

Scherer/Fruth (Hrsg.)

Scherer/Trauner (Autoren)

Empirische Erhebung
zum Stellenwert von
Integrierten Managementsystemen
bei Stadtwerken

e-book

**Integrierte Managementsysteme:
Wertbeitrag, Manager-Enthftung und rechtssichere Organisation
durch Digitalisierung und Workflowmanagement-Prozesse**



Juni 2019

Herausgeber:

Prof. Dr. jur. Josef Scherer
Richter am Landgericht a.D.
Rechtsanwalt
Professor für Unternehmensrecht (Compliance), Risiko- und Krisenmanagement,
Sanierungs- und Insolvenzrecht
Leiter des Internationalen Instituts für Governance, Management, Risk & Compliance der
Technischen Hochschule Deggendorf

Klaus Fruth
Richter am Amtsgericht
Lehrbeauftragter an der Technischen Hochschule Deggendorf

Impressum:

Scherer/Fruth (Hrsg.)

Empirische Erhebung zum Stellenwert von Integrierten Managementsystemen bei Stadtwerken

Unternehmensführung 4.0: Wertbeitrag, Manager-Enthftung und rechtssichere Organisation durch Digitalisierung und Workflowmanagement-Prozesse

Juni 2019

Herausgeber:

Prof. Dr. Josef Scherer
Internationales Institut für Governance, Management,
Risk und Compliance der Technischen Hochschule
Deggendorf (THD)

Klaus Fruth
Frischecker Str. 12, 94065 Waldkirchen



GMRC-Verlag-GbR
Verlag für Governance, Management, Risk & Compliance
Prof. Dr. Josef Scherer und RiAG Klaus Fruth

Frischecker Str. 12, 94065 Waldkirchen

Deggendorf 2019

ISBN: 978-3-947301-15-7

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages und des Autors unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

© 2019 Prof. Dr. Josef Scherer und Klaus Fruth

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Empirische Erhebung

im Rahmen der von Prof. Dr. Josef Scherer betreuten Bachelor-Arbeit 05/2019 zum Thema

„Integrierte Managementsysteme: Wertbeitrag, Manager-Enthftung und rechtssichere Organisation durch Digitalisierung und Workflowmanagement-Prozesse bei diversen Stadtwerken“

von Katharina Trauner an der Technischen Hochschule Deggendorf.

Nachfolgend dargestellte Untersuchung soll Aufschluss über den Stellenwert und die Relevanz von integrierten Managementsystemen bei diversen Stadtwerken geben.

Mai 2019

Prof. Dr. Josef Scherer

Katharina Trauner,
cand. B.A. Betriebliches Management

Rechtsanwalt
Richter am Landgericht a. D.
Professor für Unternehmensrecht
Risiko- und Krisenmanagement;
Leiter des Internationalen Instituts für
Governance, Management, Risk- und
Compliance der
Technischen Hochschule Deggendorf

www.scherer-grc.net

Inhaltsverzeichnis

1. Einführung	5
2. Fragestellung.....	7
3. Beteiligte	7
4. Auswertung.....	7
5. Fazit	34
6. Literaturverzeichnis	36
6.1. Internetquellen	36
6.2. Buchquellen	37
7. Abbildungsverzeichnis	38
8. Autorenprofile.....	39

Empirische Studie: Integrierte Managementsysteme bei diversen Stadtwerken

1. Einführung

„Stadtwerke fast um 100 000 Euro geprellt“

Mit oben genannter Schlagzeile haben die Stadtwerke Plattling im September 2018 für Aufsehen gesorgt.

Wie sowohl der Plattlinger Anzeiger¹ als auch die Passauer Neue Presse² berichteten, hat ein langjähriger Mitarbeiter die Stadtwerke Plattling, ein mittelständisches Versorgungsunternehmen, über mehrere Jahre hinweg „geprellt“.

Der Stadtwerke-Mitarbeiter hat über einen langen Zeitraum hinweg Instandhaltungsmaterial bestellt und dieses wiederum privat weiterverkauft. Die Folgen des Vertrauensmissbrauches, welcher durch den nunmehr ehemaligen Lagerarbeiter verursacht wurden, belaufen sich neben dem finanziellen Schaden auf einen noch schwerwiegenden Imageschaden.

Dabei handelt es sich gemäß §§ 242 Abs. 1, 243 Abs. 1 Satz 2 Nr. 3 StGB um einen gewerbsmäßigen Diebstahl. Das Gesetz sieht hierfür einen Strafraum von drei Monaten bis hin zu zehn Jahren Freiheitsstrafe vor.

Die Stadtwerke und damit die Kunden der Stadtwerke wurden durch den gewerbsmäßigen Diebstahl des Lagerarbeiters erheblich geschädigt.

Das Amtsgericht Deggendorf – Schöffengericht – verurteilte den ehemaligen Lagerarbeiter zu einer Freiheitsstrafe von einem Jahr und neun Monaten, wobei diese zur Bewährung ausgesetzt wurde (Bewährungszeit drei Jahre). Darüber hinaus wurde er verurteilt, die Höhe des Schadens an die Stadtwerke Plattling zurückzubezahlen³.

„Erstmals hat der Bundesgerichtshof (BGH) im Urteil vom 09.05.2017 festgestellt, dass bei der Bußgeldbemessung gegen juristische Personen und Personenvereinigungen (§ 30 OWiG) sowohl die Existenz eines Compliance-Management-Systems (CMS), als

¹ Vgl. Plattlinger Zeitung, 14.09.2018, S. 13

² Vgl. Plattlinger Anzeiger, 13.09.2018, S. 27

³ Vgl. Plattlinger Anzeiger, 20.03.2019, i.V.m. Plattlinger Zeitung, 21.03.2019

*auch die das CMS betreffenden Optimierungsmaßnahmen, welche nach Einleitung eines staatlichen Sanktionsverfahrens ergriffen wurden, von Bedeutung sind*⁴.

Für die Bemessung der Geldbuße ist bedeutsam, inwieweit die juristische Person ein effizientes Compliance-Management installiert hat, um ihrer Pflicht, Rechtsverletzungen aus der Sphäre des Unternehmens zu verhindern, nachzukommen.

Von Bedeutung ist dabei zudem, inwieweit die juristische Person nach einem erfolgten staatlichen Sanktionsverfahren entsprechende Regelungen optimiert hat und betriebsinterne Abläufe neu ausgestaltet hat, so dass derartige Normverletzungen in Zukunft jedenfalls deutlich erschwert werden⁵.

Dieses aktuelle Ereignis regt an, effiziente Vorkehrungen zu treffen, um Vorkommnisse dieser Art künftig einzudämmen und letztendlich umfassend zu verhindern. Die Tatsache, dass sich die Existenz eines Managementsystems im Falle eines Sanktionsverfahrens strafmildernd auswirken kann, bestärkt die enorme Wichtigkeit der Thematik.

Aus diesem Anlass beschäftigt sich diese Studie mit Integrierten Managementsystemen (IMS).

Dabei spielt auch die Digitalisierung beziehungsweise das Workflow-Management sowie die Prozesshandhabung der Studienteilnehmer eine Rolle. Insbesondere stellen international anerkannte Standards Faktoren der Benchmark-Erhebung dar.

Hierzu wurde ein schriftlicher Fragebogen erstellt und an diverse Stadtwerke versandt.

Dabei wurden diverse Organisationen aus Bayern (84), Baden-Württemberg (51) sowie Thüringen (15) angeschrieben und um eine Rückmeldung gebeten.

⁴ Malik, T., Haufe online, 2017 i.V.m. Scherer/Fruth (Hrsg.), 2018, Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS) „on demand“ mit Governance, Risk und Compliance (GRC), S. 37

⁵ Vgl. dazu BGH, Urteil vom 09.05.17 - 1 StR 265/16

2. Fragestellung

Der Fragebogen besteht aus 14 Fragen, die durch Ankreuzen vorgegebener Antwortmöglichkeiten befüllt wurden. Bei einigen Fragen konnten eigene Antwortmöglichkeiten seitens der Befragten hinzugefügt werden.

3. Beteiligte

Für die Studie wurden Geschäftsführende aus 150 Stadtwerken beziehungsweise Stromversorgungsunternehmen befragt. Damit ist die Befragung auf die Energiebranche beschränkt. Von den 150 Organisationen haben 26 geantwortet (17,3%). Die Rücklaufquote ist damit zufriedenstellend und für die umfängliche Auswertung geeignet. Außerdem bietet das Gesamtergebnis eine zufriedenstellende Prognosebasis. Unter den befragten Unternehmen haben 15 Organisationen aus Bayern, zehn aus Baden-Württemberg sowie ein Unternehmen aus Thüringen geantwortet.

„Tempora mutantur, nos et mutamur in illis“

„Die Zeiten ändern sich, und wir ändern uns mit ihnen.“⁶

4. Auswertung

1. Haben Sie sich schon intensiver mit den Themen Governance (Unternehmensführung), Risiko- und Compliance-Management, Internes Kontrollsystem, Digitalisierung von Prozessabläufen, Integriertes Managementsystem und Workflowmanagement befasst?
 - Ja
 - Durch Fachliteratur (Bücher, Zeitschriften)
 - Teilnahme an Schulungen
 - Nein
 - Sonstiges (bitte angeben)

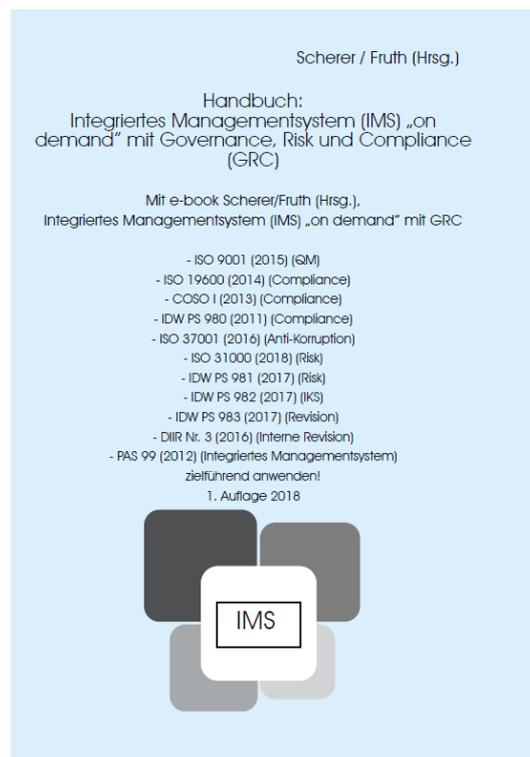
⁶ Scherer/Fruth (Hrsg.), 2018, Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS) „on demand“ mit Governance, Risk und Compliance (GRC), S. 1

„Governance, Risk und Compliance heißt, den Zugang zu Markt und Kunden und unternehmerische Tätigkeit an sich zu ermöglichen.“⁷

„(Corporate) **Governance** heißt ordnungsgemäße (pflichtgemäße) Unternehmensführung und -überwachung.“

„**Compliance** bedeutet pflichtgemäßes Verhalten in Hinblick auf allgemein verbindliche Regeln (Gesetze, Rechtsprechung), aber auch in Hinblick auf für verbindlich erklärte (intern) Vorgaben [z.B. Regelungen aus dem „Code of Conduct“ (unternehmensspezifische Verhaltensregelungen) oder Anstellungsvertrag].“⁸

