



INITIATIVE CORPORATE GOVERNANCE®  
DER DEUTSCHEN IMMOBILIENWIRTSCHAFT



**Pflichtenheft zum  
ComplianceManagement  
in der Immobilienwirtschaft**

**Functional Specifications Document on  
Compliance Management  
in the Real Estate Sector**

Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V.  
Initiative Corporate Governance of the German Real Estate Industry

in Kooperation mit  
in cooperation with





## INHALT

<b>Vorwort</b>	<b>Seite 2</b>
<b>Präambel</b>	<b>Seite 3</b>
<b>Pflichten des Compliance Managements in der Immobilienwirtschaft - fünf Bausteine</b>	
<b>Baustein 1: Grundwerte</b>	<b>Seite 4</b>
Modul 1: Grundwerteerklärung	
Modul 2: Verhaltensstandards	
<b>Baustein 2: Compliance Risikoanalyse</b>	<b>Seite 4</b>
<b>Baustein 3: Verbindlichkeit</b>	<b>Seite 5</b>
Modul 1: Leitlinien (Policies) & Verfahren (Procedures)	
Modul 2: Training	
Modul 3: Compliance im Personalmanagement	
Modul 4: WerteManagement als Führungsaufgabe	
<b>Baustein 4: Kommunikation</b>	<b>Seite 6</b>
Modul 1: Interne und externe Kommunikation	
Modul 2: Transparenz	
<b>Baustein 5: Monitoring</b>	<b>Seite 6</b>
Modul 1: Compliance-Organisation	
Modul 2: Regelmäßige interne Überprüfung	
Modul 3: Externe Auditierung/Zertifizierung	
<b>An diesem Pflichtenheft haben mitgewirkt</b>	<b>Seite 12</b>



## CONTENTS

<b>Foreword</b>	<b>page 7</b>
<b>Preamble</b>	<b>page 8</b>
<b>Obligations of Compliance Management in the Real Estate Sector - five elements</b>	
<b>Element 1: Basic values</b>	<b>page 9</b>
Module 1: Declaration of basic values	
Module 2: Standards of Conduct	
<b>Element 2: Compliance risk analysis</b>	<b>page 9</b>
<b>Element 3: Commitment</b>	<b>page 10</b>
Module 1: Policies & Procedures	
Module 2: Training	
Module 3: Compliance in HR management	
Module 4: Compliance as a management task	
<b>Element 4: Communication</b>	<b>page 11</b>
Module 1: Internal and external communication	
Module 2: Transparency	
<b>Element 5: Monitoring</b>	<b>page 11</b>
Module 1: Compliance organisation	
Module 2: Regular internal review	
Module 3: External auditing/certification	
<b>The following people collaborated on this functional specifications document</b>	<b>page 12</b>

## VORWORT

Die **Integrität von Managementhandlungen und Geschäftsmodellen** sowie die **Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung** bestimmen heute zunehmend den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen.

Dabei geht es nicht nur um die **Vermeidung von erheblichen Rechts- und Reputationsrisiken**, sondern auch – und vor allem – um die **Akzeptanz der Unternehmen bei Mitarbeitern, Kunden und Investoren**. Dies gilt ohne Abstriche auch für die Immobilienwirtschaft.

Die **Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V. (ICG)** hat sich im Herbst 2002 konstituiert. Führende Unternehmen der Branche haben sich der Initiative als Firmenmitglieder angeschlossen, viele prominente Vertreter der Branche gehören ihr auch als persönliche Mitglieder an.

Seit vielen Jahren beschäftigt sich die ICG mit der Definition und Umsetzung **anerkannter und überprüfbarer Standards und deren Fest-schreibung in Grundsätzen ordnungsmäßiger und lauterer Unternehmensführung**. Als Ergebnis wurde unter Federführung des international anerkannten Wissenschaftlers und Beraters Professor Dr. Wieland ein WerteManagement-System entwickelt.

Der Leitfaden „**WerteManagement in der Immobilienwirtschaft**“ zielt darauf, Standards guter Managementpraxis zu setzen. Der Leitfaden leistet damit einen Beitrag zur **rechtlichen Sicherung, ökonomischen Leistung und gesellschaftlichen Akzeptanz** der Unternehmen der Immobilienwirtschaft.

Nachhaltige Erfolge können damit vor allem in den Bereichen

- Compliance- und Risikomanagement
- Enthftung und Haftungsvermeidung für Unternehmensorgane
- Umsetzung nationaler und internationaler Standards
- Finanzierung auf dem Kapitalmarkt
- Anwerben von Equity
- Kooperation mit internationalen Joint Venture – Partnern
- Guter Ruf und öffentliches Ansehen
- Gewinnung neuer und Motivation von vorhandenen Mitarbeitern

erreicht werden.

