

Wirksam nach Vorschrift

Die Wirksamkeit des eigenen CMS zu überprüfen ist sinnvoll. Doch es muss nicht unbedingt eine Prüfung nach IDW PS 980 sein.

Im Frühling letzten Jahres hat das Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) den Prüfstandard IDW PS 980 verabschiedet, mit dem die Wirksamkeit des eigenen Compliance Management Systems (CMS) getestet werden kann. Schon damals war von Seiten einiger Unternehmen zu hören, dass sie gleich die höchste Hürde, die Stufe 3, schaffen wollen. Heute schaut man nüchterner auf das Thema Auditierung nach IDW PS 980. Als positiver Effekt gilt, dass der Standard das Bewusstsein für die Notwendigkeit geschärft hat, das CMS auf die Wirksamkeit zu überprüfen. „Es reicht eben nicht aus, dass man auf dem Papier ein wunderbares Compliance-Konzept stehen hat. Das Wichtige ist ja, dass man Compli-

ance auch wirklich in die täglichen Geschäftsprozesse integriert“, so Dr. Philip Matthey, Chief Compliance Officer von MAN. Auch für die Deutsche Telekom ist die Wirksamkeitsprüfung ein wichtiger Baustein des CMS. „Die Implementierung des CMS und die Überprüfung der Implementierung sind essentiell. Ziel muss es sein, dass Compliance von allen Mitarbeitern gelebt wird, quasi als Bestandteil der „Corporate-DNA“, sagt Manuela Mackert, Leiterin des Konzernbereichs Compliance bei der Deutschen Telekom.

Zentral ist hier aber die Frage: Kann eine Wirksamkeitsprüfung nach IDW PS 980

>> FORTSETZUNG AUF SEITE 2

Die Macht der Zwiebel

China öffnet sich nach und nach dem Westen – für Compliance bleibt es aber ein äußerst schwieriges Terrain.



Guanxi: Die Beziehungskultur prägt das Zusammenleben in China seit über 2000 Jahren.

Erst vor wenigen Wochen machte der Prozess gegen die Politikergattin Gu Kailai in China Schlagzeilen. Am Ende wurde sie wegen Mordes zum Tode verurteilt, wenn das Urteil auch in eine lebenslange Haftstrafe umgewandelt werden dürfte. Das eigentlich Interessante an dem Fall: Ursprünglich ging es nicht nur darum, dass Gu einen britischen Geschäftsmann vergiftet hat, sondern auch um Geldwäsche und Korruption – Vorwürfe, die in dem Verfahren letztlich keine Rolle spielten. Und doch sehen viele Chinesen den

Fall als gutes Zeichen für demokratischen Fortschritt, ist doch endlich auch einmal die Angehörige eines Funktionärs bestraft worden.

Dabei hatte es sich Gus Ehemann Bo Xilai, ehemals Chef der Kommunisten in Chongqing, ordentlich mit den Kadern verscherzt. Dass seiner Frau nun ein derart kurzer Prozess gemacht wurde, ist vor dem Hintergrund wenig überraschend – und zeigt einmal mehr, wie eng Staat, Wirtschaft und Politik im Reich der Mitte miteinander verwoben sind. In diesem engen Geflecht – zumal in einem Land, dessen Wirtschaft im Westen anfangs vor allem durch Produktplagiaterie auf sich aufmerksam gemacht hat – bleibt auf den ersten Blick wenig Platz für Compliance.

>> FORTSETZUNG AUF SEITE 9

Inhalt

Im Interview

Der Begriff „Wirksamkeitsprüfung“ in der Definition des IDW ist irreführend, sagt Prof. Dr. Stephan Grüninger, Direktor des Konstanz Institut für Corporate Governance. **S. 3**

Die Bewährungshelferin



Stefanie Held ist seit Anfang des Jahres neuer Chief Compliance Officer der Versicherungsgruppe Ergo. Die Juristin ist gerade dabei, dem Düsseldorf-Konzern ein neues Compliance-Gesicht zu geben. **S. 5**

Kollegen & Karriere

Otto Geiß, Christof von Dryander, Dr. Klaus-Peter Weber und Dr. Markus Hunger übernehmen neue Aufgaben. **S. 5**

Im Interview

Wenn Pharmaunternehmen Compliance ernst nehmen, dann müssen sie ihre Sponsoringaktivitäten kritisch durchleuchten, sagt Jörg Bielefeld, Rechtsanwalt bei Beiten Burkhardt. **S. 6**

Compliance-Steckbrief

Die Compliance-Struktur von Hagemeyer Deutschland im Überblick. Und Nicole Steuer, Bereichsleiterin von Recht, Compliance und Datenschutz, über ihre Pläne. **S. 7**

Zahlen & Fakten

S. 8

Essay

Amoralische Banker: Wie bekommt man endlich wieder Moral in die Banken? Überraschende Antworten aus der Psychologie. **S. 10**

ANZEIGE

Roundtable Compliance

Die Plattform für Compliance-Verantwortliche

■ NÄCHSTER VERANSTALTUNGSTERMIN ■

**24. OKTOBER 2012,
FRANKFURT AM MAIN**

www.compliance-plattform.de/events

<< FORTSETZUNG VON SEITE 1

Wirksam nach Vorschrift

durch die WPs die Aussage treffen, dass das CMS eines Unternehmens wirksam ist? „Man kann als Auditor keinem Unternehmen bescheinigen, dass es sich vollkommen compliant oder ethisch verhält. Das ist unmöglich“, sagt Anke Kettler, Geschäftsführerin des Beratungshauses Dr. Kleinfeld CEC. „Man kann aber die Aussage treffen, ob alle Vorkehrungen getroffen sind, dass ein CMS im Unternehmen implementiert wurde und es in der Lage ist, präventiv zu wirken.“ Auch aus der Wissenschaft sind Stimmen zu hören, zum Beispiel von Prof. Dr. Stephan Grüninger, dem Direktor des Konstanz Instituts für Corporate Governance, die diese Frage negativ beantworten (Interview auf S. 3). Die Wirtschaftsprüfer selbst sehen diese Frage philosophisch: „Wer die Wirksamkeitsprüfung durchführt, ob Wirtschaftsprüfer oder nicht, muss nicht im Mittelpunkt stehen. Die Grundsatzfrage ist doch, wie reguliert man wirksam Abläufe, die sich in der gelebten Unternehmenskultur beweisen müssen“, sagt Dr. Hans-Rudolf Röhm, Geschäftsführender Partner und Enterprise Risk Leader von Deloitte.

Unabhängig davon, ob sich ein Unternehmen für oder gegen eine Auditierung nach IDW PS 980 entscheidet: Für die Compliance-Verantwortlichen ist es eine sinnvolle Übung, die Wirksamkeit der eigenen CMS zu überprüfen. „Man muss sich regelmäßig fragen, ob man überhaupt das Richtige macht oder gerade an der Unternehmenswirklichkeit vorbei arbeitet“, räumt Matthey ein. MAN hat sich bislang gegen eine Prüfung nach IDW PS 980 entschieden und für eine interne Wirksamkeitsprüfung. „Wir waren der Meinung, dass wir intern mit der Revision eine sehr gute Expertise haben“, meint Matthey. „Unternehmensinterne Prüfer kennen die Geschäftsprozesse oft besser und wissen, wo sie hinschauen sollen.“ Dennoch diente der IDW PS 980 auch bei der MAN-internen Prüfung als Vorbild. Grenzen einer jeden Wirksamkeitsprüfung von CMS sieht Matthey dort, wo es keine klar definierten Prozesse gibt. „Bei der Integration des CMS von MAN ging es uns darum, das Leben der Mitarbeiter zu erleichtern. Wenn klare Prozesse da sind, wissen die Mitarbeiter viel besser, was sie tun sollen. Und wenn das auch noch gut dokumentiert werden kann, ist es leicht zu prüfen, ob es umgesetzt wird“, erklärt Matthey. Konkret befassen sich bei MAN drei Einheiten mit der Prüfung: Zum einen ist es die Compliance-Abteilung selbst, die es im Rahmen der eigenen Beratungstätigkeit gleich prüft und dokumentiert. Sie führt aber auch gezielte Compliance-Audits durch. Zum anderen befassen sich die Revision und die IKS damit, die Wirksamkeit von CMS zu überprüfen. Revision und Compliance verfassen am Ende

ihre Prüfungsberichte, in denen immer auch eine Empfehlung ausgesprochen wird, was verbessert werden könnte. „Wir nutzen die interne Wirksamkeitsprüfung dazu, Prozesse zu verbessern und aus Fehlern zu lernen“, sagt Matthey.

