

## Inhalt



### Zuckerbrot oder Peitsche?

#### Unternehmen scheuen sich vor positiven Compliance-Incentives

Nicht nur die US-Behörden loben offiziell Prämien für Hinweisgeber aus – auch in vielen amerikanischen Unternehmen sind Compliance-Incentives eine Selbstverständlichkeit. Hierzulande ist das Thema allerdings ein äußerst heißes Eisen. Während Boni für Hinweisgeber für nahezu kein Unternehmen vorstellbar sind, scheiden sich bei der Frage nach Incentives für compliancekonformes Verhalten die Geister.



#### „Falsche Anträge sind fatal“

Die AWG-Selbstanzeige birgt noch viele Unklarheiten, sagt AWB-Geschäftsführer Matthias Merz.



#### „Müssen uns in Geschäftsmodelle hinein-denken können“

Chief-Compliance-Officer Manuela Mackert über neue Compliance-Aufgaben bei der Telekom.



#### Der Kultur-Dolmetscher

Seine Vorliebe für die Arbeit mit Menschen hat den studierten Ingenieur Tarik Eker zur Compliance-Arbeit gebracht.

## Aufmacher

### 2 Zuckerbrot oder Peitsche?

Unternehmen scheuen sich vor positiven Compliance-Incentives

### 4 „Müssen uns in Geschäftsmodelle hinein-denken können“

Chief Compliance Officer Manuela Mackert über neue Themenfelder für die Compliance-Abteilung der Telekom

### 6 Bilfinger und die Korruption

Die Zahl der Verdachtsfälle ist offenbar höher als gedacht

### 6 Veranstaltungen

## Praxis

### 3 „Falsche Anträge sind fatal“

Die AWG-Selbstanzeige birgt noch viele Unklarheiten, sagt Matthias Merz

### 4 Steckbrief: Deutsche Telekom

## Recht

### 6 Autozulieferer-Kartell aufgefliegen

Das Bundeskartellamt hat dank des neuen anonymen Meldesystems jahrelange Preis- und Rabattabsprachen unter Automobilzulieferern aufgedeckt.

## Karriere

### 7 Der Kultur-Dolmetscher

Seine Vorliebe für die Arbeit mit Menschen hat den studierten Ingenieur Tarik Eker zur Compliance-Arbeit gebracht

# Zuckerbrot oder Peitsche?

Unternehmen scheuen sich vor positiven Compliance-Incentives

**M**it satten 104 Millionen US-Dollar hat das US-Finanzamt einst den Banker Bradley Birkenfeld für Hinweise auf illegale Steuerpraktiken bei seinem früheren Arbeitgeber, der UBS, belohnt. Nicht nur die US-Behörden loben offiziell Prämien für Hinweisgeber aus – auch in vielen amerikanischen Unternehmen sind Compliance-Incentives eine Selbstverständlichkeit. Hierzulande ist das Thema allerdings ein äußerst heißes Eisen. Während Boni für Hinweisgeber für nahezu kein Unternehmen vorstellbar sind, scheiden sich bei der Frage nach Incentives für compliancekonformes Verhalten die Geister: Sollen Mitarbeiter und Führungskräfte, die sich nichts zu Schulden kommen lassen oder sich gar besonders für Compliance engagieren, einen Bonus erhalten? Oder im Gegenzug einen Abzug, wenn sie negativ auffallen?

„Gesetzeskonformes Verhalten ist in meinen Augen nicht positiv incentivierbar“, betont Wolfgang Herb. Die Achtung von Recht und Gesetz werde schließlich von jedem Mitglied der Gesellschaft und damit auch von den Mitarbeitern des Unternehmens verlangt, sagt der Chief Compliance Officer von Daimler. „Regelkonformes Verhalten darf doch nicht auf der Erwartung basieren, dass man dafür eine Belohnung bekommt.“ Der Dax-Konzern berücksichtigt Compliance-Aspekte durchaus in der variablen Vergütung – aber in Form eines Malus. Abzüge gibt es dabei nicht nur für nachgewiesene Strafta-



Mit Abzügen drohen oder aktiv belohnen? Beim Thema Compliance-Incentives scheiden sich in Deutschland die Geister.

Zusammenhang zu seinem Verhalten geben.“ Eigentlich eine Selbstverständlichkeit – die bei Compliance-Zielen im Gegensatz zu klassischen operativen Zielen in der Praxis eine große Herausforderung bedeutet. Denn nur quantitativ lassen sich die Ziele ohnehin nicht formulieren. Brandt: „Ich halte es für kritisch, beispielsweise einen Bereichsleiter dafür zu belohnen, dass es in seinem Verantwortungsbereich weniger Compliance-Fälle gegeben hat als im Vorjahr – denn die Korrelation zwischen seinen Aktivitäten zum Management von Compliance-Risiken und der Anzahl der bekannten Compliance-Fälle ist nicht eindeutig herzustellen.“

## Signal aus dem Vorstand

Bereits seit längerer Zeit Gedanken um die Einführung von Compliance-Incentives macht sich Heiko Wendel, Chief Integrity & Compliance Officer bei Rolls-Royce Power Systems. Anders als viele seiner Berufskollegen traut sich Wendel auch an positive Incentives heran. Trotz aller technischen Herausforderungen kann der Jurist sich zumindest in der Theorie vorstellen, konkretes Engagement positiv zu incentivieren. Das sei zum Beispiel denkbar, wenn eine Führungskraft eigenständig Compliance-Trainings oder -Veranstaltungen organisiere oder selbst die Einhaltung der Compliance-Vorgaben in ihrem Bereich überwache und dazu berichte.

