

# Deutscher AnwaltSpiegel

Das Online-Magazin von Anwälten für Unternehmen

→ unter anderem mit folgenden Themen:



→ 3  
No-Poach-Agreements kartellrechtlich  
auf dem Prüfstand



→ 7  
Die neue „UK Failure to Prevent Fraud  
Offence“



→ 11  
Cum-Ex, Cum-Cum ... Cui bono in fine?



→ 15  
Anwälte als Risiko- und Krisenmanager



Prof. Dr.  
Thomas Wegerich  
Herausgeber  
Deutscher AnwaltSpiegel

## Liebe Leserin, lieber Leser,

mit dem Format KLARTEXT starten wir eine neue Interviewreihe, in der wir in loser Folge Rechtsanwälten und Unternehmensjuristen fünf stets gleiche Fragen stellen, um so die disruptiven Veränderungen durch Digitalisierung und KI im Rechtsmarkt besser zu verstehen. Prof. Dr. Nils Gruske berichtet zum Auftakt, wie unser langjähriger Strategischer Partner kallan mit den Herausforderungen umgeht.

Rechtsanwälte sind in doppelter Hinsicht Risiko- und Krisenmanager, schreibt Prof. Dr. Bruno Mascello. Der richtige Rechtsrat stellt heute in der Praxis längst das kleine Einmaleins dar. Erwartet wird darüber hinaus eine aktive Beteiligung am Risiko- und Krisenmanagement der Mandanten. Aus Gründen der Haftungsvermeidung ist bei Anwälten zudem auch die Steuerung der eigenen Gefahren wichtig. Ein lesenswerter Beitrag.

Der 04.12.2025 ist nur scheinbar weit weg: An dem Tag findet unsere Leuchtturmkonferenz Inhouse Matters statt, in deren Rahmen wir in der Frankfurt School of Finance & Management zum zweiten Mal die Inhouse Matters Awards für die innovativste Rechtsabteilung und die innovativste Kanzlei verleihen. Seien Sie einer von unseren etwa 300 erwarteten Gästen. Zum Programm und zur Anmeldemaske geht es [hier](#) entlang.

Ihr

Thomas Wegerich

### EU-RECHT/KARTELLRECHT

#### 3 **No-Poach-Agreements kartellrechtlich auf dem Prüfstand**

Aktuelle Entscheidungspraxis und Handlungsempfehlungen für Unternehmen  
Von Dr. Daniel Dohrn und Dr. Agnès Reinhold

### COMPLIANCE INTERNATIONAL

#### 7 **Die neue „UK Failure to Prevent Fraud Offence“**

Bedeutung und Handlungspflichten für international tätige Unternehmen  
Von Dr. Kerstin Wilhelm und Dr. Johannes Dittrich

### NEWS & SERVICES

- 22 **Deals**
- 22 **Sozietäten**
- 23 **Personal**
- 25 **Fachbeirat**
- 30 **Strategische Partner**
- 31 **Kooperationspartner**
- 32 **Impressum**

### STEUERSTRAFRECHT/COMPLIANCE

#### 11 **Cum-Ex, Cum-Cum ... Cui bono in fine?**

Wer zuletzt lacht, lacht am besten ..., aber nur, wenn man ihn lässt!  
Von Dr. Ulrich Wastl

### RECHTSMARKT

#### 15 **Anwälte als Risiko- und Krisenmanager**

Was in der Praxis zu tun ist  
von Prof. Dr. Bruno Mascello, LL.M.

### KLARTEXT/RECHTSMARKT

#### 19 **KI revolutioniert den Rechtsmarkt – was kommt, was bleibt, was geht?**

Fünf Fragen an: Prof. Dr. Nils Gruske, Partner, kallan

Besuchen Sie unsere Website:  
[www.deutscheranwaltspiegel.de](http://www.deutscheranwaltspiegel.de)

# No-Poach-Agreements kartellrechtlich auf dem Prüfstand

Aktuelle Entscheidungspraxis  
und Handlungsempfehlungen für  
Unternehmen

Von Dr. Daniel Dohrn und Dr. Agnès Reinhold



**Dr. Daniel Dohrn**

Oppenhoff, Köln  
Partner, Rechtsanwalt

[daniel.dohrn@oppenhoff.eu](mailto:daniel.dohrn@oppenhoff.eu)

[www.oppenhoff.eu](http://www.oppenhoff.eu)



**Dr. Agnès Reinhold**

Oppenhoff, Köln  
Avocate (Frankreich), Associate

[agnes.reinhold@oppenhoff.eu](mailto:agnes.reinhold@oppenhoff.eu)

[www.oppenhoff.eu](http://www.oppenhoff.eu)



Abreden zwischen Unternehmen, keine Mitarbeiter gegenseitig abzuwerben oder einzustellen, sind nur in begründeten Ausnahmefällen zulässig und werden von europäischen Kartellbehörden zunehmend als Wettbewerbsbeschränkungen verfolgt.

Die aus den USA stammende Praxis, Kartellabsprachen auf dem Arbeitsmarkt zu verfolgen, hat mittlerweile auch in der Europäischen Union Fuß gefasst. Die Europäische Kommission hat mit einem Beschluss vom 02.06.2025 ([AT.40795](#)) erstmals No-Poach-Agreements mit Bußgeldern geahndet. Kurz danach verhängte auch die französische Kartellbehörde (Autorité de la concu-

rence – Adlc) hohe Bußgelder wegen illegaler Abwerbeverbote ([Adlc, Beschluss Nr. 25-D-03 vom 11.06.2025](#)). Diese Verfahren zeigen: Unternehmen können sich nicht durch kartellrechtswidrige Abwerbeverbote vor dem Verlust qualifizierter Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen schützen und so den „War for Talents“ gewinnen, ohne sich dem Wettbewerb zu stellen.

## Was ist unter No-Poach-Agreements zu verstehen?

No-Poach-Agreements sind Vereinbarungen, in denen Unternehmen vereinbaren, keine Mitarbeiter einer anderen Partei anzuwerben („Non-Solicitation“) oder einzustellen („No hire“). Solche Absprachen können sowohl in Verträgen als auch informell in Form sogenannter Gentlemen's Agreements getroffen werden. Kartellbehörden stehen solchen Absprachen kritisch gegenüber, da sie die Wahlmöglichkeit der Mitarbeiter und damit den Wettbewerb um qualifizierte Arbeitskräfte einschränken. Abwerbeverbote können sich daher negativ auf deren Gehälter, Arbeitsbedingungen und Entwicklungschancen auswirken und die effiziente Zuweisung produktiver Mitarbeiter in produktiven Unternehmen verhindern. Dies kann sich wiederum nachteilig auf den Outputmarkt auswirken, etwa durch weniger Innovation, und letztlich auch den Verbrauchern schaden. Daher stufen Kartellbehörden No-Poach-Agreements in der Regel – ebenso wie Wage-Fixing-Agreements, also Absprachen über Gehälter und sonstige Vergütungen oder Leistungen – als schwerwiegende Wettbewerbsbeschränkungen ein. Sie sind nur in bestimmten Konstellationen gerechtfertigt, z.B. zum Schutz erworbener Vermögenswerte beim Unternehmenskauf oder bei Auftragsverhältnissen (siehe dazu weiter unten).

## Wie die EU-Kommission No-Poach-Agreements ahndet

In der vergangenen Dekade sind Arbeitsmärkte zunehmend in den Fokus der Kartellbehörden gerückt. Nachdem

mehrere nationale Kartellbehörden No-Poach-Agreements zum Teil im Rahmen umfassender wettbewerbswidriger Praktiken sanktioniert haben (siehe z.B. [Frankreich](#), [Litauen](#) und [Portugal](#)), hat die Europäische Kommission im Jahr 2024 sogenannte [Leitlinien](#) veröffentlicht. Diese sollen zum einen als Warnung gegenüber Unternehmen dienen und andererseits den nationalen Kartellbehörden eine Orientierung bei der Bewertung von Abwerbeverboten nach Art. 101 Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union (AEUV) bieten. Denn No-Poach-Agreements werden meist von den nationalen Kartellbehörden geprüft, da Arbeitsmärkte in der Regel national abgegrenzt sind.

Umso interessanter ist daher der Beschluss der Europäischen Kommission im Fall der Essenslieferdienste Delivery Hero und Glovo, in dem die Behörde erstmals Abwerbeverbote sanktioniert hat. Delivery Hero hatte im Rahmen seiner Minderheitsbeteiligung an Glovo „Shareholders' Agreements“ abgeschlossen, die gegenseitige No-Hire-Klauseln für Führungskräfte ohne zeitliche oder räumliche Beschränkung enthielten.

Nachdem Glovo versucht hatte, andere Mitarbeiter von Delivery Hero abzuwerben, einigten sich die Parteien zusätzlich auf ein generelles Abwerbeverbot für die gesamte Belegschaft in Form eines Non-Solicitation-Agreements.

Die Europäische Kommission entschied im Einklang mit ihren Leitlinien, dass sowohl die Abwerbeverbote in den Shareholders' Agreements als auch das generelle Abwerbeverbot als bezweckte Wettbewerbsbeschränkungen einzustufen sind. Das bedeutet, dass die Kommission

deren Auswirkungen auf den Markt nicht prüfen muss. Es war daher irrelevant, ob die Parteien qualifiziertes Personal auch von Drittunternehmen hätten abwerben können.

Die Abwerbeverbote wurden nicht isoliert betrachtet, sondern gemeinsam mit weiteren wettbewerbswidrigen Verhaltensweisen, wie dem Austausch sensibler Informationen und der Aufteilung räumlicher Märkte, geprüft. Die Gesamtsumme der verhängten Bußgelder beläuft sich auf beachtliche 329 Millionen Euro.

Es bleibt allerdings abzuwarten, ob No-Poach-Agreements auch künftig noch pauschal als bezweckte Wettbewerbsbeschränkungen qualifiziert werden können. In einem laufenden Verfahren vor dem Europäischen Gerichtshof (EuGH, [C-133/24](#)) zu Abwerbeverboten zwischen portugiesischen Fußballvereinen hat der Generalanwalt in seinen Schlussanträgen die Auffassung vertreten, dass solche Absprachen nicht als bezweckte Beschränkungen einzustufen sind, wenn ihr tatsächlicher Zweck darin besteht, Fairness und Integrität des durch die Pandemie beeinträchtigten sportlichen Wettbewerbs zu gewährleisten.

## Zoom auf Frankreich: Eine Stand-alone-Sanktionierung von Abwerbeverboten

Nur wenige Tage nach der Brüsseler Entscheidung erging der erste Beschluss der französischen Kartellbehörde ausschließlich zu Abwerbeverboten. In einem Kronzeugenverfahren verhängte sie ein Bußgeld in Höhe von rund 30 Millionen Euro gegen Unternehmen aus den Bereichen

Ingenieurwesen, Technologieberatung und IT-Dienstleistungen, die No-Poach-Agreements als Gentlemen's Agreements abgeschlossen hatten. Die Behörde schloss sich der Rechtsauffassung der Europäischen Kommission an und entschied, dass No-Poach-Agreements bezweckte Wettbewerbsbeschränkungen darstellen. Entscheidend war, dass die betroffenen Mitarbeiter für das reibungslose Funktionieren des Unternehmens unverzichtbar waren und aufgrund ihrer strategischen Position einen zentralen Wettbewerbsfaktor zwischen den Unternehmen darstellten.

Erstmals befasste sich die Autorité auch mit Abwerbeverboten, wie sie typischerweise in Subunternehmerverhältnissen vereinbart werden. Diese Klauseln wurden jedoch nicht als bezweckte Wettbewerbsbeschränkungen gewertet, da sie nur bestimmte, für die Auftragserfüllung relevante Mitarbeiter betrafen und zeitlich begrenzt waren.

## Praxisempfehlungen für Unternehmen

Aus der Praxis der Europäischen Kommission und der französischen Kartellbehörde lassen sich folgende Leitplanken ableiten:

- Unternehmen sollten besonders vorsichtig sein, wenn Personal einen zentralen Wettbewerbsfaktor darstellt. Darauf können ein hoher Anteil der Personalkosten an den Gesamtausgaben, Fachkräftemangel oder eine hohe Personalfuktuation hinweisen.

- Wettbewerb um Personal besteht nicht zwingend nur innerhalb derselben Branche/Industrie. Auch Unternehmen, die auf unterschiedlichen Produkt- oder Dienstleistungsmärkten aktiv sind, können trotzdem im Wettbewerb um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stehen.
- Wenn Abwerbeverbote vereinbart werden, müssen sie stets auf einen konkreten Anlass bezogen und für dessen Durchführung objektiv erforderlich sein. Gerechtfertigt sind Abwerbeverbote z.B. im Zusammenhang mit Unternehmenskäufen, Kooperationen oder Auftragsverhältnissen. Im Zweifel sollte Rechtsrat eingeholt werden.
- Abwerbeverbote sollten den Kreis der Betroffenen präzise und möglichst eng fassen und nur für einen begrenzten Zeitraum gelten.
- Eine im Abwerbeverbot vorgesehene Entschädigung sollte nicht so hoch sein, dass sie eine abschreckende Wirkung entfaltet, damit eine punktuelle Abwerbung weiterhin möglich bleibt.
- Abwerbeverbote sollten stets das „letzte Mittel“ sein: Unternehmen müssen prüfen, ob der Zweck nicht auch durch weniger wettbewerbsbeschränkende Maßnahmen erreicht werden kann, z.B. durch Mindestbeschäftigungsdauer oder anteilige Rückzahlung von Ausbildungskosten.