Die interne Prüfung des CMS erfolgt in der Deutschen Telekom regelmäßig durch die Revision. 2010 hat das Unternehmen erstmals eine externe Wirksamkeitsprüfung durchgeführt und veröffentlicht. Nun prüfen zum ersten Mal die WPs nach IDW PS 980, wie es um die Wirksamkeit des CMS der Deutschen Telekom bestellt ist. „Wir sehen diese Prüfung u.a. als Input dafür zu schauen, gibt es in den geprüften Bereichen noch signifikantes Verbesserungspotential“, sagt Mackert. „Ein weiterer Wert der Wirksamkeitsprüfung ist für uns, dass wir es standardisiert sowie nach gleichem Muster in allen relevanten Einheiten und Tochterunternehmen der Deutschen Telekom weltweit durchführen können. Es geht uns somit einerseits um Vergleichbarkeit und andererseits um den Nachweis der Wirksamkeit unseres konzernweiten CMS gegenüber Dritten.“

Keine Exkulpierungsillusion

Für welche Variante auch immer sich ein Unternehmen entscheidet: Es muss vorher ehrlich definieren, wofür es eine Wirksamkeitsprüfung braucht. Denn eines muss den Vorständen und Aufsichtsräten klar sein: Eine Wirksamkeitsprüfung durch die Wirtschaftsprüfer führt nicht zu ihrer Enthaltung.

Interessant ist es, die Prüfer nach ihren Erfahrungen zu fragen. Denn schließlich haben sie dadurch die beste Übersicht, wie es um Corporate Compliance in Deutschland bestellt ist. „Worin sich die Unternehmen stark voneinander unterscheiden, sind der Reifegrad der CMS, die branchen- und rechtsformabhängig unterschiedlich gelebten Compliance-Stile und die Frage, wie das Thema unternehmensintern platziert und geführt wird“, erzählt Uwe Probst, Partner bei Deloitte. „Dagegen zeigen die Maßnahmen, wie die Elemente des CMS umgesetzt werden, hohe Deckungsgrade.“ Es gibt aber auch psychologische Beobachtungen, die einem zu denken geben: „Was wir merken, wenn wir nach einem Vorfall ein Unternehmen prüfen, ist, dass bei vielen Unternehmen die Unternehmenskultur durch zu viel Compliance bedroht sein kann. Denn wird im Unternehmen nicht offen mit einem Vorfall umgegangen, sondern gleich straff auf Compliance getrimmt, herrscht oft ein Klima der Angst“, erzählt Kettler. „Und oft gehen die Unternehmen viel zu sehr Checklisten-mäßig mit dem Compliance-Thema um. Das ist nicht gut.“ ||

irina.jaekel@finance-magazin.de

Rat und Tat

Vor kurzem wurde u. a. von der AWA Ausenwirtschaftsakademie die **Compliance Academy** gegründet. Die Academy wird sich auf Seminare und Schulungen im Bereich der Compliance spezialisieren und voraussichtlich ab Oktober die ersten Fachseminare ausschreiben. Die Seminare werden modular aufgebaut. Die Akademie kooperiert mit der Europa-Universität Viadrina in Frankfurt an der Oder. Vorgesehen ist auch der Erwerb von Zertifikaten der Universität. www.ca-seminare.de

Der Berliner Compliance-Spezialist **digital spirit** hat sein Portfolio erweitert und präsentiert dies mit einem neuen **Webauftritt**. Von der neuen strategischen Ausrichtung sollen neben den großen Unternehmen nun auch mittelständische Unternehmen, die sich erst seit kurzer Zeit mit Compliance beschäftigen, profitieren. Digital spirit möchte diesen einen schnellen Überblick über alle relevanten Compliance-Themen bieten, wie zum Beispiel Compliance-Kommunikation, Reporting oder Risikomanagement. Es berät bei der Analyse und Implementierung eines nachhaltigen Compliance Management Systems. www.digital-spirit.de

Am Zentrum für Weiterbildung und Wissenstransfer (ZWW) der Universität Augsburg startet am 12. Oktober 2012 erneut der **Zertifikatskurs Compliance Officer (Univ.)**. Während des Kurses wird neben den Grundlagen auch auf die Verbindung von Compliance zu Themen wie Riskmanagement und IT eingegangen sowie in Bezug auf die Unternehmensentwicklung vertieft. Der Lehrgang wird insgesamt zehn Kurstage dauern und 5.950 Euro kosten. www.zww.uni-augsburg.de/compliance

Die Europäische Kommission hat Ende August eine Liste häufig gestellter Fragen (FAQ) zur Anwendung des EU-Kartellrechts im Kfz-Sektor veröffentlicht. Diese Leitlinien zeigen die Grundsätze auf, die für die Beurteilung spezifischer Fragen im Zusammenhang mit vertikalen Beschränkungen in Vereinbarungen über den Verkauf und die Instandsetzung von Kraftfahrzeugen und den Vertrieb von Ersatzteilen nach Artikel 101 des Vertrags über die Arbeitsweise der Europäischen Union maßgeblich sind. <http://ec.europa.eu/competition/sectors/>

Im Erich Schmitt Verlag ist das Buch „**Compliance für KMU: Praxisleitfaden für den Mittelstand**“ von Stefan Behringer (Hrsg.) erschienen. Das Buch präsentiert Lösungsvorschläge, wie kleinere und mittlere Unternehmen ein systematisches und wirksames Compliance Management System aufbauen können. 272 Seiten, 29,95 Euro <http://www.esv.info/978-3-503-13896-8>



Der Begriff Wirksamkeitsprüfung schafft falsche Erwartungen

Der Begriff „Wirksamkeitsprüfung“ in der Definition des IDW ist irreführend, sagt Prof. Dr. Stephan Grüninger, Direktor des Konstanz Institut für Corporate Governance.

>> Herr Prof. Dr. Grüninger, die Unternehmen in Deutschland stehen früher oder später vor der Frage, ob sie ihre CMS nach IDW PS 980 durch die Wirtschaftsprüfer prüfen lassen. Viele davon wollen gleich die höchste Stufe erreichen, nämlich eine positiv attestierte Wirksamkeit ihres CMS. Sie äußern sich durchaus kritisch diesbezüglich...

>> Ich halte den Begriff „Wirksamkeitsprüfung“ in der Definition des IDW für irreführend. Denn grundsätzlich kann es bei einer externen Prüfung nur darum gehen festzustellen, ob ein CMS implementiert ist und die



Prof. Dr. Stephan Grüninger ist Direktor des Konstanz Institut für Corporate Governance und Direktor des Forum Compliance & Integrity (<http://www.dnwe.de/fci.html>).

CMS-Maßnahmen und -Verfahren tatsächlich angewendet, man könnte auch sagen „gelebt“ werden.

Der IDW PS 980 ist in dieser Hinsicht insofern missverständlich, als erst im Kleingedruckten ersichtlich wird, dass die sogenannte „Wirksamkeitsprüfung“ natürlich nicht bedeuten kann, dass überprüft werden könne, ob Beschäftigte tatsächlich die aufgestellten Regeln im Geschäftsalltag stets befolgen. Zum Beispiel kann ein positives Ergebnis der Wirksamkeitsprüfung nicht heißen, dass es nicht doch zu Korruptions- oder Kartellabsprachen gekommen sein könnte.

Der Begriff „Wirksamkeitsprüfung“ suggeriert dies in der Definition des IDW aber, weil er vordergründig behauptet, prüfen zu können, ob die Beschäftigten die Grundsätze

und Maßnahmen in den laufenden Geschäftsprozessen beachten.

Experten, Unternehmen und Wirtschaftsprüfer mögen zwar wissen, dass mit „Wirksamkeitsprüfung“ etwas anderes gemeint ist. Aber die Öffentlichkeit weiß es nicht.

>> Das heißt, dass bei der Wirksamkeitsprüfung nach IDW PS 989 etwas versprochen wird, was in Wahrheit gar nicht erfüllt werden kann?

