

Inhalt



Compliance wird bei M&A-Transaktionen immer wichtiger

Die Absicherung gegen Compliance-Risiken rückt bei M&A-Transaktionen zunehmend in den Fokus. Dies zeigt eine aktuelle Schwerpunktbefragung unter M&A-Verantwortlichen in deutschen Unternehmen, die Teil der jüngsten Ausgabe des FINANCE M&A Panels ist. Die Befragten – darunter M&A-Chefs aus deutschen Unternehmen, Investmentbanker und M&A-Berater – messen Compliance-Prüfungen einen immer größeren Stellenwert zu – bei der Umsetzung bleiben aber noch viele Fragen offen.



Compliance: hohe Ansprüche, hohes Gehalt
Hohe Anforderungen an Compliance-Mitarbeiter schlagen sich in der Vergütung nieder



Organhaftung: Reform – ja oder nein?
Das sagen Praktiker zu den Vorschlägen des Deutschen Juristentags



Die Durchstarterin
Telekom-CCO Manuela Mackert hat beruflich bereits einiges erlebt

Aufmacher

2 Compliance wird bei M&A-Transaktionen immer wichtiger

Praxis

4 „Der Compliance Officer ist automatisch Konfliktmanager“
Konfliktmanagement wird unterschätzt, sagt Thomas Knobloch von der FH Südwestfalen

4 Ethik im Bob- und Rodelsport
Der Bob- und Schlittenverband schafft Compliance-Richtlinien

5 Steckbrief EIB: „Wir stehen unter ständiger Beobachtung“

Forschung

6 Compliance Officer: hohe Ansprüche, hohes Gehalt
Der FINANCE-Gehaltsreport vergleicht Verdienstmöglichkeiten in Unternehmen

Recht

8 Organhaftung: Reform – ja oder nein?
Das sagen Torsten Krumbach (Sky Deutschland), Erik Ehmann (Beiten Burkhardt) und Franz Held (VOV Versicherung) zu den Vorschlägen des Deutschen Juristentags

Karriere

9 Die Durchstarterin
Auf dem Weg an die Spitze der Telekom-Compliance-Abteilung hat Manuela Mackert in ihrem Berufsleben bereits eine Menge erlebt

9 Veranstaltungen



Welche Risiken birgt das Target? Kaum ein Käufer verzichtet heute bei M&A-Deals auf eine Compliance-Due-Diligence-Prüfung.

Compliance wird bei M&A-Deals wichtiger

Käufer wollen sich bei Transaktionen gegen Compliance-Risiken absichern

Die Absicherung gegen Compliance-Risiken rückt bei M&A-Transaktionen zunehmend in den Fokus. Dies zeigt eine aktuelle Schwerpunktbefragung unter M&A-Verantwortlichen in deutschen Unternehmen, die Teil der jüngsten Ausgabe des FINANCE M&A Panels ist. Für das Panel befragt die Redaktion des FINANCE Magazins, einer Schwesterpublikation der Online-Zeitschrift „Compliance“, regelmäßig M&A-Chefs in deutschen Unternehmen sowie führende Investmentbanker und M&A-Berater anonym zu ihrer Einschätzung im Hinblick auf den Transaktionsmarkt und zu ausgewählten Schwerpunktthemen.

Die Auswertung des aktuellen Compliance-Schwerpunkts zeigt, dass die Bedeutung des Themas Compliance bei Transaktionen und Due-Diligence-Prüfungen in den vergangenen Jahren weiter gestiegen ist. Auf die Frage, wie sich der Stellenwert von Compliance-Prüfungen bei M&A-Prozessen im eigenen Unternehmen in den vergangenen fünf Jahren entwickelt hat, sah nahezu jeder zweite Teilnehmer der Befragung eine stark gestiegene Bedeutung.

Käufer setzen auf Compliance-Garantien

Rund ein Drittel der Befragten hat den Eindruck, dass die Bedeutung der Compliance-Prüfungen leicht zugenommen hat. Für etwa 20 Prozent der befragten M&A-Verantwortlichen gab es keine Veränderung. Im Umkehrschluss zeigt sich dabei: Eine abnehmende Bedeutung von Compliance

konnte über die vergangenen fünf Jahren hinweg keiner der Befragten erkennen.

Wenn sie auf der Käuferseite unterwegs sind, wollen sich die M&A-Chefs auch gegen drohende Compliance-Risiken absichern. 75 Prozent der Befragten stuften die Möglichkeit, sich über Compliance-Garantien gegen Risiken wie Bestechlichkeit oder Markt- und Preisabsprachen absichern zu können, als wichtig oder sogar sehr wichtig ein.

„Compliance-Risiken bei M&A-Transaktionen sollten nie unterschätzt werden. Dies gilt auch vor

» Abweichende Systeme sorgen bei den meisten Befragten des M&A-Panels für Skepsis«


dem Hintergrund, dass bei Beteiligungserwerben ab 50 Prozent oder bei gemeinsamer Kontrolle beispielsweise Kartellverstöße nicht nur zu Geldbußen für das Zielunternehmen selbst führen, sondern auch ernsthafte Haftungsrisiken für den Erwerber bedeuten können“, sagt Oliver Wolgramm, Partner bei CMS Hasche Sigle.

Allerdings ist dies in der Umsetzung nicht immer ganz einfach. Die Tools, die im Rahmen der Post Merger Integration dabei helfen sollen, die Compliance-Risiken eines Targets zu minimieren, bewerten die Befragten sehr uneinheitlich.

Während mehr als 40 Prozent der M&A-Chefs die eingesetzten Tools als gut bewerten, hält eine fast ebenso große Gruppe die vorhandenen Instrumente für ausbaufähig.

