

„Save your assets“

Compliance muss weit mehr leisten, als nur dem Vorstand die Haftung vom Hals zu halten. Es muss den Unternehmenswert sichern.

Von der Frage, als was Compliance im Unternehmen verstanden wird, hängt sehr viel ab. Zum Beispiel die Beantwortung der wichtigen Frage: Was muss Compliance leisten? Vom Gesetz her hat bekanntlich die Unternehmensführung die Compliance-Verantwortung. Die erhöhte Haftungsgefahr für die Unternehmenslenker hat jedoch unter diesen zu einem etwas einseitigen Compliance-Verständnis geführt, dass es nämlich ihrem Schutz diene. Doch aus der Definition der Compliance-Funktion obiter dictum im Urteil des BGH vom 17. Juli 2009 (5 StR 394/08) lässt sich indirekt ableiten, als was Compliance verstanden werden sollte: Das „Aufgabengebiet [des CO] ist die Verhinderung von

Rechtsverstößen, insbesondere auch von Straftaten, die aus dem Unternehmen heraus begangen werden und diesem erhebliche Nachteile durch Haftungsrisiken oder Ansehensverlust bringen können.“ Das BGH nimmt also das Unternehmen in den Mittelpunkt und nicht die Geschäftsführung. Eine Deloitte-Studie „Compliance im Mittelstand“ hat letztes Jahr zutage gefördert, dass 84 Prozent der befragten Unternehmenslenker die Relevanz des Themas Compliance als stark einschätzen. Doch auch die Studie kommt zu dem Schluss, dass diese Einschätzung von Haftungsrisiken getrieben wird.

>> [FORTSETZUNG AUF SEITE 2](#)

Im Minenfeld

Der richtige Umgang mit Embargos stellt Unternehmen vor immer neue Herausforderungen. Dahinter könnte politisches Kalkül stecken.



Trotz aller Vorsicht: Welche Dimension das Risiko hat, können Unternehmen oft nur erahnen.

Vor kurzem hat es einen österreichischen Chemiehändler kalt erwischt. Wegen jahrelanger Embargo-Verstöße wurde der Geschäftsführer der Tiroler Firma zu einer Geldstrafe von 88.000 Euro verurteilt – sein Unternehmen zusätzlich zu 68.000 Euro. Dabei habe er doch alles getan, um herauszufinden, ob seine Chemikalien vom EU-Handelsverbot betroffen wären, aber von verschiedenen Behörden verschiedene Auskünfte erhalten, argumentierte der 67-Jährige. Alles erfolglos. Ein Fall, der veranschaulicht, womit aktuell viele Unternehmen kämpfen: Embargos sind

keine neue Erfindung, aber ihre Dichte und Qualität hat sich verändert. „Früher gab es in erster Linie Waffenembargos. Da konnte man einfach feststellen, ob das eigene Unternehmen von der Beschränkung betroffen ist“, erklärt Karlheinz Schnägelberger, Vice President Export Control & Customs Regulations bei Merck, „heute gibt es dagegen zusätzlich viele Beschränkungen gegenüber Personen und Ländern und komplexe Produktlisten, die auch weit in den zivilen Bereich gehen. Insbesondere die Beschränkungen bei Finanztransaktionen und im Zahlungsverkehr erfordern maßgeschneiderte Compliance-Programme im Außenhandel.“

Produkte werden immer differenzierter, Lieferketten immer verzweigter – kaum eine Branche, die deshalb nicht von Embargos betroffen ist. Für Unternehmen liegt die Gefahr

>> [FORTSETZUNG AUF SEITE 8](#)

Inhalt

Rat und Tat S. 2

Der Compliance-Unternehmer



Dr. Alexander Jüngling, Chief Compliance Officer bei Bilfinger Berger SE, setzt auf ein operatives Compliance-System. D.h., Compliance soll zum selbstverständlichen Gegenstand im Geschäftsalltag werden. S. 3

Kollegen & Karriere

Dr. Christian Dargel, Dr. Maren Charisius, Philip Haarmann, Falko Leopold, Urs Wälchli, Dr. Michael Görike, Dr. Günther Akkermann und Oliver Hengeler übernehmen neue Aufgaben. S. 3

Stellenangebote S. 3

Im Interview

Wird nicht rechtzeitig in ein Compliance-System investiert, entwertet es die bisherigen Compliance-Bemühungen, sagt Mirko Haase, Regional Compliance Counsel, Europe bei General Motors. S. 4

Compliance-Steckbrief

Die Compliance-Struktur der Deutschen Lufthansa AG im Überblick. Außerdem spricht Constantin von Geyr, Leiter Compliance Office, über die Wertgrenzen. S. 5

In aller Kürze S. 5/7

Zahlen & Fakten S. 7

Schuld & Sühne S. 8

Veranstaltungskalender S. 8

ANZEIGE

Compliance

Die Zeitschrift für Compliance-Verantwortliche

Hier klicken und kostenlos abonnieren:

www.compliance-plattform.de

<< FORTSETZUNG VON SEITE 1

„Save your assets“

Doch diese Perspektive ist einseitig. „Wenn Compliance viel zu sehr als organisatorisches Schutzregime für die handelnden Personen, insbesondere Vorstände und Geschäftsführer, verstanden wird, dann ist Compliance letztlich eine Risikominimierung allein der persönlichen strafrechtlichen Risiken bestimmter Entscheider“, meint Prof. Dr. Thomas Klindt, Partner der Sozietät Noerr. „Dabei geht aus den Augen verloren, wie essentiell Compliance für die Werthaltigkeit des Unternehmens ist. Es muss also ein Umdenken geben vom ‚save my ass‘ zum ‚save my assets‘. Compliance sichert den Wert des Unternehmens.“ Auch aus unternehmensinterner Sicht stellt sich das nicht anders dar. „Dass Compliance als ein Teil des Managementsystems gesehen wird, um Wert zu schaffen und Chancen zu nutzen, ist noch nicht überall der Fall“, sagt Dr. Dirk-Christoph Schaubes, Head of Group Compliance von Metro. Wie dringend dieses Umdenken notwendig ist, zeigt, dass die Unternehmensstrafen für Non-Compliance-Fälle immer höher werden. So hat alleine die EU noch zwischen 1990 und 1999 Kartellstrafen von insgesamt 833 Millionen Euro verhängt. Ab 2000 explodierten sie auf insgesamt 16,85 Milliarden Euro.