>> Im Grunde ja. Formaljuristisch wird das Versprechen, dass in einem Unternehmen ethisch und rechtlich „alles in Ordnung“ ist, mit dem IDW PS 980 zwar nicht gegeben, aber die Öffentlichkeit kann das so verstehen. Ich spreche mich also im Sinne der Transparenz und Good Corporate Governance dafür aus, klar Farbe zu bekennen, und zu sagen, was man prüfen kann und was nicht.

Was glauben Sie, wäre 2005 rausgekommen, hätte Siemens sich so einer Wirksamkeitsprüfung nach dem IDW PS 980 unterzogen? Natürlich wäre die Prüfungsaussage positiv ausgefallen. Unternehmen sollten also genau abwägen, welche Form der Prüfung ihres CMS tatsächlich geeignet ist. Die interne Revision kommt hierfür ebenfalls in Frage. Sie kennt die Prozesse und die Kultur der Organisation besser. Um Unabhängigkeit sicherzustellen können unabhängige Experten, Rechtsanwälte oder Wirtschaftsprüfer hinzugezogen werden.

Im Forum Compliance & Integrity, in dem sich viele Unternehmen engagieren, haben wir eine Arbeitsgruppe „Monitoring & Review“ gegründet, in der es darum geht, darüber ins Gespräch zu kommen, was bezüglich Compliance-Prüfung eigentlich sinnvoll ist. ||

Das Interview führte Irina Jäkel.

Schuld und Sühne



Das Bundeskartellamt hat gegen die TTS Tooltechnic Systems Deutschland eine Geldbuße in Höhe von 8,2 Millionen Euro wegen der Durchsetzung eines vertikalen Preisbindungssystems verhängt. Auslöser des Verfahrens waren Beschwerden der Fachhändler, von denen TTS die strikte Einhaltung der UVP für ihre Produkte – Elektrowerkzeuge –, gefordert hatte. Bei Abweichungen von diesem Preis wurden ihnen Nachteile, wie beispielsweise die Verschlechterung ihrer Konditionen oder die Kündigung ihres Vertrags, angedroht.
Bundeskartellamt

Das Stuttgarter Automobilzulieferer Behr hat bestätigt, dass die Europäische Kommission ein Ermittlungsverfahren wegen des Verdachts wettbewerbsbeschränkender Verhaltensweisen bei thermischen Systemen für Automobile eingeleitet hat, von dem auch Behr betroffen ist. Im Mai fand eine Nachprüfung der Kommission bei Behr in Stuttgart statt. Ein ähnlicher Vorgang läuft in den USA mit den dortigen Justizbehörden.
Behr

Die Europäische Kommission hat am 9. August 2012 eine Untersuchung zu Kartellen von Zulieferern elektrischer Kabelbäume für Kraftfahrzeuge im Europäischen Wirtschaftsraum (EWR) eingeleitet. Dieses Verfahren ist Teil weitergehender Untersuchungen zu möglichen Kartellen in der Automobilindustrie. Die Einleitung eines Verfahrens bedeutet, dass die Kommission diese Angelegenheit vorrangig behandelt.
Europäische Kommission

Manager des Luft- und Raumfahrtkonzerns EADS sollen jahrelang Hinweise auf Korruption im Zusammenhang mit einem Großauftrag aus Saudi-Arabien ignoriert haben. Dies berichtete die britische Zeitung „Financial Times“. Bereits 2007 habe ein Mitarbeiter die Führungsspitze der EADS-Tochter GPT Special Project Management auf verdächtige Zahlungen auf ein Bankkonto auf den Cayman Islands aufmerksam gemacht. Dieser Mitarbeiter wurde daraufhin auf einen anderen Posten versetzt, nachdem er gedroht habe, seinen Verdacht den Behörden mitzuteilen.
FAZ

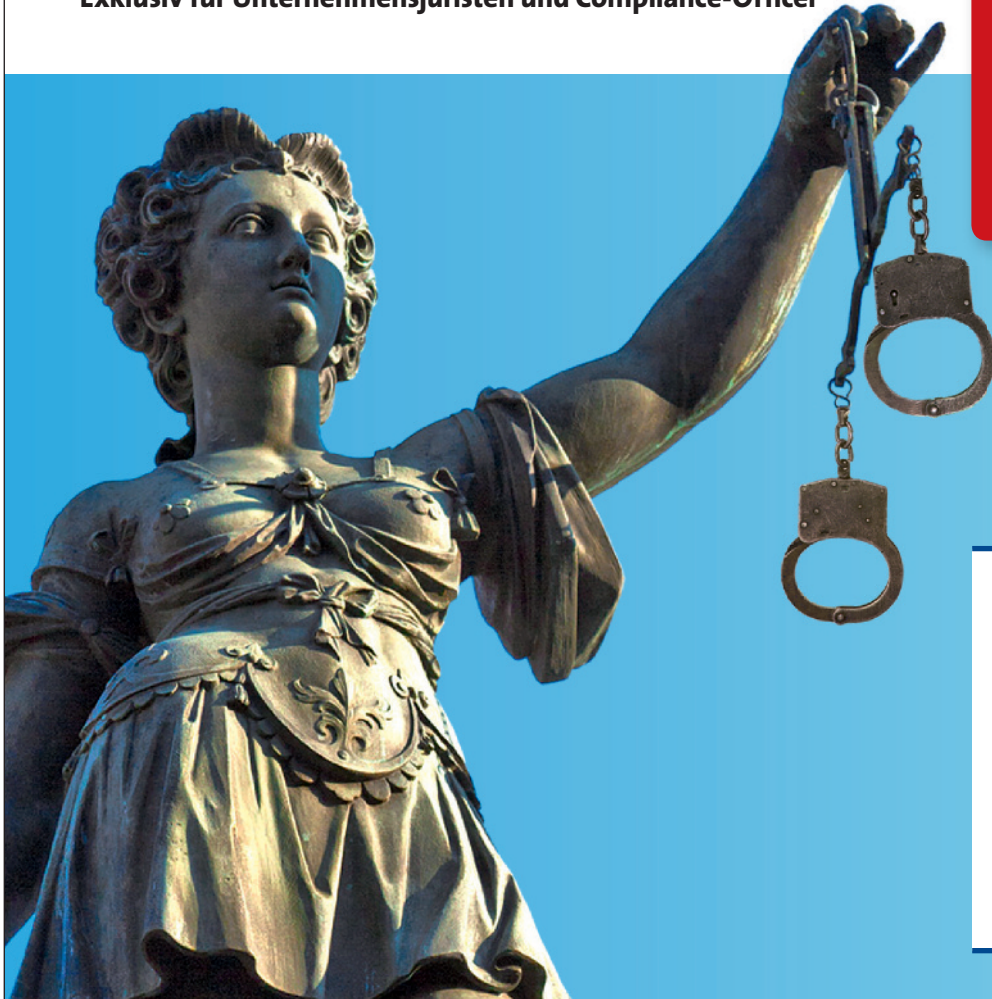
Das Bundeskartellamt hat Geldbußen gegen den Süßwarenhersteller Haribo sowie deren verantwortlichen Vertriebsmitarbeiter in Höhe von 2,4 Millionen Euro wegen des unzulässigen Austausches über wettbewerbsrelevante Informationen verhängt. Gegen zwei weitere Markenhersteller von Süßwaren werden die Ermittlungen noch fortgeführt. Eingeleitet wurde das Verfahren aufgrund eines Kronzeugenantrags der Mars, gegen die in Anwendung der Bonusregelung des Bundeskartellamtes keine Geldbuße verhängt wurde.
Bundeskartellamt

Veranstaltungskalender

Datum	Titel	Ort	Kosten
20./21. September 2012	Praxisdialog Compliance	Berlin	499 Euro
27./28. September 2012	Compliance Masters 2012	Berlin	2.200 Euro
8./9. Oktober 2012	Compliance Summit 2012	Frankfurt am Main	790 Euro
24. Oktober 2012	Roundtable Compliance	Frankfurt am Main	kostenfrei
26. Oktober	2. Deutscher Compliance Tag	Düsseldorf	545 Euro
20. November 2012	1. Viadrina Compliance Congress	Frankfurt an der Oder	89 Euro

Compliance Summit 2012

Der Jahreskongress des Bundesverbandes der Unternehmensjuristen zum Top-Thema Compliance
Exklusiv für Unternehmensjuristen und Compliance-Officer



Nutzen Sie die Gelegenheit
 und melden Sie sich für den
Compliance Summit 2012
am 8. und 9. Oktober
im Steigenberger Airport Hotel Frankfurt an.
www.compliancesummit.de

Kongress-Partner

C/M/S/ Hasche Sigle
 Rechtsanwälte Steuerberater

HENGELERMUELLER

RECOMMIND®
 Out Predict. Out Perform.

