

Was ist das vernünftige Maß?

Eine effiziente und effektive Compliance-Organisation, die nichts kostet, gibt es nicht. Doch entscheidend sind nicht nur das investierte Geld und Zeit.

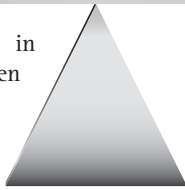
Es gibt eine alte Tradition zum Jahreswechsel: wehmütig die Geschehnisse des Jahres Revue passieren zu lassen und dann, damit man nicht völlig in Trübsal verfällt, sich anspruchsvolle Ziele fürs nächste Jahr zu setzen. Ein guter Anlass also, auch mal darüber nachzudenken, wie heute der



Stand der Compliance in deutschen Unternehmen ist.

Wie sieht es nun mit Compliance in den deutschen Unternehmen aus? Die überwiegende Zahl von börsennotierten Unternehmen hat eine Compliance-Organisation samt einem Compliance-Verantwortlichen. Und damit hören die

Stand der Compliance in deutschen Unternehmen ist. Wie sieht es nun mit Compliance in den deutschen Unternehmen aus? Die überwiegende Zahl von börsennotierten Unternehmen hat eine Compliance-Organisation samt einem Compliance-Verantwortlichen. Und damit hören die



Gemeinsamkeiten auch schon auf. Unterschiede gibt es nicht nur zum Beispiel im Verständnis, was Compliance eigentlich sein soll, sondern auch, wie sie organisatorisch im Unternehmen aufgesetzt werden soll und welche Kompetenzen die Compliance-Mitarbeiter haben sollen. Die meisten Compliance Officer fragen sich heute dennoch nicht mehr, wie man ein Compliance-System im Unternehmen einführt, sondern sie sind dabei, die vorhandenen Systeme und Programme durchzusehen und weiterzuentwickeln. Insofern könnte man von einer „zweiten Stufe“ der Compliance-Entwicklung in Deutschland sprechen, die eine Verbesserung und Steigerung der Ef-

» FORTSETZUNG AUF SEITE 2

Babylonische Verhältnisse

Auf Kartellsünder könnte einiges zukommen. Nach dem Willen der Generalanwältin könnten mehrfache Bußgelder Realität werden. Was steckt dahinter?

Müssen Unternehmen sich in Zukunft darauf gefasst machen, von mehreren europäischen Kartellbehörden gleichzeitig zu Bußgeldzahlungen verdonnert zu werden, wenn rechtswidrige Absprachen aufgefliegen sind? Diese Befürchtung ist seit September allgegenwärtig. Da hatte Juliane Kokott, die Generalanwältin am EuGH, dafür plädiert, dass innerhalb der EU mehrere Wettbewerbsbehörden gegen ein Kartell vorgehen können – wenn sie verschiedene Gebiete oder Zeiträume verfolgen. Die Folge: eine Welle der Entrüstung.

Was aber war passiert? Zwischen 1988 und 2004 hatte ein international operierendes Kartell aus europäischen und japanischen Unternehmen den Markt für gasisolierte Schaltanlagen unter sich aufgeteilt. Als die Sache aufflog, verhängten 2006 sowohl die EU-Kommission als auch die tschechische Wettbewerbsbehörde Kartellbußen gegen die Mitglieder des Kartells – die tschechischen

Kartellwächter hatten ihr Verfahren allerdings später als die Kommission eingeleitet und auch ihr Urteil später gefällt. Und gegen diese nationale Entscheidung laufen die Kartellanten nun vor dem Europäischen Gericht (EuG) Sturm. Dieses soll jetzt klären, ob die Tschechen die Unternehmen selbst nochmals zur Kasse bitten durften. Davon geht Generalanwältin Kokott aus – das hat sie in ihren Schlussanträgen deutlich gemacht.

Was zählt?

Das schürt europaweit Bedenken: „Für Unternehmen ist das keine gute Nachricht. Sie können einen Fall dann nicht so leicht abhaken und müssen Nachermittlungen in anderen Staaten befürchten“, fasst der Kartellrechtsexperte Dr. Volker Soyecz, Partner bei Haver & Mailänder in Brüssel, zusammen.

» FORTSETZUNG AUF SEITE 8

Inhalt

Rat und Tat **S. 2**

Die Menschenkennerin



Andrea Berneis ist seit 2009 Chief Compliance Officer bei der Paul Hartmann AG. Die Juristin hat bei dem Medizinprodukt-Hersteller gelernt, dass Compliance am besten mit Fingerspitzengefühl umzusetzen ist. **S. 3**

Kollegen & Karriere

Dr. Andreas Pohlmann, Dr. Ulrich Müller, Andreas Ansel und Dr. Tillmann Blaschke verändern sich beruflich. **S. 3**

Stellenangebote **S. 3**

Im Interview

Der Deal im Ermittlungsverfahren verhindert nicht eine interne Aufarbeitung. Er könnte auch als ein Mittel zur Kooperation verstanden werden, sagt Jörg Bielefeld von Beiten Burkhardt. **S. 4**

Compliance-Steckbrief

Die Compliance-Struktur von RWE im Überblick. Außerdem erzählt Chief Compliance Officer Dr. Ruth Schorn, wie sie den Energiekonzern auf die Prüfung nach IDW PS 980 vorbereitet. **S. 5**

Zahlen & Fakten **S. 6**

Im Interview

Das geplante Geldwäschegesetz birgt für Unternehmen hohe Risiken, sagt Sven Sartorius von D & B Deutschland. **S. 7**

Schuld & Sühne **S. 8**

ANZEIGE

Compliance

Die Zeitschrift für Compliance-Verantwortliche

Hier klicken und kostenlos abonnieren:

www.compliance-plattform.de

<< FORTSETZUNG VON SEITE 1

Was ist das vernünftige Maß?

ektivität und Effizienz der Compliance in Unternehmen bedeutet.

Existenzielle Fragen

Und wie so oft, wenn man einiges an Erfahrungswerten gesammelt hat, fängt man an, existenzielle Fragen zu stellen. Wie zum Beispiel: Was ist denn eigentlich das vernünftige Maß an Compliance in Unternehmen? Diese Frage könnte man sowohl in quantitativer Hinsicht stellen, also wie viel soll ein Unternehmen eigentlich für Compliance ausgeben und wie stark soll sein Compliance-Team sein? Aber auch in qualitativer Hinsicht: Was ist zu viel an Maßnahmen der „Compliance-Kommunikation“?

