relevante Standards, Werkzeuge und Methoden
- 5 Erklärung relevanter Begriffe
- 6 Kontext der Organisation, Ziele, Wertbeitrag, Anwendungsbereich, Aufbau und Komponenten des digitalisierten Integrierten GRC-Managementsystems
- 7 Integriertes Finanz-Managementsystem
- 8 Integriertes Qualitäts-Managementsystem, Product Compliance und Vertragsmanagement mit GRC
- 9 Integriertes Compliance-Managementsystem
- 10 Integriertes Risiko-Managementsystem mit GRC
- 11 Integriertes Personal-Managementsystem mit GRC
- 12 Integriertes Nachhaltigkeits-Managementsystem
- 13 Integriertes Digitalisierungs-, IT-, Informationssicherheits-, Datenschutz-Managementsystem
- 14 Der Tone from the Top macht die Musik
- 15 Planung eines angemessenen digitalisierten GRC-Managementsystems
- 16 Unterstützung: Implementierung des digitalisierten Integrierten GRC-Managementsystems und angemessene Rahmenbedingungen
- 17 Betrieb: Umsetzung und Wirksamkeit (Betrieb) des digitalisierten Integrierten GRC-Managementsystems und der Prozess
- 18 Begleitende Steuerung, Überwachung und Bewertung des digitalisierten Integrierten GRC-Managementsystems (durch die lines-of-defense)
- 19 Anpassungen bei Schwächen und Änderung in Organisation und Umfeld

## **Lehr- und Lernmethoden**

Seminaristischer Unterricht und Projektarbeiten  
Besprechung des theoretischen Stoffes anhand von Praxisfällen, und/oder Rollenspielen sowie Projektstudien  
Virtuelle Anteile (blended learning)

## **Besonderes**

Den Teilnehmern wird die Möglichkeit angeboten, sich überbestimmte Themen/ Bereiche/ aktuelle Rsp. auch über den eigentlichen Unterricht hinaus via mail zu informieren. Damit soll selbst nach Abschluss des Studiums der (ehem.) Teilnehmer die Gelegenheit erhalten, für aktuelle Probleme, Fragen im Praxisalltag eine Antwort zu erhalten. Bei Bedarf werden auch Materialien wie Urteile, Statistiken etc. überlassen.  
Teile des Moduls sind virtuell.



## Empfohlene Literaturliste

### Literatur zur Vorbereitung:

Neben zahlreichen einschlägigen Aufsätzen, die zum kostenlosen Volltext-Download auf scherer-grc.net/publikationen bereitstehen sowie den Skripten, die den virtuellen Modulanteilen beiliegen, wird empfohlen:

### Einführende Literatur

- Scherer, Good Governance und ganzheitliches, strategisches und operatives Management: Die Anreicherung des unternehmerischen Bauchgefühls mit Risiko-, Chancen- und Compliancemanagement, in: Corporate Compliance Zeitschrift (CCZ), 6/2012, S. 201-211.
- Scherer/Fruth (Hrsg.) , Stark in die Zukunft, 2011.
- Scherer/Fruth (Hrsg.) , Governance-Management Band 1 (2014).
- Scherer/Fruth (Hrsg.) , Governance-Management Band 2 (2015).
- Scherer/Fruth (Hrsg.) , Anlagenband zu Governance-Management Band 2 (2015).

### Vertiefende Literatur

- Scherer/Fruth (Hrsg): Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS), 2018
- Scherer/Fruth (Hrsg): Handbuch: Integriertes Compliance- Managementsystem, 2018

Weitere aktuelle Literatur im Schriftenverzeichnis von Prof. Dr. Scherer.



## RCM-02 GRC im Prozess- und Projektmanagement

Modul Nr.	RCM-02
Modulverantwortliche/r	Fabian Pothorn
Kursnummer und Kursname	RC1107 Grundlagen Risikomanagement (1) RC1108 Grundlagen Risikomanagement (2) RC1109 GRC in Projekten / im Projektrisikomanagement RC1110 GRC in Prozessen am Beispiel eines (ESGRC-Prozessmanagement-) Tools RC1111 Lern-, Arbeits- und Entscheidungstechniken
Semester	1
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	postgraduate
SWS	2
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 30 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	5-fach
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

- 1 Die Veranstaltung soll Transparenz und Verständnis für das oft nebulös wirkende Thema erzeugen und klare Strukturen und praktische Arbeitshilfen aufzeigen.
- 2 Die Teilnehmer sollen nach der Veranstaltung wissen, verstehen und mit einfachen Worten erklären können,



- was die relevanten Bestandteile der dargestellten Prozesse / Systeme / Organisation sind,
  - inwieweit es sie selbst betrifft (Rolle, Aufgaben, Verantwortung, Nutzen) und
  - wie die für sie relevanten Prozessabläufe diesbezüglich angereichert werden.
- 3 Außerdem sollen die Teilnehmer befähigt werden, die einschlägigen Anforderungen an ihren eigenen Arbeitsbereich als Ziele transparent zu machen und zu erfüllen.
- 4 Durch Darstellung der Wertbeiträge des Systems / der Prozesse für Unternehmen / Organisation und Mitarbeiter soll Bewusstsein, Interesse und Motivation zum "proaktiven Leben" des Systems erzeugt werden.

Die Teilnehmer sollen im dargestellten Bereich *GRC im Prozess- und Projektmanagement* grundlegende Kenntnisse erwerben und in die Lage versetzt werden, praxisrelevante Problemstellungen aus diesem Bereich einer betrieblich organisatorischen Lösung, bei Standardproblemen unter Umständen sogar in Form von Verfahrensanweisungen und Prozessbeschreibungen zuzuführen.

Darüber hinaus wird erwartet, dass der Teilnehmer nach Absolvierung dieses Moduls die relevanten Inhalte mit eigenen Worten verständlich erklären kann.

**Nach Absolvieren des Moduls sollen die Teilnehmenden folgende Lernziele erreicht haben:**

- Die Teilnehmer sind in der Lage, ein digitalisiertes Integriertes Risiko-Managementsystem sowie ein Projekt-Managementsystem bzw. einschlägige Prozessabläufe zu konzeptionieren und zu implementieren und die Aufbau- und Ablauforganisation mit entsprechenden Compliance-, Risiko- und IKS-Komponenten anzureichern.
- Die Teilnehmer können Problemfälle über die Methode der richterlichen Falllösungsmehtode lösen.
- Die Teilnehmenden können das erworbene Wissen über Soll-Ist-Vergleiche und Handlungsempfehlungen in Unternehmen / Organisationen umsetzen.
- Die Teilnehmer haben die Fähigkeit, Sachverhalte und Aufgabenstellungen dem passenden Bereich im Unternehmen oder Umfeld zuzuordnen und die Schnittstellen zu anderen Funktionen zu erkennen.
- Mittels SWOT-Analysen, Soll-Ist-Vergleichen, etc. sind die Teilnehmer in der Lage, Handlungsempfehlungen zur Steuerung von Governance-(Unternehmensführung und Überwachung-) Risiken abzugeben.
- Die Teilnehmenden kennen die Methoden von Audits und orientieren sich bzgl. der einschlägigen Themen primär am Aktuellen Stand von Gesetzgebung und Rechtsprechung (Compliance) und sekundär am Anerkannten Stand von Wissenschaft und Praxis. Dabei ziehen sie die ihnen dem Grunde nach bekannten Standards (Regelwerken



(internationaler) institutionalisierter Sachverständigen-Gremien) (z.B. DIN/ISO/COSO/IDW/DIIR/etc.) heran.

- Die Teilnehmer sind in der Lage, unter Beachtung der rechtlichen Rahmenbedingungen, die Vernetzung innerhalb der diversen Unternehmensfunktionen (Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozessthemen) zu verstehen und eine entsprechende Architektur zu konzipieren und zu verbessern.
- SWOT-Analysen und Soll-Ist-Vergleiche im Rahmen von praktischer Tätigkeit im Unternehmen (oder anhand von Case-studies) ermöglichen dem Teilnehmer, im Berufsleben die Organisation von Unternehmen oder Teilbereichen zu verbessern.
- Die Teilnehmer reflektieren die Thematik im internationalen Kontext (z. B. internationales Recht, internationale Standards).
- Die Teilnehmer reflektieren alle Inhalte unter dem Aspekt der Digitalen Transformation und der Modellierung als Prozessabläufe.

## **Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen**

Dieses Modul kann in *allen* sonstigen technischen, rechtlichen, wirtschaftspsychologischen und betriebswirtschaftlichen Studiengängen verwendet werden, da das Wissen über Governance, Compliance und Corporate Social Responsibility / Nachhaltigkeit sowie die Rechte und Pflichten von Managern, sonstigen Führungskräften und Mitarbeitern nahezu unverzichtbar für ordentliches und gewissenhaftes Management ist.

## **Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen**

Dieses Modul baut auf die Inhalte der einschlägigen Aufsätze von Scherer/Fruth/N.N. auf:  
Vgl. hierzu scherer-grc.net/publikationen und  
die Bücher Scherer/Fruth (Hrsg.):

- Unternehmensführung 4.0 (Digital Governance) Die Verknüpfung von Digitalisierung und GRC mit Strategie, Zielerreichung und (Nachhaltigkeits-) Berichterstattung, 2020
- Integriertes Managementsystem "on demand", 2018
- Integriertes Compliance-Managementsystem, 2018
- Digitalisiertes Integriertes Risiko-Managementsystem, 2019
- Integriertes Qualitäts-Managementsystem, 2018
- Handbuch Integriertes Personal-Managementsystem, 2018
- Handbuch Integriertes Corporate Social Responsibility (CSR)- / Nachhaltigkeits-Managementsystem, 2019



## Inhalt

### **RC1107 Grundlagen Risikomanagement**

- 1 Überblick der rechtlichen Grundlagen im Kontext Compliance und Risikomanagement
- 2 Risikoorientierte Unternehmensführung
- 3 Grundbegriffe und Definitionen
- 4 Die Risikolandkarte im Unternehmen
- 5 Entscheidung unter Risiko
- 6 Der Risikomanagementprozess im Überblick
- 7 Die Aggregation von Risiken
- 8 Ableitung des Eigenkapitalbedarfs
- 9 Risikosteuerung und -kontrolle
- 10 Die Organisation von Risikomanagementsystemen
- 11 Risikobewertung als Herausforderung für Unternehmen
- 12 Risikomaße zur Beschreibung von Risiken
- 13 Risikomanagement im Kontext von Planung und Controlling
- 14 Integration von Risikomanagement und Qualitätsmanagement
- 15 Grundlagen Compliance
- 16 Verbindung von Compliance und Risikomanagement

### **RC1108 Grundlagen Risikomanagement**

- 1 Entscheidungen unter Unsicherheit erfordern Risikomessung Status Quo und Trends zum Risikomanagement Grundlagen der Risikoanalyse
  - Identifikation und quantitative Beurteilung von Risiken mittels adäquaten Wahrscheinlichkeitsverteilungen
  - Risikomaße zur Beurteilung und Vergleich der Einzelrisiken
- 2 Risikoaggregation und Simulation
- 3 Bewältigung von Risiken
- 4 Organisation des Risikomanagements
- 5 Performance steigern durch Risikoanalyse
  - Gläubigersicht: Rating-Prognose und Ableitung der risikogerechten Finanzierungsstruktur
  - Eigentümersicht: Bestimmung des fundamentalen risikogerechten Unternehmenswertes

### **"Low risk, much fun!" Integriertes Risiko-Managementsystem**

- 1 Einführung: "Unternehmensführung 4.0"
- 2 Step by step - Die ersten Schritte bei Einführung eines digitalisierten Integrierten Risiko-Managementsystems
- 3 "Das Rückgrat der Organisation" Modellierung, Anreicherung mit Risiko-Komponenten und Digitalisierung von Prozessen



- 4 Anwendungsbereich (Scope) von Standards für ein digitalisiertes "Integriertes Risiko-Managementsystem mit GRC (IMS)". Welche(s) Managementsystem(e) und Standards braucht der Manager?
- 5 Relevante Standards, Werkzeuge und Methoden im RMS
- 6 Erklärung relevanter Begriffe im RMS
- 7 Kontext der Organisation, Ziele, Wertbeitrag, Anwendungsbereich, Aufbau und Komponenten des digitalisierten Integrierten Risiko-Managementsystems
- 8 Externer / Interner Risikobeauftragter
- 9 Die Risiko-Analyse: Top-Risks in diversen Unternehmensbereichen - Ein Überblick
- 10 Der Risikomanagement-Prozess
- 11 Beispiel: Global Risk Report: Cyber Risks
- 12 Beispiel: Personalrisiken
- 13 Der "Tone from the Top macht die Musik" im Risiko-Managementsystem
- 14 Planung eines angemessenen digitalisierten Risiko-Managementsystems
- 15 Unterstützung: Implementierung des digitalisierten Integrierten Risiko-Managementsystems und angemessene Rahmenbedingungen
- 16 Betrieb: Umsetzung und Wirksamkeit (Betrieb) des digitalisierten Integrierten Risiko-Managementsystems und der Prozess
- 17 Begleitende Steuerung, Überwachung und Bewertung des digitalisierten Integrierten Risiko-Managementsystems (durch die "lines-of-defense") inkl. Kennzahlen
- 18 Anpassungen bei Schwächen und Änderung in Organisation und Umfeld beim RMS

#### **RC1109 GRC in Projekten / Projektrisikomanagement**

#### **RC1110 GRC in Prozessen am Beispiel eines (ESGRC-Prozessmanagement-) Tools**

#### **"Alles ABER oder was?" Integriertes Projekt-Managementsystem**

- 1 Einführung ins Projektmanagement (Überblick, Definition Projekt und Projektmanagement, Charakteristika und Arten von Projekten)
- 2 Step by step - Die ersten Schritte bei Einführung eines Integrierten Projekt-Managementsystems
- 3 Das Rückgrat der Organisation - Aufbau- und Ablauforganisation
- 4 Anwendungsbereich (Scope) von Standards für ein Integriertes Projekt-Managementsystem mit GRC Managementsystem(e) und Standards braucht der Manager?
- 5 Relevante Standards, Werkzeuge und Methoden
- 6 Erklärung relevanter Begriffe
- 7 Kontext der Organisation, Ziele, Wertbeitrag, Anwendungsbereich, Aufbau und Komponenten des Integrierten Projekt-Managementsystems
- 8 Interne Projektmanagement-Organisation



- 9 Werkzeuge für ein effizientes Projektmanagement (Meilenstein-Analyse, CPM Methoden, Stakeholder Analyse)
- 10 Verknüpfung von Risikomanagement mit Projektmanagement
- 11 Verknüpfung von Compliancemanagement mit Projektmanagement
- 12 Der "Tone from the Top" macht die Musik
- 13 Planung eines angemessenen Projekt-Managementsystems
- 14 Unterstützung: Implementierung des Integrierten Projekt-Managementsystems und angemessene Rahmenbedingungen
- 15 Betrieb: Umsetzung und Wirksamkeit (Betrieb) des Integrierten Projekt-Managementsystems
- 16 Begleitende Steuerung, Überwachung und Bewertung des Integrierten Projekt-Managementsystems (durch die lines-of-defense)
- 17 Anpassungen bei Schwächen und Änderung in Organisation und UmfeldEinführung ins Prozessmanagement (Überblick, Definition Prozess und Prozessmanagement, Charakteristika und Arten von Prozessen)
- 18 "Step by step" - Die ersten Schritte bei Einführung eines Integrierten Prozess-Managementsystems
- 19 "Das Rückgrat der Organisation" Aufbau- und Ablauforganisation
- 20 Anwendungsbereich (Scope) von Standards für ein "Integriertes Prozess-Managementsystem mit GRC" - Welche(s) Managementsystem(e) und Standards braucht der Manager?
- 21 Relevante Standards, Werkzeuge und Methode
- 22 Erklärung relevanter Begriffe
- 23 Kontext der Organisation, Ziele, Wertbeitrag, Anwendungsbereich, Aufbau und Komponenten des Integrierten Prozess-Managementsystems mit GRC
- 24 Interne Prozessmanagement-Organisation
- 25 Werkzeuge für ein effizientes Prozessmanagement
- 26 Verknüpfung von Risikomanagement mit Prozessmanagement
- 27 Verknüpfung von Compliancemanagement mit Prozessmanagement
- 28 Der "Tone from the Top" macht die Musik
- 29 Planung eines angemessenen Prozess-Managementsystems
- 30 Unterstützung: Implementierung des Integrierten Prozess-Managementsystems und angemessene Rahmenbedingungen
- 31 Betrieb: Umsetzung und Wirksamkeit (Betrieb) des Integrierten Prozess-Managementsystems
- 32 Begleitende Steuerung, Überwachung und Bewertung des Integrierten Prozess-Managementsystems (durch die "lines-of-defense")
- 33 Anpassungen bei Schwächen und Änderung in Organisation und Umfeld

## **RC1111 Lern-, Arbeits- und Entscheidungstechniken**

Diese Lehrveranstaltung vermittelt die grundlegenden Techniken und Strategien, die für ein erfolgreiches und zielgerichtetes Lernen, Arbeiten und Entscheiden im Bereich Risiko- und Compliancemanagement notwendig sind.



1. Persönliche und fachliche Anforderungen an Entscheider, Manager und Führungskräfte
2. Tools und Methoden für Manager
  - 2.1. Definition von Tools und Methoden
  - 2.2. Überblick über die Management-Tools und Methoden (Beispiele)
  - 2.3. Informations-, Kommunikations-, Wissens- und Dokumentationsmanagement
  - 2.4. Lern-, Denk-, Entscheidungs-, Arbeits- und Präsentationstechniken - Erfolgreich studieren die neuen Lernchancen nutzen - Die Wahrnehmung - Der Forschungsprozess - Der Lernprozess - Motivation - Der Arbeitsplatz und die Arbeitsmittel - (Zeit-) Planung und effizientes Arbeiten - Mitarbeit in Lehrveranstaltungen - Prüfungsvorbereitung - Präsentation - Das Schreiben wissenschaftlicher Texte - Der Umgang mit Stress - Die mündliche Prüfung - etc.

## 2.5. Entscheidungstechniken und Business Judgment Rule

## 2.6. Grundlagen der Wirtschaftspsychologie/ -Ökonomie

Die Studierenden lernen, wie sie ihre Arbeitsweise optimieren und effektive Entscheidungsprozesse entwickeln können. Der Inhalt des Moduls umfasst unter anderem:

- 1 Effektive Lerntechniken: Strategien zur Aufnahme, Strukturierung und Anwendung von Wissen; Techniken des Zeitmanagements und der Lernplanung.
- 2 Arbeitsmethoden: Methoden zur effizienten Aufgabenbewältigung und zum Selbstmanagement, einschließlich digitaler Werkzeuge zur Unterstützung der täglichen Arbeitsabläufe.
- 3 Entscheidungstechniken: Theorien und Methoden zur Entscheidungsfindung in komplexen Situationen, speziell auf den Bereich Risiko- und Compliancemanagement ausgerichtet; dazu gehören auch Entscheidungsmodelle und -analysen.
- 4 Selbstmanagement und Eigenverantwortung: Methoden zur Selbstreflexion, Zielsetzung und Priorisierung, die im beruflichen Kontext eine wichtige Rolle spielen.

Durch einen in der Lehrveranstaltung vermittelten und von Teilnehmern verstandenen multifunktionalen, interdisziplinären Ansatz (Recht, BWL, Technik, Organisationspsychologie, Verhaltensökonomie) werden den Teilnehmern unterschiedliche Sichtweisen und Erkenntnisse bzgl. der Subjekte und Objekte des (Wirtschafts-) Lebens sowie auch bzgl. der eigenen Person vertraut.

## Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht und Projektarbeiten  
Besprechung des theoretischen Stoffes anhand von Praxisfällen, und/oder Rollenspielen sowie Projektstudien.



## Besonderes

Den Teilnehmern wird die Möglichkeit angeboten, sich überbestimmte Themen/ Bereiche aktuelle Rsp. auch über den eigentlichen Unterricht hinaus via mail zu informieren. Damit soll selbst nach Abschluss des Studiums der (ehem.) Teilnehmer die Gelegenheit erhalten, für aktuelle Probleme, Fragen im Praxisalltag eine Antwort zu erhalten. Bei Bedarf werden auch Materialien wie Urteile, Statistiken etc. überlassen.

## Empfohlene Literaturliste

### Literatur zur Vorbereitung:

Neben zahlreichen einschlägigen Aufsätzen, die zum kostenlosen Volltext-Download auf scherer-grc.net/publikationen bereitstehen, wird empfohlen:

### Einführende Literatur

- Scherer, Good Governance und ganzheitliches, strategisches und operatives Management: Die Anreicherung des "unternehmerischen Bauchgefühls" mit Risiko-, Chancen- und Compliancemanagement, in: Corporate Compliance Zeitschrift (CCZ), 6/2012, S. 201-211.
- Scherer/Fruth (Hrsg.) , Stark in die Zukunft, 2011.
- Scherer/Fruth (Hrsg.) , Governance-Management Band 1 (2014).
- Scherer/Fruth (Hrsg.) , Governance-Management Band 2 (2015).
- Scherer/Fruth (Hrsg.) , Anlagenband zu Governance-Management Band 2 (2015).
- Birkenbiehl, Stroh im Kopf

### Vertiefende Literatur

- Scherer/Fruth (Hrsg): Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS), 2018
- Scherer/Fruth (Hrsg): Handbuch: Integriertes Compliance- Managementsystem, 2018

Weitere aktuelle Literatur im Schriftenverzeichnis von Prof. Dr. Scherer.