Abwerbeverbote, die im Zusammenhang mit einem konkreten Projekt (z.B. einem Unternehmenskauf, einer Kooperation oder einem Auftragsverhältnis) vereinbart werden, können als erforderliche „Nebenabrede“ kartellrechtlich zulässig sein. Hierbei ist Folgendes zu beachten:

- Abwerbeverbote müssen für die Transaktion beziehungsweise den Vertrag objektiv notwendig und verhältnismäßig sein (z.B. zum Schutz von eingebrachtem Know-how bei Entwicklungskooperationen oder zum Schutz der erworbenen Vermögenswerte bei Unternehmenskäufen). Die Bewertung ist im Einzelfall zu treffen. Im Zweifel sollte Rechtsrat eingeholt werden.
- Abwerbeverbote müssen auch zeitlich und räumlich auf das Erforderliche beschränkt sein. Auch hier ist die Bewertung im Einzelfall maßgeblich.
- Abwerbeverbote, die darauf abzielen, den Wert der Interessen von Investoren zu schützen, sollten nicht auf Gegenseitigkeit beruhen und für alle Käufer gleichermaßen gelten.

## Ausblick

Unternehmen sollten sich darauf einstellen, dass der Arbeitsmarkt künftig noch stärker in den Fokus der Kartellbehörden rücken wird, sei es im Kontext der Fusionskontrolle oder bei Kartellabsprachen.

No-Poach-Agreements werden zunehmend isoliert geprüft und sanktioniert: Nach mehreren Entscheidungen der portugiesischen Kartellbehörde (siehe die Presse-

mitteilungen vom [19.02.2025](#), [04.04.2024](#) und [25.01.2024](#)) und dem französischen Beschluss hat auch die slowakische Kartellbehörde ein (wenn auch symbolisches) Bußgeld gegen einen Verband verhängt, der Abwerbeverbote zwischen seinen Mitgliedern forciert hatte. Ende 2024 hat zudem die Europäische Kommission Durchsuchungen im Bereich des Rechenzentrumsbaus wegen des Verdachts auf No-Poach-Agreements durchgeführt. Auf nationaler Ebene sind derzeit u.a. Verfahren vor der [belgischen](#), [polnischen](#), [portugiesischen](#) und [rumänischen](#) Kartellbehörde anhängig.

Es dürfte daher nur eine Frage der Zeit sein, bis auch das Bundeskartellamt in diesem Bereich tätig wird. Auf der letzten Arbeitstagung der Studienvereinigung Kartellrecht in Bonn im Dezember 2024 erklärte der Präsident des Bundeskartellamts, Andreas Mundt, dass diese Thematik auch für das Amt von zentraler Bedeutung sei. Bereits 2016 hatte das Bundeskartellamt ein Bußgeld im Bereich der Personalmärkte wegen eines Informationsaustauschs über Personalkostensätze verhängt (siehe die [Pressemitteilung](#)).

Die Praxis zeigt: Abwerbeverbote sind nicht per se verboten, werden aber nur unter engen Voraussetzungen toleriert. Um das Bußgeldrisiko zu minimieren, sollten Unternehmen jede personalbezogene Vereinbarung mit anderen Unternehmen sorgfältig kartellrechtlich prüfen und ihre kartellrechtlichen Compliance-Management-Systeme auf Arbeitsmarktfragen ausweiten. ←

## Nutzen Sie die Vorteile von AI- und datenbasierten Workflowlösungen für eine effiziente Rechtsberatung

- ✓ **AI Assistant:** Verlässliche und vertrauenswürdige Ergebnisse – datenschutzkonform für Berufsgeheimnisträger
- ✓ **Client Onboarding:** Weniger Stress und mehr Zeitersparnis bei der Mandatsannahme
- ✓ **Compliance Check:** Mehr Sicherheit bei GwG-Prüfungen

**Direkt im Workflow nutzbar, nahtlos integriert in AnNoText**



Wolters Kluwer

Jetzt informieren! →

# Die neue „UK Failure to Prevent Fraud Offence“

Bedeutung und Handlungspflichten für international tätige Unternehmen

Von Dr. Kerstin Wilhelm und Dr. Johannes Dittrich



**Dr. Kerstin Wilhelm**

Linklaters, München  
Rechtsanwältin, Partnerin  
[kerstin.wilhelm@linklaters.com](mailto:kerstin.wilhelm@linklaters.com)  
[www.linklaters.com](http://www.linklaters.com)



**Dr. Johannes Dittrich**

Linklaters, München  
Rechtsanwalt, Head of Risk Advisory Europe  
[johannes.dittrich@linklaters.com](mailto:johannes.dittrich@linklaters.com)  
[www.linklaters.com](http://www.linklaters.com)



Die britische „Failure to Prevent Fraud Offence“ fordert von international tätigen Unternehmen, die in deren Anwendungsbereich fallen, einen systematischen, nachweisbaren und wirksamen Ansatz zur Betrugsprävention.

## Neuer Schwerpunkt für die Compliancearbeit: Prävention von Betrug „inside out“

Am 01.09.2025 trat mit der „Failure to Prevent Fraud Offence“ („FTPF Offence“) nach dem Economic Crime and Corporate Transparency Act 2023 im Vereinigten Königreich ein neues, weitreichendes Sanktionsregime in Kraft. Auch deutsche große Unternehmen („large organisations“) mit einer Verbindung („Nexus“) zum Vereinigten Königreich sind dann verpflichtet, durch geeignete Präventionsmaßnahmen zu verhindern, dass „associated persons“ vorsätzlichen Betrug begehen, der (auch) dem Unternehmen zugutekommen soll. Ein Complianceversagen wird als eigenständige Unternehmensstraftat mit erheblichen Bußgeldern („unlimited fines“) geahndet. Eine Sanktionierung kann zudem zu den üblichen Konsequenzen von Non-Compliance führen, wie dem Ausschluss von Ausschreibungen, Reputationsschäden, zivilrechtlichen Ansprüchen und Finanzierungsproblemen.

Für viele Complianceorganisationen dürfte dieser Blick auf betrügerisches Handeln aus dem eigenen Unternehmen heraus („inside out“) neu sein. Während Korruptions- und Kartellrechtsprävention neben Geldwäsche und Datenschutz klassische Schwerpunkte der Compliancearbeit bilden, ist das Thema Betrug eher als Risiko „outside in“, also als Angriff von außen auf das Unternehmen, behandelt und im Übrigen eher allgemein ein gesetzestreues Handeln der Mitarbeitenden eingefordert worden. Nun sollten auch deutsche Unternehmen – soweit das UK-Gesetz auf sie anwendbar ist – Maßnahmen mit einem klaren Fokus auf Betrugsprävention „inside out“ ergreifen.

## Was erfasst das Gesetz?

Als Grundtatbestand muss ein vorsätzlicher Betrug einer „associated person“ (auch) zum Vorteil des Unternehmens vorliegen. Das umfasst Betrugsdelikte nach dem Fraud Act 2006 und einige weitere Wirtschaftsdelikte (Diebstahl, Falschangaben, betrügerische Rechnungslegung, bestimmte Steuerdelikte).

Mit „associated persons“ ist jede natürliche oder juristische Person gemeint, die für oder im Namen des Unternehmens handelt – wobei die tatsächlichen Verhältnisse entscheidend sind, nicht die formale Vertragsgestaltung. Zu den „associated persons“ zählen demnach neben den eigenen Mitarbeitenden und Tochtergesellschaften – je nach konkreter Ausgestaltung der Tätigkeit, Vertretungsbefugnissen nach außen etc. – auch Agenten und Handelsvertreter, Lieferanten und Dienstleister, Berater, Vermittler und Intermediäre sowie freie Mitarbeitende und temporäre Arbeitskräfte.

Das Gesetz verlangt vorsätzliches, unredliches Verhalten („dishonestly and knowingly“) der assoziierten Person. Diese muss (beziehungsweise deren Organe müssen) um die Täuschung wissen und (zumindest auch) das eigene Unternehmen bereichern wollen. Dies ist etwa der Fall, wenn ein Vertriebsmitarbeitender gefälschte Rechnungen ausstellt, wohl wissend, dass die Leistung nicht erbracht worden ist, um seinem Unternehmen eine unzulässige Zahlung zu verschaffen, oder wenn ein Agent absichtlich Lieferdokumente gegenüber britischen Behörden manipuliert, um Importabgaben zu senken. Nicht relevant sind reine Sorgfalts- oder Überwachungsfehler oder adminis-

trative Fehler ohne Täuschungs- oder Bereicherungswillen.

## Die schwierige Beurteilung des Anwendungsbereichs

### Large Organisations

Das Gesetz liest sich zunächst einfach: Adressaten sind Kapital- und Personengesellschaften, die mindestens zwei der drei im Gesetz genannten Kriterien (mehr als 36 Millionen Pfund Sterling Umsatz, mehr als 18 Millionen Pfund Sterling Bilanzsumme, mehr als 250 Mitarbeitende) erfüllen. Es genügt, wenn ein Konzern mit Sitz außerhalb des Vereinigten Königreichs diese Schwellenwerte global überschreitet und ein UK-Nexus besteht.

Entscheidend sind dabei allerdings auch die Fragen, welches Unternehmen im Konzern von der betrügerischen Handlung profitieren soll, mit welchem Unternehmen der Täter „assoziiert“ ist und ob dieses Unternehmen dann selbst als „large organisation“ zu klassifizieren ist.

### UK-Nexus

Verkompliziert wird die Situation dadurch, dass auch ohne eigene UK-Landesgesellschaft der Anwendungsbereich eröffnet sein kann, solange ein UK-Nexus besteht. Ein solcher Nexus wird etwa bejaht, wenn die Betrugstat einen aktuellen oder potentiellen Bezug zu britischen Märkten, Geschäftspartnern, Kunden, Banken oder digitalen Plattformen aufweist. Daher sollte die Anwendbarkeit des

Gesetzes bereits dann genauer geprüft werden, wenn Produkte an britische Unternehmen oder Konsumenten direkt, über Dritte oder über digitale Plattformen vertrieben oder Dienstleistungen oder digitale Produkte britischen Nutzern online angeboten werden.

## Folgen für die Complianceorganisation

### Umfassende vs. minimalinvasive Anpassung des CMS

Die Complianceorganisation eines deutschen Konzerns mit Geschäftsbezügen ins Vereinigte Königreich steht nun vor der Frage,

- ob sie detailliert prüft, ob und welche Konzerngesellschaft in den Anwendungsbereich der „FTPF Offence“ fällt, und ihre nachfolgend genannten Betrugspräventionsmaßnahmen auf diese Konzerngesellschaften konzentriert oder
- ob sie das globale Compliance-Management-System (CMS) um Elemente der Betrugsprävention erweitert. Welcher Ansatz passend ist, lässt sich nicht pauschal beantworten, sondern hängt vom Einzelfall ab, unter anderem vom Risikoprofil.

### Compliance-Defence („Reasonable Procedures“)

Die Haftung eines Unternehmens kann reduziert beziehungsweise ausgeschlossen werden, wenn es aufzeigen kann, dass es ein risikoorientiertes, effektives Compliance-Management-System eingeführt und laufend weiterentwickelt hat. Diese „reasonable procedures“

werden in einer ausführlichen Guidance des zuständigen „UK Home Office“ näher beschrieben. Viele Aspekte dürften zum Beispiel vom Prüfungsstandard IDW PS 980 bekannt sein – nur diesmal liegt der Schwerpunkt auf Betrug „inside out“, weshalb auf einige Besonderheiten geachtet werden sollte. Die Behörde weist im Übrigen darauf hin, dass „paper compliance“ wertlos ist. Es zählen Wirksamkeit, Aktualität, Dokumentation und die praktische Umsetzung im Alltag.

### Top-Level-Commitment und Governance

Eine wirksame Betrugsprävention erfordert – wie bei allen anderen Governance- und Compliance Themen auch – eine klare und konsequente Haltung der Geschäftsleitung und des Vorstands, die Compliance auf allen Ebenen sichtbar vorleben („tone at the top“) und die Compliancekultur im Unternehmen prägen. Ebenso wichtig ist, dass Führungskräfte auf allen Hierarchieebenen – insbesondere auf mittlerer Führungsebene („tone at the middle“) – diese Vorbildfunktion aktiv ausfüllen und durch ihr Verhalten den hohen Stellenwert von Integrität und Compliance im Unternehmen vermitteln.

### Risikoanalyse als Grundlage

Als eine weitere „reasonable procedure“ wird die Durchführung einer Risikoanalyse genannt. Unternehmen sollten einerseits alle relevanten Geschäftsbereiche, Produkte, Märkte und verbundenen Dritten („associated persons“) auf mögliche Berührungspunkte mit dem Vereinigten Königreich untersuchen. Vor allem aber sollten sie den

neuen Schwerpunkt – Betrug „inside out“ – bei der Konzeptionierung und Durchführung ihrer Compliance-risikoanalysen berücksichtigen. Das kann unter Umständen dazu führen, dass andere Unternehmensbereiche als die klassischen, besonders risikoexponierten Vertriebs- und Einkaufsabteilungen, miteinbezogen werden sollten: Womöglich lassen sich zum Beispiel in den zentralen Abteilungen ESG, Accounting oder Controlling Indizien für Betrug durch Mitarbeitende anderer Abteilungen finden.

### Klare Richtlinien und adäquate Verfahren

Zur Vorbeugung und Bekämpfung von Betrug „inside out“ bedarf es spezifischer unternehmensinterner Leitlinien und Prozesse. Mitunter kann es sich anbieten, das Thema auch in sachnahen Richtlinien (ESG, Accounting, Controlling etc.) ebenfalls zu verankern.

### Kontrollmechanismen

Unternehmen müssen mit Blick auf die Betrugsprävention ihr internes Kontrollsystem gegebenenfalls anpassen und auch weitere Governancefunktionen (Controlling, Accounting) einbinden. Die Integration moderner Technologien (zum Beispiel AI-basierte Datenanalysen, Compliancetools) kann die Überwachung und Dokumentation unterstützen.

### Business-Partner-Approval-Prozess für „Associated Persons“

Eine systematische Überprüfung von „associated persons“ ist unverzichtbar. Unternehmen müssen zunächst die

Personen und Unternehmen identifizieren, die im Auftrag oder Namen des Unternehmens tätig werden und demnach als „associated persons“ zu qualifizieren sind. Ein risikobasierter Prüfungs- und Überwachungsprozess dieser Personen mit Fokus auf Betrugsprävention sollte verankert werden, eventuell als Bestandteil bereits bestehender Business-Partner-Approval-Prozesse. Unternehmen sollten auch sicherstellen, dass vertragliche Compliance- und Kontrollanforderungen in sämtliche relevante Geschäftsbeziehungen aufgenommen und deren Einhaltung laufend überprüft werden.

