

Kann man Risiken ausbremsen, ohne sie zu sehen?

Risiken der Automobil- und Zulieferindustrie
effektiv begegnen – Wertschöpfung erhöhen



The better the question. The better the answer.
The better the world works.



Inhalt

- 4 Die Zukunft der Mobilität
- 8 Relevante Risikobereiche im Überblick
- 12 Risiken minimieren – Wertschöpfung erhöhen
- 16 Warum EY?
- 18 Unsere Kernprinzipien:
Transparenz, Integrität, Effizienz
- 20 Unsere Leistungen im Überblick
- 22 Ihre Ansprechpartner

*„Die Automobilindustrie
befindet sich in einer
entscheidenden Phase.“*





Tobias Schumacher

Lead Partner Automotive, Forensic & Integrity Services

Die Automobilindustrie auf der Überholspur

Seit mehr als 125 Jahren erfüllt die Automobilindustrie das menschliche Bedürfnis nach Fortbewegung. Kaum ein anderes industrielles Produkt veränderte den Alltag der Bürger in einer Gesellschaft mehr als das Automobil. Es entwickelt sich ein neues Verständnis der Mobilität, getrieben von Konzepten und Technologien zum autonomen und vernetzten Fahren sowie der Digitalisierung. Automobilbauer verstehen sich zunehmend als Mobilitätsdienstleister. Die Automobilwelt war selten stärker in Bewegung als heute. Diese Entwicklungen stellen nicht nur die OEMs, sondern auch die Zulieferer vor große Herausforderungen. Hierfür wurde viel investiert – in die Weiterentwicklung von Technologien, Standorten und Kooperationen mit dem Ziel, autonomes, vernetztes und emissionsfreies Fahren in die Praxisreife zu überführen.

So groß die Veränderungen sind, so unwägbar sind auch ihre Risiken. Die Hersteller begegnen den neuen Herausforderungen bereits heute flexibel. Seien es Strafzölle oder Emissionsvorgaben – die Branche passt sich den wechselnden Anforderungen an. Was nicht immer folgenlos bleibt, bei Fehlern oder Fehlentscheidungen. Neue Typengenehmigungen und Prüfverfahren sollen bspw. festlegen, dass die automatisierten und vernetzten Fahrzeugsysteme sicherer werden. Um diesen Anforderungen gerecht werden zu können, haben Unternehmen in den letzten Jahren ihre Rechtsabteilungen ausgebaut. Doch das alleine reicht nicht aus. Im internationalen Kontext werden weiter einheitliche Standards zur Sicherheit und Umweltschutz gefordert. Offen bleiben aber weiterhin zahlreiche Fragen zur Prävention: Wie gewährleistet man den Datenschutz? Wie schützt man Autos vor Hackerangriffen? Und im Streitfall: Wie gut lässt sich dieser forensisch auswerten?

Schon dieser kurze Abriss der aktuellen Entwicklungen in der Automobilindustrie zeigt: Allen Handlungs- und Entscheidungsträgern stehen bewegte Zeiten bevor. In einer entscheidenden Phase für eine europäische Schlüsselindustrie wird es um nicht mehr und nicht weniger gehen als darum, die Balance zwischen Profitabilität, Innovationsfähigkeit, Nachhaltigkeit und Integrität zu wahren.

In diesem Kontext kann eine strukturierte und integrierte Auseinandersetzung beziehungsweise Begegnung mit Risiken dazu beitragen, nicht vom Weg abzukommen. Diese Broschüre soll dazu einen kleinen Beitrag liefern und zu einem weiteren Dialog einladen.



Die Zukunft der Mobilität

Trotz Rekordzahlen und fortschrittlicher Entwicklungen steht keine andere Branche derzeit so stark unter Druck wie die Automobilindustrie. Sie findet ein Spannungsfeld vor, das von vielen verschiedenen Interessengruppen abgesteckt wird: Gesetzgeber und Behörden sowie Verbraucher und Verbände, um nur einige Beispiele zu nennen.

Aber auch Technologieunternehmen aus dem Silicon Valley mischen mit und erkennen die großen Potenziale der Automobilindustrie. Obwohl zwischen den „Tech-Riesen“ und der deutschen Automobilindustrie Allianzen und Kooperationen bestehen, setzen sie die Branche bezüglich der Mobilitätslösungen massiv unter Druck. Neben diesem Druck seitens des Wettbewerbs und neuer Marktteilnehmer, die originär nicht aus der Automobilindustrie stammen, bleiben die Schlagzeilen um Abgaswerte, Kartelle sowie die Diskussionen um Dieselfahrverbote ein Dauerthema. Hersteller und Zulieferer stehen dadurch unter besonderer gesellschaftlicher Beobachtung.

Aller Unruhe und Aufregung der letzten Jahre zum Trotz blickt die Branche aber durchaus optimistisch in die Zukunft. Die deutsche Automobilindustrie meldet Rekordgewinne, ebenso konnte der Umsatz weiter gesteigert werden. Als ein Erfolgsfaktor gegenüber dem internationalen Wettbewerb ist die Modelloffensive im Premiumsegment zu nennen. Aber auch und in Wachstumsfeldern wie der Elektromobilität konnten die deutschen Automobilhersteller Marktanteile gewinnen. Attestiert werden muss trotzdem, dass vor allem im Bereich der emissionsfreien Antriebstechnologien nach wie vor Entwicklungsdefizite bestehen. Einmalig hohe Investitionen in die Mobilität der Zukunft sollen diese Defizite nun auflösen – im Kern durch Zukäufe im Technologiebereich, durch das Vorantreiben von Forschung und Entwicklung und durch den Aufbau von Technologieallianzen. Die voraussichtlichen Investitionen der deutschen Automobilhersteller für das Jahr 2018 in Höhe von 54,7 Mrd. Euro würden eine Steigerung um 12 Prozent bedeuten.

Es ist fast trivial zu sagen, dass die Automobilwirtschaft der Zukunft maßgeblich von digitaler Technologie getrieben sein wird. In der Transformation von Fahrzeugherstellern zu Mobilitätsdienstleistern spielen digitale Konzepte und Geschäftsmodelle in vielerlei Hinsicht eine entscheidende Rolle. Ein bereits sichtbares Beispiel ist das Carsharing in urbanen Ballungszentren.

