

PRESSEMITTEILUNG

Berlin 10. Juni 2017

Wertschätzung, Entwicklungschancen und zieladäquate Vergütungssysteme für Führungskräfte und Mitarbeiter sichern nachhaltigen Unternehmenserfolg

Keypoints:

- Langfristigkeit und Stakeholder-Ziele als Bewertungsgrundlage
- Diskussion um Unternehmenskultur und Grundhaltung von Führungskräften
- German Real Estate Summit 2017 der Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft am 6. und 7. Juli in Königstein

Berlin, 10.07.2017 – Mit erfolgsabhängigen Vergütungssystemen lässt sich nach der Entwicklung passender Managementsysteme in Unternehmen ein nachhaltiges werteorientiertes Führungsverhalten etablieren und fördern. Das ist ein Ergebnis des diesjährigen German Real Estate Summit, der am 6. und 7. Juli in Königstein bei Frankfurt stattfand. „Incentives wirken immer“, sagte der Vergütungsexperte Joachim Kayser von der Unternehmensberatung hkp group. „Es muss nur Sorge getragen werden, dass sie in die gewünschte Richtung wirken.“ Als Ansätze zur Förderung von Nachhaltigkeitsstandards über Vergütungssysteme nannte er eine angemessene Langfristigkeit als Bemessungsgrundlage, eine Orientierung an Stakeholder-Zielen (Umwelt, Mitarbeiterbelange, Compliance etc.) und die Aufnahme von Bewertungskomponenten, die nicht durch Finanzkennziffern abgedeckt werden können. Es gehöre zwar Mut dazu, solche Ansätze in die Praxis umzusetzen. Vor allem bei Familienunternehmen seien aber schon Beispiele zu finden, an denen sich Interessierte orientieren könnten.

Die Diskussionen auf dem diesjährigen ICG-Gipfel widmeten sich schwerpunktmäßig der Entwicklung eines stringenten ganzheitlichen Unternehmensführungssystems von Werten und nachhaltigen Zielen mit dazu kompatiblen Management- und Vergütungsprogrammen. Dabei ging es um die zentrale Frage der konsequenten und systematischen Verknüpfung von Unternehmenswerten und –zielen mit der gelebten Unternehmenskultur sowie mit adäquaten Führungssystemen. Zur Sprache kam auch, welche Unternehmenskultur und welche Grundhaltung von Führungskräften notwendig ist, um nachhaltige werteorientierte Unternehmensführung im Geschäftsalltag zu leben. An der auch in diesem Jahr wieder überbuchten Veranstaltung für die Geschäftsführer und Vorstände der Immobilienbranche, die von der Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG) in Kooperation mit der internationalen Personalberatung Heidrick & Struggles und dem Spitzenverband der Immobilienwirtschaft ZIA organisiert wird, nahmen in diesem Jahr 75 Top-Führungskräfte aus der deutschen Immobilienwirtschaft teil.



In zwei Arbeitsgruppen wurde unter anderem zusammengetragen, wie sich werteorientierte Unternehmensführung im Verhalten von Führungskräften niederschlagen kann. Als Hauptfaktoren für erlebte positive Führung wurden dabei „Vertrauen“ als Basiswert gepaart mit „Übernahme von Verantwortung“ und „gelebter Wertschätzung gegenüber den Mitarbeitern“ erarbeitet. Umgekehrt spielte bei negativen Erlebnisse die Suche der Führungskraft nach einem Sündenbock, eine geringe Selbstkontrolle und die Darstellung von Verdiensten von Mitarbeitern als eigene die Hauptrolle.

Darüber hinaus ging es darum, wie finanzielle Anreizsysteme aufgestellt sein sollten, um mit ihnen werteorientierte Unternehmensführung zu belohnen. So plädierte der Unternehmensberater und Vergütungs-Experte Dr. Stephan Hostettler von der Unternehmensberatung HCM International Ltd. aus der Schweiz für eine Entflechtung von Mitarbeitergesprächen. „Es ist ein Trugschluss, Feedback, Entwicklungschancen und Geld in einem Prozess abbilden zu können“, stellte er fest. Geld sei ein Stressfaktor, den man aus Feedback-Gesprächen heraushalten sollte. So könne dann unbefangener über die Entwicklung des Unternehmens und damit auch über Nachhaltigkeit und Werteorientierung gesprochen werden. Prof. Manuel René Theisen, Corporate Governance-Experte und Herausgeber der Fachzeitschrift „Der Aufsichtsrat“, regte eine Abstufung bei den einzelnen Führungsebenen an. Für jeden Aufsichtsrat und jeden Vorstand sieht er eine grundsätzliche Verpflichtung zur nachhaltigen Führung eines Unternehmens. Insofern sei dies nicht etwas, das gesondert belohnt werden müsste. „In den Führungsebenen darunter ist eine Incentivierung aber angebracht“, sagte er.