Was dazu gehört

Doch was gehört alles zu Compliance? „Compliance ist nicht nur die Beachtung von rechtlichen und steuerlichen Vorgaben. Es ist auch die Art und Weise, wie das Unternehmen sein Geschäft betreibt. Die Grundlage eines Compliance-Systems sollte daher immer einen Wertekanon bilden“, sagt Dr. Guido Krüger, Partner der Kanzlei Beiten Burkhardt. „Es kann Fälle geben, die noch legal sind, aber nicht mehr legitim, weil sie gegen den Wertekanon verstoßen. Und es kann erst hieraus abgeleitet werden, welche Geschäftspartner ich haben will, damit ich mich nicht in ein Gefahrenspektrum begeben.“

Vieles deutet darauf hin, dass Compliance in Zukunft verstärkt strategische Bedeutung zukommen wird. So wollen schon heute die meisten DAX-Unternehmen nur solche Geschäftspartner, die ihrerseits auch eine vernünftige Compliance-Organisation vorweisen können. Auch führen mittlerweile einige Unternehmen eine Compliance-Due-Diligence bei einem Unternehmen durch, das sie kaufen wollen. Siemens, MAN, Ferrostaal, Deutsche Bahn oder Daimler sind hier die prominentesten Beispiele.

Compliance wird also zunehmend zu einem Wettbewerbsfaktor. „An vielen Stellen kann man zeigen, dass Compliance einen Mehrwert bietet, so beispielsweise in der Bewerbungspraxis. Wir werden heute schon von Bewerbern darauf angesprochen, was wir

auf diesem Gebiet machen. Man gewinnt also im Wettbewerb um die besseren Köpfe“, sagt Schaubes.

Und über kurz oder lang wird es auch an der Börse honoriert und bei der Kreditvergabe berücksichtigt werden. Wer dann eine Compliance-Organisation hat, ist im strategischen Vorteil. „Das Risiko, bei Non-Compliance erwischt zu werden, ist derart hoch, dass der Kapitalmarkt den Risikowert für das Unternehmen erhöhen und damit den Unternehmenswert absenken wird“, meint Krüger. Das bestätigt auch Thomas Wittrock, stellvertretender Compliance-Beauftragter von HSBC Trinkaus: „Wir schauen uns bei der Kreditvergabe grundsätzlich an, ob unsere Kunden compliant sind. Bei einem Kredit an ein Unternehmen, das vor dem Hintergrund unlauterer Methoden Compliance-Risiken in sich birgt, ist das Risiko eines Kreditausfalls natürlich höher. Insofern dient die bankseitige Prüfung der eigenen Sicherheit.“

Die Konsequenzen

Nimmt man das als Messlatte, kommt man zu dem Schluss, dass dieses Umdenken Konsequenzen für die Position des Compliance Officers, für die Berichtslinie und für das Compliance-Budget hätte. „Mehr Geld für Compliance ist das beste Investment in Bezug auf Investor Relations, das man machen kann“, sagt daher Krüger. Auch Klindt teilt diese Ansicht: „Irgendwann werden sich die Anteilseigner darauf besinnen, dass Compliance notwendig ist, weil Compliance-Verstöße sehr teuer sind und ihr investiertes Geld vernichten können. Und dann wird sich einiges ändern.“

Doch noch sehen die Realitäten leider anders aus. Viele Compliance-Abteilungen sind notorisch unterbesetzt, die Berichtslinie läuft um mehrere Ecken, und die Compliance Officer werden im Unternehmen als störend empfunden. Natürlich muss das Umdenken bei der Geschäftsleitung, den Aufsichtsräten und den Anteilseignern stattfinden. Doch auch Compliance Officer können hier einiges tun. „Die Compliance Officer müssen lernen, den eigenen Beitrag für das Unternehmen nicht so defensiv zu erklären. Sie müssen es innerbetrieblich psychologisch richtig kommunizieren, dass sie wichtig sind für den Unternehmenserfolg. Wenn sie es nicht können, dann haben sie die Herausforderung nicht geschafft“, sagt Klindt. Das sieht auch Dr. Schaubes ähnlich: „Erfolgsgeschichten sind wichtig. Es wird darum gehen, nicht mit der Benennung von Risiken aufzuhören, sondern deutlich zu machen, dass Compliance und geschäftlicher Erfolg Hand in Hand gehen und sich nicht ausschließen.“ ||

irina.jaekel@finance-magazin.de

Rat und Tat

Ab dem Sommersemester bietet die Universität Oldenburg am Center für lebenslanges Lernen ein berufsbegleitendes Zertifikatsprogramm „Rechtliche Aspekte der IT- und Internet-Compliance“. Es richtet sich an IT- und Internet-Verantwortliche, die in ihrer Berufspraxis mit Rechtsfragen konfrontiert sind. Der Einstieg in das einjährige Programm ist sowohl zum Sommer- als auch zum Wintersemester möglich. Das erste Modul beginnt am 29. Mai.

1.600 Euro pro Modul

<http://www.informationsrecht.uni-oldenburg.de/>

FRSGlobal, Anbieterin von Risikomanagement-, Compliance- und Audit-Lösungen für Finanzdienstleister, hat einen Diskussionsbeitrag zum Thema „Umsetzung von Basel III – sind Sie bereit?“ veröffentlicht. Ziel des Beitrags ist es, einen Überblick zum aktuellen Stand der Basel-III-Umsetzung weltweit zu geben.

http://www.frsglobal.com/news_and_events/

Im SpringerVieweg-Verlag ist das Buch „Das IT-Gesetz: Compliance in der IT-Sicherheit: Leitfaden für ein Regelwerk zur IT-Sicherheit im Unternehmen“ in der zweiten Auflage erschienen. Das Buch richtet sich an Führungskräfte und Sicherheitsbeauftragte, die vor der Aufgabe stehen, Regelungen zur IT-Sicherheit für ihr Unternehmen zu definieren.

358 Seiten, 49,95 Euro

<http://www.springer-vieweg.de/Ebook/>

Digital Spirit, der Anbieter von Compliance-Training-Lösungen, hat eine neue Lernprogrammreihe zum Thema Datenschutzregelungen für internationale Räume, unternehmensbezogene Richtlinien und Social Media gestartet.