Hierauf aufbauend hat eine Arbeitsgruppe, geleitet durch Herrn Werner Knips als stellv. Vorstandsvorsitzenden der ICG, begleitet durch Prof. Dr. Josef Wieland und unter Mitarbeit hochqualifizierter Berater sowie namhafter Vertreter der deutschen Immobilienwirtschaft (vgl. S. 12) - ein **Pflichtenheft mit genauen Kriterien** erarbeitet, durch die die Prinzipien des WerteManagements in der täglichen Praxis der Unternehmen auch sichergestellt werden sollen.

Ziel dieses Pflichtenheftes ist es insbesondere, den Unternehmen der Immobilienwirtschaft **Referenzstandards für die Implementierung und Aufrechterhaltung eines angemessenen Compliance Managements an die Hand zu geben und damit zugleich einen Beitrag zur Geschäftskultur der gesamten Branche zu leisten**.

Das vorliegende Pflichtenheft stellt eine überarbeitete Version dar, in die aktuelle Prüfstandards eingeflossen sind. Hierbei hat sich die ICG an dem Prüfstandard für Compliance-Systeme PS 980 des Instituts der Wirtschaftsprüfer (IDW) orientiert. Das hier vorliegende ICG-Pflichtenheft stellt im Rahmen einer Prüfung nach IDW PS 980 das dem CMS zugrundeliegende Rahmenwerk und gleichzeitig die Abgrenzung des CMS-Teilbereichs dar. Die ICG-Zertifizierung kann entsprechend auf der Basis eines entsprechenden Prüfungsberichts einer nach PS 980 durchgeführten Prüfung erfolgen.

Eine gute Corporate Governance ist heute wichtiger denn je - gerade für die Immobilienwirtschaft, die mit stetig wachsenden Herausforderungen bedingt durch langfristige Trends wie Internationalisierung, Kapitalmarktorientierung, Nachhaltigkeit etc. konfrontiert wird. **Mit der Umsetzung des vorliegenden Pflichtenhefts und der entsprechenden Zertifizierung wird sichergestellt, dass die Unternehmen der deutschen Immobilienwirtschaft diesen Herausforderungen gewachsen sind.**

Der Vorstand  
Initiative Corporate Governance  
der deutschen Immobilienwirtschaft  
[www.immo-initiative.de](http://www.immo-initiative.de)

# PRÄAMBEL

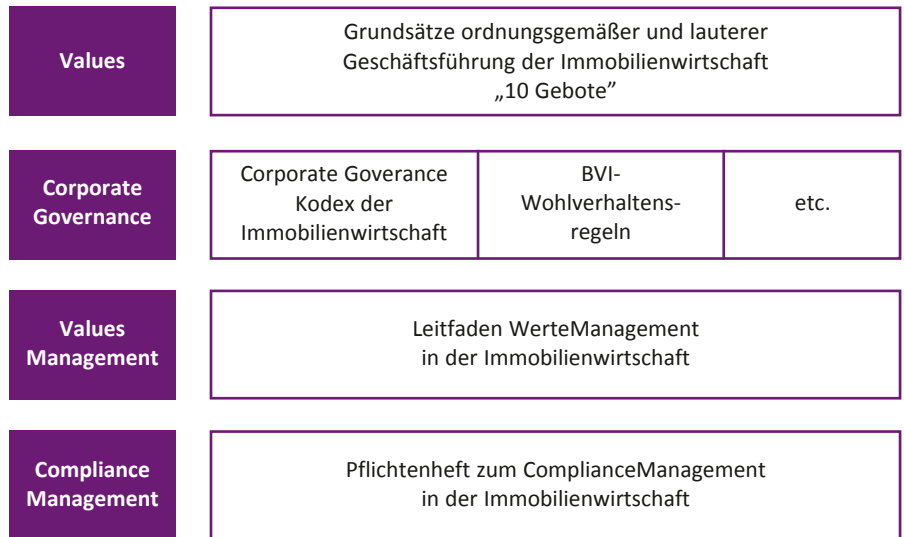
ComplianceManagement in der Immobilienwirtschaft ist die Gesamtheit aller Vorkehrungen, um das rechtskonforme Verhalten eines Unternehmens, seiner Organe und Mitarbeiter hinsichtlich aller rechtlichen Vorschriften, die das Unternehmen und seine Aktivitäten betreffen, zu gewährleisten.

Dieses Pflichtenheft definiert die inhaltlichen Anforderungen und Instrumente für die Entwicklung, Implementierung und Angemessenheit eines ComplianceManagements in der Immobilienwirtschaft. Das Pflichtenheft bildet damit den Referenzpunkt für die Einrichtung und Evaluierung eines ComplianceManagements, das je nach den Besonderheiten des Geschäfts, etwa Größe des Unternehmens, Eigentumsform, Branche, Tradition und andere realisiert werden muss.