Mitunter stoßen Kaufinteressenten bei potentiellen Targets auch auf Compliance-Management-Systeme, die von den eigenen Systemen abweichen. Bei der Frage, ob abweichende Systeme beim Target eher als Risiko betrachtet werden, oder ob sie eher als Chance zur Optimierung der eigenen Compliance-Strukturen anzusehen sind, nehmen die Befragten eine skeptische Haltung ein. Nur etwa jeder Fünfte kann in den abweichenden Systemen unter Umständen eine Chance erkennen, für rund 60 Prozent der Befragten sind abweichende Compliance-Management-Systeme dagegen „unter Umständen“ oder sogar „eindeutig“ ein Risiko. „Das Thema Compliance hat auch bei der Vorbereitung einer Veräußerung große Bedeutung. Die Verkäufer beginnen zu realisieren, dass eine ‚Vogelstraußpolitik‘ bei Compliance-Risiken den Erfolg der Transaktion in der heißen Phase gefährden kann“, erläutert Thomas Meyding, Leiter der CMS Corporate Group. „Daher werden in der Vorbereitung eines Verkaufs zunehmend die Compliance-Organisationen auf den Prüfstand gestellt und etwaige Schwachstellen identifiziert.“

Die ausführliche Auswertung des FINANCE M&A Panels können Sie hier kostenlos heruntergeladen.



2. Praxisseminar
Compliance
02. bis 04.
Februar 2015

Compliance Akademie. Mit dem richtigen Rüstzeug überwindet man jeden Felsen.

Die Compliance Experten von Daimler haben in den vergangenen zehn Jahren Rüstzeug für verschiedene Compliance Herausforderungen entwickelt und in der Praxis erprobt. In unserem **2. Praxisseminar Compliance vom 02.-04. Februar 2015** diskutieren Sie anhand von Fallstudien gemeinsam Prozesse und Instrumente und erarbeiten Lösungen zum Compliance Risikomanagement für ein fiktives Unternehmen aus dem Mittelstand. Diskussionen mit erfahrenen Compliance Praktikern geben einen breiten Überblick zu aktuellen Compliance Herausforderungen und methodischen Lösungsansätzen.

Anmeldung und mehr Informationen unter:
www.complianceakademie.daimler.com

DAIMLER

News

Nachhaltigkeit in der Immobilienbranche

Der UN Global Compact (UNGC) und die Royal Institution of Chartered Surveyors haben einen öffentlichen Beratungsprozess eingeleitet, um einen Best-Practice-Leitfaden für die Immobilienbranche zu entwickeln. Das Projekt ist die erste UNGC-Initiative, die sich auf die Förderung der Nachhaltigkeit einer Branche konzentriert.

<https://www.konii.de/news/>

Leitfaden gegen Korruption im Sport



Im österreichischen Manz Verlag neu erschienen ist „Korruption hat im Sport keinen Platz!“. Der Leitfaden von Autoren aus Justiz und Regierung soll Unsicherheiten im Umgang mit Amtsträgern beseitigen.

9,90 Euro, 36 Seiten.

<http://www.manz.at/list.html>

Betrugsbekämpfung für Banken

Der Lösungsanbieter FICO hat eine neue Plattform zur Bekämpfung von Betrug in der Finanzbranche entwickelt. Das Tool ist modular aufgebaut und unterstützt Open-Source-Technologien, um die Kosten für die Anwender niedrig zu halten.

<http://www.google.de/url?>

Wintercampus startet

Der Wirtschaftscampus Dr. Peemöller bietet im Rahmen des Compliance Wintercampus ab sofort einen Fernlehrgang zum zertifizierten CCO an. Der Kurs richtet sich auch an Mitarbeiter aus Controlling oder Vertrieb. Der Startzeitpunkt kann individuell festgelegt werden, die Kosten betragen insgesamt 5.490 Euro.

<http://www.wirtschaftscampus>

„Der CO ist automatisch Konfliktmanager“

Weshalb Unternehmen das Thema Konfliktmanagement ernster nehmen sollten, erklärt Thomas Knobloch von der FH Südwestfalen im Interview

» Konflikte innerhalb der Belegschaft können große Schäden anrichten. Kaum ein Unternehmen packt das Konfliktmanagement aber systematisch an. Woran liegt das?

« Das liegt daran, dass die meisten Unternehmen unterschätzen, welche massiven Schäden Konflikte verursachen können – zum Beispiel durch Produktivitätseinbußen oder Reputationsverluste. Außerdem gehen viele Unternehmen immer noch davon aus, dass die Mitarbeiter im Laufe ihres beruflichen Lebens automatisch die notwendige Sozial- und Konfliktkompetenz erwerben.

» Wie können Unternehmen sich dem Thema professionell annähern?

« Das Wichtigste ist: Es geht nicht darum, ein eigenständiges, neues System aufzusetzen. Stattdessen müssen die bestehenden Managementstrukturen komplettiert werden. Unternehmen führen ohnehin Risikoanalysen durch.



Dr. Thomas Knobloch ist Wirtschaftsmediator und Professor für Betriebswirtschaftslehre mit den Fachgebieten Bilanzrecht sowie Konflikt- und Risikomanagement an der FH Südwestfalen

Und viele Risiken haben eine typische Konfliktkomponente. Wenn sich zum Beispiel ein Forschungsleiter mit seinem Vorstand streitet und dann kündigt, könnte er wichtiges Know-how anderweitig einsetzen. Das ist ein spezifisches Personalrisiko, das direkt aus dem Konflikt resultiert. Man sollte deshalb entlang der Riskmap untersuchen, welche Bedeutung Konflikte an den unterschiedlichen Stellen haben. Auf dieser Basis können deeskalierende Maßnahmen erarbeitet werden.

» Und wer im Unternehmen soll das koordinieren? Der Compliance Officer?

« Man braucht jemanden, der als Anlaufstelle fungiert und die Bearbeitung der Konflikte anstößt und steuert. Diese Aufgabe kann ein Compliance-Manager gut übernehmen, da er in der täglichen Arbeit ohnehin viele Berührungspunkte zu Konflikten hat: Regelverstöße führen zu Konflikten! Das macht ihn automatisch zu einem Konfliktmanager.

