

# ICC Germany-Magazin

# 10

## INTERNATIONALER HANDEL UND RECHT

25 Jahre WTO

USA – China-Handelsabkommen

Verantwortung im Konzern  
steuern – (wie) geht das?

## STREITBEILEGUNG

Beweiswert von Zeugenaussagen

10 Regeln für Konfliktmanagement

Schadensschätzung im Verfahren



## Nachhaltiges Wirtschaften

CO<sub>2</sub>-Neutralität, Klimaschutz, Sustainable Finance –  
Nachhaltigkeit zwischen Notwendigkeit,  
Business Opportunity und Zielkonflikt

# ASSET BASED FINANCE

für den Mittelstand

- Sale & Lease Back Ihres Maschinenparks
- Finanzierung Ihres Warenlagers
- Schnell, innovativ, bonitätsunabhängig



Bereits seit 2005 setzt Maturus Finance vom Hauptsitz in Hamburg aus objektbasierte Finanzierungslösungen wie zum Beispiel Sale & Lease Back um und ist damit Pionier in diesem Marktsegment. 2015 weitete der Financier sein Engagement auf Österreich aus und unterstützt seitdem auch hier Unternehmen beim Generieren von Liquidität für besondere Anlässe. Das Leistungsangebot richtet sich an mittelständische Unternehmen aus dem produzierenden Gewerbe, die in der Regel über umfangreiche gebrauchte Maschinen- und Fuhrparks verfügen, in denen erhebliche stille Reserven schlummern. Diese Form der Finanzierung eignet sich hervorragend für Unternehmen mit einem umfangreichen Maschinen- beziehungsweise schweren Fuhrpark aus den Bereichen Automotive, Maschinenbau, Baugewerbe oder aus der Lebensmittelbranche. Durch den bonitätsunabhängigen Ansatz spricht Maturus Finance insbesondere Unternehmen an, die sich in einer Phase der Restrukturierung beziehungsweise Sanierung befinden. Gleichmaßen können auch Unternehmenskäufe, Nachfolgesituationen oder Wachstumsphasen begleitet werden, also jegliche Situationen, in denen sich klassische Hausbanken mit einer Finanzierung heutzutage schwertun.

**MATURUS**  
FINANCE GMBH

T +49 40 30 03 936-250  
info@maturus.com

[www.maturus.com](http://www.maturus.com)



Liebe Leserin, lieber Leser,

den Schwerpunkt und die Themen dieses Magazins haben wir gemeinsam mit unserem redaktionellen Beirat Ende 2019 festgelegt, zu einem Zeitpunkt, als das Corona-Virus auch in China noch keine Rolle spielte. In dieser Ausgabe werden Sie deshalb eine Reihe von Fachartikeln finden, die keinen Bezug zur aktuellen Krise haben. Bei anderen Artikeln haben wir den Autoren angeboten, einen Bezug zu den aktuellen Ereignissen herzustellen. Die Annahme, dass uns die Auswirkungen der Pandemie auf den internationalen Handel auch in den nächsten Monaten beschäftigen werden, ist leider nicht zu weit hergeholt. Ohne dem Beirat des Magazins zu weit vorgreifen zu wollen, bin ich überzeugt, dass dieses Thema in unserem November-Heft eine hervorgehobene Rolle spielen wird.

Das Thema Nachhaltigkeit – Schwerpunkt der aktuellen Ausgabe des Magazins – hatte bereits vor der Corona-Pandemie eine große Bedeutung und wird auch danach wichtig sein – schließlich sind die Ressourcen unseres Planeten endlich. Die aktuelle Krise zeigt aber auch, dass das Thema Nachhaltigkeit nicht nur unter dem Gesichtspunkt Klimaschutz oder Einhaltung von Menschenrechten diskutiert werden darf. Nachhaltigkeit bedeutet künftig eben auch, die Lieferketten so zu organisieren, dass das Risiko von Lieferbeschränkungen oder –ausfällen durch Pandemien minimiert werden kann. Mit der grundsätzlichen Frage, wie Nachhaltigkeit im Unternehmen so organisiert werden kann, dass einerseits die Interessen der Unternehmen gewahrt und andererseits die gesellschaftlichen Erwartungen an die Unternehmen erfüllt werden können, beschäftigt sich der sehr lesenswerte Gastbeitrag von Prof. Dr. Thomas Hutzschenreuter auf S. 10.

Natürlich finden Sie – wie gewohnt – weitere Beiträge rund um die ICC, den internationalen Handel, unseren Bestseller des Jahres, die Incoterms® 2020, und die internationale Streitbeilegung.

