CGK-i

Corporate Governance Kodex der deutschen Immobilienwirtschaft

Anm. FBD 8. September 2023

Deutscher Corporate Governance Kodex

(in der Fassung vom 28. April 2022)

Inhaltsübersicht

Präambel
A. Leitung und Überwachung
  I. Geschäftsführungsaufgaben des Vorstands
  II. Überwachungsaufgaben des Aufsichtsrats
  III. Funktion der Hauptversammlung
B. Besetzung des Vorstands
C. Zusammensetzung des Aufsichtsrats
  I. Allgemeine Anforderungen
  II. Unabhängigkeit der Aufsichtsratsmitglieder
  III. Wahlen zum Aufsichtsrat
D. Arbeitsweise des Aufsichtsrats
  I. Geschäftsordnung
  II. Zusammenarbeit im Aufsichtsrat und mit dem Vorstand
    1. Allgemeine Anforderungen
    2. Ausschüsse des Aufsichtsrats
    3. Informationsversorgung
    4. Sitzungen und Beschlussfassung
  III. Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer
  IV. Aus- und Fortbildung
  V. Selbstbeurteilung
E. Interessenkonflikte
F. Transparenz und externe Berichterstattung
G. Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat
  I. Vergütung des Vorstands
    1. Festlegung des Vergütungssystems
    2. Festlegung der konkreten Gesamtvergütung
    3. Festsetzung der Höhe der variablen Vergütungsbestandteile
    4. Leistungen bei Vertragsbeendigung
    5. Sonstige Regelungen
  II. Vergütung des Aufsichtsrats
  III. Berichterstattung

Präambel

Unter Corporate Governance wird der rechtliche und faktische Ordnungsrahmen für die Leitung und Überwachung eines Unternehmens verstanden. Der Deutsche Corporate Governance Kodex (der „Kodex“) enthält Grundsätze, Empfehlungen und Anregungen für den Vorstand und den Aufsichtsrat, die dazu beitragen sollen, dass die Gesellschaft im Unternehmensinteresse geführt wird. Der Kodex verdeutlicht die Verpflichtung von Vorstand und Aufsichtsrat, im Einklang mit den Prinzipien der sozialen Marktwirtschaft unter Berücksichtigung der Belange der Aktionäre, der Belegschaft und der sonstigen mit dem Unternehmen verbundenen Gruppen (Stakeholder) für den Bestand des Unternehmens und seine nachhaltige Wertschöpfung zu sorgen (Unternehmensinteresse). Diese Prinzipien verlangen nicht nur Legalität, sondern auch ethisch fundiertes, eigenverantwortliches Verhalten (Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns).

Die Gesellschaft und ihre Organe haben sich in ihrem Handeln der Rolle des Unternehmens in der Gesellschaft und ihrer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst zu sein. Sozial- und Umweltfaktoren beeinflussen den Unternehmenserfolg und die Tätigkeiten des Unternehmens haben Auswirkungen auf Mensch und Umwelt. Vorstand und Aufsichtsrat berücksichtigen dies bei der Führung und Überwachung im Rahmen des Unternehmensinteresses.

Der **Kodex** hat zum Ziel, das duale deutsche Corporate Governance System transparent und nachvollziehbar zu machen. Der Kodex enthält Grundsätze, Empfehlungen und Anregungen zur Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Gesellschaften, die national und international als Standards guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung anerkannt sind. Er will das Vertrauen der Anleger, der Kunden, der Belegschaft und der Öffentlichkeit in die Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Gesellschaften fördern.

Die **Grundsätze** geben wesentliche rechtliche Vorgaben verantwortungsvoller Unternehmensführung wieder und dienen hier der Information der Anleger und weiterer Stakeholder. **Empfehlungen** des Kodex sind im Text durch die Verwendung des Wortes **„soll“** gekennzeichnet. Die Gesellschaften können hiervon abweichen, sind dann aber verpflichtet, dies jährlich offenzulegen und die Abweichungen zu begründen („comply or explain“). Dies ermöglicht den Gesellschaften, branchen- oder unternehmensspezifische Besonderheiten zu berücksichtigen. Eine gut begründete Abweichung von einer Kodexempfehlung kann im Interesse einer guten Unternehmensführung liegen. Schließlich enthält der Kodex **Anregungen**, von denen ohne Offenlegung abgewichen werden kann; hierfür verwendet der Kodex den Begriff
„sollte“.

In Regelungen des Kodex, die nicht nur die Gesellschaft selbst, sondern auch ihre Konzernunternehmen betreffen, wird der Begriff „Unternehmen“ statt „Gesellschaft“ verwendet.

Die Aktionäre üben ihre Mitgliedschaftsrechte regelmäßig vor oder während der Hauptversammlung aus. **Institutionelle Anleger** sind für die Unternehmen von besonderer Bedeutung. Von ihnen wird erwartet, dass sie ihre Eigentumsrechte aktiv und verantwortungsvoll auf der Grundlage von transparenten und die Nachhaltigkeit berücksichtigenden Grundsätzen ausüben.

Der Kodex richtet sich an börsennotierte Gesellschaften und Gesellschaften mit Kapitalmarktzugang im Sinne des § 161 Absatz 1 Satz 2 des Aktiengesetzes. **Nicht kapitalmarktorientierten Gesellschaften** mögen die Empfehlungen und Anregungen des Kodex zur Orientierung dienen.

Für die Corporate Governance börsennotierter **Kreditinstitute und Versicherungsunternehmen** ergeben sich aus dem jeweiligen Aufsichtsrecht Besonderheiten, die im Kodex nicht berücksichtigt sind. Empfehlungen des Kodex gelten nur insoweit, als keine gesetzlichen Bestimmungen entgegenstehen.

Präambel für die Immobilienwirtschaft

Das Institut für Corporate Governance in der deutschen Immobilienwirtschaft („ICG“) hat, entsprechend der herausragenden Bedeutung der Immobilienwirtschaft in der Volkswirtschaft, Wert darauf gelegt, die besonderen Anforderungen an die Leitung und Überwachung von Unternehmen der Immobilienwirtschaft in diesem Corporate Governance Kodex der deutschen Immobilienwirtschaft („CGK-i“) zu formulieren und ihren Mitgliedern dadurch einen Leitfaden für verantwortungsbewusstes Handeln zu geben.

Der Deutsche Corporate Governance Kodex wird für Immobiliengesellschaften und andere Unternehmen der Immobilienwirtschaft im Folgenden sachgerecht ergänzt.