### Training, Awareness und Kommunikation

Unternehmen sollten regelmäßige und zielgruppenorientierte Schulungen für relevante Mitarbeitende sowie für externe Dritte, die als „associated persons“ gelten, anbieten und zum Thema effektiv kommunizieren.

### Whistleblowing und Meldesysteme

Das UK Home Office betont die Wichtigkeit von Meldesystemen. Seit Inkrafttreten der EU-Hinweisgeber-schutz-Richtlinie ist dieses Thema allerdings in den allermeisten Unternehmen bereits umfassend implementiert.

### Monitoring, Überprüfung und kontinuierliche Verbesserung

Ebenfalls nicht neu ist die Forderung des UK Home Office, das Compliance-Management-System einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu unterwerfen.

### Fazit

Die britische „Failure to Prevent Fraud Offence“ fordert von international tätigen Unternehmen, die in deren Anwendungsbereich fallen, einen systematischen, nachweisbaren und wirksamen Ansatz zur Betrugsprävention. Die zentrale Herausforderung ist dabei nicht die Existenz neuer Grundsätze, sondern die konsequente Ausgestaltung praxisnaher, messbarer und dokumentierter Systeme – unter Einbeziehung aller möglichen UK-Nexus-Felder, selbst wenn der direkte Kontakt zum Vereinigten Königreich gering erscheint. ←

Deutscher  
**AnwaltSpiegel**

**ROUNDTABLE**

# Legal Tech oder Legal Threat?

Wie viel KI verträgt Ihre Kanzlei oder Rechtsabteilung?

**28. Oktober 2025**

**16 bis 18 Uhr**  
anschl. Get-together

**F.A.Z. Tower**  
**Pariser Str. 1**  
**Frankfurt am Main**

Mitveranstalter:  **Wolters Kluwer**

Der **Roundtable** richtet sich an Digitalisierungsverantwortliche und KI-Anwender in Kanzleien und Rechtsabteilungen.

[www.deutscheranwaltspiegel.de/events/roundtables](http://www.deutscheranwaltspiegel.de/events/roundtables)

*Jetzt kostenfrei anmelden!*

# Cum-Ex, Cum-Cum ... Cui bono in fine?

Wer zuletzt lacht, lacht am besten ...,  
aber nur, wenn man ihn lässt!

Von Dr. Ulrich Wastl



Die komplexen Cum-Ex- und Cum-Cum-Geschäfte verursachten enorme Steuerverluste, über deren letztliche Haftung und Schadensverteilung bei Banken, Beratern und weiteren Beteiligten immer noch erhebliche Unsicherheiten und ungelöste Regressfragen bestehen.

## Ausgangslage

Die hinter den Begriffen „Cum-Ex“ und „Cum-Cum“ stehenden komplexen Sachverhalte bedürfen, zumal an dieser Stelle, keiner eingehenden Beschreibung mehr. Sie beschäftigen die Öffentlichkeit und die Gerichte schon über ein Jahrzehnt. Letztlich geht es in beiden Konstellationen im ersten Schritt um die Fragestellung, ob und in-

wieweit vorsätzlich Steuern hinterzogen wurden und deshalb Erstattungsansprüche der Steuerbehörden bestehen. Betreffend den Komplex „Cum-Ex“ steht dies nach entsprechenden strafrechtlichen Urteilen des Bundesgerichtshofs (BGH) im Grundsatz fest.

Anders stellt sich die Situation mit Blickrichtung auf die sogenannten Cum-Cum-Konstellationen dar. Denn



**Dr. Ulrich Wastl**

Westpfahl Spilker Wastl  
Rechtsanwalt, Partner

[u.wastl@westpfahl-spilker.de](mailto:u.wastl@westpfahl-spilker.de)  
[www.westpfahl-spilker.de](http://www.westpfahl-spilker.de)

hier steht die Frage im Vordergrund, ob und inwieweit ein Gestaltungsmissbrauch im Sinne von § 42 Abgabenordnung (AO) vorliegt. Die Prüfung dieser Frage stellt naturgemäß eine besondere Herausforderung dar. Nicht nur aus diesem Grund, aber insbesondere daher stehen die steuerstrafrechtliche Beurteilung sowie die zukünftig abschließende Würdigung durch die Rechtsprechung noch ganz am Anfang. Gerade im zwischenzeitlich als strafrechtlich geklärt anzusehenden Bereich „Cum-Ex“ kristallisiert sich jedoch zunehmend heraus, dass verschiedenste Protagonisten an der strafrechtlich relevanten Wertschöpfung direkt oder indirekt beteiligt waren. Um nur einige zu nennen: Steuerberater und Wirtschaftsprüfer waren mit der offenkundig häufig unzutreffenden steuer(straf)rechtlichen Bewertung derartiger Vorgänge befasst. Vorstände, Aufsichtsräte, Innenrevisions- und Complianceabteilungen waren und sind am Geschehen beteiligt.

„Es entstehen unverzüglich zahlreiche Fragen im Hinblick auf die Verteilung des durch diese Geschäfte verursachten Schadens.“

Nach der erfolgreichen Suche nach den Primärverantwortlichen, den Tätern, stellte sich schnell die Frage, ob und wie in dieser von vielfältigen gegenläufigen Interessen geprägten Gemengelage etwaige eingetretene Schäden durch Rückgriff auf die denkbaren Sekundärverantwort-

lichen im Wege des Regresses zumindest teilweise kompensiert werden können. All dies geschah und geschieht zumeist im Verborgenen, denn jeder Regressversuch oder gar Regressprozess könnte aufgrund entsprechender Öffentlichkeitswirkung zu weiteren (Reputations-)Schäden führen. Die Verurteilung und die damit einhergehende Haftung eines steuerberatend tätigen Rechtsanwalts und seiner Sozietät stellen insoweit eine der nur vereinzelt gebliebenen und publik gewordenen Ausnahmen dar.

Als Zwischenfazit kann gleichwohl festgehalten werden, dass all diese Vorgänge, und insbesondere deren jahrzehntelange Nichtaufdeckung, aus heutiger Compliance-sicht nur noch als ein Debakel angesehen werden können, wenn nicht sogar müssen. Was aber folgt nun aus diesem Befund mit Blickrichtung auf die umfassende Aufarbeitung und Bewältigung des entstandenen Haftungs- und Verantwortungschaos? Werden nicht immer noch Fragen, wie beispielsweise die nach denjenigen, die sich an all diesen Vorgängen bereichert haben und bislang unter dem Radar des Regresses fliegen konnten, verdrängt, um nicht zu sagen vertuscht?

### Bislang erkennbare Regressaktivitäten

Auch wenn dies naturgemäß in vielen Fällen nicht öffentlich bekannt geworden ist, ist doch davon auszugehen, dass der unternehmensinterne Rückgriff bei den von entsprechenden Steuerrückzahlungen betroffenen Banken stattgefunden hat, jedenfalls aber noch stattfinden wird; dies unter der Bedingung, dass nicht überragende und vor allem auch tragfähige Gründe gegen ein

derartiges Vorgehen sprechen. Namentlich gilt dies im Hinblick auf die Inanspruchnahme der in die jeweiligen Vorgänge eingebundenen Organe und auf diesem Wege namentlich der entsprechenden D&O-Versicherungen. Auch die Prüfung und gegebenenfalls Durchsetzung entsprechender Ansprüche gegen die in diese steuerrechtlich relevanten Vorgänge eingebundenen Berater dürften wohl in vielen Fällen erfolgt sein. Einer der wesentlichen Gründe hierfür dürfte in dem nicht gerade sanften Druck zu sehen sein, der unter dem Gesichtspunkt der Untreue für den Fall des Unterbleibens einer derartigen Prüfung und/oder der wünschenswerten Geltendmachung von Rückgriffsansprüchen entsteht. Allerdings ist zu konstatieren, dass die insoweit vermutlich erfolgten Rückgriffsanstrengungen regelmäßig nicht mit der wünschenswerten Transparenz verbunden waren und sind. Aus Sicht des mit der Aufarbeitung entsprechender Vorgänge im Interesse unmittelbar oder mittelbar Geschädigter betrauten Beraters besteht deshalb generell die Herausforderung, die denkbaren Regresskonstellationen im jeweiligen Einzelfall umfassend und mit hinreichender Fantasie zu eruieren.

Als weiteres Zwischenfazit bleibt somit zunächst der Befund, dass es gerade in diesem Bereich des Cum-Ex- und Cum-Cum-Skandals eine Vielzahl von Geschädigten gibt, die ihrerseits wiederum bei Dritten regressieren könnten. Dies gilt umso mehr, wenn man nicht nur die unmittelbar Geschädigten betrachtet, sondern auch die vielen denkbaren Konstellationen berücksichtigt, in denen bei Dritten mittelbar Schäden entstanden sind. Aus Sicht der mittelbar Geschädigten, beispielsweise der Kapitalgeber der jeweils betroffenen Bank, sind gerade

diejenigen Ansprüche von Bedeutung, die sich aus dem rechtswidrigen Unterlassen der Geltendmachung von Rückgriffsforderungen gegen im weitesten Sinne in die steuer(straf)rechtlichen Geschäfte involvierte Personen ergeben können. Es ist sicher nicht übertrieben, insoweit in exponierten Einzelfällen von einer kaum noch überschaubaren Haftungs- und Rückgriffskaskade zu sprechen.

## Konkretisierung anhand zweier abstrakter Beispielfälle

Welche komplexen Fragen infolge des vorstehend beschriebenen, nahezu grenzenlosen Haftungs- und Rückgriffssystems entstehen können, soll anhand zweier Beispiele verdeutlicht werden.

„Als Zwischenfazit kann gleichwohl festgehalten werden, dass all diese Vorgänge, und insbesondere deren jahrzehntelange Nichtaufdeckung, aus heutiger Compliesicht nur noch als ein Debakel angesehen werden können, wenn nicht sogar müssen.“

Die erste Fallkonstellation betrifft die (Nicht-)Geltendmachung denkbarer Rückgriffsansprüche durch die

geschädigte Bank gegen diejenigen, die unmittelbar an der steuer(straf)rechtlich relevanten Erstattung seitens der Steuerbehörden partizipiert haben. So profitieren nämlich in der Cum-Ex-Situation sowohl die Bank als auch der insoweit involvierte weitere „Aktionär“ gemeinsam davon, dass eine einmal geleistete Steuer zweimal erstattet wird. – Nicht mehr, aber auch nicht weniger als eine wundersame Geldvermehrung! Der den eigentlich einmaligen Steuerrückerstattungsanspruch übersteigende Betrag ist der Steuerschaden und gleichzeitig der seitens der Bank und darüber hinaus involvierten „Aktionärs“ erzielte Vorteil, den diese regelmäßig nach einem zuvor festgelegten Verhältnis unter sich aufteilen.

Ähnlich ist dies im Fall der Cum-Cum-Geschäfte, wobei hier der Erstattungsbetrag nur einmal geleistet wird, ein derartiger Anspruch jedoch aufgrund § 42 AO und des ausländischen Sitzes des weiteren „Aktionärs“ nicht erstattungsfähig war. Aus rechtlicher Sicht bedeutet dies aber für beide Fälle, dass die in Anspruch genommene (inländische) Bank zwar nahezu ausnahmslos den eingetretenen Steuerschaden vollständig begleichen muss, gleichzeitig aber der involvierte weitere „Aktionär“ einen Teil dieser Beute entsprechend dem zuvor festgelegten Tatplan erhält. Somit stellt sich die häufig zu bejahende Frage, ob hieraus nicht ein Ausgleichsanspruch der Bank gegenüber dem weiteren „Aktionär“ resultiert. Dies wäre im jeweiligen Einzelfall zu prüfen; der entsprechende Ausgleichsanspruch wäre, wenn nicht überwiegende Gründe entgegenstehen, geltend zu machen.

Eine weitere, vom Ergebnis der Schadensverteilung her meiner Ansicht nach als geradezu grotesk zu bezeich-

nende Konstellation kann sich ergeben, wenn es sich bei dem betroffenen Institut um eine staatliche Bank handelt. Denn letztlich trägt dann der Inhaber der Bank, nämlich im weitesten Sinn der Staat selbst, die Verantwortung dafür, dass mit Hilfe von Cum-Ex- oder Cum-Cum-Geschäften zu Lasten eben dieses Staates Steuern hinterzogen worden sind. Das allein würde jedoch noch nicht zu einem grotesken Ergebnis führen. Dies ändert sich allerdings dann, wenn die staatliche Bank mittelbar auch im Hinblick auf die steuerrechtliche Kompensation der inkriminierten Geschäfte durch gänzlich unbeteiligte Private, beispielsweise über eine stille Beteiligung, finanziert wird. Denn in einem solchen Fall würde sich der Staat durch den Rückgriff auf das ihm zur Verfügung gestellte „private Geld/Kapital“ teilweise den von ihm verursachten und ihm selbst zuzurechnenden Steuerschaden ersetzen lassen. Ein aus Sicht einer funktionierenden Rechtsordnung inakzeptables Ergebnis!

All die hieran anknüpfenden rechtlichen Überlegungen und Argumente können an dieser Stelle sicherlich nicht dargestellt werden. Deshalb soll der Hinweis genügen, dass diesem Ergebnis von vornherein das aus dem Rechtsgrundsatz von Treu und Glauben entwickelte Rechtsinstitut der unzulässigen Rechtsausübung entgegensteht. Einerseits gilt dies im Verhältnis des staatlichen Eigentümers zu den privaten Kapitalgebern. Andererseits könnte insoweit sogar dahingehend argumentiert werden, dass der Steuererstattungsanspruch gegen die betroffene Bank nicht oder nur in dem die Interessen der privaten Geld- beziehungsweise Kapitalgeber berücksichtigenden Umfang geltend gemacht werden kann.