Ich wünsche Ihnen eine angenehme Lektüre und bleiben Sie gesund!

Oliver Wieck  
Generalsekretär, ICC Germany

Editorial



© Pogonici - istockphoto.com

## Nachhaltiger Welthandel

25 Jahre WTO von Dr. Karl Brauner	6
WTO und Welthandel Im Gespräch mit Dr. Christian Forwick	9
Zielkonflikt Nachhaltigkeit von Prof. Dr. Thomas Hutzschenreuter	10
Sustainable Finance Im Gespräch mit Kristina Jeromin	16
„Stärkung der EU und ihres handelspolitischen Gewichts“ Im Gespräch mit Dr. Martin Koers	20
CO <sub>2</sub> -neutrale Mobilität ist möglich von Ralf Pfitzner und Dr. Stephan Krinke	22
Auslandsgeschäft evaluieren von Rüdiger Geis	26

## Internationaler Handel und Recht

Handelsabkommen USA/China Aufgalopp zu geregelten Wirtschaftsbeziehungen? von Prof. Achim Albrecht	28
Brexit In a nutshell: Was Unternehmen im Blick haben müssen von Dr. Boris Uphoff	34
Compliance und Integrität global steuern Neue Herausforderungen durch zunehmende Regulierung von Olaf Schick	36
Handelsfinanzierung effizient gestalten Digitalisierung – und alle machen mit von Prof. Christian Mehlich	40
Digitalisierung der Handelsfinanzierung Im Gespräch mit Michael Germann	44
Klauselwahl im Vertrag Im Gespräch mit Prof. Dr. Burghard Piltz	46

## Internationale Streitbeilegung

Streitbeilegung im Projektgeschäft 10 goldene Regeln für den optimalen Umgang mit Konflikten von Ulrich Helm	54
Zeugenbeweis in Schiedsverfahren Zum Umgang mit der Fehleranfälligkeit menschlicher Erinnerung von Dr. Ragnar Harbst	54
Schadensschätzung im Schiedsverfahren Ein wertvolles Instrument zur Schadensermittlung von Dr. Sven Lange und Marlene Ella Sauer	58
Schiedsverfahren im Zeichen des Klimawandels Zum ICC-Kommissionsreport „Resolving Climate Change Related Disputes through Arbitration and ADR“ von Dr. Matthias Schlingmann	62

Schiedsverfahren und Geldwäsche Fälle und Folgen von Geldwäsche in der Schiedsgerichtsbarkeit von Dr. Patricia Nacimiento und Dr. Bajar Scharaw	66
ICC Germany Deutschland als Schiedsort Attraktivität des deutschen Schiedsortes stärken	68
Strategische Partner	4
Editorial	3
Ansprechpartner ICC Germany	70

ICC Germany Magazin | November 2019 bis April 2020

Herausgeber:  
ICC Germany e.V. | Internationale Handelskammer  
Wilhelmstr. 43 G, 10117 Berlin  
Generalsekretär: Oliver Wieck  
Tel: 0 30 – 2 00 73 63 00  
E-Mail: [icc@iccgermany.de](mailto:icc@iccgermany.de)  
[www.iccgermany.de](http://www.iccgermany.de)

Verlag:  
Reguvis Fachmedien GmbH  
Amsterdamer Str. 192, 50735 Köln

Geschäftsführung:  
Jörg Mertens  
Telefon: 02 21/9 76 68-0  
Unternehmen und Wirtschaft  
E-Mail: [wirtschaft@reguvis.de](mailto:wirtschaft@reguvis.de)  
[www.reguvis.de](http://www.reguvis.de)

Redaktion:  
ICC Germany: Dr. Katrin Rupprecht (Leitung);  
Cecilia Szabó, Redaktion Recht, Köln,  
[www.redaktion-recht.de](http://www.redaktion-recht.de);  
Reguvis Fachmedien GmbH: RA Jörg Schick,  
Angela Scholz

Manuskripte:  
Manuskripte sind unmittelbar an die Redaktion im Verlag zu senden. Für unverlangt eingesandte Manuskripte kann keine Haftung übernommen werden. Der Verlag behält sich das Recht zur redaktionellen Bearbeitung der angenommenen Manuskripte vor.