Weiterführende Literatur: Scherer/Fruth (Hrsg.), **Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS) „on demand“ mit Governance, Risk und Compliance (GRC)**, 1. Auflage, 2018 (mit e-Book)



⁷ Scherer/Fruth (Hrsg.), 2018, Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS) „on demand“ mit Governance, Risk und Compliance (GRC), S. 2

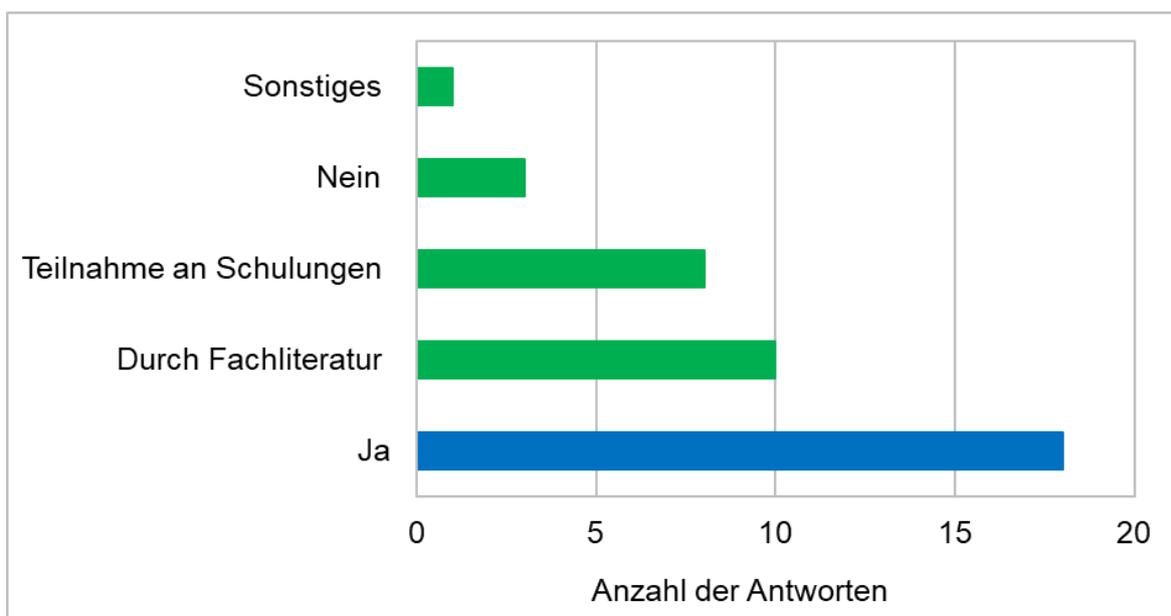
⁸ Vgl. Scherer/Fruth (Hrsg.), 2018, Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS) „on demand“ mit Governance, Risk und Compliance (GRC), S. 1

In diesem Handbuch werden die Themen Governance, Risk und Compliance intensiv behandelt. Außerdem werden im Wesentlichen Digitalisierung, integrierte und workflowbasierte Managementsysteme sowie interne Kontrollsysteme betrachtet.

Ergebnis Frage 1:

Von den gesamt 26 Rückmeldungen, haben 18 Unternehmen und damit rund 69 Prozent, damit mehr als die Hälfte der Organisationen (bzw. deren Geschäftsführende/ Unternehmenslenker) die erste Frage (nach der intensiveren Befassung mit den Themen Governance, Risiko- und Compliance-Management, Internes Kontrollsystem, Digitalisierung von Prozessabläufen, Integriertes Managementsystem und Workflowmanagement) mit „Ja“ beantwortet. 10 Organisationen haben sich bezüglich der genannten Thematik durch Fachliteratur und weitere 8 durch die Teilnahme an Schulungen, darunter eine Auditoren-Schulung⁹ genannt, informiert. Drei Unternehmen haben die Frage mit „Nein“ beantwortet und sich damit noch nicht intensiver mit dem relevanten Thema befasst.

Die Tatsache, dass sich knapp 70 Prozent mit den diversen Inhalten auseinandersetzen, zeugt von hoher Relevanz für die diversen Stromversorgungsunternehmen.



⁹ Audit (intern und extern) sowie diverse Arten von Audits vgl. *Scherer/Fruth* (Hrsg.), 2018, vgl. Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS) „on demand“ mit Governance, Risk und Compliance (GRC), S. 98-93

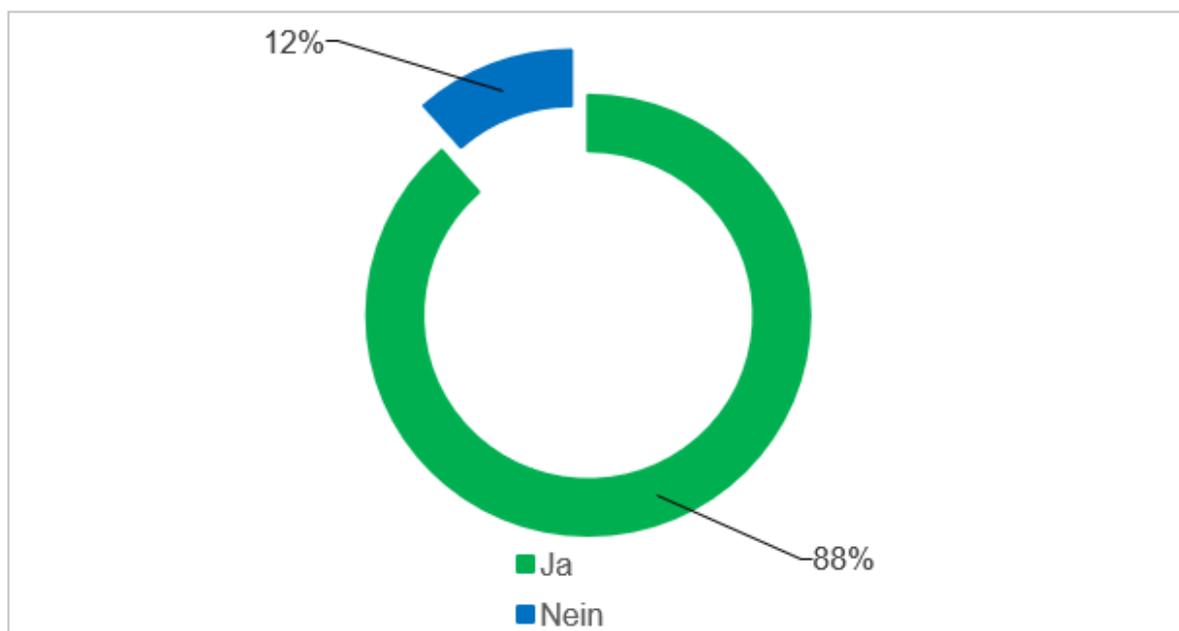
Im Zuge der Konsultation der beteiligten Unternehmen wurde als weitere Frage der Nachholbedarf in den Bereichen Prozessoptimierung und Digitalisierung der empirischen Benchmark-Erhebung hinzugefügt.

2. Gibt es im Bereich „Prozessoptimierung“ und Digitalisierung (Workflow-Management) noch Nachholbedarf?

- Ja
- Nein

Ergebnis Frage 2:

Die Antworten der Unternehmen in den Bereichen Prozessoptimierung sowie Digitalisierung in Bezug auf das Workflow-Management reflektieren eindeutig, mit 88 Prozent (23) der rückläufigen Antworten, Nachholbedarf in den genannten Segmenten. Überraschenderweise sehen 12 Prozent (3) keinen Nachholbedarf und empfinden dementsprechend eine zufriedenstellende und dem Stand der Dinge entsprechende Handhabung der Thematik.



Weiterführende Literatur zu Workflow-Management in: Scherer/Fruth (Hrsg.), **Integriertes Compliance-Managementsystem mit Governance, Risk und Compliance (GRC)**, 2. Auflage, 2017, S. 88 ff.



„Trotz erheblich gesteigener Anforderungen an die Qualität und Compliance von Managemententscheidungen sowie des Beweises, dass der Mensch an sich gerne unvernünftig handelt, lassen sich mit Human Workflow Management-Prozessen, angereichert mit Komponenten aus Governance, Risk und Compliance in einem Integrierten Managementsystem noch erhebliche Wertbeiträge erzielen und gleichzeitig durch wirksame Compliance die Haftungsgefahren für Management und Mitarbeiter vermindern.“¹⁰

Die Tatsache, dass viele Unternehmen Nachholbedarf bezüglich der Optimierung von Prozessen haben, verdeutlicht die Wichtigkeit dieses Themas. Der Bedarf kann als Notwendigkeit im Hinblick auf die digitale Transformation gesehen werden. Dementsprechend darf der zwar damit verbundene zeitliche und personelle Aufwand nicht fehlinterpretiert und vernachlässigt werden.

¹⁰ Vgl. Scherer/Fruth (Hrsg.), 2018, Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS) „on demand“ mit Governance, Risk und Compliance (GRC), Vorwort S. V

Diese Mühe sollte sich gemacht werden, da die Digitalisierung und das zugehörige Workflow-Management, nicht minder bedeutsam sind. Im Gegenteil: sie gewinnt immer mehr an Bedeutung.

Allgemein werden **integrierte Managementsysteme** als eine Zusammenführung von unterschiedlichsten Anforderungen zu einem strukturellen Gefüge bezeichnet¹¹. Diese diversen Anforderungen können aus diversen Bereichen, wie QM, Risk oder Compliance stammen. Die Gestaltung eines beliebigen Managementsystems als eigenständiges Gefüge ist möglich. In der Theorie und Praxis stellte sich jedoch heraus, dass die Vernetzung von Unternehmensfunktionen, wie beispielsweise Governance, Qualität, Risiko und Compliance, zu einer Reduktion von Redundanzen und Insellösungen führen kann, wodurch wiederum erhebliche Synergien gewonnen werden können.¹²

3. Unterstützt Sie bereits ein (integriertes) Managementsystem zur vollen Zufriedenheit?
- o Ja
 - o Nein

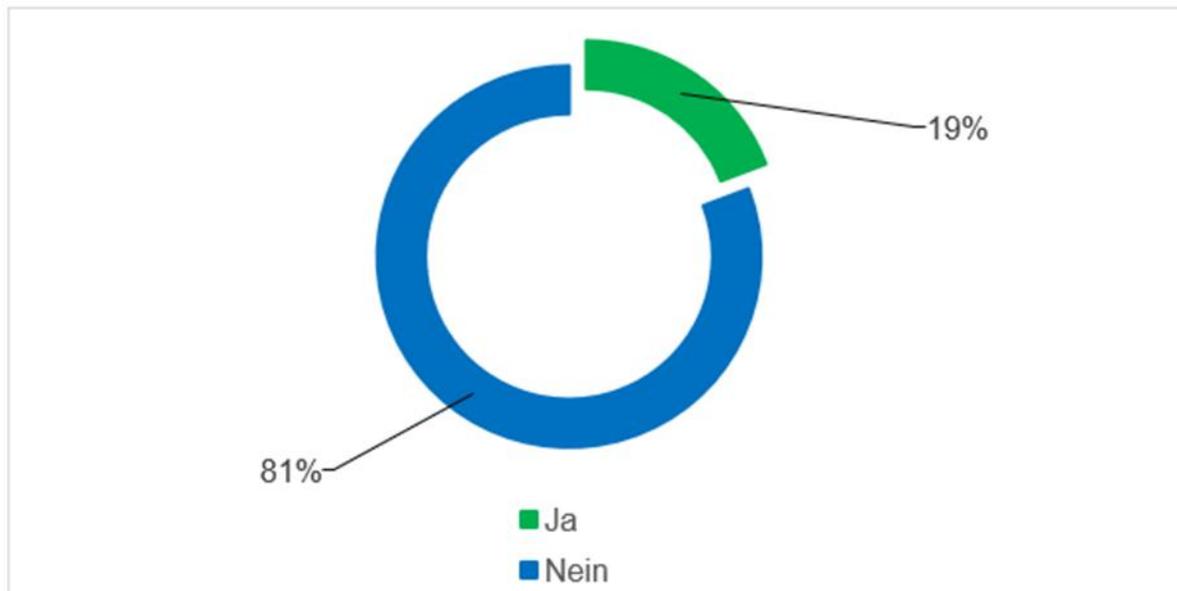
Ergebnis Frage 3:

Die Ergebnisse der dritten Frage, die sich mit bestehenden integrierten Managementsystemen beschäftigt, sind wiederum ernüchternd:

Von 26 Befragungsrückläufen unterstützen zwar bereits 5 Organisationen (rund 19 Prozent) ein integriertes Managementsystem zur vollen Zufriedenheit, jedoch ist dies bei 21 Unternehmen (rund 81 Prozent) nicht der Fall.