- **Als Immobiliengesellschaft gelten für Zwecke dieses CGK-i nur börsennotierte und zur künftigen Börsennotierung vorgesehene Gesellschaften und Gesellschaften mit Kapitalmarktzugang im Sinne des § 161 Absatz 1 Satz 2 des Aktiengesetzes, die jeweils das Immobiliengeschäft betreiben.**

- **Als Immobiliengeschäft gilt der Erwerb, das Halten und das Veräußern von unbeweglichem Vermögen sowie die Verwaltung und Bewirtschaftung eigener Immobilien (insbesondere durch Vermietung und Verpachtung sowie Erhaltung, Modernisierung und Investition).**

- **Als Unternehmen der Immobilienwirtschaft gelten für Zwecke dieses CGK-i auch kapitalmarktorientierte Aktiengesellschaften jedweder Branche, die (i) selbst oder durch verbundene Unternehmen in nennenswertem Umfang das Immobiliengeschäft betreiben oder (ii) bei Immobiliengeschäften in nennenswertem Umfang Dienste leisten (beispielsweise durch technische und kaufmännische Bestandsverwaltung, Mietbestandsverwaltung, Vermittlungstätigkeit, Projektsteuerung oder Projektentwicklung).**

- **Die entsprechende Anwendung wird auch nicht kapitalmarktorientierten Unternehmen der Immobilienwirtschaft empfohlen.**

Die für Unternehmen der Immobilienwirtschaft geltenden Ergänzungen der Grundsätze zur Unternehmensführung und -kontrolle sind durch den Hinweis "-i" und durch Fettdruck hervorgehoben. Sofern sich Empfehlungen und Anregungen nur an Immobiliengesellschaften richten, ist dies im Text entsprechend gekennzeichnet.

Vorstand und Aufsichtsrat der Unternehmen der Immobilienwirtschaft erklären einmal im Kalenderjahr auf ihrer Internetseite, dass den vom ICG bekannt gemachten Empfehlungen des CGK-i entsprochen wurde und wird oder welche Empfehlungen nicht angewendet wurden oder werden und warum nicht.

A. Leitung und Überwachung

I. Geschäftsführungsaufgaben des Vorstands

Grundsatz 1 **Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung im Unternehmensinteresse. Die Mitglieder des Vorstands tragen gemeinsam die Verantwortung für die Unternehmensleitung. Der Vorstandsvorsitzende bzw. Sprecher des Vorstands koordiniert die Arbeit der Vorstandsmitglieder.**

Grundsatz 2 **Der Vorstand entwickelt die strategische Ausrichtung des Unternehmens, stimmt sie mit dem Aufsichtsrat ab und sorgt für ihre Umsetzung.**

Empfehlung:

A.1 **Der Vorstand soll die mit den Sozial- und Umweltfaktoren verbundenen Risiken und Chancen für das Unternehmen sowie die ökologischen und sozialen Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit systematisch identifizieren und bewerten. In der Unternehmensstrategie sollen neben den langfristigen und wirtschaftlichen Zielen auch ökologische und soziale Ziele angemessen berücksichtigt werden. Die Unternehmensplanung soll entsprechende finanzielle und nachhaltigkeitsbezogene Ziele umfassen.**

Grundsatz 3 **Der Vorstand legt für den Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands Zielgrößen fest.**

Empfehlung:

A.2 Der Vorstand soll bei der Besetzung von Führungsfunktionen im Unternehmen auf Diversität achten.

A.2-i **Der Vorstand soll sich dem Ziel nachhaltigen Wirtschaftens verpflichten. Bei der Bewertung der wechselseitigen Bedingung von Umwelt- und Sozialfaktoren einerseits und Unternehmenstätigkeit andererseits hat der Vorstand insbesondere die mit dem Unternehmen verbundenen Gruppen (Stakeholder) zu berücksichtigen, also beispielsweise Aktionäre, Geschäftspartner, Mieter, Mitarbeiter und die Öffentlichkeit.**

Insbesondere soll der Vorstand

- **Fürsorge und Wertschätzung gegenüber den Mitarbeitern zeigen – auch und gerade in Krisenzeiten,**
- **eine hohe Diversität in der Mitarbeiterschaft anstreben,**
- **bei der Besetzung von Führungsfunktionen eine Steigerung des Frauenanteils anstreben und**

- **die fortlaufende Fort- und Weiterbildung der Mitarbeiter sicherstellen.**

Dabei soll sich der Vorstand an den Grundsätzen werteorientierter Unternehmensführung orientieren: Integrität, Professionalität, Transparenz und ökonomische, ökologische und soziale Nachhaltigkeit sollen das unternehmerische Handeln prägen.

Grundsatz 4 **Für einen verantwortungsvollen Umgang mit den Risiken der Geschäftstätigkeit bedarf es eines angemessenen und wirksamen internen Kontrollsystems und Risikomanagementsystems. Die Angemessenheit und Wirksamkeit des internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems setzt deren interne Überwachung voraus.**

Empfehlung:

A.3 **Das interne Kontrollsystem und das Risikomanagementsystem sollen, soweit nicht bereits gesetzlich geboten, auch nachhaltigkeitsbezogene Ziele abdecken. Dies soll die Prozesse und Systeme zur Erfassung und Verarbeitung nachhaltigkeitsbezogener Daten mit einschließen.**

Grundsatz 5 **Der Vorstand hat für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und der internen Richtlinien zu sorgen und wirkt auf deren Beachtung im Unternehmen hin (Compliance). Das interne Kontrollsystem und das Risikomanagementsystem umfassen auch ein an der Risikolage des Unternehmens ausgerichtetes Compliance Management System.**

Empfehlungen und Anregung:

A.4 Beschäftigten soll auf geeignete Weise die Möglichkeit eingeräumt werden, geschützt Hinweise auf Rechtsverstöße im Unternehmen zu geben; auch Dritten sollte diese Möglichkeit eingeräumt werden.

A.5 Im Lagebericht sollen die wesentlichen Merkmale des gesamten internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems beschrieben werden und soll zur Angemessenheit und Wirksamkeit dieser Systeme Stellung genommen werden.

II. Überwachungsaufgaben des Aufsichtsrats

Grundsatz 6 **Der Aufsichtsrat bestellt und entlässt die Mitglieder des Vorstands, überwacht und berät den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens und ist in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen einzubinden. Überwachung und Beratung umfassen insbesondere auch Nachhaltigkeitsfragen.**

Für Geschäfte von grundlegender Bedeutung legen die

Satzung und/oder der Aufsichtsrat Zustimmungsvorbehalte fest.

Geschäfte mit nahestehenden Personen[1] bedürfen darüber hinaus unter Umständen von Gesetzes wegen der vorherigen Zustimmung des Aufsichtsrats.

