



INITIATIVE CORPORATE GOVERNANCE®  
DER DEUTSCHEN IMMOBILIENWIRTSCHAFT

# COMPLIANCE-RISIKEN in der Immobilienwirtschaft

im Fokus:

## DOLOSE HANDLUNGEN

in Kooperation mit



# COMPLIANCE-RISIKÜBERSICHT DER ICG

## EXECUTIVE SUMMARY

### EINLEITUNG

Die Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V. (ICG) hat es sich zur Aufgabe gemacht, werteorientierte Unternehmensführung in der deutschen Immobilienbranche zu verankern. Hierfür hat die ICG eine Reihe von Leitlinien und Handlungsempfehlungen entwickelt. Die neueste Handreichung ist die vorliegende Compliance-Risikübersicht.

Die Übersicht stellt typische vermögensschädigende Compliance-Risiken dar, die über den Lebenszyklus einer Immobilie hinweg entstehen können. Sie berücksichtigt hierbei alle Branchensegmente der Immobilienwirtschaft und beschreibt Schwachstellen für dolose Handlungen und Gegenmaßnahmen. Diese Handreichung ist bisher einzigartig in der Branche und stellt einen direkten Nutzen für die Unternehmen dar.

### BEDEUTUNG VON WERTEMANAGEMENT UND COMPLIANCE

“If you think compliance is expensive, try noncompliance!” – so beschreibt der frühere stellv. US-Generalstaatsanwalt Paul McNulty die Bedeutung von regelkonformen Verhaltensweisen.

Eine gelebte Compliance- und Wertekultur ist nicht nur im Zusammenhang mit Haftung und internationalen Standards wichtig, sondern auch im Hinblick auf die Reputation bei Kunden, Investoren und Mitarbeitern. Die Schäden, die durch negative Compliance-Fälle für Unternehmen entstehen, sind nicht nur auf der finanziellen Ebene langfristig kaum abzuschätzen.

Die vorliegende Risikoübersicht soll die Branche bei der Compliance-Arbeit wirksam unterstützen. Sie kann darüber hinaus als nützliche Hilfestellung bei einer Auditierung/ Compliance-Zertifizierung durch die ICG dienen.

### STRUKTUR/ GEBRAUCHSANWEISUNG

Die Risikoübersicht enthält zum einen eine Sammlung von Fallbeispielen, die nach Branchen-Segment und Lebenszyklus/Projektphase in einer Matrix sortiert sind. Zum anderen präsentiert die Übersicht wirkungsvolle Maßnahmen, wie diese Risiken zu reduzieren sind.

Unabhängig von den einzelnen Vorkehrungen sind für das werteorientierte tägliche geschäftliche Handeln

- die gelebte Vorbildfunktion von Unternehmensleitung und Führungskräften (tone at/from the top),
- angemessene Regelungen zur Verhinderung und Aufdeckung doloser Handlungen im Unternehmen und
- Compliance-Regelungen mit Externen

zentrale Voraussetzungen.

**Denn für alle Branchensegmente und Zyklusphasen der Immobilie gilt, dass Compliance-Maßnahmen nur vor dem Hintergrund einer werteorientierten Unternehmensführung erfolgreich implementiert werden können.**

# Compliance-Risikoübersicht für die Immobilienwirtschaft anhand des Lebenszyklus einer Immobilie (Fokus DOLOSE HANDLUNGEN)