Die Reihe umfasst Grundlagenmodule, die das BDSG, EU-Recht und Binding Corporate Rules abdecken, und ergänzende und zielgruppenspezifische Themenmodule. Für den unternehmensweiten Einsatz in verschiedenen Sprachversionen bauen alle Module auf dem BDSG oder EU-Recht auf. Für die Anpassung an unternehmensspezifische Bedarfe sind die Trainings geeignet, konkrete interne Richtlinien zu integrieren.

<http://www.compliance-training.de/>

Im Erich Schmidt Verlag ist das Buch „Corporate Governance, Abschlussprüfung und Compliance: Neue Entwicklungen aus nationaler und internationaler Sicht“ von Patrick Velte und Carl-Christian Freidank (Hrsg) erschienen. Vertreter aus der Unternehmenspraxis sowie Forschung reflektieren im vorliegenden Band die neuesten Regulierungsbestrebungen auf EU-Ebene und möchten den Lesern eine Vielzahl von Anregungen und Lösungen präsentieren.

433 Seiten, 69,95 Euro

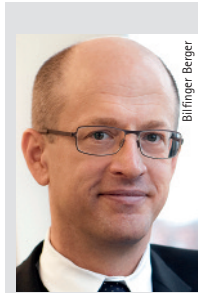
<http://www.esv.info/978-3-503-13642-1>



Der Compliance-Unternehmer

Dr. Alexander Jüngling, Chief Compliance Officer bei Bilfinger Berger, setzt auf ein operativ aufgesetztes Compliance-System.

Das Senioritätsprinzip, das so oft als Argument für die Auswahl eines Chief Compliance Officers aus der altgedienten Riege eines Unternehmens ins Feld geführt wird, ist nicht immer ausschlaggebend. Dr. Alexander Jüngling jedenfalls war erst 39 Jahre alt, als er Anfang 2011 Chief Compliance Officer von



Dr. Alexander Jüngling ist seit Januar 2011 Chief Compliance Officer der Bilfinger Berger SE. Zuvor hat er beim Beratungsunternehmen McKinsey sowie bei Wilmer Hale gearbeitet.

Bilfinger Berger wurde, und er kam von der Kanzlei Wilmer Hale. Dort hatte ihn die MAN-Schmiergeldaffäre beschäftigt und das Thema Compliance in den Mittelpunkt seiner weiteren beruflichen Laufbahn gerückt.

Studiert hat Jüngling neben Jura auch Musik. "Eigentlich wollte ich ja Musikmanager werden", schmunzelt er. Doch sein Tätigkeitsgebiet sollte ein anderes werden. Direkt nach dem Referendariat ging er für ein Jahr an die Universität Chicago, um einen LL.M. zu machen, und kehrte mit einem Promotionsvorhaben und einem Vertrag von McKinsey in der Tasche zurück. Nach dem zügigen Abschluss seiner Dissertation stürzte sich Jüngling damit erst einmal nicht auf Paragraphen und Schriftsätze, sondern setzte sich mit Themen wie Working Capital Management und Overhead Benchmarking auseinander und arbeitete mit den in Juristenkreisen gewöhnlich wenig geliebten Excel-Tabellen und Powerpoint-Präsentationen.

Bald zog es ihn dann doch wieder zurück in die Juristerei. 2003, nach zwei Jahren bei McKinsey, wechselte er als Kartellrechtler zur Sozietät Wilmer Hale. „Mir war es wichtig,

meine juristische Basis nicht zu verlieren“, erklärt er den Jobwechsel, „und Kartellrecht ist sehr wirtschaftsnah“.

Bei Wilmer Hale geriet er in den Sog von Compliance, nachdem sein Team 2009 vom Aufsichtsrat des Lkw-Herstellers beauftragt wurde, die Schmiergeldaffäre aufzuklären. „Ich fand damit ein spannendes Gebiet, das absolut meinem Managernaturrell entsprach“, freut sich Jüngling immer noch über die Berufsperspektive.

Seit anderthalb Jahren baut er nun das Compliance-System von Bilfinger Berger um. Recruiting beschäftigt ihn dort nahezu jeden Tag. „Ich hoffe, dass noch mehr Juristen, die nicht nur gute Fachkenntnisse haben, sondern auch Organisations- und Kommunikationsfähigkeiten mitbringen, die Chancen von Compliance erkennen“, verweist Jüngling auf die schwierige Rekrutierungslage. Derzeit hat er ein Team von zwölf Leuten, das er noch ausbauen wird.

Viel zu tun

Die Mitarbeiter wird er auch alle brauchen, denn zurzeit stehen viele Aufgaben an. Die größten: Neue konzernweite Richtlinien sollen in Kraft treten, was eine enorme logistische Leistung erfordern wird. Und bis Ende dieses Jahres soll die Geschäftspartnerprüfung systematisch als ein permanent laufender Prozess eingerichtet werden. Dazu soll ein IT-Tool für das gesamte Unternehmen installiert werden. „Ich möchte eine operative Compliance machen. Das bedeutet, dass Compliance zum selbstverständlichen Gegenstand der alltäglichen Geschäftsprozesse wird. Weg von Sonderzuständigkeiten der Compliance-Organisation und von rein appellativen Regelwerken“, meint Jüngling. „Compliance ist kein Thema für Sonntagsreden, sondern gehört in die operative Mechanik des Unternehmens!“ ||

irina.jaekel@finance-magazin.de

Aktuelle Stellenangebote:

ThyssenKrupp sucht

Rechtsanwalt/Volljurist (m/w)

Eine Bank sucht

Head of Risk Management (m/w)

Olympus Europa Holding GmbH sucht

Compliance Specialist

Sparkasse Düren sucht

Leiter/in des Beauftragtenwesens / Chief Compliance Officer

Ein Unternehmen aus dem Gesundheitssektor sucht

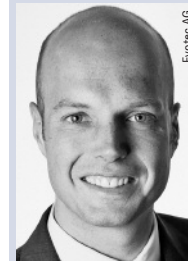
Chief Legal and Compliance Counsel - Europe (m/w)

BBBank sucht

Mitarbeiter Compliance (m/w)

Weitere Stellenangebote auf: www.finance-magazin.de

Kollegen



Dr. Christian Dargel wurde seit dem 1. Mai 2012 zum neuen Head of Legal & Compliance beim Forschungsunternehmen **Evotec AG** ernannt. Der 41-Jährige ist schon seit vier Jahren als Rechtsan-

walt bei Evotec tätig und folgt damit auf **Christi-an von Spiegel**, der als Bereichsleiter Gesellschaftsrecht und M&A zur **Eppendorf AG** wechselt. Zuvor war er als Rechtsanwalt und Compliance Officer bei dem Pharmaunternehmen **Serono GmbH** tätig. Seine berufliche Karriere begann Dargel als Jurist in der Sozietät **Lovells**.