Empfehlung und Anregung:

A.5-i **Bei Immobiliengesellschaften sollen Immobiliengeschäfte, die nach Einschätzung des Aufsichtsrats von erheblicher Bedeutung sind, der Zustimmung des Aufsichtsrats bedürfen. Eine erhebliche Bedeutung sollte in der Regel vorliegen, wenn bei**

- **dem Erwerb oder der Veräußerung der Kaufpreis 1%,**
- **der Vermietung und Verpachtung die jährliche Gesamtgegenleistung 0,1% und**
- **der Erhaltung, Modernisierung und Investition die jährliche Gesamtsumme 0,1%**

des Immobilienbestandswerts überschreitet. Der Immobilienbestandswert ist der Bilanzwert (Vermögenswert) aller Grundstücke und Gebäude, die als Anlage-, Umlauf- und Beteiligungsvermögen des Unternehmens ausgewiesen sind.

Grundsatz 7 **Der Aufsichtsratsvorsitzende wird vom Aufsichtsrat aus seiner Mitte gewählt. Er koordiniert die Arbeit im Aufsichtsrat und nimmt die Belange des Aufsichtsrats nach außen wahr.**

Anregung:

A.6 Der Aufsichtsratsvorsitzende sollte in angemessenem Rahmen bereit sein, mit Investoren über aufsichtsratsspezifische Themen Gespräche zu führen.

III. Funktion der Hauptversammlung

Grundsatz 8 **Die Aktionäre üben ihre Mitgliedschaftsrechte regelmäßig in der Hauptversammlung aus. Die Hauptversammlung entscheidet insbesondere über die Gewinnverwendung sowie die Entlastung von Vorstand und Aufsichtsrat und wählt die Anteilseignervertreter in den Aufsichtsrat sowie den Abschlussprüfer. Daneben entscheidet die Hauptversammlung über rechtliche Grundlagen der Gesellschaft, wie insbesondere Änderungen der Satzung, Kapitalmaßnahmen, Unternehmensverträge und Umwandlungen. Die Hauptversammlung beschließt grundsätzlich mit beratendem Charakter über die Billigung des vom Aufsichtsrat vorgelegten Vergütungssystems für die Vorstandsmitglieder, über die konkrete Vergütung des Aufsichtsrats und mit empfehlendem Charakter über die**

[1] **Nahestehende Personen im Sinne von § 111a Absatz 1 Satz 2 des Aktiengesetzes.**

Billigung des Vergütungsberichts für das vorausgegangene Geschäftsjahr.

Anregungen:

A.7 Der Hauptversammlungsleiter sollte sich davon leiten lassen, dass eine ordentliche Hauptversammlung spätestens nach vier bis sechs Stunden beendet ist.

A.8 Der Vorstand sollte im Fall eines Übernahmeangebots eine außerordentliche Hauptversammlung einberufen, in der die Aktionäre über das Übernahmeangebot beraten und gegebenenfalls über gesellschaftsrechtliche Maßnahmen beschließen.

B. Besetzung des Vorstands

Grundsatz 9 **Der Aufsichtsrat entscheidet im Rahmen gesetzlicher und satzungsmäßiger Vorgaben über die Anzahl der Vorstandsmitglieder, die erforderlichen Qualifikationen sowie über die Besetzung der einzelnen Positionen durch geeignete Persönlichkeiten. Der Aufsichtsrat gewährleistet die gesetzlich geregelte Mindestbeteiligung der Geschlechter oder legt im Rahmen gesetzlicher Vorgaben Zielgrößen für den Anteil von Frauen im Vorstand fest.**

Empfehlungen:

B.1 Bei der Zusammensetzung des Vorstands soll der Aufsichtsrat auf die Diversität achten.

B.1-i **Bei der Zusammensetzung des Vorstands soll der Aufsichtsrat eine angemessene Beteiligung von Frauen und eine angemessene Internationalität (im Sinne von kulturellem Hintergrund oder internationalen Erfahrungen) anstreben.**

Vorstandsmitglieder von Immobiliengesellschaften sollen über eine einschlägige Ausbildung oder ausreichende Erfahrung im Immobiliengeschäft verfügen. In Vorständen von anderen Unternehmen der Immobilienwirtschaft soll mindestens ein Mitglied des Vorstands besondere Kenntnisse und ausreichende Erfahrung im Immobiliengeschäft aufweisen. Das Immobiliengeschäft umfasst auch die Aspekte der immobilienbezogenen Nachhaltigkeitsfragen.

Bei Immobiliengesellschaften soll mindestens ein Mitglied des Vorstands über gebührende Erfahrung in der Unternehmensfinanzierung und mit dem Kapitalmarkt verfügen; darüber hinaus soll mindestens ein Mitglied des Vorstands über gebührende Kenntnisse der Anforderungen an Corporate Governance und an Investorenkommunikation verfügen.

B.2 Der Aufsichtsrat soll gemeinsam mit dem Vorstand für eine langfristige Nachfolgeplanung sorgen; die Vorgehensweise soll in der Erklärung zur

Unternehmensführung beschrieben werden.

B.3 Die Erstbestellung von Vorstandsmitgliedern soll für längstens drei Jahre erfolgen.

B.3-i **Auch Folgebestellungen von Vorstandsmitgliedern sollten für längstens drei Jahre erfolgen.**

B.4 Eine Wiederbestellung vor Ablauf eines Jahres vor dem Ende der Bestelldauer bei gleichzeitiger Aufhebung der laufenden Bestellung soll nur bei Vorliegen besonderer Umstände erfolgen.

B.5 Für Vorstandsmitglieder soll eine Altersgrenze festgelegt und in der Erklärung zur Unternehmensführung angegeben werden.

C. Zusammensetzung des Aufsichtsrats

I. Allgemeine Anforderungen

Grundsatz 10 **Der Aufsichtsrat setzt sich aus Vertretern der Aktionäre und gegebenenfalls Vertretern der Arbeitnehmer zusammen. Die Vertreter der Aktionäre werden in der Regel von der Hauptversammlung gewählt. Die Mitbestimmungsgesetze legen abhängig von der Zahl der Arbeitnehmer und der Branche fest, ob und gegebenenfalls wie viele Mitglieder des Aufsichtsrats von den Arbeitnehmern zu wählen sind. Die Anteilseignervertreter und die Arbeitnehmervertreter sind gleichermaßen dem Unternehmensinteresse verpflichtet.**

Grundsatz 11 **Der Aufsichtsrat ist so zusammenzusetzen, dass seine Mitglieder insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen und die gesetzliche Geschlechterquote eingehalten wird.**

Empfehlungen und Anregungen:

C.1 Der Aufsichtsrat soll für seine Zusammensetzung konkrete Ziele benennen und ein Kompetenzprofil für das Gesamtgremium erarbeiten. Dabei soll der Aufsichtsrat auf Diversität achten. Das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats soll auch Expertise zu den für das Unternehmen bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen umfassen. Vorschläge des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung sollen diese Ziele berücksichtigen und gleichzeitig die Ausfüllung des Kompetenzprofils für das Gesamtgremium anstreben. Der Stand der Umsetzung soll in Form einer Qualifikationsmatrix in der Erklärung zur Unternehmensführung offengelegt werden. Diese soll auch über die nach Einschätzung der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat angemessene Anzahl unabhängiger Anteilseignervertreter und die Namen dieser Mitglieder informieren.