» Was aber nicht heißt, dass er das Thema nebenbei bearbeiten kann, oder?

« Die Ergänzung und Verzahnung der vorhandenen Systeme sollte nicht zu parallelen Strukturen mit zusätzlichen Belastungen, sondern vielmehr zu einem angemessenen „Job Enrichment“ in den eingebundenen Kostenstellen führen. Aber auch wenn viele Compliance Officer bereits über gute persönliche Voraussetzungen verfügen, müssten sie natürlich für das Konfliktmanagement qualifiziert werden. *san*

Ethik im Bob- und Rodelsport

Bob- und Schlittenverband schafft Compliance-Richtlinien

Der Bob- und Schlittenverband für Deutschland (BSD) hat einen Ethik-Code verabschiedet. Damit ist der BSD nach eigenen Angaben der erste deutsche Spitzensportverband, der sich ein entsprechendes Regelwerk gegeben hat. Eine Arbeitsgruppe des Verbands hatte bereits 2012 die Themen „Good Governance“ und „Compliance“ auf die Agenda genommen und vor gut einem Jahr mit den Arbeiten an dem Ethik-Code begonnen.

Unterstützt wurde der Sportverband bei den Vorbereitungen von der früheren Spitzensportlerin Sylvia Schenk, die bis zum Jahr 2010 Vorsitzende von Transparency International Deutschland war und seit 2014 die Transparency-Arbeitsgruppe Sport leitet.

Der finale Ethik-Code beschreibt das Wertesystem des BSD und beinhaltet neben Compliance-Richtlinien auch konkrete Handlungsanweisungen.

So macht der Code Vorgaben für den Umgang mit Interessenkonflikten, Geschenken und Einladungen. Daneben nimmt er auch das Thema „Sexualisierte Gewalt“ auf.

Zum ersten Ethik-Beauftragten hat der Verband Siegfried Radandt ernannt, der beim BSD die Traineraus- und -weiterbildung leitet.

Der BSD gehört zu den kleinsten Spitzensportverbänden in Deutschland. Er vereint in neun Landesverbänden rund 100 Sportvereine. *san*

Den Ethik-Code gibt es hier zum Download.



Mehr Compliance im Bob-Sport: das Ziel des BSD

IMPRESSUM

Verlag: FRANKFURT BUSINESS MEDIA GmbH – Der F.A.Z.-Fachverlag, Frankenallee 95, 60327 Frankfurt am Main

E-Mail: verlag@frankfurt-bm.com

HRB Nr. 53454, Amtsgericht Hülfsbörmer am Main

Geschäftsführer: Dr. André Hülsbörmer, Jürgen Kiehl

Geschäftsleitung: Bastian Frien

Redaktion

Dr. Sarah Nitsche (san) Verantwortliche Redakteurin,

Sabine Paulus (sap), Sabine Reifenberger (sar)

Telefon: (069) 75 91-26 31, Telefax: (069) 75 91-32 24

E-Mail: sarah.nitsche@finance-magazin.de

Verantwortlich für Anzeigen

Dorothee Groove, Objektleitung Compliance

Telefon: (069) 75 91-32 17, Telefax: (069) 75 91-24 95

E-Mail: dorothee.groove@frankfurt-bm.com

Herausgeber: Boris Karkowski

Mitherausgeber

BEITEN BURKHARDT Rechtsanwaltskanzlei mbH,

KPMG AG, SAI Global

Fachbeirat der Online Zeitschrift Compliance

Gregor Barendregt, Carl Zeiss AG; Andrea Berneis, Paul

Hartmann AG; Ralf Brandt, LTS Lohmann Therapie-Systeme

AG; Otto Geiß, Fraport AG; Mirko Haase, Adam Opel AG;

Dr. Katharina Hastenrath, Frankfurt School of Finance &

Management; Olaf Kirchhoff, Mitutoyo Europe GmbH; Torsten

Krumbach, Sky AG; Dr. Karsten Leffring, SMARTRAC NV; Prof.

Dr. Bartosz Makowicz, Europa-Universität Viadrina Frankfurt/

Oder; Thomas Muth, Corpus Sireo Holding; Dr. Dietmar

Prechtel, Osram GmbH; Alexander von Reden, Bosch-Siemens

Hausgeräte GmbH; Dr. Dirk Christoph Schaubert, Metro AG;

Jörg Siegmund, TSG Technologie Services GmbH; Elena Späth,

Klöckner & Co SE; Bettina Vieler, Wincor Nixdorf AG; Dr. Martin

Walter, Telekom Austria Group; Heiko Wendel, Rolls-Royce

Power Systems AG; Dietmar Will, Audi AG.

Jahresabonnement: kostenlos

Erscheinungsweise: monatlich (10 Ausgaben im Jahr)

Layout

Daniela Seidel, FRANKFURT BUSINESS MEDIA GmbH

© Alle Rechte vorbehalten.

FRANKFURT BUSINESS MEDIA GmbH, 2014.

Die Inhalte dieser Zeitschrift werden in gedruckter und digitaler

Form vertrieben und sind aus Datenbanken abrufbar. Eine

Verwertung der urheberrechtlich geschützten Inhalte ist ohne

vorherige schriftliche Zustimmung des Verlages unzulässig

und strafbar, sofern sich aus dem Urheberrechtsgesetz nichts

anderes ergibt. Es ist nicht gestattet, die Inhalte zu verviel-

fältigen, zu ändern, zu verbreiten, dauerhaft zu speichern oder

nachzudrucken. Insbesondere dürfen die Inhalte nicht zum

Aufbau einer Datenbank verwendet oder an Dritte weiter-

gegeben werden.