Doch diese Fragen lassen sich nicht einheitlich beantworten. Je nach Entwicklungsstand des Compliance-Programms, Reifegrad des Compliance-Systems und Compliance-Risiken der Branche kann auch die Personalstärke der Compliance-Teams schwanken. Ein paar Zahlen aus einer Studie der Beratungsgesellschaft von Alvarez & Marsal, die seit Jahresanfang 2011 vorliegt, mag das veranschaulichen. An der Studie haben insgesamt 67 Unternehmen in Deutschland, der Schweiz und Österreich teilgenommen. Am größten ist die durchschnittliche Mitarbeiterzahl pro Compliance-Mitarbeiter bei den Banken. Hier kommt ein Compliance-Manager auf 240 Mitarbeiter. In der Konsumgüterindustrie steht ein Compliance-Manager 6.900 Mitarbeitern und bei Transport und Logistik 11.300 Mitarbeitern gegenüber. Am größten ist der Anteil dezentraler Compliance-Mitarbeiter bei einer Unternehmensgröße zwischen 50.000 und 100.000 Mitarbeitern, und zwar ca. 84 Prozent. Ab 100.000 Mitarbeitern beträgt dieser Anteil ca. 65 Prozent. Kleinere und große Unternehmen begegnen also den Herausforderungen eher durch zentrale Compliance-Abteilungen. Aber die Größe des Compliance-Teams sagt nichts über deren Effektivität aus. Auch der Druck von außen, der sich nach einem Compliance-Vorfall aufbaut, trägt dazu bei, dass sehr große Compliance-Abteilungen aufgebaut werden. Woran orientiert man sich also? „Wichtig ist, dass in international tätigen Unternehmen ab 400 Mitarbeitern mindestens eine Vollzeitkraft für Compliance da ist, die über die Risiken und wie man ihnen adäquat entgegentritt nachdenkt“, sagt Dr. Stefan Heißner, Partner bei Ernst & Young. „Dass bei vielen Unternehmen jemand da ist, der zu seinen sonstigen Aufgaben auch noch den Compliance-Hut aufhat, halte ich nicht für ausreichend, weil die Anforderungen von Jahr zu Jahr steigen.“

Auch zu dem für die Compliance-Organisation aufzubringenden Budget gibt es keine verlässlichen Aussagen. Inzwischen versu-

chen sogar die Praktiker allgemeingültige Formeln zu entwickeln: Mirko Haase, Group Compliance Officer der Alba Group, arbeitet gerade an einer Formel, die erste Anhaltspunkte, zumindest zum Optimum, geben könnte. Der Hauptbestandteil seiner komplexen Formel, die aus qualitativen, aber auch aus VWL-Kennzahlen besteht, ist die Risikobewertung. Weiter umfasst seine Formel zum Beispiel organisationsgetriebene Faktoren, Länderspezifika, Risikoeintrittswahrscheinlichkeit oder Schadenshöhe. „Die Grundfrage meiner Formel ist, wie viel an finanziellen Mitteln muss ein Unternehmen in Compliance investieren, um angemessen zu sein?“, erzählt Haase. „Die Kenngrößen Umsatz oder Ebit sind meines Erachtens nicht unbedingt aussagekräftig.“ Haase ist noch am Anfang seines Projektes. Validieren will er seine theoretischen Ansätze mit Erfahrungswerten aus dem Bereich Governance. „Trotzdem wird es am Ende nicht möglich sein, eine genaue Zahl zu nennen, zudem ist es ein Modell und soll Denksätze zur Angemessenheit bieten“, meint er.

Es gibt jedoch auch Meinungen, dass es gar nicht auf die Höhe der investierten Summe oder die Stärke des Compliance-Teams ankommt. „Wenn der Chief Compliance Officer einen großen Durchgriff hat, dann hat jeder Mitarbeiter vor ihm mehr Respekt als vor 50 Leuten. Es geht also um Ausstattung mit Macht“, sagt Diplom-Kaufmann Andreas Renner vom ZWW der Universität Augsburg. Doch mit Macht alleine wird ein CCO nicht ein funktionierendes Compliance-System im Unternehmen installieren können, schließlich wollen die Mitarbeiter geschult werden, der Aufbau einer Compliance-Kultur kostet Geld. „Hier könnte man sich an den Maßnahmen der anderen Abteilungen orientieren“, meint Renner.

Im Vergleich dazu gibt es zur qualitativen Frage, wann es Unternehmen mit Compliance übertreiben, durchaus verlässliche Aussagen. So führt zuweilen der Übereifer dazu, dass operative Einheiten nur noch mit Compliance beschäftigt sind. „Die Waagschale zwischen Compliance und Performance muss sich halten. Wenn eines davon zu oft in den Mund genommen wird, dann hat das Unternehmen ein Problem“, sagt Renner. Dingfest machen lässt sich das an Mitarbeiterbefragungen. „Ein Compliance-System funktioniert nicht dadurch, dass viele Richtlinien eingeführt werden und die Mitarbeiter ständig gezwungen sind, alles zu dokumentieren und sich alles freizeichnen zu lassen“, sagt Heißner. „Sinnvoller ist es, in Aufklärung und Analyse zu investieren.“ ||

Rat und Tat

Am Zentrum für Weiterbildung der Uni Augsburg startet im Frühjahr zum dritten Mal der „Zertifikatskurs Compliance Officer (univ.)“. Der zehntägige Kurs unterteilt sich in sechs Module, der Fokus liegt auf den fachlichen und persönlichen Anforderungen an den Compliance Officer. Konzipiert ist das Programm für Fach- und Führungskräfte aller Branchen, die in ihrer täglichen Arbeit mit Compliance-Fragen konfrontiert werden. Start des Lehrgangs ist der 16. März 2012, die Teilnahmegebühr beträgt 5.950 Euro.

www.zww.uni-augsburg.de/compliance

Neu erschienen ist der Ratgeber „Aktenzeichen Einkauf“ von Gerd Kerkhoff u. a. Mit konkreten Beispielen und Handlungsanweisungen möchten die Autoren aufzeigen, wie sich Haftungsrisiken in der Einkaufsabteilung verringern lassen. Im Mittelpunkt steht die Anleitung zur Einführung eines Compliance-Management-Systems. Dabei nimmt das Buch sowohl Großkonzerne als auch Mittelständler in den Fokus.