¹¹ Vgl. Schneider, A., Schmidpeter, R., 2015, S. 397 f

¹² Vgl. Scherer, J., Fruth, K., et al., 2016, International-Standards, Vorwort, S. 4 i.V.m. *Scherer/Fruth* (Hrsg.), 2018, Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS) „on demand“ mit Governance, Risk und Compliance (GRC), 1. Auflage 2018, S. 4



Die Norm **ISO 31000:2018** enthält beispielsweise „Grundlagen des Risikomanagements“. In diesem Dokument sind Leitlinien für die Behandlung von Risiken festgelegt, an denen sich Organisationen orientieren können. Die Besonderheit liegt gerade darin, dass diese Norm einen allgemeinen Ansatz bietet, wie Risiken jeglicher Art zu behandeln sind. Außerdem sind die Richtlinien nicht auf bestimmte Bereiche beschränkt und können demnach auf diverse Organisationen und deren konkreten Kontext abgestimmt werden. Damit richtet sich das Normdokument an Personen, die in Organisationen Werte schaffen, diese bewahren, Entscheidungswege und Lösungen erarbeiten sowie Ziele festlegen und dadurch die Leistung in einer Organisation verbessern.¹³

Ähnlich behandelt dies auch die **IDW PS 981:2017**¹⁴ (Grundsätze ordnungsgemäßer Prüfung von Risikomanagementsystemen).

¹³ Vgl. Beuth publishing DIN online, 2019

¹⁴ Vgl. Idw online, Stichwort: IDW PS 982 (Quelle: IDW Life 4/2017, S. 380 ff.)

4. Unterhalten Sie ein Risiko- und Chancen-Managementsystem nach DIN ISO 31000:2018 bzw. IDW PS 981:2017 oder ONR 49000 im Unternehmen?
- Gelebt und zertifiziert
 - Implementiert und zertifiziert
 - Implementiert
 - Gerade im Aufbau
 - Nicht geplant
 - Geplant
 - Sonstiges (bitte angeben)

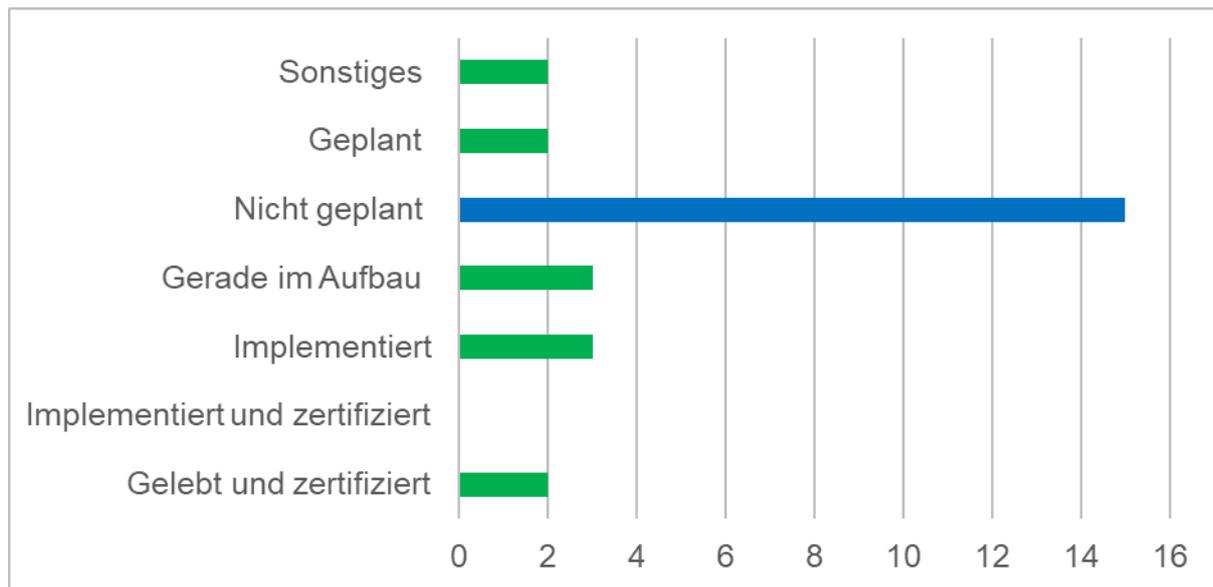
Ergebnis Frage 4:

Die Frage nach einem bestehenden Risiko- und Chancen-Managementsystem nach DIN ISO 31000:2018 (bzw. nach IDW PS 981:2017 oder ONR 49000) haben 15 Unternehmen und damit mehr als die Hälfte nicht geplant.

Implementiert und zertifiziert hat hingegen kein Unternehmen ein Managementsystem, jedoch haben bereits zwei Unternehmen ein Managementsystem implementiert und leben dieses auch im unternehmerischen Alltag. Drei (11,54 %) Unternehmen haben ein System bereits implementiert und weitere drei (11,54 %) Unternehmen befinden sich gerade in der Aufbauphase eines zertifizierten Risiko- und Chancen-Managementsystems. Zwei der 26 Unternehmen bzw. deren Geschäftsführende (7,69 %) planen ein zertifiziertes Managementsystem einzuführen.

Weiterführende Literatur: Scherer/Fruth (Hrsg.), **Handbuch: Integriertes (Compliance-) Risiko-Managementsystem („RMS 4.0“) mit Governance, Risk und Compliance (GRC)**, 1. Auflage, 2019





Zwei Unternehmen haben „Sonstiges“ angekreuzt. Darunter orientiert sich ein Unternehmen am KonTraG¹⁵ und ein weiteres Unternehmen sieht grundsätzlich die Planung eines Risiko- und Chancen-Managementsystems vor, ist jedoch über Erscheinungsform und Durchführung bzw. Lösung noch unentschlossen.

Im nächsten Schritt wird ausgewertet, wie viele der Unternehmen bereits ein Compliance-Managementsystem nach ISO 19600:2014 (oder nach IDW PS 980:2011) im Unternehmen unterhalten:

Eine mögliche Definition für ein Compliance-Managementsystem lautet:¹⁶

„Aufbau- und Ablauforganisation einer Institution mit interagierenden Komponenten (z. B. Prozessabläufe / Zuständigkeiten, etc.) mit dem Ziel der Sicherstellung von Pflichtenkonformität im Hinblick auf externe und interne verbindliche Vorgaben.“

¹⁵ Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich, vgl. juraforum, 2019

¹⁶ Scherer. J., Fruth, K., et al., 2016, International-Standards, S. 16

5. Unterhalten Sie ein Compliance-Managementsystem nach ISO 19600:2014 bzw. IDW PS 980:2011 in Ihrem Unternehmen?

- Gelebt und zertifiziert
- Implementiert und zertifiziert
- Implementiert
- Gerade im Aufbau
- Nicht geplant
- Geplant
- Sonstiges (bitte angeben)

Die Norm **ISO 19600:2014** wiederum enthält Richtlinien für die Entwicklung und Implementierung sowie die Bewertung, Aufrechterhaltung und Verbesserung eines effektiven Compliance-Managementsystems in einer Organisation. Diese Richtlinien sind wiederum auf alle Arten von Unternehmen anzuwenden. Der Umfang der Normanwendung hängt von Struktur und Größe sowie Art und Komplexität der Organisation ab. Die Norm ISO 19600:2014 basiert unter anderem auf den Prinzipien der Transparenz, der Verhältnismäßigkeit und der Nachhaltigkeit.¹⁷

Zahlreichen Standards für Managementsysteme können in **einzelne Komponenten** zerlegt werden. Diese können wiederum in ihre **Bestandteile** zerlegt und dadurch multipel verwendet werden. Dabei sollten die einzelnen Standards zu einem „Universal“-Standard verschmelzen.

Dieses wird im Folgenden am Beispiel eines Compliance-Managementsystems deutlich.

¹⁷ Vgl. ISO online, Stichwort: ISO 19600:2014

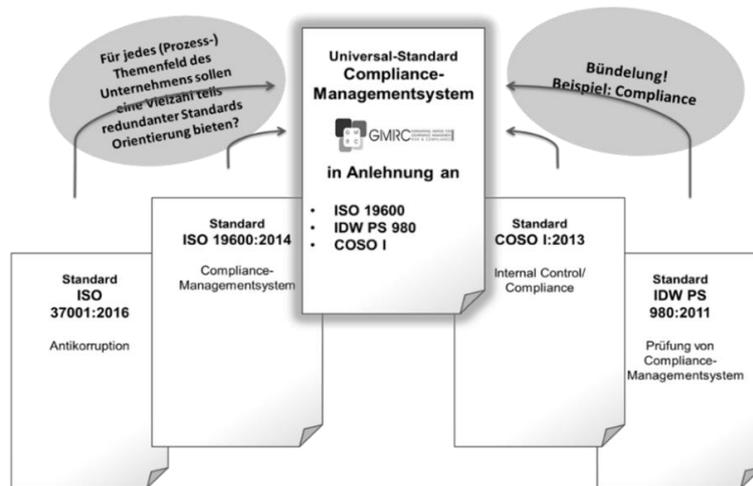


Abbildung 1: „Kombi-Standard und -Zertifikat“ für ein Integriertes System statt unzähliger „Inseln“, aus: Scherer/Fruth (Hrsg.), Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS) „on demand“ mit Governance, Risk und Compliance (GRC), 1. Auflage, 2018, S. 19

Nach der Verschmelzung der einzelnen Standards zu einem Universal-Standard erfolgt nun wiederum die Verschmelzung der relevanten Themen-Standards in ein „GRC-Universal-Standard on demand“.

