

# Umstrukturierung des Compliance-Managements nach der Abspaltung vom Mutterkonzern

ein Interview mit Dr. Dietmar Prechtel, Chief Compliance Officer der OSRAM Licht AG



Nach dem Studium der Rechtswissenschaften startete Dr. Prechtel seine Karriere in einer Frankfurter Anwalts-Boutique, wo er produkthaftungsrechtliche Fälle für mehrere Versicherungskonzerne betreute. Anschließend war er ab 2007 als Rechtsanwalt in der Corporate Compliance Organisation des Siemens-Konzerns beschäftigt, wo er neben der Betreuung von internen und externen Straf- und Bußgeldverfahren das Compliance-Regelwerk mitgestaltete. Als der Konzern 2011 die Abspaltung seiner Leuchtmitteltochter OSRAM vorbereitete, wechselte er dorthin und baute die Abteilung Compliance Legal auf. Viel beschäftigt war er zudem mit der Entwicklung des Regelwerks im Vorfeld zum diesjährigen Börsengang. Seit Oktober 2013 ist Herr Dr. Prechtel als Chief Compliance Officer für die Leitung des globalen Compliance-Teams verantwortlich. Für die kommenden Jahre wird sein Aufgabenschwerpunkt die Anpassung des Compliance-Management-Systems an einen sich neu ausrichtenden Konzern, an neue Märkte und neue rechtliche Vorgaben sein.

**DICO: Im letzten Jahr hat sich die OSRAM Licht AG von der Siemens AG abgespalten. Welche grundsätzlichen Veränderungen und Herausforderungen hat dieser Prozess für den Compliance-Bereich in Ihrem Unternehmen mit sich gebracht?**

**Dietmar Prechtel:** Die Abspaltung vom starken Mutterkonzern barg neben Herausforderungen auch große Chancen. So haben wir das Compliance-Programm, das seit 2007 in allen Siemens-Bereichen inklusive OSRAM ausgerollt wurde, dieses Jahr einer sorgfältigen und umfassenden Durchsicht unterzogen. Dabei haben wir Bewährtes übernommen, aber gleichzeitig die Chance genutzt, gemeinsam mit dem Management einzelne Prozesse und Regeln auf unsere spezifischen Geschäftsrisiken zuzuschneiden, die sich in mancherlei Hinsicht von einem im B2B tätigen Mischkonzern unterscheiden. Das hat neben einigen inhaltlichen Verbesserungen auch zu einer Effizienzsteigerung geführt, da eine neue Fokussierung auf Risiken des typischen OSRAM-Geschäfts möglich wurde.

**DICO: Wie sind Sie beim Aufbau eines eigenen Compliance-Management-Systems vorgegangen?**

**Dietmar Prechtel:** Der Ausgangspunkt war eine sorgfältige Risikoanalyse, insbesondere in den Bereichen Korruption und Anti-Trust und natürlich eine enge interdisziplinäre Abstimmung mit Kollegen aus den Bereichen Legal, Tax, Communications, Internal Control etc., um alle Anforderungen an ein künftig in Deutschland gelistetes Unternehmens genau zu verstehen. Damit einher ging die Schaffung einer unabhängigen Compliance-Organisation, in der es neben lokalen Ressourcen, die die regionale OSRAM-Struktur abbilden, auch ein Corporate Team gibt. Dieses besteht zum einen aus Rechtsanwälten, die die neuen Regelwerke entwerfen und die bisher von Siemens durchgeführten internen Untersuchungen steuern, und zum anderen aus Fachverantwortlichen für die wichtigsten operativen Themenbereiche.

Diese Compliance-Organisation übt nun die Governance für die beiden Kernbereiche Korruption und Anti-Trust aus, ist frühzeitig in Geschäftsentscheidungen eingebunden und berichtet regelmäßig an das Top Management.

Insgesamt verstehen wir uns als "Botschafter" für ethisch verantwortungsvolle Entscheidungen und sauberes Geschäft.

**DICO: Stichwort Wissensmanagement: Konnten Sie im Zuge der organisatorischen Umstrukturierung und Neuausrichtung auf vorhandenes Personal und Know-how zurückgreifen oder haben Sie weitgehend auf neue Köpfe gesetzt?**

**Dietmar Prechtel:** Wir hatten das Glück, bereits einige erfahrene Compliance Officer an Bord zu haben, die global die Umstellung unterstützen konnten. Verstärkt haben wir das Team mit zwei Siemens-Kollegen (mich eingeschlossen), die im In- und Ausland gesammelte wichtige Erfahrungen aus der Untersuchungshochphase in den Jahren 2007-2010 einbrachten. Daneben haben wir Rechtsanwälte vom externen Markt eingestellt, die zum Teil aus forensisch arbeitenden Kanzleien kamen und über die nötigen Kenntnisse für die Bearbeitung interner Fälle verfügten. Da einige unserer Kollegen auch langjährige operative Erfahrung aus verschiedenen OSRAM-Geschäftsbereichen mitbrachten, ist uns insgesamt ein äußerst schlagkräftiger Team-Mix gelungen, der es uns erlaubt, die Themen effizient zu bearbeiten.

**DICO: Wie stellen Sie die Effizienz Ihres Compliance-Systems sicher?**

**Dietmar Prechtel:** Hierfür haben wir schon seit Jahren ein sogenanntes "Compliance Control Framework" implementiert, das mittlerweile vollständig in unserem unternehmensweiten "Risk and Internal Control (RIC) System" aufgegangen ist. Darin beschrieben ist die Pflicht zur regelmäßigen Stichprobenprüfung dezidierter Compliance-Prozesse. Die ordnungsgemäße Prüfung wiederum wird jährlich durch unabhängige Assessoren auf Mängel in der Kontrollbeschreibung oder der Kontrollausführung getestet, bevor das OSRAM-Management zum Geschäftsjahresende sein "In Control" Statement abgibt. Dieses engmaschige Netz stellt sicher, dass Prozesse und Regeln auch eingehalten und kontinuierlich verbessert werden können.

**DICO: Welche Schritte planen Sie derzeit für die Weiterentwicklung des Compliance-Managements bei OSRAM?**

**Dietmar Prechtel:** So wie der Lichtmarkt insgesamt einem dramatischen Wandel unterzogen ist, müssen auch wir bei Compliance unsere Prozesse und Regeln ständig verbessern, um auf neue Risiken entsprechend zu reagieren. Waren wir bis vor ein paar Jahren noch eher reine Produktverkäufer, die es in Sachen Korruption allenfalls mit Risiken aus dem Bereich der passiven Bestechung zu tun hatten, sehen wir uns nun immer häufiger Geschäftsmodellen gegenüber, die eine völlig andere Risikostruktur mitbringen. Genannt seien hier Stichworte wie Dualer Vertrieb, Turnkey-Projekte unter Einbindung verschiedenster Partner wie Planer, Designer, Architekten oder die sogenannten Einkaufsgemeinschaften. Auch verstärkte M&A-Aktivitäten erfordern eine systematische und enge Einbindung der Compliance-Organisation. Momentan stellen wir daher z.B. unseren Prozess der jährlichen Risiko-Assessments um und entwerfen neue fachspezifische Trainings, um das Verständnis unserer Mitarbeiter für Compliance weiter zu stärken.