Phase	Risikobeschreibung als Fallbeispiel	Maßnahmen zur Risikoreduzierung
<p><b>Projektentwicklung</b></p>	<p><b>Vorteilsgewährung/Vorteilsannahme an/durch Amtsträger (z. B. kommunale Entscheidungsträger), d. h. Korruption*</b>  <i>Beispiel: Einladung eines kommunalen Entscheidungsträgers zu einem Wochenend-Törn auf einer Segelyacht im Vorfeld eines laufenden bzw. geplanten Baugenehmigungsverfahrens für ein Entwicklungsprojekt</i></p> <p><b>Unspezifizierte Rechnungen an Berater zur Zahlung an Entscheidungsträger</b>  <i>Beispiel: Ausstellung von Rechnungen an Vermittler, die für den Projektentwickler im Rahmen eines Entwicklungsprojektes tätig werden, ohne Spezifizierung der zu erbringenden Leistung und/oder Zahlung auf ein (vom Stammkonto abweichendes) Konto des Beraters in einer Steueroase</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fallgestütztes Compliance-Training für Beschäftigte</li> <li>■ Sensibilisierung auf Funktionen und besondere Regelungen für Amtsträger</li> <li>■ Personalrotation</li>   <li>■ Vermittlung der Rechnungsauffälligkeiten in fokussierten, fallgestützten Compliance-Trainings</li> <li>■ Prüfung durch die Interne Revision</li> </ul>
<p><b>Eigen-/Fremdfinanzierung (Mittelherkunft)</b></p>	<p><b>Verstoß gegen das Gesetz zur Vermeidung von Geldwäsche</b>  <i>Beispiel: Beteiligung an der Transaktion inkriminierter Gelder durch An- oder Verkäufe von Immobilien</i>  <i>Beispiel: Aufnahme eines Hypothekendarlehens mit dem Ziel, das Darlehen aus illegalen Geldern zu bedienen</i></p> <p><b>Nutzung von Insiderkenntnissen</b>  <i>Beispiel: Vertrauliche Informationen aus einer Kundenbeziehung werden (entgeltlich) an Wettbewerber weitergegeben oder für Eigengeschäft genutzt</i></p> <p><b>Loan-Back-Methode</b>  <i>Beispiel: Straftäter gewähren sich selbst einen Kredit, meist über andere Länder, Strohmänner und Scheinfirmen</i></p> <p><b>Back-to-Back-Loans</b>            (Variante der Loan-Back-Methode)  <i>Beispiel: Sicherheit für Kredit hat ihren Ursprung in illegalen Aktivitäten, bei Kreditausfall verwertet Bank diese Sicherheit</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifizierung und Prüfung des Kunden bzw. des wirtschaftlich Berechtigten (Know your Customer) und Bestimmung der Herkunft der Vermögensgelder, z. B. durch IT-gestützte, spezifisch angepasste, zwingende Prüfroutine</li>   <li>■ Vertraulichkeitsvereinbarung mit Beschäftigten</li>   <li><b>Know your Customer / Client Due Diligence:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifizierung der Eigentümer und Kontrollstrukturen</li> <li>■ Identifizierung der Vertretungsorgane</li> <li>■ Bestimmung des wirtschaftlich Berechtigten</li> <li>■ Bestimmung der Herkunft der Vermögenswerte im Rahmen einer risikobasierten Bewertung</li> </ul> </li> </ul>

\* Details hierzu finden Sie am Ende der Übersicht.

# Compliance-Risikoübersicht für die Immobilienwirtschaft anhand des Lebenszyklus einer Immobilie (Fokus DOLOSE HANDLUNGEN)

