

## Die drei ??? – Was steckt eigentlich hinter GRC, ESG und CSR

Akademische Weiterbildung im undurchsichtigen Feld der Unternehmensführung 4.0  
mit GRC, ESG und CSR

Corina Welsch\*

### ABSTRACT

**Ob Digitalisierung, Datenschutz und Datensicherheit, Fachkräftemangel, veränderte Arbeitswelten oder gestiegene Kundenanforderungen im Sinne von gelebter Nachhaltigkeit – die Megatrends im 21. Jahrhundert zielen immer stärker auf Existenzsicherung, Rechtssicherheit, Risikosteuerung und die Zufriedenheit der interessierten Parteien ab. Daneben steigern die Ansprüche von Aufsichtsbehörden an die Sicherheit und Qualität von Geschäftsprozessen, Produkten und Services die Anzahl und Komplexität der möglichen Risiken. Krisensituationen wie die COVID-19-Pandemie oder Cyber-Attacken zeigen, dass Unternehmen, staatliche Institutionen, aber auch Non-Profit-Organisationen wie Vereine, noch immer viel zu wenig auf den Ernstfall vorbereitet sind. Die Mentalität, im Sinne eines reaktiven „Feuerwehr-Managements“ einzugreifen, sobald ein Schaden unausweichlich wird, lässt wertvolle Zeit verstreichen und führt häufig zu Liquiditätsengpässen und Existenzgefährdung. Ein gelebtes Risiko- und Business-Continuity-Management kann hier Abhilfe schaffen, indem Risiken und mögliche Gefahren transparent gemacht und offen kommuniziert werden, um proaktiv in Schwachstellen einzugreifen. Deshalb stellt sich die dringende Frage, wie ein effektives Risiko-, Krisen- und Compliancemanagement unter den Gesichtspunkten von Environmental und Corporate Social Responsibility (ESG / CSR) als gelebte Nachhaltigkeit im Unternehmen unabhängig von Größe und Umsatzvolumen professionell implementiert und umgesetzt werden kann. Vor dem Hintergrund der voranschreitenden Digitalisierung ist es ebenso erforderlich, diese Aspekte in entsprechenden Maßnahmen zu berücksichtigen.**

*The megatrends of the 21st century, such as digitalization, data protection and data security, shortage of skilled workers, changing working environments and increased customer demands in terms of sustainability, are increasingly aimed at safeguarding the livelihood, legal security, risk management and stakeholder satisfaction. Moreover, the ever increasing demands of supervisory authorities regarding the security and quality of business processes, products and services increase the number and complexity of potential risks. Crises like the COVID-19 pandemic or cyber-attacks demonstrate that companies, government institutions, but also non-profit organizations like social clubs are still far from being adequately prepared for an emergency. Taking on a firefighting approach, i. e. only intervening once a damage becomes inevitable, kills valuable time, causes liquidity bottlenecks, and threatens livelihoods. A risk and business continuity*

\* Stellvertretende Leitung des Zentrums für Akademische Weiterbildung der Technischen Hochschule Deggendorf; Lehrbeauftragte an der Fakultät Angewandte Gesundheitswissenschaften und an der Fakultät Angewandte Wirtschaftswissenschaften (School of Management) der THD

*management system can remedy this by making potential hazards and risks transparent and communicating them openly in order to be able to proactively target weak points. Therefore, the urgent question arises as to how effective risk, crisis, and compliance management can be professionally implemented under the aspects of environmental and corporate social responsibility (ESG / CSR) as practiced sustainability in the company, regardless of size and sales volume. Against the background of advancing digitalization, it is equally necessary to take these aspects into account and define appropriate measures.*

## KEYWORDS

**Weiterbildung, Corporate Social Responsibility, Compliancemanagement, Risikomanagement**

*Professional training, corporate social responsibility, compliance management, risk management*

## 1. Einleitung

Corporate Governance bedeutet im weitesten Sinne das gute Zusammenspiel zwischen den einzelnen Abteilungen einer Organisation sowie die gute Führung und Überwachung des Unternehmens. Governance an sich sollte allerdings umfassender verstanden werden. Governance umfasst demnach auch Corporate Social Responsibility (CSR) im Sinne einer wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Nachhaltigkeit und (ethische) Integrität (ISO / DIS / 37000: 2021 [Governance of Organisations]).