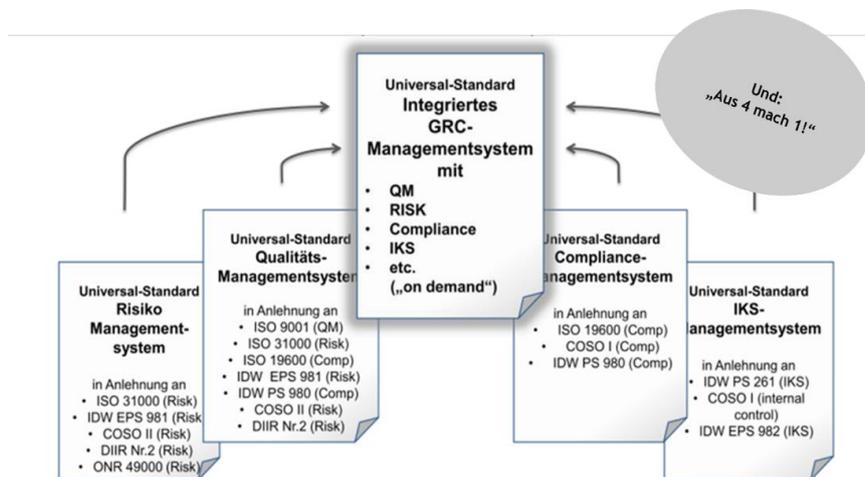


Abbildung 2: „GRC-Universal-Standard on demand“, aus: Scherer/Fruth (Hrsg.), Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS) „on demand“ mit Governance, Risk und Compliance (GRC), 1. Auflage, 2018, S. 20

Daraus resultiert die Integration von mehreren Themenfeldern. Zudem wird die Einhaltung von Anforderungen der Grundsätze ordnungsgemäßer Unternehmensführung (GoU) und -überwachung (GoÜ) ermöglicht. Der tatsächliche Aufwand ist überschaubar und bietet ein erhebliches Einsparungspotential.¹⁸

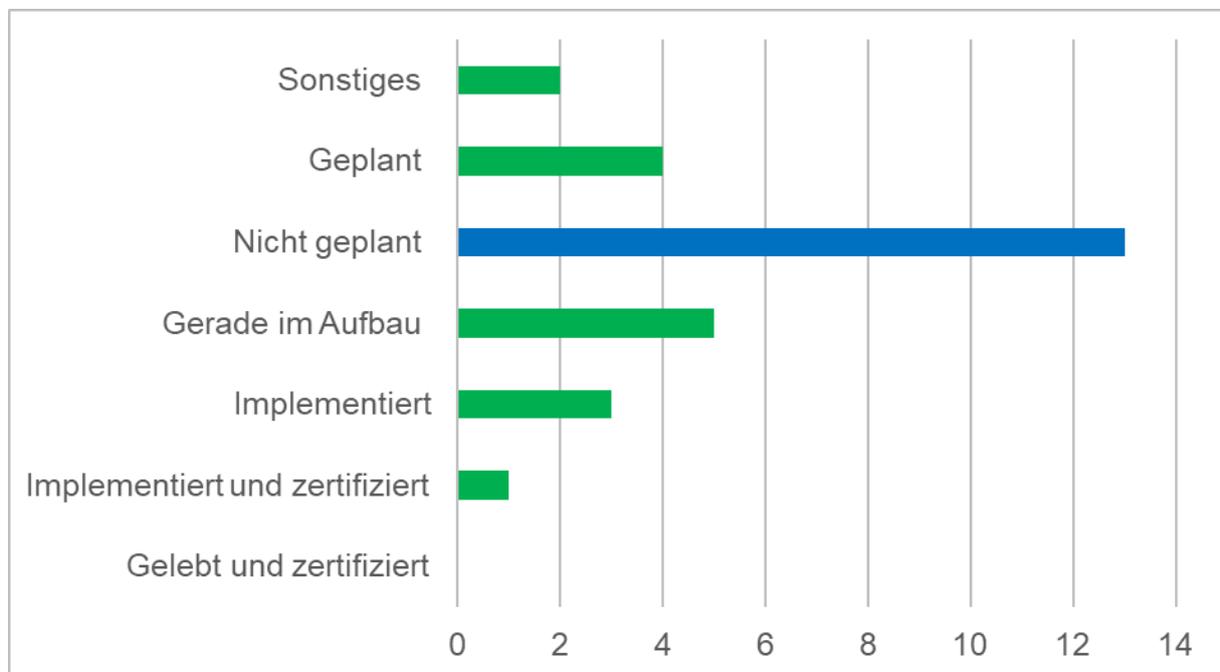
¹⁸ Vgl. Scherer/Fruth (Hrsg.), 2018, Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS) „on demand“ mit Governance, Risk und Compliance (GRC), S. 19-21

Ergebnis Frage 5:

Keine Unternehmenslenker kreuzte die Antwort an, ein zertifiziertes Compliance-Managementsystem (nach ISO 19600:32014 oder nach IDW PS 980:2011) gelebt noch zertifiziert im Unternehmen zu unterhalten.

Zumindest drei Unternehmen (11,54 %) haben ein Compliance-Managementsystem implementiert und ein Unternehmen (3,85 %) hat bereits eines implementiert und zertifiziert. 13 Unternehmen und damit die Hälfte der Befragten (50%) haben ein System, wie oben genannt, nicht geplant.

Dennoch sind vier Unternehmen (15,38 %) bereits in der Planungsphase und immerhin fünf Organisationen (19,23 %) befinden sich in der Aufbauphase.



Eine Organisation unterhält eine Unternehmensanweisung und wiederum ein weiteres plant zwar ein Compliance-Managementsystem, ist jedoch über Erscheinungsform und Durchführung bzw. Lösung noch unentschlossen.

Weiterführende Literatur: Scherer/Fruth (Hrsg.), **Handbuch: Einführung in ein Integriertes Qualitäts-Managementsystem mit GRC, 1. Auflage, 2018 (mit e-Book: Scherer/Fruth (Hrsg.), Integriertes Qualitätsmanagement und Leistungserbringungsmanagement mit GRC, 2. Auflage, 2018)**



Die nächste Frage beschäftigt sich mit internen Kontrollsystemen (IKS). Dabei wird eruiert, ob und in wie weit ein internes Kontrollsystem in den jeweiligen Organisationen vorhanden ist.

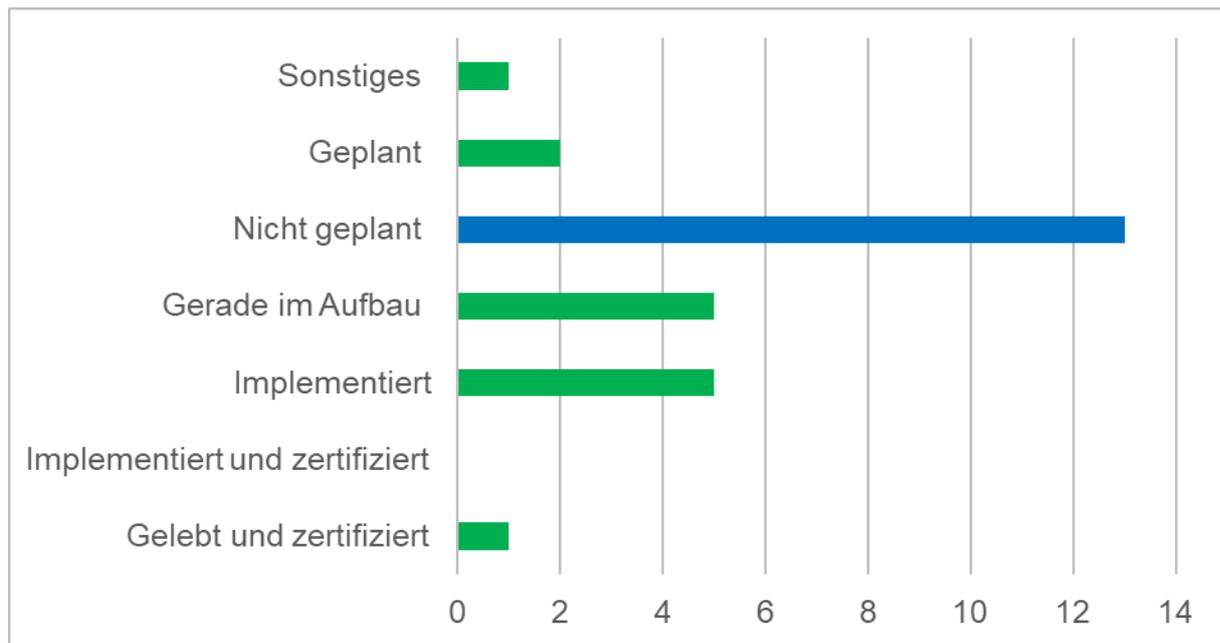
6. Unterhalten Sie ein Internes Kontrollsystem (IKS) nach COSO I:2013 bzw. IDW PS 982:2017 in Ihrem Unternehmen?
- Gelebt und zertifiziert
 - Implementiert und zertifiziert
 - Implementiert
 - Gerade im Aufbau
 - Nicht geplant
 - Geplant
 - Sonstiges (bitte angeben)

Ein weiterer IDW-Standard, **IDW PS 982**, umfasst die Grundsätze ordnungsmäßiger Prüfung des internen Kontrollsystems sowie des internen und externen Berichtswesens. Ziel ist es, durch die Vermeidung von Redundanzen und Insellösungen erhebliche Synergien zu gewinnen und ein vorhandenes Managementsystem, um ein internes Kontrollsystem, mit allgemeingültigen und anerkannten Standards, anzureichern.¹⁹

Ergebnis Frage 6:

13 von 26 Unternehmen und damit exakt die Hälfte aller Rückläufer haben in Bezug auf die Frage nach einem internen Kontrollsystem mit „Nicht geplant“ geantwortet.

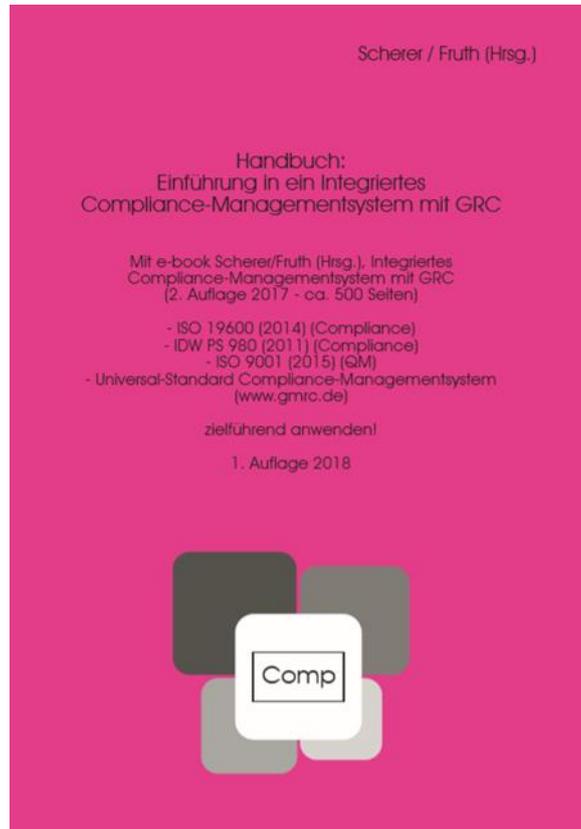
¹⁹ Vgl. Idw online, Stichwort: IDW PS 982 (Quelle: IDW Life 4/2017, S. 380 ff.)