Phase	Risikobeschreibung als Fallbeispiel	Maßnahmen zur Risikoreduzierung
<b>Beauftragung von Maklern</b>	<p><b>Korruption*</b>  <b>Beispiel:</b> <i>Makler bietet/gewährt Vorteile an Auftraggeber, um im Gegenzug einen qualifizierten Allein-/Vermarktungs-Auftrag zu erhalten.</i>  <i>Eine Schwachstelle in dieser Phase ist vor allem die Manipulation von entscheidungsrelevanten Informationen</i>  <b>Beispiel:</b> <i>Mitarbeiter des Maklers unterhält (unangemessene) Beziehung zum Kunden/Dritten und veranlasst Tipp-Fee-Gewährung</i></p> <p><b>Geldwäsche</b>  <b>Beispiel:</b> <i>Makler akzeptiert erhöhte Provision und leitet einen Teil an unbeteiligte Dritte weiter</i></p> <p><b>Scheinrechnung</b>  <b>Beispiel:</b> <i>Überhöhte/ungerechtfertigte Rechnungen mit dem Zweck von z. B. illegaler Umleitung von Vermögenswerten</i></p> <p><b>Unechtes Gemeinschaftsgeschäft</b>  <b>Beispiel:</b> <i>Makler wird „verpflichtet“, Geschäft über eine unbeteiligte Beteiligungsgesellschaft des Kunden, der das Gesuch in Auftrag gibt, abzuwickeln</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fallgestütztes Compliance-Training</li> <li>■ Unabhängige Gegenkontrollen (Vier-Augen-Prinzip)</li> <li>■ Rechnungsprüfung</li> <li>■ Compliance-Audits</li>   <li>■ Beidseitige Compliance-/Offenlegungs-Erklärung</li> <li>■ Transparenz</li> <li>■ Keine Geschäftskontakte/-beziehung in dieser Konstellation</li>   <li>■ Grundwerteerklärung</li> <li>■ Fallgestütztes Compliance-Training</li> <li>■ Verdachtsmeldung</li> <li>■ Compliance-Audits</li>   <li>■ Rechnungsprüfung auf Plausibilität</li>   <li>■ Compliance-/Offenlegungs-Erklärung</li> <li>■ Transparenz</li> <li>■ Einhaltung von Branchenstandards</li> <li>■ Prüfung nach §34c GewO (Gewerbeordnung)-Fähigkeit</li> </ul>
<b>Grundstücksankauf</b>	<p><b>Untreue / Kreditbetrug</b>  <b>Beispiel:</b> <i>Käufer-Geschäftsführer oder Fondsmanager auf Käuferseite (der am Abschluss des Vertrages wegen seines Bonus interessiert ist) „instruiert“ die externen Ersteller der Ankaufprüfung, bestimmte wertrelevante kritische Sachverhalte wegzulassen bzw. so abzuschwächen, dass Rückfragen/Forderungen der finanzierenden Banken hierdurch vermieden werden</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Eindeutige Auftragsbedingungen für alle externen Dienstleister</li> <li>■ Bestätigungsschreiben zugunsten Kreditgeber in die Auftragsbedingungen für externe Dienstleister aufnehmen</li> <li>■ Transparenz gegenüber allen Beteiligten</li> <li>■ Erstellen einer umfassenden Schlussdokumentation durch den/die für den Ankauf Verantwortlichen mit Vollständigkeitserklärung</li> </ul>

\* Details hierzu finden Sie am Ende der Übersicht.

# Compliance-Risikoübersicht für die Immobilienwirtschaft anhand des Lebenszyklus einer Immobilie (Fokus DOLOSE HANDLUNGEN)

Phase	Risikobeschreibung als Fallbeispiel	Maßnahmen zur Risikoreduzierung
<b>Grundstücksankauf</b>	<p><b>Untreue / Kreditbetrug</b>  <b>Beispiel:</b> Käufer mehrerer Kaufgegenstände zahlt überhöhten Kaufpreis zu Lasten eines von ihm verwalteten Fonds, um damit einen Konflikt mit dem Verkäufer wegen einer anderen Immobilie eines anderen Fonds zu regeln</p> <p><b>Beispiel:</b> Verkäufer fordert Finanzierungsbestätigung einer Bank, diese fordert 60 % Vorvermietung. Käufer präsentiert der Bank einen Mietvertrag, den er sich mit einem sehr hohen, dem Mietvertrag nicht zu entnehmenden Einmalbetrag gekauft hat</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Klare Trennung von Zuständigkeiten für verschiedene Fonds</li> <li>■ Transparente Dokumentation aller Nebenabreden</li>   <li>■ Vollständigkeitserklärung für den Mietvertrag</li> </ul>
<b>Beauftragung von Projektsteuerer / Planer</b>	<p><b>Korruption*</b>  <b>Beispiel:</b> Inanspruchnahme von Gratisleistungen oder Leistungen zum Selbstkostenpreis gegen Inaussichtstellung einer Beauftragung bei zukünftigen Projekten</p> <p><b>Untreue/Interessenkonflikt</b>  <b>Beispiel:</b> Der mit der Projektsteuerung/ Gesamtplanung beauftragte Dienstleister des Investors vermischt (koppelt) die Beauftragung von Unteraufträgen (z. B. Fachplaner) für den Investor mit eigenen wirtschaftlichen Interessen zu Lasten des Investors</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fallgestütztes Compliance-Training</li> <li>■ Vier-Augen-Prinzip</li> <li>■ Prüfung durch Revision (auch Stichproben)</li> <li>■ Personalrotation</li>   <li>■ Fallgestütztes Compliance-Training für Mitarbeiter</li> <li>■ Vier-Augen-Prinzip</li> <li>■ Prüfung durch Revision</li> </ul>
<b>Vereinbarung Vormietverträge</b>	<p><b>Täuschung</b>  <b>Beispiel:</b> Potentiellem Mieter/Käufer wird ein (fingierter) Vorvertrag mit unrealistischen Konditionen mit dem Ziel vorgelegt, ihn zu manipulieren und zu einer höheren Angebotsabgabe zu bewegen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Detaillierte Prüfung mit Benennung des Dritten, Bindungsfrist und Ausstellungsdatum</li> <li>■ Training Verhandlungspersonal, das potenzielle Risiko zu erkennen</li> <li>■ Realistische Zielvorgaben</li> <li>■ Dokumentation</li> </ul>

