Herausforderungen der Compliance-Kommunikation - Interview mit Dr. Nicolai Seitz



Dr. Nicolai Seitz ist seit 2013 für die Vaillant Group tätig und verantwortet seit 2017 als General Counsel & Chief Compliance Officer die Bereiche Recht, Compliance und Versicherungen.

Auf dem 3. Deutschen CSR-Kommunikationskongress ist Dr. Seitz zu Gast im Workshop "Interne Compliance-Kommunikation".

Wo liegen die besonderen Herausforderungen in der Compliance-Kommunikation?

Drei zentrale Herausforderungen liegen meines Erachtens in der Vorprägung, der Vielfalt und den Verantwortlichen: Da ist zunächst die häufig notwendige Überwindung einer Vorprägung in den Köpfen: Compliance gilt oft als verrechtlicht, unattraktiv, als Verhinderer. Die erste Assoziation ist nicht selten mit Strafe und (persönlicher) Haftung verbunden, also alles andere als positiv besetzt. Das zu ändern, eine positive Sicht auf das Thema zu schaffen, geht nicht von heute auf morgen und benötigt die richtigen Leute, Stehvermögen sowie nicht zuletzt (erhebliche) Ressourcen. Ein weiterer Faktor ist die Vielfalt der Zielgruppe und der Stakeholder: von der obersten Management-Ebene bis zu Blue Collars, von (in unserem Fall) Kollegen/innen in China über Russland bis nach Spanien. Diese alle ?unter einen Hut? zu bringen, ist nicht einfach. Eine nicht zu unterschätzende Herausforderung liegt schließlich in der Person der Verantwortlichen begründet: vielfach sind das Juristen/innen, mithin (meist) keine ?naturally born communicators?. Das Thema Kommunikation bzw. Change Management generell kommt in der juristischen Ausbildung und Praxis (immer noch) so gut wie gar nicht vor.

Warum war es so schwierig, eine Agentur zu finden, die Sie bei der Compliance-Kommunikation unterstützen konnte?

Wenn ich auf unser Projekt zur Implementierung eines gruppenweiten Compliance Systems zurückblicke, möchte ich hier zwei Dinge herausgreifen: Ein erfolgreiches Compliance System ist in der Kultur und den Werten eines Unternehmens fest verankert. Das macht die Suche nach einer Unterstützung bei der Kommunikation schwierig, wenn die Agenturen unser Unternehmen, unsere Kollegen/innen, Produkte, Business-Modelle und die daraus resultierenden Herausforderungen nicht bereits (gut genug) kennen. Ein weiterer Punkt war der ?Clash of Culture? oder überspitzt ausgedrückt ?Lawyer meets Creativity?. Als Jurist muss man bereit sein, sich hier zu öffnen und auf Neues einzulassen, etwa wie man bestimmte Dinge kommunikativ angehen sollte - oder auch wie in der Branche abgerechnet wird.

Warum ist Compliance für Sie mehr als die Beachtung von Gesetzen?

Eine der zentralen Fragen, die jedes Unternehmen für sich beantworten muss, ist: wie wollen wir mit unseren Kunden/innen und Kollegen/innen umgehen? Die Beachtung gesetzlicher Anforderungen ist hier lediglich der Ausgangspunkt. Notwendig ? aber keinesfalls hinreichend. Es geht bei Compliance vielmehr darum, für welche Werte unser Unternehmen stehen und diese nach innen und auch nach außen transportieren will. Dauerhaft erfolgreiche Unternehmensführung zeichnet sich durch Unternehmertum sowie klar definierte Werte und Prinzipien aus. Das können Loyalitätsgrundsätze, der Umgang mit Hierarchien und anderen Kulturen oder die Entscheidungsabläufe in einer Matrix-Organisation sein. Compliance auf die Beachtung von Gesetzen zu reduzieren, würde hier viel zu kurz springen. Compliance steht vielmehr im Kontext der gesamten Kultur und Governance eines Unternehmens.