Die Mobilität der Zukunft heißt autonomes, vernetztes und emissionsfreies Fahren. Technologien wie Brems- und Spurhalteassistenten sind längst in Serie. Wenn es aber nach den Herstellern ginge, würden spätestens ab 2030 die Neuwagen vollautomatisiert fahren. Die volle Automation – als „SAE Level 5“ klassifiziert – würde bedeuten, dass der Mensch nur noch als Systemadministrator fungiert. Das vollautomatisierte Fahren soll zu einer höheren Sicherheit im Straßenverkehr

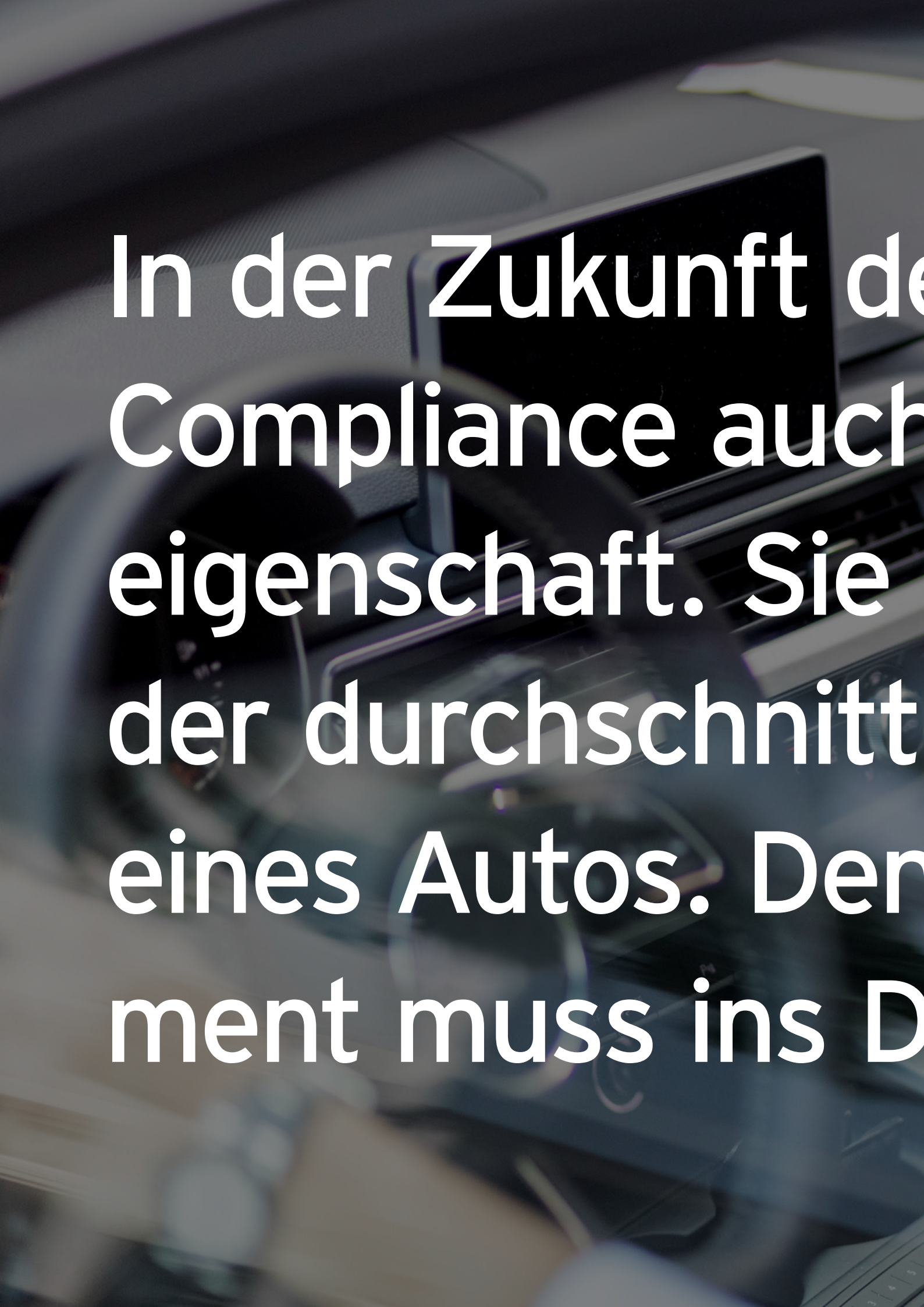
beitragen, aber auch die Verkehrseffizienz steigern. So wird im Güterverkehr im Rahmen des „Platooning“ bereits teilautonomes Fahren auf der Autobahn getestet.

Rein technisch konzentrieren sich die Investitionen auf unternehmensübergreifende Kooperationen in der Batterie- bzw. Brennstoffzellentechnologie. Aber auch bei der Herstellung der Fahrzeuge selbst setzen sich neue Technologien durch, z. B. beim Lieferkettenmanagement im Sinne von Smart Factories oder bei der Entwicklung neuer Antriebstechnologien.


Bisher wenig beachtete Herausforderungen und Risiken gefährden allerdings zunehmend die Umsetzung der Vision von autonomer, vernetzter und emissionsfreier Mobilität, im internationalen Kontext bspw. in Form von Strafzöllen und Importbeschränkungen – zum Beispiel in den USA, im Post-Brexit-Großbritannien oder in China. Auch die nach wie vor laufenden Rechtsstreitigkeiten bezüglich Abgasmanipulationen, Dieselfahrverboten und Kartellverstößen gefährden die Innovationsfähigkeit der Branche. Derzeit plant die EU schärfere Abgaswerte bis 2030, die in zwei Etappen umgesetzt werden sollen. Die Ergebnisse von rechtlichen Verfahren wie der EU-Klage in Brüssel zum Dieselfahrverbot in Städten oder der Anordnung von Rückrufen seitens des Kraftfahrtbundesamtes sind noch nicht absehbar (Stand: August 2018). Fest steht aber: Die Kommunikation und Zusammenarbeit mit nationalen und internationalen Strafverfolgungsbehörden und Regulatoren wird für die gesamte Automobil- und Zulieferindustrie von der Ausnahme zur Regel.

Nicht zuletzt ist durch diese Entwicklungen die Automobilindustrie weit davon entfernt, sich vom Druck auf die Branche frei zu machen. Absatz- und Umsatzziele bleiben weiterhin hoch. Wachstumsfelder stehen unter hohem Erfolgsdruck seitens der Aktionäre und ihrer Vertreter in den Unternehmen. Gleichzeitig erwarten Gesellschaft und Kunden, dass bestehende Zielkonflikte zwischen Preis, Leistung und Nachhaltigkeit gelöst werden.