## Fazit

Die steuer(straf)rechtliche Behandlung von Cum-Ex- und Cum-Cum-Konstellationen ist nur die halbe Wahrheit. Es entstehen unverzüglich zahlreiche Fragen im Hinblick auf die Verteilung des durch diese Geschäfte verursachten Schadens. Um es plastisch auszudrücken: Wer bleibt am Ende auf dem Schaden sitzen? Dabei scheint ein Problem ebenso brennend wie, jedenfalls in der öffentlichen Diskussion, untergegangen zu sein. Denn gerade die Beteiligung weiterer „Aktionäre“ oder gar Mittäter führt zwingend zur Frage, ob und wie diesen die von ihnen im Widerspruch zum deutschen Steuerrecht vereinnahmten Vorteile wieder entzogen werden können. Da es sich hierbei zumeist um ausländische Investoren handelt, führt das nationale deutsche Steuerrecht hier nur beschränkt weiter.

Die Lösung ist im Innenverhältnis zwischen der Bank und dem weiteren „Aktionär“/Mittäter zu suchen. Aber namentlich auch die geschilderten Sekundärpflichten zur Schadensminderung durch Inanspruchnahme Dritter sollten aus Sicht der betroffenen Banken auch im Verhältnis zu ihren Kapitalgebern nicht unterschätzt werden. Im Gegenteil, das folgende im kapitalmarktrechtlichen Bereich geltende Motto sollte beherzigt werden: „Ihr Geld ist nicht verloren – es hat jetzt nur ein anderer!“ ... – um zu ergänzen: „Aber nur, wenn Sie es ihm lassen!“ ←

BUCERIUS CLP  
ON TOUR



BUCERIUS LAW SCHOOL  
CENTER ON THE LEGAL PROFESSION

# Be Our Guest

**Das Bucerius  
Center on the Legal Profession  
kommt in Ihre Stadt!**

Im November 2025

Berlin

Düsseldorf

Frankfurt

Hamburg

Köln

München

Stuttgart NEU

Strategische Partner




Gastgeber



A&O SHEARMAN



IHRE WIRTSCHAFTSKANZLEI

LUPP + PARTNER

MENOLD  
BEZLER

TaylorWessing



Juristen und Rechtsabteilungen werden heute nicht nur als bloße Rechtsberater, sondern auch als aktive Risiko- und Krisenmanager gesehen, die unternehmerisch Verantwortung übernehmen und Risiken sowohl für ihr Unternehmen als auch für sich selbst steuern.

# Anwälte als Risiko- und Krisenmanager

Was in der Praxis zu tun ist

von Prof. Dr. Bruno Mascello, LL.M.



**Prof. Dr. Bruno Mascello, LL.M., EMBA HSG**

Universität St. Gallen (HSG)

Rechtsanwalt, Direktor Law & Management, Executive School of Management, Technology and Law (ES-HSG)

[bruno.mascello@unisg.ch](mailto:bruno.mascello@unisg.ch)

[www.lam.unisg.ch](http://www.lam.unisg.ch)

In meinen Weiterbildungskursen frage ich die Anwälte und Juristen, ob sie sich als Risiko- und Krisenmanager verstehen. Dabei erhalte ich regelmäßig die Antwort, dass sie als Juristen sachlich Rechtsrat erteilen und das Business darüber zu entscheiden habe, was es mit ihrer Auskunft machen und wie viel Unternehmensrisiko es eingehen wolle. Ich erinnere dann daran, dass man mit einem Vertrag, der von Juristen entworfen wird, die Ungewissheit der Zukunft beurteilt und steuern will (Risikomanagement). Sollte es im schlechtesten Fall doch zu einem Gerichtsverfahren kommen, erleben das die Kunden oft als Krisenfall. Sie schätzen dann jene Anwälte, die ihnen als vertrauenswürdiger Krisenmanager zur Seite stehen (Krisenmanagement). Dieses einfache Beispiel hilft den Anwälten zur Kalibrierung ihrer Rolle. Abgesehen davon müssen sie auch für ihre eigene Kanzlei laufend beurteilen, wie viele Risiken sie selbst eingehen wollen.

## Legal als Risikonehmer

Umfragen zeigen, dass CEOs und Führungskräfte von ihren Anwälten erwarten, dass sie als Risikomanager tätig sind. General Counsels sind sogar der Meinung, dass sie ihren größten Beitrag als Risikomanager leisten (Association of Corporate Counsel – [ACC, 2025 CLO Survey](#)). Bei der Gestaltung der Rolle als Rechtsberater geht es also nicht nur um das Erwartungsmanagement der Vorgesetzten und Kunden, sondern auch darum, die eigenen Stärken bestmöglich einzubringen. Wollen General Counsels den „Platz am Tisch“ der C-Suite haben, werden sie nicht als externer Berater dort sitzen, sondern

mit der eigenen Stimme zu unternehmerischen Fragen klar Stellung beziehen müssen. Ein General Counsel sieht sich dann als Geschäftspartner, der lediglich über eine juristische Ausbildung verfügt.

Schwierige Unternehmensentscheidungen waren allein in den vergangenen fünf Jahren mehr als genug zu treffen, womit stets auch größere juristische Implikationen verbunden waren. Angefangen mit der Pandemie, der aufkommenden künstlichen Intelligenz mit Chat-GPT, dem Ukraine Konflikt, dem Palästina Konflikt bis hin zu Stromausfällen und dem von den USA aktuell ausgelösten Handels- und Zollkrieg. Dabei geht es jeweils nicht nur um Haftungsfragen, die Anpassungsmöglichkeit von Preisklauseln oder die Qualifikation eines Vorfalls als Force Majeure. Es geht insbesondere auch um die künftige Positionierung des Unternehmens, um Lieferketten, Kooperationen und nicht zuletzt vor allem um die Kommunikation nach innen und außen.

## „Three Lines“ als Orientierung

Das Modell der „Three Lines of Defence“ erklärt, wie ein Unternehmen mit Gefahren umgeht und welche Rollen die einzelnen Funktionen dabei übernehmen. In der ersten Linie sind alle Mitarbeitenden angesprochen, die aktiv dafür sorgen müssen, dass das Unternehmen kein negatives Risiko erfährt. In der zweiten Linie finden sich die Kontrollfunktionen wie Compliance und Risikomanagement, die helfen, die Risiken strukturiert und organisiert zu identifizieren und zu steuern. Schließlich folgt in der dritten Linie die interne Revision.

Die Frage für Juristen bleibt: Zählt Legal zur ersten oder zur zweiten Linie? Sieht sich Legal als direkt verantwortlich wie das Business oder eher in einer unterstützenden Rolle? Bei dieser Frage zeigt sich schnell auch das individuelle Risikoverhalten: Versteht man sich eher direkt an der Front im Schützengraben mit dem Business, um das Geschäft zu gewinnen und abzuwickeln, also in der First Line, oder beurteilt man das unternehmerische Geschehen aus der Distanz und gibt man seine Einschätzungen als eine Art Polizist ab, also eher in der Second Line? Zu dieser wichtigen Frage entstehen nicht zu unterschätzende Grundsatzdiskussionen.

Aus Sicht des Risikomanagements zeigt sich, dass das größte Risiko in Unternehmen nicht fehlende Prozesse oder ungenügende Kontrollen sind, sondern der unberechenbare und „fehlerhafte“ Mensch ist. Bei der Rekrutierung von Juristen und General Counsels sowie bei der Mandatierung von externen Anwälten würde ich deshalb vermehrt auch diesen Punkt ansprechen und prüfen. Das ist oft hilfreicher, als sich nur auf die juristische Brillanz eines Rechtsberaters zu verlassen.

## Risiko ist nicht Krise

Die beiden Phasen Risiko und Krise sind voneinander zu unterscheiden. Das Risikomanagement wirkt präventiv und soll eine Antwort darauf liefern, wie mit einem in der Zukunft zu erwartenden Ereignis umgegangen werden soll. Hier geht es primär um die Identifikation und die Bewertung von Risiken, die Bestimmung der Maßnahmen und die Definition des eigenen Risikoappetits. Wenn das Ereignis

nis dann doch oder anders eintritt, tritt man in die nächste Phase ein: das Krisenmanagement. Hier sind dann andere Dinge wichtig, wie Management, Leadership und Kommunikation. Beide Phasen haben ihre eigene Berechtigung und Eigenheiten, und sie können nicht mit den gleichen Fähigkeiten und Kompetenzen gemeistert werden. Und in beiden Phasen geht man davon aus, dass man sie – zumindest zu einem gewissen Grad – aktiv steuern kann. Sollte aber auch das Krisenmanagement misslingen, führt das geradewegs in die Katastrophe, die man nicht mehr kontrollieren kann.

## Krisenkommunikation und Anwälte

Im Krisenfall ist für ein Unternehmen die richtige Kommunikation nach innen und außen von entscheidender Bedeutung. Gerade dieses Thema stellt für Juristen regelmäßig eine der größten Herausforderungen dar. In Krisenfällen sollte schnell, regelmäßig, transparent, authentisch und ehrlich kommuniziert werden. Juristen befürchten mit einem solchen Kommunikationsansatz jedoch, dass eine Information ein Schuldeingeständnis mit präjudizieller Wirkung für ein nachfolgendes Gerichtsverfahren darstellen könnte (sprich: dass sie die Kontrolle verlieren). Sie möchten deshalb am liebsten gleich jegliche Kommunikation ganz unterbinden oder die Pressemitteilungen wenigstens bis zur Aussagelosigkeit anpassen – natürlich nur so lange, bis man mit absoluter Sicherheit alle Fakten geklärt hat. Das kann erfahrungsgemäß jedoch sehr lange dauern. Bis dahin hat die Öffentlichkeit ihre Meinung längst gebildet, die Kraft des Faktischen Oberhand gewonnen und das Business schlimmstenfalls einen nicht wiedergutzumachenden (Total-)Schaden erlitten. Gerade

in solchen Fällen zeigt sich, was einen juristischen Fachexperten von einem Unternehmer mit juristischer Vorbildung unterscheidet. Im Fall einer Krise sind nicht nur juristische Fachkenntnisse erforderlich, sondern vielmehr die Fähigkeiten eines Managers beziehungsweise gar Leaders gefragt (vgl. hierzu den Beitrag „[Leadership für Rechtsberater](#)“ in Deutscher AnwaltSpiegel, Ausgabe 14/2025).

## Selbsttest: Trumps Präsidialverfügungen

Dass Krisen nicht nur Kunden, sondern sehr wohl auch Anwaltskanzleien treffen können, zeigt sich exemplarisch gerade in den USA, wo Präsident Trump mit Präsidialverfügungen gegen Großkanzleien vorgeht und ihnen den Zugang zu öffentlichen Gebäuden verbietet, ihnen droht, keine öffentlichen Aufträge mehr zu erteilen, und Letzteres sogar auch ihren Kunden in Aussicht stellt (vgl. hierzu den Beitrag „[Bewährungsprobe für den Rechtsstaat in den USA](#)“, in Deutscher AnwaltSpiegel, Ausgabe 13/2025). Anwälte fokussieren in einem solchen Moment reflexartig auf die Rechtmäßigkeit solcher Verfügungen, ob sie widerrechtlich oder gar verfassungswidrig sind. Sie reagieren in ihrer gewohnten Rolle als Rechtsberater. Verständlich, denn mit solchen Verfügungen wird diesen Kanzleien gedroht, ihnen umgehend die wirtschaftliche Grundlage zu entziehen. Das ist eine handfeste Krise. Damit sind sie aber nicht als Lawyer, sondern als Manager und Leader gefordert, um die damit ausgelöste Gefahr mit Schadensbegrenzung zu bannen. Unnötig zu betonen, dass die Größe der Gefahr, gepaart mit der zeitlichen Dringlichkeit, keine sorgfältigen und episch langen Diskussionen zulässt. Die perfekte Lösung wird es nicht geben, und es

werden stets weitere Nachteile damit verbunden bleiben. Darüber hinaus handelt es sich um ein bewegliches Ziel, und ständige Neukalibrierungen bleiben erforderlich, um größere Schäden zu vermeiden. Es kann für davon betroffene Anwaltskanzleien sehr wohl mit der Situation während der Pandemie verglichen werden, als sich Risiko- und Krisenmanagement laufend ablösten und zum Teil sogar überlagerten. Keine einfache Aufgabe, wenn man sich mitten im Auge des Orkans befindet.

## Fazit

Kunden und Geschäftspartner erwarten von Anwälten und Rechtsabteilungen, dass sie nicht lediglich korrekte Rechtsauskünfte erteilen, sondern sich an deren Risiko- und Krisenmanagement beteiligen und aktiv einbringen und Risiken mitübernehmen. Darüber hinaus müssen Letztere auch ihre eigenen Gefahren steuern, um die eigene Haftung zu vermeiden. Sie müssen also gleich doppelt als Risiko- und Krisenmanager handeln. ←

### Hinweis der Redaktion:

Dieser Beitrag greift das Thema eines Webinars auf, das am 24.09.2025 im Rahmen der Weiterbildungsreihe „Vom Rechtsberater zum Business Partner“ an der Universität St. Gallen (ES-HSG) angeboten wird. Weitere Details und kostenlose Anmeldung siehe [hier](#). (tw)

**PRO EINSPRUCH**

# Alles Wichtige zu Staat, Recht und Steuern.

**Jetzt neu: F.A.Z. PRO Einspruch**

**Ihr Experten-Update rund um Recht und Gesetz als wöchentliches Briefing und als Website. Inklusive freiem Zugang zu allen Artikeln auf FAZ.NET.**



**Jetzt Angebot sichern**

**Jetzt F.A.Z. PRO Einspruch und freien Zugang zu FAZ.NET  
4 Wochen lang für 0,99 Euro sichern unter [faz.net/pro-einspruch-guide](https://faz.net/pro-einspruch-guide)**



# KI revolutioniert den Rechtsmarkt – was kommt, was bleibt, was geht?

Fünf Fragen an Prof. Dr. Nils Gruske, Partner, kallan



© FBW/KI-generiert mit Sora und Nano Banana

KLARTEXT ist das neue kompakte Interviewformat der Publikationsfamilie Deutscher AnwaltSpiegel, das sich mit den disruptiven Veränderungen im Rechtsmarkt beschäftigt.



