

# »Nichts ist schlimmer als Nein-Sager«

Tom Woodson ist der Compliance Officer des Jahres 2014. Im FINANCE-Interview spricht er über seine Arbeit bei Leica Microsystems und Leica Biosystems und erklärt, welchen Mehrwert gute Compliance-Arbeit für die Finanzabteilung liefert. Text: Sarah Nitsche



Andreas Varnhorn/Frankfurt Business Media

Die wichtigsten Regeln auf einer Seite: Tom Woodson setzt auf klare Ansagen.

## Tom Woodson

Seine Laufbahn beginnt Tom Woodson beim Bundesgrenzschutz und dem BKA. Nach einem Studium in Wirtschaftsrecht folgen Stationen als Audit-Experte bei PwC und Siemens. Seit Ende 2011 ist der 44-Jährige Chief Compliance Officer von LMS und LBS.

**Herr Woodson, die FINANCE-Schwesterpublikation „Compliance“ hat Sie als „Compliance Officer des Jahres“ ausgezeichnet. Die Jury lobte besonders, dass es Ihnen gelungen ist, vorhandene Strukturen umzukrempeln. Was haben Sie vorgefunden, als Sie zu Leica Microsystems und Leica Biosystems kamen?**

Als ich Ende 2011 zu Leica Microsystems und Leica Biosystems kam, gab es bereits etliche Compliance-Vorschriften. Diese waren allerdings vornehmlich aus Sicht unseres US-amerikanischen Mutterkonzerns Danaher formuliert. Auf der Ebene Leica habe ich eine Struktur sowie eindeutige Regelungen mit klarer Sprache und konsequente Kommunikation vermisst – meines Erachtens wesentliche Elemente für den erfolgreichen Aufbau und Betrieb eines globalen Compliance-Systems.

**Wie sind Sie vorgegangen, um das zu ändern?**

Vor meiner Tätigkeit bei Leica war ich knapp vier Jahre bei Siemens und konnte dort nach der Korruptionsaffäre den Aufbau des Compliance-Sys-

tems unmittelbar begleiten. Die Grundmuster des Siemens-Systems haben wir vereinfacht und auf unsere Bedürfnisse zugeschnitten. Mir ist besonders wichtig, dass das Management immer weiß, auf welchem Stand das System ist und was es noch zu tun gibt. Und die Mitarbeiter sollten wissen, was in der Compliance-Abteilung passiert, was von ihnen verlangt wird und was sie von uns erwarten dürfen. Da kommen wir an verständlichen und nachvollziehbaren Vorgaben nicht vorbei.

**An welchen Stellen haben Sie angesetzt?**

Unter anderem bei den compliance-relevanten Richtlinien. Viele waren veraltet und zu umfangreich, im Finanzbereich zum Beispiel wurden weltweit unterschiedliche oder unklare Regelungen eingesetzt. Ich habe mich mit den jeweiligen Abteilungen getroffen, und wir haben die wichtigsten Vorschriften auf sogenannten „1-Pagern“ zusammengefasst. Damit konnte ich der Belegschaft vermitteln, dass ein Compliance Management System keine Raketenwissenschaft ist, sondern das Geschäft ganz praktisch unterstützt. Das hilft, die Vorbehalte gegenüber dem gefürchteten Thema Compliance abzubauen. Das sollte auch der generelle Anspruch eines Compliance-Beauftragten an sich selbst sein: Er sollte die Bedürfnisse des Geschäfts unpräzise, fachkundig und unter angemessener Abwägung der Risiken als unabhängiger Service-Partner berücksichtigen. Nichts ist kontraproduktiver als ein kategorischer Nein-Sager.

**Hatten Sie dabei immer die Rückendeckung des Managements?**

Ja, und das ist wichtig. Die Unterstützung der Führungsebene ist entscheidend für den Erfolg. Gleich in meiner zweiten operativen Woche bei Leica habe ich auf der Management-Konferenz des Unternehmens vorgestellt, wie ich Compliance bei Leica ausgestalten würde. Das hat das Management überzeugt, und ich hatte von Anfang an völlig freie

Hand bei der Implementierung. Das Management muss dabei aber ständig involviert sein. Heute haben wir etwa ein monatliches Management-Meeting mit einem festen Block für Compliance, in dem wir offen berichten, was nicht und was gut funktioniert. Das erlaubt uns, sofort gegenzusteuern. Außerhalb dieser Termine rufe ich schon mal direkt einen der beiden CFOs an, oder diese kontaktieren mich.