In der Zukunft der Compliance auch eine Eigenschaft. Sie ist der durchschnittliche Wert eines Autos. Der Wert muss ins D

A person's hand is shown operating a control panel, likely for a vehicle or piece of machinery, featuring a joystick and various buttons. The background is a blurred image of the control panel. Overlaid on this image is white text in a bold, sans-serif font.

er Mobilität ist
n eine Produkt-
steckt in jedem
lich 10.000 Teile
n Risikomanage-
detail gehen.



Relevante Risikobereiche im Überblick

Die Risikolandschaft der Automobil- und Zulieferindustrie hat sich in den letzten Jahren drastisch verändert. Dies liegt zum einen an den Technologie- und Produktinnovationen, zum anderen reagieren Regulatoren, Aktionäre und Kunden auf aktuelle Skandale und Kontroversen in den Medien.

Bekannte Risiken wie etwa Korruption und Betrugsdelikte bleiben trotzdem bestehen. In Anbetracht des aktuellen Drucks auf die Industrie rücken sie allerdings tendenziell in den Hintergrund.

Die aus unserer Erfahrung kritischsten Risikobereiche der Automobilindustrie im Überblick:

*„Unternehmen gelingt es kaum,
sich gegen Cyberkriminalität und
Wirtschaftsspionage zu schützen.“*



► **Fahrzeug- und Produkt-Compliance**

Integritäts- und Compliance-Management in der deutschen Automobilindustrie fangen heute bereits beim Kernprodukt an: dem Fahrzeug. Bei der Produktentwicklung und Produktion muss durch geeignete Prozesse sichergestellt werden, dass es weder durch genutzte Soft- noch durch Hardware zu Verletzungen von Regeln und Standards kommt. Dabei muss den Aspekten des Betrugs und der Fehleranfälligkeit Rechnung getragen werden.

Insbesondere die aktuellen und künftigen Risikobereiche können dabei sehr vielfältig und stark ausgeprägt sein. Technische, sicherheits- und umweltrelevante Risikobereiche müssen abgedeckt werden. Die dabei häufig auftretenden Zielkonflikte münden in konkrete Risikoszenarien.

Auch im Bereich der künstlichen Intelligenz sollten selbstlernende Systeme nur dann zum Einsatz kommen, wenn sie die Sicherheitsanforderungen an fahrzeugsteuerungsrelevante Funktionen erfüllen und die hier aufgestellten Maßstäbe nicht aushebeln.

► **Datenschutz**

Autos sind längst komplexe digitale Schnittstellen. So werden in Premium-Modellen teils über 100 Steuergeräte verbaut; sie werten unzählige technische Daten aus. Hinzu kommt die Anforderung, Positions- und Fahrdaten auch online abrufbar zu machen. Nicht nur mit Blick auf den Datenschutz sind dies Risikoschwerpunkte. Automobilhersteller und Zulieferer müssen

sich mit dem Umfang der Datenspeicherung, dessen Dokumentation sowie der Zweckbestimmung und auch mit verlässlichen Datenlöschkonzepten auseinandersetzen.

Zugleich geht es darum, diese Informationen wirksam zu schützen. Hersteller und Zulieferer müssen vor dem Hintergrund des allgemeinen Anstiegs der Cyberkriminalität mit einer Zunahme der Angriffe auf Fahrzeuge sowie darüber hinaus auf die eigene digitale Infrastruktur und ihre IT-Systeme rechnen. Doch das Vertrauen in technische Systeme und ihre Sicherheit darf nicht erschüttert werden – wie dies bspw. bei einer Manipulation des autonomen und vernetzten Fahrens der Fall wäre.

► **Cybersecurity**

Die technische Infrastruktur von Fahrzeugen bietet zahlreiche potenzielle Schnittstellen für Angriffe von innen und außen. Ein wirksames Schutzkonzept muss sich daher dadurch auszeichnen, Angriffe zu erkennen und wenn irgend möglich zurückzuverfolgen. Nicht nur mit dem Hintergrund, akuten Bedrohungen zu begegnen, sondern auch durch eine regelmäßige Prüfung der bereits definierten Prozesse und eingesetzten IT-Sicherheitssysteme auf deren Aktualität sehen wir im Bereich Automotive doch eine rasante technische Entwicklung. Ziel muss daher die Echtzeitüberwachung der Cybersicherheit aller am Straßen- und Luftverkehr (man denke an die Taxi-Drohnen) beteiligten Fahrzeuge sein.

► **Car Forensics**

Künftig wird die Auswertung der – notwendigerweise – in großem Umfang gesammelten Daten eine wichtige Rolle spielen. Fragestellungen hinsichtlich der möglichen Datenquellen, der verwendeten Datenformate, der Interaktion oder des Zugriffsschutzes müssen allerdings schon heute beantwortet werden, um künftig forensische und gerichtsverwertbare Auswertungen möglich zu machen und zugleich den datenschutzrechtlichen Vorgaben gerecht zu werden. Bereits während der Entwicklung neuer IT-Komponenten sollte Wert darauf gelegt werden, künftigen Auskunftsersuchen von Strafverfolgungs- oder Aufsichtsbehörden schnell und kompetent nachkommen zu können.

► **Ökologie und Nachhaltigkeit**

Die politischen und gesellschaftlichen Ansprüche an Ökologie und Nachhaltigkeit bezüglich der Beschaffung von Rohstoffen, der Produktionsprozesse, des Standortmanagements, des Recyclings und des Umgangs mit Emissionsthemen sind nicht zuletzt durch „Dieselgate“ massiv verschärft worden.

► **Supply Chain Integrity**

Nicht nur internationale Gesetze wie der UK Bribery Act oder der US-amerikanische Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) nehmen Unternehmen und ihre Führungskräfte eindeutig für die Integrität ihrer Geschäftspartner in Haftung. Auch quasi-gesetzliche Standards der UN oder der Weltbank artikulieren den klaren Anspruch an Unternehmen, jedes Glied der mittlerweile digitalen Beschaffungs- und Produktionskette korruptions-, betrugs- und konfliktfrei zu halten.

Das gilt nirgendwo stärker als bei der Kooperation mit Zulieferern und Dienstleistern in Schwellenländern, die mitunter selbst wiederum spezialisierte Sub-Kontraktoren beauftragen.