C.1-i **Der Frauenanteil im Aufsichtsrat soll mindestens 30% betragen.**

In Aufsichtsräten von Immobiliengesellschaften soll eine nach Einschätzung des Aufsichtsrats hinreichende Zahl von Aufsichtsratsmitgliedern über besondere Kenntnisse und ausreichende Erfahrungen im Immobiliengeschäft verfügen. In anderen Unternehmen der Immobilienwirtschaft soll mindestens ein Mitglied des Aufsichtsrats besondere Kenntnisse und ausreichende Erfahrungen im Immobiliengeschäft aufweisen.

Der Aufsichtsrat von Immobiliengesellschaften soll bei seiner Zusammensetzung auf Internationalität (im Sinne von kulturellem Hintergrund oder internationalen Erfahrungen) achten.

Mindestens ein Mitglied des Aufsichtsrats von Immobiliengesellschaften sollte Erfahrung als Vorstandsmitglied (im Idealfall als Vorstandsvorsitzender einer börsennotierten Gesellschaft) gesammelt haben und mit dem Stakeholder Management vertraut sein.

C.2 Für Aufsichtsratsmitglieder soll eine Altersgrenze festgelegt und in der Erklärung zur Unternehmensführung angegeben werden.

C.3 Die Dauer der Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat soll offengelegt werden.

Grundsatz 12 **Jedes Aufsichtsratsmitglied achtet darauf, dass ihm für die Wahrnehmung seiner Aufgaben genügend Zeit zur Verfügung steht.**

Empfehlungen:

C.4 Ein Aufsichtsratsmitglied, das keinem Vorstand einer börsennotierten Gesellschaft angehört, soll insgesamt nicht mehr als fünf Aufsichtsratsmandate bei konzernexternen börsennotierten Gesellschaften oder vergleichbare Funktionen wahrnehmen, wobei ein Aufsichtsratsvorsitz doppelt zählt.

C.5 Wer dem Vorstand einer börsennotierten Gesellschaft angehört, soll insgesamt nicht mehr als zwei Aufsichtsratsmandate in konzernexternen börsennotierten Gesellschaften oder vergleichbare Funktionen und keinen Aufsichtsratsvorsitz in einer konzernexternen börsennotierten Gesellschaft wahrnehmen.

II. Unabhängigkeit der Aufsichtsratsmitglieder

Empfehlungen:

C.6 Dem Aufsichtsrat soll auf Anteilseignerseite eine nach deren Einschätzung angemessene Anzahl unabhängiger Mitglieder angehören; dabei soll die Eigentümerstruktur berücksichtigt werden.

Ein Aufsichtsratsmitglied ist im Sinne dieser Empfehlung als unabhängig anzusehen, wenn es unabhängig von der Gesellschaft und deren Vorstand und unabhängig von einem kontrollierenden Aktionär ist.

C.7 Mehr als die Hälfte der Anteilseignervertreter soll unabhängig von der Gesellschaft und vom Vorstand sein. Ein Aufsichtsratsmitglied ist unabhängig von der Gesellschaft und deren Vorstand, wenn es in keiner persönlichen oder geschäftlichen Beziehung zu der Gesellschaft oder deren Vorstand steht, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen kann.

Die Anteilseignerseite soll, wenn sie die Unabhängigkeit

ihrer Mitglieder von der Gesellschaft und vom Vorstand einschätzt, insbesondere berücksichtigen, ob das Aufsichtsratsmitglied selbst oder ein naher Familienangehöriger des Aufsichtsratsmitglieds

- in den zwei Jahren vor der Ernennung Mitglied des Vorstands der Gesellschaft war,
- aktuell oder in dem Jahr bis zu seiner Ernennung direkt oder als Gesellschafter oder in verantwortlicher Funktion eines konzernfremden Unternehmens eine wesentliche geschäftliche Beziehung mit der Gesellschaft oder einem von dieser abhängigen Unternehmen unterhält oder unterhalten hat (z.B. als Kunde, Lieferant, Kreditgeber oder Berater),
- ein naher Familienangehöriger eines Vorstandsmitglieds ist oder
- dem Aufsichtsrat seit mehr als 12 Jahren angehört.

C.8 Sofern ein oder mehrere der in Empfehlung C.7 genannten Indikatoren erfüllt sind und das betreffende Aufsichtsratsmitglied dennoch als unabhängig angesehen wird, soll dies in der Erklärung zur Unternehmensführung begründet werden.

C.9 Sofern die Gesellschaft einen kontrollierenden Aktionär hat, sollen im Fall eines Aufsichtsrats mit mehr als sechs Mitgliedern mindestens zwei Anteilseignervertreter unabhängig vom kontrollierenden Aktionär sein. Im Fall eines Aufsichtsrats mit sechs oder weniger Mitgliedern soll mindestens ein Anteilseignervertreter unabhängig vom kontrollierenden Aktionär sein.

Ein Aufsichtsratsmitglied ist unabhängig vom kontrollierenden Aktionär, wenn es selbst oder ein naher Familienangehöriger weder kontrollierender Aktionär ist noch dem geschäftsführenden Organ des kontrollierenden Aktionärs angehört oder in einer persönlichen oder geschäftlichen Beziehung zum kontrollierenden Aktionär steht, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen kann.

C.10 Der Aufsichtsratsvorsitzende, der Vorsitzende des Prüfungsausschusses sowie der Vorsitzende des mit der Vorstandsvergütung befassten Ausschusses sollen unabhängig von der Gesellschaft und vom Vorstand sein. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses soll zudem auch unabhängig vom kontrollierenden Aktionär sein.

C.11 Dem Aufsichtsrat sollen nicht mehr als zwei ehemalige Mitglieder des Vorstands angehören.

C.12 Aufsichtsratsmitglieder sollen keine Organfunktion oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern des Unternehmens ausüben und nicht in einer persönlichen Beziehung zu einem wesentlichen

Wettbewerber stehen.

III. Wahlen zum Aufsichtsrat

Anregungen / Empfehlungen:

C.13 Der Aufsichtsrat soll bei seinen Wahlvorschlägen an die Hauptversammlung die persönlichen und die geschäftlichen Beziehungen eines jeden Kandidaten zum Unternehmen, den Organen der Gesellschaft und einem wesentlich an der Gesellschaft beteiligten Aktionär offenlegen. Die Empfehlung zur Offenlegung beschränkt sich auf solche Umstände, die nach der Einschätzung des Aufsichtsrats ein objektiv urteilender Aktionär für seine Wahlentscheidung als maßgebend ansehen würde. Wesentlich beteiligt im Sinn dieser Empfehlung sind Aktionäre, die direkt oder indirekt mehr als 10% der stimmberechtigten Aktien der Gesellschaft halten.

