



Compliance in der Immobilien- wirtschaft

**Studie, erstellt in Kooperation mit dem
Institut für Corporate Governance in der
deutschen Immobilienwirtschaft e. V.
(ICG)**



Überblick

Liebe Leserinnen und Leser,

Compliance ist eine Grundvoraussetzung für nachhaltigen Erfolg in Geschäftsbeziehungen, im gesellschaftlichen Umfeld und auf dem Arbeitsmarkt. Die Bedeutung ist kaum zu überschätzen; in der Umsetzung ist dennoch Augenmaß gefragt. Die vorliegende Studie wirft ein Schlaglicht auf den Reifegrad der Compliance in der Immobilienwirtschaft.

Der Fragebogen war umfassend und anspruchsvoll. Umso mehr freuen wir uns über die rege Teilnahme von Immobilienunternehmen an dieser Studie. Dafür möchten wir uns bei allen Teilnehmern bedanken.

Unser Dank gilt weiterhin den Autoren und allen anderen, die bei der Erstellung der Studie und der Auswertung der Ergebnisse mitgewirkt haben.

An erster Stelle möchten wir uns bei Frau Barthelmes-Wehr, Geschäftsführerin des ICG, bedanken, ohne deren Unterstützung diese Studie nicht möglich gewesen wäre. Aus dem KPMG-Team möchten wir Jürgen Paskert, Markus Steitz, Miriam Sobotta und Philipp Maier für ihr besonderes Engagement für die Studie hervorheben.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre!

Mit freundlichen Grüßen



Jürgen Buchelt
Partner



Katja Dobberow
Manager



Inhalt

Vorwort	4
Fakten für Eilige	5
Das Compliance-Management-System (CMS)	6
Handlungsfelder für die Immobilienwirtschaft	8
Über die Teilnehmer dieser Studie	10
Kultur	12
Ziele und Risiken	16
Programme und Maßnahmen	18
Organisation	20
Überwachung und Verbesserung	22
Kommunikation	24
Merkmale von ICG-Unternehmen	26

Vorwort

Die Immobilienbranche rückt stärker in den Bereich regulierter Finanzmärkte und ist den erhöhten Anforderungen auch im Bereich Compliance ausgesetzt.

Viele Unternehmen der Branche haben diesen Trend frühzeitig erkannt und sich entsprechende Mindeststandards auferlegt. Das Compliance-Pflichtenheft des ICG enthält diesbezüglich detaillierte Mindestanforderungen für die branchenspezifische Ausgestaltung von CMS. KPMG unterstützt das ICG bei der Ausgestaltung und Weiterentwicklung der Standards im Bereich Compliance aus Sicht einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.

Die aktuell bestehenden Strukturen und Abläufe im Bereich Compliance haben wir im Rahmen einer Umfrage einer Status-quo-Branchenanalyse unterzogen. Ziel war es, die derzeitige Umsetzung von Compliance in der Branche zu ermitteln, um daraus Impulse für die branchenspezifische Weiterentwicklung von Compliance-Standards zu generieren. Die Studie erreichte einen großen Kreis von Unternehmen der Immobilienwirtschaft in Deutschland und Österreich und wandte sich unter anderem an Investoren, Finanzdienstleister, Bauunternehmen, Vermittler, Verwalter und andere Dienstleister. An der Studie teilgenommen haben sowohl Mitgliedsunternehmen des ICG als auch weitere Unternehmen aus dem KPMG-Netzwerk.

In der Zeit von April bis September 2016 wurden 218 Unternehmen über eine Onlineanfrage um anonyme Teilnahme gebeten. Insgesamt 61 Unternehmen unterschiedlichster Größenordnung (27 Prozent mit weniger als 50 Mitarbeitern, 10 Prozent mit mehr als 500 Mitarbeitern) haben ihre Antwortbögen eingereicht, was die Relevanz für die Branche insgesamt unterstreicht.

Die Datenanalyse wurde mithilfe unterschiedlicher statistischer Verfahren durchgeführt, sodass statistische Besonderheiten bei der Analyse der Daten berücksichtigt und diskutiert wurden. Dies gilt sowohl für die aggregierte Auswertung als auch für die individuelle Einordnung eines Unternehmens im Rahmen der Benchmark aus allen teilnehmenden Unternehmen.

Im Anschluss wurden die Ergebnisse den Teilnehmern der Studie vorgestellt. Zudem erhielten sie Gelegenheit zur Reflexion im Rahmen eines individuellen Benchmarkings.

Auf den folgenden Seiten berichten wir nun öffentlich über die Ergebnisse der Studie.

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Jürgen Buchelt, MRICS

Partner, Financial Services, Real Estate
T +49 89 9282-3967
jbuchelt@kpmg.com

Institut für Corporate Governance in der deutschen Immobilienwirtschaft e. V. (ICG)

Karin Barthelmes-Wehr

Geschäftsführerin/Managing Director
T +49 211 5981-5581
barthelmes@immo-initiative.de

Fakten für Eilige

83%

der Befragten geben an, dass die **Bedeutung von Compliance** künftig zunehmen wird. Mehr als 80 Prozent der Unternehmen halten Compliance bereits heute für wichtig oder sehr wichtig. Das zeigt:



Compliance ist in der Immobilienwirtschaft angekommen. Ihr wird grundsätzlich eine hohe Bedeutung beigemessen.

90%

der Befragten meinen, dass der **Compliance-Risikobereich der Betrugsprävention** in ihrem Unternehmen besonders relevant ist.



Beunruhigend: Mit Geldwäsche, Umgang mit Geschäftspartnern und IT-Sicherheit werden wichtige Compliance-Risikobereiche unseres Erachtens eher unterbewertet.

98%

der Befragten nennen die Sicherstellung der **Einhaltung von externen Anforderungen als wichtigen Beweggrund** des Unternehmens für die Einführung eines CMS. Mit Haftungs- und Reputationsrisiken folgen weitere äußere Beweggründe.



Anders gesagt: **Intrinsische Compliance-Motive** liegen weit hinten.

23%

der Befragten berichten, dass bereits einmal eine **Evaluierung der Compliance-Kultur** in ihrem Unternehmen erfolgt ist.



Kultur ist ein eher vernachlässigtes Handlungsfeld des CMS. Ein wichtiges Zeichen dafür: Die der Compliance zugemessene Bedeutung nimmt von der obersten zur untersten Hierarchieebene ab.

37%

der Unternehmen besitzen **keine bzw. nur unvollständige Prozesse zur Untersuchung von Verstößen**. Defizite bestehen ebenfalls bei der Sanktionierung und der Einleitung von Verbesserungsmaßnahmen nach Verstößen.



Der Umgang mit Verstößen kann somit weiter professionalisiert werden.

21%

der Befragten berichten nur anlassbezogen über Compliance an ihre Aufsichtsgremien. Auch 35 Prozent der Geschäftsführungen werden nur anlassbezogen informiert.



Auffällig: 10 Prozent der Geschäftsführungen und Aufsichtsgremien erhalten überhaupt kein Compliance-Reporting.