Der Leitfaden WerteManagement und dieses Pflichtenheft sind Bestandteile eines Systems von Verhaltensgrundsätzen der Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V., das sich auf eine an Werten orientierte Geschäftsführung (Values), auf die Grundsätze guter Unternehmensführung (Corporate Governance), das Management von Werten (Values Management) und die Einhaltung von rechtlichen und privaten Verhaltensregeln und Standards (ComplianceManagement) bezieht.

Die Referenzstandards des WerteManagements der Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V. und damit dieses Pflichtenhefts ergeben

## Verhaltensgrundsätze der Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V.



sich zu einem großen Teil bereits aus einer Vielzahl nationaler und internationaler Gesetze und Konventionen sowie aus den relevanten und anerkannten Standards öffentlicher und privater Organisationen.

Dieses Pflichtenheft definiert die Anforderungen, die sich aus diesen Referenzstandards für die Unternehmen der Immobilienwirtschaft ergeben.

Bei der Umsetzung des Compliance Managements sollen neben den Vorgaben des Pflichtenheftes auch die von der ICG veröffentlichten segmentspezifischen Empfehlungen sowie die übrigen professionellen Standards der Immobilienwirtschaft berücksichtigt und in einer für das jeweilige Unternehmen angemessenen Weise umgesetzt werden.

# PFLICHTEN des Compliance Managements in der Immobilienwirtschaft - fünf Bausteine

Um die Qualität und Glaubwürdigkeit des Wertemanagements ihrer Mitglieder und der sonstigen Immobilienunternehmen in Deutschland zu sichern sowie einen Beitrag zu einem international anerkannten Branchenstandard zu leisten, legt die Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V. folgende Bausteine als Referenzstandards für die Entwicklung und Implementierung eines Wertemanagements in einer gelebten Geschäftskultur fest.

## BAUSTEIN 1: Grundwerte

### Modul 1: Grundwerteerklärung

Die Grundwerteerklärung muss unabhängig von ihrer Bezeichnung (z. B. Code of Ethics, Unternehmensleitbild, Mission Vision, Values Statement) folgende Anforderungen erfüllen:

1. Die Werte, die das Handeln und die Orientierung eines Unternehmens bestimmen sollen, müssen schriftlich in einer Grundwerteerklärung kodifiziert werden. Diese Erklärung leitet sich einerseits spezifisch aus der Firmentradition, der Strategie und den Zielsetzungen sowie andererseits vor allem aus der Größe und Struktur des Unternehmens her.
2. Die Grundwerteerklärung muss die Definition der Unternehmensziele und Unternehmenswerte, die Definition der Prinzipien und Grundsätze der Unternehmensführung und die Benennung der wesentlichen Stakeholder enthalten.
3. Die Grundwerteerklärung muss veröffentlicht werden und den Mitarbeitern und anderen Interessenten zugänglich sein.
4. Die Grundwerteerklärung muss in regelmäßigen Abständen auf Aktualität überprüft und ggf. angepasst werden.

### Modul 2: Verhaltensstandards

Die Grundwerteerklärung muss durch operativ und schriftlich niedergelegte Verhaltensstandards (insbesondere einen Verhaltenskodex bzw. Code of Conduct) und der Ziele des Compliance Managements konkretisiert werden. Anzahl und Art der Standards sind hierbei grundsätzlich unternehmensspezifisch zu bestimmen. Im Kontext der Einhaltung der

Gesetze sind Festlegungen - insbesondere zu folgenden Themenbereichen - erforderlich:

1. Korruptionsverbot
2. Verbot kartellrechtlicher Absprachen
3. Umgang mit Geschäftspartnern (Auftraggeber, Vertriebspartner, Lieferanten, Agenten, Berater, Handelsbeauftragte) zur Sicherstellung der Einhaltung der Gesetze und der Geschäftsethik, Umgang mit Facilitation Payments
4. Sicherstellung der Einhaltung der Gesetze und der Geschäftsethik im Umgang mit Lieferanten und Auftragnehmern
5. Umgang mit Geschenken, Einladungen zu Bewirtungen und sonstigen Vorteilen
6. Umgang mit Interessenkonflikten, Umgang mit Spenden und Sponsoring
7. Schutz von Vermögenswerten
8. Sozialverhalten im Unternehmen
9. Angemessene Sanktionierung bei Verstößen

## BAUSTEIN 2: Compliance Risikoanalyse

Im Rahmen eines Verfahrens zur systematischen Risikoerkennung- und -berichterstattung (Compliance-Risikoanalyse) müssen auf der Grundlage der Ziele des Compliance Managements die spezifischen Compliance Risiken festgestellt werden, die Verstöße gegen gesetzliche Bestimmungen und interne Richtlinien zur Folge haben können. Zu diesem Zweck ist ein Verfahren zur systematischen Erkennung, insbesondere der für Unternehmen der Immobilienbranche typischen Risiken sowie deren Berichterstattung und Einbeziehung in das CMS, einzuführen.