► **Kartellbildung und Wettbewerbsdelikte**

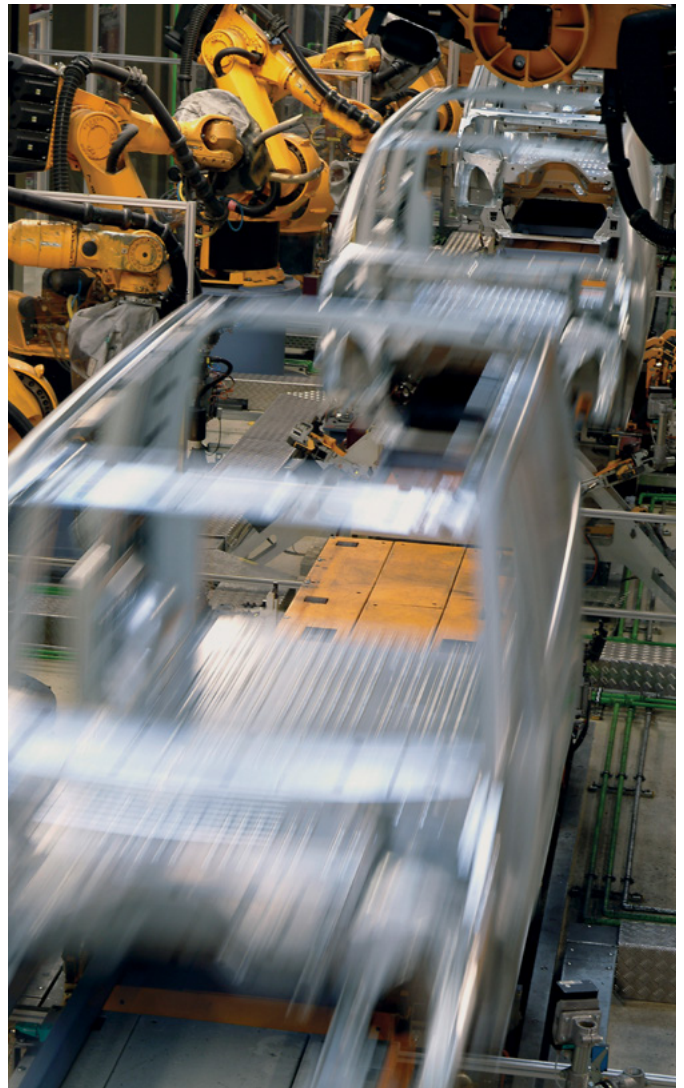
Die enge Verflechtung der Marktteilnehmer untereinander erzeugt zwangsläufig Gefahrenpotenziale hinsichtlich einer Kartellbildung und anderer Wettbewerbsdelikte, sei es durch Preis- und Marktabsprachen, Rabattstrukturen im Vertriebsnetz bei Re-Importen, durch Entwicklungskooperationen oder durch Verbandsaktivitäten.

Die laufenden Ermittlungen und die journalistischen Enthüllungen zum Thema „Kartell“ zeigen, welche hohe politische und gesellschaftliche Sprengkraft Verletzungen des fairen Wettbewerbs besitzen. Die drohenden Schäden sind dramatisch: Gewinnabschöpfungen, Bußgelder und massiver Reputations- und Vertrauensverlust bei den eigenen Stakeholdern.

► **Produktpiraterie**

Produktpiraterie – besonders im Ersatzteilmarkt – ist ein bedeutendes Problem mit globalen Auswirkungen. Sie schadet der gesamten Fahrzeugindustrie massiv und gefährdet die Sicherheit der Kunden. Nach wie vor gibt es nur bei der Erstausrüstung neuer Fahrzeuge klar definierte Vorschriften, welche Teile in die Fahrzeuge verbaut werden dürfen. Dabei muss jedes Teil offiziell registriert sein.

Bei der Reparatur dürfen auch in den meisten sicherheitsrelevanten Bereichen beliebige Teile verbaut werden, die nur selten auf Echtheit und damit auch auf Qualitätsstandards hin überprüft werden. Die Sicherheit des Fahrzeugs wird damit unmittelbar beeinflusst – von einer möglichen Gefährdung für den Fahrer selbst und den anderen Verkehrsteilnehmern ganz zu schweigen. Der Kampf gegen Produktpiraterie wird zum Kampf für eigene Qualitätsstandards, auf die kaum eine Branche stärker angewiesen ist als die Automobilindustrie.



Top-Risikobereiche der Automobilindustrie

Fahrzeug- und Produkt-Compliance

Zum Beispiel:

... bei Fehlfunktion oder Manipulation von Abgasemissionen, Weichmachern in der Innenausstattung, Geräuschemissionen oder umweltschädlichen Stoffen in Klimaanlage

Relevante Folgen (Auswahl):

- ▶ Verletzung internationaler Normen und Standards wie z. B. Regulation (EC) 715/2007, UNECE Regulation 21, UNECE Regulation 34, UNECE Regulation 13-H, UNECE Regulation 51 oder der Directive 2006/40/EC
- ▶ Internationale Sanktionen, Verbraucherklagen, Schadensfälle, Produktrückrufe

Datenschutz

Zum Beispiel:

... bei Zulieferer-Ausschreibungen, Auslandsgeschäften, Exportbestimmungen oder Sponsoringaktivitäten

Relevante Folgen (Auswahl):

- ▶ Verletzung internationaler Richtlinien wie z.B. der Verordnung (EU) 2016/679, Datenschutzgrundverordnung (DSGVO)
- ▶ Bußgelder und Haftung im Sinne des IT-Sicherheitsgesetzes oder z. B. auf EU-Ebene mit der Richtlinie für Netz- und Informationssicherheit (NIS-RL)

Cybersecurity

Zum Beispiel:

... bei Hackerangriffen, Datendiebstahl oder Datenmanipulation im eigenen Unternehmen

Relevante Folgen (Auswahl):

- ▶ Datenschutz
- ▶ Datenmanipulation (§§ 267, 268 StGB)
- ▶ Hacking/Piraterie (§§ 202a ff StGB)
- ▶ Betriebsespionage (z. B. § 17 UWG)

Car Forensics

Zum Beispiel:

... bei Angriffen

- ▶ auf die Fahrzeugsensorik (z. B. Eingriffe in Fahrzeugabläufe zur Unfallverursachung oder Erpressung)
- ▶ auf Infotainmentsysteme (z. B. Zugriff auf vernetzte Systeme, Industriespionage, Innenraumüberwachung)
- ▶ auf die Fahrzeugsteuerung, z. B. Life-Eingriffe zur Unfallverursachung oder Erpressung

Relevante Folgen (Auswahl):

- ▶ Datenschutz
- ▶ Datenmanipulation (§§ 267, 268 StGB)
- ▶ Hacking/Piraterie (§§ 202a ff StGB)
- ▶ Betriebsespionage (z. B. § 17 UWG)

Supply Chain Integrity

Zum Beispiel:

... bei der Kooperation mit Zulieferern, Vertriebspartnern und Spezialdienstleistern

Relevante Folgen (Auswahl):

- ▶ Verletzung der Aufsichtspflicht (§ 130 OWiG)
- ▶ Verletzung internationaler Standards (UN Global Compact, OECD-Richtlinien etc.)