Das Compliance-Management-System (CMS)

Ein **CMS** umfasst die Gesamtheit der in einem Unternehmen eingerichteten Maßnahmen und Prozesse, die dazu dienen sollen, Regelkonformität sicherzustellen.¹

Für deutsche Unternehmen stellt ein angemessenes CMS aufgrund der **faktischen Verpflichtung zur Etablierung eines solchen Systems** nicht nur ein sehr wichtiges und komplexes, sondern auch ein sehr weitreichendes Thema dar. Das CMS lässt sich in die Funktionen Schutz-, Beratungs- und Informations-, Qualitätssicherungs und Innovations- sowie Überwachungs- und Marketingfunktion unterteilen. Die größte Bedeutung hat naturgemäß die **Schutzfunktion**.

Das Fehlen von Hinweisen in Bezug auf konkrete Anforderungen an ein CMS in den spezialgesetzlichen Normen hat dazu geführt, dass der **Prüfungsstandard IDW PS 980**, „Grundsätze ordnungsmäßiger Prüfung von Compliance-Management-Systemen“, geschaffen wurde. Dieser Standard richtet sich vorrangig an Wirtschaftsprüfer, kann gleichzeitig aber auch als **Leitbild** zur Implementierung eines CMS gesehen werden.

Die Formulierung der Grundelemente dient als Orientierungshilfe für Unternehmen dahingehend, eine angemessene Präventionsorganisation auszugestalten. Aufgrund der Heterogenität von Unternehmenslandschaften wurde dabei auf die Festlegung einer allgemeingültigen organisatorischen Systemlösung verzichtet, da ein CMS immer an die expliziten Gegebenheiten des jeweiligen Unternehmens angepasst werden muss.

Die im IDW PS 980 festgelegten **CMS-Grundelemente** betreffen die Compliance-Bereiche Kultur, Ziele, Risiken, Programme, Organisation, Überwachung, Verbesserung und Kommunikation.

Neben der Compliance-Kultur, die durch das Verhalten der Geschäftsleitung bestimmt wird und als Voraussetzung für ein angemessenes und wirksames CMS gesehen werden kann, werden auch die Compliance-Ziele durch die Unternehmensleitung auf Basis der allgemeinen Unternehmensziele festgesetzt. Um Verstöße gegen Regeln zu verhindern, werden die Compliance-Risiken unter Berücksichtigung der

Compliance-Ziele identifiziert. Die Risiken werden hinsichtlich Eintrittswahrscheinlichkeit und möglicher Folgen analysiert.

Diese Analyse dient dann wiederum als Grundlage für Kontrollen und Maßnahmen zur Begrenzung von Compliance-Risiken, die im Compliance-Programm zusammengefasst werden. Das Grundelement Compliance-Organisation stellt sicher, dass ausreichend erforderliche Ressourcen für ein wirksames CMS zur Verfügung stehen. Betroffene Mitarbeiter oder Dritte werden mit Hilfe der Compliance-Kommunikation informiert. Dies umfasst auch die Meldung von Verstößen.

Die Angemessenheit und Wirksamkeit des CMS muss in regelmäßigen Abständen durch die Geschäftsleitung überprüft werden, sodass mögliche Mängel schnell beseitigt werden können.

Für gesetzliche Vertreter und Aufsichtsorgane ist bei Compliance-Verstößen unter Umständen der Nachweis entscheidend, dass sie ihren Pflichten zur Sicherstellung der Wirksamkeit des CMS nachgekommen sind, auch um eine **persönliche Haftung** über den Unternehmensschaden hinaus ausschließen oder reduzieren zu können.

In Unternehmen ist die Aufgabe der Compliance-Organisation keinesfalls auf Prävention und Minimierung von Haftungsrisiken beschränkt. Vielmehr kann ein wirksames CMS dazu beitragen, das **Vertrauen der Geschäftspartner** zu stärken und für eine glaubhafte Darstellung des Unternehmens am Kapitalmarkt zu sorgen. Zusätzlich ermöglicht ein wirksames CMS, das interne Kontrollsystem in seiner Struktur risikoorientiert an CMS-Anforderungen anzugleichen und damit die Effizienz des gesamten Systems zu steigern.

Für weitere Informationen zum Thema CMS verweisen wir auf den Sammelband „Das wirksame Compliance-Management-System“, das von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft als Herausgeber im Jahr 2014 veröffentlicht wurde.

¹ Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland. Prüfungsstandard 980. Grundsätze ordnungsmäßiger Prüfung von Compliance Management Systemen. Quelle: WPg Supplement 2/2011, S. 78 ff., FN-IDW 4/2011, S. 203 f.



Handlungsfelder für die Immobilien- wirtschaft

Status quo

- Die Teilnehmer der Studie haben eine klare Auffassung davon entwickelt, welche Maßnahmen im Zusammenhang mit der Bekämpfung von Compliance-Verstößen relevant sind.
- Die Umsetzung bleibt jedoch dahinter zurück: Auf prozessualer Ebene und bei der Umsetzung der als relevant betrachteten Maßnahmen zeigen sich Defizite. Hier sollte eine Überprüfung der Prozesse und Instrumente erfolgen.
- Bei der Mehrheit der Unternehmen werden Compliance-Risiken strukturell erhoben, Kontrollen implementiert und Kontrollprozesse aufgesetzt.
- Es zeichnet sich ein gewisser „Größeneffekt“ ab: Unternehmen mit hoher Mitarbeiterzahl tendieren zum Einsatz strukturierter Maßnahmen. Dies rührt vor allem daher, dass große Unternehmen über Strukturen zur Umsetzung verfügen und eher einen Bedarf an gezielten Compliance-Maßnahmen haben.
- ICG-Unternehmen gehen im Bereich Compliance differenzierter in der Umsetzung vor.



Compliance



1. Kultur

Innerhalb der Branche ist man sich der Wichtigkeit einer starken Compliance-Kultur für ein wirksames CMS bewusst. Jedoch wird Compliance-Kultur selten evaluiert, sodass die Ausprägung der Kultur weder gemessen noch gemanagt werden kann.

Dabei ist sie für die nachhaltige Verankerung von Compliance unabdingbar. Eine gut verankerte Compliance-Kultur kann sowohl Compliance-Risiken als auch die Betriebskosten senken.



4. Organisation

Das Compliance-Management wird bei fast allen befragten Unternehmen, die ein CMS implementiert haben, zentral von beispielsweise einem Compliance-Manager bzw. Compliance-Officer gemanagt.

Aber 37 Prozent der befragten Unternehmen nutzen keine spezifischen und dokumentierten Prozesse bei der Untersuchung von Compliance-Verstößen. Auch bei Sanktionierungen und Verbesserungen nach Verstößen gibt es auffällige Defizite.



2. Ziele und Risiken

Annähernd 60 Prozent der befragten Unternehmen führen zumindest eine initiale Risikoanalyse durch. Jedes zehnte Unternehmen erhebt kaum oder gar keine Compliance-Risiken.

Compliance-Risiken sollten regelmäßig erhoben und bewertet werden, damit das CMS jederzeit angemessen ausgerichtet und wirksam ist.



5. Überwachung und Verbesserung

Interne Kontrollen und Prüfungen des CMS sind verbreitet, werden aber dennoch von zu vielen Unternehmen nicht genutzt. Die Möglichkeit der externen CMS-Überprüfung wird tendenziell vernachlässigt.



3. Programme und Maßnahmen

Tendenziell bleibt die Umsetzung von Compliance-Maßnahmen hinter der beigemessenen Bedeutung zurück. Kleinere Unternehmen sind weniger aktiv als große.

Daraus ergeben sich Herausforderungen für das Outsourcing-Controlling in den komplexen Wertschöpfungsketten der Branche.