## RCM-03 GRC in Unternehmensleitung, Finanzen, Tax & Insurance

Modul Nr.	RCM-03
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Andreas Grötsch
Kursnummer und Kursname	RC1112 Externe und globale Risiken: Umfeld und interested parties RC1113 Vision, Mission, Leitbild, Strategie, Business Judgement Rule RC1114 GRC in Finance RC1115 Tax Compliance RC1116 GRC in Versicherungen RC1117 GRC in Organisation
Semester	1
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	3
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 30 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	5-fach
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

- 1 Die Veranstaltung soll Transparenz und Verständnis für das oft nebulös wirkende Thema erzeugen und klare Strukturen und praktische Arbeitshilfen aufzeigen.



- 2 Die Teilnehmer sollen nach der Veranstaltung wissen, verstehen und mit einfachen Worten erklären können,
  - was die relevanten Bestandteile der dargestellten Prozesse / Systeme / Organisation sind,
  - inwieweit es sie selbst betrifft (Rolle, Aufgaben, Verantwortung, Nutzen) und
  - wie die für sie relevanten Prozessabläufe diesbezüglich angereichert werden.
- 3 Außerdem sollen die Teilnehmer befähigt werden, die einschlägigen Anforderungen an ihren eigenen Arbeitsbereich als Ziele transparent zu machen und zu erfüllen.
- 4 Durch Darstellung der Wertbeiträge des Systems / der Prozesse für Unternehmen / Organisation und Mitarbeiter soll Bewusstsein, Interesse und Motivation zum proaktiven Leben des Systems erzeugt werden.

Die Teilnehmer sollen im dargestellten Bereich *GRC in Unternehmensleitung, Finanzen, Tax & Insurance* grundlegende Kenntnisse erwerben und in die Lage versetzt werden, praxisrelevante Problemstellungen aus diesem Bereich einer betrieblich organisatorischen Lösung, bei Standardproblemen unter Umständen sogar in Form von Verfahrensanweisungen und Prozessbeschreibungen zuzuführen.

Darüber hinaus wird erwartet, dass der Teilnehmer nach Absolvierung dieses Moduls die relevanten Inhalte mit eigenen Worten verständlich erklären kann.

### **Nach Absolvieren des Moduls sollen die Teilnehmenden folgende Lernziele erreicht haben:**

- Die Teilnehmer können Problemfälle über die Methode der richterlichen Falllösungsweise lösen.
- Die Teilnehmenden können das erworbene Wissen über Soll-Ist-Vergleiche und Handlungsempfehlungen in Unternehmen / Organisationen umsetzen.
- Die Teilnehmer haben die Fähigkeit, Sachverhalte und Aufgabenstellungen dem passenden Bereich im Unternehmen oder Umfeld zuzuordnen und die Schnittstellen zu anderen Funktionen zu erkennen.
- Mittels SWOT-Analysen, Soll-Ist-Vergleichen, etc. sind die Teilnehmer in der Lage, Handlungsempfehlungen zur Steuerung von Governance-(Unternehmensführung und Überwachung-) Risiken abzugeben.
- Die Teilnehmenden kennen die Methoden von Audits und orientieren sich bzgl. der einschlägigen Themen primär am Aktuellen Stand von Gesetzgebung und Rechtsprechung (Compliance) und sekundär am Anerkannten Stand von Wissenschaft und Praxis. Dabei ziehen sie die ihnen dem Grunde nach bekannten Standards (Regelwerken (internationaler) institutionalisierter Sachverständigen Gremien) (z.B. DIN/ ISO/COSO/IDW/DIIR/etc.) heran.



- Die Teilnehmer sind in der Lage, unter Beachtung der rechtlichen Rahmenbedingungen, die Vernetzung innerhalb der diversen Unternehmensfunktionen (Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozessthemen) zu verstehen und eine entsprechende Architektur zu konzipieren und zu verbessern.
- SWOT-Analysen und Soll-Ist-Vergleiche im Rahmen von praktischer Tätigkeit im Unternehmen (oder anhand von Case-studies) ermöglichen dem Teilnehmer, im Berufsleben die Organisation von Unternehmen oder Teilbereichen zu verbessern.
- Die Teilnehmer reflektieren die Thematik im internationalen Kontext (z. B. internationales Recht, internationale Standards).
- Die Teilnehmer reflektieren alle Inhalte unter dem Aspekt der Digitalen Transformation und der Modellierung als Prozessabläufe.

#### Außerdem:

- Potenzielle externe und globale Risiken im Kontext der unternehmerischen Risikolandkarte erarbeiten und bewerten.
- Strategievarianten mit klar definierten Strategiedimensionen strukturiert beschreiben und vergleichen.
- Erarbeiten der Einflussfaktoren der betrieblichen Organisation (Aufbau- und Ablauforganisation) auf die Risikolandkarte.
- Theoretisches und praktisches Basiswissen aus den Bereichen Kapitalbeschaffung und Kapitaldisposition erarbeiten und vertiefen.
- Chancen und Risiken diverser Finanzprodukte erarbeiten und bewerten.
- Überblick über den Risikobereich, Risikoindikatoren, -ursachen, negative Auswirkungen bei Realisierung des Risikos und Möglichkeiten zur Risikovermeidung und Restrukturierungsmaßnahmen im steuerlichen Bereich inkl. Tax Compliance.
- Überblick über Strategien zur Risikosteuerung (inkl. Risikofinanzierung und -steuerung)

#### Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Dieses Modul kann in *allen* sonstigen technischen, rechtlichen, wirtschaftspsychologischen und betriebswirtschaftlichen Studiengängen verwendet werden, da das Wissen über Governance, Compliance und Corporate Social Responsibility / Nachhaltigkeit sowie die Rechte und Pflichten von Managern, sonstigen Führungskräften und Mitarbeitern nahezu unverzichtbar für ordentliches und gewissenhaftes Management ist.



## Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Dieses Modul baut auf die Inhalte der einschlägigen Aufsätze von *Scherer/Fruth/N.N.* auf:  
Vgl. hierzu scherer-grc.net/publikationen und  
die Bücher *Scherer/Fruth* (Hrsg.):

- Unternehmensführung 4.0 (Digital Governance) Die Verknüpfung von Digitalisierung und GRC mit Strategie, Zielerreichung und (Nachhaltigkeits-) Berichterstattung, 2020
- Integriertes Managementsystem "on demand", 2018
- Integriertes Compliance-Managementsystem, 2018
- Digitalisiertes Integriertes Risiko-Managementsystem, 2019
- Integriertes Qualitäts-Managementsystem, 2018
- Handbuch Integriertes Personal-Managementsystem, 2018
- Handbuch Integriertes Corporate Social Responsibility (CSR)- / Nachhaltigkeits-Managementsystem, 2019

## Inhalt

### **RC 1112 Externe und globale Risiken: Umfeld und interested parties**

- 1 Einführung (Zielsetzung, Kurzvorstellung, Erwartungen)
- 2 Externe und globale Risiken (Risikolandkarte)
- 3 Risikomanagement-Kreislauf
- 4 Risiko-Partnerschaft
- 5 Fokus: Risikomanagement von Naturgefahren
- 6 Kumulrisiken und Kumulkontrolle
- 7 Änderungsrisiko Emerging Risks
- 8 Änderungsrisiko Klimawandel
- 9 Schadenmanagement und Prävention
- 10 Risikokommunikation und dialog
- 11 Zusammenfassung und Feedback

### **RC 1113 Vision, Mission, Leitbild, Strategie, Business Judgment Rule**

- 1 Einleitung und Definition
- 2 Erfolgsfaktoren und Risiken von Strategien
- 3 Wesentliche Inhalte und Kernaussagen einer Unternehmensstrategie:
  - 3.1 Kernkompetenzen,
  - 3.2 Geschäftsfelder & Wettbewerbsvorteile,
  - 3.3 Wertschöpfungskette,
  - 3.4 Strategische Stoßrichtung
- 4 Welche strategischen Handlungsoptionen gibt es Die 14 Dimensionen der strategischen Positionierung



- 5 Robuste Unternehmen: Absicherung des Erfolgs durch Bewältigung strategischer Risiken und Flexibilität
- 6 Strategie und wertorientiertes Management
- 7 Strategiebeurteilung aus der Perspektive von Gläubigern und Eigentümern: Ableitung von Rating und Unternehmenswert Strategiesimulation
- 8 Trendrisiken
- 9 Integrierte, wertorientierte und strategische Steuerungssysteme
- 10 Anforderung an die Softwareunterstützung im strategischen Controlling
- 11 Probleme der Strategiumsetzung in der Praxis und Lösungswege Leitbild des robusten Unternehmens
- 12 Unternehmens-, Umfeld-, interested-parties-, Risiko- und SWOT-Analyse: Alle wollen das Gleiche: Keine Schwächen bei Digitalisierung und GRC
- 13 Ready for take off: Der neue Tone from the Top im Unternehmensflugschiff
- 14 Governance: Interaktion der Organe, gewissenhafte Unternehmensführung und -überwachung
- 15 Hard Facts: Worum hat sich der Ordentliche Kaufmann zu kümmern und welche Sachkenntnisse sind gefragt?
- 16 Wie Top-Manager ihre wichtigste Ressource - Zeit - auf ihre wichtigsten Aufgaben verteilen sollten
- 17 Wir nicht so einfach verbesserlich!? Der Habitus des Ordentlichen Kaufmanns 4.0: Wissens-, Soziales, Kulturelles, Sprachliches, Physisches, Psychisches, Digitales Kapital und Softskills
- 18 Managerhaftung: Zivil- und strafrechtliche Haftung der Organe und (Sonder-) Beauftragten
- 19 Der Manager-Risikokoffer und die Haftungs-Firewall
- 20 Neue Ziele in einer neuen Welt
- 21 (Digitalisierung-) Vision / -Ziele / -Strategie / -Planung
- 22 Warum klappts oft nicht?: Homo irrationalis versus fit & proper: Verhaltensökonomie und Wirtschaftspsychologie
- 23 Umsetzung von (Digitalisierungs-) Maßnahmen mit begleitender Steuerung und Überwachung

## RC 1114 GRC in Finance

Ohne Moos nix los! Integriertes Finanz-, Tax-Compliance- und Insurance-Managementsystem

- 1 Einführung: Unternehmensführung 4.0
- 2 Step by step - Die ersten Schritte bei Einführung eines digitalisierten Integrierten GRC-Managementsystems
- 3 Das Rückgrat der Organisation - Prozessmodellierung
- 4 Anwendungsbereich (Scope) von Standards für ein digitalisiertes Integriertes Managementsystem mit GRC (IMS) Welche(s) Managementsystem(e) und Standards braucht der Manager?
- 5 Relevante Standards, Werkzeuge und Methoden



- 6 Erklärung relevanter Begriffe
- 7 Kontext der Organisation, Ziele, Wertbeitrag, Anwendungsbereich, Aufbau und Komponenten des digitalisierten Integrierten Finanz-, Tax-Compliance- und Insurance-Managementsystem
  - 7.1 Forschungsansätze in der Finanzwirtschaft (Finanzierungstheorien)
  - 7.2 Ermittlung und Deckung des Kapitalbedarfs
  - 7.3 Optimierung der Finanzstruktur
- 8 Grundzüge der Liquiditäts- und Finanzplanung
  - 8.1 Beurteilung der verschiedenen Varianten der Innen- und Außenfinanzierung bzw. Eigen- und Fremdfinanzierung unter Chancen- und
  - 8.2 Risikogesichtspunkten, Zusammenarbeit mit Banken und anderen Finanzdienstleistern (Auswahl von Bankverbindungen, Vorbereitung der Bonitätsprüfung, Sonderformen von Finanzierungsentscheidungen, z.B. Leasing, Factoring, Kreditversicherung)
- 9 Grundzüge des Forderungsmanagements
  - 9.1 Alternativenvergleiche durch Wirtschaftlichkeitsberechnungen bei Finanzprodukten
  - 9.2 Management betrieblicher Risiken durch Finanzprodukte
- 10 Ermittlung von Finanzrisiken (Liquiditäts-, Bonitäts-, Adressenausfallrisiken etc.)
- 11 Gestaltungsmöglichkeiten bei Finanzkontrakten zur Risikovermeidung
- 12 Optimierung von nachgefragten Finanzierungs- und Risikoübernahmleistungen und ihre betriebliche Nutzung (Grundzüge der Finanzchemie und des Financial Engineering, praktischer Einsatz von Instrumenten zur Begrenzung von Zins-, und sonstigen Preisrisiken)
- 13 Rolle der Finanzmärkte und Veränderungen in der Finanzindustrie sowie ihre Auswirkungen auf das Risikomanagement
- 14 Der Tone from the Top macht die Musik
- 15 Planung eines angemessenen digitalisierten GRC-Managementsystems
- 16 Unterstützung: Implementierung des digitalisierten Integrierten GRC-Managementsystems und angemessene Rahmenbedingungen
- 17 Betrieb: Umsetzung und Wirksamkeit (Betrieb) des digitalisierten Integrierten GRC-Managementsystems und der Prozess
- 18 Begleitende Steuerung, Überwachung und Bewertung des digitalisierten Integrierten GRC-Managementsystems (durch die lines-of-defense)
- 19 Anpassungen bei Schwächen und Änderung in Organisation und Umfeld

## **RC 1115 Tax-Compliance**

- 1 Abgrenzung CSR, Compliance, Tax-Compliance Steuerstrafrecht
- 2 Bedeutung Steuerstrafrecht
- 3 Rechtliche Voraussetzungen Steuerstrafrecht



- 4 Tax-Compliance
  - 4.1 Zweck und Anforderungen an Tax-Compliance-System
  - 4.2 allgemeine steuerliche Pflichten
  - 4.3 Rechtsbehelfsverfahren
  - 4.4 Ertragsteuern
  - 4.5 Umsatzsteuer
  - 4.6 Lohnsteuer
  - 4.7 Sozialabgaben
  - 4.8 Internationales Steuerrecht
  - 4.9 Betriebsprüfung
- 5 Selbstanzeige und Berichtigung nach § 153 AO
- 6 Haftung
- 7 Verhaltensregeln bei Steuerstrafverfahren
- 8 Abgrenzung Steuerstraftaten und Steuerordnungswidrigkeiten
  - 8.1 Abgrenzungsfragen
  - 8.2 Selbstanzeige
- 9 Steuerliche Haftung des Geschäftsführers / Vorstands
- 10 Betriebsprüfung und Steuerrisiken
  - 10.1 Hinweis auf die Prüfung nach IDEA
  - 10.2 (digitale Betriebsprüfung)
  - 10.3 Inventurrisiken
  - 10.4 Bewertungsrisiken
- 11 Verhalten bei der Steuerfahndung und Umsatzsteuernachscha

### **RC 1116 GRC in Versicherungen**

- 1 Einleitung Risikotransfer durch Versicherungen
- 2 Übersicht und Abgrenzung betrieblicher Versicherungen
- 3 Kernleistungsprozesse des Versicherers
- 4 Der Versicherungsvertrag - Vertragspartner, richtige Ausgestaltung, Risiken, Obliegenheiten
- 5 Der Schadensfall
- 6 Problematik und Grenzen von Versicherungen
- 7 Alternativen zu Versicherungen
- 8 Versicherungen als Instrument der HR
- 9 Spezialthemen nach Absprache mit den Teilnehmern
- 10 Entwicklungen und Ausblick

### **RC1117 GRC in Organisation**

#### **Rechtssichere Organisation! - Integriertes Organisations-Managementsystem**

- 1 Einführung: Unternehmensführung 4.0
- 2 Step by step - Die ersten Schritte bei Einführung eines digitalisierten Integrierten GRC-Managementsystems
- 3 Das Rückgrat der Organisation - Prozessmodellierung



- 4 Anwendungsbereich (Scope) von Standards für ein digitalisiertes Integriertes Organisations-Managementsystem mit GRC (IMS) - Welche(s) Managementsystem(e) und Standards braucht der Manager?
- 5 Relevante Standards, Werkzeuge und Methoden
- 6 Erklärung relevanter Begriffe
- 7 Kontext der Organisation, Ziele, Wertbeitrag, Anwendungsbereich, Aufbau und Komponenten des digitalisierten Integrierten Organisations-Managementsystems
- 8 Unternehmens- (gruppen) Organigramme
- 9 Schnittstellenmanagement, Stellen- und Arbeitsplatzbeschreibungen
- 10 Rechtssichere Delegation und Interaktionsmanagement
- 11 Rechtssichere Prozessbeschreibungen und wirksame Aufsichts- und Kontrollmechanismen
- 12 Rechtssichere Informations-, Kommunikations- und Dokumentations-Management
- 13 Unterstützendes Managementsystem
- 14 Angemessene Personal-Ressourcen
- 15 Der Tone from the Top macht die Musik
- 16 Planung eines angemessenen digitalisierten Organisations-Managementsystems
- 17 Unterstützung: Implementierung des digitalisierten Integrierten Organisations-Managementsystems und angemessene Rahmenbedingungen
- 18 Betrieb: Umsetzung und Wirksamkeit (Betrieb) des digitalisierten Integrierten Organisations-Managementsystems und der Prozess
- 19 Begleitende Steuerung, Überwachung und Bewertung des digitalisierten Integrierten Organisations-Managementsystems (durch die lines-of-defense)
- 20 Anpassungen bei Schwächen und Änderung in Organisation und Umfeld

## Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht und Projektarbeiten  
Besprechung des theoretischen Stoffes anhand von Praxisfällen, und/oder Rollenspielen sowie Projektstudien

## Besonderes

Den Teilnehmern wird die Möglichkeit angeboten, sich überbestimmte Themen/ Bereiche/ aktuelle Rsp. auch über den eigentlichen Unterricht hinaus via mail zu informieren.  
Damit soll selbst nach Abschluss des Studiums der (ehem.) Teilnehmer die Gelegenheit



erhalten, für aktuelle Probleme, Fragen im Praxisalltag eine Antwort zu erhalten. Bei Bedarf werden auch Materialien wie Urteile, Statistiken etc. überlassen.

## **Empfohlene Literaturliste**

### **Literatur zur Vorbereitung:**

Neben zahlreichen einschlägigen Aufsätzen, die zum kostenlosen Volltext-Download auf scherer-grc.net/publikationen bereitstehen sowie den Skripten, die den virtuellen Modulanteilen beiliegen, wird empfohlen:

### **Einführende Literatur**

- Scherer, Good Governance und ganzheitliches, strategisches und operatives Management: Die Anreicherung des unternehmerischen Bauchgefühls mit Risiko-, Chancen- und Compliancemanagement, in: Corporate Compliance Zeitschrift (CCZ), 6/2012, S. 201-211.
- Scherer/Fruth (Hrsg.) , Stark in die Zukunft, 2011.
- Scherer/Fruth (Hrsg.) , Governance-Management Band 1 (2014).
- Scherer/Fruth (Hrsg.) , Governance-Management Band 2 (2015).
- Scherer/Fruth (Hrsg.) , Anlagenband zu Governance-Management Band 2 (2015).

### **Vertiefende Literatur**

- Scherer/Fruth (Hrsg): Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS), 2018
- Scherer/Fruth (Hrsg): Handbuch: Integriertes Compliance- Managementsystem, 2018

### **Außerdem:**

### **Literatur zur Vorbereitung:**

- RiskNet: [www.risknet.de](http://www.risknet.de)
- Münchener Rück-Publikationen: [www.munichre.com/de/publications/default.aspx](http://www.munichre.com/de/publications/default.aspx)
- Global Risk Report 2009: [www.weforum.org/en/initiatives/globalrisk/index.htm](http://www.weforum.org/en/initiatives/globalrisk/index.htm)
- Gleißner (2007): Analyse und Bewältigung strategischer Risiken, in: Wettbewerbsvorteil Risikomanagement (Kaiser)
- Scherer/Mühlbauer/Unterwiener et. al ., Den Rücken frei: No risk, much fun!, Praxiswissen, Risiko- und Compliancemanagement, 1. Auflage, 2007, Kapitel 5: Risiken im Bereich Vision/Strategie/Leitbild, Kapitel 7: Risiken im Bereich Organisation, Kapitel 9: Steuern, Kapitel 10: Risiken im Bereich Finanzen, Kapitel 18: Risikomanagement im Bereich Versicherungen
- Hauschka , Corporate Compliance, 2010, § 3 Business Judgement Rule, § 4 Geschäftschancenlehre und Interessenkonflikt und S. 1-16, S. 27-41, S.



110-127, § 12: Versicherungslösungen, § 32: Compliance-Organisation in der Versicherungswirtschaft

- Romeike/Hager : Erfolgsfaktor Risiko-Management 2.0, 2. Auflage 2009-03-10
- Scherer/Fruth (Hrsg.), Geschäftsführer-Compliance, 1. Auflage, 2009, Kapitel 1: Rechtssichere Unternehmensorganisation, Kapitel 4.1.7: Haftung des GmbH-Geschäftsführers für Organisationspflichtverletzung

**Literatur zur Vertiefung:**

- Risikomanagement kompakt, 151 Seiten, Karlsruhe, 2009, ISBN-13: 978-3899524116
- Gleißner (2000): Faustregeln für Unternehmer
- Gleißner (2004): FutureValue
- Gleißner/Romeike (2005): Risikomanagement Risikomanagement - Umsetzung, Werkzeuge, Risikobewertung, 2005
- Gleißner (2006): Ein integriertes, strategisches und wertorientiertes Steuerungssystem, in: Controller Magazin 5/2006
- Hamel/Prahalad (1995): Competing for the future
- Porter (1985): Wettbewerbsvorteile
- Jäger/Rödl/Nave , Praxishandbuch Corporate Compliance, 2009
- Vahs : Organisation: Einführung in die Organisationstheorie und -praxis, 2007
- Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KontrG), Versicherungsvertragsgesetz (VVG)
- Prätsch/Schikorra/Ludwig , Finanzmanagement, 3. Auflage, 2007 oder aktuellere Aufl.
- Perridon/Steiner , Finanzwirtschaft der Unternehmung, 14. Auflage, 2007 oder aktuellere Aufl. (ausgewählte Kapitel werden vorgegeben)
- Bisani , Entwicklung der Kreditpreise unter Einfluss von Basel II, in: Übelhör/Warns (Hrsg.), Basel II Auswirkungen auf die Finanzierung, Unternehmen und Banken im Strukturwandel, 2004, S. 105 ff.