### Welche Unregelmäßigkeiten treten denn üblicherweise auf?

Völlig unterschiedliche. Ich spreche mal ganz grundsätzlich für Unternehmen: Das Spektrum reicht vom Verdacht auf Unterschlagung und Hehleri im Internet über die inkorrekte Erfassung von Umsatz und die Fälschung von Dokumenten bis zu fragwürdigen Vertragsverhältnissen – Unregelmäßigkeiten, die wohl jedes Unternehmen kennt. Wichtig ist, dass diese Vorfälle zentral erfasst und dokumentiert werden. Dieses „Issue Tracking“ ist besonders für Finance ein wichtiges Instrument zur Prozessverbesserung und zum Auffinden weiterer Unregelmäßigkeiten.

**Gerade aus Sicht der Finanzabteilung wird Compliance oft als Kostentreiber bewertet.**

### Können Sie denn nachweisen, dass Ihre Arbeit dem Unternehmen auch einen konkreten Mehrwert liefert?

Ja, wir drängen zum Beispiel aus Risikogründen darauf, die Anzahl der Verträge mit Handelsvertretern zu reduzieren. Das senkt nicht nur die Kosten für das Screening, sondern hat den angenehmen Nebeneffekt, dass sich auch die Verwaltungskosten verringern. Außerdem haben wir die Höchstgrenzen für Rabatte und Provisionen angeglichen. Das hat sich bei der Marge deutlich bemerkbar gemacht. Darüber hinaus verhindert die Einbeziehung der Compliance-Abteilung bei Sponsoring und Spenden, dass das Management gesplittete Beträge, die unter der Genehmigungsgrenze geführt werden, nicht registriert. Da können wir regulierend eingreifen und das Management entscheiden lassen, ob diese Ausgaben wirklich getätigt werden oder aus Compliance-Gründen untersagt werden sollen. Und ein erheblicher, jedoch schwerlich bezifferbarer Wert liegt in der Verringerung der Haftung des Managements. Um es mit dem ehemaligen US-amerikanischen Staatsanwalt Paul McNulty zu sagen: „If you think compliance is expensive, try non-compliance.“

sarah.nitsche@finance-magazin.de

### LMS und LBS

Leica Microsystems (Wetzlar) ist ein Mikroskopiehersteller, Leica Biosystems (Nußloch) stellt Pathologielösungen her. Gemeinsam beschäftigen sie weltweit mehr als 5.000 Mitarbeiter.

### Die Awards

Die Ehrungen für die Compliance Officer vergibt der Leserfachbeirat der Onlinezeitschrift „Compliance“ auf Basis anonymisierter Bewerbungen. Die „Compliance Idee des Jahres“ kürten die Gäste des Galaabends.

## Ehrungen für gute Compliance-Arbeit

— Die FINANCE-Schwesterpublikation „Compliance“ hat in diesem Jahr zum zweiten Mal die Compliance Awards verliehen. Auf einem Galaabend in Frankfurt wurden die Preisträger in drei Kategorien geehrt. Tom Woodson (Interview links) erhielt die Auszeichnung als „Compliance Officer des Jahres“. Jochen Dreyer wurde von der Jury für herausragende Compliance-Arbeit im Mittelstand als „Compliance Officer Mittelstand des Jahres“ geehrt. Der studierte Physiker Dreyer ist Deputy Compliance Officer Europa bei Mirion Technologies in Hamburg, einem Hersteller von hochtechnologischen Produkten für die Messung ionisierender Strahlung. Dieses komplexe Geschäftsfeld sei für die Compliance-Arbeit in Kombination mit knappen Ressourcen eine starke Herausforderung, sagte der Preisträger des Vorjahres, Thomas Muth vom Immobilienkonzern Corpus Sireo, in seiner Laudatio.

Der Gewinner des Awards für die „Compliance Idee des Jahres“ wurde erstmals von den Gästen der Abendveranstaltung ermittelt. Drei Bewerbungen hatte die Jury per Vorauswahl auf die Shortlist gehoben: Die Deutsche Telekom präsentierte auf



Gruppenbild mit Siegern: Die Preisträger und Laudatoren der Compliance Awards.

der Veranstaltung ihr Projekt „Reifegradorientierte Compliance“, der Energiekonzern EnBW war mit dem Ansatz „Innovatives Trainingskonzept mit nachhaltiger Wirkung“ dabei, und Novartis Pharma stellte eine eigens entwickelte App für Compliance-Genehmigungen vor. Letztere überzeugte das Publikum besonders. Die Projektleiter Silke Laube und Stefan Jürgens von Novartis Pharma nahmen die Auszeichnung von Laudator Michael Walther (Gibson Dunn) entgegen.

san