Anhand von Erfahrungswerten könnten die Zielvereinbarungen auch hier klar abgefasst

werden – und zwar spezifisch für jeden Bereich. „Wenn ich weiß, wie viele Kundenevents der Vertriebsleiter im Jahr organisiert, kann ich daraus auch als Ziel ableiten, wie viele zusätzliche Compliance-Events er veranstalten soll“, meint Wendel. Im Moment steht das Thema in Friedrichshafen nicht auf der Agenda, das Unternehmen schafft aber nach seiner Übernahme derzeit mit der Integration der Compliance-Systeme der früheren Tognum und der Rolls-Royce-Gruppe die Basis für ein gemeinsames Konstrukt, auf dessen Grundlage sich dies in Zukunft realisieren ließe. „Ich glaube, dass positive Incentives einen großen Nutzen für die gesamte Organisation entfalten können. Anfangen müsste man konsequenterweise beim Vorstand. Wenn die oberste Führungsebene Compliance-Ziele in ihren variablen Vergütungsbestandteilen hat, hätte das auch eine große Signalwirkung für das gesamte Unternehmen“, glaubt Wendel.

Auch Wirtschaftsprüferin Brandt glaubt an die Schlagkraft von Compliance-Boni – auch wenn sie in vielen Unternehmen noch eine große Zurückhaltung bei der Incentivierung von Compliance-Zielen beobachtet. „Insbesondere beim Aufbau von Compliance-Management-Systemen, die immer auch einen länger andauernden Change-Prozess beinhalten, können Compliance-Boni positive Impulse setzen. Ob man compliancebezogene Incentivierungen aktiv nutzen möchte, ist aber auch eine Frage der individuellen Führungs- und Unternehmenskultur.“

## » Mehr als 100 Prozent Integrität geht nicht.«

Wolfgang Herb, CCO Daimler

ten im Zusammenhang mit dem Arbeitsverhältnis, sondern auch für strafrechtlich nicht relevante, aber dennoch unerwünschte Verhaltensweisen wie beispielweise Mobbing. Aber Extrazahlungen für ein besonderes Engagement für Compliance, das über ein bestimmtes Maß hinausgeht, stehen bei Daimler nicht zur Debatte. „Entweder verhält ein Mitarbeiter sich integer oder nicht. Mehr als 100 Prozent Integrität geht nicht“, sagt Herb entschieden.

Dass bei positiven Incentives der Rahmen nur schwer abzustecken ist, findet auch Verena Brandt von KPMG. Das sei allerdings eine generelle Herausforderung bei leistungsorientierten Vergütungen, nicht im Zusammenhang mit Compliance-Zielen. „Die Indikatoren für die Messung der Zielerreichung müssen sehr sorgfältig bestimmt werden. Der Mitarbeiter muss einen direkten Einfluss auf die Erreichung der Ziele haben, es muss also einen klaren und messbaren

## News

**Zuständigkeiten regeln**

Eine Intranet-Lösung von Corptree soll Unternehmen dabei helfen, Entscheidungen zu delegieren und Zuständigkeiten klar festzulegen. Das Tool bietet neben einer zentralen Übersicht über alle



Entscheidungsbefugnisse auch individuelle Übersichten für die zuständigen Personen. <http://www.corptree.de/de/>

**Ohne Paragrafen**

Neu erschienen ist „Corporate Governance ohne Paragrafen“ von Manfred Reichl. Der Autor zeigt in seinem Buch Faktoren für die erfolgreiche Unternehmenssteuerung abseits von formellen Regeln auf. 240 Seiten, 29,90 Euro <http://www.lindeverlag>

**„Falsche Anträge sind fatal“**

Die AWG-Selbstanzeige birgt noch viele Unklarheiten, sagt Matthias Merz

» Seit gut zwei Jahren gibt es im Außenwirtschaftsgesetz die Möglichkeit zur bußgeldbefreienden Offenlegung fahrlässiger Verstöße. Ist diese „Selbstanzeige“ in der Praxis angekommen?

« Nur zum Teil. Viele Unternehmen kennen dieses Privileg noch gar nicht. Aber auch bei den übrigen gibt es viele Unklarheiten. Statistiken zeigen, dass 2014 mehr als ein Viertel der Selbstanzeigen gescheitert ist, weil Unternehmen Verstöße offengelegt haben, die das Gesetz überhaupt nicht privilegiert. Das ist natürlich fatal, weil die Verwaltung damit einen Anlass hat, tiefergehende Untersuchungen einzuleiten.