Haftungsausschluss: Alle Angaben wurden sorgfältig

recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und

Vollständigkeit des Inhalts von „Compliance“ übernehmen Ver-

lag und Redaktion keine Gewähr. Für unverlangt eingesandte

Manuskripte und unverlangt zugestellte Fotografien oder

Grafiken wird keine Haftung übernommen.

Steckbrief: EIB



Unternehmensname:	Europäische Investitionsbank (EIB)
Mitarbeiterzahl:	2.200
Name Chief Compliance Officer:	Dr. Gerhard Hütz
Start Compliance:	2005
Mitarbeiterzahl Compliance:	23 (für 2015 erwartet 35)
Compliance-Organisation:	Die Compliance-Stelle ist eine unabhängige Direktion in der EIB. Die Verantwortung liegt beim Group Chief Compliance Officer (GCCO). Er ist funktional einem Vizepräsidenten unterstellt und berichtet direkt an den Präsidenten der Bank.
Compliance-Aufgabenspektrum:	Bekämpfung von Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung und Korruption; Einhaltung von EU/UN-Embargos und Wirtschaftssanktionen; Ethik zur Vorbeugung von Insider Dealing und Interessenskonflikten; Gewährleistung der Vertraulichkeit
Compliance-Instrumente:	Codes of Conduct, Richtlinien, Verfahren und Kontrollmechanismen, unabhängige Stellungnahmen zu den Operationen; direkte Berichterstattung an den extern besetzten Prüfungsausschuss und Verwaltungsrat
Misstände werden gemeldet durch:	Mitarbeiter, die sich an das Management und/oder Compliance wenden, einschließlich Whistleblowing-System. In Bezug auf Integrität arbeitet die Compliance-Stelle mit der Generalinspektion zusammen, die mit dem Europäischen Amt für Betrugsbekämpfung (OLAF) kooperiert.
Compliance-Due-Diligence:	Ja, bei nahezu jeder neuen EIB Finanzierungsoperation und bei der Auftragsvergabe
Geschäftspartner-Compliance:	Die Compliance-Funktion überprüft die Geschäfte und die Geschäftspartner der EIB und legt ihre Stellungnahmen dem Direktorium und/oder dem Verwaltungsrat vor. Die Compliance-Funktion sichert auch die Einhaltung der Auftragsvergebervorschriften.
Besonderheiten:	Die EIB ist als Hausbank der EU und Internationale Finanzierungsinstitution keiner Finanzaufsicht unterstellt, folgt aber freiwillig europäischen regulatorischen Vorgaben (Verordnungen und Richtlinien) sowie Standards nach dem Prinzip „Best Banking Practice“. Dieses Prinzip ist in ihrer Satzung (als Bestandteil des EU-Vertrages primäres Gemeinschaftsrecht) verankert.
Arbeitsschwerpunkte/Ziele 2015:	Überarbeitung der Prozeduren zur Bekämpfung/Prävention von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung; Ausbau und stärkere Integration der IT-Systeme für KYC-Daten und Integritäts-Warnungen/Sanktionen; nach dem ersten Compliance Summit der EIB 2014 verstärkte Vernetzung mit Compliance-Funktionen der IFIs und anderer Institute; Beobachtung und Umsetzung der regulatorischen Vorgaben und Wirtschaftssanktionen; Weiterentwicklung und Verbesserung des Compliance-Trainings-Angebotes sowie verstärkte Sensibilisierungsaktivitäten

„Wir stehen unter ständiger Beobachtung“

Die EIB ist Bank und EU-Institution in einem. Was das für Compliance bedeutet, erklärt Gerhard Hütz.

» Sie sind Group Chief Compliance Officer der Europäischen Investitionsbank (EIB). Inwiefern unterscheidet sich die Compliance-Arbeit bei der EIB von der in anderen Kreditinstituten?

« Die EIB ist zwar eine Bank, aber sie ist gleichzeitig auch eine EU-Institution: Wir haben ein umfassendes Finanzierungsgeschäft, aber die Basis dafür ist durch den EU-Vertrag geregelt, und unsere Satzung ist Teil des Vertrags – dadurch erhalten wir im Ergebnis auch unseren Compliance-Auftrag. Wir haben zwar keine formelle Finanzaufsicht, müssen per Satzung aber ein Audit Committee (AC) einrichten, das über die Einhaltung von Best Banking Practices wacht. Das betrifft unter anderem den Compliance-Bereich.

» Wie läuft die Zusammenarbeit mit dem Audit Committee ab?



Dr. Gerhard Hütz ist Group Chief Compliance Officer der EIB.

« Wir schaffen die Prozesse und berichten regelmäßig. Das AC vergleicht unsere Arbeit mit dem, was am Markt passiert. Wir stehen also unter ständiger Beobachtung – auch durch das EU-Parlament, den EuGH, die EU-Kommission und die Zivilgesellschaft. Deshalb ist es für uns besonders wichtig, eng mit internationalen Organisationen und anderen International Financial Institutions (IFI) zusammenzuarbeiten und uns auszutauschen. Wir haben deshalb Ende September erstmals einen EIB

Compliance Summit veranstaltet, an dem Experten aller IFIs und vieler anderer Institute und Organisationen wie KfW, EZB, FATF und Global Forum teilgenommen haben.

» Sie wollen den Compliance-Bereich im nächsten Jahr personell erheblich vergrößern. Was steckt dahinter?

« Die Tätigkeit der EIB wird immer umfassender. Wir müssen dabei natürlich darauf achten, dass die EIB „gute“ Projekte finanziert. Deshalb gibt die Compliance-Abteilung zu vielen Operationen eine Stellungnahme ab. Das ist keine bloße Formalität, sondern die Entscheidungsorgane nehmen mögliche Compliance-Bedenken sehr ernst. Diese Aufgabe ist für uns sehr arbeitsintensiv, da die EIB aktuell 70 Milliarden Euro pro Jahr finanziert. Das umfasst etwa 500 einzelne Operationen jährlich – die zudem immer komplexer werden.