**Prof. Dr. Nils Gruske**

kallan Rechtsanwaltsgesellschaft mbH, Berlin

Rechtsanwalt, Partner

[nils.gruske@kallan-legal.de](mailto:nils.gruske@kallan-legal.de)

[kallan-legal.de](https://kallan-legal.de)

**K**LARTEXT ist das neue kompakte Interviewformat im Deutschen AnwaltSpiegel, das sich in loser Folge mit den disruptiven Veränderungen im Rechtsmarkt beschäftigt. Ziel ist es, einen praxisnahen Einblick in die Herausforderungen und Chancen der Digitalisierung und der KI-Integration aus der Perspektive von Kanzleien und Rechtsabteilungen zu geben. Thomas Wegerich sprach mit Prof. Dr. Nils Gruske, Partner bei unserem langjährigen Strategischen Partner kallan.

*Deutscher AnwaltSpiegel: KI verändert den Rechtsmarkt grundlegend. Und das disruptiv. Eine zuvor nie gesehene Veränderungsgeschwindigkeit trifft auf ein in weiten Teilen noch immer eher konservatives unternehmerisches Umfeld. Wie geht kallan damit um?*

**Prof. Dr. Nils Gruske:** kallan begegnet dem disruptiven Wandel durch KI mit Freude, Offenheit und Neugierde. Unser Ziel ist, die Vorteile von KI zur Effizienzsteigerung und Unterstützung zu nutzen, ohne juristische Qualität und persönliche Beratung zu vernachlässigen. Wir beobachten die Entwicklungen sehr genau und haben dabei selbstverständlich insbesondere auch den nordischen Legal-Tech-/KI-Markt im Blick.

*Deutscher AnwaltSpiegel: Erwarten Sie einen Paradigmenwechsel? Werden weniger Associates eingestellt, weil KI viele juristische Aufgaben übernimmt, die bisher jungen Berufsträgern vorbehalten waren? Wie verändert das die Ausbildung von Associates in Wirtschaftskanzleien? Und was bedeutet das für die Gehalts-*

*spirale, die seit vielen Jahren – bisher – nur die Richtung nach Norden kennt?*

**Prof. Dr. Nils Gruske:** Einen vollständigen Paradigmenwechsel erwarten wir nicht. Wir sind davon überzeugt, dass die menschliche Expertise und Erfahrung essenziell bleiben. KI wird als Werkzeug eingesetzt, ersetzt aber nicht die Bewertung, Einordnung und kreative juristische Lösungsfindung durch den Menschen, insbesondere nicht bei komplexen Mandaten. Je nach Größe und Ausrichtung der Kanzlei wird sich die Einstellung von Associates wahrscheinlich anpassen, da insbesondere Routineaufgaben stärker automatisiert werden. Technische Kompetenzen, Datenverständnis und KI-Kompetenz werden in den Fokus der Ausbildung gelangen, verbunden mit noch höherer Beratungs- und Kommunikationsfähigkeit sowie prozessorientiertem Arbeiten. Ein reines Wegautomatisieren juristischer Kompetenzen ist jedoch nicht zu erwarten.

Der über viele Jahre beobachtete Gehaltsanstieg wird sich gegebenenfalls verlangsamen, insbesondere für Positionen, deren Kernaufgaben automatisierbar sind.

*Deutscher AnwaltSpiegel: Was folgt aus der absehbaren Entwicklung im Rechtsmarkt für das Geschäftsmodell von kallan? Braucht es neue Rollen, neue Qualifikationen bei den Berufsträgern? Wenn ja: Welche?*

**Prof. Dr. Nils Gruske:** Einerseits ermöglicht KI erhebliche Effizienzsteigerungen bei Routineaufgaben, etwa durch automatisierte Dokumentenprüfungen, intelligenteren Rechercheprozesse oder die Vorhersage rechtlicher Risiken.

Damit rückt die hochqualifizierte, persönliche Beratung bei komplexen, interkulturellen und strategischen Fragestellungen noch stärker in den Mittelpunkt von kallan. Das bedeutet, dass Kolleginnen und Kollegen mit Erfahrung im Umgang mit KI-basierten Tools immer wichtiger werden. Für das gesamte Team bedeutet das eine kontinuierliche Weiterentwicklung technologischer, analytischer und kommunikativer Kompetenzen sowie die Bereitschaft, sich neue Arbeitsweisen und Technologien frühzeitig zu eigen zu machen.

*Deutscher AnwaltSpiegel: Konkret: Welche Erwartungshaltung Ihrer Mandanten in Bezug auf den Einsatz von KI können Sie feststellen? Und was heißt das für Vergütungsmodelle im Rechtsmarkt? – Die Billable Hour ist schon sehr oft totgesagt worden. Läutet KI jetzt das Sterbeglöckchen?*

**Prof. Dr. Nils Gruske:** Sowohl deutsche als auch skandinavische Mandanten erwarten heute, dass ihre Berater moderne Technologien wie KI ganz selbstverständlich und verantwortungsbewusst einsetzen, insbesondere um effizienter zu arbeiten. KI wird alternative Vergütungsmodelle wie Flatrates oder nutzungsbasierte Abrechnung in den Fokus rücken. Die klassische Billable Hour wird nicht sterben, aber wahrscheinlich an Bedeutung verlieren – abgerechnet wird künftig primär der individuelle Mehrwert, den eine Kanzlei für die Mandanten schafft.

*Deutscher AnwaltSpiegel: Der Blick in die Glaskugel: Wie wird der zunehmende Einsatz von KI den Rechtsmarkt in*

*zwei und in fünf Jahren verändern? – „Doomsday ahead“ oder (doch) „Business as usual“?*

**Prof. Dr. Nils Gruske:** kallen sieht im KI-Einsatz keine Bedrohung, sondern eine Chance zur Transformation des Geschäftsmodells hin zu mehr Effizienz, Kunden-  
nähe und Innovationsfähigkeit im deutsch-skandinavischen Rechtsverkehr. In zwei Jahren wird KI in Kanzleien zum selbstverständlichen Bestandteil der Routine und Infrastruktur. In fünf Jahren verschiebt sich die Marktstruktur: Kanzleien, die KI souverän und ethisch kompetent integrieren, werden einen klaren Wettbewerbsvorteil genießen. Doomsday-Szenarien sind unwahrscheinlich; es überleben die Adaptionstüchtigsten, nicht die Größten oder Billigsten.

*Deutscher AnwaltSpiegel: Lieber Herr Gruske, vielen Dank für diese Einblicke, die Sie unseren Lesern gewähren. Wir werden die Transformation im Rechtsmarkt, wie schon seit Jahren, weiter aus der ersten Reihe begleiten. ←*

## INHOUSE MATTERS

# Let's embrace the future!

Der Wandel im Rechtsmarkt ist da. – Jetzt.

**4. Dezember 2025**

12 Uhr bis 21 Uhr

Frankfurt School of Finance & Management

**SAVE  
THE  
DATE!**

Inhouse Matters ist die plattformübergreifende Fach- und Networking-  
veranstaltung der Produktfamilie Deutscher AnwaltSpiegel rund um den  
Themenbereich „Digitalisierung im Rechtsmarkt“. Ein Höhepunkt des Events  
ist die Verleihung der **Inhouse Matters Awards 2025** an die innovativsten  
Rechtsabteilungen und Wirtschaftskanzleien.

Panelisten u.a.:



**Tobias Haar**  
General Counsel,  
Aleph Alpha



**Prof. Dr.  
Holger Schmidt**  
Redaktionsleiter,  
Frankfurter  
Allgemeine Zeitung



**Dr. Alexander  
Steinbrecher**  
Chefjustiziar,  
Berliner Verkehrs-  
betriebe



**Nina Stoeckel**  
Chief Compliance  
Officer,  
Boehringer  
Ingelheim



**Adriane Winter**  
Chief Compliance  
Officer & Co-Head  
of Global Legal,  
BSH Hausgeräte



**Dr. Christian Wolf**  
Geschäftsführender  
Partner, GÖRG

[www.deutscheranwaltspiegel.de/events/inhouse-matters](https://www.deutscheranwaltspiegel.de/events/inhouse-matters)

Veranstalter

Deutscher  
AnwaltSpiegel

FAZ  
BUSINESS  
MEDIA  
Ein Unternehmen der FAZ-Gruppe

GLP  
German Law Publishers

BWD

In Kooperation mit

GÖRG  
IHRE WIRTSCHAFTSKANZLEI

Mitveranstalter

Partner

JUNE


**Deals**
**GSK Stockmann managt Verkauf der Deutsche Investment**

Dr. Andreas C. Peters



Dennis Stenzel

GSK Stockmann hat die Veräußerung einer Mehrheitsbeteiligung an der Deutsche Investment Kapitalverwaltung AG und weiteren Gesellschaften der Deutsche Investment Gruppe umfassend beraten. Käuferin ist die Deutsche Pfandbriefbank AG.

Die Deutsche Investment Gruppe ist ein Anbieter von Asset- und Investmentlösungen für institutionelle Anleger im Bereich der Wohn- und Gewerbeimmobilien mit rund 375 Mitarbeitern an sieben Standorten in Deutschland. Das verwaltete Vermögen beläuft sich auf mehr als drei Milliarden Euro. Mit einem Team um die Hamburger Partner Dennis Stenzel und Dr. Andreas Peters hat GSK Stockmann die Veräußerung umfassend begleitet.

Die Deutsche Pfandbriefbank AG (pbb), eine führende europäische Spezialbank für die gewerbliche Immobilienfinanzierung, übernimmt 89,9% an der regulierten Deutsche Investment Kapitalverwaltung AG sowie weitere Gesellschaften und Mehrheitsbeteiligungen der Deutsche Investment Gruppe. Der Kaufpreis bewegt sich einschließlich variabler Komponenten im mittleren zweistelligen Millionen-Euro-Bereich. Der Vollzug der Transaktion wird – vorbehaltlich üblicher Vollzugsbedingungen, wie insbesondere der notwendigen regulatorischen Genehmigungen – im ersten Quartal 2026 erwartet.

Berater GSK Stockmann auf Verkäuferseite: Dennis Stenzel (Immobilientransaktionen und Investments), Dr. Andreas C. Peters (gemeinsame Federführung, Corporate/M&A), Dr. Philipp M. Kuhn (Arbeitsrecht); Associates: Lisa Gebhard (Immobilientransaktionen und Investments), Marie Bogutzki (Investments und Finance), Sebastian Gerhards (Steuerrecht), Dr. Johanna Baumann (M&A), Raphaela Guderian, Katrin Zikovskaja (beide Arbeitsrecht), Louisa Hecker (Investments und Finance).

Berater für Deutsche Pfandbriefbank AG: Hengeler Müller (umfassend), Gleiss Lutz (Arbeitsrecht); Ritterwald Unternehmensberatung, Hystake Investment Partners. (tw)

**Kirkland an der Seite von Bain Capital und Cinven beim Verkauf von STADA**

Dr. Philip Goj



Dr. Benjamin Leyendecker

Kirkland & Ellis beriet Bain Capital und Cinven beim Verkauf einer Mehrheitsbeteiligung an der STADA Arzneimittel AG („STADA“) an CapVest Partners LLP. Bain Capital und Cinven werden eine Minderheitsbeteiligung an STADA behalten.

Die Konditionen der Transaktion sind nicht bekanntgegeben worden. Der Vollzug der Transaktion steht unter dem Vorbehalt üblicher regulatorischer Freigaben und wird voraussichtlich im ersten Halbjahr 2026 erfolgen. Kirkland hatte Bain Capital und Cinven bereits bei der öffentlichen Übernahme von STADA 2017, dem Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag 2017, dem Delisting 2018 sowie dem Squeeze-out 2020 beraten.

STADA, mit Hauptsitz im hessischen Bad Vilbel, ist ein führender Hersteller hochwertiger Arzneimittelprodukte. Das Unternehmen setzt auf eine Drei-Säulen-Strategie, bestehend aus Consumer-Healthcare-Produkten, Generika und Spezialpharmazeutika. Weltweit vertreibt STADA seine Produkte in rund 120 Ländern und hat rund 11.600 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Im Geschäftsjahr 2024 erzielte STADA einen Konzernumsatz von über vier Milliarden Euro.

Berater Bain Capital und Cinven – Kirkland & Ellis, München: Dr. Benjamin Leyendecker, Dr. Philip Goj (beide Federführung), Maximilian Liegl (alle Private Equity/M&A), Dr. Michael Ehret (Tax); Associates: Dr. Marcus Commandeur, Dr. Tamara Zehentbauer, Dr. Sabrina Seitz, Lionel Reich (alle Private Equity/M&A), Emanuel Götz (Tax).

Kirkland & Ellis, London: Christopher Shield, Sam Sherwood, Jerome Hoyle (alle Debt Finance), Marwa Elborai (Capital Markets); Associates: Aman Nath (Debt Finance), Georg Lorenz (Capital Markets). (tw)

**Osborne Clarke berät Segenia Capital beim Verkauf von ecolytiq an Clarity AI**

Osborne Clarke hat Segenia Capital als Gesellschafterin der ecolytiq GmbH beim Verkauf von 100% der Anteile an die US-amerikanische Käuferin Clarity AI, Inc. beraten. Die Transaktion ist als grenzüberschreitende Share-for-Share-Transaktion strukturiert worden.



Robin Eyben

ecolytiq hat eine Lösung entwickelt, anhand derer Banken und Finanzdienstleistern ihren Kunden die Möglichkeit für nachhaltigkeitsbezogenes Engagement geben können. Die Produktpalette des Unternehmens erweitert traditionelle Banking-Apps um Informationen, mit denen Nutzer ihren individuellen ökologischen Fußabdruck messen können, ergänzt durch personalisierte Klima-

Insights und konkrete Handlungsempfehlungen zur messbaren Reduzierung der eigenen CO<sub>2</sub>-Bilanz. ecolytiq arbeitet mit Banken und Finanzdienstleistern weltweit zusammen und ist als Benefit Corporation (kurz: B Corp) zertifiziert.