Implementiert und zertifiziert ist hier, wie auch die Frage nach einem Risiko- und Chancenmanagement, noch keines bei den befragten Unternehmen. Ein Unternehmen (3,85 %) hat jedoch schon eines zertifiziert und lebt dieses bereits im Unternehmen. Implementiert und im Aufbau befindend sind jeweils fünf (19,23 %) Unternehmen. Zwei weitere Organisationen (7,69 %) haben die Zertifizierung eines internen Kontrollsystems (nach COSO I:2013 oder IDW PS 982:2017) bereits geplant. Ein Unternehmen beschränkt sich dabei auf die Landesregulierungsbehörden und den damit verbundenen Pflichten in Bezug auf einen angemessenen Kontroll- und Dokumentationsrahmen. Wiederum ein weiteres Unternehmen ist sich über die Erscheinungsform und Durchführung bzw. Lösung noch unsicher.

Die Relevanz in Bezug auf prozessorientierte Organisation wird anhand der Auswertung der siebten Frage deutlich.

Weiterführende Literatur: Scherer/Fruth (Hrsg.), **Handbuch: Einführung in ein Integriertes Compliance-Managementsystem mit GRC, 1. Auflage, 2018 (mit e-Book: Scherer/Fruth (Hrsg.), Integriertes Compliance-Managementsystem mit GRC, 2. Auflage, 2017)**

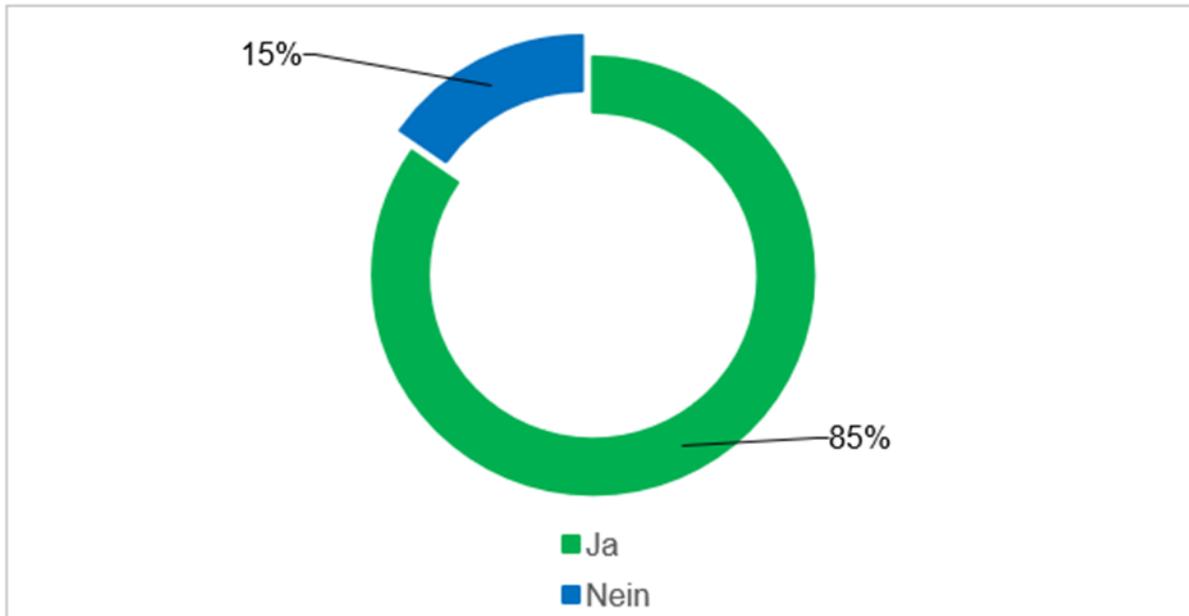


Ergebnis Frage 7:

Von allen befragten Geschäftsführenden sehen lediglich vier (15,38 %) der gesamt 26 Befragten keine Relevanz und damit keine Bedeutung einer prozessorientierten Organisation in Ihrem Unternehmen.

7. Ist das Thema „prozessorientierte Organisation“ für Ihr Unternehmen relevant?

- Ja
- Nein



22 (84,62 %) befragte Geschäftsführende gaben an, dass eine prozessorientierte Organisation für Ihr Unternehmen relevant sei.

Vergleiche dazu weiterführende Literatur: Scherer/Fruth (Hrsg.), **Integriertes Qualitätsmanagement und Leistungserbringungsmanagement mit GRC**, 2. Auflage, 2018, S. 70 ff. (Organisatorischer Rahmen unternehmensweit) (e-book) und „Evolution“ des Prozessmanagements, in: Scherer/Fruth (Hrsg.), **Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS) „on demand“ mit Governance, Risk und Compliance (GRC)**, 1. Auflage, 2018 (mit e-Book), S. 7 ff.

Der Gesamtüberblick einer dynamischen und prozessorientierten Organisation beinhaltet von den einzelnen Prozessen über Prozess-, Arbeitsplatz- und Stellenbeschreibungen bis hin zur Prozessoptimierung folgende Inhalte:

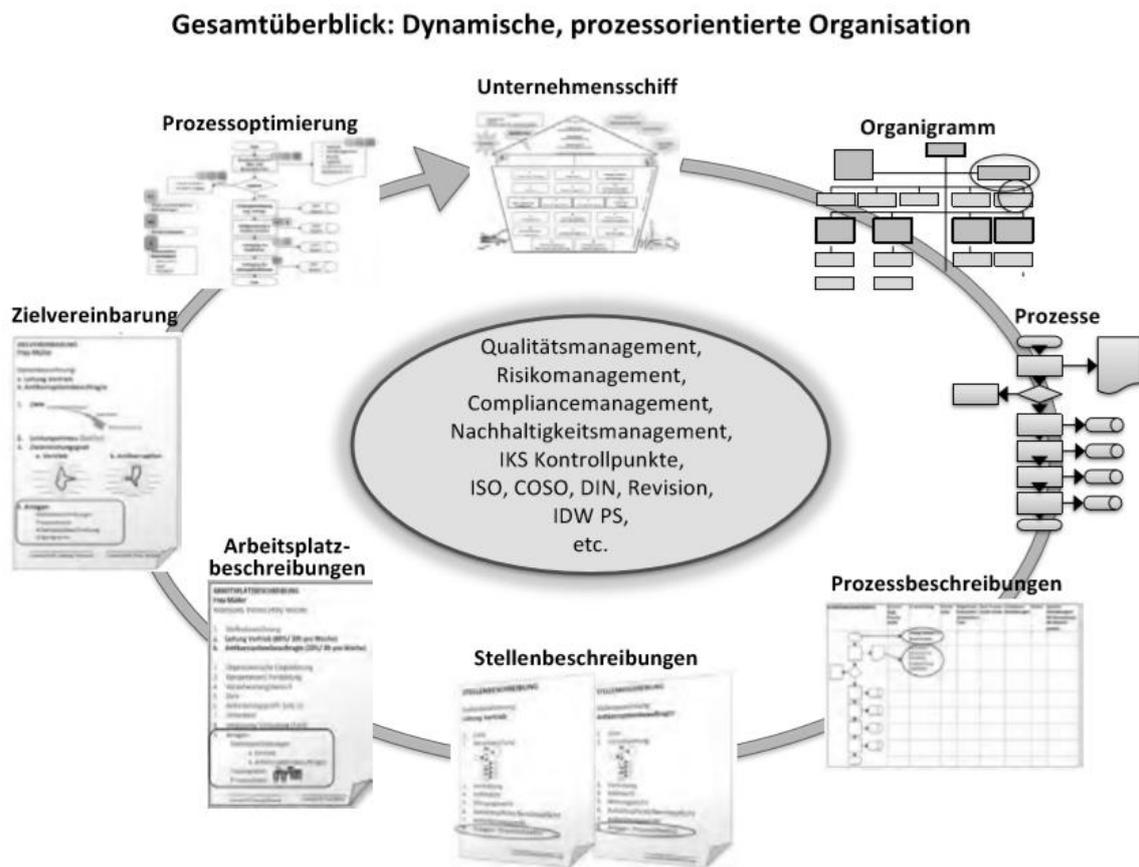


Abbildung 3: Dynamische, prozessorientierte Organisation, aus: Scherer/Fruth (Hrsg.), Integriertes Compliance-Managementssystem mit GRC, 2. Auflage, 2017, S. 170 (e-Book)

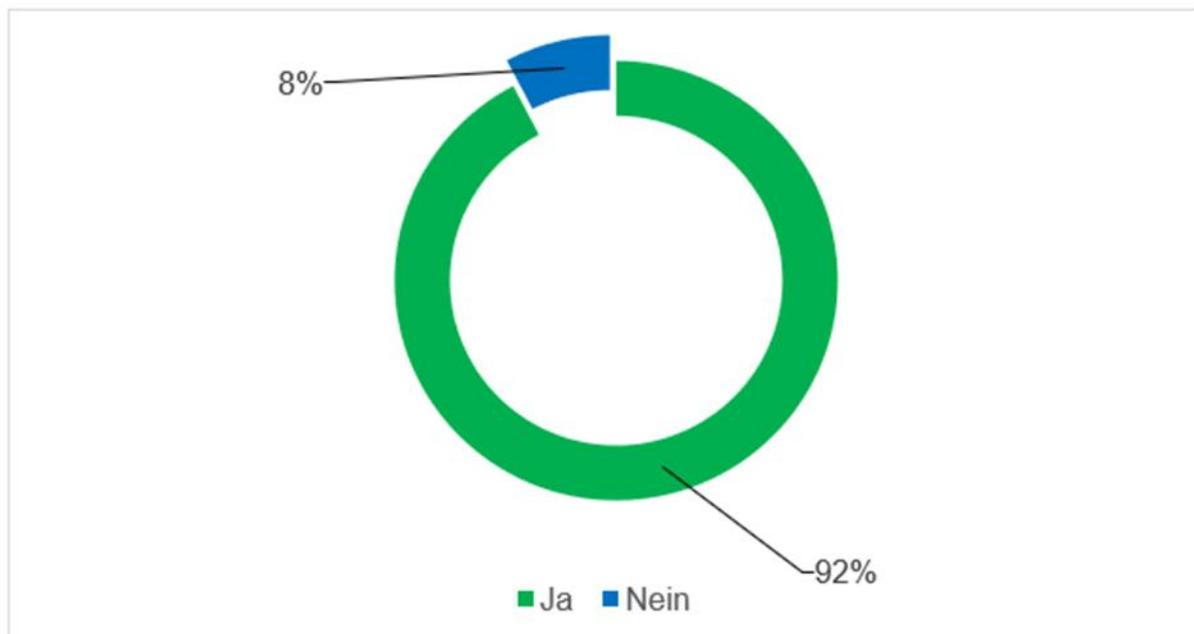
8. Ist das Thema „Workflowmanagement/Digitalisierung der Prozesse“ für Ihr Unternehmen relevant?

- o Ja
- o Nein

„Das Ziel von „Workflow-Management“ bzw. Digitalisierung ist, sämtliche Tools / Dokumente / Aktionen / etc. einer passenden Stelle im Gesamt-workflow des Unternehmens bzw. seinen Prozessen zuzuordnen bzw. in diese zu integrieren.“²⁰

Ergebnis Frage 8:

Ähnlich wie bereits die vorherige Frage, empfinden 24 (92,31 %) Unternehmenslenker auch das Thema Workflowmanagement und Digitalisierung für ihr Unternehmen relevant.