Weitere aktuelle Literatur im Schriftenverzeichnis von Prof. Dr. Scherer.



## RCM-04 Quantitative Methoden und GRC

Modul Nr.	RCM-04
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Josef Scherer
Kursnummer und Kursname	RC1118 Quantitative Methoden in GRC RC1119 Stochastische Szenariomodelle RC1120 Stochastik / Statistik
Semester	1
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	2
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 30 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	5-fach
Unterrichts-/Lehssprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

#### RC1118 Quantitative Methoden im RCM:

Diese Lektion befasst sich mit dem Einsatz quantitativer Methoden im Risikomanagement (bspw. stochastische Simulationsmethoden). Zudem werden hier die wichtigsten Risikomaße vorgestellt, die einen Vergleich und eine Priorisierung unterschiedlicher Risiken ermöglichen. Außerdem werden Methoden zur Bestimmung des Gesamtrisikoumfangs mittels Risikoaggregation vorgestellt. So kann beispielsweise mit Hilfe einer stochastischen Simulation (MC-Simulation) eine Verbindung von Unternehmensplanung und Risikoanalyse hergestellt werden. Sie ist die Grundlage, um die Planungssicherheit des Unternehmens einzuschätzen, den Eigenkapitalbedarf (Risk Based Capital) zur Risikodeckung zu berechnen, aber auch Basis für die Erstellung



von Ratingprognosen oder die Ableitung risikogerechter Kapitalkostensätze für eine wertorientierte Unternehmensführung.

Sie lernen in dieser Vorlesung die folgenden Aspekte kennen:

- Mathematische Grundlagen (Statistik, insbesondere Stochastik)
- Methoden, mit deren Hilfe Risiken quantitativ beschrieben werden können
- Überblick über relevante Wahrscheinlichkeitsverteilungen und Risikomaße
- Kalibrierung der Wahrscheinlichkeitsverteilung mit Daten oder mit Expertenschätzungen
- Methoden, um Zeitreihen/Daten zu kalibrieren und mit Hilfe von Anpassungstests geeignete Verteilungsfunktionen abzuleiten
- Grundlagen der Datenkompetenz und Datenethik
- Analytische Verfahren der Risikoaggregation basierend auf einem Varianz-Kovarianz-Ansatz
- Sensitivitätsanalyse in der Praxis
- Präsentation der Ergebnisse mit Hilfe geeigneter Grafiken, Risikomaße etc.
- Fallstudien zur Ermittlung des aggregierten Risikoumfangs
- Berechnung risikogerechter Kapitalkostensätze für eine wertorientierte Unternehmensführung

Nach der Verarbeitung dieses Kapitels sollten Sie in der Lage sein, die quantitative Bewertung sowie die Aggregation von Risiken zu verstehen. Sie sollten in der Lage sein, den Eigenkapitalbedarf zur Risikodeckung zu berechnen, um so beispielsweise risikogerechte Kapitalkostensätze für eine wertorientierte Unternehmensführung abzuleiten.

### **RC1119 Stochastische Szenariomodelle:**

Die Stochastik ist ein Teilgebiet der Mathematik und fasst als Oberbegriff die Gebiete Wahrscheinlichkeitstheorie und Statistik zusammen. Im Rahmen der stochastischen Szenarioanalyse) werden beispielsweise die Wirkungen von Einzelrisiken auf bestimmte Outputgrößen, beispielsweise Gewinn oder EBIT simuliert. Beispielsweise wird sich eine ungeplante Erhöhung der Rohstoffpreise auf die Position Materialaufwand auswirken.

Eine Voraussetzung für die Bestimmung des Gesamtrisikoumfangs mittels Risikoaggregation stellt die Zuordnung von Risiken zu Positionen der Unternehmensplanung dar. Dabei können Risiken als Schwankungsbreite um einen Planwert modelliert werden (beispielsweise +/- 10 % Absatzmengenschwankung).

Ein Blick auf die verschiedenen Szenarien der Simulationsläufe veranschaulicht, dass sich bei jedem Simulationslauf andere Kombinationen von Ausprägungen der Risiken bzw. der Outputfaktoren ergeben. Damit erhält man in jedem Schritt einen simulierten Wert für die betrachtete Zielgröße (beispielsweise Gewinn oder Cashflow). Die Gesamtheit aller Simulationsläufe liefert eine repräsentative Stichprobe aller möglichen Risiko-Szenarien des Unternehmens. Aus den ermittelten Realisationen der Zielgröße ergeben sich aggregierte Wahrscheinlichkeitsverteilungen (Dichtefunktionen), die dann für weitere Analysen genutzt werden.



Sie lernen in dieser Vorlesung die folgenden Aspekte kennen:

- Methodische Grundlagen der stochastischen Simulation
- Fallstudie zur Simulation (Investitionsrechnung, Risikoaggregation)
- Eigene Fallstudien entwickeln (ggf. auf das eigene Unternehmen übertragen)

Nach der Verarbeitung dieses Kapitels sollten Sie in der Lage sein, die Grundlagen der stochastischen Szenarioanalyse zu verstehen sowie bei Fragestellungen aus der Praxis anzuwenden.

### **RC1120 Stochastik/Statistik im RCM:**

Um Transparenz über die Risiken eines Unternehmens zu erhalten und geeignete Risikobewältigungsmaßnahmen zu initiieren, müssen in einem Unternehmen Fähigkeiten zur Identifikation, Bewertung, Aggregation, Überwachung und Steuerung von Risiken entwickelt und ausgebaut werden. Zielsetzung dieser Lektion ist es, die hierfür erforderlichen methodischen Grundlagen, Verfahren und Instrumente vorzustellen und Wege zu zeigen, wie quantitatives Risikomanagement in einem Unternehmen etabliert werden kann.

### **Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen**

Dieses Modul kann in *allen* sonstigen technischen, rechtlichen, wirtschaftspsychologischen und betriebswirtschaftlichen Studiengängen verwendet werden, da das Wissen über Governance, Compliance und Corporate Social Responsibility / Nachhaltigkeit sowie die Rechte und Pflichten von Managern, sonstigen Führungskräften und Mitarbeitern nahezu unverzichtbar für ordentliches und gewissenhaftes Management ist.

### **Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen**

Dieses Modul baut auf die Inhalte der einschlägigen Aufsätze von Scherer/Fruth/N.N. auf:

Vgl. hierzu scherer-grc.net/publikationen und

die Bücher Scherer/Fruth (Hrsg.):

- Unternehmensführung 4.0 (Digital Governance) Die Verknüpfung von Digitalisierung und GRC mit Strategie, Zielerreichung und (Nachhaltigkeits-) Berichterstattung, 2020
- Integriertes Managementsystem "on demand", 2018
- Integriertes Compliance-Managementsystem, 2018
- Digitalisiertes Integriertes Risiko-Managementsystem, 2019
- Integriertes Qualitäts-Managementsystem, 2018
- Handbuch Integriertes Personal-Managementsystem, 2018
- Handbuch Integriertes Corporate Social Responsibility (CSR)- / Nachhaltigkeits-Managementsystem, 2019



## Inhalt

### **RC1118 Quantitative Methoden im RCM:**

- 1 Mathematische Grundlagen
  - 1.1 Risiko und Rendite
  - 1.2 Statistische Grundlagen
  - 1.3 Grundlagen der quantitativen Beschreibung von Risiken
  - 1.4 Quantitative Beschreibung von Risiken
- 2 Wahrscheinlichkeitsverteilungen und Risikomaße im Überblick
  - 2.1 Wahrscheinlichkeitsverteilungen
  - 2.2 Risikomaße zur Beschreibung von Risiken
  - 2.3 Risikowertbeitrag und Performancemaße
  - 2.4 Aufbau und Schwächen von Risk-Maps
  - 2.5 Das quantifizierte Risikoinventar mit Risikowertbeitrag
  - 2.6 Lösungsweg: Risiko-Portfolios mit Risikomaß
- 3 Sensitivitätsanalyse
- 4 Methoden zur Aggregation von Risiken
  - 4.1 Analytische Verfahren der Risikoaggregation: Der Varianz-Kovarianz-Ansatz
  - 4.2 Simulationsbasierte Risikoaggregation und die Bestimmung des Gesamtrisikoumfangs
  - 4.3 Stochastische Simulationen zur Risikoaggregation
  - 4.4 Ableitung des Eigenkapitalbedarfs
- 5 Portfoliotheorie und Capital Asset Pricing Model
- 6 Bestimmung risikogerechter Kapitalkostensätze für eine wertorientierte Unternehmensführung
  - 6.1 Das Paradigma der Wertorientierung
  - 6.2 Risiko, Rendite und Kapitalkosten
  - 6.3 Überschätzung von Kapitalkosten -drei Gründe
  - 6.4 Neue Ansätze zur Bestimmung von Kapitalkosten
  - 6.5 Risikodeckungsansatz: Ableitung der Kapitalkosten aus Planungsdaten
  - 6.6 Verbindung von Risikomanagement und wertorientierter Unternehmensführung
- 7 Integrierte wertorientierte Steuerungssysteme

### **RC1119 Stochastische Szenariomodelle:**

- 1 Methodische Grundlagen der Stochastik
  - 1.1 Zufallsvariablen
  - 1.2 Verteilungsfunktionen
  - 1.3 Diskrete Verteilungen
  - 1.4 Stetige Verteilungen
  - 1.5 Prüfverfahren



1.6 Abhängigkeitsmaße: Korrelation und Regression

2 Fallstudien mit Hilfe von R bzw. Risk Kit erarbeiten

**RC1120 Stochastik/Statistik im RCM:**

1 Grundlagen der Wahrscheinlichkeitstheorie

- 1.1 Ereignisse, Ereignisraum, Ereignismenge 1.2
- 1.2 Das Rechnen mit Ereignissen
- 1.3 Klassische Wahrscheinlichkeit
- 1.4 Statistische Wahrscheinlichkeit
- 1.5 Der subjektive Wahrscheinlichkeitsbegriff
- 1.6 Axiomatik der Wahrscheinlichkeitstheorie
- 1.7 Bedingte Wahrscheinlichkeit und
- 1.8 Stochastische Unabhängigkeit
- 1.9 Totale Wahrscheinlichkeit
- 1.10 Das BAYES-Theorem

2 Zufallsvariablen

- 2.1 Verteilungsfunktion
- 2.2 Diskrete Zufallsvariablen
- 2.3 Stetige Zufallsvariablen
- 2.4 Erwartungswerte
- 2.5 Varianzen
- 2.6 Standardisieren
- 2.7 TSCHEBYSCHEVsche Ungleichung
- 2.8 Momente
- 2.9 Momentenerzeugende Funktionen
- 2.10 Median, Quantile

3 Spezielle Verteilungen

- 3.1 Gleichförmige Verteilung
- 3.2 BERNOULLI-Verteilung
- 3.3 Binomialverteilung
- 3.4 Hypergeometrische Verteilung
- 3.5 POISSON-Verteilung
- 3.6 Geometrische Verteilung
- 3.7 Rechteckverteilung
- 3.8 Exponentialverteilung
- 3.9 Normalverteilung
- 3.10 Logarithmische Normalverteilung

4 Grundlagen der Testtheorie

- 4.1 Nullhypothese, Gegenhypothese, Entscheidung
- 4.2 Testen von Hypothesen über Mittelwerte
- 4.3 Testen von Hypothesen über Anteilswerte
- 4.4 Test für Varianzen
- 4.5 Vergleich zweier Mittelwerte



- 4.6 Vergleich zweier Anteilswerte
- 4.7 F-Verteilung
- 4.8 Vergleich zweier Varianzen

## Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht und Projektarbeiten

Besprechung des theoretischen Stoffes anhand von Praxisfällen, und/oder Rollenspielen sowie Projektstudien

## Besonderes

Den Teilnehmern wird die Möglichkeit angeboten, sich über bestimmte Themen/ Bereiche/ aktuelle Rsp. auch über den eigentlichen Unterricht hinaus via mail zu informieren. Damit soll selbst nach Abschluss des Studiums der (ehem.) Teilnehmer die Gelegenheit erhalten, für aktuelle Probleme, Fragen im Praxisalltag eine Antwort zu erhalten. Bei Bedarf werden auch Materialien wie Urteile, Statistiken etc. überlassen.

## Empfohlene Literaturliste

### Literatur zur Vorbereitung:

- Albrecht, Peter/Maurer, Raimond [2016]: Investment- und Risikomanagement, 4. Auflage, Stuttgart: Schäffer Poeschel Verlag 2016.
- Gleißner, Werner [2017]: Was ist eine bestandsgefährdende Entwicklung i. S. des § 91 Abs. 2 AktG, in: Der Betrieb Nr. 47 vom 24.11.2017, S. 2749 - 2754.
- Gleißner, Werner [2017]: Risikoanalyse, Risikoquantifizierung und Risikoaggregation, in: WiSt, Heft 9, 2017, S. 4 - 11.
- Gleißner, Werner [2018]: Risikogerechte Unternehmensbewertung und Analyse der Unternehmensrisiken - Die Nutzung der Risikoanalyse für eine konsistente Ableitung von Zähler und Nenner, in: BewertungsPraktiker Nr. 03 vom 14.09.2018, S. 66 - 70.
- Gleißner, Werner/Romeike, Frank [2005]: Risikomanagement Umsetzung, Werkzeuge, Risikobewertung, Freiburg im Breisgau: Haufe Verlag 2005.
- Kahn, Herman/Wiener, Anthony J. [1967]: The Year 2000: A Framework for Speculation on the Next Thirty-Three Years, MacMillan, New York 1967.
- Romeike, Frank [2010]: Risikoadjustierte Unternehmensplanung - Optimierung risikobehafteter Entscheidungen basierend auf stochastischen Szenariomethoden, in: Risk, Compliance & Audit (RC&A), 06/2010, S. 13 - 19.



- Romeike, Frank [2018]: Risikomanagement. Wiesbaden: Springer Verlag 2018a.
- Romeike, Frank [2018]: Stochastische Investitionssimulation. Seriöser Umgang mit Unsicherheit bei Investitionsplanungen, in: CFO aktuell, Ausgabe Juli 2018, S. 167 - 172.
- Romeike, Frank/Stallinger, Manfred [2012]: Bandbreiten- bzw. Korridorplanung - Integriertion von Risikomanagement und Unternehmensplanung, in: Risk, Compliance & Audit (RC&A), 06/2012, S. 12 - 21.
- Romeike, Frank/Spitzner, Jan [2013]: Von Szenarioanalyse bis Wargaming - Betriebswirtschaftliche Simulationen im Praxiseinsatz, Weinheim: Wiley Verlag 2013.
- Romeike, Frank/Gleißner, Werner (Hrsg.) [2015]: Praxishandbuch Risikomanagement, Konzepte Methoden Umsetzung. Berlin: Erich Schmidt Verlag 2015.
- Romeike, Frank/Hager, Peter [2020]: Erfolgsfaktor Risikomanagement 4.0: Lessons learned, Methoden, Checklisten und Implementierung, 4. komplett überarbeitete Auflage, Wiesbaden: Springer Verlag 2020.

#### Literatur zur Vertiefung:

- Artzner, Philippe/Delbaen, Freddy/Eber, Jean-Marc/Heath, David [1998]: Coherent Measures Of Risk, 1998.
- Cottin, Claudia/Döhler, Sebastian [2009]: Risikoanalyse - Modellierung, Beurteilung und Management von Risiken mit Praxisbeispielen, Wiesbaden 2009.
- Fama, Eugene Francis [1977]: Risk-Adjusted Discount Rates and Capital Budgeting under Uncertainty, in: Journal of Financial Economics, 5/1977, S. 3 - 24.
- Sachs, Lothar/Hedderich, Jürgen [2009]: Angewandte Statistik, Methodensammlung mit R, 13., aktualisierte u. erw. Aufl., 2009, ISBN: 978-3-540-88901-4
- Sinn, Hans-Werner [1980]: Ökonomische Entscheidungen bei Unsicherheit, Tübingen 1980.
- Sharpe, William [1964]: Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium under Conditions of Risk, 1964, in: Journal of Finance, S. 425 - 442.

Weitere aktuelle Literatur im Schriftenverzeichnis von Prof. Dr. Scherer.



## RCM-05 QM-Beauftragter TÜV: Qualitäts-Managementsysteme

Modul Nr.	RCM-05
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Josef Scherer
Kursnummer und Kursname	RC2101 QM-Beauftragter TÜV
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	2
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 30 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 60 Min.
Dauer der Modulprüfung	60 Min.
Gewichtung der Note	5-fach
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

Die Teilnehmer sollen an den ausgewählten Beispielen Risiko- und Compliance-, Umwelt- und Qualitätsmanagementsystem die zahlreichen Analogien und Überschneidungen sowohl bei den Standards, als auch der Methoden der Konzeptierung und Umsetzung in der Praxis erkennen und in die Lage versetzt werden, die Anforderungen diverser Standards und Themengebiete in ein einziges Managementsystem zu integrieren um Insellösungen zu vermeiden.

Auch soll die mögliche Vielfalt der Praxisansätze juristisch gewürdigt werden können.



## Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

keine

## Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht und Projektarbeiten Besprechung des theoretischen Stoffes anhand von Praxisfällen, und/oder Rollenspielen sowie Projektstudien

## Besonderes

Den Teilnehmern wird die Möglichkeit angeboten, sich über bestimmte Themen/ Bereiche/ aktuelle Rsp. auch über den eigentlichen Unterricht hinaus via mail zu informieren. Damit soll selbst nach Abschluss des Studiums der (ehem.) Teilnehmer die Gelegenheit erhalten, für aktuelle Probleme, Fragen im Praxisalltag eine Antwort zu erhalten. Bei Bedarf werden auch Materialien wie Urteile, Statistiken etc. überlassen.

## Empfohlene Literaturliste

Weitere aktuelle Literatur im Schriftenverzeichnis von Prof. Dr. Scherer.



## RCM-06 GRC in Kern- und Unterstützungsprozessen

Modul Nr.	RCM-06
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Josef Scherer
Kursnummer und Kursname	RC2102 GRC in F&E, Beschaffung und Logistik RC2103 Contract Management & Product Compliance RC2104 GRC in Vertrieb und Marketing RC2105 GRC in Controlling, Revision, Rechnungswesen
Lehrende	Klaus Fruth Dr. Anette Köcher N.N.
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	2
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 30 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	5-fach
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

- 1 Die Veranstaltung soll Transparenz und Verständnis für das oft "nebulös" wirkende Thema erzeugen und klare Strukturen und praktische Arbeitshilfen aufzeigen.



- 1 Die Teilnehmer sollen nach der Veranstaltung wissen, verstehen und mit einfachen Worten erklären können,
  - was die relevanten Bestandteile der dargestellten Prozesse / Systeme / Organisation sind,
  - inwieweit es sie selbst betrifft (Rolle, Aufgaben, Verantwortung, Nutzen) und
  - wie die für sie relevanten Prozessabläufe diesbezüglich angereichert werden.
- 1 Außerdem sollen die Teilnehmer befähigt werden, die einschlägigen Anforderungen an ihren eigenen Arbeitsbereich als Ziele transparent zu machen und zu erfüllen.
- 1 Durch Darstellung der Wertbeiträge des Systems / der Prozesse für Unternehmen / Organisation und Mitarbeiter soll Bewusstsein, Interesse und Motivation zum proaktiven Leben des Systems erzeugt werden.

Die Teilnehmer sollen im dargestellten Bereich *GRC in Kern- und Unterstützungsprozessen* grundlegende Kenntnisse erwerben und in die Lage versetzt werden, praxisrelevante Problemstellungen aus diesem Bereich einer betrieblich organisatorischen Lösung, bei Standardproblemen unter Umständen sogar in Form von Verfahrensanweisungen und Prozessbeschreibungen zuzuführen.

Darüber hinaus wird erwartet, dass der Teilnehmer nach Absolvierung dieses Moduls die relevanten Inhalte mit eigenen Worten verständlich erklären kann.