324 Seiten, 39,90 Euro
<http://www.wiley-vch.de/>

Vom 27. Februar bis zum 1. März findet die Akademie „Kompaktwissen Geldwäsche und Compliance“ des Euroforums statt, die sich besonders an Neu- und Quereinsteiger auf diesem Gebiet richtet. Das Programm besteht aus vier verschiedenen Modulen, in denen unter anderem Themen wie der Umgang mit Behörden, die Neufassung des § 25c KWG oder Wertpapier-Compliance auf dem Plan stehen. Veranstaltungsort ist Heidelberg, die Teilnahme kostet 2.999 Euro.
<http://www.euroforum.de/veranstaltungen/>

Das Wissensportal Select DMS bietet Unternehmen mit dem Whitepaper „Legal Requirements for Document Management in Europe“ eine umfassende Übersicht zu den rechtlichen Anforderungen an das Dokumentenmanagement im Ausland. Das Whitepaper klärt über Vorschriften und Risiken in Frankreich, Großbritannien, Italien, Österreich, Schweiz und Spanien auf. So soll es vor allem mittelständischen Unternehmen mit Geschäftstätigkeit im Ausland helfen, IT-Compliance-Verstöße zu vermeiden.

Kostenloser Download.
<http://blog.selectdms.com/>

Die Risk Management Association hat gemeinsam mit dem Forschungszentrum Risikomanagement der Julius-Maximilians-Universität Würzburg das Qualifizierungsprogramm „Enterprise Risk Manager (Univ.)“ ins Leben gerufen. Der neuntägige Intensivkurs beginnt am 18. April 2012 und richtet sich vor allem an Einsteiger in dem Bereich Risikomanagement. Die Schulung findet in Würzburg statt und kostet 4.995 Euro.
<http://www.rma-ev.org/>

Die Menschenkennerin

Andrea Berneis, Chief Compliance Officer der Paul Hartmann AG, musste lernen, auf welchen Wegen Compliance am besten umzusetzen ist.

Wer schon mal versucht hat, ein Compliance-Managementsystem in einem Unternehmen aufzubauen, das keine Krise auf Grund von Vorfällen zu bewältigen hatte, weiß, dass es nicht sehr einfach ist. Gefragt ist Fingerspitzengefühl, denn Compliance hat viel mit Psychologie zu tun. Genau an diesem Punkt



Andrea Berneis ist seit 2001 in der Zentralen Rechtsabteilung des Medizin- und Pflegeprodukt Herstellers Paul Hartmann AG tätig, seit 2009 ist sie CCO des Unternehmens. Zuvor war die 48-jährige u. a. als Rechtsanwältin beschäftigt.

stand vor einiger Zeit Andrea Berneis, Chief Compliance Officer der Paul Hartmann AG. Sie beobachtet und hört den Mitmenschen gerne zu, was ihr hilft, diese richtig in Sachen Compliance anzusprechen. Dabei ist Berneis keine Psychologin, sondern Juristin. Aufgewachsen ist die gebürtige Rheinländerin mit Großeltern, die aus ihrer Heimat vertrieben worden waren. Von ihnen und von den Eltern hat sie die Haltung mitbekommen, wie wichtig es ist, auf eigenen Beinen zu stehen.

Von der Kanzlei ins Unternehmen

Ihre berufliche Karriere begann sie als Anwältin in einer Kanzlei in Hamburg, die auf Arbeitsrecht spezialisiert war. Irgendwann wurde ihr klar, dass ihr ein anderer Arbeitsstil mehr liegt, und sie wollte daher in ein Unternehmen wechseln. Ihre ersten Erfahrungen in der Industrie waren zuweilen turbulent. Bei einer Konzernbeteiligung mit Sitz im Ruhrgebiet begleitete sie die erforderlichen Betriebsänderungen einschließlich Sozialplan. Nach dem Verkauf an einen südafrikanischen Privatinvestor und Sitzverlegung nach Thüringen wechselte sie zur New Economy. Dort

wurde jedoch bald klar, dass das IPO nicht glückte - die Insolvenz war nicht mehr zu vermeiden. Berneis wickelte zwei Tochtergesellschaften ab und bewarb sich 2001 in der Zentralen Rechtsabteilung der Paul Hartmann AG. „Nach den wilden Jahren war das ein solides Unternehmen, mit soliden Produkten und Geschäftsberichten“, schmunzelt Berneis.

Mit jedem in seiner Sprache

Nach ein paar Jahren, etwa 2007, fing Berneis an, sich mit Compliance zu beschäftigen und erkannte die Bedeutung des Themas. Es wurde für sie ein persönliches Anliegen, ein Compliance-Management als System bei Hartmann einzuführen. Dr. Michael Banz, Leiter der Zentralen Rechtsabteilung und ihr Vorgesetzter, unterstützte sie bei ihrem Vorhaben. Zuerst musste im Unternehmen ein einheitliches Verständnis für das Thema erreicht werden. Der Weg dahin war erstaunlich einfach: Berneis bat alle Vorstandsmitglieder um ein Gespräch unter vier Augen. „Ich wollte herausfinden, was sie über Compliance denken und welche Werte ihnen wichtig sind“, erzählt Berneis. Diese Gespräche brachten den Erfolg. Durch den persönlichen Kontakt zum Vorstand weiß Berneis heute genau, welche Themen mit welcher Priorität sie angehen muss. Dafür bekommt sie die volle Unterstützung der Konzernleitung. Mittlerweile schicken ihr die leitenden Mitarbeiter sogar Ideen, wie sie Compliance in ihren Bereichen am besten umsetzen könnten. „Wenn am Anfang nicht eindeutig ist, welche Art von Compliance-Managementsystem ein Unternehmen braucht, dann muss man eine Expertin in der Sache und eine gute Menschenkennerin sein, um zu verstehen, warum es an manchen Stellen nicht weitergeht. Man muss aber auch für eigene Themen werben und mal auch nachgeben können“, resümiert Berneis. ||

Irina Jäkel

Kollegen



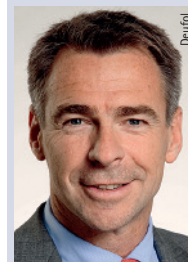
Nach nur anderthalb Jahren hat Dr. Andreas Pohlmann, Vorstand für Compliance & Administration bei Ferrostaal, das Essener Unternehmen Mitte November mit unbekanntem Ziel wieder verlassen. Der 53-jährige Pohlmann war im Mai 2010 von Siemens zu Ferrostaal gekommen. Seine Hauptaufgabe war die Aufarbeitung der Korruptionsaffäre um den Industriedienstleister. Wer Pohlmanns Aufgaben bei Ferrostaal übernimmt, ist noch nicht bekannt.