Damit weisen lediglich zwei Unternehmen (7,69 %) dem Thema Digitalisierung (Workflow-Management) keine relevante Bedeutung für ihre Organisation zu.

²⁰ Vgl. Scherer/Fruth (Hrsg.), Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS) „on demand“ mit Governance, Risk und Compliance (GRC), 1. Auflage, 2018, S. 51

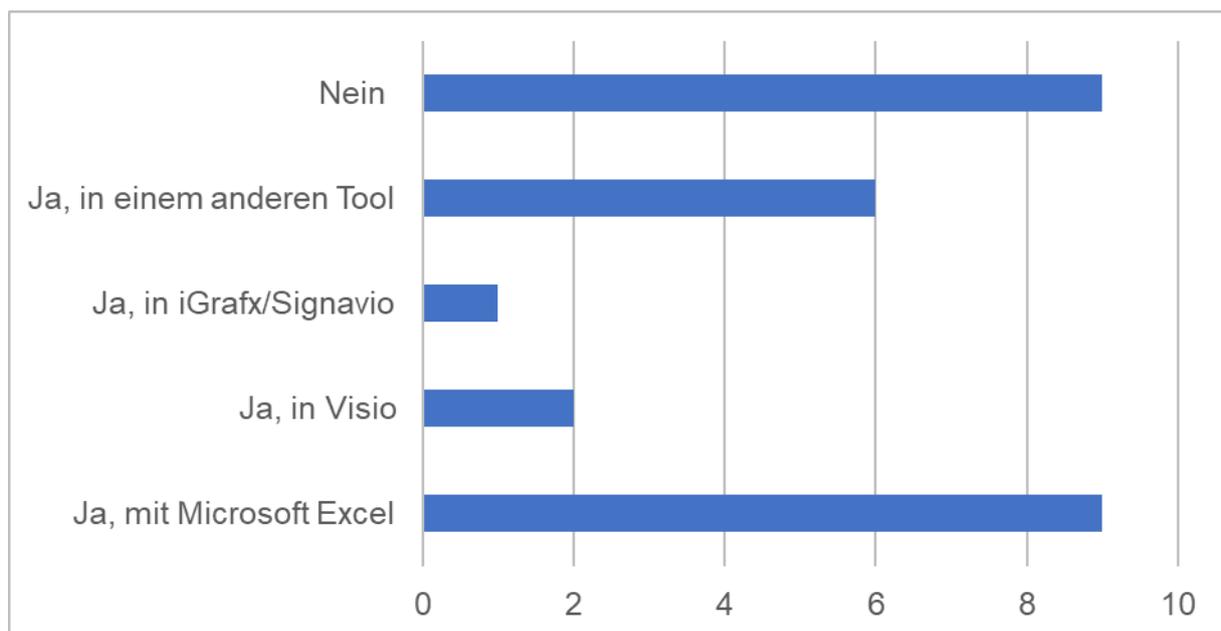
In Bezug auf die nächste Frage wurden die Unternehmenslenker befragt, ob die jeweils internen Prozesse modelliert und dokumentiert sind und wenn ja, mit welchem Tool.

9. Sind Ihre Prozesse modelliert und dokumentiert? Wenn Ja, mit welchem Tool?

- Ja, in Microsoft Excel
- Ja, in Visio
- Ja, in iGrafx/Signavio
- Ja, in einem anderen Tool:
- Nein

Ergebnis Frage 9:

Neun Unternehmen (34,62 %) modellieren und dokumentieren ihre Prozesse in Microsoft Excel. Neun weitere Geschäftsführer (34,62 %) gaben an, ihre Prozesse weder zu dokumentieren noch zu modellieren. Zwei Unternehmen (7,69 %) nutzen Visio und ein Unternehmen (3,85 %) iGrafx/ Signavio. Sechs Unternehmenslenker (23,08 %) gaben an, ihre Prozesse in einem anderen Tool zu modellieren und dokumentieren, darunter „Symbio“ und „viflow“.



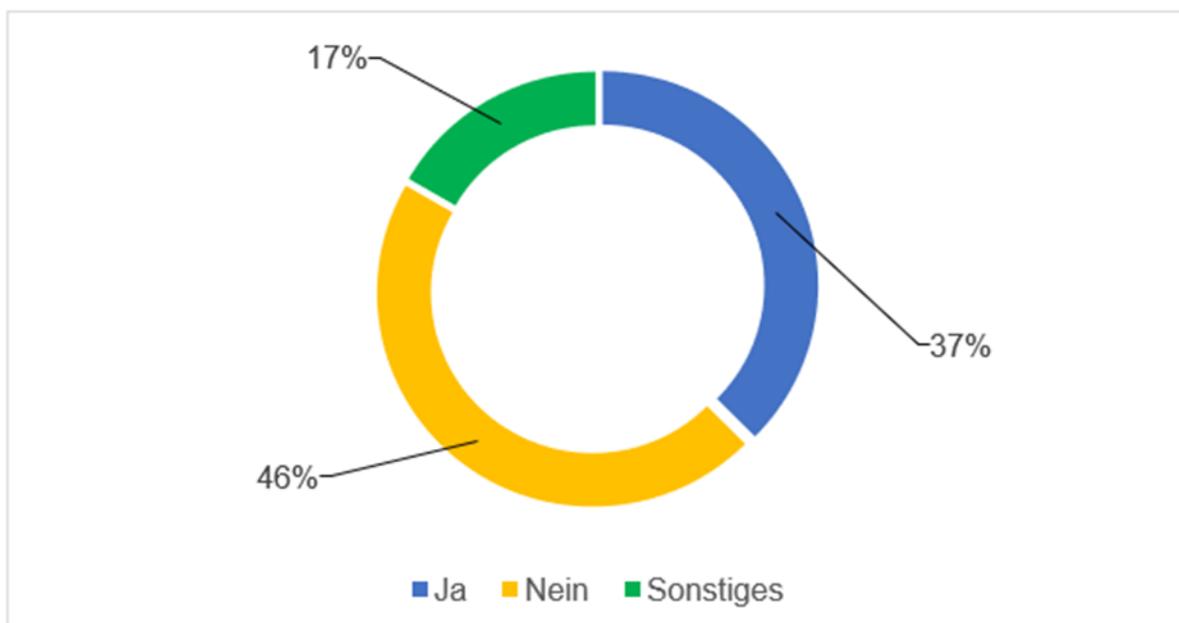
Im Zuge der nächsten Frage wurden die Geschäftsführenden gefragt, ob ihre Prozesse im Unternehmen aktualisiert und optimiert sind.

10. Sind Ihre Prozesse aktualisiert und optimiert?

- Ja
- Nein
- Sonstiges (bitte angeben)

Ergebnis Frage 10:

Elf (45,83 %) von hier 24 Antworten, damit der Großteil der Befragten, haben die Frage verneint und geben zu, dass ihre Prozesse weder aktualisiert noch optimiert sind. Immerhin neun Unternehmen (37,5 %) unterstützen den Standpunkt, ihre Prozesse seien sowohl optimiert als auch aktualisiert. Vier (16,67 %) Unternehmen haben die Auswahlmöglichkeit „Sonstiges“ gewählt.



Zwei Unternehmen haben angegeben, dass ihre Prozesse zwar teilweise aktuell sind, jedoch nicht optimiert. Ein weiterer Organisationsführender erklärt die Problematik der fehlenden Aktualität der Prozesse anhand Schnittstellenprobleme mit dem ERP-System. Schließlich gab ein Unternehmen an, dass die Prozessaktualität sowie die Optimierung angedacht sind.

Mit der nächsten Frage wurde von den Geschäftsführenden erfragt, ob die Prozesse in ihrem Unternehmen mit Prozesszielen (KPI's) versehen sind. KPI bedeutet Key Performance Indicator (KPI). Damit bezeichnet man Kennzahlen, die sich auf den Erfolg bzw. die Leistung eines Betriebes und den einzelnen organisatorischen Einheiten beziehen. Dabei dienen sie der Kontrolle und Bewertung.²¹

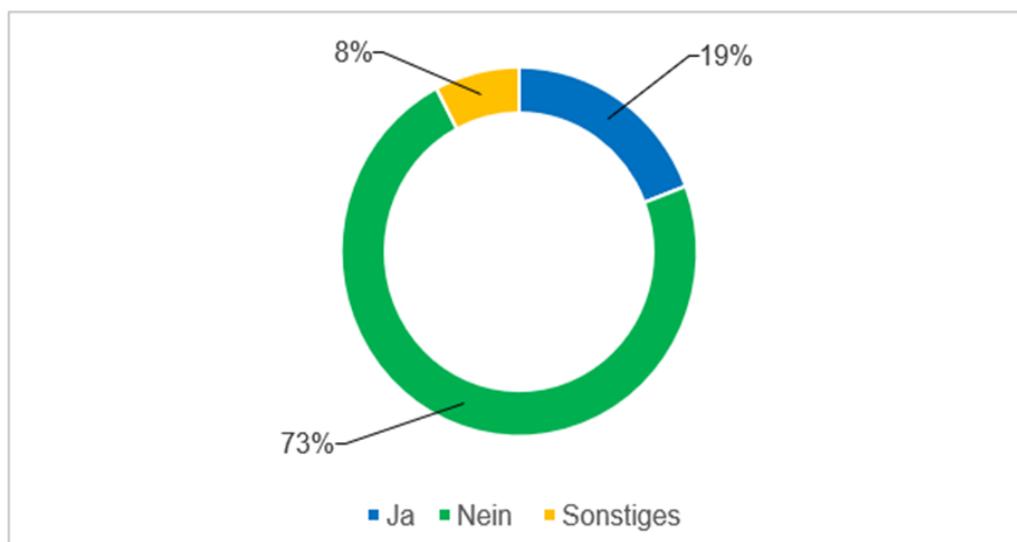
11. Sind Ihre Prozesse mit Prozesszielen (KPI's) versehen?

- Ja
- Nein
- Sonstiges (bitte angeben)

Ergebnis Frage 11:

Von 26 Unternehmen gaben 19 (73 %) an, dass ihre Prozesse nicht mit Prozesszielen versehen sind. Immerhin fünf (19 %) Unternehmenslenker haben die Frage mit „Ja“ beantwortet. Die Antwort „Sonstiges“ haben zwei Unternehmen (8 %) gewählt mit den Anmerkungen: „nicht durchgehend“ bzw. „teilweise“ und „in Zukunft angedacht“.

Dies zeigt, dass Interesse besteht, Prozesse zumindest für die Zukunft mit Prozesszielen zu versehen.