**Nach Absolvieren des Moduls sollen die Teilnehmenden folgende Lernziele erreicht haben:**

- Die Teilnehmer können Problemfälle über die Methode der richterlichen Falllösungsweise lösen.
- Die Teilnehmenden können das erworbene Wissen über Soll-Ist-Vergleiche und Handlungsempfehlungen in Unternehmen / Organisationen umsetzen.
- Die Teilnehmer haben die Fähigkeit, Sachverhalte und Aufgabenstellungen dem passenden Bereich im Unternehmen oder Umfeld zuzuordnen und die Schnittstellen zu anderen Funktionen zu erkennen.
- Mittels SWOT-Analysen, Soll-Ist-Vergleichen, etc. sind die Teilnehmer in der Lage, Handlungsempfehlungen zur Steuerung von Governance-(Unternehmensführung und Überwachung-) Risiken abzugeben.
- Die Teilnehmenden kennen die Methoden von Audits und orientieren sich bzgl. der einschlägigen Themen primär am "Aktuellen Stand von Gesetzgebung und Rechtsprechung (Compliance)" und sekundär am Anerkannten Stand von Wissenschaft und Praxis". Dabei ziehen sie die ihnen dem Grunde nach bekannten Standards (Regelwerken (internationaler) institutionalisierter Sachverständigen Gremien) (z.B. DIN/ ISO/COSO/IDW/DIIR/etc.) heran.
- Die Teilnehmer sind in der Lage, unter Beachtung der rechtlichen Rahmenbedingungen, die Vernetzung innerhalb



der diversen Unternehmensfunktionen (Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozessthemen) zu verstehen und eine entsprechende Architektur zu konzipieren und zu verbessern.

- SWOT-Analysen und Soll-Ist-Vergleiche im Rahmen von praktischer Tätigkeit im Unternehmen (oder anhand von Case-studies) ermöglichen dem Teilnehmer, im Berufsleben die Organisation von Unternehmen oder Teilbereichen zu verbessern.
- Die Teilnehmer reflektieren die Thematik im internationalen Kontext (z. B. internationales Recht, internationale Standards),
- Die Teilnehmer reflektieren alle Inhalte unter dem Aspekt der Digitalen Transformation und der Modellierung als Prozessabläufe.

## **Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen**

Dieses Modul kann in *allen* sonstigen technischen, rechtlichen, wirtschaftspsychologischen und betriebswirtschaftlichen Studiengängen verwendet werden, da das Wissen über Governance, Compliance und Corporate Social Responsibility / Nachhaltigkeit sowie die Rechte und Pflichten von Managern, sonstigen Führungskräften und Mitarbeitern nahezu unverzichtbar für ordentliches und gewissenhaftes Management ist.

## **Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen**

Dieses Modul baut auf die Inhalte der einschlägigen Aufsätze von Scherer/Fruth/N.N. auf:

Vgl. hierzu scherer-grc.net/publikationen und

die Bücher Scherer/Fruth (Hrsg.):

- Unternehmensführung 4.0 (Digital Governance) Die Verknüpfung von Digitalisierung und GRC mit Strategie, Zielerreichung und (Nachhaltigkeits-) Berichterstattung, 2020
- Integriertes Managementsystem "on demand", 2018
- Integriertes Compliance-Managementsystem, 2018
- Digitalisiertes Integriertes Risiko-Managementsystem, 2019
- Integriertes Qualitäts-Managementsystem, 2018
- Handbuch Integriertes Personal-Managementsystem, 2018
- Handbuch Integriertes Corporate Social Responsibility (CSR)- / Nachhaltigkeits-Managementsystem, 2019

## **Inhalt**

### **Inhalte der Lehrveranstaltungen:**

### **RC2102 GRC in F & E, Beschaffung und Logistik**



*F&E:*

- 1 Vorstellung des Unternehmens (Praxisbeispiel)
- 2 Innovationen und F&E in der Branche
- 3 Integrierter Risk Management Prozess
- 4 Was kann Risk Management im F&E beitragen?
- 5 Zusammenhang zwischen F&E und Lieferantenmanagement
- 6 Business Continuity Management und Risk Management in der Produktion
- 7 Krisenmanagement und Krisenkommunikation
- 8 Ausblick: Wertorientiertes Risk Management in F&E und Produktion als Herausforderung

*Beschaffung & Logistik:*

- 1 Definitionen und Allgemeines
- 2 Beschaffung und Logistik als wesentliche Prozesse
- 3 im Unternehmen
- 4 Weitere Risikofelder im Bereich Beschaffung
- 5 Beispiele aus der Praxis
- 6 Risikotreiber und deren Identifikation
- 7 Methoden und Tools zur Risikoanalyse und-  
bewertung
- 9 Risikoqualifizierung und -quantifizierung
- 10 Risikotransfer und Abwälzungsstrategien
- 11 Risikoappetit: was bin ich bereit an Risiko einzugehen?
- 12 Maßnahmen zur präventiven Risikominderung
- 13 und Vermeidung
- 14 Frühwarnindikatoren
- 15 Lieferantenanalyse
- 16 Pflichten aus dem Compliancemanagement
- 17 Dokumentation und Reporting
- 18 Business Continuity Management

**RC2103 Contract Management & Product Compliance**

- 1 Qualität vor Quantität! - Integriertes Qualitäts-, Product-Compliance- und Contract-Managementsystem
- 1 Einführung: Unternehmensführung 4.0
- 2 Step by step - Die ersten Schritte bei Einführung eines digitalisierten Integrierten Qualitäts-, Product-Compliance- und Contract-Managementsystems
- 3 Das Rückgrat der Organisation - Modellierung, Anreicherung mit Qualitäts-Komponenten und Digitalisierung der Prozesse
- 4 Anwendungsbereich (Scope) von Standards für ein digitalisiertes Integriertes Qualitäts-, Product-Compliance- und Contract-Managementsystem mit GRC (IMS) - Welche(s) Managementsystem(e) und Standards braucht der Manager?



- 5 Relevante Standards, Werkzeuge und Methoden im QMS
- 6 Erklärung relevanter Begriffe im QMS
- 7 Kontext der Organisation, Ziele, Wertbeitrag, Anwendungsbereich, Aufbau und Komponenten des digitalisierten Integrierten Qualitäts-, Product- Compliance- und Contract-Managementsystems
- 8 Externer / Interner QM-Beauftragter
- 9 F&E / Innovations-Prozesse
- 10 Contract-Management
- 11 Einkaufsprozesse
- 12 Leistungserstellungsprozesse
- 13 Vertriebsprozesse
- 14 Leistungsstörungs-, After sales- und Beschwerdemanagement
  - 14.1 Einleitung und Definition
  - 14.2 Drohen amerikanische Verhältnisse für deutsche Hersteller und Händler?
  - 14.3 Vertragsarten: Kaufvertrag, Werkvertrag, Werklieferungsvertrag, Dienstvertrag
  - 14.4 Mögliche Folgen von Produktfehlern
  - 14.5 Übersicht über die Rechtsverhältnisse und wichtigsten Ansprüche in der Lieferkette
  - 14.6 Die neue Rechtslage zur Sachmängelhaftung
  - 14.7 Garantien
  - 14.8 Gesetzlicher Ausschluss der Sachmängelhaftung
  - 14.9 Qualitätssicherungsvereinbarungen
  - 14.10 Die deliktische Produzentenhaftung
  - 14.11 Die Produkthaftung nach dem Produkthaftungsgesetz
  - 14.12 Der Einfluss des Geräte- und Produktsicherheitsgesetzes auf die Produkthaftung
  - 14.13 Strafrechtliche und zivilrechtliche Verantwortung von Managern, Abteilungsleitern und sonstigen Mitarbeitern in Produkthaftungsfällen
  - 14.14 Preloss- und Postloss- Risikomanagement im Bereich Produkthaftung
  - 14.15 Beschwerdemanagement
  - 14.16 Rückrufmanagement
  - 14.17 Risikoverringerung durch Produkthaftungsversicherungen
  - 14.18 Produkthaftung in den USA
  - 14.19 Produkthaftung innerhalb EU
  - 14.20 Produkthaftung außerhalb EU
- 15 Der Tone from the Top im QMS macht die Musik
- 16 Planung eines angemessenen digitalisierten Qualitäts-, Product- Compliance- und Contract-Managementsystems



- 17 Unterstützung: Implementierung des digitalisierten Integrierten QM-, Product-Compliance- und Contract-Managementsystems und angemessene Rahmenbedingungen
- 18 Betrieb: Umsetzung und Wirksamkeit (Betrieb) des digitalisierten Integrierten QM-, Product-Compliance- und Contract-Managementsystems
- 19 Begleitende Steuerung, Überwachung und Bewertung des digitalisierten Integrierten QM-Managementsystems (durch die lines-of-defense)
- 20 Anpassungen bei Schwächen und Änderung in Organisation und Umfeld beim QMS

### **R2104 GRC in Marketing und Vertrieb**

- 1 Abgrenzung und Definition
- 2 RCM und marktorientierte Führung: Risikolücken im Marketing
- 3 Marke - Reputation - Reputationsrisiko
- 4 RCM in der Kommunikationspolitik
- 5 RCM in der Produktpolitik
- 6 RCM in der Distributionspolitik
- 7 RCM in der Preis- und Kontrahierungspolitik
- 8 Digitale Disruption: Implikationen für das RCM in Marketing und Vertrieb
- 9 Wargame (Anwendung Kreativitätstechnik) zur marktorientierten Ausrichtung in Zeiten digitaler Disruption

### **RC2105 GRC in Controlling, Rechnungswesen und Revision**

- 1 Controlling, Revision, Rechnungswesen - Grundlagen und Begriffe
- 2 Verzahnung von Risikomanagement, Controlling, Revision und Rechnungswesen (Aufbau- und Ablauforganisation)
- 3 Nutzung von Controllinginstrumenten im Rahmen des Risikomanagements (Budgetplanung, Balanced Scorecard, Frühwarnindikatoren)
- 4 Risiken durch unzureichendes Controlling
- 5 Compliance-Vorgaben für Risikomanagement, Revision und Rechnungswesen (BilReG, BilKoG, BilMoG, SOX, IDW Prüfungsstandards 261 & 340, COSO ERM, ISO 31000)
- 6 Anforderungen an die Risikoberichterstattung als Teil der Finanzberichterstattung
- 7 Finanzberichterstattung als Risikoquelle (inkl. Fallbeispiele zu Bilanzskandalen)

### **Lehr- und Lernmethoden**

Seminaristischer Unterricht und Projektarbeiten, Besprechung des theoretischen Stoffes anhand von Praxisfällen, und/oder Rollenspielen sowie Projektstudien.

Virtuelle Anteile (blended learning)



## Besonderes

Den Teilnehmern wird die Möglichkeit angeboten, sich über bestimmte Themen/ Bereiche/ aktuelle Rsp. auch über den eigentlichen Unterricht hinaus via mail zu informieren. Damit soll selbst nach Abschluss des Studiums der (ehem.) Teilnehmer die Gelegenheit erhalten, für aktuelle Probleme, Fragen im Praxisalltag eine Antwort zu erhalten. Bei Bedarf werden auch Materialien wie Urteile, Statistiken etc. überlassen.

## Empfohlene Literaturliste

### Literatur zur Vorbereitung:

- Kerzner: Project Management. A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling Project Management Institute (PMI): A Guide to the Project Management Body of Knowledge\* (PMBOK Guide)
- Scherer/Mühlbauer/Unterwiener et. al. : Den Rücken frei: No risk, much fun!, Praxiswissen Risiko- und Compliancemanagement, 1. Auflage, 2007, Kapitel 8: Risiken im Bereich Controlling und Rechnungswesen, Kapitel 11: Risiken im Bereich F&E, Kapitel 12: Risiken im Bereich Einkauf und Beschaffung Kapitel 14: Risiken im Bereich Marketing und Vertrieb
- Hauschka (Hrsg.): Corporate Compliance Handbuch der Haftungsvermeidung im Unternehmen, 2010, § 18: Compliance in der Einkaufsorganisation, § 20: Forschung und Entwicklung, §§ 21, 22, 23, § 17: Compliance-Organisation in den Bereichen Marketing und Sales, § 15 Zentrale Unternehmenssteuerung durch Controlling, § 16 Revision
- PATENTE:
  - <http://www.european-patent-office.org/wbt/pi-tour/tour.php>
  - <http://www.dpma.de/patent/index.html>
- KNOW-HOW-SCHUTZ
  - [http://www.verfassungsschutz-bw.de/downloads/publikationen/spio/know\\_how\\_schutz\\_2004.pdf](http://www.verfassungsschutz-bw.de/downloads/publikationen/spio/know_how_schutz_2004.pdf)
- STICHWORT: INNOVATION
  - <http://de.wikipedia.org/wiki/Innovation>
- BUSINESS CONTINUITY (Good Practice Guidelines)
  - <http://www.thebci.org/gpg.htm>
- Scherer/Friedrich/Schmieder/Koller/Hagenbuchner/ Scholz/Weidinger , Verträge - Praxiswissen Vertragsmanagement
- Scherer/ Sedlmayr/ Friedrich, Haftungs- und Sachmängelhaftungsklauseln in Allgemeinen Geschäftsbedingungen, 2. Völlig überarbeitete Auflage 2009, Reihe: Heidelberger Musterverträge
- Köcher, Management von operationellen Risiken im Groß- und Einzelhandel, in: Kaiser (Hrsg.): Wettbewerbsvorteil Risikomanagement. Erfolgreiche Steuerung der Strategie-, Reputations- und operationellen



- Risiken. S. 145-159, Download: [http://www.risknet.de/typo3conf/ext/bx\\_elibrary/elibrarydownload.php?&downloaddata=334](http://www.risknet.de/typo3conf/ext/bx_elibrary/elibrarydownload.php?&downloaddata=334)
- Sieler , Reputationsrisiken als Handlungsfeld im Enterprise Risk Management. In: Risiko-Manager 11/2007. Download: [http://www.risknet.de/typo3conf/ext/bx\\_elibrary/elibrarydownload.php?&downloaddata=356](http://www.risknet.de/typo3conf/ext/bx_elibrary/elibrarydownload.php?&downloaddata=356)
  - Romeike , Management von Reputationsrisiken. Ist der Ruf erst ruinert? in: Arvato Infoscore, Kundenmagazin PAY, Ausgabe 02/2008, Download: [http://www.risknet.de/typo3conf/ext/bx\\_elibrary/elibrarydownload.php?&downloaddata=407](http://www.risknet.de/typo3conf/ext/bx_elibrary/elibrarydownload.php?&downloaddata=407)
  - Gleißner/Romeike , Risikomanagement - Umsetzung, Werkzeuge, Risikobewertung, 2005

### Literatur zur Vertiefung:

- Scherer/Griwotz/Kittl (Hrsg.)
- Praxis des gewerblichen Rechtsschutzes und des Wettbewerbsrechts [http://www.scmi.de/Szenario-Management\\_Szm.html](http://www.scmi.de/Szenario-Management_Szm.html)
- Gleißner/Meier , Wertorientiertes Risiko- Management für Industrie und Handel, 2001
- Keitsch , Risikomanagement, 2004
- Vahrenkamp/Siepermann , Risikomanagement in Supply Chains, 2007
- Büsch , Praxishandbuch Strategischer Einkauf, 2007
- Kreuzpointner/Reißer , Praxishandbuch Beschaffungsmanagement, 2006
- Otto/Obermaier , Logistikmanagement, 2007
- Piontek , Bausteine des Logistikmanagements, 2007
- John , Risikomanagement im Einkauf, 2001
- Reski , Supplier Relationship Risk Management, 2006
- Scherer/Friedrich/Koller/Scholz , Wer den Schaden hat ... unverzichtbares Praxiswissen zur Vermeidung der Produktfehlerhaftung, Band 1, 2. Auflage, 2006
- Scherer/Friedrich/Schmieder/Koller, Wer den Schaden hat ... Band 2, 2. Auflage, 2006
- Guldin , Risikomanagement im Handel. In: Dörner/Horváth/ Kagermann: Praxis des Risikomanagements. Grundlagen, Kategorien, branchenspezifische und strukturelle Aspekte, S. 681-718.
- Köcher / Romeike , Die Berücksichtigung der Dimension Mensch im Controlling, in: Brösel / Keuper , Controlling und Medien, S. 89-106.
- Schiller / Erben / Hebeis , Risikomanagement für Marken. Risiken, die Ihre Marke bedrohen - Identifikation, Analyse und Kontrolle.
- Schmickler , Risikomanagement im Handel, in: Romeike/Finke : Erfolgsfaktor Risikomanagement.
- Peemöller/Hofmann , Bilanzskandale - Delikte und Gegenmaßnahmen, 2005



- Romeike , Rechtliche Grundlagen des Risikomanagements - Haftungs- und Strafvermeidung für Corporate Compliance, 2007
- Winter , Risikocontrolling in Nicht- Finanzunternehmen, 2007

**Weitere aktuelle Literatur im Schriftenverzeichnis von Prof. Dr. Scherer.**

## RC2102 GRC in F&E, Beschaffung und Logistik

### Ziele

#### **Ziel F&E:**

Vermittlung von Einblicken in ein umfassendes Risikomanagementsystem.  
Vermittlung eines integrierten Ansatzes zum Risk-, Crisis-, und Business Continuity-management. Erschließung der Prozesse F&E und Produktion im Unternehmen und Erarbeitung dessen was der Risk Manager "mit an den Tisch bringen kann". Arbeit mit Methoden und Strukturierungshilfen, zur Risikoidentifikation, Risikobewertung und Maßnahmenauswahl (Toolbox).

#### **Ziel Beschaffung und Logistik:**

Unter Risikomanagement versteht man den planvollen Umgang mit Risiken. Die Teilnehmer sollen einen Überblick über den Risikobereich, Risikoindikatoren, -ursachen, negative Auswirkungen bei Realisierung des Risikos und Möglichkeiten zur Risikovermeidung und Restrukturierungsmaßnahmen bekommen. Zugleich sollen sie die darin liegenden Chancen erkennen.

Im Teil Compliancemanagement sollen die Studenten die zahlreichen Pflichten in diesem Bereich sowie die unternehmensorganisatorischen Umsetzungen zur Befolgung derselben nebst Dokumentation, Monitoring und Reporting kennen lernen. Die Umsetzung einzelner Maßnahmen im Unternehmen sollte (u. U. unter Beziehung sorgsam ausgesuchter Berater) am Ende der Ausbildung beherrscht werden.

Ziel der Veranstaltung ist es daher, für diesen Risikobereich eine ausreichende Sensibilisierung zu schaffen und zudem Lösungsansätze anzubieten, die auch in der Praxis, insbesondere in der betrieblichen Organisation umsetzbar sind.

### Inhalt

#### **F&E:**

1. Vorstellung des Unternehmens (Praxisbeispiel)
2. Innovationen und F&E in der Branche
3. Integrierter Risk Management Prozess
4. Was kann Risk Management im F&E beitragen?
5. Zusammenhang zwischen F&E und Lieferantenmanagement
6. Business Continuity Management und Risk Management in der Produktion
7. Krisenmanagement und Krisenkommunikation



## 8. Ausblick: Werteorientiertes Risk Management in F&E und Produktion als Herausforderung

### Beschaffung & Logistik:

- 1 Definitionen und Allgemeines
- 2 Beschaffung und Logistik als wesentliche Prozesse
- 3 im Unternehmen
- 4 Weitere Risikofelder im Bereich Beschaffung
- 5 Beispiele aus der Praxis
- 6 Risikotreiber und deren Identifikation
- 7 Methoden und Tools zur Risikoanalyse und -bewertung
- 8 Risikoqualifizierung und -quantifizierung
- 10 Risikotransfer und Abwälzungsstrategien
- 11 Risikoappetit: was bin ich bereit an „Risiko“ einzugehen?
- 13 Maßnahmen zur präventiven Risikominderung
- 14 und –vermeidung
- 15 Frühwarnindikatoren
- 16 Lieferantenanalyse
- 17 Plichten aus dem Compliancemanagement
- 18 Dokumentation und Reporting
- 19 Business Continuity Management

### Prüfungsarten

StA, Teil der Modulprüfung

### Empfohlene Literaturliste

#### Literatur zur Vorbereitung:

#### F&E:

Scherer/Mühlbauer/Unterwiener et. al.: Den Rücken frei: No risk, much fun!, Praxiswissen Risiko- und Compliancemanagement, 1. Auflage 2007, ISBN-Nr. 3-937520-10-4, Kapitel 11: Risiken im Bereich F&E;

Christoph E. Hauschka (Hrsg.): Corporate Compliance, Handbuch der Haftungsvermeidung im Unternehmen, Verlag C. H. Beck, München 2010, § 20: Forschung und Entwicklung, §§ 21, 22, 23;

#### PATENTE:

<http://www.european-patent-office.org/wbt/pi-tour/tour.php>

<http://www.dpma.de/patent/index.html>

KNOW-HOW-SCHUTZ



[http://www.verfassungsschutz-bw.de/downloads/publikationen/spio/know\\_how\\_schutz\\_2004.pdf](http://www.verfassungsschutz-bw.de/downloads/publikationen/spio/know_how_schutz_2004.pdf)

STICHWORT: INNOVATION

<http://de.wikipedia.org/wiki/Innovation>

BUSINESS CONTINUITY (Good Practice Guidelines)

<http://www.thebci.org/gpg.htm>

***Beschaffung und Logistik:***

Scherer/Mühlbauer/Unterwiener et. al.: Den Rücken frei: No risk, much fun!, Praxiswissen Risiko- und Compliancemanagement, 1. Auflage 2007, ISBN-Nr. 3-937520-10-4, Kapitel 12: Risiken im Bereich Einkauf und Beschaffung;

Hauschka, Corporate Compliance, 2010, ISBN-Nr. 978-3-406-54708-9, § 18: Compliance in der Einkaufsorganisation

*Literatur zur Vertiefung:*

***F&E:***

Scherer/Griwotz/Kittl (Hrsg.): Praxis des gewerblichen Rechtsschutzes und des Wettbewerbsrechts, ISBN 3-937520-03-1;

[http://www.scmi.de/Szenario-Management\\_Szm.html](http://www.scmi.de/Szenario-Management_Szm.html)

***Beschaffung und Logistik:***

Gleißner/ Meier, Wertorientiertes Risiko- Management für Industrie und Handel, 2001;

Keitsch, Risikomanagement, 2004;

Vahrenkamp/ Siepermann, Risikomanagement in Supply Chains, 2007;

Büschi, Praxishandbuch Strategischer Einkauf, 2007;

Kreuzpointner/ Reißer, Praxishandbuch Beschaffungsmanagement, 2006;

Otto/ Obermaier, Logistikmanagement, 2007;

Piontek, Bausteine des Logistimanagements, 2007;

John, Risikomanagement im Einkauf, 2001;

Reski, Supplier Relationship Risk Management, 2006

*Begleitende Unterrichtsmaterialien*

Vorlesungsskripte/ Powerpointfolien;

Risk-Academy Plattform: e-learning:

Business Continuity Management und Compliance als Basis einer wert- und risikoorientierten Steuerung (Referent: Gerd Kreiselmeier, Risk Manager/BCM-Coordinator, BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH, Aufzeichnung des Vortrags auf der RMA Jahreskonferenz 2008 in Frankfurt am 25.09.08)



# RC2103 Contract Management & Product Compliance

## Ziele

Unter Risikomanagement versteht man den planvollen Umgang mit Risiken. Die Teilnehmer sollen einen Überblick über den Risikobereich, Risikoindikatoren, -ursachen, negative Auswirkungen bei Realisierung des Risikos und Möglichkeiten zur Risikovermeidung und Restrukturierungsmaßnahmen bekommen. Zugleich sollen sie die darin liegenden Chancen erkennen.