\* Details hierzu finden Sie am Ende der Übersicht.

# Compliance-Risikoübersicht für die Immobilienwirtschaft anhand des Lebenszyklus einer Immobilie (Fokus DOLOSE HANDLUNGEN)

Phase	Risikobeschreibung als Fallbeispiel	Maßnahmen zur Risikoreduzierung
<p><b>Genehmigungsplanung / Genehmigung</b></p>	<p><b>Falschangaben im Rahmen der Genehmigungsplanung</b>  <i>Beispiel: In der Genehmigungsplanung werden bewusst falsche Angaben gemacht, um eine Genehmigung zu erhalten</i></p> <p><b>Verschleierung geplanter Nutzungen, Einholung der Nutzungsgenehmigungen unter Vorspiegelung falscher Tatsachen</b>  <i>Beispiel: Stellplatzberechnungen mit einer möglichst geringen Stellplatzanforderung (z. B. Büro statt Jobcenter, obwohl Fläche schon an letzteres vermietet)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Plausibilitätskontrolle</li> <li>■ Transparenz</li> <li>■ Vier-Augen-Prinzip</li> <li>■ Fachliche Kompetenz</li> <li>■ Vertragliche Absicherung gegen Falschangaben</li>   <li>■ Plausibilitätskontrolle (Kontrolle der Eckdaten im Projekt bzw. in der Vertragsabwicklung)</li> <li>■ Transparenz</li> <li>■ Vier-Augen-Prinzip</li> <li>■ Fachliche Kompetenz</li> <li>■ Vertragliche Absicherung gegen Falschangaben</li> </ul>
<p><b>Fachplanung</b></p>	<p><b>Interessenkonflikt und Informationsweitergabe - Vorteilsnahme aufgrund Informationsnutzen des Fachplaners für die Vergabe, Prüfung und Freigabe von Mehrkosten</b>  <i>Beispiel: Ein Fachplaner ist neben seiner planerischen Tätigkeit noch an einem ausführenden Unternehmen beteiligt. Im Rahmen der Fachplanung werden spezielle Produkte festgelegt, die im Anschluss in die Ausschreibungsunterlagen übernommen werden. Das Unternehmen des Fachplaners wird aufgrund der Produktspezifika beauftragt. Es kommt zu erheblichen Kostensteigerungen, die durch den Fachplaner geprüft/freigegeben werden. Auch die Nachtragsleistungen kommen ihm zugute.</i></p> <p><b>Unerlaubte Rückvergütung an Auftraggeber</b>  <i>Beispiel: Fachplaner erhält ohne Kenntnis des Auftraggebers Provision oder Planungsaufträge für von ihm vermittelte Aufträge</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Offenlegung der Beteiligung an ausführenden Unternehmen</li> <li>■ Ausschluss der Unternehmen, an denen Beteiligungen gehalten werden, in der Ausschreibung</li>   <li>■ Lieferantenmanagement</li> <li>■ Verhaltenskodex</li> <li>■ Funktionstrennung</li> <li>■ Vier-Augen-Prinzip</li> <li>■ Vertraglicher Ausschluss der Rückvergütungen und sonstiger Vorteilsgewährung</li> </ul>