Dr. Ulrich Müller ist neuer General Counsel des Leuchtmittelherstellers Osram. Der 48-jährige Jurist kommt von der Süd Chemie AG, wo er sieben Jahre lang ebenfalls General Counsel sowie zusätzlich Chief Compliance Officer war. Nachdem Osram mit Dr. Gerhard Brey im Sommer bereits erstmals einen eigenen CCO installiert hatte, stellt das Münchener Unternehmen mit der Ernennung Müllers weiter die Weichen für den geplanten IPO.



Seit dem 1. November ist Andreas Ansel neuer Compliance Manager Middle East & Africa bei der MAN Truck & Bus AG in Johannesburg (Südafrika). Der 35-jährige Jurist war zuletzt Stabsstellenleiter Compliance/Chief Compliance Officer bei der Rhön Klinikum AG. Seine Laufbahn begann Ansel als Strafverteidiger, 2007 wurde er dann Fachanwalt für Strafrecht. Außerdem hat er ein LL.M-Studium in Stellenbosch (Südafrika) und eine Weiterbildung zum Certified Compliance Expert in Berlin absolviert.



Dr. Tillmann Blaschke hat bei dem Verpackungsdienstleister Deufol zusätzlich zu seiner Aufgabe als Finanzchef nun unter anderem auch die Leitung der Bereiche Compliance und Legal übernommen. Diese Ressorts hatte bislang CEO Andreas Bargende verantwortet, der nun aus dem Unternehmen ausgeschieden ist. Blaschke ist promovierter Volkswirt und war außerdem bereits für den IT-Dienstleister PC-Ware Information Technologies und den Chipherstellers AMD Inc. tätig.

Aktuelle Stellenangebote:

Ein Unternehmen aus Berlin sucht

Senior Business Consultant Corporate Compliance (m/w)

Die West LB sucht

Compliance Officer (AML) (m/w)

ING-DiBa AG sucht

Compliance Manager (m/w)

Lotto Rheinland-Pfalz sucht

Innenrevisor (m/w)

ThyssenKrupp sucht

Datenschutzexperten (m/w)

Die Fixit Gruppe sucht

Internal Auditor / Revisor (m/w)

Weitere Stellenangebote auf: www.finance-magazin.de

„Der Deal verhindert nicht eine interne Aufarbeitung“

Der Deal im Ermittlungsverfahren könnte auch als ein Mittel zur Kooperation verstanden werden, sagt Jörg Bielefeld, Partner der Kanzlei Beiten Burkhardt.

>> Herr Bielefeld, verhindern Deals mit der Staatsanwaltschaft die Aufklärung und Aufarbeitung von Compliance-Vorfällen im Unternehmen? Das behauptet zumindest die Transparency International.

<< Nein, das tun sie nicht. Wenn ein Unternehmen intern einen Sachverhalt ermittelt und die Ergebnisse an die Staatsanwaltschaft weitergibt, dann steht die Phase der Sachverhaltsaufklärung ja zwingend vor der Weitergabe an die Staatsanwaltschaft. Ein Sachverhalt lässt sich unabhängig von der Frage aufklären, ob der Staatsanwalt ein Ermittlungsverfahren nach Verständigung gegen Geldauflage einstellt.

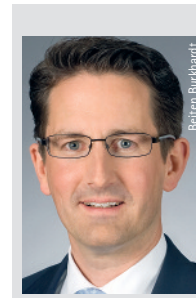
>> Warum dann der Vorwurf?

<< Ich kann den Vorwurf gut nachvollziehen: Wird das Verfahren gegen Auflagen eingestellt, dann werden Sachverhalte nicht vollständig ausermittelt. Außerdem fehlt mit der entbehrlich gewordenen öffentlichen Hauptverhandlung eine wichtige Kontrollinstanz. Klare und nachvollziehbare Aussagen zur rechtlichen Bewertung, aber auch zur Feststellung des Sachverhalts werden

dadurch verhindert. Allerdings gehen Staatsanwälte nach meiner Erfahrung nicht verschwenderisch mit dem Angebot um, Ermittlungsverfahren gegen Auflagen einzustellen. Schließlich ist ein Deal oft das Ergebnis einer seit Jahren andauernden Ermittlungsarbeit!

>> Aber ist denn ein Verfahrensabschluss ohne Deal überhaupt so wichtig für die interne Sachverhaltsaufklärung im Unternehmen?

<< Eben nicht. Was letztendlich für ein Unternehmen und dessen Compliance-Kultur wichtig ist, ist eine professionelle interne Aufklärung und nicht, ob der Staatsanwalt Anklage erhebt. In manchen Fällen mag es sinnvoll sein, die Staatsanwaltschaft einzuschalten, um ein Signal sowohl an die eigene Belegschaft als auch nach außen zu geben, dass ein Unternehmen korruptes Verhalten nicht duldet. Ich empfehle aber nicht, bei jedem Compliance-Fall sklavisch den Staatsanwaltschaft anzurufen. Damit ist keinem gedient. Das fördert vielmehr die Art von Verfahren, die dann mit einem Deal beendet werden.



Beiten Burkhardt

Jörg Bielefeld ist Partner der Kanzlei Beiten Burkhardt.

>> Wenn wir den Vorwurf von Transparency International umkehren: Würden denn weniger Deals zu einer erhöhten Transparenz führen?

<< Das ist nicht zwingend. Ein Deal kann auch Schlüssel zur Sachverhaltsaufklärung sein, beispielsweise indem dem Beschuldigten die Verfahrenseinstellung angeboten wird, wenn er Informationen liefert. Der Deal kann also auch ein Mittel sein, Beschuldigte zur Kooperation zu bewegen. Davon hätte das betroffene Unternehmen mehr als von einem schweigenden Beschuldigten, gegen den Anklage erhoben wird. ||

Das Interview führte Irina Jäkel.

ANZEIGE

Decide with Confidence



SAUBER BLEIBEN – MIT DEN D&B COMPLIANCE LÖSUNGEN

Sichern Sie den guten Ruf Ihres Unternehmens durch gesetz- und regelkonformes Verhalten. Mit den D&B Compliance Lösungen vermeiden Sie es, unwissentlich mit Unternehmen Geschäfte zu tätigen, die wegen Geldwäsche, Terrorismus, Embargos oder sonstigen Sanktionen auf einer sogenannten „schwarzen Liste“ stehen.