Im Teil Compliancemanagement sollen die Studenten die zahlreichen Pflichten in diesem Bereich sowie die unternehmensorganisatorischen Umsetzungen zur Befolgung derselben nebst Dokumentation, Monitoring und Reporting kennen lernen. Die Umsetzung einzelner Maßnahmen im Unternehmen sollte (u. U. unter Beziehung sorgsam ausgesuchter Berater) am Ende der Ausbildung beherrscht werden.

Ziel der Veranstaltung ist es daher, für diesen Risikobereich eine ausreichende Sensibilisierung zu schaffen und zudem Lösungsansätze anzubieten, die auch in der Praxis, insbesondere in der betrieblichen Organisation umsetzbar sind.

## Inhalt

1. Einführung ins Projekt Management (Überblick, Definition Projekt und Projektmanagement, Charakteristika und Arten von Projekten)
2. Internal Project Organization
3. Phase-related Project Organization
4. Werkzeuge für ein effizientes Projekt Management (Meilenstein-Analyse, CPM Methoden, Stakeholder Analyse)
5. Elaboration von internationalen und englischen Case Studies

Der Fokus liegt auf der Verknüpfung von Risiko- und Compliancemanagement mit Projektmanagement.

## Prüfungsarten

StA, Teil der Modulprüfung

## Empfohlene Literaturliste

Kerzner, Harold: Project Management. A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling Project Management Institute (PMI): A Guide to the Project Management Body of Knowledge\* (PMBOK Guide)



## RC2104 GRC in Vertrieb und Marketing

### Ziele

Unter Risikomanagement versteht man den planvollen Umgang mit Risiken. Die Teilnehmer sollen einen Überblick über den Risikobereich, Risikoindikatoren, -ursachen, negative Auswirkungen bei Realisierung des Risikos und Möglichkeiten zur Risikovermeidung und Restrukturierungsmaßnahmen bekommen. Zugleich sollen sie die darin liegenden Chancen erkennen.

Im Teil Compliancemanagement sollen die Studenten die zahlreichen Pflichten in diesem Bereich sowie die unternehmensorganisatorischen Umsetzungen zur Befolgung derselben nebst Dokumentation, Monitoring und Reporting kennen lernen. Die Umsetzung einzelner Maßnahmen im Unternehmen sollte (u. U. unter Beziehung sorgsam ausgesuchter Berater) am Ende der Ausbildung beherrscht werden.

Ziel der Veranstaltung ist es daher, für diesen Risikobereich eine ausreichende Sensibilisierung zu schaffen und zudem Lösungsansätze anzubieten, die auch in der Praxis, insbesondere in der betrieblichen Organisation umsetzbar sind.

### Inhalt

- Abgrenzung und Definition der Risikobereiche
- Marketing und Vertrieb
- You can't manage what you can't measure?
- Marketing als "Black Box" für Controlling und RM?
- Quantitative und qualitative (Risiko-) Indikatoren
- Besondere Herausforderungen von Risikomanagement in Bezug auf "weiche Faktoren"
- Frühwarnindikatoren in Kommunikationspolitik
- Produkt- bzw. Leistungspolitik
- Preispolitik/Kontrahierungspolitik
- Distributionspolitik
- Balanced Scorecard in Marketing und Vertrieb als Instrument für das Risikomanagement
- Integration von Marketing-Controlling und Risikomanagement über die BSC
- Einordnung der Risiko-Indikatoren in eine Scorecard für Marketing und Vertrieb
- Einordnung in ein ganzheitliches Bild der Steuerung

### Prüfungsarten

StA, Teil der Modulprüfung



## Empfohlene Literaturliste

Köcher, Anette (2007): Management von operationellen Risiken im Groß- und Einzelhandel.  
In: Kaiser (Hrsg.): Wettbewerbsvorteil Risikomanagement. Erfolgreiche Steuerung der Strategie-, Reputations- und operationellen Risiken. S. 145-159.

Download:  
[http://www.risknet.de/typo3conf/ext/bx\\_elibrary/elibrarydownload.php?&downloaddata=334](http://www.risknet.de/typo3conf/ext/bx_elibrary/elibrarydownload.php?&downloaddata=334)

Sieler, Carina: Reputationsrisiken als Handlungsfeld im Enterprise Risk Management. In: Risiko-Manager 11/2007. Download:  
[http://www.risknet.de/typo3conf/ext/bx\\_elibrary/elibrarydownload.php?&downloaddata=356](http://www.risknet.de/typo3conf/ext/bx_elibrary/elibrarydownload.php?&downloaddata=356)

Romeike, Frank: Management von Reputationsrisiken. Ist der Ruf erst ruiniert... in: Arvato Infoscore, Kundenmagazin PAY, Ausgabe 02/2008 Download:  
[http://www.risknet.de/typo3conf/ext/bx\\_elibrary/elibrarydownload.php?&downloaddata=407](http://www.risknet.de/typo3conf/ext/bx_elibrary/elibrarydownload.php?&downloaddata=407)

Scherer/Mühlbauer/Unterwiener et. al.  
Den Rücken frei: No risk, much fun!, Praxiswissen Risiko- und Compliancemanagement  
1. Auflage 2007  
ISBN-Nr. 3-937520-10-4  
Kapitel 14: Risiken im Bereich Marketing und Vertrieb

Hauschka, Corporate Compliance, 2010  
ISBN-Nr. 978-3-406-54708-9  
§ 17: Compliance-Organisation in den Bereichen Marketing und Sales

### **Literatur zur Vertiefung:**

Guldin, Andreas (2000): Risikomanagement im



- Handel. In: Dörner/Horváth/Kagermann: Praxis des Risikomanagements. Grundlagen, Kategorien, branchenspezifische und strukturelle Aspekte. Stuttgart, S. 681-718.
- Köcher, Anette/Romeike, Frank (2009): Die Berücksichtigung der Dimension Mensch im Controlling. In: Brösel, Gerrit/Keuper, Frank: Controlling und Medien. Berlin. S. 89-106.
- Schiller, Wolfgang/Erben, Roland/Hebeis, Norbert (2005): Risikomanagement für Marken. Risiken, die Ihre Marke bedrohen – Identifikation, Analyse und Kontrolle. Weinheim.
- Schmickler, Marc (2003): Risikomanagement im Handel. In: Romeike/Finke: Erfolgsfaktor Risikomanagement. Chancen für Industrie und Handel. Wiesbaden, S. 357-373.
- Hauschka, Corporate Compliance, 2010  
ISBN-Nr. 978-3-406-54708-9  
§§ 17, 30
- Scherer/Griwotz/Kittl (Herausgeber)  
Praxis des gewerblichen Rechtsschutzes und des Wettbewerbsrechts  
ISBN 3-937520-03-1
- Begleitende Unterrichtsmaterialien:**  
Vorlesungsskripte/ Powerpointfolien  
Risk-Academy Plattform: e-learning

## RC2105 GRC in Controlling, Revision, Rechnungswesen

### Ziele

Unter Risikomanagement versteht man den planvollen Umgang mit Risiken. Die Teilnehmer sollen einen Überblick über den Risikobereich, Risikoindikatoren, -ursachen, negative Auswirkungen bei Realisierung des Risikos und Möglichkeiten zur Risikovermeidung und Restrukturierungsmaßnahmen bekommen. Zugleich sollen sie die darin liegenden Chancen erkennen.



Im Teil Compliancemanagement sollen die Studenten die zahlreichen Pflichten in diesem Bereich sowie die unternehmensorganisatorischen Umsetzungen zur Befolgung derselben nebst Dokumentation, Monitoring und Reporting kennen lernen. Die Umsetzung einzelner Maßnahmen im Unternehmen sollte (u. U. unter Beziehung sorgsam ausgesuchter Berater) am Ende der Ausbildung beherrscht werden.

Ziel der Veranstaltung ist es daher, für diesen Risikobereich eine ausreichende Sensibilisierung zu schaffen und zudem Lösungsansätze anzubieten, die auch in der Praxis, insbesondere in der betrieblichen Organisation umsetzbar sind.

## Inhalt

1. Controlling, Revision, Rechnungswesen - Grundlagen und Begriffe
2. Verzahnung von Risikomanagement, Controlling, Revision und Rechnungswesen (Aufbau- und Ablauforganisation)
3. Nutzung von Controllinginstrumenten im Rahmen des Risikomanagements (Budgetplanung, Balanced Scorecard, Frühwarnindikatoren ...)
4. Risiken durch unzureichendes Controlling
5. Compliance-Vorgaben für Risikomanagement, Revision und Rechnungswesen (BilReG, BilKoG, BilMoG, SOX, IDW Prüfungsstandards 261 & 340, COSO ERM, ISO 31000)
6. Anforderungen an die Risikoberichterstattung als Teil der Finanzberichterstattung
7. Finanzberichterstattung als Risikoquelle (inkl. Fallbeispiele zu Bilanzskandalen)

## Prüfungsarten

StA, Teil der Modulprüfung

## Empfohlene Literaturliste

### *Literatur zur Vorbereitung:*

Gleißner, W./Romeike, F.: Risikomanagement –

Umsetzung, Werkzeuge, Risikobewertung;

München 2005; ISBN 3-448-06209-X

Scherer/Mühlbauer/Unterwiener et. al.

Den Rücken frei: No risk, much fun!, Praxiswissen

Risiko- und Compliancemanagement

1. Auflage 2007

ISBN-Nr. 3-937520-10-4

Kapitel 8: Risiken im Bereich Controlling und  
Rechnungswesen



Hauschka, Corporate Compliance, 2010

ISBN-Nr. 978-3-406-54708-9

§ 15 Zentrale Unternehmenssteuerung durch  
Controlling

§ 16 Revision

**Literatur zur Vertiefung:**

Peemöller, Volker H./Hofmann, Stefan:

Bilanzskandale – Delikte und Gegenmaßnahmen;  
Berlin 2005; ISBN 978-3-50309-031-0

Romeike, F.: Rechtliche Grundlagen des

Risikomanagements – Haftungs- und  
Strafvermeidung für Corporate Compliance; Berlin  
2007; ISBN 978-350310-647-9

Winter, P.: Risikocontrolling in Nicht-  
Finanzunternehmen; Lohmar/Köln 2007; ISBN  
978-3-89936-553-5

**Begleitende Unterrichtsmaterialien:**

Power-Point-Skript

Risk-Academy Plattform: e-learning

**Begleitende RiskAcademy Sendungen:**

Aus der Perspektive einer Ratingagentur: Beurteilung akt. Marktentwicklungen im Kontext  
Subprime

Jens Schmidt-Bürgel, Geschäftsführer Fitch Deutschland GmbH



# RCM-07 GRC in Informationssicherheit, IT-Compliance & Datenschutz

Modul Nr.	RCM-07
Modulverantwortliche/r	Fabian Pothorn
Kursnummer und Kursname	RC2107 Compliance-Organisation und -Kultur (IT-(KI-) Governance Compliance Managementsystem RC2108 GRC im Wissensmanagement / digitale Datenanalyse RC2109 IT-Risikomanagement RC2110 IT-Recht und IT-Compliance
Lehrende	Stefan Felixberger N.N. Prof. Dr. Josef Scherer Dr. Manfred Stallinger
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	2
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 30 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	5-fach
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

## Qualifikationsziele des Moduls

Qualifikationsziele der Modulkurse:



- 1 Die Veranstaltung soll Transparenz und Verständnis für das oft "nebulös" wirkende Thema erzeugen und klare Strukturen und praktische Arbeitshilfen aufzeigen.
- 1 Die Teilnehmer sollen nach der Veranstaltung wissen, verstehen und mit einfachen Worten erklären können,
  - was die relevanten Bestandteile der dargestellten Prozesse / Systeme / Organisation sind,
  - inwieweit es sie selbst betrifft (Rolle, Aufgaben, Verantwortung, Nutzen) und
  - wie die für sie relevanten Prozessabläufe diesbezüglich angereichert werden.
- 1 Außerdem sollen die Teilnehmer befähigt werden, die einschlägigen Anforderungen an ihren eigenen Arbeitsbereich als Ziele transparent zu machen und zu erfüllen.
- 1 Durch Darstellung der Wertbeiträge des Systems / der Prozesse für Unternehmen / Organisation und Mitarbeiter soll Bewusstsein, Interesse und Motivation zum proaktiven Leben des Systems erzeugt werden.

Die Teilnehmer sollen im dargestellten Bereich *Grundlagen Governance, Risiko- und Compliancemanagement (GRC) 4.0* grundlegende Kenntnisse erwerben und in die Lage versetzt werden, praxisrelevante Problemstellungen aus diesem Bereich einer betrieblich organisatorischen Lösung, bei Standardproblemen unter Umständen sogar in Form von Verfahrensanweisungen und Prozessbeschreibungen zuzuführen.

Darüber hinaus wird erwartet, dass der Teilnehmer nach Absolvierung dieses Moduls die relevanten Inhalte mit eigenen Worten verständlich erklären kann.

**Nach Absolvieren des Moduls sollen die Teilnehmenden folgende Lernziele erreicht haben:**

- Die Teilnehmer können Problemfälle über die Methode der richterlichen Falllösungsweise lösen.
- Die Teilnehmenden können das erworbene Wissen über Soll-Ist-Vergleiche und Handlungsempfehlungen in Unternehmen / Organisationen umsetzen.
- Die Teilnehmer haben die Fähigkeit, Sachverhalte und Aufgabenstellungen dem passenden Bereich im Unternehmen oder Umfeld zuzuordnen und die Schnittstellen zu anderen Funktionen zu erkennen.
- Mittels SWOT-Analysen, Soll-Ist-Vergleichen, etc. sind die Teilnehmer in der Lage, Handlungsempfehlungen zur Steuerung von Governance-(Unternehmens-)Führung und Überwachung Risiken abzugeben.
- Die Teilnehmenden kennen die Methoden von Audits und orientieren sich bzgl. der einschlägigen Themen primär am Aktuellen Stand von Gesetzgebung und Rechtsprechung (Compliance) und sekundär am Anerkannten Stand von Wissenschaft und Praxis. Dabei ziehen sie die ihnen dem Grunde nach bekannten Standards (Regelwerken



(internationaler) institutionalisierter Sachverständigen Gremien) (z.B. DIN/ ISO/COSO/IDW/DIIR/etc.) heran.

- Die Teilnehmer sind in der Lage, unter Beachtung der rechtlichen Rahmenbedingungen, die Vernetzung innerhalb der diversen Unternehmensfunktionen (Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozessthemen) zu verstehen und eine entsprechende Architektur zu konzipieren und zu verbessern.
- SWOT-Analysen und Soll-Ist-Vergleiche im Rahmen von praktischer Tätigkeit im Unternehmen (oder anhand von Case-studies) ermöglichen dem Teilnehmer, im Berufsleben die Organisation von Unternehmen oder Teilbereichen zu verbessern.
- Die Teilnehmer reflektieren die Thematik im internationalen Kontext (z. B. internationales Recht, internationale Standards).

Die Teilnehmer reflektieren alle Inhalte unter dem Aspekt der Digitalen Transformation und der Modellierung als Prozessabläufe.

## **Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen**

Dieses Modul kann in *allen* sonstigen technischen, rechtlichen, wirtschaftspsychologischen und betriebswirtschaftlichen Studiengängen verwendet werden, da das Wissen über Governance, Compliance und Corporate Social Responsibility / Nachhaltigkeit sowie die Rechte und Pflichten von Managern, sonstigen Führungskräften und Mitarbeitern nahezu unverzichtbar für "ordentliches und gewissenhaftes" Management ist.

## **Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen**

Dieses Modul baut auf die Inhalte der einschlägigen Aufsätze von Scherer/Fruth/N.N. auf:  
Vgl. hierzu scherer-grc.net/publikationen und  
die Bücher Scherer/Fruth (Hrsg.):

- Unternehmensführung 4.0 (Digital Governance) Die Verknüpfung von Digitalisierung und GRC mit Strategie, Zielerreichung und (Nachhaltigkeits-) Berichterstattung, 2020
- Integriertes Managementsystem "on demand", 2018
- Integriertes Compliance-Managementsystem, 2018
- Digitalisiertes Integriertes Risiko-Managementsystem, 2019
- Integriertes Qualitäts-Managementsystem, 2018
- Handbuch Integriertes Personal-Managementsystem, 2018
- Handbuch Integriertes Corporate Social Responsibility (CSR)- / Nachhaltigkeits-Managementsystem, 2019



## Inhalt

### **Inhalte der Lehrveranstaltungen:**

#### **RC2107 Compliance-Organisation und Kultur (IT- (KI-)) Governance Compliance Managementsystem**

- 1 Definitionen
- 2 Gechtliche Grundlagen
- 3 Elemente des (IT- (KI-)) - Governance-Managementsystem

#### **RC 2108 GRC im Wissensmanagement / digitale Datenanalyse**

- 1 KI-Audit von Unternehmensdaten:
- 2 AI Auditor ein Werkzeug zur Überprüfung von Unternehmensdaten
- 3 Einsatzmöglichkeiten und Szenarien erfahren
- 4 Diskussion von Stärken und Schwächen der KI im Audit
- 5 Effiziente Wissensvermittlung mit E-Learning
- 6 Digitale Datenanalyse
- 7 Motivation zur digitalen Datenanalyse
- 8 Problembereiche der digitalen Datenanalyse
- 9 Vordefinierte Prüfroutinen für wiederkehrende Prüfungen
- 10 Entwicklung von Key Performance Indikatoren für zeitlichen, innerbetrieblichen und zwischenbetriebliche Leistungsbeurteilung.
- 11 Systemübergreifender Vergleich betrieblich Genutzter Datenbestände
- 12 Life-Demonstration von Werkzeugen
- 13 Diskussion der Chancen und Grenzen digitaler Datenanalyse

#### **RC 2109 IT-Risikomanagement**

- 1 Grundlagen und Standards im IT-Risk & IT-Compliance Management
- 2 Aktuelle Bedrohungen und Gefahren im Informations- und IT Management
- 3 Identifikation und Bewertung kritischer Informationen
- 4 Feststellung des Schutzbedarfs
- 5 Identity- und Berechtigungs- und Sicherheitsmanagement in Systemen
- 6 Social Media, Herausforderung für Risk und Krisenmanagement im Unternehmen
- 7 Was kann Information-/IT-Risk Management hier beitragen?
- 8 Welche Rolle spielt das Corporate Risk Management in diesem Kontext?

#### **RC 2110 IT-Recht und IT-Compliance**

- 1 Überblick über besonders compliance-relevante Vorschriften des IT-Rechts
  - 1.1 Datenschutzrecht
  - 1.2 Telekommunikations- und Telemedienrecht
  - 1.3 Urheberrecht
  - 1.4 elektronische Steuerprüfung



- 2 Umsetzung der Vorgaben im Unternehmensalltag (z.B. rechtliche Aspekte der Internet-Nutzung im Unternehmen, Risiken bei Verstößen gegen gesetzliche Vorgaben - beispielsweise im Datenschutz und durch Abmahnungen)

## **Lehr- und Lernmethoden**

Seminaristischer Unterricht und Projektarbeiten Besprechung des theoretischen Stoffes anhand von Praxisfällen, und/oder Rollenspielen sowie Projektstudien.

## **Besonderes**

Den Teilnehmern wird die Möglichkeit angeboten, sich über bestimmte Themen/ Bereiche/ aktuelle Rsp. auch über den eigentlichen Unterricht hinaus via mail zu informieren. Damit soll selbst nach Abschluss des Studiums der (ehem.) Teilnehmer die Gelegenheit erhalten, für aktuelle Probleme, Fragen im Praxisalltag eine Antwort zu erhalten. Bei Bedarf werden auch Materialien wie Urteile, Statistiken etc. überlassen.

