

## CB-BEITRAG

Markus Unterberger und Larissa Borde

# Karriereperspektiven in Compliance?

– Trends in der Personalauswahl, Jobanforderungen und Karriereplanung –

Compliance Manager und Experten stehen heute immer höher im Kurs bei Unternehmen. Doch der Markt und auch die Anforderungen an Mitarbeiter in Compliance haben sich gewandelt. Da ausgebildete Mitarbeiter rar sind, gewinnen Weiterbildung und interne Mitarbeiter an Bedeutung. Doch wie genau läuft der Auswahlprozess bis zur Einstellung ab? Welche Anforderungen werden an die Jobkandidaten gestellt? Und, wie sieht eine aktive Karriereplanung in diesem Bereich heute aus?

## Besetzung von Top Kandidaten in Compliance

Mit den erhöhten Auflagen und komplexeren Anforderungen sind die Notwendigkeit und Nachfrage nach Spezialisten im regulatorischen Umfeld stark gestiegen. Sucht ein Unternehmen nach Mitarbeitern im Compliance-Bereich, so ist der Weg nicht immer einfach, da Vertrauen und Integrität von größter Wichtigkeit sind (Paulus, Der Compliance Officer, FINANCE Gehaltsreport 2014). Daher ist es für viele Firmen verlockend interne Kandidaten auszuwählen. Diese haben einen entscheidenden Vorteil gegenüber externen, neuen Mitarbeitern. Sie kennen bereits Prozesse im Unternehmen. Daher ist so oft ein Wechsel aus der Rechts- in die Compliance-Abteilung Teil eines typischen Karriereweges (Paulus, a. a. o.). Quereinsteiger finden sich aus den Bereichen Risiko-Management, Human Resources und Audit (Jung/Jatzkowski, Compliance: Unternehmenspolizei auf dem Vormarsch, Azur Karrieremagazin 2011, 1). Kann eine Position nicht intern vergeben werden oder findet sich kein geeigneter Bewerber durch Ausschreibungen der Personalabteilung eines Unternehmens, ziehen viele es vor, einen externen Partner, wie z. B. eine Personalberatung, mit der Suche eines qualifizierten und erfahrenen Compliance-Mitarbeiters zu beauftragen. Diese analysiert den Markt, formuliert Zielfirmen und eine passende Jobausschreibung im ersten Schritt. Des Weiteren tritt die Personalberatung in Kontakt mit wechselwilligen und passenden Bewerbern, selektiert vor und stellt eine Auswahl an Jobanwärtern dem suchenden Unternehmen vor. Vorteile für die Wahl einer Personalberatung sind zum einen die Zeitersparnis in der Vorauswahl, denn ein Unternehmen sieht nur die wirklich geeigneten Kandidaten. Zum anderen bietet eine Beratung dem Unternehmen mehr Sicherheit in der Entscheidung. Aufgrund eines mehrstufigen Auswahlverfahrens und der Erfahrung der Berater kann überprüft werden, welche Kompetenzen wechselbereite Kandidaten schon mitbringen und welche noch entwickelt werden müssen im Laufe der Karriere. Schließlich hat eine Personalberatung häufig Zugriff auf Kandidaten, die sich nicht selbst bewerben würden, insbesondere wenn die Personalberatung spezialisiert ist auf bestimmte Bereiche wie Legal, Risk und Compliance. Somit werden Jobanforderungen mit Fähigkeiten und Kenntnissen des Bewerbers von dem Spezialisten verglichen und beurteilt.

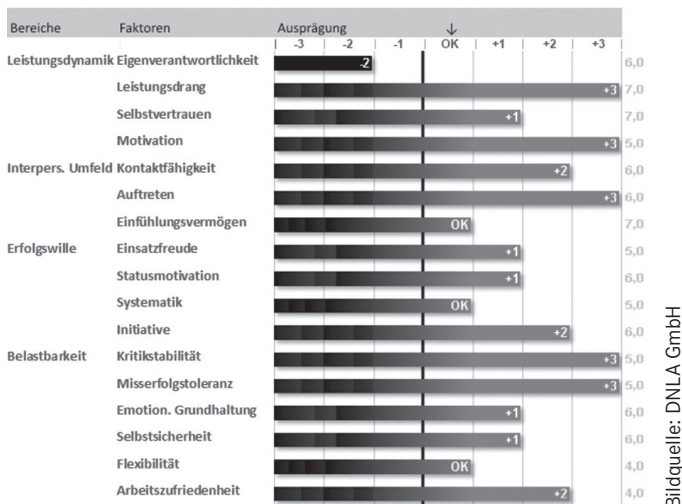
## Anforderungen an Compliance-Verantwortliche