Kartellbildung und Wettbewerbsdelikte

Zum Beispiel:

... bei Preisabsprachen und Marktaufteilungen, bei unrechtmäßigen Vertriebsstrukturen, bei unzulässigem Informationsaustausch

Relevante Folgen (Auswahl):

- ▶ Bußgelder von Wettbewerbsbehörden
- ▶ Schadensersatzklagen
- ▶ Ausschluss aus Bieterverfahren
- ▶ Bußgelder und/oder Freiheitsentzug für handelnde Mitarbeiter in vielen Ländern

Produktpiraterie

Zum Beispiel:

... beim Einbau gefälschter Ersatzteile, beim Austausch sicherheitsrelevanter Teile mit Nachahmerprodukten, bei der Verletzung von Qualitäts- und Prüfungsstandards

Relevante Folgen (Auswahl):

- ▶ Haftung bei Schadensersatzverfahren
- ▶ Verletzung von Patent- und Musterschutz
- ▶ Reputations- und Imageverlust



Risiken minimieren – Wertschöpfung erhöhen

Unsere Schlüsselleistungen für die Automobil-
und Zulieferindustrie

Schutz vor und Bekämpfung von Cyberkriminalität

Technische Infrastrukturen effektiv vor Angriffen zu schützen erfordert viel Erfahrung und hohes technisches Know-how, aber auch Wissen über die Typologie der Angreifer, ihre Methoden und Motive. Wie zuvor geschrieben, sind dabei die Detektion von Angriffen und die regelmäßige Prüfung und Aktualisierung der zum Schutz der Daten eingesetzten Technologien und Methoden enorm wichtig. Es müssen aber auch verlässliche Prozesse definiert sein, wie in einem Schadensfall zu reagieren ist.

Im Falle eines tatsächlichen Sicherheitsvorfalls gilt es dann, diese Prozesse anzuwenden und durch Netzwerkforensik, Malware-Analysen und andere Maßnahmen der IT-Forensik den Sachverhalt aufzuklären, dabei einen möglichen Angreifer auszusperrern, den Schaden zu bewerten und schließlich wieder zu einem sicheren Regelbetrieb zurückzukehren.

Kontinuierliche Datenanalysen und IT-Forensik

In der Regel verwalten und pflegen Automobilhersteller ein sehr weit gespanntes Netz an Geschäftspartnern, Dienstleistern, Vertriebseinheiten und Zulieferern. Hieraus ergibt sich eine Vielzahl von Ansatzpunkten für den Schutz und die Kontrolle der Daten. Stammdaten von Kreditoren und Debitoren sind nicht nur vor dem Hintergrund der Datenschutzgrundverordnung zu schützen, auch die Absicherung vor betrügerischer Manipulation ist zwingend erforderlich.

Maßnahmen der forensischen Datenanalyse können, wenn sie richtig und regelmäßig durchgeführt werden, Red Flags – also Gefahrenmomente oder ungewöhnliche Buchungsvorgänge – detektieren und somit Risiken minimieren.

Mithilfe interaktiver Dashboards können Marktentwicklungen und Risikotrends visualisiert werden, die immer das Ziel verfolgen, Potenziale zu offenbaren und die eigenen Prozesse effizienter zu gestalten. Bei Auffälligkeiten können definierte Abläufe helfen, den Sachverhalt richtig zu bewerten und bei Bedarf weitere Maßnahmen einzuleiten wie z. B. – technisch unterstützte – interne Ermittlungen. Ziel ist es immer, einen Sachverhalt vollumfänglich aufzuklären und die Werte des Unternehmens zu schützen.



„Risiken minimieren, Effizienz erhöhen, Unternehmenswert steigern.“

Vollumfängliche Aufklärung

Um Verdachtsmomente hinsichtlich Bestechung, Korruption, Betrug, Untreue oder anderer Delikte in der Automobilindustrie diskret, umfassend und rechtssicher aufzuklären, braucht es langjährige Erfahrung, die neueste forensische Technologie und ein Fingerspitzengefühl für das Umfeld.

Und das unter massivem Druck: Stärker als in vielen anderen Branchen stehen die verantwortlichen Personen aus Aufsichts- und Führungsgremien unter öffentlicher Beobachtung z. B. hinsichtlich der Rechenschaftspflicht – besonders dann, wenn zusätzlich der Betriebsrat einbezogen wird, um Arbeitnehmerinteressen und -rechte zu schützen.

Integritätsscreening von Geschäftspartnern

Die globalen Lieferketten der Automobilindustrie und die hochgradig arbeitsteiligen Prozesse machen einen abrufbaren Prozess von Integritätsscreenings bzw. Compliance-Due-Diligence-Routinen zur Grundbedingung, um im hoch regulierten und scharf beobachteten Automobilmarkt der Zukunft trittsicher Schritt zu halten.

Dabei geht es so stark wie noch nie um die gesamte Supply Chain, von der Rohstoffproduktion bis hin zum Werk. Während sich die Rohstoffbeschaffung vor allem um die Beschaffung aus konfliktfreien Zonen dreht, geht es in der Zulieferindustrie darum, Export- und Sanktionsauflagen zu erfüllen.