» Unter welchen Voraussetzungen kann die Selbstanzeige Erfolg haben?  
« Die Möglichkeit gilt nur für bestimmte fahrlässige Verstöße gegen formelle Vorschriften des Außenwirtschaftsrechts, die ein Unternehmen



Matthias Merz ist Geschäftsführer der AWB Steuerberatungsgesellschaft.

selbst aufdeckt und dem Hauptzollamt meldet – und nicht für genehmigungspflichtige Ausfuhr- oder Embargo-Verstöße. Damit die Verwaltung auf Bußgelder verzichtet, muss klar sein, dass es sich um einen Arbeitsfehler handelt, zum Beispiel aufgrund eines IT-Fehlers. Das Unternehmen

muss in der Anzeige deshalb detailliert darlegen, dass es schon vor dem Verstoß über ein Überwachungssystem verfügt und weiterhin angemessene Maßnahmen ergriffen hat, damit ein solcher sich nicht wiederholt.

» Was sind denn „angemessene“ Maßnahmen?

« Das können je nach Verstoß Schulungen, Softwareumstellungen oder Änderungen in den Ausfuhrverfahren sein. Der Katalog ist offen, und die Verwaltung soll die Maßnahmen großzügig beurteilen. Entscheidend ist, dass das Unternehmen in der Selbst-

anzeige seine Ernsthaftigkeit zum Ausdruck bringt, damit das Hauptzollamt eine positive Prognose abgeben kann. Ich habe die Verwaltung da bisher als sehr kooperativ erlebt.

» Wie schnell muss ein Unternehmen handeln, wenn es einen Verstoß aufgedeckt hat?

« Da gibt es oft Missverständnisse: Anders als im Steuerrecht muss hier die Selbstanzeige nicht „unverzüglich“ erfolgen. „Unverzüglich“ eingeleitet werden müssen aber die Korrekturmaßnahmen. Das heißt für Unternehmen, dass sie in Ruhe bei internen Prüfungen nach möglichen Verstößen suchen und bei Treffern Konsequenzen ziehen können. Der Verstoß kann dann zum Beispiel zu Beginn der nächsten regulären Betriebsprüfung des Hauptzollamts gemeldet werden. So bleibt ausreichend Zeit für die Vorbereitung der Anzeige – und das Unternehmen hat außerdem den Vorteil, dass einige Verstöße bei der nächsten Prüfung schon verjährt sein könnten. *san*

ANZEIGE

10. Handelsblatt Jahrestagung

**Compliance**

8. und 9. September 2015, Düsseldorf

**Vom Dealbreaker zum Dealmaker**

Vom hässlichen Entlein zum Vorstandsressort: Compliance-Management wird zum zentralen Baustein der unternehmerischen Effizienz- und Imagesteigerung.

Die Handelsblatt Jahrestagung ist seit 10 Jahren die wegweisende Plattform, um Entwicklungen und Best Cases zu sehen und Erfahrungen auszutauschen.

Seien Sie mit dabei.

Jetzt anmelden.  
Zum „10 Jahre-  
Jubiläumspreis“

[www.konferenz.de/compliance](http://www.konferenz.de/compliance)

Infoline: 0211.96 86 – 35 77

Medienpartner:

**Compliance**  
Die Zeitschrift für Compliance-Verantwortliche

Konzeption und Organisation:

**EUROFORUM**  
an informa business

**Handelsblatt**

Substanz entscheidet.