Urheber- und Verlagsrechte:  
Alle in dieser Zeitschrift veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Jegliche Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages und Herausgebers unzulässig und strafbar. Mit der Annahme des Manuskriptes zur Veröffentlichung überträgt der Autor dem Verlag und dem Herausgeber das ausschließliche Vervielfältigungsrecht bis zum Ablauf des Urheberrechts. Das Nutzungsrecht umfasst auch die Befugnis zur Einspeicherung in eine Datenbank sowie das Recht zur weiteren Vervielfältigung zu gewerblichen Zwecken, insbesondere im Wege elektronischer Verfahren einschließlich CD-ROM und Online-Dienste.

Haftungsausschluss:  
Die in dieser Zeitschrift veröffentlichten Beiträge wurden nach bestem Wissen und Gewissen geprüft. Eine Gewähr für die Richtigkeit und Vollständigkeit kann jedoch nicht übernommen werden. Eine Haftung für etwaige mittelbare oder unmittelbare Folgeschäden oder Ansprüche Dritter ist ebenfalls ausgeschlossen.

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht notwendig die Meinung der Redaktion wieder.

Anzeigenleitung:  
Henriette Hartmann  
ICC Germany e.V. | Internationale Handelskammer  
Wilhelmstr. 43G - 10117 Berlin  
Telefon: 030/200 7363-60 – Fax: 030/200 7363-69  
E-Mail: [henriette.hartmann@iccgermany.de](mailto:henriette.hartmann@iccgermany.de)

Anzeigenpreise:  
Es gilt die Anzeigenpreisliste 2020

Satz und Layout:  
FRAU MINGE – graphic design  
Telefon: 0221-20 43 97 84 | [mail@frauminge.de](mailto:mail@frauminge.de)

Druck:  
Appel & Klingner Druck und Medien GmbH,  
Bahnhofstr. 3, 96277 Scheckenlohe

Titelbild:  
© Pogonici – istockphoto.com

Die Rechte der abgebildeten Logos und Portraits liegen, wenn nicht anders erwähnt, bei den entsprechenden Unternehmen und Organisationen.

**Strategische Partner**

**BUSSE DISPUTES**

**C/M/S/**  
Law . Tax

**COHAUSZ & FLORACK**

**HEUKING KÜHN LÜER WOJTEK**

**HERBERT SMITH FREEHILLS**

**HypoVereinsbank**  
Unternehmer Bank  
Member of **UniCredit**

**MAYER | BROWN**

**McDermott Will & Emery**  
RECHTSANWÄLTE STEUERBERATER LLP

# 25 Jahre WTO

Dr. Karl Brauner, stellvertretender WTO-Generaldirektor

Die Welthandelsorganisation (WTO) feiert ihren 25. Geburtstag und hat zu dem großen Erfolg beigetragen, dass viele Millionen Menschen sich durch Arbeit von Armut befreien konnten. Aktuell steckt die WTO jedoch in einer Krise. Ein Überblick über die aktuelle Situation.



*Auch wenn die Erkenntnis gerade in Industriestaaten wenig verbreitet ist: Weltweit konnte ein besonders starker Rückgang absoluter Armut in den letzten 30 Jahren verzeichnet werden – von rund 35 % auf heute 8,5 % bei gleichzeitig stark wachsender Weltbevölkerung. Bild rechts: ICC-Generalsekretär John W.H. Denton AO und WTO-Generalsekretär beim ICC-Business Breakfast im Dezember 2019 in Genf.*

Die WTO hat den Unternehmen einen stabilen Rahmen geboten. Es sind verlässliche Regeln, die den Mittelpunkt der Existenzberechtigung der WTO bilden. Es ist ein Missverständnis zu glauben, die WTO sei das Liberalisierungsinstrument, mit dem die führenden Gründungsmitglieder nichts weiter wollten, als den sogenannten Freihandel zu stärken.

Freihandel ist ohnehin ein irreführender Begriff. Er lässt die Kritiker glauben, es gehe darum, die Unternehmen von den Fesseln der Regeln zu befreien, damit sie endlich als Freibeuter auf den Weltmärkten unterwegs sein könnten. Das ist falsch! Mit der Gründung der WTO hat die Staatengemeinschaft Alleingänge einzelner Mitglieder unterbinden und ein Regelwerk schaffen wollen, an das sich alle halten würden. Mithilfe der WTO sollte die Einhaltung dieser Regeln gewährleistet und Verstöße sanktioniert werden.