6. Kommunikation

Die unternehmensinterne Kommunikation zu Compliance erfolgt primär anlassbezogen. Viele Unternehmen schöpfen die Potenziale der Kommunikationskanäle nicht aus. Besonders der wichtige „Tone at the Top“ wird nur bei 26 Prozent der Teilnehmer eingesetzt.

Über die Teilnehmer dieser Studie

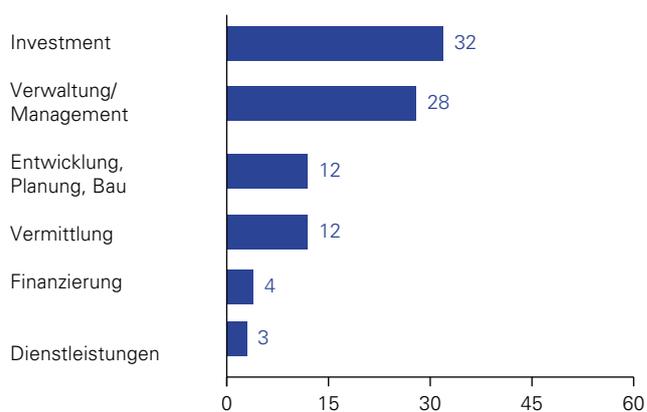
Überblick

Im Rahmen der Studie wurden insgesamt 61 Unternehmen anhand eines Papier- oder Onlineformulars befragt.

Die Teilnehmer sind unter anderem in den Segmenten Investment, Entwicklung, Planung, Bau, Verwaltung bzw. Management und Vermittlung aktiv.

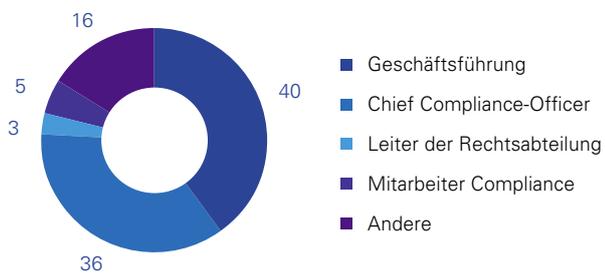
Die Mitarbeiterzahlen reichen von unter 50 bis über 500 und Umsatzzahlen von unter 20 Mio. Euro bis über 500 Mio. Euro. Circa 20 Prozent der Unternehmen sind börsennotiert.

Teilnehmer nach Segmenten
(Mehrfachnennungen möglich)



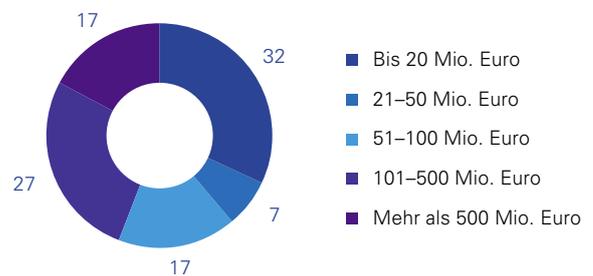
© 2018 KPMG, Deutschland

**Position bzw. Funktion der Ansprechpartner
im Rahmen der Studie** (Angaben in Prozent)



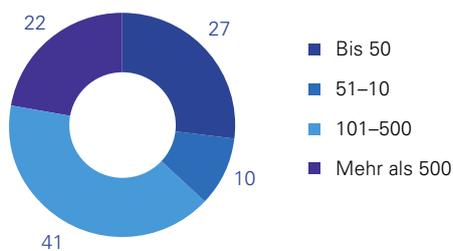
© 2018 KPMG, Deutschland

Umsatz
(Angaben in Prozent)



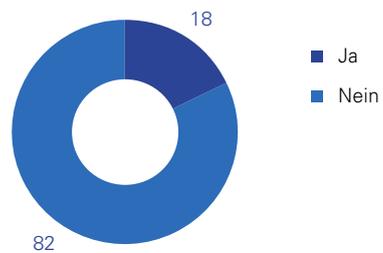
© 2018 KPMG, Deutschland

Mitarbeiterzahl
(Angaben in Prozent)



© 2018 KPMG, Deutschland

Börsennotierung
(Angaben in Prozent)



© 2018 KPMG, Deutschland

Kultur

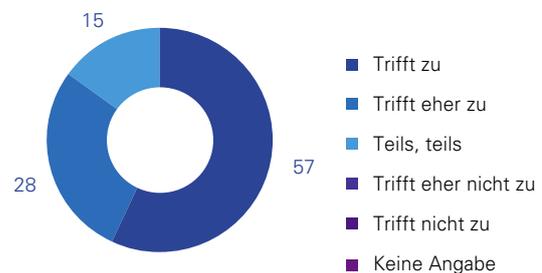
Erkenntnisse

Es zeigt sich, dass die Unternehmen dem Thema Compliance bereits jetzt eine hohe Bedeutung beimessen. Und die Bedeutung von Compliance wird noch zunehmen.

Obwohl die Relevanz vieler Instrumente bekannt ist, werden sie nicht in entsprechender Weise eingesetzt.

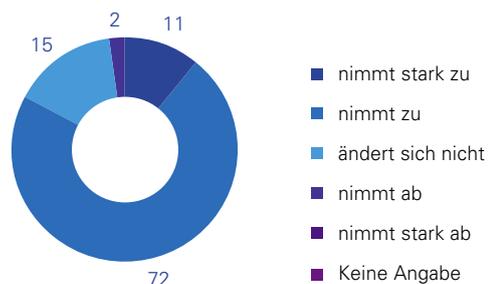
Auf höheren Hierarchieebenen gibt es eine größere Sensibilität für Compliance. Bei Führungskräften und Mitarbeitern nimmt die Bedeutung ab. Mit Blick auf Compliance in der Unternehmenskultur ist das beunruhigend. Auch die Evaluierung der Compliance-Kultur ist wenig verbreitet: Ohne eine entsprechende Auswertung besteht keine Messbarkeit und keine Handlungsfähigkeit in ihrem Bereich. Dabei kann gerade die Verinnerlichung der Compliance sowohl die Anzahl der Vorfälle als auch die CMS-Betriebskosten senken.

Eine starke Compliance-Kultur hat eine große Bedeutung für die Wirksamkeit von CMS. (Angaben in Prozent)



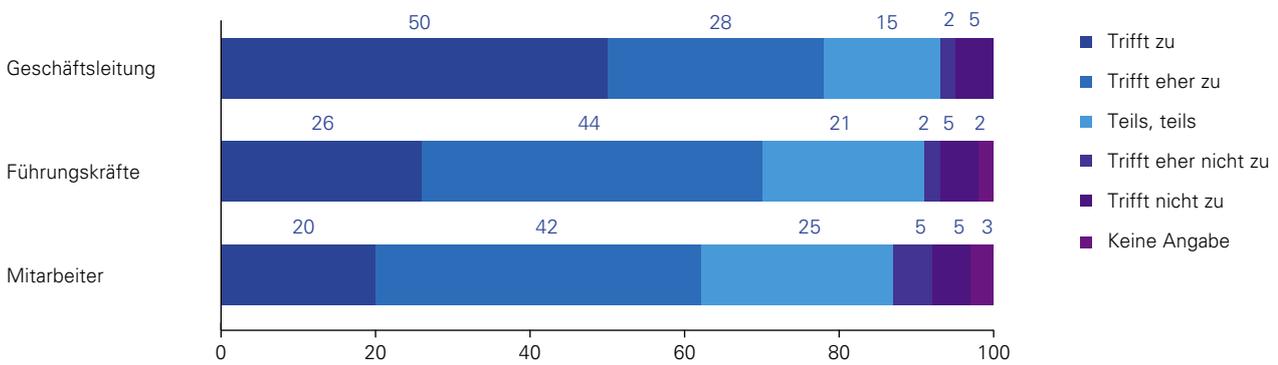
© 2018 KPMG, Deutschland

Die zukünftige Bedeutung von Compliance ... (Angaben in Prozent)



