

07.06.2018 | **Serie** Compliance in der Immobilienwirtschaft

Compliance Kultur und Organisation – Erfolgsrezept Führungssache



Silke Bremermann

Beraterin zu Compliance &
Immobilien



Geschäftsführungen, die ihre eigenen Unternehmensregeln nicht einhalten, können dies auch nicht von ihren Beschäftigten erwarten.

Compliance vorleben und an der richtigen Stelle im Unternehmen einbinden, ist erfolgversprechend. Der folgende Artikel behandelt die Frage, wie Compliance organisiert und vorgelebt werden sollte.

Compliance Organisation ist Führungssache

Jede Geschäftsführung hat Maßnahmen im eigenen Unternehmen zu organisieren, damit Beschäftigte und Geschäftsführung nicht gegen Gesetze und interne Vorgaben verstoßen. Sie brauchen dafür konkrete Regeln. Das vereinfacht Arbeitsabläufe und gibt Sicherheit. Wie ist bei einer Wohnungsvergabe an neue Mieter vorzugehen? Wie viele Gehaltsabrechnungen muss der Mietbewerber vorlegen? Ist eine Schufa-Auskunft notwendig? Häufig regelt das Unternehmen diese Fragen in Form von Arbeitsanweisungen.

Die Geschäftsführung kommt damit ihrer strategischen Verantwortung nach. Sie setzt den Rahmen für ihre Beschäftigten, in dem diese handeln und die Verantwortung für ihr Tun tragen. Denn die Fachbereiche haben die operative Verantwortung, d. h. die Beschäftigten sind dafür verantwortlich, dass sie etwa die Wohnung nach den Regeln ihres Immobilienunternehmens vermieten.

In Deutschland besteht nicht die Pflicht, die Maßnahmen in Form des CMS zu organisieren. Gleichwohl urteilen Gerichte im Hinblick auf Bußgelder oder Schadenersatzzahlungen milder, wenn es ein Compliance Management System gibt. Deshalb lohnt es sich, Compliance im Unternehmen einzuführen. Es sollte jedoch immer der Größe des Unternehmens angemessen sein und nicht in einem bürokratischem „Monstrum“ ausarten.

Zentral oder dezentral?

In der Praxis delegiert die Geschäftsführung die Aufgabe, Maßnahmen zu organisieren, häufig an die Compliance Stelle. Die Geschäftsführung kann dabei die Compliance Stelle zentral oder dezentral einrichten. Dies ist abhängig von der Organisationsstruktur des Unternehmens. Hat das Immobilienunternehmen Niederlassungen in ganz Deutschland oder im Ausland, ist es sinnvoll, dezentrale Compliance Strukturen vor Ort einzurichten, um den direkten Austausch mit den Beschäftigten zu gewährleisten.

Der Regelfall wird jedoch die zentrale Stelle sein. In diesem Fall sollte sie als Stabsstelle der Geschäftsführung eingerichtet werden, um auch ein deutliches Signal an die Belegschaft zu senden: „Compliance ist uns wichtig und bekommt den entsprechenden Stellenwert in unserer Unternehmenshierarchie“. In jedem Fall, -zentral oder dezentral- berichtet die Compliance Stelle direkt an die Geschäftsführung.

Aufgaben und Schnittstellen Compliance

Richtet die Geschäftsführung eine Compliance Stelle neu ein, so ist die Aufgabenverteilung und klare Abgrenzung zu anderen Abteilungen wie etwa Personalabteilung, Interne

Revision, oder Rechtsabteilung unumgänglich. Wer spricht Abmahnungen bei Compliance Verstößen aus oder wer ist für Compliance Fragen zuständig, die rechtlichen Themenstellungen betreffen? Sinnvoll ist es, die Aufgaben in einer Geschäftsordnung zu beschreiben. Ungeklärte Schnittstellen führen sonst zu Reibungsverlusten und geringerer Effizienz.

Compliance Kultur ist Führungssache – Tone from the Top

Jede Geschäftsführung sollte sich jedoch auch klarmachen, dass es allein nicht ausreicht, ein Compliance Management System einzuführen. Vielmehr müssen sie und ihre Führungskräfte Compliance vorleben, der sogenannte „Tone from the Top“. Andernfalls nützt die beste Compliance Organisation nicht.

Beispiel Korruption

Denn hält die Geschäftsführung die eigenen Unternehmensregeln nicht ein, so kann sie nicht erwarten, dass ihre Mitarbeiter dies tun. Führt etwa eine Handwerkerfirma, die regelmäßig für das Immobilienunternehmen arbeitet, kostenlose Reparaturen am Privathaus des Geschäftsführers durch, werden die Beschäftigten annehmen, dass auch sie dies tun können. Folge ist, dass der Handwerker als Gegenleistung weitere Aufträge aus dem Unternehmen erhält, auch wenn er möglicherweise nicht der günstigste Anbieter ist und die Beschäftigten sich wegen Korruption strafbar machen.

Fazit

Eine Compliance Struktur mit klarer Aufgabenverteilung, eindeutigen Schnittstellen und einer Geschäftsführung, die Compliance vorlebt, wird zum Erfolgsrezept.