# Compliance-Risikoübersicht für die Immobilienwirtschaft anhand des Lebenszyklus einer Immobilie (Fokus DOLOSE HANDLUNGEN)

Phase	Risikobeschreibung als Fallbeispiel	Maßnahmen zur Risikoreduzierung
<b>Ausschreibung und Vergabe</b>	<p><b>Manipulation Ausschreibung - Absprache zwischen einem Projektbeteiligten und Unternehmen</b> <b>Beispiel:</b> Die Leistungsbeschreibung für z. B. Abbruch- oder Erdbauarbeiten wird so spezifisch beschrieben, dass für die Ausführung nur ein sehr geringer Kreis an Bietern Teilleistungen anbieten kann und nur ein Bieter die gesamte Leistung anbieten kann. <b>Beispiel:</b> Ausschreibungen mit nicht benötigten Positionen, mangelnde produkt- bzw. anbieterneutrale Ausschreibung (Leistungskatalog), unvollständiges Aufmaß („Zusatz-Positionen“) <b>Beispiel:</b> Übersehen/Unterschätzen des Schnittstellenrisikos (bei Teilvergabe) <b>Beispiel:</b> Ausschreibung wird im Hinblick auf einen bestimmten Anbieter modifiziert; verdeckte Vorauswahl möglicher Bieter</p> <p><b>Informationsweitergabe im Rahmen der Ausschreibung zu Manipulationszwecken</b> <b>Beispiel:</b> Weitergabe verhandlungsrelevanter Informationen zwecks Preisabsprachen oder Preismanipulationen. Nachlässe werden so verhandelt, dass ein Bieter, der den Auftrag zugeschoben bekommen soll, zusätzliche Informationen erhält (so dass sein Angebot geringfügig günstiger sein kann).</p> <p><b>Vorsätzliche Preismanipulation</b> <b>Beispiel:</b> Vereinbarung von überhöhten Eventual-Positionen mit dem Ziel der Ausführung und Abrechnung statt der vereinbarten Grundposition und/oder Vereinbarung von Zusatzleistungen, die eigentlich mit der Grundposition schon abgedeckt sind, um zusätzlichen Gewinn zu generieren.</p> <p><b>Vergabe gegen das Ausschreibungsergebnis</b> <b>Beispiel:</b> Freihändige Vergabe ohne Berücksichtigung der oder gegen die Marktkonditionen</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Vermeidung von speziellen Vorgaben und Sonderlösungen, Raum für alternative Angebote zulassen</li><li>■ Internes Kontrollsystem mit Regelungen für Ausschreibungen, Vergabe, Funktions-trennung</li><li>■ Vier-Augen-Prinzip</li><li>■ Soll-Ist-Analysen</li><li>■ Regelmäßige Überprüfung / Aktualisierung</li><li>■ Laufende Diskussion und Kontrolle der Eckdaten im gesamten Projektteam</li><li>■ Transparenz gegenüber allen Beteiligten</li><li>■ Prüfungen der Revision</li><li>■ Externe Überprüfung</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Fallgestütztes Compliance-Training</li><li>■ Kreis der Personen, die Zugriff auf die Angebotsinhalte haben, möglichst gering halten</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Vergleich und Plausibilisierung auch der Eventual-Positionen</li><li>■ Abgleich neuer Zusatzleistungen mit der Grundposition</li><li>■ Vergleich mit anderen Bietern</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Internes Kontrollsystem mit Regelungen für Ausschreibungen, Vergabe, Funktions-trennung</li><li>■ Vier-Augen-Prinzip</li><li>■ Soll-Ist-Analysen</li></ul>

# Compliance-Risikoübersicht für die Immobilienwirtschaft anhand des Lebenszyklus einer Immobilie (Fokus DOLOSE HANDLUNGEN)