C.14 Dem Kandidatenvorschlag soll ein Lebenslauf beigefügt werden, der über relevante Kenntnisse, Fähigkeiten und fachliche Erfahrungen Auskunft gibt; dieser soll durch eine Übersicht über die wesentlichen Tätigkeiten neben dem Aufsichtsratsmandat ergänzt und für alle Aufsichtsratsmitglieder jährlich aktualisiert auf der Internetseite des Unternehmens veröffentlicht werden.

C.15 Die Wahl der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat soll als Einzelwahl durchgeführt werden. Ein Antrag auf gerichtliche Bestellung eines Aufsichtsratsmitglieds der Anteilseignerseite soll bis zur nächsten Hauptversammlung befristet sein.

C.15-i **Aufsichtsratsmitglieder sollten in der Regel für 3 Jahre gewählt werden (also bis zur Beendigung der ordentlichen Hauptversammlung, die über die Entlastung für das zweite Geschäftsjahr nach dem Beginn der Amtszeit beschließt).**

D. Arbeitsweise des Aufsichtsrats

I. Geschäftsordnung

Empfehlungen:

D.1 Der Aufsichtsrat soll sich eine Geschäftsordnung geben und diese auf der Internetseite der Gesellschaft zugänglich machen.

D.1-i **Der Aufsichtsrat soll Frequenz und Zeitbudget für seine Sitzungen entsprechend des Geschäftsvolumens und den Geschäftserfordernissen angemessen regeln und insgesamt seinen Mitgliedern die Wahrnehmung ihrer Kontrollfunktion erleichtern.**

Der Aufsichtsrat soll sich mit Fragen der Nachhaltigkeit sowie der sozialen, ökonomischen und ökologischen Verantwortung des Unternehmens und mit den Grundsätzen werteorientierter Unternehmensführung in der Immobilienwirtschaft befassen.

II. Zusammenarbeit im Aufsichtsrat und mit dem Vorstand

1. Allgemeine Anforderungen

Grundsatz 13 **Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten zum Wohle des Unternehmens vertrauensvoll zusammen. Gute Unternehmensführung setzt eine offene Diskussion zwischen Vorstand und Aufsichtsrat sowie in Vorstand und Aufsichtsrat voraus. Die umfassende Wahrung der Vertraulichkeit ist dafür von entscheidender Bedeutung.**

2. Ausschüsse des Aufsichtsrats

Grundsatz 14 **Die Bildung von Ausschüssen fördert bei größeren Gesellschaften regelmäßig die Wirksamkeit der Arbeit des Aufsichtsrats. Ein Prüfungsausschuss ist einzurichten.**

Empfehlungen:

D.2 Der Aufsichtsrat soll abhängig von den spezifischen Gegebenheiten des Unternehmens und der Anzahl seiner Mitglieder fachlich qualifizierte Ausschüsse bilden. Die jeweiligen Ausschussmitglieder und der Ausschussvorsitzende sollen namentlich in der Erklärung zur Unternehmensführung genannt werden.

Grundsatz 15 Mindestens ein Mitglied des Prüfungsausschusses muss über Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung und mindestens ein weiteres Mitglied des Prüfungsausschusses über Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung verfügen.

Empfehlungen:

D.3 Der Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung soll in besonderen Kenntnissen und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und interner Kontroll- und Risikomanagementsysteme bestehen und der Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung in besonderen Kenntnissen und Erfahrungen in der Abschlussprüfung. Zur Rechnungslegung und Abschlussprüfung gehören auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses soll zumindest auf einem der beiden Gebiete entsprechend sachverständig sein. Die Erklärung zur Unternehmensführung soll die betreffenden Mitglieder des Prüfungsausschusses nennen und nähere Angaben zu ihrem Sachverstand auf den genannten Gebieten

enthalten. Der Aufsichtsratsvorsitzende soll nicht den Vorsitz im Prüfungsausschuss innehaben.

D.3-i **Bei Immobiliengesellschaften soll der Prüfungsausschuss mit der Bewertung des Immobilienbestandes unter Einschluss der Auswahl der Bewerter und grundlegender Änderungen des Bewertungsverfahrens befasst werden. Diese Aufgabe kann auch einem gesonderten Bewertungsausschuss übertragen werden.**

Der Aufsichtsrat soll bei der Bildung von Ausschüssen die Themen

- **Finanzierung,**
- **Investitionen,**
- **Nachhaltigkeit und**
- **Personalangelegenheiten der Vorstandsmitglieder**

berücksichtigen.

D.4 Der Aufsichtsrat soll einen Nominierungsausschuss bilden, der ausschließlich mit Vertretern der Anteilseigner besetzt ist und dem Aufsichtsrat geeignete Kandidaten für dessen Vorschläge an die Hauptversammlung zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern benennt.

3. Informationsversorgung

Grundsatz 16 **Die Information des Aufsichtsrats ist Aufgabe des Vorstands. Der Aufsichtsrat hat jedoch seinerseits sicherzustellen, dass er angemessen informiert wird. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen insbesondere der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance. Er geht auf Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und vereinbarten Zielen unter Angabe von Gründen ein. Der Aufsichtsrat kann jederzeit zusätzliche Informationen vom Vorstand verlangen.**

Grundsatz 17 **Der Aufsichtsratsvorsitzende wird über wichtige Ereignisse, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung sowie für die Leitung des Unternehmens von wesentlicher Bedeutung sind, unverzüglich durch den Vorsitzenden bzw. Sprecher des Vorstands informiert. Der Aufsichtsratsvorsitzende hat sodann den Aufsichtsrat zu unterrichten und, falls erforderlich, eine außerordentliche Aufsichtsratssitzung einzuberufen.**

Empfehlung:

D.5 Der Aufsichtsratsvorsitzende soll zwischen den Sitzungen mit dem Vorstand, insbesondere mit dem Vorsitzenden bzw. Sprecher des Vorstands, regelmäßig Kontakt halten und mit ihm Fragen der Strategie, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance des Unternehmens beraten.

D.5-i **Der Aufsichtsrat soll die frühzeitige und ausreichende Information seiner Mitglieder durch den Vorstand sicherstellen. Der Umfang der Information soll der Bedeutung des Immobiliengeschäfts Rechnung tragen.**

Bei Immobilienakquisitionen soll der Vorstand neben den Angaben zum Status Quo der Immobilie (jährliche Gesamtmiete, Standortanalyse, Nachhaltigkeitszielerreichung) auch die Akquisitionsannahmen (geplante jährliche Gesamtmiete, Haltedauer, Investitionsaufwand, Gesamtakquisitionskosten und Renditeerwartungen über die Gesamtlaufzeit) erläutern.