# Steckbrief: Deutsche Telekom



|  |  |
|--|--|
| <b>Unternehmensname</b>  | Deutsche Telekom AG  |
| <b>Mitarbeiterzahl</b>   | 228.000  |
| <b>Name Chief Compliance Officer</b>                                   | Manuela Mackert  |
| <b>Start Compliance</b>  | 2005   |
| <b>Mitarbeiterzahl Compliance</b>                                      | ca. 50 (zentral)   |
| <b>Compliance-Organisation</b>   | Eigener Bereich Group Compliance Management im Vorstandsbereich Datenschutz, Recht und Compliance. CCO berichtet direkt an den Vorstand und den Prüfungsausschuss.   |
| <b>Compliance-Aufgabenspektrum</b>                                     | insgesamt 27 Risikokategorien, darunter Korruption, Missbrauch von Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen, Missbrauch von Kundendaten und vertraulichen Informationen, Kartellrecht etc.  |
| <b>Compliance-Instrumente</b>  | Compliance Risk Assessment, Kommunikationsinstrumente (Newsletter, Tone from the Top auf Konzernebene, Tone at the Middle), Trainings, Beratungsportal, Reporting der Tochtergesellschaften, anonymes extern zugängliches Hinweisgebersystem, Assessments bei den Tochtergesellschaften, externe Zertifizierungen                                  |
| <b>Misstände werden gemeldet durch</b>                                 | Mitarbeiter, Externe und Compliance-Verantwortliche der Tochtergesellschaften, sowohl über das anonyme Hinweisgeberportal BKMS als auch vertraulich an die Compliance-Organisation   |
| <b>Compliance-Themen sind Teil des jährlichen Mitarbeitergesprächs</b> | Das Konzernkompetenzmodell berücksichtigt Kompetenzen, die direkt aus den Werten abgeleitet sind, darunter Integrität und gelebte Wertschätzung.   |
| <b>Compliance-Assessments</b>  | Risikoorientierte Prüfung der CMS von Tochtergesellschaften durch die Revision, den Compliance-Bereich oder extern nach dem IDW PS 980 mit dem Fokus Anti-Korruption; außerdem hinweisunabhängige, systematische Prüfungen zentraler Vorgaben durch Compliance   |
| <b>Compliance-Due-Diligence</b>  | ja, bei M&A Projekten, Vertragsmittlern und strategischen Partnerschaften  |
| <b>Geschäftspartner-Compliance</b>                                     | Eine Corporate Social Responsibility und Anti-Korruptions-Klausel ist Bestandteil der Allgemeinen Einkaufsbedingungen der DT. Dazu werden für neue Geschäftspartner risikoorientiert Compliance & Business Checks durchgeführt. Für Lieferanten bietet die DT zusätzlich ein Compliance-Präsenztraining und ein eLearning an.                      |
| <b>Zertifizierungen</b>  | Zertifizierung der DTAG und 23 nach Risikogesichtspunkten ausgewählten Tochtergesellschaften nach dem IDW PS 980   |
| <b>Besonderheiten</b>  | breit aufgestellte Compliance-Risikolandkarte, die der Compliance-Bereich koordiniert; Verträge mit den wesentlichen Beteiligungsgesellschaften, die die beidseitigen Compliance-Pflichten regeln; reifegradorientiertes CMS, das Größe und Risikosituation der Gesellschaften berücksichtigt  |
| <b>Arbeitsschwerpunkte/Ziele 2015</b>                                  | Fokus weiterhin auf verstärkte Ausrichtung der Compliance-Arbeit am Geschäft und gezielte Prozessoptimierung. Dazu gehört eine frühzeitige Integration von Compliance bei neuen Geschäftsmodellen und Themenstellungen. Zudem laufen die Vorbereitungen für eine erneute Zertifizierung der CMS in den Tochtergesellschaften im Jahr 2016/2017 an. |

## „Müssen uns in Geschäftsmodelle hineindenken können“

Chief Compliance Officer Manuela Mackert über neue Themenfelder für die Compliance-Abteilung der Telekom

» Die Telekom hat gerade die Vorgaben für die Post-Merger-Integration überarbeitet. Was ist neu?

« Compliance war bei M&A-Projekten schon immer involviert – beispielsweise in der Due Dilligence vor dem Erwerb neuer Beteiligungen. Die Implementierung des CMS im Rahmen der Post-Merger-Integration haben wir nun geschärft: In allen hinzugewonnenen Gesellschaften gibt es nach der Akquisition nicht nur zeitnah obligatorische Schulungen in kritischen Bereichen, sondern auch gezielte Maßnahmen, um das Thema im Bewusstsein der Mitarbeiter zu verankern. Zudem unterziehen wir die Units obligatorischen Compliance-Risiko-Checks, in denen wir gezielt nach Verstößen aus der Vergangenheit und möglichen Risiken suchen.

» Welche Auswirkungen hat dieser Ansatz für die Ausgestaltung der Compliance-Systeme bei den zahlreichen Töchtern?