²¹ Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon online, Internes Rechnungswesen: Stichwort: Key Performance Indicator (KPI)

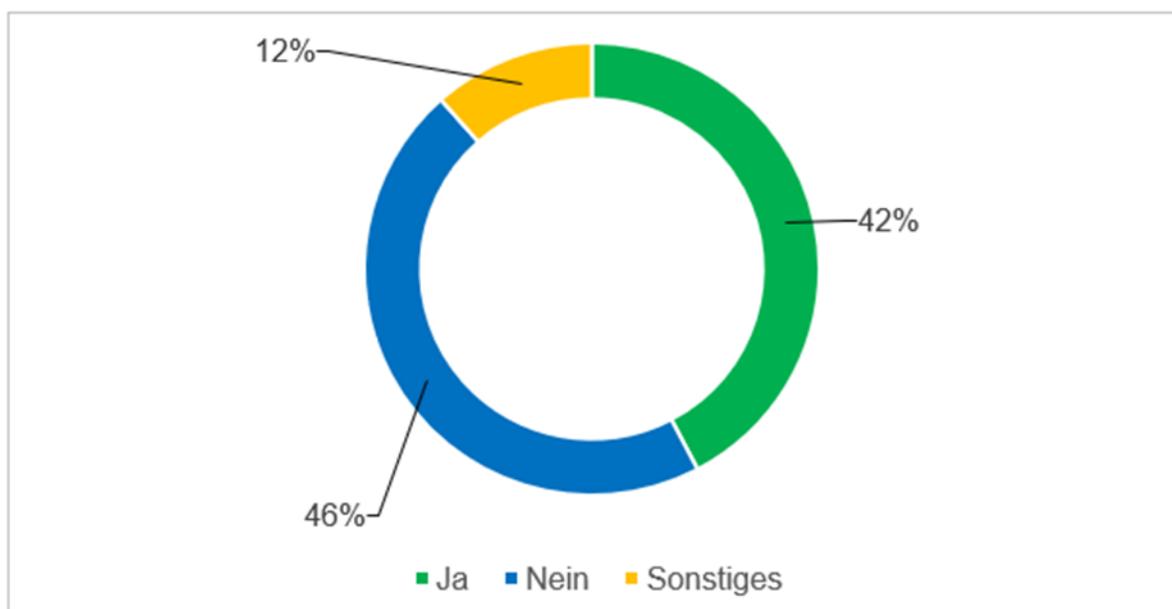
Ergebnis Frage 12:

Auf die Frage, ob die Prozesse der befragten Unternehmen mit Komponenten angereichert sind, um die Anforderungen aus Qualitäts-, Risiko-, IKS- und Compliance-Managementsystem und Datenschutz zu erfüllen, antworteten elf (42 %) mit „Ja“ und zwölf (46 %) Geschäftsführer mit „Nein“.

12. Sind Ihre Prozesse angereichert mit Komponenten, um die Anforderungen aus Qualitäts-, Risiko-, IKS- und Compliance-Managementsystemen und Datenschutz zu erfüllen?

- Ja
- Nein
- Sonstiges (bitte angeben)

Zu den drei „Sonstigen“-Antworten (12 %) zählen dabei „nur teilweise“ und ein Unternehmenslenker hebt explizit das Risikomanagement sowie den Datenschutz hervor und betont demzufolge die hohe Wichtigkeit der Thematik für ihr Unternehmen.



Ergebnis Frage 13:

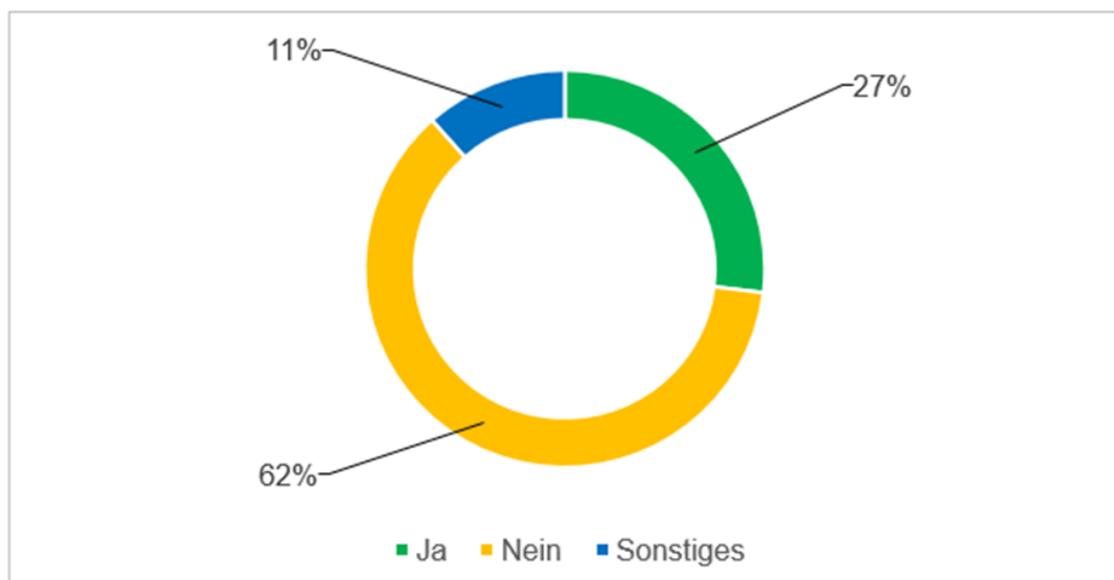
Die Studie offenbart, dass der Großteil (62 %) der befragten Unternehmenslenker (16), die den Fragebogen ausgefüllt und zurückgesendet haben, nach eigener Einschätzung den Herausforderungen der digitalen Transformation²² nicht gewachsen und laut eigenen Angaben nicht workflowfähig (BPMN 2.0 statt EPK) sind.

13. Sind Ihre Prozesse den Herausforderungen der digitalen Transformation gewachsen und workflowfähig (BPMN 2.0 statt EPK)?

- Ja
- Nein
- Sonstiges (bitte angeben)

27 % der Befragten (7) hingegen betrachten ihre Prozesse workflowfähig und sehen in der digitalen Transformation keinerlei Herausforderungsproblematiken.

Die übrigen 11 % (3) befinden sich gerade in einer Umstrukturierung (Umstellung auf BPMN 2.0) und passen die Prozesse so an, dass diese für die Zukunft workflowfähig ausgebaut werden.



²² Vgl. Scherer/Fruth (Hrsg.), Die digitale Transformation von Normen, Richtlinien und Standards, 1. Auflage, 2018

Weiterführende Literatur: Scherer/Fruth (Hrsg.), **Die digitale Transformation von Normen, Richtlinien und Standards**, 1. Auflage, 2018

Dem folgenden Dokument „**Die digitale Transformation von Normen, Richtlinien und Standards**“ liegt das vertiefende Werk Scherer/Fruth (Hrsg.), „**Unternehmensführung 4.0“: Integriertes Managementsystem (IMS) „on demand“ mit Governance, Risk und Compliance (GRC)**, 1. Auflage, 2018 als e-Book zugrunde.



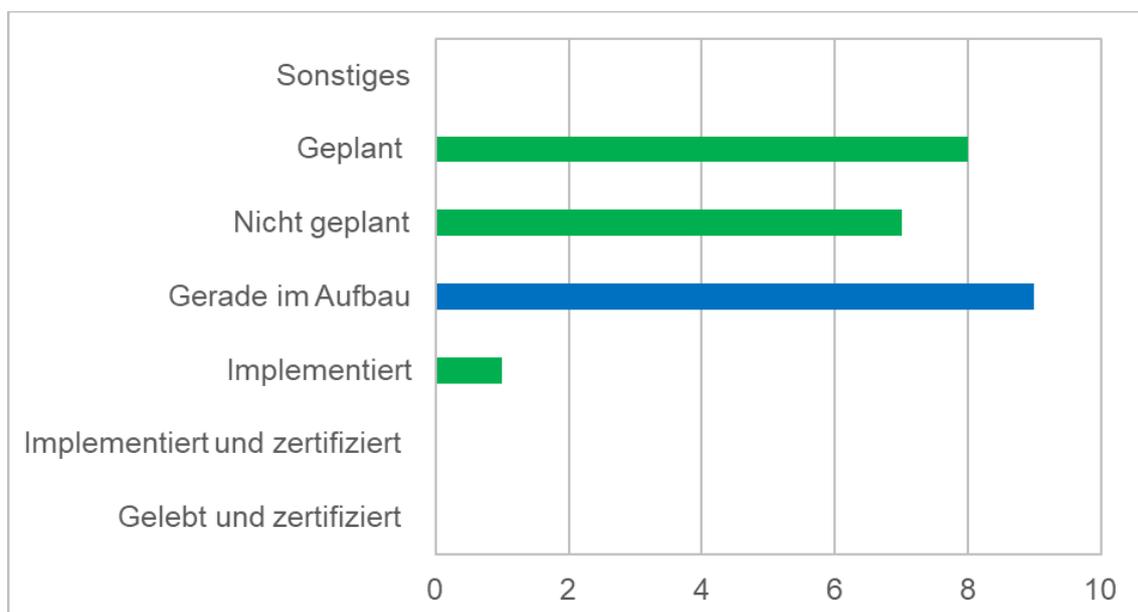
Mit der letzten und damit abschließenden Frage wurde erörtert, ob die befragten Unternehmen ein Integriertes Managementsystem (IMS) statt Insellösungen unterhalten. Dabei wurden einige Auswahlmöglichkeiten zur Verfügung gestellt.

14. Unterhalten Sie ein „Integriertes Managementsystem statt Insellösungen“ in Ihrem Unternehmen?

- Gelebt und zertifiziert
- Implementiert und zertifiziert
- Implementiert
- Gerade im Aufbau
- Nicht geplant
- Geplant
- Sonstiges (bitte angeben)

Ergebnis Frage 14:

25 Unternehmen haben diese Frage beantwortet. Damit hat sich ein Unternehmen enthalten. Die Auswahlmöglichkeiten „Implementiert und zertifiziert“, „Gelebt und zertifiziert“ sowie „Sonstiges“ wurden von keinem Unternehmen berücksichtigt. Überraschenderweise stellte sich heraus, dass mit einem Anteil von 36 % (9) und damit die Mehrheit der Befragten „Gerade im Aufbau“ gewählt hat. Acht Unternehmen (32 %) haben ein integriertes Managementsystem geplant und ein Unternehmen (4 %) hat bereits eines im Unternehmen implementiert. Sieben Unternehmen und damit mehr als ein Viertel (28 %) haben keine Einführung eines IMS in ihrer Organisation geplant.



5. Fazit

Zusammenfassend lässt sich eindeutig feststellen, dass sich lediglich ein geringer Bruchteil der beteiligten Unternehmen mit den Themen Governance, Risiko- und Compliance-Management, Internes Kontrollsystem, Digitalisierung von Prozessabläufen, Integriertes Managementsystem und Workflowmanagement noch nicht beschäftigt hat.

Der Großteil hat sich bereits mit dem Thema auseinandergesetzt und das nicht nur anhand von Fachliteratur, sondern auch durch die Teilnahme an Schulungen.

Außerdem sind sich fast alle einig: Die Bereiche Prozessoptimierung und Digitalisierung erfordern Nachholbedarf.

Die Hälfte der Unternehmen planen kein Compliance-Managementsystem, kein Internes Kontrollsystem sowie kein Risiko- und Chancen-Managementsystem obwohl fast alle Unternehmenslenker der prozessorientierten Organisation sowie der Digitalisierung von Prozessen eine hohe Relevanz für ihre Organisation zuweisen.

Trotz allem haben knapp ein Drittel der Unternehmen ihre Prozesse weder dokumentiert noch modelliert. Mehr als ein Drittel stuft die eigenen (internen) Prozesse zudem weder aktualisiert noch optimiert ein.