## **Empfohlene Literaturliste**

### **Literatur zur Vorbereitung:**

- Lehner : Wissensmanagement, Hanser 2006, S. 183-292
- Bellinger/Krieger: Wissensmanagement für KMU, 2007
- Hansen / Neumann , Wirtschaftsinformatik 1, 9. Auflage, 2005, S.700-800
- Behme, Das Data Warehouse-Konzept, WISU 2/98, S. 148-150
- Zacher , Risikobewusstes Wissensmanagement in Technologiekooperationen, 2008
- Lindstaedt / Koller/Krämer, Eine Wissensinfrastruktur für Projektrisikomanagement - Identifikation und Management von Wissensrisiken, KnowTech 2004, 6. Konferenz zum Einsatz von Knowledge Management in Wirtschaft und Verwaltung, München, 2004
- Hauschka , Corporate Compliance, 2007, § 13: Compliance - EDV-Lösungen in der Praxis
- Preusche / Würz, Compliance, Taschenguide, 3. Aufl., 2020.

### **Literatur zur Vertiefung:**

**Aktuelle Literatur im Schriftenverzeichnis von Prof. Dr. Scherer.**



# RCM-08 Corporate Social Responsibility / Nachhaltigkeit und Human Resources Management System

Modul Nr.	RCM-08
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Josef Scherer
Kursnummer und Kursname	RC2111 Risikomanagement im Bereich Personal RC2112 Neue Arbeitswelten 4.0 mit GRC - CMS und Personal - vhb-Kurs RC2113 Neue Arbeitswelten 4.0 mit GRC - RMS und Personal - vhb-Kurs RC2114 Integriertes Corporate Social Responsibility Managementsystem RC2116 Social Engineering
Lehrende	Prof. Dr. Thomas Berger Nora Podehl Prof. Dr. Josef Scherer
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	3
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 30 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	5-fach



Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch
--------------------------	---------

## Qualifikationsziele des Moduls

Die Veranstaltung soll **Transparenz und Verständnis** für das oft nebulös wirkende Thema erzeugen und **klare Strukturen** und **praktische Arbeitshilfen** aufzeigen.

Die Teilnehmer sollen nach der Veranstaltung wissen, verstehen und mit einfachen Worten erklären können

- was die relevanten Bestandteile der dargestellten Prozesse / Systeme / Organisation sind
- inwieweit es sie selbst betrifft (Rolle, Aufgaben, Verantwortung, Nutzen) und
- wie die für sie relevanten Prozessabläufe diesbezüglich angereichert werden

Außerdem sollen die Teilnehmer befähigt werden, die einschlägigen Anforderungen an ihren eigenen Arbeitsbereich als Ziele transparent zu machen und zu erfüllen.

Durch Darstellung der Wertbeiträge des Systems / der Prozesse für Unternehmen / Organisation und Mitarbeiter soll Bewusstsein, Interesse und Motivation zum proaktiven Leben des Systems erzeugt werden.

Die Teilnehmer sollen im dargestellten Bereich *Corporate Social Responsibility / Nachhaltigkeit und Human Resources Management System* grundlegende Kenntnisse erwerben und in die Lage versetzt werden, praxisrelevante Problemstellungen aus diesem Bereich einer betrieblich organisatorischen Lösung, bei Standardproblemen unter Umständen sogar in Form von Verfahrensanweisungen und Prozessbeschreibungen zuzuführen.

Darüber hinaus wird erwartet, dass der Teilnehmer nach Absolvierung dieses Moduls die relevanten Inhalte mit eigenen Worten verständlich erklären kann.

**Nach Absolvieren des Moduls sollen die Teilnehmenden folgende Lernziele erreicht haben:**

- Die Teilnehmer können Problemfälle über die Methode der richterlichen Falllösungsweise lösen.
- Die Teilnehmenden können das erworbene Wissen über Soll-Ist-Vergleiche und Handlungsempfehlungen in Unternehmen / Organisationen umsetzen.
- Die Teilnehmer haben die Fähigkeit, Sachverhalte und Aufgabenstellungen dem passenden Bereich im Unternehmen oder Umfeld zuzuordnen und die Schnittstellen zu anderen Funktionen zu erkennen.
- Mittels SWOT-Analysen, Soll-Ist-Vergleichen, etc. sind die Teilnehmer in der Lage, Handlungsempfehlungen zur Steuerung von Governance-(Unternehmensführung und Überwachung-) Risiken abzugeben.
- Die Teilnehmenden kennen die Methoden von Audits und orientieren sich bzgl. der einschlägigen Themen primär am Aktuellen Stand von



Gesetzgebung und Rechtsprechung (Compliance) und sekundär am Anerkannten Stand von Wissenschaft und Praxis. Dabei ziehen sie die ihnen dem Grunde nach bekannten Standards (Regelwerken (internationaler) institutionalisierter Sachverständigen Gremien) (z.B. DIN/ ISO/COSO/IDW/DIIR/etc.) heran.

- Die Teilnehmer sind in der Lage, unter Beachtung der rechtlichen Rahmenbedingungen, die Vernetzung innerhalb der diversen Unternehmensfunktionen (Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozessthemen) zu verstehen und eine entsprechende Architektur zu konzipieren und zu verbessern.
- SWOT-Analysen und Soll-Ist-Vergleiche im Rahmen von praktischer Tätigkeit im Unternehmen (oder anhand von Case-studies) ermöglichen dem Teilnehmer, im Berufsleben die Organisation von Unternehmen oder Teilbereichen zu verbessern.
- Die Teilnehmer reflektieren die Thematik im internationalen Kontext (z. B. internationales Recht, internationale Standards).
- Die Teilnehmer reflektieren alle Inhalte unter dem Aspekt der Digitalen Transformation und der Modellierung als Prozessabläufe.

## **Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen**

Dieses Modul kann in *allen* sonstigen technischen, rechtlichen, wirtschaftspsychologischen und betriebswirtschaftlichen Studiengängen verwendet werden, da das Wissen über Governance, Compliance und Corporate Social Responsibility / Nachhaltigkeit sowie die Rechte und Pflichten von Managern, sonstigen Führungskräften und Mitarbeitern nahezu unverzichtbar für ordentliches und gewissenhaftes Management ist.

## **Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen**

Dieses Modul baut auf die Inhalte der einschlägigen Aufsätze von Scherer/Fruth/N.N. auf:  
Vgl. hierzu scherer-grc.net/publikationen und  
die Bücher Scherer/Fruth (Hrsg.):

- Integriertes Managementsystem "on demand", 2018
- Integriertes Compliance-Managementsystem, 2018
- Digitalisiertes Integriertes Risiko-Managementsystem, 2019
- Integriertes Qualitäts-Managementsystem, 2018
- Handbuch Integriertes Personal-Managementsystem, 2. Auflage, 2022



## Inhalt

### **RC2111 Risikomanagement im Bereich Personal**

Governance, Risk und Compliance im Bereich Personal / HR

Anforderungen und Risikomanagement Block 4 (I)

Komponente K27 Identifikation und Bewertung von Zielen und Anforderungen sowie erforderlicher Maßnahmen zur Zielerreichung bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems inkl. Anforderungskataster und Richtlinienmanagement

Komponente K28 Implementierung der Komponenten des Personal-Managementsystems in die Aufbau- und Ablauforganisation und Schaffen angemessener Rahmenbedingungen bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems

Komponente K29 Installation eines Risikomanagement-Prozesses mit lines of defense-Modell

K29/1: Top Risiko: Hohe Fluktuation

K29/2: Top Risiko: Zu hohe Personalkosten

K29/3: Top Risiko: Kriminelles Verhalten von Mitarbeitern

K29/4: Top Risiko: Fehlende Motivation der Mitarbeiter

Top-Risiken Block 4 (II)

K29/5: Top Risiko: Haftungs- und Prozessrisiken aufgrund des komplexen und sich ständig ändernden Arbeitsrechts

K29/6: Top Risiko: Wegfall von Leistungsträgern

K29/7: Top Risiko: Zu wenig qualifizierte Mitarbeiter

K29/8: Top Risiko: Fehlerhafte Personalbedarfsprognose

K29/9: Top Risiko: Fehleinschätzung von technologischem Wandel und Trends

K29/10: Top Risiko: Führungsrisiko

K29/11: Top Risiko: Einsatz von Fremdressourcen

Komponente K30 Installation eines Zielabweichungs-(Verstoß-) Erkennungs- und Reaktions-Prozesses

### **RC2112 Neue Arbeitswelten 4.0 mit GRC CMS und Personal (virtuell)**

Governance, Risk und Compliance im Bereich Personal / HR

- 1 Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen persönlicher Zufriedenheit und Management-Zielen Einführung (I)
  - 1.1 Gemeinsamkeit und Unterschied zwischen persönlicher Zufriedenheit und Erreichung der Management-Ziele: Die unverzichtbaren Basics -Erkenntnisse zu Governance, Management, Risk und Compliance (- Perspektivenwechsel) Teil I: Persönliche Zufriedenheit und Glück



- 1.2 Gemeinsamkeit und Unterschied zwischen persönlicher Zufriedenheit und Erreichung der Management-Ziele: Die unverzichtbaren Basics -Erkenntnisse zu Governance, Management, Risk und Compliance (- Perspektivenwechsel) Teil II: Probleme bei Nichteinhaltung von Standards / Normen / technischen Entwicklungsständen
- 1.3 Gemeinsamkeit und Unterschied zwischen persönlicher Zufriedenheit und Erreichung der Management-Ziele: Die unverzichtbaren Basics -Erkenntnisse zu Governance, Management, Risk und Compliance (- Perspektivenwechsel) Teil III: Management-Ziele und Zufriedenheit
- 1.4 Prozesse im Integrierten Personal-Managementsystem mit Governance, Risk und Compliance
- 1.5 Die Verschmelzung von Standards im Integrierten Personal-Managementsystem mit Governance, Risk und Compliance
- 2 Human Workflow-Management-Prozesse und Digitale Transformation im Bereich Personal Einführung (II)
  - 2.1 Digitale Transformation und Integriertes Personal-Managementsystem
  - 2.2 Standardorientiertes, Integriertes Personal-Managementsystem: Das Richtige richtig tun
  - 2.3 Human Workflow-Management-Prozesse und Integriertes Personal-Managementsystem im Lichte aktueller Rechtsprechung des BGH
  - 2.4 Hohe Anforderungen an Unternehmer
  - 2.5 Die Evolution des Prozessmanagements
  - 2.6 Stand der Technik im Prozessmanagement
  - 2.7 Exkurs: Unternehmensführung 4.0 und Integriertes Personal-Managementsystem mit GRC-PS-Perso
- 3 Enthaftung und Wertbeiträge durch ein Integriertes Personal-Managementsystem (PMS) Einführung (III)
  - 3.1 "Homo rationalis" durch Human Workflowmanagement
  - 3.2 Monitoring, Reporting und Prozesskostenrechnung für die "lines of defense"
  - 3.3 Integriertes Managementsystem on demand
  - 3.4 Ein Digitaler Workflow-Prozess zur Implementierung eines Integrierten Managementsystems
  - 3.5 Enthaftung durch ein Integriertes Personal Managementssystem mit GRC und Workflowmanagement
  - 3.6 Wertbeiträge und Enthaftung
- 4 Definitionen, rechtlicher Rahmen, Tools und Konzeptionierung des PMS (Block 1)
  - 4.1 Die Komponenten des Integrierten Personal Managementsystems



- 4.2 Komponente K1 Integration von Insel-Managementsystemen in ein Personal-Managementsystem auf Basis von (Universal-)Standards
- 4.3 Komponente K2 Verständliche Definitionen der relevanten Begriffe für ein Personal-Managementsystem
- 4.4 Komponente K3 Rechtliche Rahmenbedingungen für ein Personal-Managementsystem und Rechtskataster
- 4.5 Komponente K4 Tools und Methoden im Personal-Managementsystem
- 4.6 Komponente K5 Konzeptionierung des Personal-Managementsystems (mit Zielen, Wertbeitrag, Soll-Ist-Abgleich, Bewertung, Handlungsbedarf mit erforderlichen Ressourcen, Entscheidung, Projektierung und Managementsystem-Beschreibung)
- 5 Analyse von Unternehmen, Umfeld, etc. und Ableitung des Unternehmensrahmens Block 2 (I)
  - 5.1 Komponente K6 Unternehmensanalyse
  - 5.2 Komponente K7 Umfeldanalyse
  - 5.3 Komponente K8 Interested Parties Analyse
  - 5.4 Komponente K9 Bewertung der Analysen und Ableitung von Maßnahmen
  - 5.5 Komponente K10 Unternehmensvision, Mission, Leitbild, Ziele, Strategie, Planung und Unternehmenspolitik
  - 5.6 Komponente K11 Organisatorischer Rahmen (unternehmensweit) - Rechtssichere, prozessorientierte Unternehmensorganisation
- 6 Aufbauorganisation im PMS Block 2 (II)
  - 6.1 Komponente K11 Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen - Einführung Teil I: Definitionen, Tools & Methoden, Komponenten, Konzeptionierung
  - 6.2 Komponente K11 Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen - Einführung Teil II: Rechtliche Rahmenbedingungen und Standards
  - 6.3 Komponente K11 Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen - Einführung Teil III: Die prozessorientierte Organisation
  - 6.4 Komponente K11/1 Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Gesellschaftsrechtlich angemessene Unternehmens(gruppen)struktur
  - 6.5 Komponente K11/2 Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Rechtssichere Organigramme
  - 6.6 Komponente K11/3 Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Schnittstellenmanagement
  - 6.7 Komponente K11/4 Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Rechtssichere Stellenbeschreibungen
- 7 Ablauforganisation, Kommunikation und Dokumentation Block 2 (II)



- 7.1 Komponente K11/5 Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Rechtssicheres Interaktionsmanagement
- 7.2 Komponente K11/6 Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Rechtssichere Delegation
- 7.3 Komponente K11/7 Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Rechtssichere Prozessbeschreibungen
- 7.4 Komponente K11/8 Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Wirksame Aufsichts- bzw. Kontrollmechanismen
- 7.5 Komponente K11/9 Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Implementiertes und wirksames Informations- und Kommunikationsmanagement
- 7.6 Komponente K11/10 Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Implementiertes und wirksames Dokumentationsmanagement
- 7.7 Komponente K11/11 Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Unterstützendes (Integriertes) Managementsystem
- 7.8 Komponente K11/12 Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Angemessene (Personal-) Ressourcen
- 7.9 Komponente K12 Kommunikationsrahmen (unternehmensweit)
- 7.10 Komponente K13 Dokumentationsrahmen (unternehmensweit)
- 8 Allgemeine Regelungen des Integrierten PMS, Tone from the Top und Funktionen des PMS Block 3 (I)
  - 8.1 Komponente K14 Selbstverpflichtung des Top-Managements bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems Tone from the Top
  - 8.2 Komponente K15 Vision, Mission, Ziele, Strategie, Planung und Wertbeitrag bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems
  - 8.3 Komponente K16 Organisation bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems
  - 8.4 Komponente K17 Beauftragter des Integrierten Personal-Managementsystems
  - 8.5 Komponente K18 Ombudsmann-System / Hinweisgebersystem
  - 8.6 Komponente K19 Kultur und Awareness bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems
  - 8.7 Komponente K20 Kommunikation bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems
- 9 Ressourcen, IT-Unterstützung, etc. und Business Continuity im PMS Block 3 (II)
  - 9.1 Komponente K21 Dokumentation bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems
  - 9.2 Komponente K22 Ressourcen des Integrierten Personal-Managementsystems



- 9.3 Komponente K23 Anreiz- und Sanktionssystem bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems
- 9.4 Komponente K24 IT-Unterstützung des Integrierten Personal-Managementsystems
- 9.5 Komponente K25 Steuerung / Überwachung und Bewertung (Performance Evaluation) des Integrierten Personal-Managementsystems
- 9.6 Komponente K26 Business-Continuity bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems

### **RC2113 Neue Arbeitswelten 4.0 mit GRC RMS und Personal (virtuell)**

Governance, Risk und Compliance im Bereich Personal / HR

#### 10. Anforderungen und Risikomanagement Block 4 (I)

- 1 Komponente K27 Identifikation und Bewertung von Zielen und Anforderungen sowie erforderlicher Maßnahmen zur Zielerreichung bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems inkl. Anforderungskataster und Richtlinienmanagement
- 2 Komponente K28 Implementierung der Komponenten des Personal-Managementsystems in die Aufbau- und Ablauforganisation und Schaffen angemessener Rahmenbedingungen bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems
- 3 Komponente K29 Installation eines Risikomanagement-Prozesses mit lines of defense-Modell
- 4 K29/1: Top Risiko: Hohe Fluktuation
- 5 K29/2: Top Risiko: Zu hohe Personalkosten
- 6 K29/3: Top Risiko: Kriminelles Verhalten von Mitarbeitern
- 7 K29/4: Top Risiko: Fehlende Motivation der Mitarbeiter

#### 11. Top-Risiken Block 4 (II)

- 1 K29/5: Top Risiko: Haftungs- und Prozessrisiken aufgrund des komplexen und sich ständig ändernden Arbeitsrechts
- 2 K29/6: Top Risiko: Wegfall von Leistungsträgern
- 3 K29/7: Top Risiko: Zu wenig qualifizierte Mitarbeiter
- 4 K29/8: Top Risiko: Fehlerhafte Personalbedarfsprognose
- 5 K29/9: Top Risiko: Fehleinschätzung von technologischem Wandel und Trends
- 6 K29/10: Top Risiko: Führungsrisiko
- 7 K29/11: Top Risiko: Einsatz von Fremdressourcen
- 8 Komponente K30 Installation eines Zielabweichungs-(Verstoß-) Erkennungs- und Reaktions-Prozesses

#### 12. Personalprozesse Block 4 (II)

- 1 K31 / 8 Personalprozesse: Einführung
- 2 K31 / 8-1 Personalprozesse: 1. Personalplanung



- 3 K31 / 8-2 Personalprozesse: 2. Personalakquise
- 4 K31 / 8-3 Personalprozesse: 3. Personalverwaltung
- 5 K31 / 8-4 Personalprozesse: 4. Personalführung
- 6 K31 / 8-5 Personalprozesse: 5. Personalentwicklung
- 7 K31 / 8-6 Personalprozesse: 6. Personalfreisetzung
- 8 K31 / 8-7 Personalprozesse: 7. Personalcontrolling

### 13. Arbeitsrecht (K31/10-5.A.3)

- 1 K31 / 10-5.A.3 Arbeitsrecht und Compliancemanagement im Bereich Personal / 1. Einführung
- 2 K31 / 10-5.A.3 Arbeitsrecht / 2. Rechtliche Grundlagen des Arbeitsrechts
- 3 K31 / 10-5.A.3 Arbeitsrecht / 3. Grundbegriffe
- 4 K31 / 10-5.A.3 Arbeitsrecht / 4. Die Begründung des Arbeitsverhältnisses
- 5 K31 / 10-5.A.3 Arbeitsrecht / 5. Arbeitsentgelt ohne Arbeitsleistung
- 6 K31 / 10-5.A.3 Arbeitsrecht / 6. Beendigung des Arbeitsverhältnisses durch Ablauf einer Befristung
- 7 K31 / 10-5.A.3 Arbeitsrecht / 7. Beendigung des Arbeitsverhältnisses durch Kündigung
- 8 K31 / 10-5.A.3 Arbeitsrecht / 8. Allgemeiner Kündigungsschutz
- 9 K31 / 10-5.A.3 Arbeitsrecht / 9. Kollektives Arbeitsrecht: Definitionen
- 10 K31 / 10-5.A.3 Arbeitsrecht / 10. Kollektives Arbeitsrecht: Tarifvertragsrecht
- 11 K31 / 10-5.A.3 Arbeitsrecht / 11. Kollektives Arbeitsrecht: Arbeitskampfrecht
- 12 K31 / 10-5.A.3 Arbeitsrecht / 12. Kollektives Arbeitsrecht:  
Betriebsverfassungsrecht

### 14. Arbeitsstrafrecht (K31/10-5.A.5)

- 1 K31 / 10-5.A.5 Arbeitsstrafrecht / 1. Einführung
- 2 K31 / 10-5.A.5 Arbeitsstrafrecht / 2. Schwarzarbeit
- 3 K31 / 10-5.A.5 Arbeitsstrafrecht / 3. Vorenthalten und Veruntreuen von Arbeitsentgelt
- 4 K31 / 10-5.A.5 Arbeitsstrafrecht / 4. Illegale Beschäftigung
- 5 K31 / 10-5.A.5 Arbeitsstrafrecht / 5. Illegale Arbeitnehmerüberlassung
- 6 K31 / 10-5.A.5 Arbeitsstrafrecht / 6. Illegale Arbeitnehmerentsendung
- 7 K31 / 10-5.A.5 Arbeitsstrafrecht / 7. Verletzung des höchstpersönlichen Lebensbereichs durch Bilddaunahmen
- 8 K31 / 10-5.A.5 Arbeitsstrafrecht / 8. Das Arbeitszeitgesetz
- 9 K31 / 10-5.A.5 Arbeitsstrafrecht / 9. Arbeitsschutzgesetze
- 10 K31 / 10-5.A.5 Arbeitsstrafrecht / 10. Körperverletzung und Tötung (von Arbeitnehmern)

### 15. Organisationskultur

- 1 Organisationskultur I: Organisationskultur Bedeutung und Entstehung
- 2 Organisationskultur II: Organisationskultur -lebendig erhalten und verändern
- 3 Organisationskultur III: Organisationskultur verändern

### 16. Ethische Führung, Diversity



- 1 Ethische Führung
- 2 Diversity

## 17. Interviews

- 1 Interview: Kleiner
- 2 Interview Bodenstein

## **RC2114 Integriertes Corporate Social Responsibility Managementsystem (blended learning)**

- 1 We are the world - Integriertes Corporate Social Responsibility (CSR)- / Nachhaltigkeits-Managementsystem mit GRC
- 1 Einführung: Unternehmensführung 4.0
- 2 Step by step - Die ersten Schritte bei Einführung eines digitalisierten Integrierten GRC-Managementsystems
- 3 Das Rückgrat der Organisation - Prozessmodellierung
- 4 Anwendungsbereich (Scope) von Standards für ein digitalisiertes Integriertes Managementsystem mit GRC (IMS) Welche(s) Managementsystem(e) und Standards braucht der Manager?
- 5 Relevante Standards, Werkzeuge und Methoden
- 6 Erklärung relevanter Begriffe
- 7 Kontext der Organisation, Ziele, Wertbeitrag, Anwendungsbereich, Aufbau und Komponenten des digitalisierten Integrierten Corporate Social Responsibility (CSR)- / Nachhaltigkeits-Managementsystems
- 8 Ökonomische Nachhaltigkeit: Finanz-Managementsystem
- 9 Ökonomische Nachhaltigkeit: Business Continuity / Restrukturierung / Sanierung
- 10 Soziale Nachhaltigkeit
- 11 Compliance und Personal: Betriebliches Gesundheitsmanagement
- 12 Personal: Arbeitsrecht
- 13 Ökologische Nachhaltigkeit: Umwelt-Managementsystem (ISO 14001)
- 14 Energie-Managementsystem (ISO 50000)
- 15 Der Tone from the Top macht die Musik im Corporate Social Responsibility (CSR)- / Nachhaltigkeits-Managementsystem
- 16 Planung eines angemessenen digitalisierten Corporate Social Responsibility (CSR)- / Nachhaltigkeits-Managementsystems
- 17 Unterstützung: Implementierung des digitalisierten Integrierten Corporate Social Responsibility (CSR)- / Nachhaltigkeits-Managementsystems und angemessene Rahmenbedingungen
- 18 Betrieb: Umsetzung und Wirksamkeit (Betrieb) des digitalisierten Integrierten Corporate Social Responsibility (CSR)- / Nachhaltigkeits-Managementsystems und der Prozess
- 19 Begleitende Steuerung, Überwachung und Bewertung des digitalisierten Integrierten Corporate Social Responsibility (CSR)- / Nachhaltigkeits-Managementsystems (durch die lines-of-defense)



## 20 Anpassungen bei Schwächen und Änderung in Organisation und Umfeld

### RC2116 Social Engineering

- 1 K1 (SE): Grundlagen und Begrifflichkeiten im Kontext Social Engineering
- 2 K2 (SE): Psychologische und verhaltensökonomische Aspekte im Kontext Social Engineering
  - 2.1 Die menschliche Wahrnehmung
  - 2.2 Grundlagen der Kommunikation sowie menschliche Reiz-Reaktions-Mechanismen
  - 2.3 Grundlagen der Mimikresonanz
  - 2.4 Das Ausnutzen menschlicher Schlüsselreize als menschliche Schwachstelle
- 3 K4 (SE): Das Social Engineering-Framework
  - 3.1 Information Gathering
  - 3.2 Elicitation
  - 3.3 Pretexting: Ho to become Anyone
  - 3.4 Mind Tricks: Psychological Principles
  - 3.5 Influence: The Power of Persuasion
  - 3.6 Tools of the Social Engineer

### Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht und Projektarbeiten.