Im Rahmen der von den ICG Vorständen Werner Knips und und Professor Dr. Winfried Schwatlo moderierten, teilweise sehr lebhaften Diskussionsrunden wurde festgestellt, dass sich vor allem in einer Krise zeigt, ob und wie Werte gelebt werden. Gerade in solchen Momenten zeige sich, wie belastbar etwa das Vertrauen in der Belegschaft zu den Führungskräften sei. Dieses Vertrauen sei wiederum nur durch werteorientiertes Handeln herzustellen. „Wenn man keine Werte hat, meistert man auch keine Krise“, stellten Diskussionsteilnehmer fest.

Einer der Höhepunkte auf dem ICG-Gipfel war ein Vortrag der ehemaligen Bundesjustizministerin Sabine Leutheusser-Scharrenberger (FDP), die den Teilnehmern Denkanstöße zur Verbindung von werteorientiertem Handeln und Haltung mit auf den Weg gab. „Haltung ist nichts Abstraktes“, sagte sie. „Haltung stellt einen Wertkompass dar, an dem sich das Verhalten eines Menschen ausrichtet.“ Dies Sorge für eine Orientierung an bestimmten Prinzipien und zeige sich dann in konkreten Situationen, wenn man die Überzeugung benötige, das Richtige zu tun. Es sei schön zu sehen, wenn dies dann zu Erfolgen führe.

Die ICG und der ZIA haben mit ihren Corporate Governance- und Nachhaltigkeitskodizes Standards für die Immobilienwirtschaft definiert, die national und international beachtet und anerkannt werden. „Um das Ansehen der Immobilienwirtschaft in der Öffentlichkeit zu verbessern, ist eine Professionalisierung der Wertediskussion unerlässlich“, stellte Werner



Knips, Partner bei dem Personalberater Heidrick & Struggles, stellvertretender Vorstandsvorsitzender der ICG und Leiter des Summits, fest. „Mit den Diskussionen in Königstein sind wir auf diesem Weg ein gutes Stück vorangekommen.“ Als konkretes Ergebnis wird nun eine Arbeitsgruppe „Nachhaltige Management- und Kompensationssysteme“ ins Leben gerufen, die auf Basis der Erkenntnisse des ICG-Gipfels in der Praxis anwendbare Anleitungen und Instrumente entwickeln soll, die konkretes nachhaltiges wertorientiertes Handeln im unternehmerischen Alltag ermöglichen. Diese Arbeitsgruppe wird zum ersten Mal im September zusammentreffen. Ihr gehören Spitzenvertreter namhafter Immobilienunternehmen, Wissenschaftler und Unternehmensberater an und sie wird geleitet von Dr. Frank Billand, Vorstand der ICG und ehem. CIO der Union Investment Real Estate und Werner Knips.

Die Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG)

Die ICG hat sich im Herbst 2002 mit dem Ziel konstituiert, Wettbewerbschancen der deutschen Immobilienbranche durch die Entwicklung sowie Um- und Durchsetzung von Standards für nachhaltige, wertorientierte Unternehmensführung zu verbessern. Zur Umsetzung der Leitlinien und Standards organisiert die ICG regelmäßig Best Practice-Workshops, Arbeitsgruppen für Entscheider und veranstaltet jährlich das Jahresevent „The German Real Estate Summit“. Mit den Seminaren der ICG Real Estate Board Academy soll zukünftigen und aktuellen Aufsichts- und Beiräten das notwendige Rüstzeug für verantwortungsvolles, erfolgreiches Handeln vermittelt werden.

Rund 80 führende Unternehmen der Immobilien-Branche haben sich der Initiative als Firmenmitglieder angeschlossen, fast ebenso viele prominente Vertreter der Branche gehören ihr auch als persönliche Mitglieder an. Die ICG bearbeitet für und gemeinsam mit dem ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e.V. Themen rund um nachhaltige Unternehmensführung.

Kontakt

Karin Barthelmes-Wehr

Geschäftsführerin

Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V.

Tel. +49 211 59 81 55 81 - Fax: +49 211 59 81 55 82

E-Mail: barthelmes@immo-initiative.de

Büro Berlin:

Unter den Linden 42 * 10117 Berlin

Tel. +49 30 202 1585 55 - Fax: +49 30 202 1585 29

www.immo-initiative.de