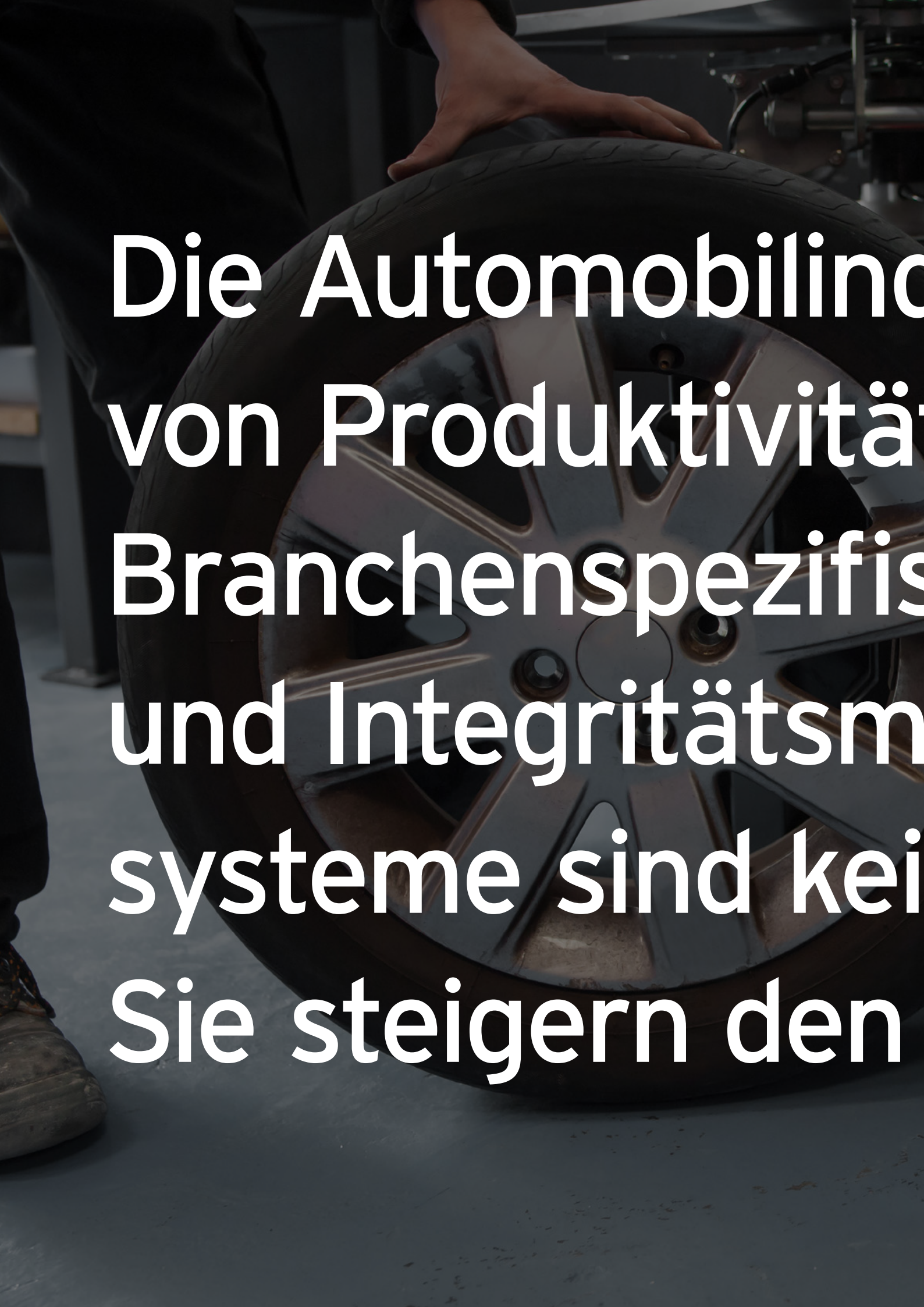
Aufbau spezifischer Compliance- und Integritätsmanagementsysteme

Systematische Prozesse zum Schutz vor Fehlverhalten müssen wirkungsvoll sein. Sie müssen genau den Risiken gegensteuern, die das Unternehmen, seinen Wert und seine Werte gefährden.

Wo bisher eher generelle Compliance-Themen wie Bestechung, Korruption, Wettbewerbs- oder Betrugsdelikte im Vordergrund standen, besteht der nächste Schritt in der systematischen Sicherstellung von Regeltreue bis hinab zur Produktebene. Gleichzeitig muss ein industriespezifisches Compliance- und Integritätsmanagement auch Themen abdecken, die bisher kaum im Fokus standen, z. B. technische Konformität, Datenschutz und Zoll- bzw. Steuerthemen.

Dabei gilt: Wirkungsvolle Compliance- und Integritätsmanagementsysteme setzen sich eingängig mit der jeweiligen Organisation auseinander. Wirkungsvoll sind diese, wenn sie in bestehende Prozesse eingebettet werden, vor allem im Entwicklungsbereich.

Vor diesem Hintergrund müssen Ansätze bestehender Compliance- und Integritätsmanagementsysteme überdacht oder weiterentwickelt werden. Mittels geeigneter Maßnahmen und Prozesse sowie Trainings und zielgerichteter Kommunikation wirken sie auf die Führungs- und Unternehmenskultur ein. Sie hinterfragen vorherrschende Incentive- und Vergütungsstrukturen hinsichtlich Integrität und der Werte des Unternehmens – immer geknüpft an den „tone from the top“ als prägnanter Wesenskern des eigenen Verständnisses von Geschäftsethik, die es zu fordern und zu fördern gilt.

A close-up photograph of a person's hands resting on a car tire. The tire is mounted on a silver alloy wheel. The background is dark and industrial, suggesting a factory or workshop setting. The text is overlaid in white, bold, sans-serif font.

Die Automobilindustrie
von Produktivität
Branchenspezifisch
und Integritätsm
systeme sind kei
Sie steigern den

The background of the image is a dark, industrial setting with various mechanical components, pipes, and machinery. A prominent yellow curved object is visible on the left side. The overall tone is professional and technical.

Industrie lebt

t und Effizienz.

rische Compliance-

management-

ne Bremsklötze.

Wertbeitrag.

**Warum EY?
Integriert,
interdisziplinär,
industrienahe**



Für die Zusammenarbeit mit unseren Kunden und ihren Rechtsberatern bilden wir multidisziplinär und kulturell individuell zusammengestellte Teams. Bei EY treffen bewusst Fachmitarbeiter aus den klassischen EY-Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuer- und Rechtsberatung auf Kriminalisten, Soziologen und IT-Forensiker. Wir können dabei weltweit auf etwa 4.500 forensische Fachmitarbeiter zugreifen, die umfassende Branchenerfahrung, fundiertes Fachwissen und aktuelle Erkenntnisse aus Wissenschaft und Forschung mitbringen.