© 2018 KPMG, Deutschland

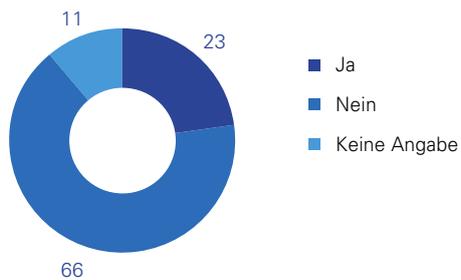
Die verschiedenen Ebenen des Unternehmens messen dem Thema Compliance eine angemessene Bedeutung zu.²
(Angaben in Prozent)



² Die Unterschiede zwischen den drei Hierarchieebenen sind statistisch signifikant ($p < 0,05$) und somit überzufällig.

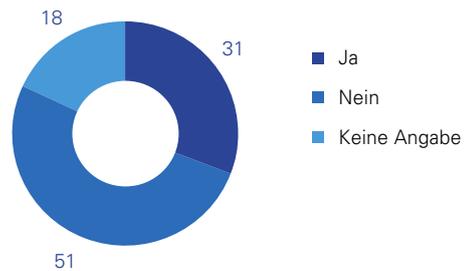
© 2018 KPMG, Deutschland

Erfolgte in der Vergangenheit eine Evaluierung der Compliance-Kultur? (Angaben in Prozent)



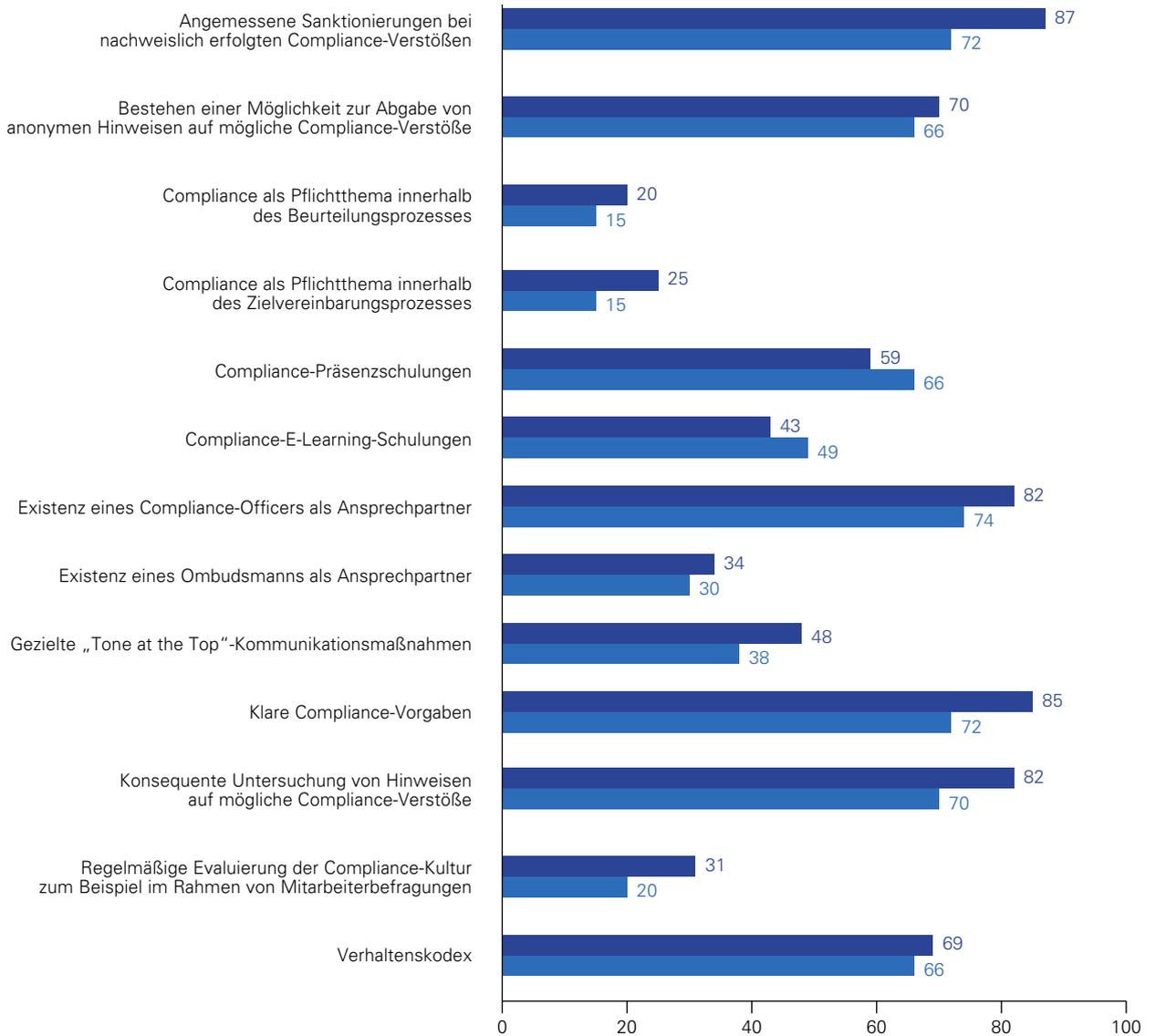
© 2018 KPMG, Deutschland

Ist zukünftig eine regelmäßige Evaluierung der Compliance-Kultur geplant? (Angaben in Prozent)



© 2018 KPMG, Deutschland

Vergleich: relevante Compliance-Instrumente für Unternehmen vs. bereits verwendete Compliance-Instrumente in den Unternehmen.
 (Angaben in Prozent, Rundungsdifferenzen möglich)



- Relevante Instrumente für Unternehmen
- Verwendete Instrumente im Unternehmen

© 2018 KPMG, Deutschland



Ziele und Risiken

Erkenntnisse

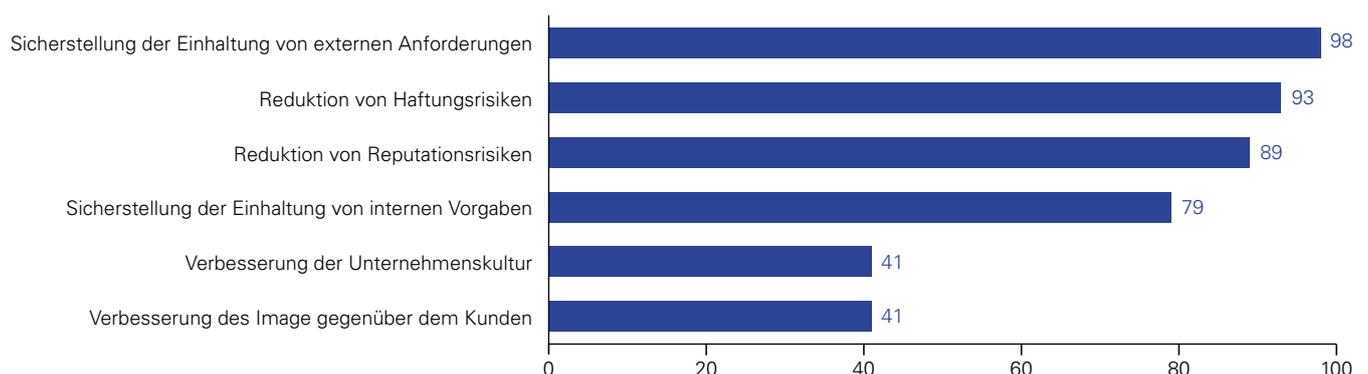
Die Einführung eines CMS ist bei den meisten Unternehmen von externen Faktoren abhängig. Dazu zählen beispielsweise Anforderungen des Gesetzgebers oder auch Haftungs- und Reputationsrisiken. Weniger drängend sind zum Beispiel Gründe wie kulturelle Verankerung oder Imageverbesserung.