## BAUSTEIN 3: Verbindlichkeit

### Modul 1: Leitlinien (Policies) & Verfahren (Procedures)

Im Einklang mit den besonderen Erfordernissen und Ansprüchen des Geschäftsfeldes und des Unternehmens sind die Verhaltensgrundsätze und Verhaltensrichtlinien in Leitlinien und Verfahren so zu konkretisieren, dass sie eine Orientierung und Hilfe für das tägliche geschäftliche Handeln der Mitarbeiter und Partner darstellen. Diese Leitlinien und Verfahren müssen sich in jedem Fall auf die Compliance (in diesem Kontext nicht nur als Rechtstreue, sondern auch als Einhaltung unternehmensinterner Richtlinien und anerkannter ethischer Grundregeln verstanden) und sollten sich auch auf die gesellschaftliche Verantwortung (Corporate Social Responsibility/ CSR) des Unternehmens mit den folgenden Themenschwerpunkten beziehen:

#### ■ ComplianceManagement

1. Regelmäßige Compliance-Sensibilisierung für Führungskräfte sowie für Mitarbeiter in Bereichen mit hohen Compliance-Risiken
2. Compliance-Analyse und risikoorientierte Compliance-Verpflichtung von Geschäftspartnern
3. Umgang mit Geschenken und Einladungen

#### ■ Corporate Social Responsibility (CSR)-Management

1. Beachtung von Menschenrechten in Wertschöpfungsketten
2. Beachtung von Sozialstandards bei Geschäftspartnern
3. Beachtung von Umweltstandards
4. CSR-Programm am Standort (z. B. bürgerschaftliches Engagement, Mitarbeiterinitiativen, soziale Projekte)
5. Stakeholder-Dialoge

### Modul 2: Training

Alle Führungskräfte und die Mitarbeiter in sensiblen Bereichen sind in die Verhaltensstandards, deren Bedeutung für das Geschäft und mögliche Konsequenzen und Sanktionen zu unterweisen. Für Führungskräfte und Mitarbeiter mit besonderen Compliance-Risiken sind umfassende und regelmäßige Trainingsmaßnahmen Pflicht. Dabei ist auf die folgenden Qualitätskriterien zu achten:

1. Präsenzschiulung für Führungsebene und Funktionen mit erhöhtem Compliance-Risiko
2. Funktions- und risikogruppenspezifische (z. B. Einkauf, Vertrieb, Lieferanten) Präsenzschiulung
3. Web- oder Intranet-basiertes Training für alle Mitarbeiter

Art und Umfang des Trainings sind in jedem Fall an die Gegebenheiten und Anforderungen des Unternehmens und seiner Mitarbeiter anzupassen.

### Modul 3: Compliance im Personalmanagement

Werte realisieren sich letztlich in den Handlungen und Entscheidungen von Mitarbeitern des Unternehmens. Um diesen Prozess zu fördern und den notwendigen Sorgfaltspflichten nachzukommen, sind folgende Maßnahmen geeignet:

1. Arbeitsrechtliche Verpflichtung der Führungskräfte und Mitarbeiter zur Einhaltung der Compliance-Vorgaben
2. Integritätsprüfung von Mitarbeitern in Bereichen mit hohen Compliance-Risiken
3. Integration in Personalauswahlprozesse

4. Karriereplanung für Führung und Management
5. Zielvereinbarungen in sensiblen Geschäftsbereichen
6. Ermittlung und Beseitigung von Compliance-Risiken in Vergütungs- und Boni-Systemen
7. Angemessene Disziplinarmaßnahmen

### Modul 4: Compliance Management als Führungsaufgabe

Das Engagement und die Vorbildfunktion der Unternehmensleitung und der Führungskräfte sind entscheidend für den Erfolg des Unternehmens und materialisieren sich in folgenden Aspekten:

1. Compliance als Teil der Nachhaltigkeitsstrategie (legal, ökonomisch, ökologisch, gesellschaftlich)
2. Orientierung an ethischen Werten
3. Führungsstil: Entschlossenheit, Klarheit, Verbindlichkeit, Verantwortlichkeit, Integrität
4. Selbstbindung/Selbstverpflichtung und Legalität
5. Vorbildrolle und Führungsverantwortung für Compliance (tone from the top) und gesellschaftliche Verantwortung
6. Proaktive und offensive Kommunikation des WerteManagements durch Leitung und Management

## BAUSTEIN 4: Kommunikation

### Modul 1: Interne und externe Kommunikation

Idee und Umsetzung des WerteManagements müssen den relevanten Bezugsgruppen des Unternehmens – z. B. Kunden, Mitarbeitern, Kreditoren, Lieferanten – kommuniziert werden. Folgende Maßnahmen sind geeignet, dieser Aufgabe nachzukommen:

1. Interne Kommunikation (Meetings, Broschüren, Zeitschriften, Intranet-Plattform)
2. Externe Kommunikation (z. B. Geschäftsberichte, Reporting, Broschüren, Website)
3. Schriftliche und mündliche Information/Beratung für Agenten, Lieferanten, Berater
4. Mitgliedschaft und Engagement in Compliance- oder CSR-Initiativen und Erfahrungsaustausch

### Modul 2: Transparenz

Die Maßnahmen des Compliance Managements können ihre volle Wirksamkeit nur dann entfalten, wenn sie in Verfahren eingebettet sind, die die Transparenz wesentlicher Geschäftsprozesse herstellen. Zu diesen Maßnahmen zählen beispielhaft folgende, in das Compliance Management integrierte Kontrollen:

1. Funktionstrennungen
2. Berechtigungskonzepte
3. Genehmigungsverfahren und Unterschriftenregelungen
4. Unabhängige Gegenkontrollen (Vier-Augen-Prinzip)
5. Job-Rotation

## BAUSTEIN 5: Monitoring

### Modul 1: Compliance-Organisation

Wirksamkeit und Nachhaltigkeit des WerteManagements sind wesentlich auch dadurch bestimmt, dass ein Unternehmen geeignete organisatorische Maßnahmen zu seiner Implementierung ergreift. Dabei ist die Verantwortlichkeit des Top-Managements für alle Unternehmen Pflicht, während sich darüber hinausgehende Maßnahmen aus der Größe des Unternehmens und der Art des Geschäfts ergeben:

1. Top-Management-Verantwortung (Vorstand, Geschäftsleitung)
2. Lenkungsreis Compliance (z. B. Compliance, Recht, Revision, Vertrieb, HR)
3. Compliance-Funktion mit angemessenen Ressourcen
4. Hinweisgebersysteme (einen Prozess, der es den Mitarbeitern unter Wahrung der Vertraulichkeit ihrer Identität ermöglicht, Verstöße gegen die externen Vorgaben sowie interne Regelungen an geeignete Stellen zu berichten)

### Modul 2: Regelmäßige interne Überprüfung

Die erfolgreiche Umsetzung des Compliance Managements in eine gelebte Geschäftskultur muss durch die Führung des Unternehmens und die von ihr damit beauftragten Personen regelmäßig geprüft werden. Hiermit soll festgestellt werden, dass das Unternehmen ein Compliance Management in Übereinstimmung mit den Anforderungen der Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V. entwickelt und implementiert hat, und dass dieses Compliance Management geeignet ist, den damit angestrebten Zweck zu erreichen.

Die Prüfungen selbst sollen folgende Maßnahmen beinhalten:

1. Überprüfung des Compliance Managements in sensiblen Geschäftsbereichen (z. B. in Form eines Self-Assessments)
2. Kontrolle sensibler Zahlensvorgänge (z. B. Spenden, Provisionen)
3. Überprüfung der Einhaltung und der Implementierung des Compliance Managements in ein gelebtes Alltagsgeschäft. Mindestens einmal im Jahr ist die Unterrichtung und Beratung der Unternehmensleitung über die Entwicklung des Compliance Managements verpflichtend.

### Modul 3: Externe Auditierung/Zertifizierung

1. Externe Auditierung
2. Regelmäßige Zertifizierung nach den Standards der ICG

Voraussetzung für eine Auditierung und Zertifizierung ist, dass alle Maßnahmen des CMS hinreichend und nachvollziehbar dokumentiert sind. Zusätzlich muss eine Beschreibung des Compliance Managements (CMS-Beschreibung) vorliegen, in der die wesentlichen Maßnahmen und Grundsätze des CMS für Dritte nachvollziehbar dargestellt werden. Die Beschreibung ist dem Bericht über die Auditierung beizufügen.



## FOREWORD

Today, the **integrity of management actions and business models** as well as the **perception of social responsibility** are increasingly defining the commercial success of a company.

This is not just a question of **avoiding considerable legal and reputation risks** but also – and above all – of the **acceptance of the companies by employees, customers and investors**. This also applies in full to the real estate sector.

The “**Initiative Corporate Governance of the German Real Estate Industry (ICG)**” was set up in the autumn of 2002. Since then, leading companies of the industry have joined the initiative as company members, many prominent representatives of the sector also belong to it as individual members.

For many years, ICG has been involved in defining and implementing **recognised and auditable standards and their recording in principles of proper and correct company management**. As a result, a value management system was developed under the leadership of the internationally recognised scientist and adviser Prof Dr Wieland.

The guideline “**Values Management in the Real Estate Sector**” aims to set out standards of good management practice. The guideline thus makes a contribution to the **legal safeguarding, economic performance and social acceptance** of the companies in the real estate industry.

Sustainable successes could thus be achieved above all in the sectors

- Compliance and risk management
- Release from liability and avoidance of liability for company bodies
- Implementation of national and international standards
- Financing on the capital market
- Acquisition of equity
- Cooperation with international joint venture partners
- Good reputation and public image
- Recruitment of new employees and motivation of existing employees.