Phase	Risikobeschreibung als Fallbeispiel	Maßnahmen zur Risikoreduzierung
Ausführung	<p><b>Vorsätzliche Minderleistungen oder Qualitätsmängel</b>  <i>Beispiel: Bewusste Qualitätsmängel in kritischen Bereichen, z. B. Statik oder Brandschutz; Verringerung der Materialqualität (Materialstärke, Betongüte); fehlende Bauüberwachung; bewusste Inkaufnahme von Mängeln/Minderleistungen</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kontinuierliche Qualitätskontrollen, insbesondere in kritischen Bereichen</li> <li>■ Vier-Augen-Prinzip</li> <li>■ Rotation</li> <li>■ Fachliche Kompetenz</li> <li>■ Externe Bauüberwachung</li> </ul>
Abnahme und Inbetriebnahme	<p><b>Pflichtwidrige Abnahme durch Planungs- und Baubeteiligte trotz Mängeln</b>  <i>Beispiel: Manipulation des Abnahmeprotokolls durch bewusstes Verschweigen vorliegender Mängel oder Minderleistungen</i>  <i>Beispiel: Verschleppung der Abnahme von verdeckten Leistungen, damit Qualitätsmängel nicht festgestellt werden können</i>  <i>Beispiel: Abnahme von Bauleistungen entgegen den vertraglichen Vereinbarungen (sachlich und rechnerisch)</i></p> <p><b>Verfrühte Inbetriebnahme</b>  <i>Beispiel: Fertigstellungsanzeige beim Bauordnungsamt, obwohl das Projekt noch nicht für die Inbetriebnahme bereit ist (zeitlicher Druck aufgrund geschlossener Mietverträge); ggf. zusätzlich Bestechung der Behörde</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Einbindung Gutachter in Abnahmeprozess</li> <li>■ Eindeutige Regelungen bez. Fertigstellung und Abnahme verdeckter Leistungen</li> <li>■ Internes Kontrollsystem mit Regelungen für Ausschreibungen, Vergabe, Funktionstrennung</li> <li>■ Vier-Augen-Prinzip</li> <li>■ Soll-Ist-Analyse</li> <li>■ Sachprüfungen</li>   <li>■ Vier-Augen-Prinzip</li> <li>■ Einbeziehung Dritter als Kontrollinstanz</li> </ul>
Objektbezug	<p><b>Mietsicherheit</b>  <i>Beispiel: Objektbezug des Mieters ohne vereinbarte Mietsicherheit durch Zusammenwirken von Mieter und Mitarbeiter</i></p> <p><b>Abnahme trotz Minderleistungen oder Qualitätsmängel</b>  <i>Manipulation des Abnahmeprotokolls durch bewusstes Verschweigen vorliegender Mängel oder Minderleistungen; Verschleppung der Abnahme von verdeckten Leistungen, damit Qualitätsmängel nicht festgestellt werden können</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vier-Augen-Prinzip</li> <li>■ Einbeziehung Dritter als Kontrollinstanz</li> <li>■ Forderungsmanagement</li>   <li>■ Einbindung Gutachter in Abnahmeprozess</li> <li>■ Eindeutige Regelungen bez. Fertigstellung und Abnahme verdeckter Leistungen</li> <li>■ Internes Kontrollsystem mit Regelungen für Ausschreibungen, Vergabe, Funktionstrennung</li> <li>■ Vier-Augen-Prinzip</li> <li>■ Soll-Ist-Analyse</li> <li>■ Sachprüfungen</li> </ul>



# Compliance-Risikoübersicht für die Immobilienwirtschaft anhand des Lebenszyklus einer Immobilie (Fokus DOLOSE HANDLUNGEN)