Clarity AI ist ein weltweit agierendes Technologie- und KI-Unternehmen im Bereich Nachhaltigkeit. Die modulare, KI-gestützte Plattform liefert Investoren, Unternehmen, Regierungen und Verbrauchern datengestützte Erkenntnisse zu Umwelt- und Sozialthemen.

Nach der Akquisition ergänzt ecolytiq das Produktportfolio von Clarity AI um verbraucherorientierte Klima-Engagement-Lösungen. Ziel ist es, komplexe Daten noch effektiver in umsetzbare Erkenntnisse umzuwandeln – um Nutzern umweltfreundliche Entscheidungen vom Alltagskauf bis zur institutionellen Kapitalanlage noch einfacher zu ermöglichen.

Das Osborne-Clarke-Team, das Segenia Capital beraten hat, bestand aus Robin Eyben (Partner, Corporate/Transactions) und Dr. Paul Rhode (Senior Associate, Corporate/Transactions). (tw)

**Sozietäten****Gleiss Lutz erstattet Abschlussbericht für unabhängige interne Untersuchung bei der Deutschen Bahn und beginnt Monitorship**

Gleiss Lutz hat eine unabhängige interne Untersuchung für die Deutsche Bahn-Tochter DB InfraGO AG nach dem Zugunfall in Burgrain am 03.06.2022 durchgeführt. Damals entgleiste ein Zug zwischen den Bahnhöfen Garmisch-Partenkirchen und Farchant auf der Höhe von Burgrain. Bei dem Unfall starben fünf Personen, 72 Personen sind zum Teil schwer verletzt worden.

Gegenstand der internen Untersuchung war die umfassende und objektive Aufklärung möglichen Fehlverhaltens sowie möglicher organisatorischer Defizite im Zusammenhang mit dem Unfall. Die unabhängige interne Untersuchung beauftragte der Vorstand der DB InfraGO AG. Gleiss Lutz berichtete an den Vorstand und Aufsichtsrat der DB InfraGO AG sowie an den Vorstand

und Aufsichtsrat der Deutsche Bahn AG. Das Unternehmen kooperierte uneingeschränkt mit der Staatsanwaltschaft München II.

Am 01.09.2025 hat Gleiss Lutz den vertraulichen Abschlussbericht der internen Untersuchung bei der DB InfraGO AG vorgelegt. Gleiss Lutz hat während der internen Untersuchung neben dem Fehlverhalten Einzelner auch systematische Defizite festgestellt. Die DB InfraGO AG hat erkannte Defizite laufend während der internen Untersuchung abgestellt und Verbesserungsmaßnahmen umgesetzt. Im Übrigen hat die DB InfraGO AG ein Projekt eingerichtet, um die weiteren festgestellten Defizite umfassend und nachhaltig zu beseitigen. Zudem hat der Vorstand der DB InfraGO AG ein sogenanntes freiwilliges Monitorship beschlossen und die Rechtsanwälte Dr. Marcus Reischl (Gleiss Lutz) und Dr. Eike Bicker (Gleiss Lutz) mit der Durchführung des Monitorships beauftragt. Die Monitore unterstützen und überwachen die DB InfraGO AG bei den Remediationsmaßnahmen.

Für die DB InfraGO AG ist ein Gleiss-Lutz-Team um die Frankfurter Compliance- & Investigations-Partner Marcus Reischl und Eike Bicker tätig. Ein Team von Metis um Dr. Florian Wettner begleitete die interne Untersuchung für den Aufsichtsrat der DB InfraGO. Dr. Ulrike Thole (Pfordte Bosbach) war als strafrechtliche Beraterin des Unternehmens mandatiert. Als forensische Experten war ein Team um Renato Fazzone von FTI Consulting tätig. Inhouse leitete Holger Kosche die Untersuchung für die Deutsche Bahn. (tw)

### Luther steigert Umsatz im Geschäftsjahr 2024/2025 auf 249,3 Millionen Euro – Wachstum von 9,7%

Die Luther Rechtsanwaltsgesellschaft mbH blickt auf ein äußerst erfolgreiches Geschäftsjahr 2024/2025 zurück.

Das Wachstum von 9,7% beruht vor allem auf der starken Nachfrage in den Bereichen Energiewende, Dekarbonisierung und nachhaltige Infrastruktur. Besonders gut entwickelte sich die Praxis im Bereich Dispute Resolution. Die Beratung von Luther bei nationalen und internationalen Streitigkeiten – etwa rund um Energieversorgung, Investmentfonds, Anlageberatungshaftung und Bankrecht – sowie der Einsatz eigener IT- und KI-Tools, zum Beispiel bei einem großen Mandat im Bereich E-Mobilität, führten zu einer Nominierung für die JUVE Awards 2025 als Kanzlei des Jahres.

Auch die zunehmenden regulatorischen Anforderungen im ESG-Umfeld sorgten für ein deutlich gesteigertes Beratungsvolumen. Darüber hinaus erwiesen sich Compliancefragen und Digitalisierungslösungen als wesentliche Wachstumstreiber.

Die fünf fokussierten Industriegruppen – Energy, Mobility & Logistics, Real Estate & Infrastructure, Information Tech & Telecommunications sowie Health Care & Life Science – konnten ihre Marktposition weiter festigen. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor war die verstärkte standortübergreifende Zusammenarbeit, die es ermöglichte, komplexe Mandate effizient zu bearbeiten und innovative Beratungsangebote zu entwickeln.

„Das Geschäftsjahr 2024/2025 war für unsere Kanzlei trotz eines herausfordernden wirtschaftlichen Umfelds ein erfolgreiches Jahr“, erklärt Elisabeth Lepique, Managing Partner der Luther Rechtsanwaltsgesellschaft mbH. „Die hohe Nachfrage nach rechtlicher Expertise in Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit hat unsere Position als strategischer Partner für Unternehmen und öffentliche Auftraggeber weiter gestärkt.“

„Für das kommende Geschäftsjahr 2025/2026 erwarten wir ein weiterhin anspruchsvolles, zugleich aber chancenreiches Umfeld. Die Nachfrage nach hochspezialisierter rechtlicher Beratung wird weiter steigen – insbesondere in den Bereichen Restrukturierung, Außenwirtschaftsrecht, Öffentliches Wirtschaftsrecht und ESG-Compliance“, sagt Markus Sengpiel, Managing Partner der Luther Rechtsanwaltsgesellschaft mbH. Mit einer strategischen Ausrichtung auf diese Themenfelder und der Ergänzung durch IT-gestützte Konzepte bleibe Luther im volatilen Marktumfeld ein verlässlicher Partner.

Parallel zur Umsatzsteigerung hat Luther auch in die Mandantenbindung und die interne Vernetzung investiert. Ziel ist es, die Beziehungen zu Mandanten weiter zu vertiefen und den persönlichen Austausch zwischen den Mitarbeitenden zu fördern. (tw)



## Personal

### FGvW verstärkt Immobilienrechtspraxis in Düsseldorf – Dr. Pierre-André Brandt kommt als Partner von McDermott



Dr. Pierre-André Brandt

Friedrich Graf von Westphalen & Partner (FGvW) hat ihre Praxisgruppe für Immobilienwirtschaftsrecht weiter ausgebaut und sich zum September mit Rechtsanwalt Dr. Pierre-André Brandt als Partner verstärkt. Der erfahrene Immobilienrechtler wechselte von McDermott Will & Schulte (vormals McDermott Will & Emery) in das Team im neueröffneten Düsseldorfer Büro von FGvW.

Brandt begann seine anwaltliche Karriere im Jahr 2015 bei McDermott Will & Schulte im Bereich Immobilienwirtschaftsrecht und wurde dort 2021 zum Partner ernannt.

Brandt berät Unternehmen umfassend in allen Fragen des Immobilienwirtschaftsrechts. Besondere Expertise besitzt er bei der Beratung von Immobilientransaktionen, sowohl in Form von Asset- als auch Sharedeals, einschließlich Einzel- und Portfoliotransaktionen. Darüber hinaus verfügt er über fundierte Erfahrung bei der Begleitung von Projektentwicklungen sowie im gewerblichen Mietrecht. Ergänzend bringt er vertiefte Kenntnisse im Bereich der Erbbau-rechtsstrukturierung sowie im Immobilienassetmanagement mit.

Bei FGvW arbeitet er nun erneut mit Dr. Jessica Hanke, Gregor Lamla und Sebastian von Lossow zusammen, mit denen er bereits über viele Jahre bei McDermott Will & Schulte zahlreiche Transaktionen und Mandate erfolgreich begleitete.

„Wir freuen uns sehr, Dr. Pierre-André Brandt als neuen Partner bei uns begrüßen zu dürfen“, erklärt Carsten Laschet, Sprecher der Geschäftsführung von FGvW. „Mit seiner umfassenden Expertise im Immobilienwirtschaftsrecht und seiner starken regionalen Verankerung im Rheinland stärken wir unser Beratungsangebot gezielt weiter. So können wir die Anforderungen unserer Mandantinnen und Mandanten noch passgenauer und auf höchstem fachlichem Niveau bedienen.“

„Ich freue mich sehr darauf, das neue Düsseldorfer Büro von FGvW gemeinsam mit den Kolleginnen und Kollegen weiter im Markt zu etablieren und dazu beitragen zu können, unserer Mandantschaft eine erstklassige Beratung zu bieten“, erklärt Dr. Pierre-André Brandt. „Es ist mein Ziel, gemeinsam mit meinem künftigen Real-Estate-Team, insbesondere mit meinen langjährigen Partnern Dr. Jessica Hanke, Sebastian von Lossow und Gregor Lamla, FGvW im Bereich des Immobilienwirtschaftsrechts nochmals weiterzuentwickeln und als eine führende Kanzlei in diesem Marktbereich zu positionieren.“ (tw)

### Renommierter Kartellrechtspartner schließt sich Menold Bezler an – Dr. Martin Beutelmann wechselt von BRP Renaud



Dr. Martin Beutelmann

Zum 01.09. 2025 verstärken Dr. Martin Beutelmann, LL.M., als Gesellschafterpartner und Hendrik Howaldt als Counsel das Kartellrecht bei Menold Bezler. Beide waren zuvor über viele Jahre bei den Kanzleien BRP Renaud und Gleiss Lutz am Standort Stuttgart tätig.

Beutelmann blickt auf rund 20 Jahre Berufserfahrung im deutschen und EU-Kartellrecht zurück. Er berät mittel-



Hendrik Howaldt

ständische und große, nationale wie internationale Unternehmen insbesondere zu Kooperationen, zur Fusionskontrolle, bei Compliancemaßnahmen, in Kartellverfahren und zu Kartellschadensersatzansprüchen, außerdem im Zusammenhang mit der außenwirtschaftsrechtlichen Investitionskontrolle. Ein weiterer Schwerpunkt seiner Tätigkeit sind vertriebsrechtliche Fragestellungen, etwa die Gestaltung selektiver Vertriebssysteme oder von Handelsvertreterverträgen. Mit ihm wechselt Hendrik Howaldt, der besondere Schwerpunkte in den Bereichen Kartellschadensersatz und interne Ermittlungen hat.

„Mit Dr. Martin Beutelmann gewinnen wir nicht nur einen profilierten Kartellrechtsexperten, sondern auch einen strategischen Vordenker mit einem ausgeprägten Verständnis für die Bedürfnisse mittelständischer Unternehmen“, betont Co-Managing Partner Vladimir Cutura.

Durch einen weiteren Gesellschafterpartner im Kartellrecht neben Dr. Jochen Bernhard setzt Menold Bezler ein klares Zeichen, um der wachsenden Nachfrage in diesem Rechtsgebiet gerecht zu werden. Mit den Zugängen wächst die kartellrechtliche Praxisgruppe auf sieben Berufsträger und ist für komplexe Mandate national wie international bestens aufgestellt. (tw)

### WFW baut deutsche Infrastrukturpraxis aus – Jörn Fingerhuth kommt von Pinsent Masons

Watson Farley & Williams (WFW) baut die deutsche Infrastrukturpraxis weiter aus: Mit Jörn Fingerhuth gewinnt die Kanzlei einen erfahrenen Partner am Standort München, der bislang für Pinsent Masons tätig war. Fingerhuth gehört der Corporate Group an und bringt seine Expertise vor allem in der Infrastruktur- und Immobilienpraxis ein.

Mit über 20 Jahren Erfahrung liegt sein Schwerpunkt auf der Beratung komplexer Transaktionen in den Bereichen digitale und soziale Infrastruktur, Hotels und Hospitality sowie traditionelle Immobilien. Zu seinen Mandanten zählen institutionelle Investoren, Entwickler, Betreiber, Banken, Versicherer und Private-Equity-Gesellschaften. Mit seinem weitreichenden Netzwerk und seiner fundierten Kenntnis gilt er als anerkannter Berater für anspruchsvolle Infrastruktur- und Immobilienprojekte.

Jörn Fingerhuth berät bei der rechtlichen Strukturierung von Transaktionen, darunter Share- und Assetdeals, Forward-Funding-Modelle und Sale-and-Lease-Back-Strukturen. Darüber hinaus verfügt er über umfassende Erfahrung mit digitalen und sozialen Infrastrukturprojekten, etwa Rechenzentren, Hotels, Gesundheitsimmobilien und Stadtentwicklungsprojekte. Im Immobilienbereich

begleitet er zudem großvolumige Transaktionen und Entwicklungsprojekte sowie grenzüberschreitende Portfolioverkäufe.