Dr. Maren Charisius wurde zur Leiterin Compliance der **Volkswagen-Kernsparte Pkw** ernannt. In dieser Funktion folgt sie **Falko Leopold**, der in die Rechtsabteilung des VW-Konzerns wechseln wird. Zuvor hat Dr. Charisius die Abteilung Strategie, Analyse und Legal Compliance verantwortet. Diese Position übernimmt nun **Philip Haarmann**. Haarmann ist ein ehemaliger Staatsanwalt und Richter am Oberlandesgericht Braunschweig.

Urs Wälchli, der derzeitige Direktor Recht & Personal der Schweizer **V-ZUG AG**, wird zum 1. Juni 2012 zusätzlich die Position des Head Legal & HR der **Metall Zug AG** übernehmen. Diese Funktionserweiterung wurde aufgrund einer Umstrukturierung notwendig. Der Verwaltungsrat wird auf der Generalversammlung in Juni 2012 die Abspaltung des Immobilienbereichs in eine separate börsennotierte Unternehmung mit dem Namen **Zug Estates Holding AG** beantragen.

Dr. Michael Görike wurde zum neuen Leiter Recht des badenwürttembergischen Windparkprojektierters **Windreich** ernannt. Der 40-Jährige ist bereits seit etwa einem Jahr bei **Windreich** als Syndikusanwalt tätig.

Dr. Günther Akkermann wurde zum Director Group Legal des Parkhausbetreibers **Apcoa Parking** ernannt und wird nun konzernweit eine Rechtsabteilung aufbauen. Der 42-Jährige war vorher als Rechtsanwalt bei der Hamburger **ECE Projektentwicklungsgesellschaft** sowie bei **HSH Real Estate** tätig. Seine berufliche Laufbahn begann er 1998 als Syndikus bei **ITC Immobilien Team Consulting**.

Oliver Hengeler ist der neue Leiter Recht EMEA beim **AvePoint** in München. Zuvor war er als Senior Legal Counsel bei dem Softwarehersteller **Wall Street Systems** in London sowie bei **T-Systems International** tätig. Der 39-Jährige folgt in seiner Position auf **Dr. Roland Bömer**, der zu **Red Hat** wechselte.

„Nicht hinter der strategischen Ausrichtung zurückbleiben“

Fehlende Investitionen entwerten die bisherigen Compliance-Bemühungen, sagt Mirko Haase, CO bei General Motors.

>> Herr Haase, in Ihrem kürzlich erschienenen Artikel entwickeln Sie eine betriebswirtschaftliche Formel, die Orientierung gibt, wie in ein CMS investiert werden sollte. Ihre Formel erlaubt eine flexible Reaktion auf Veränderungen des strategischen oder regulatorischen Umfeldes eines Unternehmens. Welche Schlussfolgerungen ziehen Sie für die Compliance-Arbeit?

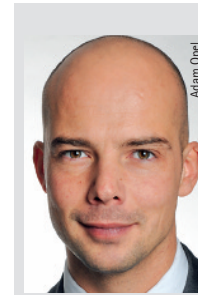
<< Wenn sich das regulatorische Umfeld oder die strategische Ausrichtung eines Unternehmens ändert, muss das Compliance-Programm angepasst werden. Wird Compliance zu einem Verkaufsargument entwickelt, gewinnt es z.B. ein Gewicht über das Bußgeldrisiko hinaus. Vergleichbare Entwicklungen haben wir in der Entwicklung mit Qualitäts-Zertifizierungen gesehen. Grundsätzlich gilt: Folgt das Compliance-System nicht den Anforderungen der strategischen Ausrichtung des Unternehmens, dann entwertet dies die vorausgegangenen Compliance-Investitionen, wenn das Compliance-Programm nachträglich nicht mehr angemessen ist bzw. in die Unangemessenheit zurückfällt.

>> Und wenn nun mal nicht mehr Geld für Compliance da ist?

<< Dann sollte der Compliance Officer an den Vorstand kommunizieren, dass, wenn diese Investition nicht getätigt wird, u. U. alle Investitionen, die bis zu dem Zeitpunkt gemacht wurden, entwertet werden. Und dass der Vorstand auf die Adäquatheit des Compliance-Systems achtet, ist übrigens eine Frage von guter Corporate Governance. Der Vorstand könnte über seine Vergütungsstruktur wie langfristige Komponenten dazu angehalten werden, entsprechende Investments zu tätigen, das liegt auch im Interesse des Aufsichtorgans, da es Risiken minimiert. Compliance-Versäumnisse tauchen meist erst Jahre später auf, das sollte in der Gehaltsstruktur abgebildet werden. Der Vorstand würde darauf achten, später nachweisen zu können, dass er zu seiner Zeit adäquat in Compliance-Maßnahmen investiert hat.

>> Aber der Vorstand müsste dann den Compliance Officer bei den wichtigen strategischen Entscheidungen einbinden...

<< Der Vorstand muss Compliance Officer über die strategische Ausrichtung des Unternehmens informieren und von ihm verlangen, dass dieser eine Einschätzung abgibt,



Adam Opel

Mirko Haase ist Regional Compliance Counsel, Europe bei General Motors. Vor kurzem ist sein Artikel „Return on Compliance, Angemessenheit von Compliance aus betriebswirtschaftlicher Sicht“ erschienen (ZRFC 3/12, S. 123 ff.).

was es für das Compliance-System bedeutet und was man ggf. tun soll, um die Adäquatheit zu erreichen. Zum Beispiel, ob man in Compliance-Maßnahmen investieren sollte, und er kann Effizienz einfordern.

>> Hier sprechen Sie davon, dass die Compliance-Maßnahmen effizient implementiert werden müssen. Was verstehen Sie darunter?