» Inwiefern?

« Die EIB konzentriert sich schon seit geraumer Zeit nicht mehr nur auf die klassische Finanzierung der öffentlichen Hand. Hinzu gekommen sind auch Unternehmens- und strukturierte Finanzierungen oder Fonds. Da muss die Compliance-Abteilung bei der Due Diligence ganz anders hinschauen, um die notwendige Transparenz zu schaffen.

Compliance Officer: hohe Ansprüche, hohes Gehalt

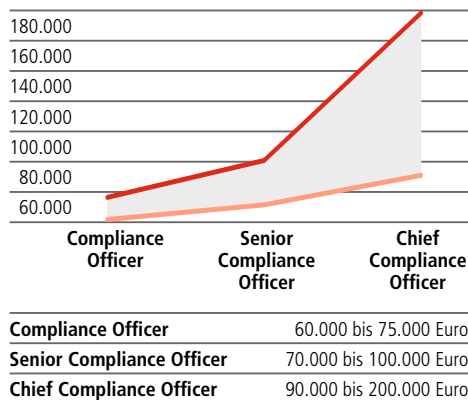
Juristisches Know-how, Prozesskenntnisse und Lebenserfahrung: Unternehmen stellen hohe Anforderungen an die Mitarbeiter in der Compliance-Abteilung – das schlägt sich auch in der Vergütung nieder.

Obwohl die Funktion des Compliance Officers noch vergleichsweise jung ist, ist sie in vielen Unternehmen inzwischen etabliert. Kartelle, Bestechungsfälle und Ausschweifungen in großen Konzernen haben das Thema Compliance ins Licht der Öffentlichkeit gerückt. Aber auch strengere Vorschriften auf internationaler Ebene wie etwa

der UK Bribery Act haben das Bewusstsein der Firmen für dieses Gebiet geschärft. Gerade Großkonzerne haben deshalb inzwischen umfangreiche eigene Compliance-Abteilungen aufgebaut – und auch Mittelständler stellen zunehmend Compliance-Fachkräfte ein.

Die Anforderungen an Kandidaten für die Compliance-Abteilung sind aber unabhängig von der Unternehmensgröße hoch: Nicht nur juristisches Wissen ist erforderlich, sondern auch ein ausgezeichneter Überblick über die Prozesse des Unternehmens und die damit verbundenen Compliance-relevanten Fragestellungen.

Das können Compliance Officer über alle Hierarchiestufen verdienen (Angabe in Euro)



Quellen: Robert Half, Michael Page, Hays und Fricke Finance & Legal



COs verdienen im Schnitt mehr als Revisoren und Syndici.

(40.000 bis 60.000 Euro) und der Großteil der Unternehmensjuristen (40.000 bis 80.000 Euro). Aber auch innerhalb der Compliance-Abteilung spielen das Alter und die Berufserfahrung bei Gehaltsfragen eine besonders große Rolle (siehe Grafik).

Alter und Erfahrung zählen

Wer diese Ansprüche erfüllt, kann dafür im Durchschnitt mit höheren Gehältern rechnen als Kollegen in vergleichbaren Positionen in der Rechtsabteilung oder in der internen Revision. Das zeigt der FINANCE-Gehaltsreport, für den die FINANCE-Redaktion Gehaltsdaten für die zwölf wichtigsten Jobprofile in Finanzabteilungen und ähnlichen Bereichen zusammengetragen hat.

Schon beim Berufseinstieg verdienen die Compliance Officer mit 60.000 bis 75.000 Euro jährlich im Durchschnitt mehr als Revisoren

Den vollständigen FINANCE-Gehaltsreport finden Sie hier.

ANZEIGE

Deutscher
AnwaltSpiegel

Online | Roundtable | Spezial | Panel

Von Anwälten für Unternehmen

In dieser Ausgabe finden Sie Beiträge aus den Bereichen:
Compliance Business/ Gesetzgebung • Unternehmensrecht/ EU-Recht
Insolvenzrecht/ Vertragsrecht • Wettbewerbsrecht • Arbeitsrecht • Marktplatz

Unternehmensrelevantes Recht prägnant und aktuell im Online-Magazin Deutscher AnwaltSpiegel.

Jetzt kostenfrei abonnieren unter:
www.deutscheranwaltspiegel.de

Strategische Partner

Kooperationspartner

Der Deutsche AnwaltSpiegel ist eine Gemeinschaftspublikation von F.A.Z.-Institut und German Law Publishers.
Kontakt: F.A.Z.-Institut, Karin Gangl, Telefon: +49 (0) 69-75 91-22 17, k.gangl@faz-institut.de



Regeln des Erfolgs
Chancen nutzen, sicher wachsen



Es gibt Wachstum und es gibt sicheres Wachstum. Sie haben die Wahl.

Neue Standards, neue Gesetze, neue Spielregeln: Dies eröffnet für Unternehmen neue Chancen – aber auch neue Handlungsfelder. Unsere Compliance-Spezialisten bieten Ihnen die notwendige Sicherheit und Transparenz für die Umsetzung Ihrer Wachstumsstrategie. Sprechen Sie mit uns.