Ein Bestandteil des Compliance-Managements ist die Erhebung und Bewertung von Compliance-Risiken. Traditionellen Problemfeldern der Immobilienwirtschaft wie Betrug, Interessenkonflikten oder Korruption wird hohe Relevanz beigemessen. „Neue“ Compliance-Risiken wie IT-Sicherheit oder – unlängst verschärft – Geldwäsche müssen noch an Präsenz gewinnen.

Teilweise ausgenommen davon sind Kapitalverwaltungsgesellschaften (KVGs), die dem Thema Geldwäsche einen etwas höheren Stellenwert als andere Unternehmen der Branche beimessen.

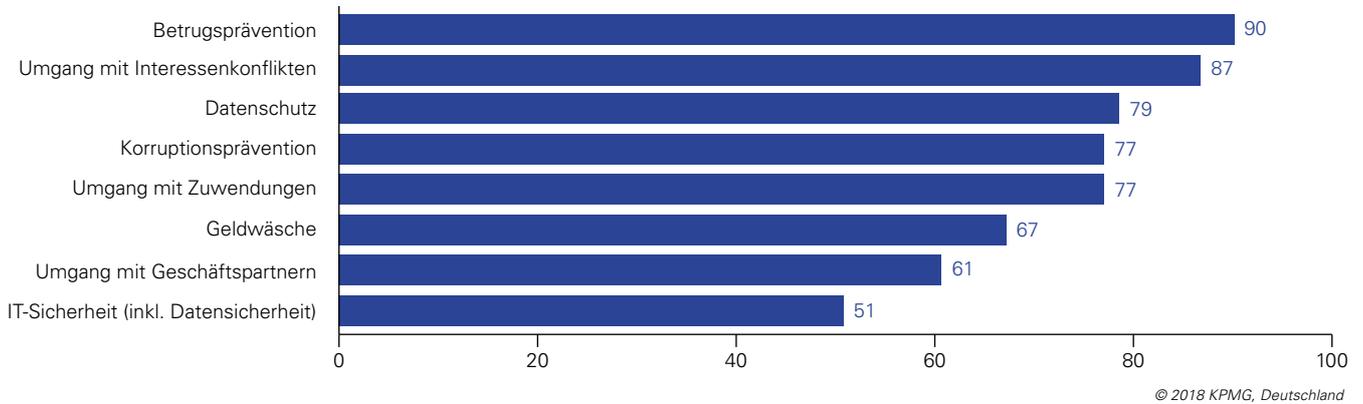
Die Methoden der Risikoanalyse werden unterschiedlich genutzt. In Kombination entfalten sie die beste Wirkung. Hier gibt es weniger Mehrfachnennungen als erwartet und ein Branchenstandard ist nicht zu erkennen. Häufig genannt wurden die konsolidierte Gesamtbewertung und die differenzierte Bewertung der Risikobereiche (je über 50 Prozent). Überraschend wenige nutzen die Brutto-netto-Bewertung vor und nach Maßnahmen und Kontrollen.

Beweggründe der Unternehmen für die Einführung von CMS. (Angaben in Prozent)

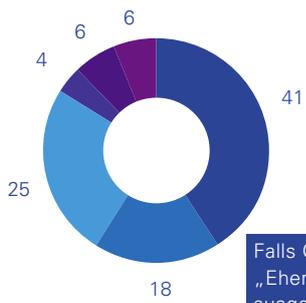


© 2018 KPMG, Deutschland

Folgende Compliance-Risikobereiche sind für die Unternehmen von Relevanz. (Angaben in Prozent, Rundungsdifferenzen möglich)



Bestehende Compliance-Risiken wurden systematisch erhoben und bewertet. (Angaben in Prozent)

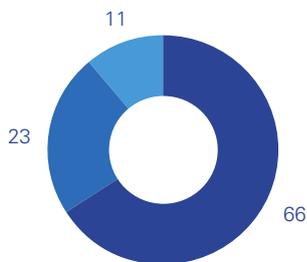


Falls Option „Ja“, „Eher ja“ oder „Teils, teils“ ausgewählt wurde:

- Ja
- Eher ja
- Teils, teils
- Eher nein
- Nein
- Keine Angabe

© 2018 KPMG, Deutschland

Besteht ein Prozess zur Aufnahme und Bewertung der Compliance-Risiken? (Angaben in Prozent)



- Ja
- Nein
- Keine Angabe

© 2018 KPMG, Deutschland

Welche Methoden wurden im Rahmen der initialen Risikoanalyse angewendet? (Angaben in Prozent)



© 2018 KPMG, Deutschland

Programme und Maßnahmen

Erkenntnisse

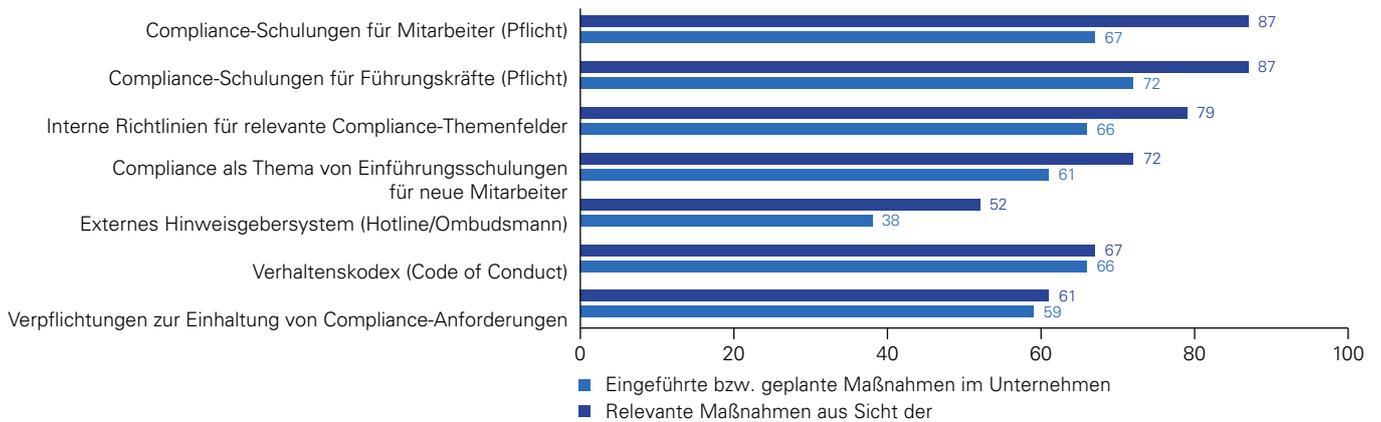
Neben risikospezifischen Kontrollen und Maßnahmen, die die Eintrittswahrscheinlichkeit und bzw. oder Auswirkungen reduzieren sollen, kommt den organisatorischen Maßnahmen des Compliance-Managements eine besondere Bedeutung bei der Prävention zu.