<< Dass man keine Parallelwelten aufbaut. Man muss sich an den bestehenden Prozessen orientieren und dann vernünftige Kontrollmechanismen dazwischenschalten oder Prozesse optimieren. ||

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





Lufthansa

Unternehmensname:	Deutsche Lufthansa AG
Mitarbeiterzahl:	119.084 (31.12.2011)
Name Chief Compliance Officer:	Nicolai von Ruckteschell
Start Compliance:	September 2004
Mitarbeiterzahl Compliance:	Compliance Office Lufthansa Group: 4; Compliance Beauftragte in den Tochtergesellschaften
Compliance-Organisation:	Das Compliance Office ist Teil der Konzernrechtsabteilung. Es ist für die Implementierung, Weiterentwicklung und Kommunikation des Lufthansa-Compliance-Programms sowie für die Aufklärung compliancerelevanter Sachverhalte zuständig. Die Tochtergesellschaften verfügen über jeweils eigene Compliance-Organisationen mit Compliance-Beauftragten. Das Integrity Team, bestehend aus den Leitern des Compliance Offices, der Konzernrechtsabteilung, der Konzernrevision, der Konzernsicherheit und der Konzernpersonalpolitik, berät über die Vorgehensweise bei der Aufklärung konzernrelevanter Sachverhalte. Der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats wird zweimal jährlich mittels eines Compliance-Berichts informiert.
Compliance-Aufgabenspektrum:	Vier Bausteine: Integrity Compliance, Competition Compliance, Kapitalmarkt-Compliance, Corporate Compliance
Compliance-Instrumente:	Tone from the Top des Managements, verbindliche Compliance-Richtlinien, Schulung der Mitarbeiter und Führungskräfte (eLearning-Kurse, Präsenzs Schulungen), Ombudssystem, Self-Audits, Revisionsprüfungen, halbjährliche Information des Prüfungsausschusses des Aufsichtsrats mittels Compliance-Bericht
Missstände werden gemeldet durch:	Ombudsmann; Hinweise an das Compliance Office, Vorgesetzte und Betriebsrat; Revisionsprüfungen
Compliance-Themen sind Teil des jährlichen Mitarbeitergesprächs:	Ja, sowie Teil der Arbeitsverträge
Compliance-Audits:	Regelmäßige Self-Audits und Revisionsprüfungen, anlassbezogene Compliance-Audits
Compliance-Due-Diligence:	Ja
Geschäftspartner Compliance:	Handelsvertreter- und Beraterprozess (Überprüfung der Integrität möglicher Geschäftspartner)
Zertifizierungen:	Nein
Arbeitsschwerpunkte/Ziele 2012/2013:	Einführung neuer eLearning-Kurse für die Bereiche Integrity Compliance und Competition Compliance, Ausbau der Präsenzs Schulungen, Einführung eines ausführlichen Leitfadens für die Bewertung von Zuwendungen, Intensivierung der Third-Party-Due-Diligence-Prozesse, Vertiefung der bisherigen Auditierungen

„Wir haben bewusst keine Wertgrenze“

Eine Wertgrenze ist nicht immer sinnvoll, denn eine Bestechung kann man auch stückeln, sagt Constantin von Geyr, Leiter Compliance Office der Deutschen Lufthansa AG.

>> Herr von Geyr, warum haben Sie sich gegen eine Wertgrenze bei Geschenken und Einladungen entschieden?

<< Seit 2007 haben wir eine Integrity-Compliance-Richtlinie, die den Umgang mit Einladungen, Geschenken und sonstigen Zuwendungen regelt. Wir haben uns ganz bewusst gegen eine Wertgrenze entschieden, weil wir der Überzeugung sind, dass eine Wertgrenze nur vordergründig hilfreich wäre. In der praktischen Anwendung ist diese allerdings zu starr, es sei denn, man könnte vielerlei Faktoren wie z.B. bereichsspezifische Besonderheiten, landestypische Gepflogenheiten oder Hierarchieebenen abbilden und entsprechende Wertgrenzen festlegen – eine Komplexität, die uns nicht sinnvoll erscheint. Außerdem, was hilft eine Wertgrenze, wenn man eine Bestechung stückelt?

>> Das stimmt. Aber trotzdem machen Sie damit Ihren Mitarbeitern das Leben ein wenig schwerer...

<< Wir leben schon seit einigen Jahren ohne eine Wertgrenze. Es funktioniert, aber es ist schon so, dass es für die Mitarbeiter nicht einfach ist. Daher sind wir gerade dabei, einen zusätzlichen Leitfaden für die Bewertung

von Einladungen, Geschenken und sonstigen Zuwendungen zu erstellen.

>> Wie wird dieser ausgestaltet sein?

<< Es wird eine IT-gestützte Lösung sein, mit der Schritte durch eine Ampellogik aufgezeigt werden. Die Mitarbeiter müssen sich über Fragen zum richtigen Ergebnis durcharbeiten. Eine Stückelung von Bestechung ist nicht möglich, weil frühere Zuwendungen berücksichtigt werden müssen. Daneben gibt es immer die Möglichkeit, mit uns zu sprechen. Es ist eine Hilfestellung, die den Mitarbeitern die Entscheidungsfindung erleichtern soll. Wir wollen ihnen die Verantwortung für ihr Tun nicht nehmen. Und dabei ist doch eine Frage zentral, die jeder für sich selbst beantworten muss: Würde man die Zuwendung seinem Kollegen oder Vorgesetzten offenbaren?

>> Verstehen Ihre Mitarbeiter Ihre Entscheidung, wenn Sie nein sagen?

<< Ja. Unser Ziel ist es nämlich, im Laufe des Gesprächs mit dem Mitarbeiter sein Gespür zu schärfen und die Entscheidung für ihn nachvollziehbar zu erklären. ||

Das Interview führte Irina Jäkel.