Bei Vermietungen und Verpachtungen soll der Vorstand Angaben zum Mieter, zu der Flächengröße und zu den Gesamtkosten des Geschäfts inklusive Investitionsaufwand machen. Der Vorstand soll auch darüber Bericht erstatten, in welchem Umfang dabei nachhaltig orientierte Mietverträge (sog. „Green Leases“ oder „ESG Leases“) abgeschlossen worden sind.

Bei Erhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen sowie Investitionen sollen neben der erwarteten Gesamtsumme auch die angestrebte Nachhaltigkeitszielerreichung (zum Beispiel in Form einer bestimmten Zertifizierung, des CO2-Verbrauchs pro m2, eines bestimmten EH-Gebäudestandards oder des Beitrags zu einer nachhaltigen Quartiersentwicklung), die Investitionskosten pro Quadratmeter, die Dauer der Maßnahmen und der erwartete Ertrag aus den Kosten angegeben werden.

4. Sitzungen und Beschlussfassung

Empfehlungen:

D.6 Der Aufsichtsrat soll regelmäßig auch ohne den Vorstand tagen.

D.7 Im Bericht des Aufsichtsrats soll angegeben werden, wie viele Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse in Präsenz oder als Video- oder Telefonkonferenzen durchgeführt wurden und an wie vielen Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse die einzelnen Mitglieder jeweils teilgenommen haben.

III. Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer

Grundsatz 18 **Der Abschlussprüfer unterstützt den Aufsichtsrat bzw. den Prüfungsausschuss bei der Überwachung der Geschäftsführung, insbesondere bei der Prüfung der Rechnungslegung und der Überwachung der rechnungslegungsbezogenen Kontroll- und Risikomanagementsysteme. Der Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers informiert den Kapitalmarkt über die Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung.**

Empfehlungen:

D.8 Der Aufsichtsrat oder der Prüfungsausschuss soll mit dem Abschlussprüfer vereinbaren, dass dieser ihn unverzüglich über alle für seine Aufgaben wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse unterrichtet, die bei der Durchführung der Abschlussprüfung zu seiner Kenntnis gelangen.

D.9 Der Aufsichtsrat oder der Prüfungsausschuss soll mit dem Abschlussprüfer vereinbaren, dass dieser ihn informiert und im Prüfungsbericht vermerkt, wenn er bei Durchführung der Abschlussprüfung Tatsachen feststellt, die eine Unrichtigkeit der von Vorstand und Aufsichtsrat abgegebenen Erklärung zum Kodex ergeben.

D.10 Der Prüfungsausschuss soll mit dem Abschlussprüfer die Einschätzung des Prüfungsrisikos, die Prüfungsstrategie und Prüfungsplanung sowie die Prüfungsergebnisse diskutieren. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses soll sich regelmäßig mit dem Abschlussprüfer über den Fortgang der Prüfung austauschen und dem Ausschuss hierüber berichten. Der Prüfungsausschuss soll regelmäßig mit dem Abschlussprüfer auch ohne den Vorstand beraten.

IV. Aus- und Fortbildung

Grundsatz 19 **Die Mitglieder des Aufsichtsrats nehmen die für ihre Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen eigenverantwortlich wahr.**

Empfehlung:

D.11 Die Gesellschaft soll die Mitglieder des Aufsichtsrats bei ihrer Amtseinführung sowie den Aus- und Fortbildungsmaßnahmen angemessen unterstützen und über durchgeführte Maßnahmen im Bericht des Aufsichtsrats berichten.

D.11-i **Die Gesellschaft sollte ihren Aufsichtsratsmitgliedern die Teilnahme an den Aus- und Fortbildungsmaßnahmen des ICG ermöglichen.**

V. Selbstbeurteilung

Empfehlung:

D.12 Der Aufsichtsrat soll regelmäßig beurteilen, wie wirksam der Aufsichtsrat insgesamt und seine Ausschüsse ihre Aufgaben erfüllen. In der Erklärung zur Unternehmensführung soll der Aufsichtsrat berichten, ob und wie eine Selbstbeurteilung durchgeführt wurde.

D.12-i **Der Aufsichtsrat soll alle 3 Jahre eine externe Beurteilung der Wirksamkeit seiner Arbeit durchführen lassen.**

E. Interessenkonflikte

Grundsatz 20 **Die Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat sind dem Unternehmensinteresse verpflichtet. Sie dürfen bei ihren Entscheidungen weder persönliche Interessen verfolgen noch Geschäftschancen für sich nutzen, die dem Unternehmen zustehen. Vorstandsmitglieder unterliegen während ihrer Tätigkeit einem umfassenden Wettbewerbsverbot.**

Empfehlungen und Anregungen:

E.1 Jedes Aufsichtsratsmitglied soll Interessenkonflikte unverzüglich dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats offenlegen. Der Aufsichtsrat soll in seinem Bericht an die Hauptversammlung über aufgetretene Interessenkonflikte und deren Behandlung informieren. Wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte in der Person eines Aufsichtsratsmitglieds sollen zur Beendigung des Mandats führen.

E.1-i **Die Mitglieder des Aufsichtsrats sollten Tätigkeiten vermeiden, die zu Interessenkonflikten oder sonstigen Unvereinbarkeiten mit dem Aufsichtsratsmandat führen können.**

E.2 Jedes Vorstandsmitglied soll Interessenkonflikte unverzüglich dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats und dem Vorsitzenden bzw. Sprecher des Vorstands offenlegen und die anderen Vorstandsmitglieder hierüber informieren.

E.2-i **Der Vorstand soll wirksame organisatorische und administrative Vorkehrungen zum angemessenen Umgang mit Interessenkonflikten im Unternehmen treffen. Dabei soll bereits die Entstehung des Anscheins eines Interessenkonflikts und damit eine Schädigung des Unternehmens vermieden werden.**

Die Mitglieder des Vorstands sollen auf die Einhaltung der Grundsätze zur Vermeidung von Interessenkonflikten achten, insbesondere bei Geschäften zwischen verbundenen Unternehmen, bei Immobilienankäufen und -verkäufen und bei

Auftragsvergaben im Immobilienbereich. Durch private Immobilieninvestitionen sollen die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats nicht in Wettbewerb zum Unternehmen treten.

Immobiliengeschäfte zwischen dem Unternehmen und Mitgliedern des Vorstands oder des Aufsichtsrats sollen vermieden werden. Soweit sie dennoch abgeschlossen werden, sollen sie der Zustimmung des Aufsichtsrats unterliegen.

Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sollen keinesfalls persönliche Vorteile aus Geschäften des Unternehmens ziehen.

E.3 Vorstandsmitglieder sollen Nebentätigkeiten, insbesondere konzernfremde Aufsichtsratsmandate, nur mit Zustimmung des Aufsichtsrats übernehmen.