Im Rahmen der Studie wurde die einer Maßnahme beigemessene Relevanz mit dem tatsächlichen Umsetzungsstand abgeglichen. Obwohl auch geplante Maßnahmen einbezogen wurden, ergibt sich ein allgemeines Umsetzungsdefizit. Besonders deutlich wird dieses Umsetzungsdefizit bei Schulungen und Hinweisgebersystemen.

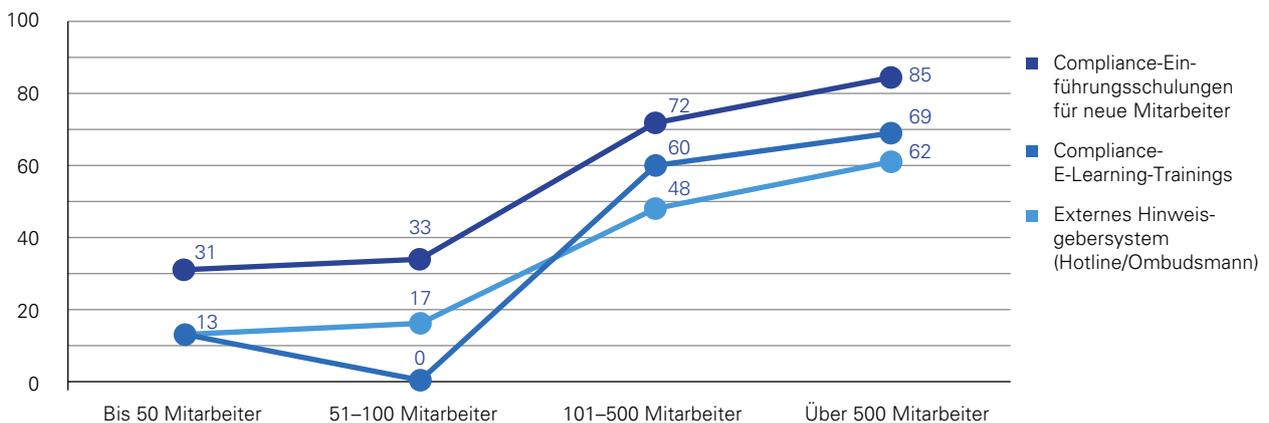
Aus den Umfrageergebnissen lässt sich zudem ablesen, dass Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitern einzelnen Instrumenten eine deutlich höhere Relevanz zuschreiben als kleinere Unternehmen. In den Fällen E-Learning-Trainings, Schulungen für neue Mitarbeiter und Hinweisgebersysteme mag dies an Skaleneffekten der großen Mitarbeiterzahl liegen.

Angesichts der vielgliedrigen und arbeitsteiligen Wertschöpfungsketten der Branche wäre auch bei kleineren Unternehmen ein harmonisiertes Niveau an Compliance-Maßnahmen an allen Stellen wünschenswert. Outsourcing-Controlling wird die Compliance heute und in Zukunft in der Kette sicherstellen müssen.

Vergleich: relevante Compliance-Maßnahmen für Unternehmen vs. bereits eingeführte/konkret geplante Compliance-Maßnahmen in den Unternehmen. (Angaben in Prozent)



Der Zusammenhang zwischen Mitarbeiterzahl der Unternehmen und Umsetzungsgrad relevanter Compliance-Maßnahmen in den Unternehmen.³ (Angaben in Prozent)



³ Die Korrelationen aus Mitarbeiteranzahl und den drei Compliance-Maßnahmen sind statistisch signifikant ($p < 0,05$) und somit überzufällig.

Organisation

Erkenntnisse

Das Compliance-Management ist bei den befragten Unternehmen der Immobilienwirtschaft überwiegend zentral organisiert. Bei größeren Unternehmen erfolgt eine Ansiedlung eher bei dezentralen Stellen.

In den Gesprächen mit Teilnehmern wurde bei dezentralem Compliance-Management in wenigen Fällen deutlich, dass eine gesamthafte Betrachtung und Steuerung erschwert war oder Zuständigkeiten unklar definiert waren.

Stärkere Einheitlichkeit war bei der Erwartungshaltung gegenüber Führungskräften und Mitarbeitern zu verzeichnen: Sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeiter sind zu einem Großteil dazu angehalten, selbstständig Meldung zu erstatten, falls ihnen Compliance-Verstöße bzw. Verdachtsfälle bekannt werden. Das zeigt, dass alle Ebenen in den Unternehmen in diesen Meldeprozess einbezogen sind.

Keine Einheitlichkeit hingegen besteht beim Umgang mit Verstößen, wie im Folgenden dargelegt.

Die konsequente Untersuchung von Compliance-Verstößen bzw. -Verdachtsfällen ist Standard, nicht nur in der Immobilienbranche.

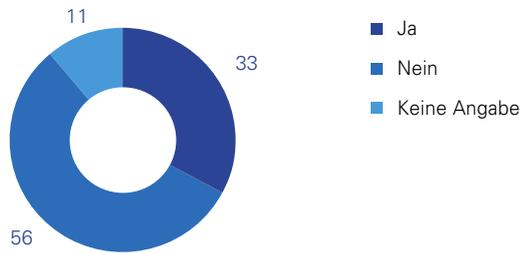
Bei den Prozessen der Untersuchung von Compliance-Verstößen zeigen sich aber auch Lücken. 37 Prozent können zu deren Untersuchung gar nicht oder nur ansatzweise auf solche Vorgänge zurückgreifen. Wie ohne klare Vorgaben eine konsequente Untersuchung erfolgen soll, lässt sich ohne Rückgriff auf Revisionsprozesse nicht erklären.

Passend zu diesem Bild sanktionieren 23 Prozent der Unternehmen Compliance-Verstöße nicht angemessen. Die unzulängliche Ausgestaltung oder gar das Fehlen von Prozessen zur Untersuchung von Compliance-Verdachtsfällen birgt das Risiko, dass Compliance-Verstöße weder lückenlos aufgeklärt noch in ihrer vollen Dimension begriffen werden.

Dementsprechend ist nicht gewährleistet, dass im Anschluss effektivere Kontrollen und bessere Präventionsmaßnahmen implementiert werden. Immerhin fehlt es nicht am Willen: 83 Prozent geben an, Verbesserungsmaßnahmen nach Verstößen zukünftig konsequent umzusetzen.

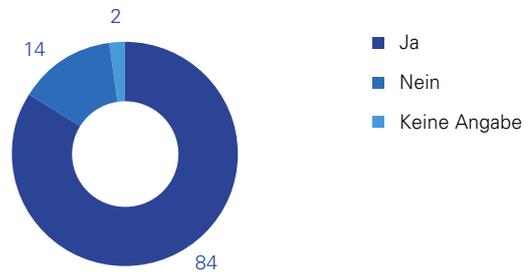
Der Umgang mit Compliance-Verstößen scheint heute eine Schwachstelle in der Immobilienwirtschaft zu sein.