Besprechung des theoretischen Stoffes anhand von Praxisfällen, und/oder Rollenspielen sowie Projektstudien.

### Besonderes

Den Teilnehmern wird die Möglichkeit angeboten, sich überbestimmte Themen/ Bereiche/ aktuelle Rsp. auch über den eigentlichen Unterricht hinaus via mail zu informieren. Damit soll selbst nach Abschluss des Studiums der (ehem.) Teilnehmer die Gelegenheit erhalten, für aktuelle Probleme, Fragen im Praxisalltag eine Antwort zu erhalten. Bei Bedarf werden auch Materialien wie Urteile, Statistiken etc. überlassen.

Teile des Moduls sind virtuell.

### Empfohlene Literaturliste

#### Literatur zur Vorbereitung:

Neben zahlreichen einschlägigen Aufsätzen, die zum kostenlosen Volltext-Download auf scherer-grc.net/publikationen bereitstehen sowie den Skripten, die den virtuellen Modulanteilen beiliegen, wird empfohlen:

#### Einführende Literatur



- Scherer, Good Governance und ganzheitliches, strategisches und operatives Management: Die Anreicherung des unternehmerischen Bauchgefühls mit Risiko-, Chancen- und Compliancemanagement, in: Corporate Compliance Zeitschrift (CCZ), 6/2012, S. 201-211.
- Scherer/Fruth (Hrsg.) , Stark in die Zukunft, 2011.
- Scherer/Fruth (Hrsg.) , Governance-Management Band 1 (2014).
- Scherer/Fruth (Hrsg.) , Governance-Management Band 2 (2015).
- Scherer/Fruth (Hrsg.) , Anlagenband zu Governance-Management Band 2 (2015).

### **Vertiefende Literatur**

- Scherer/Fruth (Hrsg): Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS), 2018
- Scherer/Fruth (Hrsg): Handbuch: Integriertes Compliance- Managementsystem, 2018

Weitere aktuelle Literatur im Schriftenverzeichnis von Prof. Dr. Scherer.

## **RC2111 Risikomanagement im Bereich Personal**

### **Ziele**

Risiken in der Person des Unternehmers aufzuzeigen und die dahinter liegenden psychologischen und kulturellen Faktoren zu beleuchten.

Einen Überblick über psychologische Komponenten von Entscheidungen und insbesondere den Umgang mit Risiken zu geben, wobei dabei wird auch auf das Personalrisikomanagement eingegangen wird.

### **Inhalt**

1. Einleitung und Definition
2. Schlüsselpersonenrisiken und Leistungsträgerverluste
3. Spezielle Risiken des Personals und im Personalbereich
4. Entscheidungsfallen und Mythen
5. Risikobewusstsein und psychologische Aspekte des Umgangs mit Risiken
6. Spezielle Managementrisiken
7. Aufbau einer Compliance- und Risikomanagementkultur

### **Prüfungsarten**

Teil der Modulprüfung



## Empfohlene Literaturliste

- Ackermann (1999): Risikomanagement im Personalbereich
- Berger (2007): Personalrisikomanagement, Arbeitspapier für die Universität Oldenburg
- Berger (2008): Risikokultur, in: Handbuch Risikomanagement (Gleißner/Romeike) erscheint 2008
- Bernatzeder/Schütte (2005): Risikomanagement des Humankapitals- Herausforderungen und Chance, in: Controller-Magazin, 2/2005, S. 164-167
- Bowers/Akhlagi 1999: Integration of modern HRM practices across contractor boundaries in FM, in: Facilities Nr. 7/8, S. 253-263
- Drumm (2005): Personalwirtschaft
- Gigerenzer 2002: Reckoning with risk. Learning to live with uncertainty, London 2002
- Gigerenzer et al 2008: Calculating risks
- Gleißner, W. (2004) Der Faktor Mensch - psychologische Aspekte des Risikomanagements, in: Zeitschrift für Versicherungswesen 10/2004, S. 285-288
- Hoitsch, H.-J./Winter, P./Bächle, R. (2005): Risikokultur und risikopolitische Grundsätze: Strukturierungsvorschläge und empirische Ergebnisse, in: Zeitschrift für Controlling & Management, 49. Jg. 2/2005, S. 125-133
- Klöti 2008: Personalrisiken, Stuttgart 2008
- Kobi 2002: Personalrisikomanagement, 2. Auflage
- Lück, W. (2000): Managementrisiken in: Praxis des Risikomanagements (Hrsg. Dörner, R./Horváth, P./Kagermann, H.) Stuttgart, S. 313-343
- March/Shapira (1987): Managerial Perspectives on Risk and risk taking, in: Management Science, 33



Jg., 11/1987, S. 1404 - 1418.  
Schein 1985:Organizational Culture and Leadership,  
London 1985

**Begleitende Unterrichtsmaterialien:**

- Vorlesungsskript
- Powerpointfolien

## **RC2112 Neue Arbeitswelten 4.0 mit GRC - CMS und Personal - vhb-Kurs**

### **Ziele**

Die Teilnehmer sollen einen Überblick über die Anforderungen des Studiums (Selbststudium, Recherche, Seminare, virtueller Unterricht, e-learning, Erstellen wissenschaftlicher Arbeiten, Präsentationen ...) sowie über die zahlreichen unterstützenden Lerntechniken bekommen, um sie während der Studienzeit und der beruflichen Tätigkeit einzusetzen/zu erproben.

### **Inhalt**

1. Einstiegsübung - vom Richter zum Mediator
2. Konfliktfelder in und zwischen Unternehmen und Anknüpfungspunkte Mediation
3. Mediation - ein Praxisbeispiel
4. Abgrenzung unterschiedlicher Verfahren zur Konfliktlösung im und zwischen Unternehmen wie Mediation, Schlichtung und Schiedsverfahren.
5. Konfliktrisiken im Unternehmen und die Möglichkeiten deren Bewertung
6. Anwendungsfelder der jeweiligen Verfahren - Kosten und Nutzen-Vergleich, Möglichkeit der Risikoabwägung
7. Praxisbeispiele und Erfahrungsberichte
8. Einführung in das betriebliche Konfliktmanagement
9. Die Rolle der Beteiligten und Unternehmensverantwortlichen

### **Prüfungsarten**

Teil der Modulprüfung

### **Empfohlene Literaturliste**

*Literatur zur Vorbereitung:*



Hans-Uwe Neuenhahn, Erarbeitung der Prozessrisikoanalyse und deren Einsatz in der Mediation, ZKM (Zeitschrift für Konfliktmanagement), S. 245, ff., Köln 2002

*Literatur zur Vertiefung:*

Grundlagenwerk für Hintergrundwissen: Leo Montada, Elisabeth Kals, Mediation: Ein Lehrbuch auf psychologischer Grundlage, 2. Auflage, Weinheim, 2007;

Methodenhandbuch für Praktiker: Hannelore Diez, Werkstattbuch Mediation, Köln 2004;

Vertiefung zu speziellen Anwendungsfeldern in der Wirtschaftsmediation: Christian Duve, Horst Eidenmüller, Andreas Hacke, Mediation in der Wirtschaft, Wege zum professionellen Konfliktmanagement, Köln 2003

## **RC2113 Neue Arbeitswelten 4.0 mit GRC - RMS und Personal - vhb-Kurs**

### **Ziele**

Kenntnisse

- Konfliktursachen, -arten, - ebenen
- Konfliktregulationsmodelle
- Konfliktpotentiale
- Konfliktleitfaden

Fertigkeiten

- Führen von Kritik- und Konfliktgesprächen im Rahmen der Mitarbeiterführung und Teamleitung

Kompetenzen

- Soziale Kompetenzen ( im Umgang mit Widerständen und Konflikten)
- Methodische Kompetenzen (Gesprächsführung)

### **Inhalt**

1. Konfliktursachen
2. Konfliktarten
3. Konfliktebenen
4. Konfliktwahrnehmung
5. Konfliktregulation
6. Konfliktlösung
7. Konfliktpotentiale
8. Konfliktleitfaden



## Prüfungsarten

Teil der Modulprüfung

## Empfohlene Literaturliste

### *Literatur:*

Becker, H. L.: Management-Training für den Führungsnachwuchs, Renningen 2000;

Berkel, K.: Konflikttraining, Heidelberg 2004;

Glasl, F.: Konfliktmanagement, 7. Aufl., Bern u. a. 2002;

Deutscher Manager-Verband (Hrsg.): Handbuch Soft Skills, Bände 1-3, Zürich u. a. 2003/2004;

Regnet, E.: Konflikte in Organisationen, Göttingen u.a. 1992;

Rüttinger, B.: Konflikt als Chance. Konfliktmanagement, München 1988

### *Begleitende Unterrichtsmaterialien:*

Power-Point-Vortrag;

Skript/Arbeitsblätter zur Veranstaltung;

Risk-Academy-Beiträge

## RC2114 Integriertes Corporate Social Responsibility Managementsystem

### Ziele

Unter Risikomanagement versteht man den planvollen Umgang mit Risiken.

Die Teilnehmer sollen einen Überblick über den Risikobereich, Risikoindikatoren, -ursachen, negative Auswirkungen bei Realisierung des Risikos und Möglichkeiten zur Risikovermeidung und Restrukturierungsmaßnahmen bekommen. Zugleich sollen sie die darin liegenden Chancen erkennen.

Im Teil Compliancemanagement sollen die Studenten die zahlreichen Pflichten in diesem Bereich sowie die unternehmensorganisatorischen Umsetzungen zur Befolgung derselben nebst Dokumentation, Monitoring und Reporting kennen lernen. Die Umsetzung einzelner Maßnahmen im Unternehmen sollte (u. U. unter Beziehung sorgsam ausgesuchter Berater) am Ende der Ausbildung beherrscht werden.

Ziel der Veranstaltung ist es daher, für diesen Risikobereich eine ausreichende Sensibilisierung zu schaffen und zudem Lösungsansätze anzubieten, die auch in der Praxis, insbesondere in der betrieblichen Organisation umsetzbar sind.



## Inhalt

- I. Begriffe des Arbeitsrechts
- II. Begründung des Arbeitsverhältnisses
- III. Inhalt des Arbeitsverhältnisses
  - 1. Wechselseitige Hauptpflichten
  - 2. Vertragsinhaltskontrolle (Allgemeine Geschäftsbedingungen)
  - 3. Einfluss des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (allgemein)
- IV. Entgeltfragen
  - 1. Entgelt und Sonderleistungen
  - 2. Entgelt ohne Arbeitsleistung
    - a. Entgeltfortzahlung bei Krankheit
    - b. Urlaub
    - c. Annahmeverzug
- V. Haftung im Arbeitsverhältnis
- VI. Beendigung des Arbeitsverhältnisses
  - 1. Aufhebungsvertrag
  - 2. Befristung
  - 3. Kündigung
    - a. Arten der Kündigung
    - b. Ausspruch der Kündigung
    - c. Kündigungsfristen
    - d. Allgemeiner Kündigungsschutz
    - e. Besonderer Kündigungsschutz
    - f. Betriebsratsbeteiligung
- VII. Pflichten nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses (Arbeitspapiere, Zeugnis)

## Prüfungsarten

Teil der Modulprüfung

## Empfohlene Literaturliste

*Literatur zur Vorbereitung:*

Senne, Petra: Arbeitsrecht

*Literatur zur Vertiefung:*

Arbeitsrechtliche Handbücher und Spezialkommentare, wie z.B.

Erfurter Kommentar zum Arbeitsrecht, 9. Aufl.;

Schaub, Arbeitsrechts-Handbuch, 12. Aufl.;

Ascheid/Preis/Schmidt, Kündigungsrecht, 3. Aufl.;



Fiebig/Gallner, Kündigungsschutzgesetz, 3. Aufl.

## RC2116 Social Engineering

### Ziele

Die Teilnehmer sollen einen Überblick über die verschiedenen Bereiche des kollektiven Arbeitsrechts bekommen. Hierzu zählen vor allem das Tarifvertragsrecht, das Arbeitskampfrecht und das Betriebsverfassungsrecht mit dem zentralen Organ des Betriebsrats.

Es werden verschiedene Risikobereiche, negative Auswirkungen bei Realisierung des Risikos und Möglichkeiten zur Risikovermeidung dargestellt.

Außerdem sollen die Studenten die zahlreichen Pflichten in diesem Bereich sowie die unternehmensorganisatorischen Umsetzungen zur Befolgung derselben nebst Dokumentation, Monitoring und Reporting kennen lernen. Die Umsetzung einzelner Maßnahmen im Unternehmen sollte (u. U. unter Beziehung sorgsam ausgesuchter Berater) am Ende der Ausbildung beherrscht werden.

Ziel der Veranstaltung ist es daher, für diesen Risikobereich eine ausreichende Sensibilisierung zu schaffen und zudem Lösungsansätze anzubieten, die auch in der Praxis, insbesondere in der betrieblichen Organisation umsetzbar sind.

### Inhalt

#### I. Koalitionsrecht

1. Begriff Aufgaben und Merkmale einer Koalition
2. Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände
3. Koalitionsfreiheit

#### II. Tarifvertragsrecht

1. Zustandekommen und Inhalt von Tarifverträgen
2. Wirkung der Tarifvertragsnormen
3. Tarifgebundenheit
4. Tarifautonomie

#### III. Arbeitskampfrecht

1. Streik
2. Aussperrung
3. Sonderformen

#### IV. Betriebsverfassungsrecht

1. Betriebsverfassungsgesetz
2. Organe der Betriebsverfassung
  - a) Betriebsrat
  - b) Betriebsversammlung



- c) Gesamt- und Konzernbetriebsrat
- 3. Ausübungsformen der Mitbestimmung
  - a) Betriebsabsprache
  - b) Betriebsvereinbarung

## Prüfungsarten

Teil der Modulprüfung

## Empfohlene Literaturliste

*Literatur zur Vorbereitung:*

Lieb/Jacobs Arbeitsrecht, 9. Auflage 2006, 359 Seiten;

Stefan Edenfeld, Betriebsverfassungsrecht, 3. Auflage, 2010, 261 Seiten

*Literatur zur Vertiefung:*

Arbeitsrechtliche Handbücher und Spezialkommentare, wie z.B. Erfurter Kommentar zum Arbeitsrecht, 11. Aufl.;

Schaub, Arbeitsrechts-Handbuch, 14. Aufl.



# RCM-09 Konfliktmanagement und Digitalisiertes Integriertes Business Continuity Managementsystem

Modul Nr.	RCM-09
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Josef Scherer
Kursnummer und Kursname	RC3101 Konfliktmanagement RC3102 Verhandlungstechniken RC3103 Business Continuity Management RC3104 Krisenkommunikation RC3105 Unternehmen in Restrukturierung, Krise, Sanierung, Insolvenz RC3106 Managerhaftung
Semester	3
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	3
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 30 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	mündl. Prüf.
Gewichtung der Note	5-fach
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

## Qualifikationsziele des Moduls

- 1 Die Veranstaltung soll Transparenz und Verständnis für das oft nebulös wirkende Thema erzeugen und klare Strukturen und praktische Arbeitshilfen aufzeigen.
- 2 Die Teilnehmer sollen nach der Veranstaltung wissen, verstehen und mit einfachen Worten erklären können,



- was die relevanten Bestandteile der dargestellten Prozesse / Systeme / Organisation sind,
  - inwieweit es sie selbst betrifft (Rolle, Aufgaben, Verantwortung, Nutzen) und
  - wie die für sie relevanten Prozessabläufe diesbezüglich angereichert werden.
- 3 Außerdem sollen die Teilnehmer befähigt werden, die einschlägigen Anforderungen an ihren eigenen Arbeitsbereich als Ziele transparent zu machen und zu erfüllen.
- 4 Durch Darstellung der Wertbeiträge des Systems / der Prozesse für Unternehmen / Organisation und Mitarbeiter soll Bewusstsein, Interesse und Motivation zum proaktiven Leben des Systems erzeugt werden.

Die Teilnehmer sollen im dargestellten Bereich *Konfliktmanagement und Digitalisiertes Integriertes Business Continuity Managementsystem* grundlegende Kenntnisse erwerben und in die Lage versetzt werden, praxisrelevante Problemstellungen aus diesem Bereich einer betrieblich organisatorischen Lösung, bei Standardproblemen unter Umständen sogar in Form von Verfahrensanweisungen und Prozessbeschreibungen zuzuführen.

Darüber hinaus wird erwartet, dass der Teilnehmer nach Absolvierung dieses Moduls die relevanten Inhalte mit eigenen Worten verständlich erklären kann.

**Nach Absolvieren des Moduls sollen die Teilnehmenden folgende Lernziele erreicht haben:**

- Die Teilnehmer können Problemfälle über die Methode der richterlichen Falllösungsweise lösen.
- Die Teilnehmenden können das erworbene Wissen über Soll-Ist-Vergleiche und Handlungsempfehlungen in Unternehmen / Organisationen umsetzen.
- Die Teilnehmer haben die Fähigkeit, Sachverhalte und Aufgabenstellungen dem passenden Bereich im Unternehmen oder Umfeld zuzuordnen und die Schnittstellen zu anderen Funktionen zu erkennen.
- Mittels SWOT-Analysen, Soll-Ist-Vergleichen, etc. sind die Teilnehmer in der Lage, Handlungsempfehlungen zur Steuerung von Governance-(Unternehmensführung und Überwachung-) Risiken abzugeben.
- Die Teilnehmenden kennen die Methoden von Audits und orientieren sich bzgl. der einschlägigen Themen primär am Aktuellen Stand von Gesetzgebung und Rechtsprechung (Compliance) und sekundär am Anerkannten Stand von Wissenschaft und Praxis. Dabei ziehen sie die ihnen dem Grunde nach bekannten Standards (Regelwerken (internationaler) institutionalisierter Sachverständigen Gremien) (z.B. DIN/ ISO/COSO/IDW/DIIR/etc.) heran.
- Die Teilnehmer sind in der Lage, unter Beachtung der rechtlichen Rahmenbedingungen, die Vernetzung innerhalb der diversen Unternehmensfunktionen (Führungs-, Kern- und



Unterstützungsprozessthemen) zu verstehen und eine entsprechende Architektur zu konzipieren und zu verbessern.