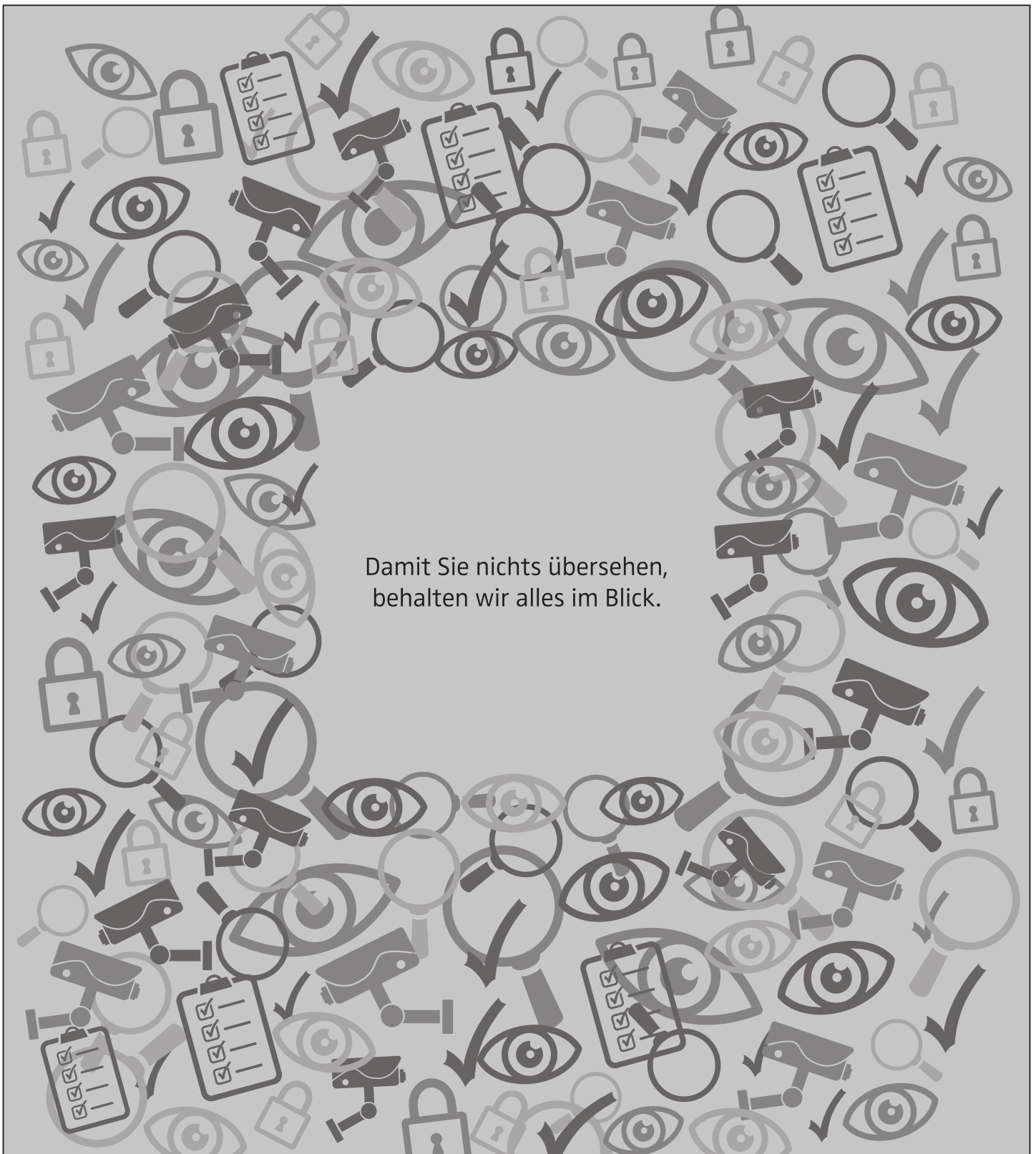
**Manuela Mackert** ist Chief Compliance Officer der Deutschen Telekom und Vorstandssprecherin des Deutschen Instituts für Compliance (DICO).

« Die geschäftsmodellbezogene Risikoanalyse ist ein wesentlicher Parameter in unserem Konzept der „Reifegradorientierten Compliance“. Danach beurteilen wir, wie viel Compliance eine Einheit „braucht“. Bei neuen Geschäftsmodellen,

die hochkomplexe Compliance-Themen bergen können, beschäftigen wir uns mit ganz neuen Fragestellungen. Ein Beispiel ist die neugegründete Deutsche Telekom Capital Partners, die über Fonds in Unternehmen investiert. Da ging es beim Aufbau etwa darum, wie ein Beteiligungsportfolio gestaltet wird, welche Formen von Partnering-Modellen es gibt und wie die Governance aussehen muss, um Interessenkonflikte zu vermeiden.

» Auf welchem Stand sind die Compliance-Arbeiten bei Capital Partners aktuell?

« Die grundlegenden Compliance-Themen sind nun vertraglich fixiert, im Laufe dieses Jahres soll die Organisation mit Leben gefüllt werden. Für uns als Compliance-Abteilung ist das eine tolle Erfahrung: Wir waren vom ersten Moment an bei allen Überlegungen eingebunden, haben uns mit eigenen Analysen eingebracht und konnten zeigen, dass wir uns in neue Geschäftsmodelle hineindenken können.



Damit Sie nichts übersehen,  
behalten wir alles im Blick.

Unsere Compliance-Experten sind hoch spezialisiert und praxiserfahren. Wenn es um interne Untersuchungen, Compliance-Trainings, Richtlinien, Handling von Compliance-Fällen, Interaktion mit Behörden und die Implementierung sowie die Prüfung von Compliance-Management-Systemen geht, können Sie immer auf uns zählen: BEITEN BURKHARDT.

An Ihrer Seite für die umfassende und internationale Beratung in allen Fragen des Wirtschaftsrechts. Mit rund 270 Rechtsanwälten, Steuerberatern und Wirtschaftsprüfern an 10 Standorten in Deutschland, Belgien, Russland sowie China.

 **BEITEN BURKHARDT**

[WWW.BEITENBURKHARDT.COM/COMPLIANCE](http://WWW.BEITENBURKHARDT.COM/COMPLIANCE)

Kompetenz zählt. Individualität gewinnt.