Zunehmend höhere Anforderungen in Bezug auf Fähigkeiten und Sozialkompetenzen werden an Compliance-Verantwortliche gestellt. Jede Vakanz ist natürlich individuell, abhängig von der Größe und Branche des Unternehmens zu beurteilen (Steinaecker/Schollmeyer/Steidl, Compliance – weiterhin sehr gute Karrieremöglichkeiten?, NJW 2011, 37). Übereinstimmend lässt sich jedoch aus Stellenbeschreibungen herauslesen, dass Compliance-Mitarbeiter nicht nur juristisches Wissen, sondern Fähigkeiten wie prozessbezogenes und interdisziplinäres Arbeiten benötigen (Steinaecker/Schollmeyer/Steidl, a. a. O.; Jung/Jatzkowski, Compliance: Unternehmenspolizei auf dem Vormarsch, Azur Karrieremagazin 2011, 1). Neben den Leistungen in den Staatsexamina achten Personalverantwortliche von Unternehmen v. a. auf eine belegbare Branchenaffinität von Bewerbern. Des Weiteren sind ein hohes Maß an Kommunikationsfähigkeiten, Einfühlungsvermögen, eine starke Überzeugungskraft und das Bewusstsein der eigenen Potenziale nur einige Schlüsselqualifikationen (Jung/Jatzkowski, a. a. O.; Unterberger/Borde, Das Ende der One-Man-Show. Anforderungen und Karrierewege in Compliance, Handelsblatt Journal 2014). Im Zuge einer immer stärker vernetzten Welt, wird die Relevanz von zusätzlichen Fremdsprachen, neben Englisch, immer wichtiger. Hinzu kommen Eigenschaften, wie Projektmanagement, Stakeholder Management auf allen Ebenen eines Unternehmens, Misserfolgstoleranz, analytisches Denken und Lösungsorientierung, die sich immer stärker in den Vordergrund drängen und auch im Auswahlprozess abgeklopft werden. Mit einem guten Gespür für Menschen, lassen sich Botschaften und Signale erfassen, um richtig auf Situationen und Gesprächspartner reagieren zu können. Demzufolge ist ein stark ausgeprägtes Einfühlungsvermögen besonders wichtig für den Zusammenhalt, sobald Compliance Mitarbeiter Führungsaufgaben übernehmen und ein Team leiten (Unterberger/Borde, a. a. O.).

Neben den fachlichen Kenntnissen überzeugt die Persönlichkeit immer mehr (Steinaecker/Schollmeyer/Steidl, Compliance – weiterhin sehr gute Karriereöglichkeiten?, NJW 2011, 37). Dies beobachtet auch das Executive Search Unternehmen Unterberger & Partner, das seit 2007 Führungskräfte und Spezialisten im Bereich Legal, Compli-

ance und Risk für alle Branchen im deutschsprachigen Raum besetzt und Sozialkompetenzen mit einer DIN zertifizierten Potenzialdiagnostik erkennt, bewertet und vergleichbar macht. Jahrelange Erfahrung zeigt, dass es sinnvoll ist, sich nicht den Stärken, sondern vielmehr den Schwächen zuzuwenden. Denn hier liegen die größten Potenziale brach.