Based on this, a working group, led by Mr Werner Knips as the deputy chairman of the board of ICG, accompanied by Prof Dr Josef Wieland and under the collaboration of highly qualified advisers as well as renowned representatives of the German real estate sector (cf. p. 12) – has drawn up **a functional specifications document with precise criteria** which is also intended to be used to safeguard the principles of value management in the day-to-day practice of the companies.

In particular, the goal of this functional specifications document is to provide the companies in the real estate sector **with reference standards for implementing and maintaining appropriate compliance management and thus also to make a contribution to the business culture of the entire industry**.

This functional specifications document is a revised version which incorporates the current audit standards. The ICG has taken the audit standard for compliance systems PS 980 of the Institute of Public Auditors (IDW) as a basis and reached agreement with the IDW in this regard. The ICG compliance system is recommended by the IDW as an industry-specific template for setting up a compliance management system (CMS) for the real estate sector. The CMS of a real estate company can be tested according to these ICG specifications. However, the ICG certification can also be done on the basis of a corresponding audit report of an audit carried out pursuant to PS 980 (with the same audit scope).

Today, good corporate governance is more important than ever – particularly for the real estate sector, which faces constantly increasing challenges due to long-term trends such as internationalisation, capital market orientation, sustainability, etc. **Implementing these specifications and the corresponding certification will ensure that the companies in the German real estate sector can meet these challenges.**

The Board  
Initiative Corporate Governance  
of the German Real Estate Industry  
[www.immo-initiative.de](http://www.immo-initiative.de)

## PREAMBEL

Compliance management in the real estate industry comprises the entirety of all precautionary measures in order to guarantee that the conduct of a company, its organs and its employees complies with the law with regard to all legal regulations that affect the company and its activities. The specifications thus form the reference point for setting up and evaluating compliance management that has to be achieved in accordance with the particular characteristics of the business, for instance, the size of the company, form of ownership, industry, tradition etc. The specifications thus form the reference point for setting up and evaluating compliance management that has to be achieved in accordance with the particular characteristics of the business, for instance, the size of the the company, form of ownership, industry, tradition etc.

The values management guidelines and these specifications are parts of a system of principles of conduct of the “Initiative Corporate Governance of the German Real Estate Industry” which refers to company management based on values (Values), the principles of good company management (Corporate Governance), the management of values (Values Management) and compliance with legal and private rules of conduct and standards (Compliance Management).

The reference standards of the Values Management of the Initiative Corporate

### Principles of conduct of the “Initiative Corporate Governance of the German Real Estate Industry”

<b>Values</b>	Principles of proper and correct company management “10 Commandments”		
<b>Corporate Governance</b>	Corporate Governance Code of the German real estate sector	BVI rules of good conduct	etc.
<b>Values management</b>	Values management guidelines in the real estate sector		
<b>Compliance management</b>	Functional specifications document on compliance management in the real estate industry		

Governance of the German Real Estate Industry and thus of these specifications largely already result from a large number of national and international laws and conventions and from the relevant and recognised standards of public and private organisations.

These specifications define the requirements that result from these reference stan-

dards for companies in the real estate sector. In the implementation of compliance management, in addition to the regulations in the specifications, the segment-specific recommendations published by the ICG as well as the other professional standards of the real estate sector should also be taken into account and implemented in a manner appropriate for the respective company.

## OBLIGATIONS of Compliance Management in the Real Estate Sector - five elements

In order to safeguard the quality and credibility of compliance management of its members and the other real estate companies in Germany and to make a contribution to an internationally recognised industry standard, the Initiative Corporate Governance of the German Real Estate Industry has defined the following elements as reference standards for the development and implementation of compliance management in a living business culture.

## ELEMENT 1: Basic values

### Module 1: Declaration of basic values

Irrespective of its description (e.g. Code of Ethics, Corporate Mission, Mission Vision, Values Statement), the declaration of basic values must meet the following requirements:

1. The values that aim to determine the activity and orientation of a company must be codified in writing in a declaration of basic values. This declaration is based, firstly, specifically on the company tradition, the strategy and the objectives and, secondly, primarily on the size and structure of the company.
2. The declaration of basic values must include the definition of the company goals and company values, the definition of the principles and tenets of company management and the appointment of key stakeholders.
3. The declaration of basic values must be published and be accessible to the employees and other interested parties.
4. The declaration of basic values must be checked at regular intervals to ensure that it is up-to-date and adapted if necessary.