Dr. Christian Finnern, Head of Germany bei WFW, kommentiert: „Ich freue mich sehr, Jörn in unserem Team willkommen zu heißen. Mit seiner umfassenden Expertise, insbesondere in den Bereichen digitale und soziale Infrastruktur, ergänzt er hervorragend unsere Beratungskompetenz in zukunftsorientierten Bereichen. Digitale Assets wie Rechenzentren und Glasfasernetze sowie die intelligente Stadtentwicklung sind zentrale Bestandteile langfristiger Investitionsstrategien. Mit seinem Zugang stärken wir unsere Position auf dem deutschen Markt nachhaltig, und mit seiner umfassenden Expertise in der Immobilienpraxis treiben wir unsere Wachstumsstrategie im strategisch wichtigen Infrastrukturbereich weiter voran.“

Jörn Fingerhuth fügt hinzu: „Ich freue mich auf die Zusammenarbeit mit meinen neuen Kolleginnen und Kollegen. Gemeinsam wollen wir die Bereiche Infrastruktur- und Real Estate von WFW weiterentwickeln. Digitale und soziale Assets sind dabei ebenso wie Hotels und Hospitality Teil eines stark wachsenden Markts, der von zunehmender Institutionalisierung und wachsender regulatorischer Komplexität geprägt ist. Dieses Umfeld schafft ideale Voraussetzungen, meine Praxis innerhalb der Kanzlei erfolgreich auszubauen.“ (tw)

**Die nächste Ausgabe des Deutschen AnwaltSpiegels erscheint am 1. Oktober 2025.**

## Frankfurter Allgemeine Konferenzen

Save the  
Date

### Navigating the New Normal: Recht, Risiko, Resilienz – Neue Anforderungen an den General Counsel

**18.11.2025**  
**Westhafen Pier 1**  
**18 Uhr**

**Freuen Sie sich auf spannende Einblicke und Diskussionen zu folgenden Themen – und nutzen Sie danach die Gelegenheit zum Networking bei Flying Buffet und Drinks.**

- Wie geopolitische Spannungen, Sanktionen und Regulierungen die Rolle von Rechtsabteilungen verändern
- Wie Rechtsabteilungen Unternehmen sicher durch stürmische Zeiten führen
- Wie Technologien wie KI die Arbeit von Rechtsabteilungen revolutioniert

Veranstalter



FAZ BUSINESS MEDIA  
Ein Unternehmen der FAZ-Gruppe

Medienpartner



FT CONSULTING



Anmeldung und weitere Informationen finden Sie unter  
[www.faz-konferenzen.de/faz-general-counsel-dialogue](http://www.faz-konferenzen.de/faz-general-counsel-dialogue)

Dem Fachbeirat des Deutschen AnwaltSpiegels gehören 77 namhafte Unternehmensjuristen aus den wichtigen Branchen der deutschen Wirtschaft an. Sie begleiten den Deutschen AnwaltSpiegel publizistisch und tragen durch ihre Unterstützung zum Erfolg dieses Online-Magazins bei.

**Carsten Beisheim**

GvW Graf von Westphalen,  
Düsseldorf  
Rechtsanwalt, Partner

c.beisheim@gvw.com

**Dr. Andreas Biegel**

Delvag Versicherungs-AG,  
Köln  
Rechtsanwalt,  
Leiter des Geschäftsbereichs  
Justitiariat / Schaden

andreas.biegel@delvag.de

**Dr. Stefan Brüggmann,  
LL.M., MBA**

Helaba Landesbank  
Hessen-Thüringen,  
Frankfurt am Main  
Chefsyndikus

stefan.brueggmann@helaba.de

**Giovanni Brugugnone**

Fresenius Medical Care AG  
& Co. KGaA, CIPP/E,  
Bad Homburg  
Data Protection Officer, Legal  
Counsel

giovanni.brugugnone@fmc-ag.com

**Dr. Martin Dannhoff,  
LL.M.**

Bertelsmann SE & Co. KGaA,  
BMG Music Publishing,  
Gütersloh  
Executive Vice President  
Business & Legal Affairs

martin.dannhoff@bertelsmann.de

**Fritz Daube**

Air Liquide,  
Frankfurt am Main  
Legal Counsel, Global E&C  
Solutions Director,  
Corporate Legal

fritz.daube@airliquide.com

**Dr. Kerstin Degenhardt**

Merz Pharma GmbH & Co.  
KGaA, Frankfurt am Main  
Group General Counsel  
Legal and Compliance

kerstin.degenhardt@merz.com

**David J. Deutsch**

HOCHTIEF Aktiengesell-  
schaft, Essen  
Leiter Konzernabteilung  
Recht

david.deutsch@hochtief.de

**Hans-Ulrich Dietz**

Frankfurt School of Finance  
& Management,  
Frankfurt am Main/  
Aschaffenburg  
Lehrbeauftragter

dietz@lions-pompejanum.de

**Dirk Döppelhan**

ALDB GmbH,  
Berlin  
Geschäftsführung

info@aldb.org

**Dr. Jan Eckert**

ZF Friedrichshafen AG,  
Friedrichshafen  
Vice President Corporate  
Governance, Rechtswesen/  
Legal Department

jan.eckert@zf.com

**Dr. Janett Fahrenholz,  
LL.M. (Auckland)**

Volkswagen Aktiengesell-  
schaft, Wolfsburg  
Leiterin Regulierungsrecht

janett.fahrenholz@volkswagen.de

**Dr. Stefan Fandel**

Merck KGaA,  
Darmstadt  
Programm Lead Continuous  
Performance Improvement

stefan.fandel@merckgroup.com

**Michael Felde**

Deutsche Leasing AG,  
Bad Homburg  
Leiter Recht

michael.felde@deutsche-leasing.com

**Dr. Michael Fischer**

Jones Day,  
Frankfurt am Main  
Partner

mrfischer@jonesday.com

**Moritz Fischer**

Klöckner & Co SE,  
Duisburg  
General Counsel & Chief  
Governance Officer

moritz.fischer@kloeckner.com

**Dr. Jörg Flatten**

Schott AG,  
Mainz  
General Counsel/  
Chief Compliance Officer

joerg.flatten@schott.com

**Dr. Till Friedrich**

Apothekerversorgung  
Schleswig-Holstein, Kiel  
Stellv. Geschäftsführer

t.friedrich@av-sh.de

**Susanne Gellert, LL.M.**

German American Chamber  
of Commerce, Inc., New York  
Rechtsanwältin,  
President & CEO

sgellert@gaccny.com

**Michael H. Ghaffar,  
LL.M. (NYU)**

SSI Schäfer,  
Neunkirchen  
General Counsel

michael.ghaffar@ssi-schaefer.com

**Andrea Grässler**

Infrareal Holding GmbH & Co.  
KG, Marburg  
Leitung Legal & Compliance

andrea.graessler@infrareal.de

**Daniela Günther**

BENTELER Deutschland  
GmbH, Paderborn  
General Counsel,  
Head of Insurances and  
Financial Services Germany

daniela.guenther@benteler.com

**Tobias Haar, LL.M.,  
MBA**

Aleph Alpha GmbH,  
Heidelberg  
General Counsel

tobias.haar@aleph-alpha.com

**Hergen Haas**

Heraeus Holding GmbH,  
Hanau  
General Counsel,  
Heraeus Group

hergen.haas@heraeus.com

**Dr. Ulrich Hagel**

Alstom,  
Berlin  
Compliance Executive

ulrich.hagel@alstomgroup.com

**Dr. Karsten Hardraht**

KfW Bankengruppe,  
Frankfurt am Main  
Rechtsanwalt  
(Syndikusrechtsanwalt),  
Chefsyndikus

karsten.hardraht@kfw.de

**Cornelia Hörnig**

Infineon Technologies AG,  
Neubiberg  
Director Legal Department  
Corporate Legal Counsel/  
Syndikusrechtsanwältin

cornelia.hoernig@infineon.com

**Wolfgang Hecker**

Bitburger Holding GmbH,  
Bitburg  
General Counsel

wolfgang.hecker@bitburger-braugruppe.de

**Joachim Kämpf**

ECE Projektmanagement  
GmbH & Co. KG, Hamburg  
Abteilungsleiter Recht,  
Legal- Transactions &  
Development, Syndikus-  
rechtsanwalt

joachim.kaempf@ece.com

**Prof. Dr.  
Christian Kaeser**

Siemens AG,  
München  
Global Head of Tax

christian.kaeser@siemens.com

**Dr. Uta Klawitter**

Audi AG,  
Ingostadt  
General Counsel

uta.klawitter@audi.de

**Dr. Jürgen Klowait**

Düsseldorf  
Rechtsanwalt

j.klowait@hotmail.de

**Carsten Knecht**

MESSER GROUP GmbH,  
Bad Soden am Taunus  
Head of M&A Legal  
& Group Legal Counsel

carsten.knecht@messergroup.com

**Anja Kahle**

Landkreis Ravensburg  
Justiziarin,  
Wirtschaftsbeauftragte

kahle.a@gmx.de

**Jörg Kiefer**

MAHLE GmbH,  
Stuttgart  
Corporate Legal Department  
(CL)

joerg.kiefer@mahle.com

**Helge Köhlbrandt**

Nestlé Deutschland AG,  
Frankfurt am Main  
General Counsel,  
Leiter Rechtsabteilung

helge.koehlbrandt@de.nestle.com

**Dr. André Körtgen**

Thales Deutschland,  
Ditzingen  
General Counsel  
Legal & Contracts

andre.koertgen@thalesgroup.com

**Georg Kordges, LL.M.**

ARAG SE,  
Düsseldorf  
Leiter der Hauptabteilung  
Recht

georg.kordges@arag.de

**Annette Kraus**

Siemens AG,  
München  
Chief Counsel Compliance

annette.kraus@siemens.com

**Uwe Krumey**

Bayerische Landesbank,  
München  
Abteilungsleiter,  
HR Strategy & Analytics

uwe.krumey@bayernlb.de

**Dr. Andreas Krumpolz**

PwC Strategy& (Germany)  
GmbH, München  
EMEA Consulting  
R&Q Senior Director  
Contracting

andreas.krumpolz@strategyand.de.pwc.com

**Matthias Langbehn**

Terminal 2 Gesellschaft  
mbH & Co oHG, München  
Managing Director

matthias.langbehn@t2.munich-airport.de

**Dr. Stefan Laun**

Samsung Electronics GmbH,  
Schwalbach/Ts.  
Vice President Legal &  
Compliance

stefan.laun@samsung.com

**Carsten Lüers**

Verizon Enterprise Solutions,  
Frankfurt am Main  
Managing Counsel EMEA

carsten.lueers@de.verizon.com

**Matthias J. Meckert**

PGIM Real Estate Germany  
AG, München  
Rechtsanwalt  
(Syndikusrechtsanwalt),  
Head of Legal, Prokurist

matthias.meckert@pgim.com

**Thomas Meyerhans**

ALSO International Services  
GmbH, Soest  
General Counsel

thomas.meyerhans@also.com

**Dr. Reiner Mürker**

Zentrale zur Bekämpfung  
unlauteren Wettbewerbs  
Frankfurt am Main e. V.,  
Bad Homburg v. d. H.  
Geschäftsführendes  
Präsidiumsmitglied

muenker@wettbewerbszentrale.de

**Dr. Stefan Naumann**

Zalando SE,  
Berlin  
Leiter Wirtschaftsrecht

stefan.naumann@zalando.de

**Dr. Klaus Oppermann**

Volkswagen AG,  
Wolfsburg  
Gewerblicher Rechtsschutz

klaus.oppermann@volkswagen.de

**Volkhard Pfaff**

Panasonic Europe B.V.,  
Wiesbaden  
General Counsel

volkhard.pfaff@eu.panasonic.com

**Melanie Poepping, MBA**

Knorr-Bremse, München  
Chief Compliance Officer

melanie.poepping@knorr-bremse.com

**Marcel Pordomm**

Lufthansa Group,  
Frankfurt am Main  
General Counsel

marcel.pordomm@dlh.de

**Sven Preiss, LL.M.**

Scout24-Gruppe, Berlin  
Head of Legal Commercial &  
Compliance

sven.preiss@scout24.com

**Dr. Ute Rajathurai**

Bayer AG  
Head of Procurement

ute.rajathurai@bayer.com

**Marcel Ritter**

Telefónica Germany,  
München  
General Counsel

marcel.ritter@telefonica.com

**Georg Rützel**

Bundesrepublik Deutschland  
- Finanzagentur GmbH,  
Frankfurt am Main  
Rechtsanwalt

georg.ruetzel@deutsche-finanzagentur.de

**Dr. Ulrich Rust, LL.M.**

RWE Aktiengesellschaft,  
Essen  
Leiter Recht,  
General Counsel

ulrich.rust@rwe.com

**Günther Sailer**

HSE24, Home Shopping  
Europe GmbH, Ismaning  
General Counsel,  
Geschäftsleitung Recht  
und Compliance

g.sailer@hse24.de

**Dr. Dierk Schindler, M.I.L. (Lund)**

Robert Bosch GmbH,  
Stuttgart, VP Corporate Legal  
Services, Mobility Solutions,  
Purchasing & Logistics  
(C/LSM-SC)

dierk.schindler@de.bosch.com

**Tjerk Schluffer**

Fresenius SE & Co. KGaA,  
Bad Homburg  
Head of Legal & Compliance  
& Data Protection

tjerk.schluffer@fresenius.com

**Christian Schmitz**

Santander Consumer Bank  
AG, Mönchengladbach  
Head of Corporate  
Secretariat & Legal Advisory

christian.schmitz@santander.de

**Dr. David Schneider**

Bayer AG,  
Leverkusen  
In-House Counsel

david.schneider@bayer.com

**Frederick Schöning**

Aareal Bank AG,  
Wiesbaden  
Head of Transaction Advisory,  
Legal Counsel

frederick.schoenig@aareal-bank.com

**Gunnar Skoeries**

Unternehmensgruppe Theo  
Müller S.e.c.s., Luxemburg  
Group General Counsel &  
Chief Compliance Officer

gunnar.skoeries@muellergroup.com


**Timo Matthias Spitzer,  
LL.M. (Wellington)**

Banco Santander, S.A.,  
Frankfurt am Main  
Head of Legal Corporate  
& Investment Banking  
Germany, Austria,  
Switzerland and Nordics