Ihre Ansprechpartner

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Jens Carsten Laue
T +49 211 475-7901
jlaue@kpmg.com

KPMG Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Dr. Konstantin von Busekist
T +49 221 271689-6883
kvonbusekist@kpmg-law.com

[www.kpmg.de/
regelndeserfolgs](http://www.kpmg.de/regelndeserfolgs)



News

Urteil gegen Ex-Bayern-LB-Chef

Das Landgericht München I hat den ehemaligen Chef der Bayerischen Landesbank (BayernLB) Werner Schmidt zu einer Bewährungsstrafe mit Geldauflage von 100.000 Euro verurteilt. Schmidt hatte eingeräumt, den damaligen Kärntner Landeshauptmann Jörg Haider bestochen zu haben, damit dieser dem Verkauf der Hypo Alpe Adria an die BayernLB zustimmt. <http://www.sueddeutsche.de/>

Bewährung für ehemaligen BER-Technikchef

Der ehemalige Technik-Chef des Hauptstadtflughafens Berlin-Brandenburg Jochen Großmann ist vom AG Cottbus zu einer Bewährungsstrafe sowie einer Geldstrafe von 200.000 Euro verurteilt worden. Großmann soll in seiner Zeit als freier Berater versucht haben, einer Fremdfirma einen Auftrag zu einem erhöhten Preis zu vermitteln, um im Gegenzug Aufträge für eigene Firmen zu erhalten. Außerdem habe Großmann die Flughafengesellschaft bei Abrechnungen betrogen. <http://www.spiegel.de/>

Strabag: Opfer von Scheinverträgen?



Die österreichische Wirtschafts- und Korruptionsstaatsanwaltschaft (WKStA) ermittelt gegen frühere Strabag-Mitarbeiter wegen des Verdachts der Korruption. Die Behörde hat Anfang Oktober an verschiedenen Orten mehrere Objekte durchsuchen lassen. Die ehemaligen Manager und ein kroatischer Vermittler werden verdächtigt, Scheinverträge zu Lasten von Strabag abgeschlossen haben. <http://www.format.at/>

Organhaftung: Reform – ja oder nein?

Der Deutsche Juristentag will Vorstände vor unbegrenzten Schadensersatzforderungen schützen. Das sagen Experten zu den Vorschlägen.

Ex-Siemens-CFO Heinz-Joachim Neubürger soll seinem ehemaligen Arbeitgeber 15 Millionen Euro Schadensersatz zahlen, weil er Schmiergelder durch mangelnde Kontrollen begünstigt haben soll. Seit dieser

Entscheidung des LG München I diskutieren Praktiker und Wissenschaftler intensiver denn je über eine Reform des Organhaftungsrechts. Auch der 70. Deutsche Juristentag (DJT) hat sich mit dem Thema beschäftigt und einige

Änderungen vorgeschlagen: So sollen Unternehmen die Höhe der Haftung in der Satzung begrenzen und eine Haftung für einfache Fahrlässigkeit vollständig ausschließen können. Was halten Praktiker davon? *san*



Torsten Krumbach, Group Compliance Officer von Sky Deutschland



Dr. Erik Ehmann, Partner bei der Kanzlei Beiten Burkhardt



Franz Held, Mitglied der Geschäftsleitung des D&O-Versicherers VOV

„Nur eine maßvolle Anpassung“

Nicht erst seit dem Urteil des LG München I zu Heinz-Joachim Neubürger wird in der Unternehmenspraxis die Haftung des Vorstands bei Compliance-Verstößen diskutiert. Das Urteil zeigt, dass der § 93 AktG durchaus zu einem scharfen Schwert für Vorstände werden kann, die ihre Sorgfaltspflichten gegenüber der Gesellschaft verletzen.

Die auch im Lichte dieses Urteils beim 70. Deutsche Juristentag gefassten Beschlüsse zu einer Reform der Haftung der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder schlagen daher nur eine maßvolle Anpassung vor. So wird eine mögliche Verschärfung der Haftung durch den Gesetzgeber für grobe Fahrlässigkeit abgelehnt. Dies ist zutreffend, da die Abgrenzung zwischen leichter und grober Fahrlässigkeit im Unternehmensalltag stets schwerfällt.

Ebenfalls ist zu begrüßen, dass es möglich sein soll, in der Satzung Instrumente zu einer Begrenzung der Haftung im Innenverhältnis und Haftungshöchstgrenzen aufzunehmen. Die zunehmende Anzahl von Verfahren und Verurteilungen gegen – ehemalige – Vorstände darf nämlich nicht dazu führen, dass bei einer Verschärfung der Haftungsvorschriften künftig jedes fehlgeschlagene geschäftliche Handeln eine persönliche Haftung des Vorstands auslöst.

„Charmant, aber nicht überzeugend“

Organhaftung ist heute an der Tagesordnung. Und die gesetzliche Regelung ist streng. Dass für Sorgfaltsverstöße gehaftet werden muss, kann auch nicht bezweifelt werden. Die Manager haben jedoch jeden Tag eine Vielzahl von schwierigsten Entscheidungen zu treffen. Wenn dabei für jeden kleinsten Fehler existenzbedrohend gehaftet wird, liegt „unterlassen“ irgendwann näher als „unternehmen“. Damit ist niemandem gedient.

Insofern spricht alles für ein gestuftes System. Die Haftung für einfache Fahrlässigkeit sollte auf zwei, die Haftung für grobe Fahrlässigkeit auf fünf Jahresgehälter beschränkt werden. Der Vorschlag des DJT, die Aktionäre über solche Haftungsbeschränkungen entscheiden zu lassen, wirkt zunächst charmant – dürfte aber doch keine gute Idee sein. Denn Grundgedanke des deutschen Aktienrechts ist es, Kernfragen gesetzlich zu regeln und die Satzungsautonomie zu begrenzen, um Einheitlichkeit herzustellen und Transaktionskosten zu mindern.

Damit bricht der Vorschlag des DJT ohne Not und erkennbaren Gewinn. Im Gegenteil, dass in Zukunft in jeder AG ein anderes Haftungssystem gelten soll, überzeugt nicht. Eine mutige einheitliche Lösung durch den Gesetzgeber wäre vorzuziehen.

„Die Beschlüsse greifen zu kurz“

Die Beschlüsse des 70. DJT sind ein richtiges Signal – als Anstoß zu einer Reform der Organhaftung greifen sie allerdings zu kurz. Das sehr strenge Organhaftungsrecht in Deutschland nimmt im europäischen Vergleich eine Spitzenposition ein.