### Module 2: Standards of conduct

The declaration of basic values must be specified by operational standards of conduct recorded in writing (in particular a code of conduct) and the goals of the compliance management. In general, the number and type of the standards must be determined specifically to the company. In the context of compliance with the laws, specific stipulations are necessary – in particular on the following thematic areas:

1. Ban on corruption
2. Ban on agreements under cartel law
3. Dealing with business partners (clients, sales partners, suppliers, agents, advisers, commercial agents) to ensure compliance with the laws and business ethics, dealing with facilitation payments
4. Ensuring compliance with laws and business ethics when dealing with suppliers and contractors
5. Dealing with gifts, invitations to hospitality events and other benefits
6. Dealing with conflicts of interest, dealing with donations and sponsoring
7. Protection of assets
8. Social conduct in companies
9. Imposing appropriate sanctions in the event of breaches

## ELEMENT 2: Compliance risk analysis

As part of a procedure for systematic detection and reporting of risks (compliance risk analysis), the specific compliance risks must be determined on the basis of the goals of the compliance management that could result in breaches against statutory provisions and internal guidelines. For this purpose, a procedure must be introduced to enable systematic recognition of risks, in particular of those typical for companies in the real estate sector, as well as their reporting and inclusion in the CMS.

## ELEMENT 3: Commitment

### Module 1: Policies & Procedures

In compliance with the special requirements, entitlements and risks of the business field and of the company, the principles of conduct and conduct guidelines must be specified in policies and procedures in such a way that they provide orientation and help for the daily business activity of the employees and partners. These policies and procedures must, at any rate, relate to compliance (in this context not only as compliance with the law but also as compliance with internal company guidelines and recognised basic ethical rules) and should also refer to the corporate social responsibility (CSR) of the company with the following thematic focus areas:

#### ■ Compliance management

1. Regular compliance sensitisation of the managers and of employees in areas with high compliance risks
2. Compliance analysis and risk-oriented compliance obligation of business partner
3. Dealing with gifts and invitations

#### ■ Corporate Social Responsibility (CSR) Management

1. Compliance with human rights in value creation chains
2. Compliance with social standards among business partners
3. Compliance with environmental standards
4. CSR programme at the business location (e.g. civic engagement, employee initiatives, social projects)
5. Stakeholder dialogue

### Module 2: Training

All managers and the employees in sensitive areas must be instructed in the standards of conduct, their importance for the business and possible consequences and sanctions. For managers and employees with special compliance risks, comprehensive and regular training measures are mandatory. The following quality criteria must be adhered to:

1. On-site training for upper management level and roles with increased compliance risk
2. Role-specific and risk-group-specific (e.g. purchasing, sales, suppliers) on-site training
3. Web or Intranet-based training for all employees

### Module 3: Compliance in HR management

Values are ultimately realised in the activities and decisions of the company's employees. The following measures are suited to promoting this process and complying with the necessary obligations of care:

1. Obligation pursuant to labour law of managers and employees to adhere to the compliance specifications
2. Integrity check of employees in areas with high compliance risks
3. Integration into personnel selection processes
4. Career planning for leadership and management
5. Target agreements in sensitive business divisions
6. Determination and elimination of compliance risks in remuneration and bonus systems
7. Appropriate disciplinary measures

### Module 4: Compliance management as a management task

The commitment and the role model function of the company management and of the managers are decisive for the success of the company and are materialised in the following aspects:

1. Compliance as part of the sustainability strategy (legal, economic, ecological, social)
2. Orientation to ethical values
3. Management style: resolution, clarity, commitment, responsibility, integrity
4. Self-commitment/self-obligation and legality
5. Role model role and management responsibility for compliance (tone from the top) and social responsibility
6. Proactive and forceful communication of the compliance management through leadership and management

## ELEMENT 4: Communication

### Module 1: Internal and external communication

The idea and implementation of the compliance management must be communicated to the relevant stakeholder groups of the company, e.g. customers, employees, creditors, suppliers. The following measures are suited to complying with this task:

1. Internal communication (meetings, brochures, magazines, Intranet platform)
2. External communication (e.g. company reports, reporting, brochures, website)
3. Written and oral information/advice for agents, suppliers, advisors
4. Membership and commitment in compliance initiatives or CSR initiatives and exchange of experience

### Module 2: Transparency

The measures of compliance management can only develop their full efficacy when they are embedded in procedures that establish the transparency of fundamental business processes. These measures include, for instance, the following checks integrated into the compliance management:

1. Functional separations
2. Authorisation concepts
3. Approval procedures and signature regulations
4. Independent counter-checks (four eyes principle)
5. Job rotation

## ELEMENT 5: Monitoring

### Module 1: Compliance organisation

Efficacy and sustainability of compliance management are fundamentally also defined by the fact that a company takes suitable organisational measures for its implementation and monitoring. This means that the top management must take responsibility in all companies, whereas measures that go beyond this result from the size of the company and the type of business:

1. Top management responsibility (board, company management)
2. Steering group compliance (e.g. compliance, law, auditing, sales, HR)
3. Compliance function with appropriate resources
4. Informer systems (a process that makes it possible for the employees, whilst preserving the confidentiality of their identity, to report breaches against the external specifications and internal regulations to suitable departments)

### Module 2: Regular internal review

The successful implementation of compliance management into a living business culture must be checked by the management of the company and the persons it engages with this on a regular basis. The aim of this is to establish that the company has developed and implemented a compliance management in compliance with the requirements of the Initiative Corporate Governance of the German Real Estate Industry and that this compliance management is suited to achieving the intended purpose.