Im Zusammenhang mit den Begriffen Governance, Risiko und Compliance (GRC) handelt es sich häufig um den Umgang mit sensiblen Informationen. Daher umfasst das Gesamtziel von GRC im Sinne einer gewissenhaften und verantwortungsbewussten Unternehmensführung (Compliance) drei Punkte:

1. Identifikation von Risiken und Kontrollmaßnahmen
2. Sicherstellung der Einhaltung der im ersten Schritt erstellten Vorschriften und Gesetze
3. Vergleichen der Prozesse gemäß Best Practices

Änderungen von Gesetzen, Branchen- oder behördlichen Vorschriften erschweren diese Ziele derzeit und bedeuten daher gleichzeitig, dass der Complianceprozess und das Risikomanagement des Unternehmens ständig geändert und angepasst werden müssen. Leider kann es einige Zeit dauern, bis diese Funktionen im Unternehmen implementiert und richtig gesteuert werden,

was manchmal eine fast unlösbare Aufgabe zu sein scheint. Diese Arbeit kann mit Hilfe eines Integrierten Managementsystems erfolgreich gelenkt, strukturiert und von GRC-Tools unterstützt werden. Diese sogenannten GRC-Tools können vereinbarte Sicherheitsinformationen direkt an alle Unternehmensebenen weitergeben und verantwortungsbewusstes Compliance- und Risikomanagementpersonal während des Implementierungsprozesses unterstützen.

Wer mit Menschen und Märkten agiert, ist tendenziell regelmäßig mit Unsicherheiten und entsprechenden Risiken umgeben. Im unternehmerischen Risikomanagement geht es daher darum, Gefahren (Risiken), aber auch Potenziale (Chancen) zu erkennen und hinsichtlich ihrer kalkulierbaren Auswirkungen auf die unternehmerische Tätigkeit und das Fortbestehen zu analysieren.

Laut der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung kann das Thema Nachhaltigkeit im Sinne ökonomischer, ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit (Environmental Social Governance, ESG & Corporate Social Responsibility, CSR) als Entwicklung beschrieben werden, die die Bedürfnisse der Gegenwart berücksichtigt, ohne zukünftigen Generationen die Möglichkeit zu verwehren, ihre eigenen Bedürfnisse noch befriedigen zu können (vgl. [1], S. 43). In den für sie verpflichtenden Nachhaltigkeitsberichten legen Konzerne dar, wie Nachhaltigkeit im Unternehmen gelebt wird und Umsetzung findet. Auch bei der Zusammenarbeit

mit Business- und Vertragspartnern sind diese auf deren Nachhaltigkeitsbericht hin zu überprüfen. In diesem Zuge sind die kombinierten Geschäfts- und Nachhaltigkeitsberichte auch für mittelständische Unternehmen interessant, zumal die CSR-Melde- und Berichtspflichten mittelfristig gesetzlich auch auf KMU ausgeweitet werden sollen. (vgl. [2])

Entscheidungen im GRC-Bereich betreffen nahezu alle Bereiche des Unternehmens: Führungskräfte sind auf der Suche nach effektiveren Risikomanagementmethoden, Finanzmanager müssen sicherstellen, dass alle geltenden Anforderungen eingehalten werden, Marketingmanager haben die jeweils geltenden Markenschutzrechte zu beachten und Personalverantwortliche haben die Aufgabe, die Mitarbeiter als stärkstes Kapital und gleichzeitig größte Schwachstelle im Unternehmen zu fördern. Die Rechtsabteilung, die für die rechts- und richtlinienkonforme Datenarchivierung verantwortlich ist, aber auch IT-Manager, die verschiedene GRC-Projekte leiten, müssen ihre Ergebnisse auf leicht verständliche Weise aufbereiten und dem verantwortlichen Personenkreis zugänglich machen und sicherstellen, dass diese in der Lage sind, die gestellten Anweisungen zu verstehen.