## News

### Fifa, Korruption und Julius Bär?

Julius Bär ist möglicherweise in die korrupten Machenschaften der Fifa verstrickt. Zumindest leitete die Schweizer Privatbank in diesem Zusammenhang eine interne Untersuchung ein. Die Schweizer Strafverfolgungsbehörde untersucht im Rahmen ihrer Ermittlungen rund um die Vergabe der Fußball-WMs an Russland und an Katar 104 Banken. In 53 Fällen besteht der Verdacht auf Geldwäsche.

<http://www.srf.ch/news/>

### Das Lebensmittelkartell

Mehrere Hersteller von Süßigkeiten, Kaffee, Tee, Bier und Körperpflegeprodukten haben mit zweifelhaften Methoden bei großen Handelsriesen in Deutschland versucht, ihre Preisvorstellungen durchzusetzen. Das Bundeskartellamt verhängte nun Bußgelder in Höhe von insgesamt rund 152 Millionen Euro. Doch diese Strafe gilt nur für die einsichtigen Kartellmitglieder. Den Unkooperativen drohen weitere Untersuchungen und noch höhere Strafen.

<http://www.welt.de/wirtschaft/>

### Creaton muss büßen

Im seit 2006 laufenden Kartellverfahren gegen führende Dachziegelhersteller sind die Kartellwächter mit der Creaton AG zu einer Einigung gekommen. Gegen die Zahlung von 39,9 Millionen Euro stellen die Ermittler ihre Nachforschungen ein.

<http://www.dgap.de/dgap/>

### Klage gegen Zuckerkartellanten

Der Bonbon-Hersteller Vivil verklagt das Kartellmitglied Südzucker vor dem Landgericht Mannheim auf Schadensersatz in Höhe von 1,3 Millionen Euro und ist damit das erste geschädigte Unternehmen der Lebensmittelindustrie, das rechtlich gegen das Kartell vorgeht.

<http://www.handelsblatt.com/>

## Autozulieferer-Kartell aufgefliegen

Das Bundeskartellamt hat dank des neuen anonymen Meldesystems jahrelange Preis- und Rabattabsprachen unter Automobilzulieferern aufgedeckt

Das Bundeskartellamt hat erneut ein Kartell aufgedeckt und kasziert von den beteiligten Unternehmen 75 Millionen Euro ein. Den Stein ins Rollen gebracht hat in diesem Fall zum ersten Mal das neue anonyme Meldesystem des Kartellamts. Durch einen dort platzierten Tipp flogen fünf Automobilzulieferer aus der DACH-Region auf, die über den Zeitraum von 2005 bis 2013 sowohl Preise als auch Rabatte für „akustische“ Bauteile abgesprochen haben sollen.

Die Absprachen betrafen laut Kartellamt hauptsächlich Bodenbeläge, Fußmatten, Kofferraumauskleidungen und Motorraumschalldämpfungen. Bei den Unternehmen handelt es sich auf deutscher Seite um die in Roßdorf ansässige Autoneum Germany GmbH, die Carcoustics International GmbH aus Burgebrach sowie die Düsseldorfer International Automotive Components Group und die Johann Borgers GmbH (Bocholt). Auf österreichischem Boden

war die Greiner Perform GmgH aus Enns betroffen, die laut einem Bericht des österreichischen „Wirtschaftsblatts“ 8,4 Millionen Euro berappen muss. Autoneum kam mit 29,5 Millionen Euro schlechter davon als die Österreicher. Dies dürfte daran liegen, dass offenbar nicht alle Unternehmen in gleichem Maße an den bilateralen und multilateralen Absprachen teilgenommen haben.

Bei den Ermittlungen hätten sich laut Bundeskartellamt alle Beteiligten kooperativ verhalten, weshalb die Strafen auch nicht so hart wie möglich ausgefallen seien. Die größte Kooperationsbereitschaft zeigte dabei Johann Borgers. Dieser Anbieter fungierte als Kronzeuge und konnte sich dadurch einem Bußgeld gänzlich entziehen.

Die verhängten Strafen sind zwar überwiegend noch nicht rechtskräftig, da die Unternehmen beim Oberlandesgericht in Düsseldorf noch Einspruch erheben können, jedoch haben

sich die Beteiligten mit dem Kartellamt bereits auf eine einvernehmliche Verfahrensbeendigung („Settlement“) geeinigt, wie die Behörde mitteilte. Zudem ist das Kartellamt offenbar einem weiteren nicht genannten Unternehmen in dieser Casa auf den Fersen.