- SWOT-Analysen und Soll-Ist-Vergleiche im Rahmen von praktischer Tätigkeit im Unternehmen (oder anhand von Case-studies) ermöglichen dem Teilnehmer, im Berufsleben die Organisation von Unternehmen oder Teilbereichen zu verbessern.
- Die Teilnehmer reflektieren die Thematik im internationalen Kontext (z. B. internationales Recht, internationale Standards).
- Die Teilnehmer reflektieren alle Inhalte unter dem Aspekt der Digitalen Transformation und der Modellierung als Prozessabläufe.

## **Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen**

Dieses Modul kann in *allen* sonstigen technischen, rechtlichen, wirtschaftspsychologischen und betriebswirtschaftlichen Studiengängen verwendet werden, da das Wissen über Governance, Compliance und Corporate Social Responsibility / Nachhaltigkeit sowie die Rechte und Pflichten von Managern, sonstigen Führungskräften und Mitarbeitern nahezu unverzichtbar für ordentliches und gewissenhaftes Management ist.

## **Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen**

Dieses Modul baut auf die Inhalte der einschlägigen Aufsätze von Scherer/Fruth/N.N. auf:  
Vgl. hierzu scherer-grc.net/publikationen und  
die Bücher Scherer/Fruth (Hrsg.):

- Unternehmensführung 4.0 (Digital Governance) Die Verknüpfung von Digitalisierung und GRC mit Strategie, Zielerreichung und (Nachhaltigkeits-) Berichterstattung, 2020
- Integriertes Managementsystem "on demand", 2018
- Integriertes Compliance-Managementsystem, 2018
- Digitalisiertes Integriertes Risiko-Managementsystem, 2019
- Integriertes Qualitäts-Managementsystem, 2018
- Handbuch Integriertes Personal-Managementsystem, 2018
- Handbuch Integriertes Corporate Social Responsibility (CSR)- / Nachhaltigkeits-Managementsystem, 2019

## **Inhalt**

### **RC3101 Konfliktmanagement**

- 1 Konfliktursachen
- 2 Konfliktarten



- 3 Konfliktebenen
- 4 Konfliktwahrnehmung
- 5 Konfliktregulation
- 6 Konfliktlösung
- 7 Konfliktpotentiale
- 8 Konfliktleitfaden

### **RC3102 Verhandlungstechniken**

- 1 Einstiegsübung - vom Richter zum Mediator
- 2 Konfliktfelder in und zwischen Unternehmen und Anknüpfungspunkte  
Mediation
- 3 Mediation - ein Praxisbeispiel
- 4 Abgrenzung unterschiedlicher Verfahren zur Konfliktlösung im und zwischen  
Unternehmen wie Mediation, Schlichtung und Schiedsverfahren.
- 5 Konfliktrisiken im Unternehmen und die Möglichkeiten deren Bewertung
- 6 Anwendungsfelder der jeweiligen Verfahren - Kosten und Nutzen-Vergleich,  
Möglichkeit der Risikoabwägung
- 7 Praxisbeispiele und Erfahrungsberichte
- 8 Einführung in das betriebliche Konfliktmanagement
- 9 Die Rolle der Beteiligten und Unternehmensverantwortlichen

### **RC3103 Business Continuity Management**

#### **The show must go on!? Integriertes Business Continuity Managementsystem**

- 1 Einführung: Unternehmensführung 4.0
- 2 Step by step - Die ersten Schritte bei Einführung eines digitalisierten  
Integrierten GRC-Managementsystems
- 3 Das Rückgrat der Organisation - Prozessmodellierung
- 4 Anwendungsbereich (Scope) von Standards für ein digitalisiertes  
Integriertes Managementsystem mit GRC (IMS) Welche(s)  
Managementsystem(e) und Standards braucht der Manager?
- 5 Relevante Standards, Werkzeuge und Methoden
- 6 Erklärung relevanter Begriffe
- 7 Kontext der Organisation, Ziele, Wertbeitrag, Anwendungsbereich, Aufbau  
und Komponenten des digitalisierten Integrierten Business Continuity-  
Managementsystems
- 8 Risikofrüherkennung
- 9 Business Impact Analyse
- 10 Notfallmanagement
- 11 Kontinuitätsmanagement
- 12 Krisenmanagement und Haftungsgefahren
- 13 Krisenkommunikation
- 14 Psychologisches Krisenmanagement
- 15 Der Tone from the Top macht die Musik
- 16 Planung eines angemessenen digitalisierten GRC-Managementsystems



- 17 Unterstützung: Implementierung des digitalisierten Integrierten Business Continuity-Managementsystems und angemessene Rahmenbedingungen
- 18 Betrieb: Umsetzung und Wirksamkeit (Betrieb) des digitalisierten Integrierten Business Continuity-Managementsystems und der Prozess
- 19 Begleitende Steuerung, Überwachung und Bewertung des digitalisierten Integrierten Business Continuity-Managementsystems (durch die lines-of-defense)
- 20 Anpassungen bei Schwächen und Änderung in Organisation und Umfeld

#### **RC3104 Krisenkommunikation**

- Einführung in mediales Denken und Handeln in der Krise
- Exkursion zur Wirkung von Ängsten, Wahrnehmung und psychologischen Maßnahmen
- Erwartungshaltung der Öffentlichkeit, Umgang mit Opfern, Wechselwirkung zur Politik
- Frühwarnung, Erkennen und wahrnehmen von krisenanfälligen Lagen
- Skandalisierung, Wechselwirkung und Umgang mit investigativen Journalisten
- Prototypische Erarbeitung einer szenarischen Riskmap (Kommunikative Risiken)
- Die Rolle der Stakeholder - das Instrument Freund-Feind-Radar
- Zielkonflikte und Schnittstellenprobleme intern und extern
- Praktische Kanäle und Instrumente der Krisenkommunikation
- Krise 2.0 die Rolle von Social Media

#### **RC3105 Unternehmen in Restrukturierung, Krise, Sanierung, Insolvenz**

##### **Unternehmen des Vertragspartners gesund**

- Risikoerkennung beim Vertragspartner
- Absicherung von Vorleistungen
- Forderungsmanagement, Vertragsmanagement

##### **Unternehmen des Vertragspartners in der Krise**

- Rechtzeitige und anfechtungssichere Forderungseinzüge
- Nachbesicherung, Sicherheitenpooling, Sicherheitenverwertung

##### **Eigenes Unternehmen gesund**

- Der Risiko-Notfall-Koffer, Präventives Risikomanagement
- Insolvenzfeste Vermögensanlagen für Unternehmer, Altersvorsorgen / Pensionssicherung

##### **Eigenes Unternehmen in der Krise**

- Compliance in der Krise
- Sicherung der Geschäftsfortführung, Interimsmanager
- Juristische Restrukturierungs- und Sanierungskonzepte
- Bankengespräche / Sanierungskredite
- Stundungsvereinbarungen / Verzichtsvereinbarungen, Kapitalzuführung



- Sanierungsmöglichkeiten außerhalb der Insolvenz
- Der gezielte Gang in die Insolvenz mit Prepackaged Plan / Eigenverwaltung

### **Eigenes Unternehmen in der Insolvenz**

- Ablauf einer Insolvenz
- Rechte und Pflichten der Geschäftsführer / Gesellschafter in der Insolvenz
- Zivilrechtliche / Strafrechtliche Haftungsnormen
- Die übertragende Sanierung in der Insolvenz, Sanierung durch Insolvenzplan
- Total Insolvency Management / Ganzheitliches Unternehmensmanagement
- Insolvenz als Chance für den Neubeginn
- Regressmöglichkeiten gegen Dritte wegen Insolvenzverursachung

### **Unternehmen des Vertragspartners in der Insolvenz**

- Sicherheitenverwertung in der Insolvenz
- Geltendmachungen von Forderungen und Vorrechten (Aussonderung/ Absonderung)
- Anfechtung durch Insolvenzverwalter, Verhandlungen mit dem Insolvenzverwalter
- Haftungsdurchgriff auf Geschäftsführer / Gesellschafter
- Vermögensrecherche

### **RC3106 Managerhaftung**

- 1 Orientierung an Gesetz, Rechtsprechung, Anerkanntem Stand von Wissenschaft und Praxis und Standards Anwendungsbereich (Scope) von Standards für ein Integriertes Management-Enthaftungs-System (MES)
- 2 Anforderungen und Werkzeuge
  - 2.1 Anforderungen
    - 2.1.1 Rechtliche Rahmenbedingungen für ein Integriertes Management-Enthaftungs-System
    - 2.1.2 Anerkannter Stand von Wissenschaft und Praxis / Technikklauseln
    - 2.1.3 Standards im Bereich Integriertes Management-Enthaftungs-System
  - 2.2 Werkzeuge (Tools) und Methoden im Integrierten Management-Enthaftungs-System
  - 2.3 Die P/D/C/A-Methodik
- 3 Erklärung relevanter Begriffe
  - 3.1 Begriffserklärung Integriertes Management-Enthaftungs-System
  - 3.2 Definitionen im Integrierten Management-Enthaftungs-System
- 4 Analyse von Unternehmen, Umfeld, etc., Ziele und Anwendungsbereich des IMS, Ableitung des Unternehmensrahmens
  - 4.1 Analyse von Unternehmen, Umfeld und Anforderungen der Interested parties
    - 4.1.1 Unternehmensanalyse
    - 4.1.2 Umfeldanalyse



- 4.1.3 Darstellung und Bewertung der Anforderungen der interessierten Gruppen (Organe und sonstige Stakeholder)
  - 4.1.4 Bewertung (z. B. durch SWOT-Analyse)
  - 4.2 Ableitung des Unternehmensrahmens aus bewerteter Unternehmens- und Umfeldanalyse mit Anforderungen interessierter Gruppen
    - 4.2.1 Unternehmensvision, Mission, Leitbild, Ziele, Strategie, Planung
    - 4.2.2 Unternehmenspolitik (Grundsätze der Unternehmensführung)
    - 4.2.3 Organisatorischer Rahmen (unternehmensweit)
    - 4.2.4 Kommunikationsrahmen (unternehmensweit)
    - 4.2.5 Dokumentationsrahmen (unternehmensweit)
  - 4.3 Vision, Mission, Ziele, Strategie, Planung und Wertbeitrag des Integrierten Management-Enthaftungs-Systems
  - 4.4 Anwendungsbereich (Scope) des Integrierten Management-Enthaftungs-Systems
- 5 Tone from the Top, Politik, Kultur, Awareness und Organisation des Integrierten Management-Enthaftungs-Systems
- 5.1 Führung und Verpflichtung des Top-Managements (Leadership and Commitment) zu einem Integrierten Management-Enthaftungs-System
  - 5.2 Politik / Grundsätze des Integrierten Management-Enthaftungs-Systems
  - 5.3 Kultur und Awareness des Integrierten Management-Enthaftungs-Systems
  - 5.4 Organisation des Integrierten Managementsystems:  
Verantwortlichkeiten (Pflichten) und Befugnisse/ Inhalte in Stellenbeschreibungen/ erforderliche Kompetenzen (persönliche und fachliche Anforderungen) / Schnittstellen
    - 5.4.1 Top-Management
    - 5.4.2 (Interner / Externer) Beauftragter für das Integrierte Managementsystem
    - 5.4.3 Integriertes Managementsystem-Komitee
    - 5.4.4 Vorgesetzte
    - 5.4.5 Sonstige Mitarbeiter
    - 5.4.6 Outsourcing von Management-Funktionen
    - 5.4.6.1 Externer Ombudsmann oder Hinweisgebersystem für ein Integriertes Managementsystem
    - 5.4.6.2 Externer Berater für das Integrierte Managementsystem
    - 5.4.7 Schnittstellenmanagement
- 6 Planung eines angemessenen Integrierten Management-Enthaftungs-Systems



- 6.1 Identifikation und Bewertung von Zielen, Anforderungen und Handlungsbedarf für Maßnahmen zur Erreichung der Ziele des Integrierten Management-Enthaftungs-Systems
  - 6.2 Die Konzeptionierung von Soll-Zustand, Implementierung, Umsetzung, Überwachung und (kontinuierliche) Verbesserung (Plan/Do/Check/Act) des Integrierten, standardorientierten Management-Enthaftungs-Systems
    - 6.2.1 Konzeptionierung des Soll-Zustandes: Die erforderlichen Komponenten und Reifegrad
      - Governance: Interaktion der Organe, sowie ordnungsgemäße Unternehmensführung und -überwachung
      - Gesellschaftsrechtliche Organisation: Unternehmensarten und Unternehmensgruppe
      - Vorstands-/ Geschäftsführer-Compliance
      - Gesellschafter-Compliance
      - Aufsichtsrats-/ Beirats-Compliance
    - 6.2.2 Soll-Ist-Abgleich, Gaps (inklusive Risiko-Analyse) und Bewertung von alternativen Strategien, Entscheidung, Projektierung
    - 6.2.3 Konzeptionierung der Umsetzung (Do) (Implementierung und Wirksamkeit), Überwachung (Check) und Verbesserung (Act) des Integrierten Management-Enthaftungs-Systems
  - 6.3 Planung des Risikomanagement-Prozesses mit Top Risiken im Bereich Management und lines of defense-Modell
  - 6.4 Planung der Erstellung und / oder Anreicherung der relevanten Prozessabläufe mit Komponenten zur Erfüllung der Anforderungen aus dem Integrierten Management-Enthaftungs-System
- 7 Implementierung (in Aufbau- und Ablauforganisation) und angemessene Rahmenbedingungen
    - 7.1 Erlass von fehlenden oder ergänzenden Regelungen / Anforderungen (unter Berücksichtigung von Veränderungen) und Schaffung angemessener Rahmenbedingungen
    - 7.2 Erstellung, Anreicherung, Aktualisierung, Optimierung relevanter Prozesse und Prozessorientierte Organisation
    - 7.3 Kommunikation des Integrierten Management-Enthaftungs-Systems und MES-Berichterstattung
    - 7.4 Dokumentation des Integrierten Management-Enthaftungs-Systems
      - 7.4.1 Allgemeine Dokumentationsanforderungen
      - 7.4.2 Handbuch
      - 7.4.3 Lenkung von Informationen (Dokumenten und Aufzeichnungen)
    - 7.5 Ressourcen des Integrierten Managementsystems
      - 7.5.1 Personell
      - 7.5.2 Zeitlich



- 7.5.3 Finanziell
- 7.5.4 Logistisch
- 7.6 Anreiz- und Sanktionensystem in Hinblick auf das Integrierte Managementsystem
- 7.7 IT-Unterstützung des Integrierten Management-Enthaftungs-Systems (MES 4.0)
- 7.8 Business Continuity bzgl. des Integrierten Management-Enthaftungs-Systems
- 8 Umsetzung und Wirksamkeit (Betrieb) des Integrierten Managementsystems und der Prozesse
  - 8.1 Umsetzung (Do/Action): Umwandlung von input in output (Prozessmodell)
  - 8.2 Wirksamkeit
    - 8.2.1 Kompetenzen und Motivation / Verhaltensökonomie / Knowledge Management
    - 8.2.2 Automatisierung und Workflowmanagement
- 9 Begleitende Steuerung, Überwachung und Bewertung (Performance Evaluation) des Integrierten Management-Enthaftungs-Systems (durch die lines of defense)
  - 9.1 Überwachung (Monitoring), Messung, Analyse und Bewertung
  - 9.2 Internes Audit
  - 9.3 Management-Review (Management Bewertung)
  - 9.4 System-Review (System-Bewertung)
  - 9.5 Reifegradmessung
  - 9.6 Externes Zertifizierungs-Audit
  - 9.7 Exkurs: MES-Berichterstattung
- 10 Anpassungen bei Schwächen und Änderungen in Organisation und Umfeld
  - 10.1 Installation eines Zielabweichungs-(Verstoß)-Erkennungs- und Reaktions-Prozesses (Case-Management-Prozess)
  - 10.2 Ständige Verbesserung und Reifegraderhöhung

## Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht und Projektarbeiten

Besprechung des theoretischen Stoffes anhand von Praxisfällen, und/oder Rollenspielen sowie Projektstudien

Virtuelle Anteile (blended learning)

## Besonderes

Den Teilnehmern wird die Möglichkeit angeboten, sich überbestimmte Themen/ Bereiche/ aktuelle Rsp. auch über den eigentlichen Unterricht hinaus via mail zu informieren.



Damit soll selbst nach Abschluss des Studiums der (ehem.) Teilnehmer die Gelegenheit erhalten, für aktuelle Probleme, Fragen im Praxisalltag eine Antwort zu erhalten. Bei Bedarf werden auch Materialien wie Urteile, Statistiken etc. überlassen.

Teile des Moduls sind virtuell.

## **Empfohlene Literaturliste**

### **Literatur zur Vorbereitung:**

- Verschiedene themenbezogene Fallstudien auf [http://www.crisadvice.com/crisis\\_info/seiten/case\\_studies.htm](http://www.crisadvice.com/crisis_info/seiten/case_studies.htm)
- Zahlreiche Berichte und Aufsätze rund um das Thema Krise:
- Scherer/Fruth (Hrsg.): Geschäftsführer-Compliance, 1. Auflage, Berlin 2009, Haftung des Geschäftsführers in der Krise und Insolvenz
- Buth/Hermanns , Restrukturierung, Sanierung, Insolvenz, 3. Auflage 2009
- Scherer/Mühlbauer/Unterwiener et. al. Den Rücken frei: No risk, much fun!, 2. Auflage 2007, S. 141-143
- Scherer , Die Wirtschaftskrise als Chance (Teil 1): Höchste Zeit für einen Unternehmenscheck, in: Deutsche Handwerkszeitung, Ausgabe 8 / 2009
- Scherer , Die Wirtschaftskrise als Chance (Teil 2): Der Unternehmerrisiko Notfallkoffer, in: Deutsche Handwerkszeitung: Ausgabe 12 / 2009
- Scherer , Die Wirtschaftskrise als Chance (Teil 3): Prophylaxe im eigenen Betrieb und beim Vertragspartner, in: Deutsche Handwerkszeitung: Ausgabe 13-14 / 2009
- Scherer , Die Wirtschaftskrise als Chance ( Teil 4): Restrukturierung und Sanierung, in: Deutsche Handwerkszeitung: Ausgabe 15-16 / 2009
- Scherer , Die Wirtschaftskrise als Chance (Teil 5): Sanierung mit den Instrumenten der Insolvenz, in: Deutsche Handwerkszeitung: Ausgabe 23 / 2009
- Scherer , Die Wirtschaftskrise als Chance (Teil 6): Optimaler Ablauf einer Unternehmenssanierung, in: Deutsche Handwerkszeitung: Ausgabe 03/2010
- Scherer , Insolvenzarbeitsrecht in: Neue Wirtschaftsbriefe (NWB) 2006, Fach 26, Seite 4697 ff. (mit RAin Koller)

### **Literatur zur Vertiefung:**

- Krisenkommunikation, Höbel/Hofmann, UVK-Verlag, Konstanz, 2. Auflage 2014
- Höbel, Ohne Krisenkommunikation geht es schief, in: Krisenmanagement in Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen, Trauboth (Hrsg.), Stuttgart 2016, BOORBERG



- Höbel, Ohne Risiko keine Chance - Issuesmanagement, Risiko- und Krisenkommunikation, in: Biadala/ Hundt (Hrsg.) Handbuch Sprache in der Wirtschaft. 2015 De Gruyter, Berlin
- Schmidt/Uhlenbruck , Die GmbH in Krise, Sanierung und Insolvenz, 4. Auflage 2009
- Buth/Hermanns , Restrukturierung, Sanierung, Insolvenz, 3. Auflage 2009
- Scherer , Insolvenzarbeitsrecht in: Neue Wirtschaftsbriefe (NWB) 2006, Fach 26, Seite 4697 ff. (mit RAin Koller)
- Gogger , Insolvenzgläubiger-Handbuch: Optimale Rechtsdurchsetzung bei Insolvenz des Schuldners, 2. Auflage 2004
- Gogger , Insolvenzrech (Broschiert) 2. Auflage, 2006
- Gogger , Insolvenzrecht, (Taschenbuch 2006)
- Obermüller , Insolvenzrecht in der Bankpraxis, 7. Auflage, 2007
- Scherer/Fruth (Hrsg.): Geschäftsführer-Compliance, 1. Auflage, Berlin 2009, Haftung des Geschäftsführers in der Krise und Insolvenz
- Graf-Schlicker (Hrsg.), Kommentar zur Insolvenzordnung, 2. Auflage, 2010

**Weitere aktuelle Literatur im Schriftenverzeichnis von Prof. Dr. Scherer.**



## RCM-10 Master Thesis

Modul Nr.	RCM-10
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Josef Scherer
Kursnummer und Kursname	RC3107 Masterarbeit
Semester	3
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	0
ECTS	15
Workload	Präsenzzeit: 0 Stunden Selbststudium: 450 Stunden Gesamt: 450 Stunden
Prüfungsarten	Masterarbeit
Gewichtung der Note	15-fach
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

Zur Erlangung des Mastergrades ist eine Masterarbeit anzufertigen. In ihr soll der Student seine Fähigkeit nachweisen, die im Studium erworbenen Kenntnisse in einer selbstständigen wissenschaftlichen Arbeit auf Projekte aus dem Bereich Riskio- und Compliance Management anzuwenden.

Eine Problemstellung soll innerhalb einer vorgegebenen Frist selbstständig strukturiert, nach wissenschaftlichen Methoden systematisch bearbeitet und schließlich transparent dokumentiert werden.



## Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

### Lehr- und Lernmethoden

Anleitung zu eigenständiger Arbeit nach wissenschaftlichen Methoden mit individueller Betreuung des jeweiligen Dozenten, Präsentation und Diskussion im Rahmen des Master-Kolloquiums.