Auch sind die Prozesse bei mehr als der Hälfte nicht mit Prozesszielen versehen. Die Anreicherung der Prozesse mit Komponenten zur Erfüllung der Anforderungen aus Qualitäts-, Risiko-, IKS-, Compliance-Managementsystem und Datenschutz sind bei rund der Hälfte gegeben und bei der anderen Hälfte nicht.

Trotzdem sieht sich weniger als ein Drittel den Herausforderungen der digitalen Transformation gewachsen.

Die Umfrage, mit 26 Rückläufern (von 150 Stadtwerken) der Versorgungsbetriebe aus Bayern, Thüringen und Baden-Württemberg, bildet lediglich ein Bruchteil aller Dienstleister im Versorgungssektor.

Dementsprechend kann keine allgemeingültige Aussage über die Managementsituation und Prozesslandschaft aller Versorgungsbetriebe getroffen werden.

Klar ist jedoch, dass Prozesse in Zeiten der digitalen Transformation aktualisiert, optimiert sowie dokumentiert und letztlich auch modelliert werden müssen, um den Anforderungen der individuellen Stakeholdergruppen in einer Organisation gerecht werden zu können.

Dabei sollten Unternehmen, nicht nur beschränkt auf die Energiebranche, die Einführung eines integrierten Managementsystems anstelle von Insellösungen in Betracht ziehen, um die gesetzlichen Anforderungen einhalten und Sanktionen vermeiden zu können.

6. Literaturverzeichnis

6.1. Internetquellen

- Beuth publishing DIN online, Beuth Verlag GmbH, 2019, Stichwort: DIN ISO 31000:2018-10, URL: <https://www.beuth.de/de/norm/din-iso-31000/294266968>, Zugriff: 14.03.2019
- Gabler Wirtschaftslexikon online, Internes Rechnungswesen: Stichwort: Key Performance Indicator (KPI), URL: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/key-performance-indicator-kpi-52670>, Zugriff: 04.03.2019
- Gabler Wirtschaftslexikon online, Internes Rechnungswesen: Stichwort: Key Performance Indicator (KPI), URL: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/key-performance-indicator-kpi-52670>, Zugriff: 04.03.2019
- IDW online, (2017). IDW Verlautbarungen, IDW PS 982, URL: <https://www.idw.de/idw/verlautbarungen/idw-ps-982/93252>, Zugriff: 18.01.2019
- ISO online, standards: Popular standards: ISO 9001 Quality management, Stichwort: ISO 9001:2015, URL: <https://www.iso.org/iso-9001-quality-management.html>, Zugriff: 09.02.2019
- ISO online, Stichwort: ISO 19600:2014, URL: <https://www.iso.org/standard/62342.html>, Zugriff: 09.02.2019
- juraforum online, URL: <https://www.juraforum.de/lexikon/kontrag>, Zugriff: 20.03.2019
- Scherer, J., Fruth, K., Romeike, F., Brühwiler B., (2016). Universal-Standards des International Institute for Governance, Management, Risk & Compliance der Technischen Hochschule Deggendorf, URL: https://www.gmrc.de/images/Docs/Standards/Compliance/GMRC_Universal_Standard_CMS.pdf , (www.gmrc.de)
- Plattlinger Anzeiger, Schweighofer, D., (13.09.2018). Artikel: „Stadtwerke fast um 100 000 Euro geprellt“

- Plattlinger Zeitung (Passauer Neue Presse), Kellermann, K., (14.09.2018). Artikel: „Mitarbeiter prellt Stadtwerke um nahezu 100 000 Euro“
- Plattlinger Anzeiger, 20.03.2019, Artikel: „Bewährungsstrafe für Stadtwerke-Lageristen“
- Plattlinger Zeitung (Passauer Neue Presse), 21.03.2019, Artikel: „Internet-Ermittler ließen ihn auffliegen“

6.2. Buchquellen

- Scherer/Fruth (Hrsg.), (2016). Integriertes Qualitätsmanagement und Leistungserbringungsmanagement mit Governance, Risk und Compliance (GRC). Deggendorf: GMRC-Verlag, ISBN: 978-3-00-053640-3
- Scherer/Fruth (Hrsg.), (2018). Handbuch: Einführung in ein Integriertes Compliance-Managementsystem mit GRC, (1. Auflage). Deggendorf: GMRC-Verlag, ISBN: 978-3-947301-03-4
- Scherer/Fruth (Hrsg.), (2018). Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS) „on demand“ mit Governance, Risk und Compliance (GRC) (1. Auflage). Deggendorf: GMRC-Verlag, ISBN: 978-3-947301-09-6
- Scherer/Fruth (Hrsg.), (2019). Integriertes (Compliance-) Risikomanagementsystem („RMS 4.0“) mit Governance, Risk und Compliance (GRC). Deggendorf: GMRC-Verlag, ISBN: 978-3-947301-14-0
- Schneider, A., Schmidpeter, R., (2015). Corporate Social Responsibility – Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis (2., ergänzte und erweiterte Auflage). Heidelberg: Springer Gabler, Springer-Verlag, ISBN: 978-3-662-43482-6

7. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: „Kombi-Standard und -Zertifikat“ für ein Integriertes System statt unzähliger „Inseln“, aus: Scherer/Fruth (Hrsg.), Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS) „on demand“ mit Governance, Risk und Compliance (GRC), 1. Auflage, 2018, S. 19

Abbildung 2: „GRC-Universal-Standard on demand“, aus: Scherer/Fruth (Hrsg.), Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS) „on demand“ mit Governance, Risk und Compliance (GRC), 1. Auflage, 2018, S. 20

Abbildung 3: Dynamische, prozessorientierte Organisation, aus: Scherer/Fruth (Hrsg.), Integriertes Compliance-Managementsystem mit GRC, 2. Auflage, 2017, S. 170 (e-Book)

8. Autorenprofile



Prof. Dr. Jur. Josef Scherer

Rechtsanwalt

Gründer und Leiter

des Internationalen Instituts für Governance, Management,

Risk- und Compliancemanagement

der Technischen Hochschule Deggendorf THD

E-Mail: scherer@gmrc.de

Mobil: 0171 9960322

Homepage: www.scherer-grc.net

Rechtsanwalt Prof. Dr. Josef Scherer ist seit 1996 Professor für Unternehmensrecht (Compliance), Risiko- und Krisenmanagement, Sanierungs- und Insolvenzrecht an der Technischen Hochschule Deggendorf. Zuvor arbeitete er als Staatsanwalt an diversen Landgerichten und Richter am Landgericht in einer Zivilkammer.

Neben seiner Tätigkeit als Seniorpartner der auf Wirtschaftsrecht und Governance, Risiko- und Compliancemanagement (GRC) spezialisierten Kanzlei Prof. Dr. Scherer, Dr. Rieger & Mittag Partnerschaft mbB, erstellt er wissenschaftliche Rechtsgutachten und agiert als Richter in Schiedsgerichtsverfahren.

Von 2001 - 2015 arbeitete er auch als Insolvenzverwalter in verschiedenen Amtsgerichtsbezirken.

Prof. Dr. Scherer fungiert in diversen Unternehmen / Körperschaften als Compliance-Ombudsmann sowie externer Compliancebeauftragter und ist gesuchter Referent bei Management-schulungen in namhaften Unternehmen sowie im Weiterbildungsprogramm des Senders BR-alpha und der virtuellen Hochschule Bayern (VHB).

In Kooperation mit TÜV konzipierte er als Studiengangsleiter und Referent den seit 10 Jahren renommierten und akkreditierten berufsbegleitenden Masterstudiengang Risikomanagement und Compliancemanagement an der Technischen Hochschule Deggendorf und ist als externer Gutachter bei der (System-)Akkreditierung von Weiterbildungsstudiengängen tätig.

Seit 2012 leitet er als Vorstand des Direktoriums das Internationale Institut für Governance, Management, Risk- und Compliancemanagement der Technischen Hochschule Deggendorf als Kompetenzzentrum.

Außerdem ist er seit 2015 Mitglied des Beirates des Instituts für Risikomanagement und Regulierung (FIRM), Frankfurt (www.firm.fm).

Ebenso seit 2016 Mitglied des DIN-Normenausschusses Dienstleistungen (Arbeitsausschuss Personalmanagement NA 159-01-19 AA) zur Erarbeitung von ISO/DIN-Standards im Personalmanagement und seit 2017 Mitglied der Delegation ISO TC 309 Governance of organizations (Arbeitsausschuss Governance und Compliance NA 175-00-01-AA zur Erarbeitung von ISO/DIN-Standards im Bereich Unternehmensführung und -überwachung (Corporate Governance), Compliance und whistle blowing).

Ebenso seit 2016: Fachlicher Leiter der „User Group Compliance“ der Energieforen Leipzig und seit 2018 Mitglied der Arbeitsgruppe 252.07 von Austrian Standards International zur Erarbeitung einer ÖNORM 4900 ff. (Risiko-Managementsystem-Standards).

Seine Forschungs- und Tätigkeitsschwerpunkte liegen auf den Gebieten Managerenthaftung, Governance-, Risiko- und Compliancemanagement, Integrierte Human Workflow Managementsysteme und Digitalisierung sowie Vertrags-, Produkthaftungs-, Sanierungs- und Insolvenzrecht, Arbeitsrecht und Personalmanagement.

Prof. Dr. Scherer ist auf dem Gebiet angewandte Forschung und Lösungen / Tools im Bereich GRC, Digitalisierung und integrierte Workflow-Managementsysteme Gesellschafter-Geschäftsführer der GRC-Process Solutions GmbH und der Governance-Solutions GmbH.

Die Veröffentlichungen (auch zum kostenlosen Download) finden Sie unter dem Link www.gmrc.de



Katharina Trauner

**Cand. B.A. Betriebliches Management,
Technische Hochschule Deggendorf**

Kauffrau für Bürokommunikation

Katharina Trauner absolvierte nach ihrem Fachabitur an der staatlichen Aloys-Fischer-Schule in Deggendorf eine Ausbildung zur Kauffrau für Bürokommunikation in einem kommunalen Versorgungsbetrieb.

Mit Beginn der Fachoberschule arbeitete sie regelmäßig, bis zuletzt im Sommer 2018, in einem Bistro in Deggendorf als Servicekraft.

Nach der erfolgreich abgeschlossenen Ausbildung begann sie an der Technischen Hochschule Deggendorf (THD) den berufsbegleitenden Bachelor-Studiengang Betriebliches Management zu studieren.

Neben dem Studium arbeitet sie Vollzeit im kommunalen Dienstleistungsunternehmen.

Ihre Bachelor-Arbeit mit dem Thema „Stellenwert von integrierten Managementsystemen, der daraus resultierende Wertbeitrag, die Manager-Enthftung und rechtssichere Organisation durch Digitalisierung sowie Workflowmanagement-Prozesse“ schrieb sie unter der Betreuung von Prof. Dr. Josef Scherer.

Wesentlicher Bestandteil war dabei die wissenschaftliche Darlegung des Themas anhand eines empirischen Erhebungsverfahrens, durch das unter anderem der Stellenwert von integrierten Managementsystemen bei diversen Stadtwerken eruiert werden soll.

Ab Juli 2019 wird sie in ihrem Ausbildungsbetrieb als Abteilungsleitung für die Finanzbuchhaltung eingesetzt werden und dabei auch **mit der Schaffung und dem Unterhalt einer geeigneten Compliance-Struktur im Unternehmen beauftragt werden.**