The reviews should include the following measures:

1. Reviewing the compliance management in sensitive business divisions (e.g. in the form of a self-assessment)
2. Checking sensitive payment transactions (e.g. donations, commissions)
3. Reviewing the compliance and implementation of the compliance management into lived everyday business. The notification and advising of the company management about the development of the compliance management is obligatory at least once a year.

### Module 3: External auditing/certification

1. External auditing
2. Regular certification according to the standards of ICG

The basis of auditing and certification is the documentation of the compliance management (CMS description). The audit and certification requires the proof that all provisions of the CMS have been recorded along with a comprehensible documentation. Additionally a description of the Compliance Management (CMS description) has to be attached, which constitutes the essential provisions and principles of the CMS for third parties. The description has to be attached to the report of the auditing.

**Verfahrensstandards für die Zertifizierungen der Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V. werden vom Vorstand beschlossen und bilden dann eine Anlage zu diesem Pflichtenheft. Eine solche Zertifizierung dokumentiert, dass das WerteManagement in der Immobilienwirtschaft Teil der jeweiligen Unternehmenskultur ist.**

**Regular certifications according to the procedural standards of the Initiative Corporate Governance of the German Real Estate Industry are decided upon by the Board and then form an appendix to this functional specifications document. Such certification provides documentary evidence that compliance management in the real estate sector is part of the respective corporate culture.**

**An diesem Pflichtenheft haben mitgewirkt (2008): /  
The following people collaborated on this functional specifications document (2008):**

**Gesamtleitung und Moderation/**

**Overall management and facilitation:**

Werner Knips, *Heidrick & Struggles / ICG /  
ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss*

**Wissenschaftliche Beratung / Scientific advice:**

Prof. Dr. Josef Wieland, *Zentrum für Wirtschaftsethik /  
HTWG Konstanz – Hochschule für  
Technik, Wirtschaft, Gestaltung*

**Fachliche Leitung / Technical management:**

Dr. Peter Dieners, *Clifford Chance*  
Joachim Ganse, *Deloitte Cert Umweltgutachter*

**Organisation:**

Karin Barthelmes-Wehr, *ICG*

**Mitglieder / Members:**

Dr. Rainer Algermissen, *KPMG*  
Herbert Bodner, *Bilfinger Berger*  
Bert-Peter Consoir, *Deloitte & Touche*  
Bernhard H. Hansen, *Vivico Real Estate*  
Dr. Karsten von Köller, *Lonestar Germany*  
Michael A. Kremer, *Strategic Value Partners (Deutschland)*  
Dr. Wulf Meinel, *The Carlyle Group CREA Germany*  
Dr. Albrecht Reihlen, *Deka Immobilien*  
Bärbel Schomberg, *DEGI Deutsche Gesellschaft für Immobilienfonds /  
ICG / ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss*  
Ralf Schwiede, *Drees & Sommer*  
Jörn Stobbe, *Clifford Chance / RICS*  
Dr. Dolf Weber, *Rechtsanwalt / Lawyer*

**An der Überarbeitung des Pflichtenheftes (Neufassung 2014) haben mitgewirkt: /  
The following people collaborated on the revision of the functional specifications document (new version 2014):**

**Gesamtleitung und Moderation/**

**Overall management and facilitation:**

Susanne Eickermann-Riepe, *PWC*

**Organisation:**

Karin Barthelmes-Wehr, *ICG*

**Mitglieder / Members:**

Dr. Volker Hahn, *IVG*  
Dr. Stefan Heissner, *Ernst & Young*  
Rolf Künemann, *Deloitte & Touche*  
Jürgen Paskert, *KPMG*  
Mathias Wendt, *KPMG*  
Andreas Wermelt, *PWC*

Wir stehen für  
wertorientierte Unternehmensführung



Professionalität

Transparenz

Integrität

Nachhaltigkeit



We are committed to  
value driven management



Professionalism

Transparency

Integrity

Sustainability





INITIATIVE CORPORATE GOVERNANCE®  
DER DEUTSCHEN IMMOBILIENWIRTSCHAFT



[www.immo-initiative.de](http://www.immo-initiative.de)

Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V.  
Initiative Corporate Governance of the German Real Estate Industry  
Unter den Linden 42 ■ 10117 Berlin  
Phone: +49 (0)30 202 1585 55 ■ Fax: +49 (0)30 202 1585 29  
E-Mail: [info@immo-initiative.de](mailto:info@immo-initiative.de)

Auflage: 500, April 2015  
Circulation: 500, April 2015