**Abbildung:** Auswertung Potenzialdiagnostik



**Aktive Karriereplanung macht den Unterschied**

Keine Angst vor Spezialisierung, denn Weiterentwicklungsmöglichkeiten sind in alle Richtungen gegeben. Dennoch lautet die Grundvoraussetzung zur aktiven Weiterentwicklung ein geschärftes Bewusstsein für die eigenen Kompetenzen sowie die Analyse fachlicher und sozialer Kernkompetenzen. Die Schaffung eines aktiven und offenen Netzwerks ist sicherlich ein guter Start (Unterberger/Borde, Das Ende der One-Man-Show. Anforderungen und Karrierewege in Compliance, Handelsblatt Journal 2014). Die jeweilige Berufserfahrung, sowie die hohen Anforderungen spiegeln sich in der Vergütung der Compliance-Mitarbeiter wider. Der durchschnittliche Compliance-Verantwortliche in Deutschland verdient zwischen 60 000 bis 100 000 Euro (Paulus, Der Compliance Officer, FINANCE Gehaltsreport 2014; Reitz, Kämpfer gegen Korruption und Geldwäsche, Zeit Online 2009).

**Gehälter:**

Compliance Officer (3-5 Jahre Berufserfahrung): 60 000-75 000 Euro  
 Senior Compliance Officer (5 + Jahre Berufserfahrung): 70 000-100 000 Euro  
 Chief Compliance Officer: 90 000-220 000 Euro  
 Die Arbeitszeit beträgt durchschnittlich 38,5 Wochenstunden für Compliance Mitarbeiter in Deutschland. Als Führungskraft beträgt die Arbeitszeit zwischen 50 und 60 Stunden und in internationalen Unternehmen häufig mehr (Reitz, a. a. O.).  
 Seit einiger Zeit gibt es Masterstudiengänge und eine Vielzahl an Fortbildungsprogrammen und Schulungen im Bereich Compliance, wenn auch ein klassischer Ausbildungsweg nicht vorhanden ist

(Reitz, a. a. O.). Die Domäne behalten meist private Institutionen, während sich staatliche Universitäten, bis auf einige Ausnahmen, noch sortieren. Von MBA-Zertifikaten bis Tageskursen ist das Angebot groß. Auffällig erscheint v. a. in puncto Kosten, dass die Studiengebühren privater Einrichtungen deutlich höher sind. So liegt die Frankfurt School of Finance and Management mit knapp 9 000 Euro noch im Mittelfeld der Anbieter. Daher wählen viele Interessierte im Bereich Compliance eine berufsbegleitende Alternative. Diese bietet den Vorteil, dass Praxisorientierung im Vordergrund steht und man bereits mit einem Arbeitgeber vernetzt ist, der organisatorisch sowie finanziell unterstützt (Jung/Jatzkowski, Compliance: Unternehmenspolizei auf dem Vormarsch, Azur Karrieremagazin 2011, 1). Viele Unternehmen jedoch bauen auch auf interne Angebote (Brunner, Was macht ein Compliance Officer? Süddeutsche - Karriere9, Februar 2015). Egal, wie sich der Einzelne entscheiden mag. Gewiss ist, dass im Laufe der Zeit immer mehr Lehrinstitutionen nachziehen werden, um der Nachfrage an hochkarätigen Compliance Verantwortlichen ausbildungstechnisch gerecht zu werden.

**Fazit**

Die Sozialkompetenzen eines Compliance-Mitarbeiters rücken heutzutage immer mehr in den Vordergrund. Daher achten Personalverantwortliche neben der Arbeitserfahrung häufig auf Soft Skills und machen diese in Auswahlprozessen verstärkt messbar. Wichtig sind v. a. die persönliche Reife sowie eine gewisse Standhaftigkeit, da für Compliance-Verantwortliche Berichtslinien bis hoch zum Vorstand gegeben sind. Bringt man diese mit und ist bereit sich aktiv weiterzuentwickeln, so ergeben sich sowohl in regulierten als auch nicht regulierten Branchen großartige Karriereperspektiven in einem ständig wachsenden Umfeld mit der Aussicht, Unternehmen nachhaltig mitzugestalten.

**AUTOREN**



**Markus Unterberger** ist Gründer und geschäftsführender Gesellschafter der Unterberger & Partner Executive Search, einer Personalberatung mit Spezialisierung in den Bereichen Compliance, Legal und Risk, namhaften Kunden im DACH Raum, europaweiten Besetzungen und eigenen Büros in Salzburg, München, Zürich und Frankfurt.



**Larissa Borde** ist im Bereich Research für Unterberger & Partner tätig.