Bei schadenverursachenden Pflichtverstößen haften Organe ihrem Unternehmen gegenüber unbeschränkt mit dem gesamten Privatvermögen. Dabei reicht einfache Fahrlässigkeit aus. So kann also eine kleine Unachtsamkeit bereits die persönliche Existenz gefährden. Deshalb sollte die Haftung bei leicht fahrlässigem Fehlverhalten orientiert am jeweiligen Jahresfestgehalt begrenzt werden. Die vorgeschlagene Begrenzung der Innenhaftung in der Satzung reicht dafür nicht aus: Die Erfahrungen bei den schon bisher vorhandenen Gestaltungsmöglichkeiten im GmbH-Recht zeigen, dass solche Spielräume eher zurückhaltend genutzt werden.

Solange die Existenzgrundlage von Organmitgliedern derart gefährdet bleibt, werden im Entscheidungsprozess zusehends Drittmeinungen eingeholt werden, was der Wettbewerbsfähigkeit deutscher Unternehmen sicherlich nicht entgegenkommt. Eine „echte“ Reform der Organhaftung ist ein Muss, auch zur Sicherung des Wirtschaftsstandorts Deutschland.

November 2014

News

BER: Elke Schäfer leitet Compliance



Flughafen Berlin-Brandenburg

Elke Schäfer hat bei der Flughafen Berlin Brandenburg GmbH die

neugeschaffene Stelle des Compliance Officers übernommen. Die Rechtsanwältin war zuvor auch schon Ombudsfrau des Unternehmens, außerdem arbeitete sie unter anderem als Staatsanwältin und bei der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG.

DB: Revisions-Chef Sewing rückt auf



Deutsche Bank

Christian Sewing wird ab Januar 2015 neuer Rechtsvorstand der Deutschen

Bank. Sewing (44) ist derzeit bei der Deutschen Bank für die Konzernrevision verantwortlich. Er übernimmt das Rechtsressort von Stephan Leithner (48), der allerdings die Zuständigkeit für die Compliance-Themen behält.

Mehr Aufgaben für BV-CEO Hatje



Berliner Volksbank

CEO Holger Hatje hat bei der Berliner Volksbank (BV) zum 1. Oktober auch

die Verantwortung für die Bereiche Recht, Compliance und Verbraucherschutz übernommen. Die Verantwortung für diese Ressorts lag bislang bei Tanja Müller-Ziegler, die die Bank Ende September verlassen hat.

Fresenius Kabi beruft Schlufner

Tjerk Schlufner hat bei Fresenius Kabi die Leitung der Compliance-Abteilung übernommen. Der 40-Jährige wechselt von Siemens zu dem Bad Homburger Konzern. Bei Siemens war er zuletzt General Counsel Imaging & Therapy Systems Division.

Die Durchstarterin

Auf dem Weg an die Spitze der Telekom-Compliance-Abteilung hat Manuela Mackert bereits einiges erlebt.

Der 11. September 2001 wäre für Manuela Mackert beinahe auch zum beruflichen Schicksalstag geworden. Bis zu diesem Zeitpunkt ist der Werdegang der Juristin ein glatter Durchmarsch: Als einer der ersten Absolventen in Baden-Württemberg schließt sie das Referendariat in verkürzter Zeit ab, danach steigt sie als Rechtsreferentin bei der Deutschen Telekom ein. 2001 ist sie im Telekommunikationskonzern mit 34 Jahren die jüngste Abteilungsleiterin für zentrale Aufgaben – und wechselt dann zur damaligen Lufthansa-Tochter Amadeus.

Amadeus, ein Lösungsanbieter für die Reisebranche aus Bad Homburg, überträgt ihr die Verantwortung für den gesamten Personalservice. Aber nach den Anschlägen in New York kommt alles anders. „9/11 war für die Touristikbranche der Kollaps – und fiel in meine Probezeit. Es war klar, dass es

» Ich möchte als Managerin und als Mensch wahrgenommen werden«

betriebsbedingte Kündigungen geben musste“, erinnert Mackert sich.

Aber sie wird nicht entlassen. Stattdessen bekommt sie die Aufgabe, das Restrukturierungsprojekt bei Amadeus für HR zu leiten. Nach drei harten Jahren der Restrukturierung bei Amadeus, die Mackert bis heute als „Wechselbad zwischen Herausforderung und Belastung“ im Gedächtnis geblieben sind, klopft die Telekom wieder bei ihr an: T-Systems möchte sie als Leiterin Arbeitsrecht in Frankfurt haben. Sie zögert nicht: Nun kann sie sich in dem gesamten Spektrum der strategischen, konzeptionellen und operativen Personalarbeit beweisen.

Als bei einer Tochtergesellschaft ein Korruptionsfall aufgedeckt wird, wird die Personalerin mit der Aufarbeitung betraut. „Ich arbeite sehr gerne analytisch“, sagt Mackert, die als Schülerin auch mit einem naturwissenschaftlichen Studium geliebäugelt hatte. Schnell merkt sie, wie viel

Von der Personalerin zur Compliance-Expertin: Manuela Mackert ist seit Mitte 2010 Chief Compliance Officer der Deutschen Telekom.



Deutsche Telekom

Spaß ihr die Arbeit in ihrer kleinen „Task Force“ macht. Das erkennt auch ihr Umfeld und das Top-Management der Konzernmutter, das sie kurzerhand zur Compliance-Chefin der Telekom ernannt.

Auch als CCO der Telekom geht sie beherzt zur Sache – und achtet dabei genau darauf, dass Compliance im Konzern als Unterstützer des Geschäfts wahrgenommen wird. „Wir sitzen mittlerweile bei der Entwicklung von neuen Produkten oder Strategien mit am Tisch“, sagt sie nicht ohne Stolz. Es sei ihr extrem wichtig, in ihrer Funktion einen Mehrwert für das Unternehmen zu schaffen und selbst auch als Unternehmerin wahrgenommen zu werden.