Referenten

- | | | | | | | | | | |
|--|--|---|--|---|--|--|---|--|---|
| 
Dr. Michael Bauer
Partner,
CMS Hasche Sigle | 
Bernhard Behm
Head Legal, Compliance &
Insurance, TÜV SÜD AG | 
Dr. Christian Bühring
Director Legal, NUKEM
Technologies GmbH | 
Dr. Olaf Christiansen
Senior Vice President
Corporate Legal Department,
Bertelsmann SE & Co. KGaA | 
Dr. Werner Grebe
Chief Compliance Officer,
Deutsche Bahn AG | 
Dr. Alexander Jüngling
Chief Compliance Officer,
Biffinger Berger SE | 
Frank Liebich
Head of Corporate
Compliance,
Henkel AG & Co. KGaA | 
Dr. Klaus Moosmayer
Chief Counsel Compliance,
Siemens AG | 
Klaus-Peter Müller
Vorsitzender der
Regierungskommission
Corporate Governance | 
Andreas Mundt
Präsident des
Bundeskartellamts |
| 
Manfred Nötzel
Leitender Oberstaats-
anwalt, Staatsanwalt-
schaft München I | 
Angelika Pohlentz
Generalsekretär,
ICC Deutschland e. V. | 
Dr. Harald W. Potinecke
Partner,
CMS Hasche Sigle | 
Lars Riether
Corporate Audit & Security,
Deutsche Post AG | 
Dr. Rainer Runte
Vorstand Recht,
Fresenius Medical Care AG | 
Dr. Georg Seyfarth
Partner,
Hengeler Mueller | 
Dr. Carsten van de Sande
Partner,
Hengeler Mueller | 
Ute Vogelsang
Antikorruptions-
beauftragte des
Bundesinnenministeriums | 
Dr. Theo Waigel
Bundesfinanzminister a.D.
und Compliance-Monitor, Siemens AG | |

Die Bewährungshelferin

Stefanie Held, neuer Chief Compliance Officer von Ergo, ist gerade dabei, dem Konzern ein neues Compliance-Gesicht zu geben.

So kurios es klingt, aber ein Compliance-Vorfall kann der Arbeit der Compliance Officer enorm helfen. „Ich muss bei Ergo niemandem mehr erklären, was ein Reputationschaden ist und warum Compliance so wichtig ist“, sagt Stefanie Held, seit Anfang 2012 Chief Compliance Officer des Versicherungskon-



Stefanie Held war von 1999 bis Ende 2011 bei HSBC Trinkaus als Juristin tätig. Seit 2005 leitete sie die Compliance-Abteilung der Bank. Seit dem 1. Januar 2012 ist sie Chief Compliance Officer der Versicherungsgruppe Ergo.

zerns Ergo. Was bei Ergo passiert war, ist bekannt. Hat sich doch halb Deutschland über die Sexeskapaden während einer Incentive-Reise der Ergo-Vertreter nach Budapest amüsiert. Nun, seitdem hat sich einiges getan. Und eine der wichtigsten Maßnahmen in Richtung Pfad der Tugend war die Berufung von Stefanie Held. Was für die Vierzigjährige sprach, war ihre Erfahrung im Bereich Compliance, weil sie zu diesem Zeitpunkt seit sieben Jahren die Compliance-Abteilung von HSBC Trinkaus geleitet hatte.

Stefanie Held ist Juristin. Schon während ihres Referendariats jobbte sie bei HSBC und fing auch nach dem zweiten Staatsexamen 1999 dort in der Rechtsabteilung an. Als dann 2005 die Position des Leiters der Compliance-Abteilung frei wurde, übernahm sie diese Aufgabe. „Bei meiner Arbeit habe ich damals viel vom englischen Mutterunternehmen der HSBC gelernt“, erinnert sich Held. „Denn in Sachen Compliance waren die Engländer viel weiter als die Deutschen und haben auch viel früher angefangen, Themen wie Reputationsrisiken oder Schutz der Kundeninteressen als Compliance-Themen zu se-

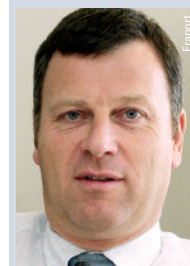
hen.“ Was sie dort auch gelernt hat, ist, wie man die Compliance-Struktur konzernweit aufsetzt. Dieses Wissen nützt ihr jetzt bei ihrer neuen Aufgabe im Ergo-Konzern. „Ergo hatte schon mehrere Schritte unternommen. Zum Beispiel wurde als erstes die Compliance-Organisation beim Vorstandsvorsitzenden angesiedelt. Es wurden verschiedene Richtlinien aufgesetzt, unter anderem, wie die Incentives ausgestaltet werden dürfen“, berichtet Held. Dennoch war sie zusammen mit ihren fünf Mitarbeitern die ersten Monate vor allem damit beschäftigt, den Status quo zu analysieren. „Erst jetzt sind wir in der Lage, sauber zu definieren, welche Bereiche wir als compliancerelevant sehen und wo wir hinzüßsen“, stellt Held klar.

Mit den Leuten reden

Trotzdem hat sie sich der Achillesferse des Unternehmens, des Vertriebs, schon angenommen. Eine besondere Herausforderung sind für sie vor allem die selbständigen Versicherungsvertreter, die Ergo-Produkte vertreiben. Da sie außerhalb des Konzerns stehen, kann man ihnen nicht vorschreiben, wie sie zu arbeiten haben. „Wir haben in Zusammenarbeit mit dem Vertrieb ein Verhaltenskodex entwickelt, dem die Außendienstmitarbeiter freiwillig beigetreten sind“, erzählt Held. „Das haben wir bewusst so gemacht. Denn wenn man ihren Tagesablauf kennenlernt und gemeinsam darüber nachdenkt, warum man etwas regeln möchte, dann sind die Vertriebsmitarbeiter viel mehr bereit, sich später an die Regelungen im Verhaltenskodex zu halten.“ Diesen Dauerdiallog will Held auch weiterhin pflegen. „Ich möchte, dass die Ergo-Vermittler verstehen, was wir in Compliance machen. Ich will ihnen nichts rein-diktieren, was an ihrer Arbeitsrealität vorbei geht. Dann ist auch die Bereitschaft größer, das zu verinnerlichen und zu leben“, ist Held überzeugt. ||

Irina Jäkel

Kollegen



Otto Geiß wurde zum 1.10.2012 zum Leiter Zentralbereich Compliance, Werte- und Risikomanagement der Fraport AG ernannt. Er verantwortet somit die Aufgabenbereiche Compliance und Wertemanagement, Risikomanagement, Internes Kontrollsystem, Integrierte Managementsysteme und Richtlinienwesen von Fraport. Seit 1.7.1999 leitet der 54-jährige Diplom-Betriebswirt den Zentralbereich Revision des Konzerns und war gleichzeitig verantwortlich für das WerteManagementsystem sowie die Aktivitäten zur Antikorruption. Zuvor war Geiß in leitenden Positionen innerhalb der Revision bei den Unternehmen Peek & Cloppenburg, FRIATEC sowie MWV tätig.



Christof von Dryander wechselt als Chefjurist zur Deutschen Bank. Er folgt auf diese Position Dr. Arne Wittig, der seinerseits im Sommer als General Counsel zu ThyssenKrupp wechselte. Der 58-Jährige von Dryander kommt von der Sozietät Cleary Gottlieb Steen & Hamilton, wo er als Bank- und Kapitalmarktrechtler die deutsche Niederlassung der Kanzlei mit aufbaute. Von Dryander war seit den achtziger Jahren bei Cleary beschäftigt, 1990 wurde er Partner.