Bestehen dezentrale Zuständigkeiten für die Koordination des Compliance-Managements? (Angaben in Prozent)



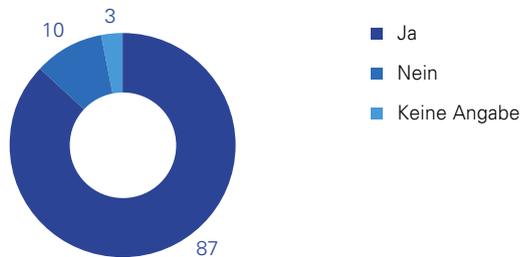
© 2018 KPMG, Deutschland

Ist eine zentrale Stelle für die Koordination des Compliance-Managements vorhanden? (Angaben in Prozent)



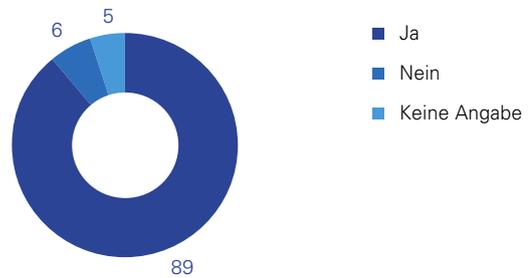
© 2018 KPMG, Deutschland

Müssen Führungskräfte ihnen bekannt gewordene Compliance-Verstöße melden? (Angaben in Prozent)



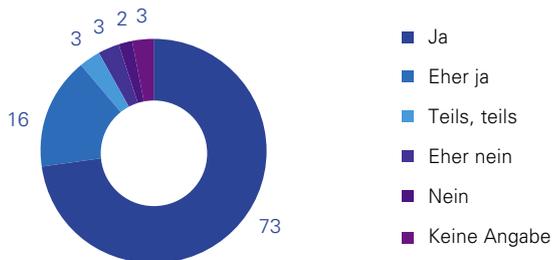
© 2018 KPMG, Deutschland

Sind Mitarbeiter angehalten, ihnen bekannt gewordene Compliance-Verstöße zu melden? (Angaben in Prozent)



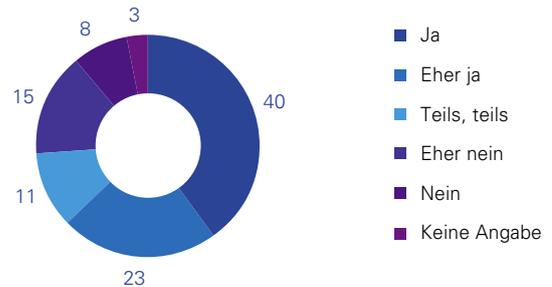
© 2018 KPMG, Deutschland

Werden Compliance-Verstöße konsequent untersucht? (Angaben in Prozent)



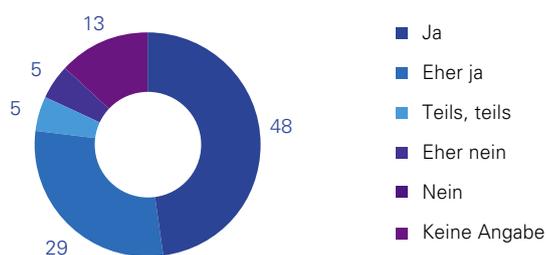
© 2018 KPMG, Deutschland

Sind Prozesse zur Untersuchung von Compliance-Verstößen vorhanden? (Angaben in Prozent)



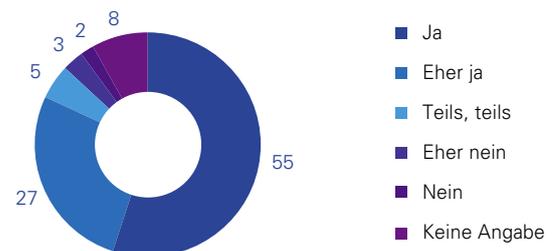
© 2018 KPMG, Deutschland

Werden Compliance-Verstöße angemessen sanktioniert? (Angaben in Prozent)



© 2018 KPMG, Deutschland

Werden Verbesserungsmaßnahmen konsequent umgesetzt, sofern zielführend? (Angaben in Prozent)



© 2018 KPMG, Deutschland

Überwachung und Verbesserung

Erkenntnisse

Das Einhalten von Compliance-Anforderungen in den Unternehmen wird überwiegend durch interne Kontrollen geprüft. Teilweise erfolgt auch eine Überprüfung durch die interne Revision.

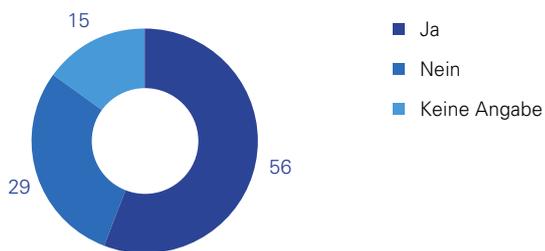
Auffallend ist, dass nur 56 Prozent systematische Kontrollen vorsehen. Gerade für die Sicherung der Wirksamkeit des CMS insgesamt und der individuell definierten Maßnahmen zur Risikominderung wären prozessimmanente Kontrollen das Mittel der Wahl. Der internen Revision obliegt zunächst die Beurteilung der Wirksamkeit der Kontrollen.

Auch die interne Revision wird nur von 65 Prozent der Teilnehmer für die Überprüfung des CMS herangezogen.

Eine Überprüfung durch externe Stellen ist verbreitet. Diese Möglichkeit bietet den Vorteil von Benchmark-Vergleichen, unabhängiger Überprüfungen der eigenen Einschätzungen und besserer Kommunikation im Inneren und nach außen. Mit Blick auf die Zukunft planen aber nur 19 Prozent regelmäßige externe Überprüfungen. Anscheinend sind externe Stellen vornehmlich in den Anfangsjahren nach der Einrichtung eines CMS gefragt.

Insgesamt scheinen bei verhältnismäßig vielen Unternehmen Compliance-Kontrollen und Prüfungen des CMS vernachlässigt zu werden.

Sind systematische Kontrollen zur Einhaltung der Compliance-Anforderungen implementiert? (Angaben in Prozent)



© 2018 KPMG, Deutschland

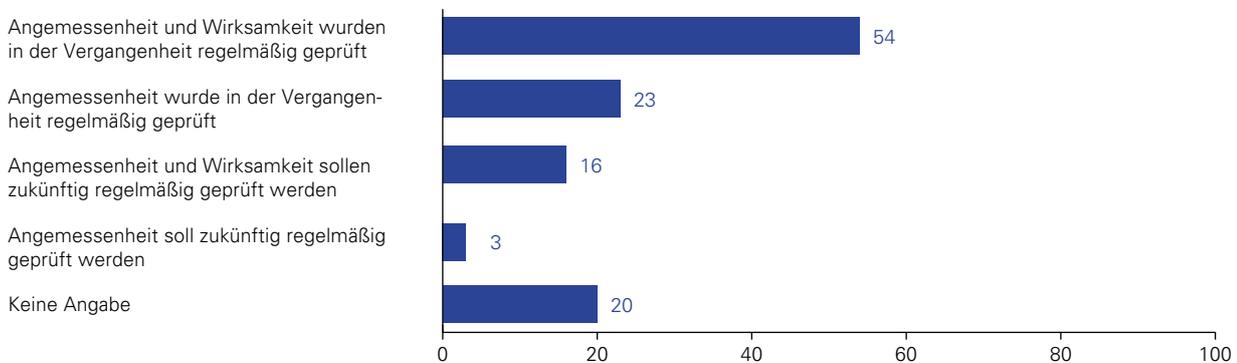
Gibt es zur Einhaltung von Compliance-Anforderungen regelmäßige Prüfungen durch die interne Revision? (Angaben in Prozent)



© 2018 KPMG, Deutschland

Wie wird die externe Prüfung der CMS geregelt?