Phase	Risikobeschreibung als Fallbeispiel	Maßnahmen zur Risikoreduzierung
<b>Bewirtschaften und Betreiben</b>	<p><b>Bewusste Mietvertragsgestaltung zum Nachteil des Vermieters</b>  <b>Beispiel:</b> <i>Vorsätzliche und unzulässige Gewährung von Vorteilen für den Mieter durch Vermittler oder Mitarbeiter des Vermieters (Flächenabweichung, Miete, Ausbaustandard, Vertragsstandards); Vermietung von Flächen ohne Kenntnis des Vermieters (Schwarzvermietung)</i></p> <p><b>Manipulation der Betriebskostenabrechnung zum Nachteil des Mieters</b>  <b>Beispiel:</b> <i>Einbeziehung von Verwaltungskosten in umlegbare Betriebskostenpositionen; unerlaubte Provisions- oder Rückvergütungszahlungen an den Vermieter bei betriebskostenrelevanten Leistungen werden nicht offengelegt; Einschaltung von „Zwischenhandelsgesellschaften“ des Vermieters beim Einkauf umlegbarer Leistungen</i></p> <p><b>Unerlaubte Rückvergütung</b>  <b>Beispiel:</b> <i>Subunternehmen leisten unerlaubte Zahlungen an den Auftraggeber; durch Verschwiegenheit der Beteiligten werden diese nicht aufgedeckt</i></p> <p><b>Ungerechtfertigte wirtschaftliche Optimierung</b>  <b>Beispiel:</b> <i>Bewusster Verzicht auf technisch notwendige Maßnahmen, um die eigene/n Dividende/n, Tantieme/n etc. zu erhöhen.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Internes Kontrollsystem mit Regelungen, z. B. Zielmieten</li> <li>■ Vier-Augen-Prinzip</li> <li>■ Soll-Ist-Analysen</li>   <li>■ Regelmäßige Überprüfung der umlegbaren Kosten und der Umlagefähigkeit durch neutrale Instanz</li> <li>■ Plausibilitäts-Check anhand Vergleichsmieten</li>   <li>■ Vertragliche Regelung zum Verbot von Rückvergütungen</li> <li>■ Kostenbasierte Leistungshonorierung</li> <li>■ Anmeldung und Genehmigung von Nachunternehmern</li> <li>■ Prüfungsrecht des Auftraggebers</li>   <li>■ Mehrjähriges Investitionsprogramm mit Soll-Werten/qm</li> <li>■ Analyse der Objekte mit geringerer Investition</li> </ul>
<b>Verkaufen</b>	<p><b>Weitergabe von Insider-Informationen</b>  <b>Beispiel:</b> <i>Mitarbeiter/Dienstleister des Verkäufers liefert gegen Vorteilsgewährung vorab Insider-Informationen zu den Gesprächen mit Wettbewerbern (möglicherweise hierdurch aber auch gezielte Täuschung des Kaufinteressenten über die wirkliche Wettbewerbslage)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Keine Verkaufsgespräche „unter vier Augen“</li> <li>■ „Schriftform“ für Informationen an Kaufinteressenten sicherstellen</li> <li>■ Komplette Dokumentation der Dritten gegebenen Informationen</li> </ul>

# Compliance-Risikoübersicht für die Immobilienwirtschaft anhand des Lebenszyklus einer Immobilie (Fokus DOLOSE HANDLUNGEN)

Phase	Risikobeschreibung als Fallbeispiel	Maßnahmen zur Risikoreduzierung
Verkaufen	<p><b>Betrug bei bekanntem verdeckten Mangel</b>  <b>Beispiel:</b> <i>Beim Verkauf eines ehemals kontaminierten Grundstückes wird nur auf die Sanierung entsprechend behördlichen Auflagen hingewiesen, aber nicht auf die fortbestehende Grundwasserbelastung</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Verkäuferseitige Vollständigkeits-erklärung</li> <li>■ Rechtliche Beratung bei Verzicht auf Vorlage von Unterlagen</li> </ul>
Verkauf und Abwicklung	<p><b>Interessenkonflikt bei der Auswahl von Dienstleistern</b>  <b>Beispiel:</b> <i>Umstrittener Verkauf einer wertvollen Immobilie, bei der ein Kaufinteressent einen Notar einschaltet, der in anderem Kontext auf der Verkäuferseite involviert ist</i></p> <p><b>Betrug durch Vorlage eines Fertigstellungsgutachtens (frei von wesentlichen Mängeln) als Fälligkeitsvoraussetzung</b>  <b>Beispiel:</b> <i>Bedenken des Gutachters wegen erheblicher Mängel werden durch vom Verkäufer „bestellte“ positive Stellungnahme der Baufirma wider besseres Wissen so abgeschwächt, dass dieser die Bescheinigung erteilt</i></p> <p><b>Untreue, Korruption, Betrug im Rahmen der Gewährleistungsverfolgung</b>  <b>Beispiel:</b> <i>Käufer macht diverse Baumängel geltend, die Gegenstand langwieriger Verhandlungen und Gutachten sind. Verkäufer macht dem verantwortlichen Sachbearbeiter des Käufers ein attraktives Stellenangebot, wofür dieser im Gegenzug die Gewährleistungsverfolgung ins Leere laufen lässt (Löschung der Fristabläufe im System), bevor er das Unternehmen wechselt.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Keine Beauftragung bei problematischer Vorbefassung</li> <li>■ Transparente Gutachterverfahren</li> <li>■ Strukturierte Vertragsabwicklung mit klarer Verantwortlichkeit für alle post-closing matters</li> <li>■ Begleitende rechtliche Fristenkontrolle</li> <li>■ Regelmäßige Sachstandsberichte zu allen post-closing matters</li> </ul>