Dr. Klaus-Peter Weber ist seit September der neue Director Legal & Compliance bei Goodyear Dunlop Tires in Hanau. Der 45-Jährige kommt von der Deutschen Post DHL, wo er zuletzt Head of Group Corporate & Finance war. Seine Laufbahn begann Weber bei der Sozietät Shearman & Sterling. Im Herbst 2004 wechselte er zur Deutschen Post, wo er zuletzt als Head of Group Corporate & Finance tätig war.



Dr. Markus Hunger ist neuer Leiter Recht und Chief Compliance Officer des Maschinen- und Anlagenbauers KraussMaffei. In diese Position folgt er Dr. Jan Eckert, der Anfang dieses Jahres zum Automobilzulieferer ZF Friedrichshafen wechselte. Der 49-Jährige war zuletzt seit 13 Jahren beim Technologiekonzern Heraeus tätig und war dort vor allem für gesellschaftsrechtliche Themen verantwortlich.

Aktuelle Stellenangebote:

ThyssenKrupp sucht
Compliance Officer (Grundsatzfragen/Projekte)
(m/w)

Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft sucht
Compliance Officer (m/w)

Logistikdienstleister DSV sucht
Mitarbeiter/in Compliance

IKB Deutsche Industriebank sucht
Compliance Officer (w/m)

Bilfinger Berger SE sucht
Compliance Officer

eBay sucht
Legal Manager Compliance and Commercial

Weitere Stellenangebote auf: www.finance-magazin.de

„Den BGH-Beschluss als Schonfrist verstehen.“

Wenn Pharmaunternehmen Compliance ernst nehmen, dann müssen sie ihre Sponsoringaktivitäten kritisch durchleuchten, sagt Jörg Bielefeld, Rechtsanwalt von Beiten Burkhardt.

>> Herr Bielefeld, kürzlich hat der BGH entschieden, dass Kassenärzte, die von einem Pharmaunternehmen Vorteile als Gegenleistung für die Verordnung bestimmter Arzneimittel annehmen, sich nicht wegen Bestechlichkeit strafbar machen. Stellt dieses Verhalten nicht eine Wettbewerbsverzerrung dar?

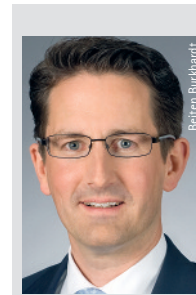
<< Obwohl der Große Senat klarstellt, dass dieses Verhalten nicht strafbar ist, macht er deutlich, dass er es unmoralisch findet: Er spricht weiterhin von korruptiven Verhaltensweisen. Zugleich sei es Aufgabe des Gesetzgebers, das Strafrecht diesbezüglich zu ändern. Das wird der Gesetzgeber in Zukunft wohl auch tun. Pharmaunternehmen sollten den Beschluss also nicht zum Anlass nehmen, weiterzumachen wie bisher. Vielmehr sollten sie ihn als Schonfrist verstehen, innerhalb derer sie ihre Vertriebsstrukturen unter Aspekten auch wettbewerbsrechtlicher Compliance überprüfen und anpassen sollten. Ansonsten droht ein massiver Verlust an Glaubwürdigkeit.

>> Was läuft dann falsch bei den Pharmaunternehmen?

<< Offenbar betrachten Pharmaunternehmen verschiedene Maßnahmen, etwa nicht regulierte Studien zu finanzieren und so genannte Verordnungsforschung zu betreiben, aber auch Datensammlungen zu sponsern, als Mittel des Marketings. Wenn hier Compliance ernst genommen wird, dann müssten sämtliche Marketingaktivitäten von Pharmaunternehmen kritisch durchleuchtet werden: Vielen Außendienstmitarbeitern mag gar nicht bewusst sein, dass sie zwar nicht gegen das Strafrecht verstoßen, aber möglicherweise gegen Wettbewerbsrecht oder das Heilmittelwerbegesetz, ganz abgesehen von Pflichten, die sich Pharmaunternehmen in dazu gegründeten Verbänden selbst auferlegt haben.

>> Dann würde jeder in der Marketingabteilung schreien, er dürfe gar nichts mehr ...

<< Zu Unrecht! Marketingaktivitäten waren schon immer und sind auch weiter möglich, wenn sie zuvor sauber geprüft, definiert und kommuniziert wurden. Das gelingt dann, wenn nicht so getan wird, als verfolge ein Unternehmen ein bestimmtes Ziel, der wahre Zweck aber ein ganz anderer ist. Hängt etwa



Beiten Burkhardt

Jörg Bielefeld ist Partner der Kanzlei Beiten Burkhardt.

die Sponsoringentscheidung von Pharmaunternehmen zur Einrichtung eines Gesundheitsregisters damit zusammen, dass einzelne Ärzte deren Produkte in Studien verwenden, wenn auch die bloße Wirkstoffbezeichnung ausgereicht hätte? Das gehört entkoppelt. Dann gäbe es keine Schwierigkeiten, wenn ein Pharmaunternehmen sich per Sponsoring engagiert und für seinen guten Namen und seine wissenschaftliche Reputation wirbt. Dazu müssten Pharmaunternehmen aber sicherstellen, dass ihr Engagement ernst gemeint ist und nicht bloß ein Kick-back-System mit den Verordnern verschleiern soll. ||

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



 HAGEMEYER Deutschland	
Unternehmensname:	Hagemeyer Deutschland GmbH & Co. KG (Rexel Gruppe)
Mitarbeiterzahl:	1.800
Name Chief Compliance Officer:	Rechtsanwältin Nicole Steuer, LL.M.
Start Compliance:	Juni 2010
Mitarbeiterzahl Compliance:	3 (jeweils zusätzlich zu anderen Aufgaben)
Compliance-Organisation:	Integriert in die Rechtsabteilung
Compliance-Aufgabenspektrum:	Prävention durch Schulungen
Compliance-Instrumente:	„Tone from the top“, Code of Conduct, Compliance-Richtlinien und Arbeitsanweisungen, Schulungen (Präsenzschulungen, Broschüren, E-Learning, regelmäßige „Reminder“), Selbstauskünfte, Revisionsprüfungen, regelmäßige Aufmerksamkeit für das Thema durch interne Kommunikation (z.B. Artikel in der Mitarbeiterzeitschrift)
Misstände werden gemeldet durch:	Mitarbeiter, Revision, Fachabteilungen
Compliance-Themen sind Teil des jährlichen Mitarbeitergesprächs:	Nein
Compliance-Audits:	Regelmäßige Audits (jährliche Routineaudits, anlassunabhängige Stichproben, gezielte anlassbezogene Audits)
Compliance-Due-Diligence (z.B. bei M&A):	Ja
Geschäftspartner Compliance:	Verpflichtung zur Einhaltung der 10 Prinzipien des United Nations Global Compacts in der Lieferkette.
Zertifizierungen:	DIN EN ISO 9001:2008
Arbeitsschwerpunkte/Ziele 2012/2013:	Einführung eines E-Learning-Programms für alle Mitarbeiter zum Thema Datenschutz; flächendeckende Präsenzschulungen für alle Führungskräfte zum Thema Kartellrecht; weitere Stichproben durch die Revision („trust and control“); Aufmerksamkeit für das Thema Compliance schaffen (Problembewusstsein wecken).

„Unachtsamkeit ist meistens der Grund“

Nicole Steuer, Bereichsleiterin Recht, Compliance und Datenschutz bei Hagemeyer Deutschland erzählt über ihre Pläne.

>>> Frau Steuer, Sie haben sich vorgenommen, die Aufmerksamkeit für Compliance-Themen in Ihrem Unternehmen zu schärfen. Wie wollen Sie das angehen?

<< Die meisten Compliance-Verstöße resultieren aus Unachtsamkeit oder Unwissenheit der Mitarbeiter, nicht aus böser Absicht. Deshalb weiten wir unsere internen Schulungen aus. Für die flächendeckende Ansprache unserer Mitarbeiter setzen wir erstmals auch E-Learning-Tools ein. Daneben wende ich mich individuell an ausgewählte Mitarbeitergruppen und informiere diese gezielt über relevante Themen. Wir kommunizieren auf verschiedenen Wegen. Die Botschaften sollen die richtigen Adressaten erreichen und damit die Aufmerksamkeit für das Thema Compliance aufrechterhalten, ohne dass es zu einer Überflutung und damit zu einem Abstumpfungseffekt kommt.