Erfahren Sie mehr auf: www.dnbcompliance.de



VORWEG GEHEN

Unternehmensname	RWE Aktiengesellschaft
Mitarbeiterzahl	Über 70.000
Name Chief Compliance Officer	Dr. Ruth Schorn
Start Compliance	Seit dem 1.10.2009 eigene Organisationseinheit, zuvor in der Rechtsabteilung verankert
Mitarbeiterzahl Compliance	Chief Compliance Officer und fünf Referenten (zusätzlich rund 60 Compliance-Beauftragte in Konzerngesellschaften, zumeist im Nebenamt)
Compliance-Organisation	Direkte Berichtslinie an CEO
Compliance-Aufgabenspektrum	Umsetzung und Weiterentwicklung des Compliance-Programms mit Schwerpunkt auf Antikorruption und damit in Zusammenhang stehenden Vermögensdelikten. Das Compliance-Programm beinhaltet u. a. die Implementierung von Präventivmaßnahmen, Compliance-Beratungen sowie die Überprüfung besonderer Gefahrenlagen.
Compliance-Instrumente	Verhaltenskodex, Richtlinien/Regelwerke, „tone from the top“, Schulungen (face to face und web based training), integriertes Compliance Reporting, Kommunikationsmaßnahmen (Intranet, Internet, Mitarbeiterzeitschrift, Newsletter, Ausstellung, Infomedien), Vortragsveranstaltungen (Lunch'n Learn)
Misstände werden gemeldet durch	interne Kontaktmöglichkeiten (Mail oder direkte Ansprache der Compliance-Mitarbeiter), Compliance-Beauftragte, externer Ansprechpartner national und international
Compliance-Themen sind Teil des jährlichen Mitarbeitergesprächs	Jährliche Führungskräfteabfrage zur Einhaltung des Verhaltenskodex
Compliance-Audits	Regelmäßige Prüfungen einzelner Compliance-Themen durch interne Revision, externes Audit im Jahr 2007
Geschäftspartner-Compliance	Verankerung des Verhaltenskodex in der Lieferkette
Zertifizierungen	Zertifizierung nach IDW PS 980 im Jahr 2012 geplant
Arbeitsschwerpunkte/ Ziele 2012	Systematisierung Compliance Risk Assessment, Vorbereitung Zertifizierung, M&A (Compliance) Due Diligence, weitere Kommunikationsmaßnahmen, Aktualisierung von Richtlinien, Ausrollen eines konzernweiten Schulungskonzepts

„Wir wollen hohe Ansprüche erfüllen“

Dr. Ruth Schorn, Chief Compliance Officer der RWE AG, berichtet über die Vorbereitungen zur Prüfung nach IDW PS 980.

>>> Frau Dr. Schorn, Sie möchten das Compliance-System der RWE AG nächstes Jahr der Zertifizierung nach IDW PS 980 unterziehen. Wie bereiten Sie sich darauf vor?

<<< Über den Standard wurde in der letzten Zeit viel geschrieben, und er wird in der Fachliteratur kontrovers diskutiert. Daraus haben wir einige Informationen und Erkenntnisse zur Vorbereitung gewonnen. Darüber hinaus haben wir in Zusammenarbeit mit einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft eine erste Positionsbestimmung des Compliance Management Systems (CMS) bei RWE durchgeführt und Punkte identifiziert, die wir noch vor Beginn des Audits verbessern werden.

>>> Möchten Sie sich nur zu einem bestimmten Teil von IDW PS 980 prüfen lassen?

<<< Mit Blick auf die drei Prüfungsdimensionen haben wir uns für die komplette Bandbreite, die Wirksamkeitsprüfung, entschieden. Nur durch diese werden wir ein Urteil über die tatsächliche Umsetzung unseres CMS im Konzern erhalten. Bei dem Prüfungsspektrum werden wir uns auf das Thema Antikorruption fokussieren.

>>> Manche Unternehmen lassen sich zur Probe prüfen, weil sie Angst haben, nicht zu bestehen. Kommt das für Sie auch in Frage?

<<< Wir haben uns ganz bewusst für die Wirksamkeitsprüfung entschieden. Bereits

2007 hat der RWE-Konzern ein externes Compliance Audit durchführen lassen. Wir haben damals wertvolle Hinweise zur Weiterentwicklung des Systems erhalten. Das Audit nach IDW PS 980 ermöglicht es nun, dass die Überprüfung durch einen Externen nach einem einheitlichen Standard erfolgen kann. Wir werden durch die Prüfung eine Positionsbestimmung und Erkenntnisse zur weiteren Verbesserung des Systems erhalten.

>>> Sie möchten Ihr Compliance Risk Assessment systematisieren. Ist es ebenfalls als ein Teil der Vorbereitung auf die Prüfung nach IDW PS 980 zu verstehen?

<<< Ja, die Systematisierung der Compliance-Risikoanalyse ist ein Bestandteil unserer Vorbereitung darauf. Grundsätzlich wissen wir, in welchen Bereichen unsere wesentlichen Compliance-Risiken liegen. Die Analyse ist jedoch bislang nicht nach einem einheitlichen, standardisierten Schema erfolgt. Das wollen wir nachholen und mit dem Thema Antikorruption beginnen. Wir sind derzeit dabei, einheitliche Risikokriterien zu definieren und die Bewertungsmethodik festzulegen. Die formalisierte Risikoanalyse unterstützt uns dabei, die Priorisierung bereits bestehender Compliance Maßnahmen kritisch zu hinterfragen und Adressaten zur Einführung weiterer Maßnahmen zu identifizieren. ||

Das Interview führte Irina Jäkel.

Kommentar

Warum nicht Bad Guy?



Für private Zwecke hat Ernst Lieb, nun Ex-Manager von Daimler in den USA, tief in die Unternehmenskasse gegriffen. Offensichtlich war das eine langjährige Praxis

im Konzern. Doch seit dem Vergleich im Jahr 2010 mit der SEC weht bei Daimler ein anderer Wind. Plötzlich geht vieles nicht mehr. Doch auch vor 2010 hatte Daimler einen Compliance-Verantwortlichen. Aber hatte er genug Durchgriffsrechte? Wohl nicht. Es ist an der Zeit, dass CCOs sich überlegen, ob sie wirklich der „Good Guy“ in Unternehmen sein wollen. Wie man aus der Kindererziehung weiß, sind antiautoritäre Erziehung und immer nur vorsichtiges Zureden nicht der Weisheit letzter Schluss. Macht, Hierarchie und ein gewisses Maß an Strenge sind wichtig, will man ernsthaft etwas im Unternehmen bewegen. Warum also nicht ein Bad Guy sein?

Irina Jäkel

IMPRESSUM

Haben Sie Anregungen, Fragen oder Kritik? Über Ihr Feedback freuen wir uns.