\* Unter dem in dieser Risikoübersicht durchgängig verwendeten Begriff **Korruption** werden die strafrechtlichen Tatbestände der „Vorteilsannahme“ (§ 331 StGB), der „Vorteilsgewährung“ (§ 333 StGB), der „Bestechlichkeit“ (§ 332 StGB), der „Bestechung“ (§ 334 StGB) und der „Bestechlichkeit und Bestechung im geschäftlichen Verkehr“ (§ 299 StGB) zusammengefasst. Während § 299 StGB ein korruptes Verhalten von „Angestellten oder Beauftragten eines geschäftlichen Betriebes“ erfasst, regeln die anderen hier genannten Vorschriften Korruptionstatbestände für „Amtsträger oder andere für den öffentlichen Dienst besonders Verpflichtete“.

## ANMERKUNG

Diese Compliance-Risikoübersicht beschreibt aus der Sicht des Arbeitskreises „Compliance“ problematische Situationen und Verhaltensweisen, die einen Compliance-Verstoß nahelegen, jedoch ohne dabei den besonderen Umständen des Einzelfalls stets gerecht werden zu können.

Sie stellt daher keine abschließende Würdigung des beschriebenen Vorgangs dar und weder die Mitglieder des Arbeitskreises „Compliance“ noch die Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V. übernehmen irgendeine Haftung für die Richtigkeit und Vollständigkeit der in der Risikoübersicht vorgeschlagenen Beurteilungen der dort behandelten Situationen und Verhaltensweisen.

### ARBEITSKREIS COMPLIANCE DER ICG

*An dieser Risikoübersicht haben mitgewirkt:*

#### **Fachliche Leitung**

Isabella Oppenberg, LEG Management GmbH

#### **Organisatorische Leitung**

Karin Barthelmes-Wehr, ICG

#### **Mitglieder**

Dr. Wulff Aengevelt, Aengevelt Immobilien GmbH

Andreas Dietzel, Siemens AG

Dr. Thomas Görgemanns, Deutsche Annington Immobilien SE

Dr. Volker Hahn, IVG Immobilien AG

Henry Hillmann, Bundesanstalt für Immobilienaufgaben

Dr. Jürgen Hübner

Heinz Mayer, Siemens AG

Armin Preußner, Bundesanstalt für Immobilienaufgaben

Dr. Hans-Udo Richarz, ECE Projektmanagement GmbH

Hans Richard Schmitz, Hamborner REIT AG

Dr. Ingo Seidner, Jones Lang LaSalle GmbH

Ralf Zieren, Deutsche Annington Immobilien SE



INITIATIVE CORPORATE GOVERNANCE®  
DER DEUTSCHEN IMMOBILIENWIRTSCHAFT

Wir stehen für  
werteorientierte Unternehmensführung



Professionalität  
Transparenz  
Integrität  
Nachhaltigkeit



Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V.  
Unter den Linden 42 • 10117 Berlin  
Phone: +49 (0)30 202 1585 55 • Fax: +49 (0)30 202 1585 29  
E-Mail: [barthelmes@immo-initiative.de](mailto:barthelmes@immo-initiative.de)  
[www.immo-initiative.de](http://www.immo-initiative.de)