In aller Kürze



Das New Yorker The Court of Appeals hat durch ein Urteil das Leben der US-amerikanischen Compliance Officer schwerer gemacht. Joseph Sullivan, ein ehemaliger Compliance Officer eines Hedge Fonds, wurde von seinem Arbeitgeber gekündigt, weil er sich bei seinem Chef über einen missbräuchlichen Aktienhandel beklagt hat. In einer Entscheidung vom 8. Mai 2012 wurde seine Klage zurückgewiesen, obwohl Sullivan nur seinen Job gemacht hat. Zur Begründung trug das Gericht vor: Sullivan sei ein sog. „at-will employee“, wie so viele Angestellte im Staate New York, d.h. vertraglich jederzeit kündbar. Daher sah das Gericht keinen Anlass, vom Bundesrecht abzuweichen.
<http://www.nycourts.gov/ctapps/Decisions/>

Die Zeitschrift „Der Aufsichtsrat“ hat die 10. Panel-Befragung unter den Aufsichtsräten durchgeführt, bei der es um die Aufsichtsrats- und Vorstandsvergütung von Unternehmen ging. Eine intensivere Beschäftigung mit diesen Fragen führt für 71,4 Prozent der Aufsichtsräte zu organisatorischen und inhaltlichen Veränderungen ihrer Tätigkeit. Fast jeder Vierte berichtete von intensiven bis hin zu verkrampften oder sogar streitanfälligen Auseinandersetzungen.
<http://www.aufsichtsrat.de>

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)

Objektleitung Marketing
Dorothee Groove
Telefon: (069) 75 91-32 17
E-Mail: d.groove@financial-gates.de

Verantwortlich für Anzeigen: Dorothee Groove

Layout: Daniela Seidel, FINANCIAL GATES

Illustrationen: iStock

Mitherausgeber: BEITEN BURKHARDT Rechtsanwalts-gesellschaft mbH, D&B Deutschland, digital spirit GmbH, Interactive Dialogues NV/SA, 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.

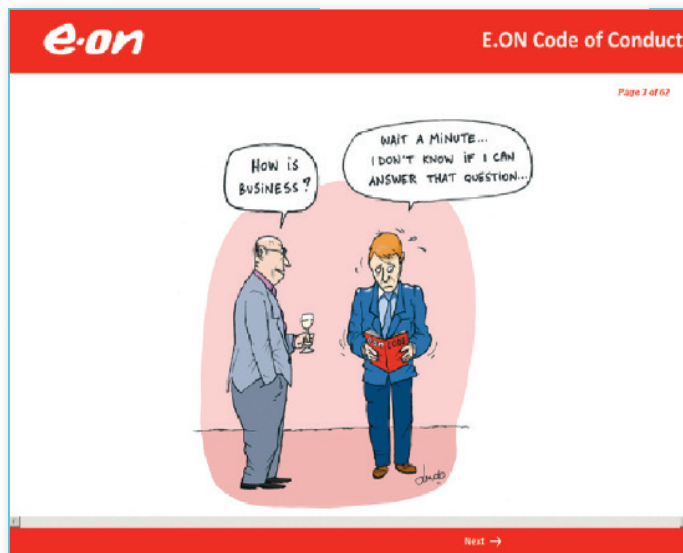
Compliance ist nicht zum Lachen

E.ON AG – Konzernweites eLearning zum E.ON Verhaltenskodex

Interactive Dialogues
an idox company

Globale Prozesse, lokales Lernen

Als international agierender Energiekonzern, der im Fokus der Öffentlichkeit steht, trägt E.ON eine ganz besondere Verantwortung. Die wesentlichen Regeln werden im E.ON Verhaltenskodex erläutert. Damit es nicht bei einem Regelwerk bleibt, wurde vom Bereich „Legal & Compliance“ der E.ON AG in Zusammenarbeit mit Interactive Dialogues ein eLearning Programm entwickelt.



Die Herausforderung

Alle E.ON Mitarbeiter sollen in einem Zeitraum von 2 Jahren in einer konzernweiten Schulungsmaßnahme über die Inhalte des Verhaltenskodex informiert werden und die Möglichkeit erhalten, sich aktiv mit den Regeln auseinander zu setzen.

Die Lösung

Das eLearning Programm enthält die wesentlichen Grundlagen und viele Beispielfälle. Anhand von Wissensfragen kann das Gelernte noch einmal getestet werden. Die Karikaturen des belgischen Cartoonisten „Ludo“ erleichtern das Lernen dabei auf spielerische Art und Weise. Die Bereitstellung des eLearning Programms, auch als offline Version, berücksichtigte zudem die Belange von Mitarbeitern ohne PC Arbeitsplatz.

Durch das externe Hosting konnten unternehmensinterne, heterogene IT Infrastrukturen ohne großen Aufwand umgangen werden, so dass dieser konzernweite Roll-out beson-

ders für die lokalen Compliance Beauftragten erstaunlich reibungslos verlief und dadurch sehr zügig umgesetzt werden konnte.

„Die schnelle Reaktionszeit von Interactive Dialogues auf Nachmeldungen, länderspezifische Besonderheiten sowie die reibungslose Umsetzung haben viel dazu beigetragen, dass diese Schulungsmaßnahme ohne große Probleme konzernweit zügig umgesetzt werden konnte.“

Markus Jüttner, Legal & Compliance
Corporate Compliance Attorney, E.ON AG

Kurzinformation E.ON Verhaltenskodex WBT

Projektzeitraum	Ende 2010 bis 2013.
Region	E.ON weltweit.
Anzahl Lerner	Mehr als 45.000.
Lernform	eLearning Programm – zusätzlich Offline Version (PDF Dokument) für alle Mitarbeiter ohne PC Zugang – verfügbar in insgesamt 12 Sprachen
Administration	Externes Hosting sowie Übernahme der gesamten Administration durch Interactive Dialogues.
Entwicklungsdauer WBT	Etwa ein halbes Jahr.
Wertbeitrag des Trainings	Effizientes Training durch Einsatz von eLearning : <ul style="list-style-type: none"> • Geringe interne IT Probleme durch externes Hosting • Wenig interner Ressourcenaufwand bei lokalen Roll-outs • Jederzeit Trainings und Nachschulungen möglich

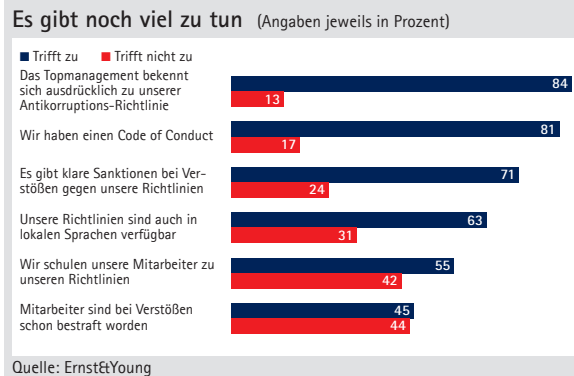
Haben Sie ebenfalls einen Trainings- bzw. Kommunikationsbedarf?
Wenden Sie sich an Interactive Dialogues.