## 2. Neue Macher für eine neue Welt – Der Master Risiko- & Compliancemanagement

Praktische Erfahrungen für Entscheidungsträger werden eine immer stärkere Rolle spielen. Berufliche Qualifikationen durch Weiterbildung auf dem zukünftigen Arbeitsmarkt und in der "neuen Arbeitswelt" werden daher immer wichtiger.

Hier setzt der berufsbegleitende Masterstudiengang Risiko- und Compliancemanagement an, der diese beiden Hauptfächer kombiniert. Das Teilzeit-Masterstudium am Zentrum für Akademische Weiterbildung der Technischen Hochschule Deggendorf (THD) ist speziell für Vollzeit-Berufstätige konzipiert und einzigartig im gesamten deutschsprachigen Raum. Die anwendungsorientierte Vermittlung der Inhalte des Masterstudiengangs umfasst ein breites Spektrum an Branchenkenntnissen und bildet die Teilnehmer zu professionellen Risiko- und Compliancemanagern bzw. GRC / ESG-Managern aus.

Der Weiterbildungs-Masterstudiengang zielt darauf ab, Hochschulabsolventen, die ihr Leistungspotenzial bereits im Rahmen ihrer Berufstätigkeit unter Beweis gestellt haben, beizubringen, wie sie Unternehmensführung, Governance, Risiko, Compliance, soziale Verantwortung und Nachhaltigkeit von Unternehmen oder ESG und die damit verbundenen digitalen Managementfähigkeiten vereinen können. Zu diesen Fähigkeiten gehören neben technischen und methodischen Kenntnissen auch entsprechend entwickelte soziale Fähigkeiten sowie Grundkenntnisse in Wirtschaftspsychologie und Verhaltensökonomie. Dieser Studiengang konzentriert sich auf die Bereiche Governance, Risiko- und Compliancemanagement, mit denen fast jedes Unternehmen (einschließlich Mitarbeiter), wie beschrieben, in verschiedenen Branchen konfrontiert ist.

Fundierte Kenntnisse und ein versierter Umgang mit diesen Themen sind in allen Bereichen des Unternehmens von Vorteil, da sie dazu beitragen, strategische Entscheidungen im Voraus zu bewerten und so eine Brücke für die operative Umsetzung zu schlagen. Ein gelebtes integriertes Risiko- & Compliancemanagementsystem unterstützt außerdem bei zukünftigen Herausforderungen und Trends. Die Teilnehmer lernen auch, ihre Verantwortlichkeiten mit Compliance-, Risiko-, Chancen- und ergebnisorientierten nachhaltigen Methoden der Zukunft zu verwalten und Managementinformationen im Zusammenhang mit der Entscheidungsfindung vollständig zu nutzen. Im Rahmen des Compliancemanagements werden die zahlreichen Anforderungen, Vorschriften, Standards und Normen vermittelt, mit denen sich Mitarbeiter und Unternehmen befassen müssen. Nicht zuletzt sind Unternehmer vielmehr dazu verpflichtet, deren Einhaltung zu dokumentieren.

Insbesondere lernen die Teilnehmer im Masterstudiengang auch disziplin- und abteilungsübergreifend zu denken und können durch Kenntnisse in Verhaltensökonomie und Wirtschaftspsychologie das Unternehmen als Gesamtsystem besser verstehen. Dieser ganzheitliche Ansatz kann nicht nur Probleme aus Sicht von Experten lösen, sondern auch sicherstellen, dass die umfassenden Gesamtinteressen des Unternehmens optimiert und Gefahren vermieden werden.

Der Vorlesungsblock-Modus, insbesondere an Wochenenden, richtet sich hauptsächlich an Arbeitnehmer. Im Rahmen des Präsenzunterrichts ermöglichen es innovative Blended-Learning-Methoden in Kombination mit E-Learning-Einheiten und praxisorientierten Fallstudien den Studierenden, die dreifache Belastung durch Familie, Studium und Arbeit bestmöglich zu meistern.