>>> Sie haben Ihren Compliance-Workshop erwähnt. Wie haben Sie die letzte Veranstaltung für Ihre Führungskräfte gestaltet?

<< Zusammen mit dem Leiter Controlling/Revision habe ich erstmals einen Compliance-Workshop zum Thema Antikorrruption durchgeführt. Wir haben praktische Beispiele diskutiert; Dilemmasituationen, die wir durch interaktiv vorgeführte Rollenspiele dargestellt haben: „Wie würden Sie entscheiden?“ Keine hypothetischen Beispiele, sondern ganz konkrete Situationen aus unserem

Unternehmensalltag, in denen sich jeder wiederfinden konnte. Die Schulung hat die Teilnehmer sehr zur Reflektion des Themas animiert. So kamen im Nachgang noch zahlreiche Fragen. Die wichtigsten davon haben wir mit den entsprechenden Antworten zusammengefasst und werden diese als „Follow-up“ an die Teilnehmer versenden. Diese Art der Veranstaltung hat sich aus meiner Sicht bewährt, weshalb ich diese fortführen möchte, auch zu anderen Compliance-Themen.

>>> Wo gab es am meisten Nachfragen?

<< Bei Themen wie Incentive-Veranstaltungen für Kunden und Geschäftssessen. Auch mussten wir darüber aufklären, dass eine Versteuerung keinen Einfluss auf die strafrechtliche Beurteilung des Vorgangs hat.

>>> Kamen auch ablehnende Reaktionen?

<< Nein, im Gegenteil, wir waren überrascht von der pragmatischen Einstellung unserer Kollegen. Aber viele kennen das Thema Compliance eben auch schon als Forderung von Kundenseite, vor allem diejenigen, die Industriekunden und öffentliche Auftraggeber betreuen. Viele Kollegen sehen selbst die Notwendigkeit, Gewohntes unter Compliance-Gesichtspunkten kritisch zu hinterfragen, zum einen als Selbstschutz vor Gesetzesverstößen, zum anderen, um keine Kunden zu verlieren. ||

Das Interview führte Irina Jäkel.

Kommentar

Steht dazu!



Der Alptraum jedes Unternehmens: Interne sensible Dokumente gelangen an die Öffentlichkeit. Das ist jetzt Ergo mit Revisionsberichten über Lustreisen passiert. Natürlich ist es fragwürdig, wenn die eigenen Mitarbeiter interne Berichte an die Öffentlichkeit leiten. Aber der Fall zeigt auch, dass falsche Kommunikation die Lage verschlimmert. Und Ergo ist kein Einzelfall. Um aus unserer redaktionellen Erfahrung zu berichten: Auch uns wird bei unseren Artikeln häufig untersagt, Hintergrundinformationen über Vorfälle in Unternehmen, die tatsächlich passierten, zu erwähnen. Wem macht man etwas vor? Die Kollegen in der Compliance-Zunft wissen Bescheid. Die breitere Öffentlichkeit auch. Oft ist es besser, zu einem Vorfall zu stehen. Drohgebärden und kunstvolle Kommunikationsverrenkungen verschlimmern die Situation und schaden dem Image des Unternehmens noch mehr.

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

Dr. 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

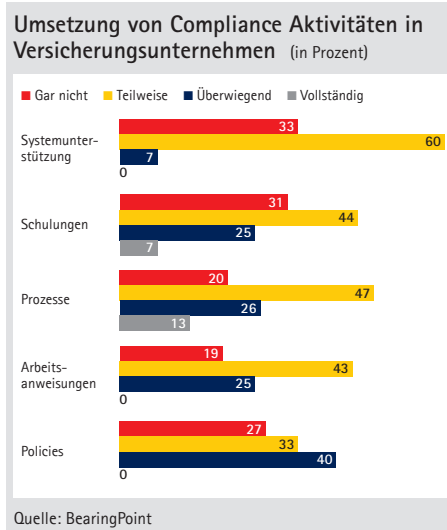
Mitherausgeber: BEITEN BURKHARDT Rechtsanwalts-gesellschaft mbH, D&B Deutschland, digital spirit GmbH, Interactive Dialogues NV/SA, SAI Global

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.

Kein Grund zur Sorge?

Oft wird behauptet, Finanzdienstleister hätten aufgrund des streng regulierten Umfelds die ausgefeilteren CMS. Eine Studie zeigt, dass das nicht stimmt.

Je komplexer das regulatorische Umfeld, desto mehr wird ein Unternehmen bestrebt sein, den Risiken durch ein ausgefeiltes Compliance Management System Rechnung zu tragen. So zumindest die Theorie. Die Studie „Agency 2015: Compliance Management als stetig wachsende Herausforderung für Versicherungen“ des Beratungshauses BearingPoint bringt da eine Ernüchterung. Obwohl die Versicherungen durch Solvency II, Geldwäschepräventions- und Datenschutzerfordernungen in einem stark regulierten Umfeld tätig sind, sind ihre Compliance Management Systeme schwach aufgestellt. Zwar ist das Thema Compliance bei den meisten Versicherern hoch im Unternehmen aufgehängt, eine systematische Umsetzung erfolgt aber zögerlich: Rund 70 Prozent der Versicherer verlassen sich auf die manuelle Kontrolle betrieblicher Vorgänge, und rund ein Viertel der Versicherer kontrolliert diese überhaupt nicht. Lediglich 25 Prozent bieten Compliance-Schulun-



gen für Mitarbeiter an. 68 Prozent der befragten Unternehmen verfügen über keine eigenständige Compliance-Abteilung. Soviele zu der immer wieder aufkommenden Behauptung, die CMS von Finanzdienstleistern seien im Vergleich zu Industrieunternehmen die reiferen Systeme. ||

irina.jaekel@finance-magazin.de

Rankings

TI-Transparenz-Rangliste

Die Antikorruptionsorganisation Transparency International hat im Juli eine Transparenz-Rangliste der 105 größten börsennotierten multinationalen Unternehmen veröffentlicht. Transparenz wurde dabei als wichtige Voraussetzung einer erfolgreichen Antikorruptionspolitik von Unternehmen angesehen. Gering ist im Durchschnitt vor allem die Transparenz über Gewinne und Steuerzahlungen in den Ländern, in denen sie Geschäfte betreiben. Unbefriedigend ist bei den meisten multinationalen Unternehmen die Berichterstattung über ihre Antikorruptionsprogramme. Die sieben deutschen Unternehmen befinden sich alle im ersten Drittel der Rangliste. Die Punktzahlen der 105 Unternehmen rangieren von 0 bis 10, wobei 0 am intransparentesten und 10 am transparentesten ist.

Index	Unternehmen
6,7	BASF
6,6	Allianz
6,3	Siemens
6,1	Bayer Group
6,0	Deutsche Telekom
6,0	E.ON
5,8	SAP

Die vollständige Transparenz-Rangliste können Sie [hier](#) herunterladen.

Die gesamte Studie kann hier heruntergeladen werden.

ANZEIGE



Anti-Korruptions-Training... können Sie es sich leisten, darauf zu verzichten?

SAI Global's flexibles Anti-Korruptions-Training bietet:

- > Ansprechende und interaktive Online-Inhalte
- > Auf Risiken, Branchen & Mitarbeiter maßgeschneiderte Inhalte
- > Spezialkurse für risikoreiche Funktionen & Vorstandsmitglieder
- > Relevante und wirklichkeitsnahe Fallbeispiele

SAI Global sponsort die Compliance Masters 2012
27.-28. September 2012 | NHOW Berlin



Gerne stellen wir Ihnen weitere Informationen über unser Training sowie unser vollständiges Produkt- und Serviceangebot zur Korruptionsbekämpfung zur Verfügung:

Tel: +49-8123-988555 | Email: info.emea@saiglobal.com | Web: www.saiglobal.com/compliance

<< FORTSETZUNG VON SEITE 1

Die Macht der Zwiebel

Aber: „In China ist das Thema Compliance angekommen, wenn auch zeitversetzt im Vergleich zu Europa. Allerdings sind es vor allem Unternehmen, die über die Landesgrenzen hinaus tätig sind, die durch den Einfluss internationaler Gesetze für das Thema schon sehr sensibilisiert sind“, sagt Rechtsanwältin Susanne Rademacher, die den Pekinger Standort der Kanzlei Beiten Burkhardt leitet. „Aber auch in China selbst gibt es einen umfassenden Strauß an straf-, verwaltungs- und wettbewerbsrechtlichen Bestimmungen, die wirtschaftskriminelle Handlungen sanktionieren.“

Der Grundstein des Zusammenlebens

Dabei steht die Vielzahl der staatlichen Unternehmen sogar besonders im Fokus: „Sie sind gesetzlich dazu verpflichtet, eine Compliance-Organisation zu schaffen, und werden durch regelmäßige Spotchecks von der eigenen State Audit Commission überprüft“, erklärt Dr. Jenna Wang-Metzner, ebenfalls Partnerin von Beiten Burkhardt in Peking.