Irina Jäkel (irj), Verantwortliche Redakteurin
Telefon: (069) 75 91-28 62
E-Mail: irina.jaekel@finance-magazin.de

Sarah Nitsche (san), Redakteurin
Telefon: (069) 75 91-26 31
E-Mail: sarah.nitsche@finance-magazin.de

Verlag
Herausgeber: FINANCIAL GATES GmbH
Geschäftsführung: Dr. André Hülsbömer, Volker Sach
60326 Frankfurt am Main, Mainzer Landstraße 199
HRB Nr. 53454, Amtsgericht Frankfurt am Main
Telefon: (069) 75 91-24 94
Telefax: (069) 75 91-32 24
Internet: www.finance-magazin.de

Bezugspreis Jahresabonnement: kostenlos

Erscheinungsweise
monatlich (10 Ausgaben im Jahr)

Anzeigenvertrieb
Sylvia Daun
Telefon: (069) 75 91-14 82
E-Mail: sylvia.daun@finance-magazin.de

Verantwortlich für Anzeigen: Sylvia Daun

Layout: Daniela Seidel, FINANCIAL GATES

Illustrationen: iStock

Mitherausgeber: BEITEN BURKHARDT Rechtsanwalts-gesellschaft mbH, D&B Deutschland, SAI Global

Haftungsausschluss: Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts von Compliance übernehmen Verlag und Redaktion keine Gewähr. Für unverlangt eingesandte Manuskripte und unverlangt zugestellte Fotografien oder Grafiken wird keine Haftung übernommen.

Der lange Weg in die Köpfe

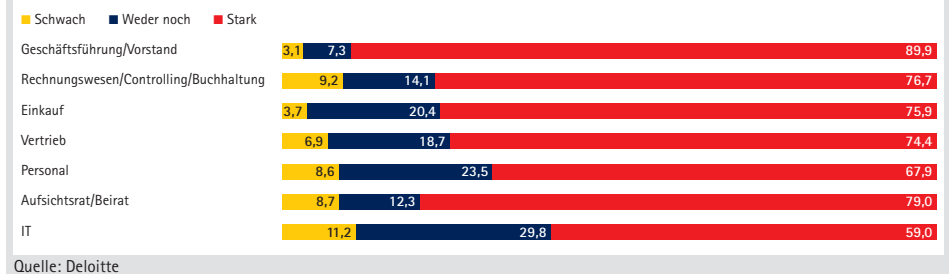
Auch der Mittelstand kommt an Compliance nicht mehr vorbei. Das Bewusstsein hat in den meisten Unternehmen aber längst noch nicht alle Ebenen erreicht.

Compliance ist für die meisten Mittelständler ein zweiseitiges Schwert. Einerseits fehlen vielen Unternehmen sowohl die finanziellen als auch die personellen Ressourcen, um eine eigene Compliance-Abteilung aufzubauen.

Auf der anderen Seite haben die meisten heute ein so breites Geschäftsfeld und agieren oftmals auch außerhalb Deutschlands – da ist es schon angesichts der Flut internationaler Vorschriften wie dem UK Bribery Act unmöglich, sich diesem Thema vollständig zu verschließen. Trotz allem hat mittlerweile mit 48 Prozent schon knapp die Hälfte der Mittelständler ein eigenes Compliance-Management eingerichtet – das hat jetzt die aktuelle Studie „Compliance im Mittelstand“ der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte ergeben.

Dennoch war es bei den 173 insgesamt befragten Unternehmen vor allem die Geschäftsführung bzw. der Vorstand, die die

Relevanz in den einzelnen Unternehmensbereichen (Angaben in Prozent)



Bedeutung und den Nutzen der Compliance-Arbeit besonders hoch einschätzen. Auffällig ist dabei, dass gerade in den besonders risikobehafteten Bereichen wie dem Einkauf und dem Vertrieb das Bewusstsein im Vergleich zur Führungsebene schon deutlich niedriger ist, der Bereich IT bildet weit abgeschlagen das Schlusslicht. Auch für die Kontrollgremien Aufsichtsrat bzw. Beirat ist das Thema Compliance noch deutlich weniger relevant als für die Geschäftsleitung (siehe Grafik).

Eine eigenständige Stelle, die sich ausschließlich mit Compliance-Angelegenheiten beschäftigt, hat etwa die Hälfte der befragten Unternehmensvertreter bis heute

noch nicht geschaffen – oftmals schlicht aus Kostengründen. In vielen Unternehmen wird Compliance außerdem auch nach wie vor als Chefsache angesehen. Trotz allem gaben 46 Prozent der Umfrageteilnehmer an, allerdings einen Compliance-Beauftragten zu beschäftigen.

Dabei bleibt aber bemerkenswert, dass dieser in einer großen Mehrzahl der Fälle (83 Prozent) sich nicht ausschließlich um das Compliance-Management kümmert, sondern noch andere Aufgaben im Unternehmen wahrnimmt. ||

sarah.nitsche@finance-magazin.de

Die Studie kann hier heruntergeladen werden.

ANZEIGE

Third Party Due Diligence – Wissen Sie für wen Sie haften?



SAI Global bietet Unternehmen eine skalierbare, technologiebasierte Lösung, die es ermöglicht, den gesamten Prozess der Third Party Due Diligence effizient zu managen.

- ▶ **Automatisierung** und **Rationalisierung** der wichtigsten Prozesse der Third Party Due Diligence
- ▶ **Einsatz von Risikominimierungsverfahren** im angemessenen Verhältnis zum Risikoprofil des jeweiligen Dritten
- ▶ **Laufende Bewertung** und Überwachung der mit Dritten verbundenen Risiken
- ▶ **Schneller und einfacher Nachweis** einer fundierten, systematischen Herangehensweise an Third Party Due Diligence während des Lebenszyklus von Beziehungen und historisch betrachtet
- ▶ Erhebliche **Kosteneinsparungen** durch Konzentration von Maßnahmen und Mitteln auf Partner mit hohem Risiko

Bei der Empfehlung und Konfiguration einer Lösung berücksichtigen wir die Einzigartigkeit der Risiken, die für Sie von Dritten ausgehen.

Kontaktieren Sie uns für weitere Informationen oder um eine Demo des Systems anzufordern.



„Business as usual“ ist keine Option mehr – wenden Sie sich an uns, wir unterstützen Sie gerne.



+49-8123-988555



info.emea@saiglobal.com



www.saiglobal.com/compliance

„Das Geldwäschegesetz ist so nicht umsetzbar“

Das geplante Geldwäschegesetz birgt für Unternehmen hohe Risiken, sagt Sven Sartorius, Manager Consulting RMS Business Development & Services bei der D & B Deutschland GmbH.

>> Herr Sartorius, die geplante Verschärfung des Geldwäschegesetzes wird die Unternehmen einiges kosten. Ist schon bekannt, wie hoch die Kosten ausfallen werden?

<< Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag schätzt, dass auf die deutschen Unternehmen jährlich 1,3 Milliarden Euro an Kosten für entsprechende Prozesse zukommen. Dies steht meines Erachtens nicht im Verhältnis, gerade im Hinblick auf die absehbare wirtschaftliche Entwicklung 2012.

>> Die zuletzt bekannte Fassung des Gesetzesentwurfes enthielt sehr strikte Regelungen. Könnten die Unternehmen dieses Gesetz dann überhaupt umsetzen?

<< Das kann man heute abschließend noch nicht sagen. Einige Regelungen erscheinen jedoch in der Praxis nur sehr schwer umsetzbar. Beispielsweise gehen Unternehmen hohe Risiken ein, vor allem auch wirtschaftliche Risiken, für die sie entsprechende Vorsorge treffen müssen. Darüber hinaus stellt sich die Frage, ob Unternehmen womöglich einen Teil ihrer Kunden verlieren könnten, wenn sie gesetzkonforme Prozesse etablieren? Dieses mit

dem Geldwäschegesetz einhergehende Risiko muss den Unternehmen auch bewusst sein.

>> Und was nun? Sollen die Unternehmen erst gar nicht versuchen, mit dem Geldwäschegesetz „compliant“ zu sein?

<< Das muss jedes Unternehmen für sich selbst entscheiden. Neben der Erfüllung gesetzlicher Regelungen gibt es auch betriebswirtschaftliche Aspekte, die man an dieser Stelle nicht außer Acht lassen darf.

>> Damit würde der Gesetzgeber den Sinn eines Geldwäschegesetzes ins Gegenteil verkehren. Aber braucht Deutschland überhaupt noch mehr Regelungen im Bereich Geldwäsche?

<< Aus meiner Sicht nicht: Zum einen unterliegen die Branchen, die bei Geldwäsche besonders Obacht geben müssen, wie z. B. der Finanzsektor, bereits heute sehr hohe Standards im Bereich Anti-Geldwäsche. Zum anderen ist der Entwurf zu unpräzise für eine ordentliche Regulierung. Alle Unternehmen, die mit Gütern handeln, werden über den gleichen Kamm geschoren. Aber genau an diese Stelle müssen die Belange der unter-



Sven Sartorius ist Manager Consulting RMS Business Development & Services bei dem Anbieter von Wirtschaftsinformationen D & B Deutschland GmbH.

schiedlichen Branchen viel genauer vom Gesetzgeber erfasst und geregelt werden.

>> Wie kommt es eigentlich, dass ein Gesetzesentwurf derart wenig die unternehmerischen Realitäten berücksichtigt?

<< In dem gebildeten Sachverständigenrat waren viel zu wenige Unternehmen oder Verbände aus der Wirtschaft und Industrie involviert. Der Fokus wurde eher auf große Wirtschaftsprüfungsgesellschaften gelegt. Hier stand die Umsetzung der geplanten neuen Regelungen und nicht die Anwendbarkeit bei den Unternehmen im Mittelpunkt. ||

Das Interview führte Irina Jäkel.

ANZEIGE

Zertifikatsstudiengang Certified Compliance Professional (CCP)



Frankfurt School of
Finance & Management
Bankakademie | HfB

NÄCHSTER STUDIENGANG:
START 2. MÄRZ 2012

Um der stetig wachsenden Komplexität der nationalen und internationalen Regelungen gerecht zu werden, muss für Compliance-Mitarbeiter eine fortlaufende, qualitativ hochwertige Ausbildung sichergestellt werden. Im Certified Compliance Professional (CCP) werden die zentralen Herausforderungen im Bereich Compliance vermittelt: nationale und internationale Rahmenbedingungen, der Umgang mit Betrugsfällen und Risikomanagement sind ebenso Themen wie Konflikt- und Projektmanagement. Dabei werden neben dem benötigten Fachwissen auch Management-Skills vertieft.

Studienorganisation:

- 1. Semester: Grundlagen (12 Seminartage)
 - 6 Pflichtfächer
 - 6 aus 18 Wahlpflichtfächern
- 2. Semester: Spezialisierung (12 Seminartage)
 - Corporate Compliance
 - Kapitalmarkt-Compliance
 - Geldwäscheprävention

Die vielfältige Kursstruktur ermöglicht es, dass sich jeder Teilnehmer mit genau den Themen befassen kann, die im Hinblick auf die unterschiedlichen Vorkenntnisse nötig sind.

Wir beraten Sie gerne individuell:
Vivian Schorschner, Leiterin Competence
Center Governance & Audit
Tel. 069 154008-245, v.schorschner@fs.de

Detaillierte Inhalte der Module / Termine unter:
www.frankfurt-school.de/ccp

ZERTIFIZIERUNG

<< FORTSETZUNG VON SEITE 1

Babylonische Verhältnisse

Denn folgt das EuG den Anträgen, könnte es für Unternehmen teuer werden. Wer Mitglied eines Kartells war, dürfte jetzt schon anfangen zu rechnen und Rückstellungen bilden – wenn die Verjährungsfristen noch nicht verstrichen sind. Für viele riecht das förmlich nach einem Verstoß gegen das Verbot der Doppelbestrafung – „ne bis in idem“: Der Grundsatz ist für die EU in Artikel 50 der Grundrechtscharta verankert. Niemand soll zweimal für dieselbe Tat bestraft werden.

Das ist genau der Knackpunkt: Was ist dieselbe Tat, das „idem“? Dabei argumentieren sich die Juristen gegenseitig schwindelig – es gibt kaum eine Meinung, die nicht vertreten wird. Kokott meint, dass mehrfache Bußgelder in Ordnung seien, wenn es um verschiedene Märkte geht – für sie zählen allein die Auswirkungen des Kartells. Dagegen laufen andere Sturm: „Die konkreten Auswirkungen hängen im Einzelfall oft vom Zufall ab, und derartige Zufälle können für die Frage der Doppelbestrafung nicht maßgebend sein“, argumentiert Soyez. „Deshalb muss für die Bestimmung des ‚idem‘ die Tathandlung den Ausschlag geben.“ Das decke sich übrigens auch mit der deutschen Rechtsprechung. „Daran geht Frau Kokott mit ihren Anträgen völlig vorbei.“

Das ist aber nicht die letzte Deutungsmöglichkeit. „Hier geht es um Handlungen, die sich auf unterschiedliche Zeiträume und Märkte beziehen, auch wenn sie derselben Grundabsprache folgen“, meint zum Beispiel Dr. Harro Wilde, Partner bei Thümmel & Schütze. Eine Feinheit, die Unternehmen viel Ärger ins Haus bringen kann. Wie man es auch dreht und wendet – statistisch stehen die Chancen eher schlecht: „In den meisten Fällen folgt das EuG den Anträgen der Generalanwaltschaft“, sagt Wilde.