Berufsbegleitend Studieren fördert außerdem Kompetenzen zur Eigenorganisation und eigenständigen Problemlösung. Außerdem qualifiziert der Master nach Abschluss des Studiums zu einer Promotion an in- und ausländischen Hochschulen und Universitäten (die weiteren jeweiligen Zulassungsvoraussetzungen sind hierbei sehr unterschiedlich).

### 3. Zusätzliche Zertifikate und Vorteile

Der Studiengang wird in Kooperation mit der TÜV SÜD Akademie angeboten. Diese Kooperation ermöglicht die Zertifizierung zur „Qualitätsmanagement-Fachkraft QMF-TÜV“ im Rahmen des Masterstudiengangs, welches hohe Reputation in der Wirtschaft genießt. Das Online-Seminar wird als Inhouse-Schulung für die Studiengruppe angeboten. Nach einem Webinar starten die Teilnehmer ihre Selbstlernphase, die aus abwechslungsreichen, digitalen Lernmodulen besteht. Nach Abschluss der Selbstlernphase treffen sich die Kursteilnehmer in einem dreitägigen Live-Onlinetraining im virtuellen Klassenzimmer. Mit gezielten Gruppenübungen und Diskussionen vertiefen die Teilnehmer die theoretische Ausbildung durch Fallbeispiele aus der Praxis und festigen ihr Wissen. Die Kosten für die Zertifizierung sind mit den Studiengebühren abgegolten. Darüber hinaus können Kursteilnehmer kostenlos auf wichtige digitale Portale, wie beispielsweise das Portal der RiskAcademy, zugreifen.

Die Teilnehmer im Masterstudiengang werden zu professionellen Risiko- & Compliancemanagern im Unternehmen ausgebildet, denen es durch das neu erworbene Wissen und die praxisrelevanten Lehrinhalte ermöglicht wird, verantwortungsvolle Führungsaufgaben zu übernehmen und neue Geschäftsbereiche in bestehenden Unternehmen zu entwickeln.

Der berufsbegleitende Master steht dabei für eine optimale Verzahnung von Theorie und Praxis, da das im Studium erworbene Know-how im Unternehmen direkt Umsetzung finden soll. Ausgewählte Problemstellungen und Inhalte des Masters sind unter anderem: Digital Governance 4.0, Product Compliance, Contract Management, Qualitäts-Managementsystem mit GRC, Human Workflow Management und Managerhaftung, Tax Compliance, Digitalisierung & Industrie 4.0 in Prozessen, Digitale Dokumentations- und Reportingsysteme, IT-Management mit GRC, Datenschutz-Grundverordnung EU-DSGVO & ISO27001 und wie man diese durch ein integriertes Managementsystem lösen kann. Die Inhalte werden dabei in Anlehnung an internationale Standards, wie ISO31000, Önorm 49000, ISO 19600, PAS 99 oder COSO I und II sowie weitere, vermittelt

Der Masterstudiengang dauert drei Semester. Das Konzept basiert auf den immer komplexer werdenden Herausforderungen des Governance-, Risiko- und Compliance-managements. Durch diesen Master können die Studenten ihre (zukünftigen) Managerfähigkeiten, insbesondere in den Bereichen Governance, Risiko-, Krisen-, Sanierungs- und Compliancemanagement, Managementgrundlagen und Managementfähigkeiten, wie Konfliktmanagement sowie soziale Verantwortung und Nachhaltigkeit, entwickeln.

## Module im Master Risiko- &amp; Compliancemanagement

<b>3.</b> SEMESTER	<b>Konfliktmanagement &amp; Digitalisiertes Integriertes Business Continuity Managementsystem</b>		<b>Masterarbeit &amp; Kolloquium</b>	
<b>2.</b> SEMESTER	<b>GRC in Kern- &amp; Unterstützungsprozessen</b>	<b>QM-Fachkraft TÜV: Qualitäts-Management-system*</b>	<b>GRC in Informationssicherheit, IT-Compliance &amp; Datenschutz</b>	<b>Corporate Social Responsibility / Nachhaltigkeit &amp; Human Resources Management-system</b>
<b>1.</b> SEMESTER	<b>Grundlagen Governance, Risiko- und Compliance-management (GRC) 4.0</b>	<b>GRC im Prozess- und Projekt-management</b>	<b>GRC in Unternehmensleitung, Finanzen, Tax &amp; Insurance</b>	<b>Quantitative Methoden und GRC</b>