Die gesellschaftlichen Forderungen gegenüber der Automobil- und Zulieferindustrie in der Ära von Abgasskandalen und Verkehrswende sind klar formuliert: Gegebene Versprechen sollen eingehalten und gesetzliche Vorschriften vorbehaltlos beachtet werden. Von der Automobilindustrie wird nichts anderes verlangt als eine neue Ethik. Auf dem Spiel steht das kostbarste Gut, das Unternehmen besitzen: das Vertrauen der Stakeholder samt Kunden, Politik und Mitarbeitern.

Für uns führt der Weg zur Rückgewinnung und Pflege von Vertrauen maßgeblich darüber, eine eigene Integritätsagenda zu definieren und umzusetzen. Mit „Integritätsagenda eines Unternehmens“ meinen wir, die Lücke zwischen Absichten und tatsächlichem Verhalten zu schließen. Wir wissen, dass gerade in der Automobilindustrie zuletzt formulierte Richtlinien und Verhaltenskodizes durch das tatsächliche Verhalten von Führungskräften und Mitarbeitern umgangen wurden, vielfach nicht unbedingt aus krimineller Energie heraus, sondern mitunter schlicht aus persönlichem Druck, einer fehlgeleiteten Führungskultur oder mangelnder Sensitivität für Richtig und Falsch.

Unser Anspruch lautet, Unternehmen aus der Automobilindustrie systematisch und effektiv dabei zu helfen, eine eigene Integritätsagenda zu entwerfen und diese Schritt für Schritt umzusetzen. Wir bringen dabei bewusst verschiedenste Disziplinen und Tätigkeitsbereiche zusammen, um die Probleme unserer Kunden lösen zu können.



Unsere Kernprinzipien: Transparenz, Integrität, Effizienz

Integrität zu managen heißt für uns, Ihnen messbar aufzuzeigen, wo Anspruch und Wirklichkeit in Ihrem Unternehmen auseinanderklaffen – und wo sich die Lücke zwischen Absicht und tatsächlichem Verhalten schließen lässt. Dieses System hat vier grundlegende und messbare Bestandteile: Kultur, Erkenntnisse aus Daten, Kontrollen und Governance. Damit lassen sich das individuelle Handeln und die Ziele eines Unternehmens miteinander vereinbaren.

Unser Ansatz der Integritätsagenda konzentriert sich dabei auf eine effektivere Gestaltung von Compliance-Programmen und einer im Markt einzigartigen Integration von Unternehmenskultur, Big-Data-Technologie und der Integritätsperspektive von Governance, also Führung als Ganzem.

Die EY Forensic & Integrity Services helfen Ihnen dabei, Unternehmenswerte und -reputation dauerhaft zu schützen. Unsere Teams unterstützen Unternehmen dabei, Sachverhalte zu untersuchen, Streitigkeiten beizulegen und regulatorische Herausforderungen zu meistern. Integrität steht dabei im Mittelpunkt unseres erweiterten Verständnisses von Compliance. Dabei lenken drei Kernprinzipien unser Handeln: Transparenz, Integrität und Effizienz.

„Building a better working world –
wir fördern den Wandel!“

Transparenz



Etwas Kompliziertes kann niemals risikofrei sein. Denn jede Intransparenz, jede Form von Komplexität erleichtert Manipulation und schafft Schutzräume für dolose Handlungen. Wir sind sicher, dass effektive Prozesse und Systeme nicht kompliziert sein müssen. Ganz im Gegenteil: Transparenz als Managementprinzip macht die gesamte Organisation schneller und effizienter – auch weit über den Umgang mit Risiken hinaus.

Integrität



Der viel beschworene Wertewandel lässt sich auf eine einzige Formel reduzieren: Unternehmen sollen ihre gesellschaftliche Verantwortung ernst nehmen, ihre Manager „integer“ sein.

In unserem Verständnis nachhaltig erfolgreicher Unternehmensführung ist die persönliche Integrität – vom Vorstand bis zu jedem einzelnen Mitarbeiter – ein Wert, den es zu fordern und zu fördern gilt.

Nur wer nachweislich integer wirtschaftet, bewahrt sich seine Geschäftsgrundlage in einer Wirtschaftswelt, in der die Beziehungen zu Stakeholdern über Erfolg und Misserfolg eines Unternehmens entscheiden.

Effizienz



Compliance- bzw. Integritätsmanagement müssen keine Bremsklötze sein. Wer seine Risiken wirklich kennt und Mechanismen schafft, aktiv in seine eigene Organisation hineinzuhören, kann auf ineffiziente Pauschalkontrollen häufig verzichten.

Wenn wir von Effizienz reden, meinen wir aber nicht ausschließlich die notwendigen Compliance-Routinen selbst, sondern denken sehr viel weiter. Compliance-Management kann der Hebel sein, die Effizienz im gesamten Unternehmen zu erhöhen – und damit weit über gesetzliche Anforderungen hinaus einen gesteigerten Wertbeitrag des Unternehmens zu ermöglichen.

Unsere Leistungen im Überblick



Integrity & Ethics

Wir stellen das menschliche Verhalten ins Zentrum unserer Arbeit, indem wir Kulturen schaffen, in welchen es Mitarbeitern und Führungskräften einfach gemacht wird, das Richtige zu tun. Das Ganze ist als Teil der digitalen Transformation getrieben von Datenanalysen, Algorithmen und wissenschaftlich fundierten Ansätzen, die das Messen und Managen von Integritätskulturen und die Unterstützung von individuellen Risikoprofilen ermöglichen.



Compliance

Von der Risikobeurteilung bis hin zur Konzeption, Implementierung und Prüfung ganze Compliance Management Systemen bietet Ihnen EY die komplette Bandbreite. Auch für die Prävention von Fehlverhalten und die Entwicklung einer Compliance-Kultur nutzen wir modernste Konzepte sowie Technologien und stimmen die Programminhalte auf Umfeld, Kultur, Risiko und Führungsverständnis Ihrer Organisation ab.



Discovery

Unsere erfahrenen Mitarbeiter aus dem Bereich Discovery, Informationssicherheit und Forensik helfen Ihnen unter Einsatz führender forensischer Technologien bei der Beantwortung der Fragen nach dem Wer, dem Was, dem Wo, dem Wann und dem Wie und unterstützen Sie dabei, Ihre Discovery- und Compliance-Anforderungen zu bewältigen.