phh

## Veranstaltungen

30.09., Bonn

■ Sparkassen-Finanzgruppe – Forum Compliance

07.10., Frankfurt am Main

■ Kartellrecht Summit

08.10., Frankfurt am Main

■ Compliance Summit 2015

22.10., Frankfurt am Main

■ Compliance-Forum Mittelstand

28.10. – 29.10., Bonn

■ Fachtagung Compliance

## Bilfinger und die Korruption

Die Zahl der Verdachtsfälle ist offenbar höher als gedacht

Der Mannheimer Industriedienstleister Bilfinger kommt nicht zur Ruhe. Seit Juni 2014 folgt eine Gewinnwarnung der anderen – der Zähler steht inzwischen auf sechs. CEO Roland Koch und CFO Joachim Müller sind bei Bilfinger ausgeschieden, der neue Finanzchef Axel Salzmann stößt bei seinen Aufräumarbeiten jedoch immer wieder auf Überraschungen. Wie das manager magazin berichtet, soll die Anzahl der Korruptionsfälle deutlich höher sein als bisher angenommen. Das manager magazin beruft sich dabei auf einen vertraulichen Compliance-Bericht des Unternehmens für das erste Quartal 2015. Seit April 2014 wurden bei Bilfinger offenbar 29 neue Verdachtsfälle aufgedeckt. Im Blickpunkt sollen dabei Verkäufe

von Filterpressen nach Kasachstan, rumänische Kraftwerksprojekte und mögliche Schmiergeldzahlungen der chinesischen Tochter Tebodin stehen.

Bereits länger bekannt sind die internen Ermittlungen gegen die brasilianische



Bilfinger steckt im Korruptionssumpf

Tochter Mauell, die für einen Auftrag im Rahmen der Fußball-WM in Brasilien Schmiergelder gezahlt haben soll. Laut manager magazin soll es sich um einen Auftrag im Vo-

lumen von 8 Millionen Euro handeln. Das Geld soll dabei zum einen an Mitarbeiter des Ölkonzern Petrobras und zum anderen an eigene Mitarbeiter geflossen sein. Das manager magazin spricht in Brasilien von zwei weiteren Aufträgen im Volumen von 761.000 und 300.000 Euro, die offenbar von Mitarbeitern erkaufte wurden.

phh

### IMPRESSUM

Verlag: FRANKFURT BUSINESS MEDIA GmbH  
Der F.A.Z.-Fachverlag

Frankenallee 68–72, 60327 Frankfurt am Main

E-Mail: [verlag@frankfurt-bm.com](mailto:verlag@frankfurt-bm.com)

HRB Nr. 53454, Amtsgericht Frankfurt am Main

Geschäftsführer: Dr. André Hülsbömer, Jürgen Kiehl

Vorsitzender der Geschäftsleitung: Bastian Fren

### Redaktion

Gunther Schilling (Verantwortlich)

Telefon: (069) 75 91-21 96, Telefax: (069) 75 91-32 24

E-Mail: [gunther.schilling@frankfurt-bm.com](mailto:gunther.schilling@frankfurt-bm.com)

### 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](mailto: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; Jörg Siegmund, TSG Technologie Services GmbH;

Elena Späth, Klöckner & Co SE; 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, 2015.

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.



## News

**Monika Hornik wird Compliance-Leiterin beim ADAC**

Der ADAC hat auf die Compliance-Skandale reagiert und will im Rahmen seiner „Reform für Vertrauen“ ein wirksames Compliance-Management-System aufbauen. Die eigens dafür geschaffene Stelle „Leiterin Compliance“ wird die 47-jährige Monika Hornik übernehmen, die der ADAC von dem Wechselrichterhersteller SMA Solar holen konnte. Die ehemalige Staatsanwältin war davor sieben Jahre lang in verschiedenen Positionen für die Metro-Gruppe tätig, zuletzt als Head of Corporate Compliance im Bereich Cash & Carry. Mit ihrem Team soll Hornik sicherstellen, dass die vereinbarten Compliance-Regeln beim ADAC auch eingehalten werden.

<http://www.finanzen.net/>

**MBA-Stipendium für Compliance**

Die Business Keeper AG lobt zum dritten Mal Stipendien für ein MBA-Studium aus. Ab Oktober dürfen dieses Jahr zwei Kandidaten an der School of Governance ein Compliance-Studium aufnehmen. Die Voraussetzungen: ein Hochschulabschluss und einschlägige Berufserfahrung. Das MBA-Programm soll Compliance-Interessierten aufzeigen, wie sie sowohl im eigenen Unternehmen, als auch international gegen Wirtschaftskriminalität ermitteln können. Dabei sollen die Stipendiaten anhand bestimmter Interview- und Befragungstechniken lernen, wie sie Betrug, Bilanzmanipulation, Geldwäsche und Korruption vorbeugen können. Business Keeper übernimmt für die Studierenden die Hälfte der Studiengebühren. Bewerbungsschluss ist der 15. August 2015.