Abbildung 1: Module im berufsbegleitenden Masterstudiengang Risiko- &amp; Compliancemanagement

Der Fokus liegt dabei nicht auf reinem Faktenwissen, sondern auf praktischem Training in Bezug auf Manager und Führungskräfte, die als Kopf des gesamten Teams dieses motivieren und zur Mitarbeit an diesen Themen begeistern sollen. Dieses Training kombiniert vernünftige theoretische Prinzipien mit praktischen Fallstudien und dient dem Fachwissen der Teilnehmer auf Expertenniveau.

Die Teilnehmer haben weiter die Möglichkeit, ihre eigene Berufserfahrung in die Vorlesungen einzubringen und in den Prüfungsleistungen, die in Form von Studienarbeiten zu erbringen sind, Themen aus dem eigenen beruflichen Umfeld zu behandeln, um so ihre Führungs- und Managementfähigkeiten zu verbessern.

#### 4. Die Inhalte – Das Executive Program im deutschsprachigen Raum

Im ersten Semester werden aktuelle relevante Grundkenntnisse für (angehende) Manager im Bereich Risikomanagement und Compliancemanagement vermittelt. Der Inhalt konzentriert sich auf Geschäftsgrundlagen im Zusammenhang mit den Anforderungen des Risiko- und Compliancemanagements. Dies sind insbesondere die Bereiche Prozess- und Projektmanagement, Unternehmensführung, Finanzen, Steuern und Versicherungen. Zusätzlich werden quantitative Methoden in Verbindung mit GRC herangezogen.

Das zweite Semester zeigt immer mehr professionelle Themen und intensiviert die Grundlagen durch tiefgreifendes Wissen. So wird den Teilnehmern nähergebracht, wie Fachthemen aus sämtlichen Bereichen im Risiko- und Compliancemanagement ineinander greifen, wie z.B. GRC in Kern- und Unterstützungsprozessen, in Informationssicherheit, IT-Compliance und Datenschutz sowie Corporate Social Responsibility (CSR) bzw. Environmental Social Governance (ESG) im Besonderen in den Bereichen Nachhaltigkeit und Human Resource Management. Darüber hinaus ist im zweiten Semester die Ausbildung zur Qualitätsmanagement-Fachkraft, zertifiziert durch die TÜV SÜD Akademie, enthalten.

Im dritten Semester lernen die Studierenden, wie Unternehmen in und aus der Krise zu führen sind, wie Geschäftsprozesse in schwierigen Situationen aufrechterhalten werden (Business Continuity Management) und wie eine Insolvenz zu managen ist. Besonders wird dabei außerdem auf die Aspekte Kommunikation und Management eingegangen. Des Weiteren ist durch die Studierenden im dritten Semester die Masterarbeit zu erstellen und in einer mündlichen Prüfung zu verteidigen.

## 5. Übergreifendes Netzwerk

Die GRC-Expertengemeinschaft im deutschsprachigen Raum ist nach wie vor sehr überschaubar. Deshalb ist es wichtig, die richtigen Leute zu treffen und sich mit ihnen auszutauschen. Nur so bleiben die Entscheider auf dem Laufenden. Um dies zu ermöglichen, arbeitet das Zentrum für Akademische Weiterbildung der THD bei der Durchführung des Kurses mit zwei wichtigen Partnern zusammen: der TÜV SÜD Akademie und der RiskNET GmbH. RiskNET ist Deutschlands führende unabhängige Wissensbasis für Risikomanagement und Compliance und steht in ständigem Dialog mit Top-Experten aus Wissenschaft und Praxis. Diese Zusammenarbeit ermöglicht den Einsatz von hochkarätigen Dozenten im Masterstudiengang: Frank Romeike, Prof. Dr. Andreas Grötsch, Prof. Dr. Werner Gleißner und Dr. Thomas Gutwinski sind nur einige der Dozenten im Masterstudiengang, die zu den führenden Experten auf dem GRC-Gebiet zählen.