(Angaben in Prozent)



© 2018 KPMG, Deutschland

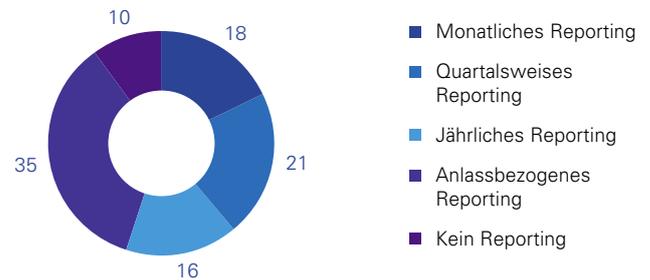
Kommunikation

Erkenntnisse

Die Kommunikation erfolgt innerhalb der Unternehmen meist anlassbezogen. Die Kommunikation gegenüber den Aufsichtsgremien erfolgt meist in Form von jährlichen Reportings. Die Geschäftsführung wird öfter zum Thema Compliance unterrichtet.

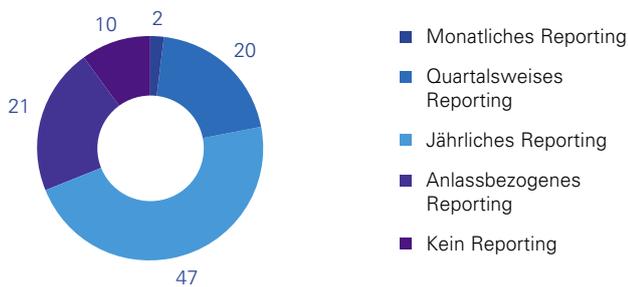
Unternehmen mit einer verhältnismäßig großen Belegschaft setzen überwiegend auf die regelmäßige Nutzung ihrer Kommunikationsinstrumente. Um das Bewusstsein für Compliance zu schärfen, sollte eine Kommunikationsstrategie auf einen regelmäßigen Austausch mit allen Interessengruppen abzielen.

Wie erfolgt das Compliance-Reporting gegenüber der Geschäftsführung? (Angaben in Prozent)



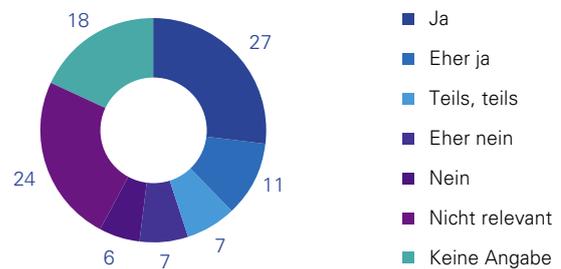
© 2018 KPMG, Deutschland

Wie erfolgt das Compliance-Reporting gegenüber der Aufsichtsgremium? (Angaben in Prozent)



© 2018 KPMG, Deutschland

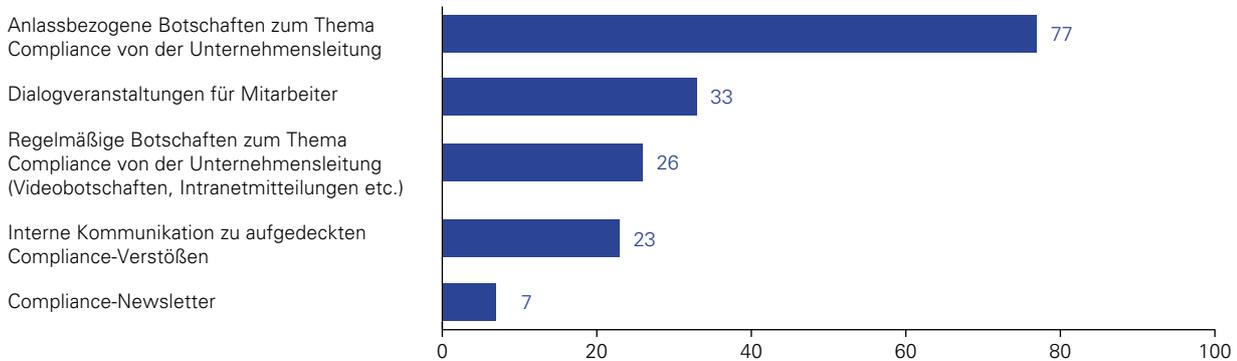
Bestehen Reporting-Vorgaben zum Thema Compliance von Tochtergesellschaften? (Angaben in Prozent)



© 2018 KPMG, Deutschland

Genutzte Instrumente der Compliance-Kommunikation im Unternehmen.

(Angaben in Prozent)



© 2018 KPMG, Deutschland

Merkmale von ICG-Unternehmen

In den folgenden Punkten heben sich ICG-Unternehmen von Nichtmitgliedern des ICG ab.⁴

BEWEGGRÜNDE BEI DER EINFÜHRUNG VON CMS



ICG-Unternehmen benennen mehr Beweggründe für die Einführung eines CMS als andere Unternehmen.

MASSNAHMEN UND PROZESSE



- ✓ Überprüfung des CMS: ICG-Unternehmen überprüfen ihr CMS regelmäßiger als andere Unternehmen.
- ✓ Externe Überprüfung: ICG-Unternehmen tendieren eher als andere Unternehmen dazu, ihr CMS extern überprüfen zu lassen.
- ✓ Compliance-Kommunikation: ICG-Unternehmen tendieren stärker zu einer „Tone at the Top“-Kommunikationsstrategie in Bezug auf Compliance und setzen regelmäßig Newsletter zum Thema ein.
- ✓ Kommunikation mit Tochtergesellschaften: ICG-Unternehmen definieren die Reporting-Vorgaben zum Thema Compliance von Tochtergesellschaften klarer als andere Unternehmen.
- ✓ Compliance-Schulungen: ICG-Unternehmen setzen vermehrt auf digitale Lösungen in Form von E-Learning-Schulungen.

FAZIT



ICG-Unternehmen zeichnen sich im Vergleich zu Nichtmitgliedern des ICG durch einen differenzierteren Umgang mit dem Thema Compliance aus. Dies zeigt sich vor allem im Ansatz zur Überprüfung des CMS sowie anhand der Vielzahl an Beweggründen für die Einführung eines CMS.

⁴ Bewertet wurde, ob die entsprechenden Aussagen signifikant (statistisch nachweisbar) häufiger von ICG-Unternehmen ausgewählt wurden.

Kontakt

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Ganghoferstraße 29
80339 München



Jürgen Buchelt, MRICS
Partner, Financial Services,
Real Estate
T +49 89 9282-3967
jbuchelt@kpmg.com



Jürgen Paskert
Partner, Financial Services,
Real Estate
T +49 89 9282-1010
jpaskert@kpmg.com



Katja Dobberow
Manager, Financial Services,
Real Estate
T 030 2068-3874
kdobberow@kpmg.com

www.kpmg.de

www.kpmg.de/socialmedia



Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2018 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.