timo.spitzer@gruposantander.com


**Martin Stadelmaier**

Flughafen Stuttgart GmbH,  
Stuttgart  
Leiter Recht, Compliance  
und Versicherungen,  
Datenschutzbeauftragter

stadelmaier@stuttgart-airport.com


**Christian Steinberger**

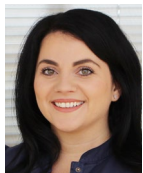
VDMA,  
Frankfurt am Main  
Leiter Rechtsabteilung

christian.steinberger@vdma.org


**Niko Steinhoff**

Bilfinger SE, Mannheim  
Team Lead Third Party Due  
Diligence Program &  
Processes, Corporate  
Compliance

niko.steinhoff@bilfinger.com


**Christina Stoyanov**

Mainova Aktiengesellschaft,  
Frankfurt am Main  
Stabsstellenleiterin Recht und  
Compliance Management,  
Chief Compliance Officer

c.stoyanov@mainova.de


**Katja Thümmeler**

KION GROUP AG,  
Frankfurt am Main  
Attorney at Law,  
Vice President Corporate  
Law/Deputy General Counsel

katja.thuemmler@kiongroup.com


**Regina Thums**

Otto Bock Holding  
GmbH & Co. KG,  
Duderstadt  
Head of Legal Department

regina.thums@ottobock.de


**Markus Warmholz**

PAUL HARTMANN AG,  
Heidenheim  
Director Corporate Legal,  
Corporate Legal Department

markus.warmholz@hartmann.info


**Dr. Klaus-Peter  
Weber, LL.M.**

Innio Group, Jenbach (Tirol)  
Executive General Counsel  
und Chief Compliance Officer

klaus-peter.weber@ge.com


**Prof. Dr. Stefan  
Werner**

Commerzbank AG,  
Frankfurt am Main  
Rechtsanwalt, Fachanwalt  
für Steuerrecht, Syndikus

stefan.werner@commerzbank.com


**Dr. Juliane Wessels,  
MBA**

LVM Versicherung,  
Münster  
Abteilung Recht,  
Abteilungsleiterin

ju.wessels@lvm.de


**Dr. Philipp Wösthoff**

J.P. Morgan SE,  
Frankfurt am Main  
Executive Director, Assistant  
General Counsel, Head of  
Office of the Secretary

philipp.woesthoff@jpmorgan.com


**Alexander Zumkeller**

Bundesverband Arbeits-  
rechtler in Unternehmen,  
München  
Präsident

alexander.zumkeller@bvau.de



**ARNECKE SIBETH DABELSTEIN**  
Dr. Sebastian Jungermann  
Joachim Löw  
Hamburger Allee 4  
60486 Frankfurt am Main  
Telefon: 069 97 98 85-0  
s.jungermann@asd-law.com  
j.loew@asd-law.com  
www.asd-law.com



**CBBL Cross Border Business Law AG**  
Dorothee Stumpf, LL.M.  
Schützenstraße 7  
76530 Baden-Baden  
Telefon: 0 72 21 922 866 0  
mail@cbbl-lawyers.de  
www.cbbl-lawyers.de



**HAVER & MAILÄNDER  
Rechtsanwälte**  
Dr. Ulrich Schnelle, LL.M.  
Lenzhalde 83-85  
70192 Stuttgart  
Telefon: 07 11 227 44-27  
us@haver-mailaender.de  
www.haver-mailaender.de



**Heussen  
Rechtsanwaltsgesellschaft mbH**  
Dr. Jan Dittmann  
Brienner Straße 9  
80333 München  
Telefon: 089 290 97-0  
jan.dittmann@heussen-law.de  
www.heussen-law.de



**Hoffmann Liebs  
Partnerschaft von Rechtsanwälten mbB**  
Lucian Ackva, LL.M.  
Goltsteinstraße 14  
40211 Düsseldorf  
Telefon: 02 11 51882-0  
lucian.ackva@hoffmannliebs.de  
www.hoffmannliebs.de



**Kallan Legal  
Rechtsanwaltsgesellschaft mbH**  
Dr. Christian Bloth  
Bockenheimer Landstraße 51-53  
60325 Frankfurt am Main  
Telefon: 069 97 40 12-0  
christian.bloth@kallan-legal.de  
www.kallan-legal.de

## lindenpartners

PARTNERSCHAFT VON  
RECHTSANWÄLTEN mbB

**lindenpartners**  
Dr. Matthias Birkholz  
Friedrichstraße 95  
10117 Berlin  
Telefon: 030 20 96-18 00  
birkholz@lindenpartners.eu  
www.lindenpartners.eu

## Luther.

**Luther Rechtsanwaltsgesellschaft mbH**  
Elisabeth Lepique  
Dr. Markus Sengpiel  
Anna-Schneider-Steig 22  
50678 Köln  
Telefon: 02 21 99 37-0  
elisabeth.lepique@luther-lawfirm.com  
markus.sengpiel@luther-lawfirm.com  
www.luther-lawfirm.com



**Osborne Clarke**  
Dr. Carsten Schneider  
Innere Kanalstraße 15  
50823 Köln  
Telefon: 02 21 51 08-41 12  
carsten.schneider@osborneclarke.com  
www.osborneclarke.com



**reuschlaw  
Reusch Rechtsanwalts-  
gesellschaft mbH**  
Philipp Reusch  
Joachimsthaler Str. 34  
10719 Berlin  
Telefon: 030 233 28 95-0  
p.reusch@reuschlaw.de  
www.reuschlaw.de

## Rödl & Partner

**Rödl Rechtsanwaltsgesellschaft  
Steuerberatungsgesellschaft mbH**  
Dr. Alexander Kutsch  
Friedrichstraße 6  
70174 Stuttgart  
Telefon: 07 11 78 191 44-65  
alexander.kutsch@roedl.com  
www.roedl.de



**Sonntag & Partner Partnerschaftsgesellschaft mbB  
Wirtschaftsprüfer | Steuerberater | Rechtsanwälte**  
Prof. Dr. Andreas Katzer  
Schertlinstraße 23  
86159 Augsburg  
Telefon: 08 21 57058-311  
andreas.katzer@sonntag-partner.de  
www.sonntag-partner.de

## TaylorWessing

**Taylor Wessing Partnerschaftsgesellschaft mbB  
Rechtsanwälte Taylor Wessing**  
Dr. Oliver Bertram  
Benrather Str. 15  
40213 Düsseldorf  
Telefon: 0211 8387-0  
communications@taylorwessing.com  
www.taylorwessing.com



**Westpfahl Spilker Wastl  
Rechtsanwälte**  
Dr. Ulrich Wastl  
Widenmayerstraße 6  
80538 München  
Telefon: 089 29 03 75-0  
u.wastl@westpfahl-spilker.de  
www.westpfahl-spilker.de

### „Strategische Partner“ und „Kooperationspartner“

Die Strategischen Partner des Deutschen AnwaltSpiegels sind führende Anwaltssozialitäten; die Kooperationspartner des Deutschen AnwaltSpiegels sind anerkannte wissenschaftliche Organisationen oder Unternehmen mit inhaltlichen Bezügen zum Rechtsmarkt. Alle strategischen Partner und Kooperationspartner respektieren ohne Einschränkung die Unabhängigkeit der Redaktion, die sie fachlich und mit ihren Netzwerken unterstützen. Sie tragen damit zum Erfolg des Deutschen AnwaltSpiegels bei.



**ACC Europe**  
**Association of Corporate Counsel**  
Julia Zange  
c/o Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA  
Else-Kröner-Straße 1  
61352 Bad Homburg  
julia.zange@fmc-ag.com  
www.acc.com/chapters-networks/  
chapters/europe



**Alvarez & Marsal Disputes and Investigations GmbH**  
Hans Wulff  
Neue Mainzer Strasse 28  
60311 Frankfurt am Main  
Telefon: 069 71 048 7100  
hwulff@alvarezandmarsal.com  
AlvarezandMarsal.com



**Arbeitsgemeinschaft Syndikusanwälte im Deutschen Anwaltverein e.V.**  
RA Michael Scheer  
c/o Architektenkammer Berlin  
Alte Jakobstraße 149  
10969 Berlin  
bdmscheer@aol.com  
www.anwaltverein.de



**Bucerius Center on the Legal Profession**  
Dr. Patrick Schroer  
Jungiusstraße 6  
20355 Hamburg  
Telefon: 040 307 06-267  
patrick.schroer@law-school.de  
www.bucerius-clp.de



**Bundesverband der Wirtschaftskanzleien in Deutschland (BWD)**  
Stefan Rizor  
c/o Osborne Clarke PartmbB  
Innere Kanalstraße 15  
50823 Köln  
stefan.rizor@bundesverband-wirtschaftskanzleien.de  
www.bundesverband-wirtschaftskanzleien.de



**Die Führungskräfte - DFK**  
Dr. Ulrich Goldschmidt  
Alfredstraße 77-79  
45130 Essen  
Telefon: 02 01 959 71-0  
goldschmidt@die-fuehrungskraefte.de  
www.die-fuehrungskraefte.de



**Epiq**  
Daniel Lafrentz  
Taunusanlage 11  
60329 Frankfurt am Main  
Telefon: 069 667 78-67 08  
daniel.lafrentz@epiqglobal.com  
www.epiqglobal.com



**German American Chamber of Commerce, Inc.**  
Susanne Gellert, LL.M.  
75 Broad Street, Floor 21  
New York, NY 10004, USA  
Telefon: +1 212 974 88-46  
legalservices@gaccny.com  
www.gaccny.com



**Liquid Legal Institute e.V.**  
Kai Jacob  
Almenrausch 25  
85521 Ottobrunn  
Telefon: 089 63 266 704  
founder@liquid-legal-institute.com  
www.liquid-legal-institute.com



**Morae Global**  
Olivia Engels  
Friedrich-Ebert-Anlage 49  
60325 Frankfurt am Main  
Telefon: 01 79 735 52 79  
olivia.engels@moraeglobal.com  
www.moraeglobal.com



**Universität St. Gallen**  
**Executive School of Management, Technology and Law (ES-HSG)**  
Prof. Dr. Leo Staub  
Holzstraße 15  
9010 St. Gallen, Schweiz  
Telefon: +41 71 224-21 11  
leo.staub@unisg.ch  
www.lam.unisg.ch

# Unternehmensrelevantes Recht, aktuell und praxisnah

Jetzt  
bequem und  
kostenfrei per  
Multiformular  
abonnieren!



[www.deutscheranwaltspiegel.de/newsletter](http://www.deutscheranwaltspiegel.de/newsletter)

## Impressum

Herausgeber: Prof. Dr. Thomas Wegerich

Redaktion: Thomas Wegerich (tw, V.i.S.d.P.), Karin Gangl,  
Dr. Thomas R. Wolf

Verlag: F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH –  
Ein Unternehmen der F.A.Z.-Gruppe

Geschäftsführung: Dominik Heyer, Hannes Ludwig  
Pariser Straße 1, 60486 Frankfurt am Main

Sitz: Frankfurt am Main,  
HRB Nr. 53454, Amtsgericht Frankfurt am Main

German Law Publishers GmbH:  
Verleger: Prof. Dr. Thomas Wegerich  
Stalburgstraße 8, 60318 Frankfurt am Main  
Telefon: 069 95 64 95 59  
E-Mail: [redaktion@deutscheranwaltspiegel.de](mailto:redaktion@deutscheranwaltspiegel.de)  
Internet: [www.deutscheranwaltspiegel.de](http://www.deutscheranwaltspiegel.de)

Verantwortlich für das Internetangebot  
[www.deutscheranwaltspiegel.de](http://www.deutscheranwaltspiegel.de):  
F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH –  
Ein Unternehmen der F.A.Z.-Gruppe

Jahresabonnement:  
Bezug kostenlos, Erscheinungsweise: 14-täglich

Projektmanagement: Karin Gangl, Telefon: 069 75 91-22 17

Layout: Mi-Young Youn

Strategische Partner: ARNECKE SIBETH LABELSTEIN;  
CBBL Cross Border Business Law; Haver & Mailänder Rechtsanwälte;  
Heussen Rechtsanwaltsgesellschaft; Hoffmann Liebs Partnerschaft  
von Rechtsanwälten; kallan Rechtsanwaltsgesellschaft; lindenpartners;  
Luther; Osborne Clarke; reuschlaw Legal Consultants; Rödl & Partner;  
Sonntag & Partner; Westpfahl Spilker Wastl

Kooperationspartner: ACC Europe; Arbeitsgemeinschaft Syndikus-  
anwälte im Deutschen Anwaltverein e.V.; Bucerius Center on the Legal  
Profession; Bundesverband der Wirtschaftskanzleien in Deutschland  
(BWD); Die Führungskräfte – DFK; Epiq Systems Germany GmbH;  
German American Chamber of Commerce, Inc.; Liquid Legal Insti-  
tute e.V.; Morae Global; Universität St. Gallen, Executive School of  
Management, Technology and Law (ES-HSG)

Haftungsausschluss: Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und  
zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts  
des Deutschen AnwaltSpiegels übernehmen Verlag und Redaktion  
keine Gewähr.

Genderhinweis: Wir streben an, gut lesbare Texte zu veröffentlichen  
und in unseren Texten alle Geschlechter abzubilden. Das kann durch  
Nennung des generischen Maskulinums, Nennung beider Formen  
(„Unternehmerinnen und Unternehmer“ bzw. „Unternehmer/-innen“)  
oder die Nutzung von neutralen Formulierungen („Studierende“)  
geschehen. Bei allen Formen sind selbstverständlich immer alle  
Geschlechtergruppen gemeint – ohne jede Einschränkung.  
Von sprachlichen Sonderformen und -zeichen sehen wir ab.

Eine Gemeinschaftspublikation von:

F.A.Z.  
BUSINESS  
MEDIA  
Ein Unternehmen der F.A.Z.-Gruppe

GLP  
German Law Publishers