E.3-i **Dabei sollte der Aufsichtsrat darauf achten, dass jedes Vorstandsmitglied grundsätzlich nur eine Nebentätigkeit im Umfang eines externen Aufsichtsratsmandats ausübt.**

F. Transparenz und externe Berichterstattung

Grundsatz 21 **Die Gesellschaft behandelt die Aktionäre bei Informationen unter gleichen Voraussetzungen gleich.**

Grundsatz 22 **Anteilseigner und Dritte werden insbesondere durch den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht (einschließlich CSR-Berichterstattung) sowie durch unterjährige Finanzinformationen unterrichtet.**

Empfehlungen:

F.1 Die Gesellschaft soll den Aktionären unverzüglich sämtliche wesentlichen neuen Tatsachen, die Finanzanalysten und vergleichbaren Adressaten mitgeteilt worden sind, zur Verfügung stellen.

F.1-i **Der Vorstand soll eine transparente, glaubwürdige und klare Information der Stakeholder anstreben.**

Der Vorstand soll das Geschäftsmodell des Unternehmens, die Organisationsstruktur und die Beteiligungsverhältnisse in dessen Internetauftritt und Anlegerinformationen detailliert, übersichtlich und nachvollziehbar darstellen und Veränderungen angemessen erläutern.

Immobiliengesellschaften sollen Immobiliengeschäfte unverzüglich veröffentlichen, deren jeweiliges Gesamtvolumen 3% des Immobilienbestandswertes überschreitet.

F.2 Der Konzernabschluss und der Konzernlagebericht sollen binnen 90 Tagen nach Geschäftsjahresende, die verpflichtenden unterjährigen Finanzinformationen

sollen binnen 45 Tagen nach Ende des Berichtszeitraums öffentlich zugänglich sein.

F.2-i **Bei Immobiliengesellschaften sollen für die Bewertung von Immobilien am jeweiligen Markt anerkannte, geeignete und kohärente Verfahren ("Bewertungsmethoden") für die ordnungsgemäße, transparente und unabhängige Bewertung angewendet werden. Die Bewertung soll unparteiisch und mit der gebotenen Sachkenntnis, Sorgfalt und Gewissenhaftigkeit erfolgen. Die Bewertungsmethoden sowie Änderungen hieran sollen unter Angabe der Gründe im Anhang des Konzernabschlusses erläutert werden. Der Geschäftsbericht oder der Anhang soll auch den Marktwert - unter Ausschluss selbstgenutzter Immobilien des Anlagevermögens - angeben sowie die zu deren Ermittlung angewandten Bewertungsmethoden und deren etwaige Änderungen und die Namen der Bewerter. Soweit kein Marktwert bezogen auf die Einzelimmobilie angegeben wird, sollte eine möglichst große Transparenz durch Angabe von allgemein gültigen (etwa DIX) regionalen und/oder nutzungsspezifischen Clustern erreicht werden, die auf Basis der Einzelmarktwerte ermittelt wurden.**

F.3 Ist die Gesellschaft nicht zu Quartalsmitteilungen verpflichtet, soll sie unterjährig neben dem Halbjahresfinanzbericht in geeigneter Form über die Geschäftsentwicklung, insbesondere über wesentliche Veränderungen der Geschäftsaussichten sowie der Risikosituation, informieren.

Grundsatz 23 **Aufsichtsrat und Vorstand berichten jährlich in der Erklärung zur Unternehmensführung über die Corporate Governance der Gesellschaft.**

Empfehlungen:

F.4 Aufsichtsrat und Vorstand von börsennotierten, spezialgesetzlich regulierten Gesellschaften sollen in der Erklärung zur Unternehmensführung angeben, welche Empfehlungen des Kodex auf Grund vorrangiger gesetzlicher Bestimmungen nicht anwendbar waren.

F.5 Die Gesellschaft soll nicht mehr aktuelle Erklärungen zur Unternehmensführung und Entsprechenserklärungen zu den Empfehlungen des Kodex mindestens fünf Jahre lang auf ihrer Internetseite zugänglich halten.

F.5-i **Unternehmen der Immobilienwirtschaft sollen auf ihrer Internetseite folgende Informationen bereitstellen:**

- **für jedes Organmitglied die Anzahl der gehaltenen Aktien der Gesellschaft,**
- **für jedes Organmitglied den Beginn der Organmitgliedschaft und das Ende der laufenden**

Amtszeit,

- **die durchschnittliche Amtsdauer der Aufsichtsratsmitglieder,**
- **für jedes Aufsichtsratsmitglied die Anzahl der Mandate im Aufsichtsrat und im Vorstand von externen börsennotierten Gesellschaften (vgl. C.4 und C.5),**
- **die Namen der Aufsichtsratsmitglieder mit Branchenerfahrung und**
- **für jedes Aufsichtsratsmitglied die Fachkenntnisse und Erfahrungen.**

G. Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat

I. Vergütung des Vorstands

Grundsatz 24

Der Aufsichtsrat beschließt ein klares und verständliches System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder und bestimmt auf dessen Basis die konkrete Vergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder.

Die Hauptversammlung beschließt grundsätzlich mit beratendem Charakter über die Billigung des vom Aufsichtsrat vorgelegten Vergütungssystems sowie mit empfehlendem Charakter über die Billigung des Vergütungsberichts für das vorausgegangene Geschäftsjahr.

Die Vergütungsstruktur ist bei börsennotierten Gesellschaften auf eine nachhaltige und langfristige Entwicklung der Gesellschaft auszurichten. Die Vergütung der Vorstandsmitglieder hat zur Förderung der Geschäftsstrategie und zur langfristigen Entwicklung der Gesellschaft beizutragen.

1. Festlegung des Vergütungssystems

Empfehlung und Anregungen:

G.1 Im Vergütungssystem soll insbesondere festgelegt werden,

- wie für die einzelnen Vorstandsmitglieder die Ziel-Gesamtvergütung bestimmt wird und welche Höhe die Gesamtvergütung nicht übersteigen darf (Maximalvergütung),
- welchen relativen Anteil die Festvergütung einerseits sowie kurzfristig variable und langfristig variable Vergütungsbestandteile andererseits an der Ziel-Gesamtvergütung haben,
- welche finanziellen und nichtfinanziellen Leistungskriterien für die Gewährung variabler Vergütungsbestandteile maßgeblich sind,
- welcher Zusammenhang zwischen der Erreichung der

vorher vereinbarten Leistungskriterien und der variablen Vergütung besteht,

- in welcher Form und wann das Vorstandsmitglied über die gewährten variablen Vergütungsbeträge verfügen kann.