Carsten Gerz
Interactive Dialogues Deutschland
M 0 172 174 3982
E carsten.gerz@interactivedialogues.com

Die Hemmschwelle sinkt

In Sachen Compliance hinken Unternehmen weltweit hinterher. Besonders Finanzchefs zeigen zunehmend Bereitschaft zu Schmiergeldzahlungen.

15 Prozent aller Finanzvorstände wären bereit, Geschäfte mit zusätzlichen Zahlungen anzukurbeln. Das hat die Studie „12th Global Fraud Survey“ von Ernst & Young ergeben, für die über 1.700 Führungspersonen aus 43 verschiedenen Ländern befragt worden sind. Ein erschreckendes Bild zeichnen die Antworten der CFOs, die mit 400 Teilnehmern zugleich einen Großteil der Befragten stellen: So schließen 4 Prozent nicht aus, falsche Finanzberichte herauszugeben – und fast jeder Zweite hat noch nie an einer Antikorruptionsschulung teilgenommen. Die Aussagen verdeutlichen einen spürbaren Negativtrend, den die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft gegenüber der letzten Befragung 2010 beobachtet – damals schlossen lediglich 9 Prozent der Befragten Schmiergeldzahlungen nicht aus. Interessant: Die aktuellen Aus-



sagen wurden weitgehend unabhängig von Faktoren wie der regionalen Herkunft oder der Unternehmensbranche getroffen.

Das zeigt, wie groß der Nachholbedarf in Sachen Korruptionsprävention und -bekämpfung weltweit ist: In jedem vierten Unternehmen gibt es keine klaren Sanktionen bei wirtschaftskriminellen Handlungen. Und selbst wenn entsprechende Vorschriften existieren – in nicht einmal der Hälfte der befragten Gesellschaften sind Mitarbeiter schon für Betrug oder Korruption bestraft worden (siehe Grafik). || sarah.nitsche@finance-magazin.de

Die Studie kann hier heruntergeladen werden.

In aller Kürze



Der BGH hat in seinem Urteil vom 23. April 2012 – II ZR 163/10 entschieden, dass das AGG mit allen Diskriminierungsverboten auch für den Zugang zum Geschäftsführeramt und den beruflichen Aufstieg gelte. Geklagt hatte ein medizinischer Geschäftsführer aus Köln gegen die dortigen städtischen Kliniken. Der BGH stellte klar, dass nach § 22 AGG das Unternehmen beweisen müsse, dass keine Benachteiligung wegen eines der genannten Merkmale erfolgte, sobald auch nur Indizien vorgetragen wurden. Rechtsfolge des AGG-Verstoßes ist der Ersatz von tatsächlichen Vermögensschäden und Entschädigung wegen immaterieller Schäden. <http://juris.bundesgerichtshof.de/cgi-bin/>

Die Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex hat am 15. Mai 2012 einige materielle Anpassungen beschlossen und Gesetzesänderungen im Kodex berücksichtigt. Auch wurden Anregungen von Kodexanwendern aufgenommen und eine Reihe bisheriger Formulierungen präzisiert. In die Beratung der nun vorliegenden Beschlüsse sind die mehr als 70 Stellungnahmen von Kodexanwendern, Verbänden, Juristen und aus der Wissenschaft eingeflossen. <http://www.corporate-governance-code.de/>

ANZEIGE

Tools und Kontrollen für die laufende Überwachung und Überprüfung

 SAI GLOBAL

Die SAI Global Registry bietet Ihnen bessere Transparenz & Kontrolle Ihrer Richtlinien für Geschenke, Bewirtungen und Einladungen

Überwachen Sie mit Hilfe der Registry die Wirksamkeit Ihres Programms, indem Sie dafür sorgen, dass die Richtlinien eingehalten und umgesetzt werden.

- Sicheres, zentralisiertes Online-System, das leicht konfiguriert und sofort eingesetzt werden kann
- Automatisierte Workflows, Eskalationen, Genehmigungen mit lückenlosem Audit-Trail
- Benutzerfreundliches Tool, das unternehmensweite Transparenz schafft und Berichtserstellung in Echtzeit erlaubt

Die Registry gibt Ihrem Unternehmen die Möglichkeit, Problembereiche zu erkennen, sei es im Zusammenhang mit Personen, Abteilungen oder geografischen Standorten.

Kontaktieren Sie uns, wenn Sie weitere Informationen wünschen oder eine Präsentation vereinbaren möchten.



„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

<< FORTSETZUNG VON SEITE 1

Im Minenfeld

aber nicht nur darin, gegen bestehende Beschränkungen zu verstoßen. Ebenso tückisch ist falsche Vorsicht aus Unkenntnis: „Führt ein Unternehmen ein Geschäft nicht durch, obwohl es das rechtlich gedurft hätte, macht es sich möglicherweise dem Vertragspartner gegenüber schadensersatzpflichtig. Das ist ein dauerhaftes Spannungsfeld“, warnt Dr. Bärbel Sachs, Spezialistin für Außenwirtschaftsrecht der Kanzlei Noerr.

Die Überwachungsaufgabe der Compliance-Abteilung beginnt deshalb nicht erst da, wo neue Verträge geschlossen werden sollen. Wird ein Boykott verhängt, müssen zuerst einmal die Altverträge geprüft werden. Denn in bestimmten Sektoren sind diese von einzelnen Embargos nicht betroffen. Eine heikle Aufgabe, wie Sachs erklärt: „Oft ist aus diversen Gründen nicht klar, wann und ob überhaupt ein rechtsverbindlicher Liefervertrag geschlossen wurde, wie zum Beispiel bei Optionen oder Rahmenverträgen.“

Bei Zweifeln müssen die eigenen Geschäfte detailliert unter die Lupe genommen werden. Denn mehrere Faktoren entscheiden darüber, ob ein Geschäft verboten, zulässig oder genehmigungspflichtig ist: „Die Compliance-Abteilung muss die Produkte des Unternehmens nach den Ausfuhrlisten klassifizieren. Außerdem muss sie die Besonderheiten kennen, die sich durch das Zielland, die Zielperson und auch durch den Zweck des Geschäfts ergeben“, sagt Andreas Wermelt, Compliance-Experte und Partner bei PricewaterhouseCoopers. In der Theorie soweit eindeutig – praktisch aber weniger: „Der Umfang der Sanktionslisten hat eine Komplexität erreicht, die manuell kaum zu erfassen ist“, konstatiert Christian Teske, Head of Internal Audit des Chemiekonzerns Oxea.