Darüber hinaus verfügt die Technische Hochschule Deggendorf über ein umfangreiches Netzwerk aus Alumni, Studenten und Dozenten. Studierende des Masterstudiengangs profitieren vom Netzwerk, um sich auch über das Studium hinaus über die inhaltlichen und fachlichen Themen weiter austauschen zu können.

## 6. Die Zielgruppe

Zur Zielgruppe des Studiengangs zählen Geschäftsführer, Manager, Unternehmer, die ihr Wissen hinsichtlich der innovativen Unternehmensführung 4.0 im Sinne eines ganzheitlichen Ansatzes mit GRC und sozialen Nachhaltigkeitsaspekten, erweitern und sich dadurch Wettbewerbsvorteile sichern möchten.

Außerdem geeignet ist der Studiengang für (angehende) Abteilungsleiter, die in ihrer Abteilung für sämtliche Risiken und für die Erfüllung aller an sie gerichteten Pflichten auch persönlich Verantwortung tragen, sowie Versicherungsmakler, Unternehmens- und Steuerberater, Unternehmensjuristen und Rechtsanwälte. Außerdem sind alle Akademiker willkommen, die erkannt haben, dass sie mit fundierten Kenntnissen im Risiko- und Compliancemanagement für das Unternehmen gesuchte, unverzichtbare und wertvolle Mitarbeiter werden.

## 7. Zulassungsvoraussetzungen

Zulassungsberechtigt für den berufsbegleitenden Masterstudiengang sind berufserfahrene Akademiker, die ein abgeschlossenes Erststudium an einer anerkannten Hochschule oder Universität und eine anschließend mindestens einjährige Berufserfahrung nachweisen können. Die Fachrichtung des Erststudiums ist dabei unwesentlich. Nach Einreichen der Bewerbungsunterlagen folgt ein Orientierungsgespräch mit dem Studiengangleiter Prof. Dr. jur. Josef Scherer, bevor das Bewerbungsverfahren offiziell als erfolgreich abgeschlossen gilt.

### Weiterführende Informationen

Nähere Informationen rund um den Masterstudiengang sind beim Zentrum für Akademische Weiterbildung der Technischen Hochschule Deggendorf erhältlich.

Interessierte können sich auch bei regelmäßigen Online-Infoabenden über das berufsbegleitende Masterstudium näher informieren.

Weitere Details finden Sie unter <https://th-deg.de/de/weiterbildung/master/risiko-und-compliancemanagement>

### Literatur

- [1] World Commission On Environment and Development  
World Commission On Environment and Development (1990): *Our Common Future*: Oxford University Press, U.S.A.
- [2] Grötsch, Andreas (2021): Corporate Social Responsibility-Berichtspflicht und die Folgen von Rechtsverstößen. In: *KoR (Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung)*.



### **Corina Welsch (M.A.)**

Corina Welsch studierte an der Technischen Hochschule Deggendorf im berufsbegleitenden Masterstudiengang Management und ist seit 2016 Dozentin für die Lehrbereiche quantitative Methoden, Statistik, Forschungsmethoden und wissenschaftliches Arbeiten. Als stellvertretende Leitung des Zentrums für Akademische Weiterbildung der THD engagiert sie sich nicht nur für die strategische Ausrichtung, sondern vermarktet auch bestehende Studiengänge sehr erfolgreich. Im Bereich Produktmanagement ist sie federführend in der Überarbeitung bestehender Programme zur Qualitätsabsicherung und Konzeption neuer Studiengänge verantwortlich.

*Corina Welsch achieved her Master of Management degree at the Deggendorf Institute of Technology. Since 2016 she has been a lecturer within quantitative methods, statistics, research methods and scientific work in different programs. As the Deputy Director of the Deggendorf Centre for Academic Further Education she is not only involved in strategic management decisions, but also in successfully selling part-time programs. In the field of product management, she mainly updates and revises existing programs and even designs new ones.*

Kontakt / Contact

✉ [corina.welsch@th-deg.de](mailto:corina.welsch@th-deg.de)