Trotz dieses dichten Rahmenwerks schwebt über allem ein Schlagwort, das tiefer im chinesischen Selbstverständnis verwurzelt ist als jeder andere ethische Grundsatz: „Guanxi“, die Beziehungskultur. Als elementarer Grundstein des menschlichen Zusammenlebens hat sie eine Tradition, die sich bis zum Beginn des Kaiserreichs vor mehr als 2000 Jahren zurückverfolgen lässt. „Traditionell schwach ausgeprägte Institutionen, wie zum Beispiel die Rechtsdurchsetzung, haben andere Mittel in den Vordergrund treten lassen, um gesellschaftliche und wirtschaftliche Prozesse zu steuern. Die Einhaltung von gesetzlichen Regeln ist demgegenüber traditionell weniger wichtig“, bilanziert Dr. Sven-Michael Werner, der als Partner von Taylor Wessing in Shanghai arbeitet.

Und nicht nur das – Gesetze, die der Guanxi-Kultur im Weg stehen, sind in der Realität oft das Papier nicht wert, auf dem sie geschrieben sind. Denn kleine Aufmerksamkeiten, Gefälligkeiten und Geschenke, sei es durch offene Einladungen zu traditionellen Feiertagen oder versteckte Geldzuwendungen, beispielsweise in Zigarettenschachteln, öffnen auch heute noch viele Türen, die sonst verschlossen bleiben würden. Rademacher: „Wenn Aufmerksamkeiten über viele Jahre Teil der Geschäftsbeziehungen waren, muss man schon einen enormen Aufwand betreiben, um das Bewusstsein zu schärfen.“ Mit ih-

ren strikten Geschenkerichtlinien kommen europäische Unternehmen da nicht weit. „Guanxi funktioniert wie eine Zwiebel: Im Kern steht die Familie, und im Laufe des Lebens kommen immer weitere Schalen hinzu. Beziehungen werden für immer gepflegt, und man verliert auch Bekannte aus den frühen Lebensjahren wie Schulkameraden nicht aus den Augen“, weiß Rechtsanwältin Barbara Scharrer, die als Of Counsel für Eiger Law arbeitet und selbst langjährige Erfahrungen als Geschäftsführerin deutscher Niederlassungen in China gesammelt hat.

Unternehmen haben dabei in der Regel keine andere Möglichkeit, als die Spielregeln zu beachten, zu groß ist die Macht der staatlichen Einrichtungen. „Compliance lässt sich in China meist 1:1 mit Korruptionsbekämpfung übersetzen“, sagt Scharrer. Ob es um die Vergabe von Aufträgen, Steuerzahlungen, Zölle oder elementare Infrastruktureinrichtungen wie den Telefonanschluss der Firma geht, es führt kein Weg am Staat vorbei. Die mageren Gehälter der meisten Staatsbediensteten tun ihr Übriges.

Konfuzius verträgt sich nicht mit Compliance

Obwohl auch in China der Vorstand offiziell dafür sorgen muss, dass das eigene Unternehmen keine Compliance-Verstöße begeht, fehlt deshalb vor allem in rein chinesischen Unternehmen oft jegliche Compliance-Struktur. Dabei geht es nicht nur um Guanxi, auch die Lehren des Konfuzius leben in den Köpfen momentan verstärkt wieder auf: Der Chef gilt als großer Mentor, dem man nicht widerspricht: „Sein Wort ist in vielen Unternehmen heute noch Gesetz“, erklärt die Chi-

na-Expertin Scharrer. „Ein unabhängiges Kontrollgremium wie eine Compliance-Abteilung passt da meist nicht zu.“

<< Anders ist die Lage in internationalen Unternehmen, in die-

sem Punkt sind sich die Experten einig. Wang-Metzner: „Organisatorisch sind insbesondere ausländisch investierte Unternehmen genauso aufgestellt wie anderswo auch, die Compliance Officer führen Trainings ein und schulen die Mitarbeiter an den verschiedenen Niederlassungen.“ Im Gegensatz zu rein chinesischen Firmen hängen sie allerdings auch weniger am Staatsapparat – die Risiken lauern in ganz anderen Bereichen wie beispielsweise bei Verstößen gegen internationale Gesetze wie den UK Bribery Act.

Aber auch abgesehen von solch rationalen Motiven setzt sich in den Ballungszentren wie Shanghai oder Peking zunehmend eine

In aller Kürze



Nachdem im letzten Jahr das Landgericht Hamburg entschieden hat, dass unternehmensinterne Unterlagen bei der Aufklärung von Straftaten vor dem Zugriff der Staatsanwaltschaft nicht sicher sind, hat nun das Landgericht Mannheim in seinem Beschluss vom 3.7.2012 diese Sicht bekräftigt (24 Qs 1/12 und 2/12). Das Gericht kam zu der Auffassung, dass es nicht in völligem Belieben von Unternehmen stehen kann, den Strafverfolgern „unliebsame oder gar brennende Dokumente“ zu entziehen. Es dürfe keine „Zwei-Klassen-Gesellschaft“ von Zeugen geben, so das Gericht.
<http://lrwb.juris.de/cgi-bin/laender>

Das IT-Unternehmen NTT DATA hat kürzlich die Studie „Internes Kontrollsystem 2.0 – Herausforderungen Effizienz und Wirksamkeit“ veröffentlicht, an der 29 deutsche Unternehmen unterschiedlicher Branchen teilgenommen haben. Eine der Feststellungen der Studie ist, dass Unternehmen zwar IKS nach wie vor als einen eigenständigen Bereich, der dem Finanzressort zugeordnet ist, verstehen. Dennoch tendieren die Unternehmen zu einer zunehmenden Verzahnung der GRC-Bereiche. Mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen verfolgt bereits einen integrierten Ansatz, um die Kosten zu sparen.
<http://emea.nttdata.com/de>

westlichere Sicht durch – die sogenannte Generation Y löst sich von tradierten Denkweisen und kommt nach und nach in den Chefetagen an.

Ob der Compliance-Gedanke in China irgendwann flächendeckend mit der Guanxi-Kultur zumindest konkurrieren kann, dürfte vor allem davon abhängen, wie nachhaltig die nachwachsende Generation neue Werte auch in entlegene Teile des riesenreichs transportieren kann. Denn echte Impulse vom Staat sind unwahrscheinlich, er beschränkt seine Aktivitäten meist auf wenige Bereiche. Werner: „Der Fokus liegt darauf, konkrete negative Folgen für die Bevölkerung zu vermeiden, zum Beispiel durch die Überwachung der Nahrungsmittelhygiene.“ Auf Verstöße auf diesem Gebiet steht übrigens auch die Todesstrafe.

Ansonsten haben Unternehmen gerade im ländlichen Bereich bislang noch wenig zu befürchten – missachten sie zum Beispiel das Korruptionsverbot, hängt der Staat ohnehin meist unmittelbar mit drin. Damit wirklich etwas passiere, müsse man es sich mit vielen verderben, meint Scharrer: „Die Frage ist am Ende immer, wer der Richter ist – und ob er aus irgendwelchen Gründen ein Exempel statuieren möchte.“ ||

sarah.nitsche@finance-magazin.de

Amoralische Banker

Die Banken lassen das Betrügen nicht, siehe Barclays. Wie bekommt man endlich wieder Moral in die Banken? Einige überraschende Antworten aus der Psychologie.



Sie haben Milliarden-Steuerhilfen bekommen, sie wurden verurteilt, ihr Ansehen ist massiv gesunken, die Regulierungsbehörden wetzen die Schwerter. Aber die Banken scheinen aus all dem nicht viel gelernt zu haben. Außenstehenden ist klar: Die blinde Gier regiert amoralische Banker.