G.1-i **Die kurzfristig variable Vergütung der Vorstandsmitglieder sollte sich an den Umsatzerlösen („Funds from Operations“) bemessen. Die langfristig variable Vergütung der Vorstandsmitglieder sollte sich anhand der Aktienrendite („Total Shareholder Return“) bemessen. Die variable Vergütung sollte zudem die Erreichung der Nachhaltigkeitsziele in angemessenem Umfang berücksichtigen.**

Die Gesellschaft sollte Aktienhalteverpflichtungen für ihre Vorstandsmitglieder vorsehen, wonach ein Vielfaches der jährlichen Festvergütung für die Dauer der Zugehörigkeit zum Vorstand in Aktien der Gesellschaft anzulegen ist.

2. Festlegung der konkreten Gesamtvergütung

Empfehlungen:

G.2 Auf Basis des Vergütungssystems soll der Aufsichtsrat für jedes Vorstandsmitglied zunächst dessen konkrete Ziel-Gesamtvergütung festlegen, die in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben und Leistungen des Vorstandsmitglieds sowie zur Lage des Unternehmens stehen und die übliche Vergütung nicht ohne besondere Gründe übersteigen.

G.3 Zur Beurteilung der Üblichkeit der konkreten Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder im Vergleich zu anderen Unternehmen soll der Aufsichtsrat eine geeignete Vergleichsgruppe anderer Unternehmen heranziehen, deren Zusammensetzung er offenlegt. Der Peer Group-Vergleich ist mit Bedacht zu nutzen, damit es nicht zu einer automatischen Aufwärtsentwicklung kommt.

G.4 Zur Beurteilung der Üblichkeit innerhalb des Unternehmens soll der Aufsichtsrat das Verhältnis der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt und dieses auch in der zeitlichen Entwicklung berücksichtigen.

G.4-i **Die Gesellschaft soll das Verhältnis der berichteten Gesamtvergütung ihres Vorstandsvorsitzenden zu der Gesamtvergütung aller Mitarbeiter (*CEO Pay Ratio*) offenlegen.**

G.5 Zieht der Aufsichtsrat zur Entwicklung des Vergütungssystems und zur Beurteilung der Angemessenheit der Vergütung einen externen Vergütungsexperten hinzu, soll er auf dessen Unabhängigkeit vom Vorstand und vom Unternehmen achten.

3. Festsetzung der Höhe der variablen Vergütungsbestandteile

Empfehlungen:

G.6 Die variable Vergütung, die sich aus dem Erreichen langfristig orientierter Ziele ergibt, soll den Anteil aus kurzfristig orientierten Zielen übersteigen.

G.7 Der Aufsichtsrat soll für das bevorstehende Geschäftsjahr für jedes Vorstandsmitglied für alle variablen Vergütungsbestandteile die Leistungskriterien festlegen, die sich – neben operativen – vor allem an strategischen Zielsetzungen orientieren sollen. Der Aufsichtsrat soll festlegen, in welchem Umfang individuelle Ziele der einzelnen Vorstandsmitglieder oder Ziele für alle Vorstandsmitglieder zusammen maßgebend sind.

G.8 Eine nachträgliche Änderung der Zielwerte oder der Vergleichsparameter soll ausgeschlossen sein.

G.9 Nach Ablauf des Geschäftsjahres soll der Aufsichtsrat in Abhängigkeit von der Zielerreichung die Höhe der individuell für dieses Jahr zu gewährenden Vergütungsbestandteile festlegen. Die Zielerreichung soll dem Grunde und der Höhe nach nachvollziehbar sein.

G.10 Die dem Vorstandsmitglied gewährten variablen Vergütungsbeträge sollen von ihm unter Berücksichtigung der jeweiligen Steuerbelastung überwiegend in Aktien der Gesellschaft angelegt oder entsprechend aktienbasiert gewährt werden. Über die langfristig variablen Gewährungsbeträge soll das Vorstandsmitglied erst nach vier Jahren verfügen können.

G.11 Der Aufsichtsrat soll die Möglichkeit haben, außergewöhnlichen Entwicklungen in angemessenem Rahmen Rechnung zu tragen. In begründeten Fällen soll eine variable Vergütung einbehalten oder zurückgefordert werden können.

4. Leistungen bei Vertragsbeendigung

Empfehlungen und Anregung:

G.12 Im Fall der Beendigung eines Vorstandsvertrags soll die Auszahlung noch offener variabler Vergütungsbestandteile, die auf die Zeit bis zur Vertragsbeendigung entfallen, nach den ursprünglich vereinbarten Zielen und Vergleichsparametern und nach den im Vertrag festgelegten Fälligkeitszeitpunkten oder Haltedauern erfolgen.

G.13 Zahlungen an ein Vorstandsmitglied bei vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit sollen den Wert von zwei Jahresvergütungen nicht überschreiten (Abfindungs-Cap) und nicht mehr als die Restlaufzeit

des Anstellungsvertrags vergüten. Im Fall eines nachvertraglichen Wettbewerbsverbots soll die Abfindungszahlung auf die Karenzentschädigung angerechnet werden.

G.14 Zusagen für Leistungen aus Anlass der vorzeitigen Beendigung des Anstellungsvertrags durch das Vorstandsmitglied infolge eines Kontrollwechsels (Change of Control) sollten nicht vereinbart werden.

5. Sonstige Regelungen

Empfehlungen:

G.15 Sofern Vorstandsmitglieder konzerninterne Aufsichtsratsmandate wahrnehmen, soll die Vergütung angerechnet werden.

G.16 Bei der Übernahme konzernfremder Aufsichtsratsmandate soll der Aufsichtsrat entscheiden, ob und inwieweit die Vergütung anzurechnen ist.

II. Vergütung des Aufsichtsrats

Grundsatz 25 **Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten eine Vergütung, die in einem angemessenen Verhältnis zu ihren Aufgaben und der Lage der Gesellschaft steht. Sie wird durch Beschluss der Hauptversammlung, gegebenenfalls in der Satzung festgesetzt.**

Empfehlungen und Anregungen:

G.17 Bei der Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder soll der höhere zeitliche Aufwand des Vorsitzenden und des stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats sowie des Vorsitzenden und der Mitglieder von Ausschüssen angemessen berücksichtigt werden.

G.18 Die Vergütung des Aufsichtsrats sollte in einer Festvergütung bestehen. Wird den Aufsichtsratsmitgliedern dennoch eine erfolgsorientierte Vergütung zugesagt, soll sie auf eine langfristige Entwicklung der Gesellschaft ausgerichtet sein.

G.18-i **Die Mitglieder des Aufsichtsrats sollten sich verpflichten, für die Dauer der Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat einen Betrag in Höhe von mindestens einer Jahresvergütung ihrer Aufsichtsratstätigkeit in Aktien der Gesellschaft anzulegen.**

III. Berichterstattung

Grundsatz 26 **Vorstand und Aufsichtsrat erstellen jährlich nach den gesetzlichen**

Bestimmungen einen Vergütungsbericht.