<https://www.pressetext.com/>

# Der Kultur-Dolmetscher

Seine Vorliebe für die Arbeit mit Menschen hat den studierten Ingenieur Tarik Eker zur Compliance-Arbeit gebracht

Würde der 40-jährige Tarik dem 20-jährigen Tarik begegnen und ihm erzählen, dass er später einmal etwas mit Jura und BWL machen wird, würde der junge Tarik bestimmt darüber lachen“, sagt Tarik Eker, wenn er über seinen Werdegang nachdenkt. Aber auch Compliance-Kollegen seien

wie man in den Kindertagen der IT-Wissenschaften unstrukturierte Daten aufbereitet und KPI-Systeme für Unternehmen entwickelt. „Das war schon ein bisschen wie Compliance heute“, sagt er rückblickend. „Das Wichtigste war, den Leuten nicht nur abstrakte Sachverhalte oder Zahlen

arabischen Raum. Dabei lehren ihn seine Projekte bei Auslandsbanken nicht nur teils sehr unterschiedliche Gepflogenheiten, sondern mitunter auch Geduld. „Wenn in einem arabischen Land ein Meeting für 10 Uhr angesetzt ist, heißt das noch lange nicht, dass alle um diese Uhrzeit da sind. Kommt der Kunde erst um halb elf, muss er sich deswegen nicht entschuldigen.“

So sehr Eker Gefallen an der Begegnung mit unterschiedlichen Kulturen findet – nach vielen Jahren in der Beratung trifft er 2012 die Entscheidung, sich vom „Nomadenleben“ als Berater zu verabschieden.



**Tarik Eker**  
ist Compliance-Verantwortlicher der BBVA, Niederlassung Deutschland.

**Am besten persönlich**

Einfach werden die folgenden Monate für ihn aber nicht. Eker steigt als Regional Compliance Manager bei einem Zahlungsdienstleister ein. Aber er merkt schnell, dass ihm das Geschäftsmodell zu riskant ist – und verlässt das Unternehmen am Ende der Probezeit. Eine neue Perspektive hat er da bereits: Die BBVA bietet ihm den Posten des Compliance Officers der Niederlassung Deutschland an. Dort verantwortet er fortan die Themen Wertpapier-Compliance, Anti-Geldwäsche und Datenschutz.

Dass in der deutschen Niederlassung nur 50 Mitarbeiter arbeiten, hilft ihm, schnell einen engen Kontakt zu den Mitarbeitern aufzubauen und diesen auch zu pflegen. „Ein halbstündiges Gespräch ersetzt den

heute oft überrascht, wenn sie hören, dass er Ingenieur sei, sagt der deutsche Compliance-Verantwortliche der Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA).

Ein juristisches oder wirtschaftswissenschaftliches Studium, wie es so viele der Kollegen seiner heutigen Zunft absolviert haben, stand für den Augsburger aber nie zur Debatte. Bereits Anfang der 1990er-Jahre, als er sein Studium zum Diplom-Ingenieur für Elektrotechnik und technische Informatik beginnt, ist er fasziniert von den gerade entstehenden Computerwissenschaften – gleichzeitig entdeckt er früh seine Freude daran, anderen komplexe Zusammenhänge zu vermitteln. Als Student steht er als Mathematiklehrer vor Oberstufenklassen und arbeitet als Tutor an seiner Hochschule.

Schon seine ersten Stationen als Berater bei kleineren IT-Dienstleistern hätten ihm die Möglichkeit geboten, seine Interessen und Fertigkeiten miteinander zu verbinden, erinnert sich Eker. Als Betreuer von komplexen Projekten entwickelt er nicht nur ein Gespür für den Umgang mit schwierigen Kunden, sondern lernt auch,

darzustellen, sondern die Zusammenhänge und Auswirkungen verständlich zu machen.“

**Schulterschluss mit Compliance**

Ein großer Schritt ist für ihn der Wechsel zu Tonbeller im Jahr 2007. Der Lösungsanbieter verfügt bereits über Systeme für die Aufnahme unstrukturierter Daten in den Bereichen Embaragos, Transaktionen und Anti-Geldwäsche. Eker unterstützt fortan Banken dabei, die Lösungen passgenau auf das jeweilige Haus zuzuschneiden und zu implementieren – und kommt das erste Mal mit dem Compliance-Bereich in Kontakt: „Ich wurde von den Kollegen dort häufig gefragt: Was kommt nach der Implementierung? Was passiert, wenn das System einen Hinweis auf Geldwäsche zutage fördert?“

Dass er die Antworten auf diese Fragen nicht parat hat, stört den IT-Ingenieur. Er entscheidet sich, in den USA eine Zertifizierung zum Anti-Geldwäsche-Spezialisten zu absolvieren, für ihn „der Schulterschluss mit Compliance.“ Sein wachsendes Aufgabenfeld führt ihn in den nächsten Jahren quer durch Europa und in den

## » 30 Minuten Gespräch ersetzen Mails von einem Monat.«

E-Mail-Verkehr von einem Monat“, sagt er. „Egal, worum es geht: Man kann jeden Sachverhalt am besten persönlich klären.“ Neben den alltäglichen beruflichen Herausforderungen könnten auch private Probleme zu Fehlentscheidungen und Compliance-Verstößen führen. „Ich bin überhaupt kein Freund von Bürokratie“, sagt er entschieden. „Die Bürokratiekette hat durchaus einen Sinn, aber das Humane ersetzt sie nicht.“ san