Forensic Diligence

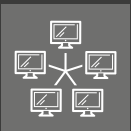
Unser Forensic-Diligence-Team unterstützt Sie bei der Buy-Side Compliance Due Diligence und durch den Auf- und Ausbau von Compliance-Elementen bei der Weiterentwicklung eines (Portfolio-) Unternehmens.

Wir helfen Ihnen beim Management von Compliance- und Integritätsrisiken etwa in den Bereichen Korruption, Geldwäsche, Conflict of Interest und Sanktionen.



Litigation & Disputes

Wir unterstützen Sie dabei, Risiken von Handelsstreitigkeiten zu beobachten, und beraten Sie zu finanziellen Aspekten von Verträgen und Transaktionen. Als Vermittler, Gutachter und Schlichter helfen wir dabei, Ihre Interessen zu wahren und Ihren Unternehmenswert zu schützen.



Forensic Data Analytics

Wir verfügen im Markt über fundierte Fähigkeiten in der Analyse großer Datenmengen auf Auffälligkeiten und potenziell kriminelle Verhaltensweisen, die wir sowohl zur Aufklärung als auch zur Erkennung und Prävention von Integritätsrisiken einsetzen. Dazu verwenden wir modernste Technologie und datenanalytische Methoden. Unsere herausragenden Fähigkeiten im Bereich SAP HANA und SAP Business Integrity Screening machen uns zum strategischen Partner für Embedded Controls im SAP Umfeld.



Investigation

Wir setzen modernste forensische Technologie und erfahrene Forensiker, Kriminalisten, Wirtschaftsprüfer und Rechtsanwälte ein, um wirtschaftskriminelle Handlungen vollumfassend auf nationaler und internationaler Ebene aufzuklären. Unsere Interdisziplinarität und unsere Erfahrung ermöglichen es uns, Fakten und Nachweise auf der ganzen Welt aus verschiedensten Datenquellen zeitnah und diskret zusammenzustellen.



Privacy & Cyber

Die Bandbreite unserer Angebote reicht von forensischen Untersuchungen (Response) über die Aufbereitung von Informationen für Gerichtsverfahren bis hin zum Aufbau kompletter Cybersecurity-Konzepte. Unsere interdisziplinären Teams bewältigen komplexe Cybervorfälle wie den Diebstahl personenbezogener Daten, Datensicherheitsrisiken, Ransomware-Attacken und Kreditkartendiebstahl.



Security

Unternehmenssicherheit und Resilienz gegenüber Unsicherheit, Gefahr und Krise sind bestimmende Themen in einer volatilen und geopolitisch kaum noch berechenbaren Wirtschaftswelt. Wir bieten Ihnen von Risikoanalysen, über Sicherheitskonzepte/Security-Programme bis hin zum Krisenmanagement die komplette Bandbreite dafür, Ihr Unternehmen robust zu machen und die Agilität für bedrohliche Sondersituationen und Krisenlagen zu stärken.

Ihre Ansprechpartner



Dr. Stefan Heißner

GSA Leader, Global Sector Leader
Forensic & Integrity Services

Ernst & Young GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Börsenplatz 1
50667 Köln

Telefon +49 221 2779 11397
Mobil +49 160 939 11397
stefan.heissner@de.ey.com



Tobias W. Schumacher

Global Sector Leader Advanced
Manufacturing & Mobility
Forensic & Integrity Services

Ernst & Young GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Flughafenstraße 61
70629 Stuttgart

Telefon +49 711 9881 15860
Mobil +49 160 939 15860
tobias.schumacher@de.ey.com

*„Unsere Philosophie:
Wert schützen, nachhaltig
Werte schaffen.“*



Die globale EY-Organisation im Überblick

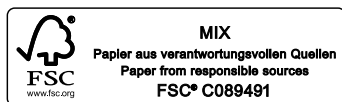
Die globale EY-Organisation ist einer der Marktführer in der Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Transaktionsberatung und Managementberatung. Mit unserer Erfahrung, unserem Wissen und unseren Leistungen stärken wir weltweit das Vertrauen in die Wirtschaft und die Finanzmärkte. Dafür sind wir bestens gerüstet: mit hervorragend ausgebildeten Mitarbeitern, starken Teams, exzellenten Leistungen und einem sprichwörtlichen Kundenservice. Unser Ziel ist es, Dinge voranzubringen und entscheidend besser zu machen – für unsere Mitarbeiter, unsere Mandanten und die Gesellschaft, in der wir leben. Dafür steht unser weltweiter Anspruch „Building a better working world“.

Die globale EY-Organisation besteht aus den Mitgliedsunternehmen von Ernst & Young Global Limited (EYG). Jedes EYG-Mitgliedsunternehmen ist rechtlich selbstständig und unabhängig und haftet nicht für das Handeln und Unterlassen der jeweils anderen Mitgliedsunternehmen. Ernst & Young Global Limited ist eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach englischem Recht und erbringt keine Leistungen für Mandanten. Weitere Informationen finden Sie unter www.ey.com.

In Deutschland ist EY an 20 Standorten präsent. „EY“ und „wir“ beziehen sich in dieser Publikation auf alle deutschen Mitgliedsunternehmen von Ernst & Young Global Limited.

© 2018 Ernst & Young GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
All Rights Reserved.

GSA Agency
BK 1811-059
ED None



EY ist bestrebt, die Umwelt so wenig wie möglich zu belasten. Diese Publikation wurde CO₂-neutral und auf FSC®-zertifiziertem Papier gedruckt, das zu 60 % aus Recycling-Fasern besteht.

Diese Publikation ist lediglich als allgemeine, unverbindliche Information gedacht und kann daher nicht als Ersatz für eine detaillierte Recherche oder eine fachkundige Beratung oder Auskunft dienen. Obwohl sie mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt wurde, besteht kein Anspruch auf sachliche Richtigkeit, Vollständigkeit und/oder Aktualität; insbesondere kann diese Publikation nicht den besonderen Umständen des Einzelfalls Rechnung tragen. Eine Verwendung liegt damit in der eigenen Verantwortung des Lesers. Jegliche Haftung seitens der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und/oder anderer Mitgliedsunternehmen der globalen EY-Organisation wird ausgeschlossen. Bei jedem spezifischen Anliegen sollte ein geeigneter Berater zurate gezogen werden.

www.de.ey.com