Der Faktor Menschlichkeit

Es ist die Schnittstelle zwischen juristischen Herausforderungen und handfesten Business-Themen, die ihre Aufgabe für sie interessant macht. Hinzu kommt die internationale Arbeit mit unterschiedlichen Kulturen. „Durch die zunehmende Vernetzung und Digitalisierung verändert sich die Telekommunikationsbranche massiv. Das macht natürlich auch nicht vor dem Compliance-Bereich halt“, sagt Mackert. Und so strukturiert sie ihre Teams um, die nun entlang der Geschäftsbereiche aufgestellt sind.

Auch ehrenamtlich hat Manuela Mackert sich im Compliance-Bereich mittlerweile einen Namen gemacht – unter anderem als Vorstandssprecherin des Deutschen Instituts für

Compliance (DICO). Aber sie möchte nicht nur als Managerin, sondern auch als Mensch wahrgenommen werden: „Neben Thomas Sattelberger, dem früheren Telekom-Personalvorstand, der mich im positiven Sinne bis an meine Grenzen gefordert hat, hat mich besonders René Obermann geprägt. Er hat mir gezeigt, dass man sich die Menschlichkeit im Topmanagement erhalten kann.“

Und dazu hat auch noch eine dritte Person entscheidend beigetragen: ihre kleine Tochter, die gerade unterwegs war, als sie zum Chief Compliance Officer der Telekom ernannt wurde. „Seit ich Mutter bin, bin ich empathischer geworden. Das hat mich auch zu einer besseren Managerin gemacht.“ *san*

Veranstaltungen

17.11., Frankfurt am Main

- FATCA – Erfahrungsaustausch 2014

19.-20.11., Münster

- Start Up Seminar Compliance

25.11., Münster

- Umsetzung der ISO 19600 CMS in Deutschland – Möglichkeiten der Zertifizierung

26.11., Wien

- Umgang mit Korruption, Compliance, Corporate Governance & Managerhaftung in Russland

BEST PRACTICE - FALLSTUDIE



Erfolgreiche Implementierung eines wirksamen Compliance-Programms

Symrise ist ein globaler Anbieter von Duft- und Geschmackstoffen, kosmetischen Grund- und Wirkstoffen sowie funktionalen Inhaltsstoffen. Zur Notierung im MDAX wurde beschlossen ein Compliance-Programm einschliesslich Verhaltenskodex einzuführen. Erfahren Sie wie SAI Global für die Symrise AG ein wirkungsvolles Schulungsprogramm für den Verhaltenskodex und Compliance Risiko-Themen ausgearbeitet und implementiert hat. Das Schulungsprogramm ist weltweit über viele Sprach- und Kulturregionen im Einsatz.

►► [Laden Sie die Fallstudie hier herunter](#)



ZAHLEN & FAKTEN ZUM SCHULUNGSPROGRAMM

- Einführung des Programms für rund 6.000 Mitarbeiter in 35 Ländern
- Verfügbarkeit in neun verschiedenen Sprachen (Deutsch, Englisch, Französisch, Spanisch, Portugiesisch, Chinesisch, Russisch, Arabisch und Japanisch)
- Dreijähriges Programm, bei dem mehr als 19 verschiedene Module verwendet werden
- Verfügbarkeit als Online- und Offline-Version
- Spezielle Ausrichtung auf die Marke sowie die Richtlinien und Verfahren von Symrise
- Videobotschaft des CEO im Rahmen der Mitarbeitermotivation - 'tone at the top'

HERAUSFORDERUNGEN VON SYMRISE UND LÖSUNGEN VON SAI GLOBAL COMPLIANCE

KULTURELLE VIELFALT

Angesichts der Komplexität der internationalen Geschäfte und der kulturellen Vielfalt der weltweiten Belegschaft von Symrise musste das Programm für jeden Kulturraum annehmbar sein, um bei allen Mitarbeitern an allen Standorten weltweit ein einheitliches Bewusstsein für den Kodex zu schaffen und die Compliance-Einhaltung zu fördern. Die Schulungen beinhalteten motivierende realistische Szenarios, in denen sich die Mitarbeiter selbst wiedererkennen konnten. Diese verdeutlichten die oftmals unbeabsichtigten Konsequenzen unüberlegter Entscheidungen und stärkten die persönliche Verantwortung der Mitarbeiter, den Kodex stets einzuhalten.

BELASTUNG FÜR INTERNE MITARBEITER

Der serviceorientierte Ansatz von SAI Global war die perfekte Ergänzung für das interne Know-how von Symrise, da ihm ein erfahrenes Managementteam an die Seite gestellt wurde, das es während der gesamten Laufzeit des Schulungsprogramms direkt vor Ort unterstützte. Des Weiteren wurde eine moderne Lernplattform eingeführt, mithilfe deren das interne Projektteam bei administrativen Aufgaben entlastet werden konnte.

ERREICHEN DES ZIEL-PUBLIKUMS

Neben den Online-Schulungen bot das Programm von SAI Global auch Offline-Kurse in Form von Präsenzs Schulungen an, die für Produktions- und Lagermitarbeiter vorgesehen waren, die nicht immer Zugriff auf PCs haben.

ÜBER SAI GLOBAL

Als internationaler Marktführer im Bereich Compliance bietet SAI Global eine große Auswahl an passgenauen Produkten und Beratungsdienstleistungen für Governance, Risk & Compliance. Unsere Ansprechpartner vor Ort beraten Sie gerne hinsichtlich Ihrer individuellen Compliance-Anforderungen.



Peter Thomas,
Business Development Manager Germany
T: +49(0)8231 979 2223
peter.thomas@saiglobal.com

Sabine Starkloff,
Business Development Manager Germany
T: +49(0)8123 988 555
sabine.starkloff@saiglobal.com