Doch: Sind Banker amoralischer als Mitarbeiter anderer Branchen? Schließlich wird auch außerhalb der Bankenbranche gelogen und betrogen. Der empirische Beleg, dass sich in Banken wirklich häufiger amoralisches

Verhalten findet, wird schwer zu erbringen sein.

Doch selbst, wenn es nicht so wäre. Das Schadenspotential ist – von Energie- und Pharmaunternehmen einmal abgesehen – im Bankensektor deutlich größer als in der typischen Industrie.

Allein deshalb ist es notwendig, dass Banken besonders ethisch handeln. Nur wie bekommt man das hin? Denn die Betrugsforschung lehrt uns: Mehr Gesetze und mehr Ethik-Klauseln erreichen das Gegenteil.

Nicht (immer) aus Gier.

Millionenabfindungen trotz Pleiten und Staatshilfen – ganz klar: Banker werden allein von Gier regiert. Deshalb erscheint niemandem innerhalb der Bank das eigene Handeln amoralisch, deshalb machen alle mit.

Tatsächlich ist aber Loyalität eine viel stärkere Triebfeder, Grenzen der Ethik zu überschreiten. Eine Studie unter amerikanischen ASU-Testern ergab, dass ein erheblicher Teil von Autos, die eigentlich durchgefallen wären, durchgewunken worden ist. Dabei waren keine Bestechungen geflossen, es war häufig schlicht Empathie mit dem Autofahrer.

Auch bei größeren Verstößen finden sich – zum großen Erstaunen der Betrüger – viele bereitwillige Unterstützer. Der Appell des Chefs „Wir haben da ein echtes Problem. Ich wüsste, wie wir das gelöst bekommen; aber ich kann gut verstehen, wenn da jemand nicht mitmachen will“ reicht häufig schon aus. Denn man möchte vertraute Menschen in schwerer Stunde nicht alleinlassen.

>> FORTSETZUNG AUF SEITE 11

ANZEIGE



DeutscheAnwaltAkademie

2. Deutscher Compliancetag am 26. und 27. Oktober 2012 in Düsseldorf

Moderation und Tagungsleitung

Dr. Rainer Markfort, Rechtsanwalt, Mayer Brown LLP, Düsseldorf
Dr. Dirk Christoph Schaubert, Leiter Group Compliance METRO AG, Düsseldorf

Vorträge

„People do what you review“ – Überwachung und Verbesserung von Compliancesystemen

Geschäftsmittel und Compliance – was geht und was nicht?

Workshop 1: Sozialrecht und Compliance – Kontrolle der Nachunternehmer

Workshop 2: Häuser, Schiffe, Filme – Interessenkonflikte am Beispiel von Investment-Fonds

Workshop 3: Der gute (Un)Bekannte – Geschäftspartner Due Diligence

Business-Partner-Compliance als Herausforderung für die (interne) Kommunikation: Plädoyer für einen Stakeholder-Ansatz

Tax Compliance – ein Überblick

Compliance-Monitoring – Benchmarking mit wissenschaftlicher Unterstützung

Compliance in ausländischen Rechtsordnungen
Experiences with the UK Bribery Act
Überblick über weitere ausgewählte Jurisdiktionen

Dinner am 26. Oktober 2012

Dinner mit Key-Note-Speech: „Compliance und Insolvenz“

Termin und Tagungsort

Termin: Freitag, 26. Oktober 2012, 13.00 Uhr bis
Samstag, 27. Oktober 2012, 17.00 Uhr
(9 Vortragsstunden)

Tagungsort: Nikko Hotel Düsseldorf
Immermannstraße 41, 40210 Düsseldorf
Fon 0211 / 8340

Gebühr

495,- EUR Mitglieder Anwaltsvereine
545,- EUR Nichtmitglieder
zzgl. gesetzl. USt.

Ihre Ansprechpartnerin

Petra Schrinner, Fon 030 / 726153-134, Fax -111,
schrinner@anwaltakademie.de

Information und Anmeldung:

DeutscheAnwaltAkademie GmbH • Littenstraße 11 • 10179 Berlin • Fon 030 / 726153-134 • Fax 030 / 726153-111 • daa@anwaltakademie.de • www.anwaltakademie.de

<< FORTSETZUNG VON SEITE 10

Amoralische Banker

So entsteht oft aus sympathischen Motiven schlechtes Handeln.

Allerdings spielen ethische Erwägungen offenbar bei Bankern schon grundsätzlich eher eine untergeordnete Rolle. Eine weitere Verhaltensstudie hat ergeben: Probanden, die angewiesen worden sind, ein bestimmtes Problem „aus Geschäftssicht“ zu lösen, haben in einem späteren Test deutlich häufiger geschummelt als Probanden, die das gleiche Problem vorher unter „ethischen Gesichtspunkten“ lösen sollten.

Unser Verhalten verschiebt sich durch unsere Tätigkeit, egal wie moralisch Erziehung und Vita vorher waren. Denn der Mensch blendet zur Zielerreichung andere Aspekte schnell aus. Helfen würde da, wenn ethische Ziele Teil der Arbeitsaufgabe werden.

Doch wie soll so eine Zielvorgabe aussehen: Wer nicht betrügt oder lügt, erhält einen Bonus? Es gibt ja bereits Gesetze, die klar definieren, was erlaubt ist und was nicht. Und der Gesetzgeber/Arbeitgeber versucht ständig, die Lücken mit Vorgaben zu schließen. Dies hat aber häufig die Folge, dass wiederum jede noch bestehende Lücke konsequent ausgenutzt wird.

Daraus entsteht ein Dilemma: Je stärker Ethik per Gesetz und Kodex vorgegeben wird, desto weniger Urteilsvermögen hat der Handelnde. Er ist es nicht mehr gewohnt, den eigenen Wertekompass anzuschauen, sich Gedanken über mögliche Folgen zu machen – sondern hangelt sich nur am Vorgabentext entlang.

Dieser Effekt ist umso stärker, je dezidierter die ethischen Vorgaben sind. Amerikaner

>>

Bankern wird durch ihren Beruf auf unbewusste Weise unethisches Verhalten antrainiert.

sche MBA-Studenten sind gefragt worden, ob die Begrenzung von giftigen Abgasen eine ethische oder eine geschäftliche Entscheidung ist. Wenn die Begrenzung nur freiwillig wäre, empfanden das 55 Prozent der MBA-Studenten als ethische Entscheidung. Wenn aber Verstöße gegen eine Begrenzung auch nur minimal sanktioniert würden, empfanden das nur noch 20 Prozent als ethische Ent-

scheidung. Mehr ethische Vorgaben erreichen nur das Gegenteil.

Ernüchterndes Ergebnis

Das klingt erst einmal ziemlich ernüchternd: Bankern wird durch ihren Beruf unbewusst unethisches Verhalten antrainiert, aber weder finanzielle Anreize noch moralische Appelle noch Strafen helfen dagegen wirklich. Selbst Good-Governance-Selbstverpflichtungen werden wenig bringen, solange sich nicht Grundsätzliches verändert wird.

Betrugsforscher raten beispielsweise, auf jedem Vertrag als Erstes eigentlich Banales niederzuschreiben: „Lügen ist unethisch und illegal“; damit klar wird, dass auch ethische Aspekte eine Rolle spielen. Oder die Ausbildung zu verändern, um nicht nur rationale Lösungsansätze, sondern auch moralische Perspektiven zu diskutieren. Oder Teams regelmäßig zu verändern, damit keine zu starken Loyalitäten entstehen können. Oder den regelmäßigen interdisziplinären Diskurs mit Philosophen oder Geistlichen zu suchen. Vielleicht hilft das ein wenig, die Moral wieder stärker in die Bankenwelt einziehen zu lassen. ||

<<

boris.karkowski@markundmittelstand.de

ANZEIGE

Copyright Compliance leicht gemacht.

Beruhigend, zu wissen...

Die VG WORT Digital Copyright Lizenz macht es Ihnen einfach, Urheberrechtsverletzungen unternehmensweit auszuschließen und zu zeigen, dass Sie das geistige Eigentum anderer respektieren.

Mehr Informationen erhalten Sie auf www.rightsdirect.com/compliance.

RightsDirect
A Copyright Clearance Center Subsidiary