Ein weiteres Thema, mit dem die Praxis kontinuierlich kämpft: Rechtsunsicherheit. Viele Embargos, zum Beispiel von der EU und den USA verhängte, überlagern sich heute, erklärt Wermelt. „Außerdem sind oft Produktgruppen betroffen, ohne dass klar ist, was genau unter das Verbot fällt.“ Selbst von

der EU ausgesprochene Beschränkungen sind oft mit Fragezeichen versehen. Nach deutscher Lesart seien die Formulierungen häufig zu unbestimmt, meint Schnägelberger. Die Unsicherheiten teilt offenbar auch die deutsche Politik: „Selbst das Bundeswirtschaftsministerium weist am Ende seiner Schriftsätze darauf hin, dass seine Aussagen unverbindlich sind“, so Schnägelberger.

Unternehmen müssen sich deshalb selbst helfen. Oxea hat z.B. ein Compliance Council ins Leben gerufen, das regelmäßig zusammentrifft. Teske, selbst Mitglied des Councils: „Wir stellen hier aktuelle Entwicklungen vor und diskutieren, wie wir möglichst zeitnah auf sie reagieren können.“ Denn der Faktor Zeit bringt die größte Schwierigkeit mit sich, politische Maßnahmen werden meist direkt umgesetzt. Bei Merck setzt man deshalb u.a. darauf, neue Entwicklungen über Verbandsarbeit möglichst früh mitzubekommen – Karlheinz Schnägelberger ist neben seiner Aufgabe im Unternehmen gleichzeitig Vorsitzender des Arbeitskreises Exportkontrollen beim Bundesverband der Deutschen Industrie. Gezielte Schulungen, um die Mitarbeiter an den entscheidenden Stellen wie Marketing, Vertrieb oder Finanzen zu sensibilisieren, sind ebenfalls Programm.

Trotz aller Anstrengungen – ein Restrisiko lässt sich oft nicht ausräumen: „Im Zweifel müssen wir davon absehen, Lieferungen zu tätigen“, sagt Teske von Oxea offen. „Geschäftsverluste sind generell nie schön, aber manchmal zwingend notwendig.“

Politisches Kalkül

Möglich, dass dieses Ergebnis ein Produkt politischen Kalküls ist. Denn in Zeiten, in denen Zölle angesichts weitgehender Harmonisierung oft nicht mehr erhoben werden, seien Handelsbeschränkungen ein willkommenes Mittel, um die Wirtschaft weitgehend unbeeinträchtigt zu beeinflussen – „Der Foreign Corrupt Practises Act war gestern, Exportkontrolle ist morgen“, prophezeit ein Experte. ||

sarah.nitsche@finance-magazin.de

Schuld und Sühne



Gegen den ehemaligen UBS-Banker Sachin Karpe hat die britische Finanzaufsicht FSA ein Berufsverbot und eine Buße in Höhe von 1,25 Millionen British Pounds verhängt. Der vormalige Chef des "Asia II" Wealth Management Desk habe tausende Fremdwährungsgeschäfte getätigt, ohne Zustimmung der Kunden. Die Vermögensberaterin Laila Karan werde von der Finanzaufsicht ebenfalls aus der Finanzbranche ausgeschlossen und mit einer Buße von 75.000 British Pounds bestraft. Über 3.000 nicht genehmigte Fremdwährungsgeschäfte habe die Finanzmarktaufsicht aufgedeckt, die in den Jahren 2007 bis 2008 bei 21 UBS-Kunden zu substantiellen Verlusten geführt hätten.

Financial Times

Das Pharmaunternehmen Abbott Laboratories hat mit der US-Bundesregierung und nahezu allen anderen US-Bundesstaatsregierungen einen Vergleich über 1,6 Milliarden US-Dollar abgeschlossen. Der Deal steht im Zusammenhang mit der vom Unternehmen durchgeführten unlauteren Marketingkampagne des Krampflösungsmedikaments Depakote. Erst letztes Jahr hat das britische GlaxoSmithKline ebenfalls für eine illegale Marketingkampagne verschiedener Arzneien, darunter auch das Diabetesmittel Avandia, eine Strafe in Höhe von 3 Milliarden US-Dollar an die US-Behörden gezahlt.

The New York Times

Das Bundeskartellamt hat ein Kartellverfahren gegen mehrere Verbände von Augenärzten aus Opportunitätsgründen eingestellt. Das Verfahren betrifft wettbewerbsbeschränkende Vereinbarungen im Rahmen einer Ausschreibung für eine ambulante augenchirurgische Versorgung bei altersbedingter Makuladegeneration im Jahr 2011 durch die AOK Bayern Gesundheitskasse.

Bundeskartellamt

Der Energieversorger EnBW hat im Streit mit dem russischen Geschäftsmann Andrey Bykov über angebliche Schmiergeldzahlungen vor dem Schiedsgericht einen Rückschlag erlitten. Das Schiedsgericht hat die Forderungen des Konzerns auf Rückzahlung von 35,6 Millionen Euro zurückgewiesen, weil der Vertrag unklar sei.

F.A.Z.

Das Zürcher Obergericht hat den früheren Swiss-Life-Finanzchef Dominique Morax wegen untreuer Geschäftsbesorgung in Millionenhöhe zu 22 Monaten Haftstrafe auf Bewährung verurteilt. Vor über zehn Jahren hatten sich Morax als Finanzchef der Rentenanstalt und mehrere Mitglieder der Konzernleitung ungerechtfertigt bereichert.

Basler Zeitung

Veranstaltungskalender

Datum	Titel	Ort	Kosten
12. Juni	Compliance für Versicherungen	Düsseldorf	1.395 Euro
21./22. Juni	IT-gestützte und prozessorientierte Export Compliance	Düsseldorf	2.849 Euro
26. Juni	The Second Cologne Compliance Day: Compliance ohne Grenzen?	Köln	50 Euro
26. Juni	Gefahren der Wirtschaftsspionage	München	kostenfrei
22. August	Vertragsgestaltung für Sponsoring + Drittmittel	Frankfurt am Main	1.295 Euro
20./21. September	Praxisdialog Compliance	Berlin	499 Euro