Aber selbst wenn die Richter sich auf Kokotts Seite schlagen, ganz so düster sind die Aussichten dann doch nicht: „Hier geht es auch um eine Sonderkonstellation“, sagt Dr. Dirk Middelschulte, Leiter Compliance Kartellrecht bei der Deutschen Bahn. Normalerweise

dürfen nationale Behörden wegen eines Kartells überhaupt nicht ermitteln, wenn die EU-Kommission schon an der Sache dran ist. In diesem Fall war Tschechien, als die Kartellwächter aktiv wurden, der EU noch gar nicht beigetreten. Das macht aber auch alle argumentativen Verrenkungen zur Begründung überflüssig, denn alle Kollisionsregelungen und das Verbot der Doppelbestrafung betreffen die EU und die EU-Staaten.

Ausnahmesituation

„Ich gehe davon aus, dass der Antrag anders ausgefallen wäre, wenn Tschechien schon EU-Mitglied gewesen wäre“, sagt Middelschulte deshalb. Egal wie die Entscheidung ausfällt – Entwarnung gibt auch Kartellrechtler Wilde: „Die Behörden versuchen ja immer, umfassend zu ermitteln, und Unternehmen, die eine Kronzeugenregelung in Anspruch nehmen wollen, müssen ohnehin alles offenlegen. Deshalb glaube ich nicht, dass sich an der Praxis viel ändern wird.“ Wird die EU-Kommission umfassend aktiv, bleibt für die nationalen Kartellbehörden kein Anlass mehr, weitere Sanktionen zu verhängen. Außerdem hat die zunehmende Zahl aufgedeckter Kartelle Unternehmen schon in der Vergangenheit sensibilisiert. „Wir schulen unsere Mitarbeiter in allen Ländern nach den gleichen Standards und legen dabei immer den strengsten Maßstab an“, erklärt Middelschulte die Praxis bei der Deutschen Bahn. Das dogmatische Kriegsbeil werden die Juristen wohl nicht so bald begraben. Aber selbst wenn das EuG in dem Urteil, das Mitte 2012 fallen dürfte, den Anträgen folgt: „Man kann aus den Schlussanträgen nicht schließen, dass die EU-Kommission und das Bundeskartellamt gleichzeitig Bußgelder verhängen dürfen. Etwas anderes gilt nur, wenn sich aus einer Entscheidung der Kommission klar ergibt, dass sie sich nicht auf Wettbewerbsverstöße in Deutschland erstreckt“, fasst Middelschulte zusammen. ||

sarah.nitsche@finance-magazin.de

Schuld und Sühne



In zwei Verfahren hat das Bundeskartellamt gegen Reckitt Benckiser sowie Mitarbeiter Geldbußen von insgesamt 24 Millionen Euro verhängt. Hintergrund des ersten Verfahrens sind Preisabsprachen zu Maschinengeschirrspülmitteln mit dem Konkurrenten Henkel, der als Kronzeuge nicht bestraft wurde. Das zweite Verfahren betrifft den Austausch wettbewerbsrelevanter Informationen. Nach einem Kronzeugenantrag von Colgate Palmolive 2006 sind bereits gegen acht andere Drogerieartikelhersteller Bußgelder verhängt worden. *Bundeskartellamt*

Die Deutsche Telekom hat gegen den Serviceprovider Drillisch Strafanzeige erstattet. Dessen Tochter Simply soll Mobilfunkanschlüsse ohne Vertragsverhältnis aktiviert und so von der Telekom unberechtigt Provisionen kassiert haben. Im Gegenzug erstattete Drillisch Anzeige wegen des Verdachts der Marktmanipulation gegen Manfred Balz, den Compliance-Vorstand der Telekom, da die Aktie nach Bekanntwerden der Betrugsvorwürfe eingebrochen war. *Deutsche Telekom, F.A.Z.*

Das Bundeskartellamt hat gegen zwei Händler von Schweröl für Seeschiffe Bußgelder von 11 Millionen Euro verhängt. Nach dem Urteil gegen die Bominflot Bunkergesellschaft für Mineralöle 2008 wurde nun mit der BMT Bremer Mineralöltransportgesellschaft die zweite Beteiligte verurteilt. Nach Ansicht der Kartellhüter hatten die Unternehmen zwischen 2005 und 2007 das Weser-Ems-Gebiet aufgeteilt und Preis-, Quoten- und Kundenabsprachen getroffen. *Bundeskartellamt*

Die Münchener Staatsanwaltschaft hat im Zusammenhang mit dem Kirch-Prozess Räume der Deutschen Bank in Frankfurt – darunter das Büro von Chef Josef Ackermann – durchsuchen lassen. Die Ermittler werfen ihm und den ehemaligen Vorständen Rolf Breuer, Clemens Börsig und Tessen von Heydebreck Falschaussagen vor, woraufhin die Bank Befangenheitsanträge gegen sämtliche Richter gestellt hat. Aus diesem Grund hat die Staatsanwaltschaft nun Ermittlungen wegen Prozessbetrugs aufgenommen. *F.A.Z.*

Nach der Festnahme von Media-Markt-Chef Michael Rook sind zwei Geschäftsführer einer Hamburger Firma verhaftet worden. Sie sollen regionale Media-Markt-Manager mit 320.000 Euro bestochen und so im Gegenzug Aufträge im Wert von 15 Millionen Euro erhalten haben. Rook wird vorgeworfen, in rund 70 Fällen Bestechungsgelder von insgesamt 3,5 Millionen Euro angenommen zu haben. Insgesamt ermittelt die Staatsanwaltschaft nun gegen 19 Personen. *F.A.Z., Spiegel*

Veranstaltungskalender

Datum	Titel	Ort	Kosten
25. Januar 2012	Compliance im Kartellrecht	Frankfurt am Main	1.295 Euro
25. Januar 2012	Produkthaftung und Produktsicherheit als Teil des Compliance Managements	Köln	420 Euro
9. Februar 2012	Compliance Reporting	Köln	1.295 Euro
14./15. Februar 2012	Unternehmensjuristentage 2012	Berlin	2.099 Euro
15. Februar 2012	Vertrieb und Kartellrecht	Köln	499 Euro
8. März 2012	Compliance – Haftungsvermeidung im Unternehmen	Frankfurt am Main	499 Euro