## WTO verhindert das Recht des Stärkeren

Das Regelwerk ist die Basis für Transparenz, Vorhersehbarkeit und Rechtssicherheit. Die WTO hat geholfen, unter den Regierungen und Unternehmen das Vertrauen zu schaffen, dass die Regeln eingehalten werden. Die Erwartung, dass Regeln befolgt werden, erleichtert Transaktionen ganz wesentlich oder macht sie auch erst möglich. Es ist das Vertrauen in die Zuverlässigkeit des multilateralen Handelssystems, das der Globalisierung Dynamik verliehen hat. Das Vertrauen in das System ermöglichte die Entwicklung von globalen Wertschöpfungsketten. Sie sind die Grundlage dafür, dass viele Länder sich mit der Produktion von Komponenten als Zulieferer für komplexe Endprodukte etablieren konnten. Dies hat Entwicklungsländern erlaubt, sich deutlich schneller in die Weltwirtschaft zu integrieren und der Armut zu entfliehen.

Ein wesentliches Instrument, die Einhaltung der Regeln zu gewährleisten, ist das Streitbeilegungssystem. Dieses ist nun nachhaltig geschädigt durch die am 11. Dezember 2019 entstandene Dysfunktionalität der Revisionsinstanz. Indem die unterlegene Partei in die Revision geht, kann sie nunmehr verhindern, dass eine erstinstanzliche Entscheidung in Kraft tritt. Das wird hoffentlich nicht zu häufig passieren. Manche Konfliktparteien werden sich mit einem erstinstanzlichen Urteil begnügen. Andere planen, die Berufungsinstanz durch ein Schiedsverfahren zu ersetzen.

Der aktuelle Zustand der Ungewissheit ist aber auf jeden Fall in höchstem Maße bedauerlich. Das intakte Streitschlichtungssystem der WTO war ohne Zweifel eine zivilisatorische Errungenschaft. Nur bei der WTO haben sich alle permanenten Mitglieder des UN-Sicherheitsrates einem verpflichtenden Streitbeilegungsmechanismus unterworfen.

Die USA haben für sich die Rechtsprechung keines der internationalen Gerichte akzeptiert. In der WTO dagegen gehören sie seit mehr als zwei Jahrzehnten zu den häufigsten Nutzern des Streitbeilegungssystems und wenden sich auch aktuell noch mit neuen Klagen dorthin. Die USA haben das System genutzt und auch gegen sie gerichtete Entscheidungen mit einer respektablen Befolgungsrate umgesetzt, nicht anders als andere rechtschaffene Mitglieder. Jetzt haben sie es zu Fall gebracht, indem sie die Nachbesetzung von freigewordenen Stellen in der Revisionsinstanz blockiert haben. Dies ist ein zivilisatorischer Rückschritt, dem allerdings weiterreichende Spannungen zugrunde liegen.

## Neue geopolitische Situation politisiert WTO

Die Gründung der WTO glückte in einem besonderen historischen Moment. Es gab nur eine einzige Supermacht, die USA. Damals redete man vom Ende der Geschichte. Man glaubte, der Wettstreit zwischen Kapitalismus und Kommunismus sei ein für alle Mal entschieden. Nach allgemeiner Überzeugung würden sich alle Länder unter der Führerschaft der USA über eine gewisse Zeit hin zu demokratischen Marktwirtschaften entwickeln. Nur mit dieser Annahme war es wohl möglich, unter den Gründungsmitgliedern der WTO den notwendigen Konsens herzustellen. Die USA waren eine wohlwollende Führungsmacht und handelten aus einer Position der Stärke heraus.

Damals konnte sich niemand den rasanten Aufstieg Chinas vorstellen. Das Abkommen von Marrakesch zur Gründung der WTO wurde im April 1994 geschlossen. Als China sieben Jahre später der WTO beitrug, sahen nur wenige voraus, dass dies zu neuen geostrategischen Rivalitäten führen könnte. Aber es sind geostrategische Rivalitäten, die zu Spannungen in der WTO führen. Das beschränkt sich nicht auf die Auseinandersetzung zwischen den beiden erwähnten Parteien. Es sind neue Länder mit großem Gewicht, widerstreitenden Positionen und variierende Gefolgschaft hinzugetreten.

Die WTO ist wie niemals zuvor politisiert. Früher beachtete Tabus werden gebrochen. Fragen, die eher politischer Natur sind, treten in der WTO immer mehr in den Vordergrund. Beispielsweise sind WTO-Panels jetzt gefordert, festzustellen, ob handelsbeschränkende Maßnahmen, die Mitglieder mit Hinweis auf die

„Für eine WTO-Reform wird die Stimme der Wirtschaft mitentscheidend sein. Es ist ermutigend für die WTO, dass sich die Wirtschaft in Genf einbringt.“

*Dr. Karl Brauner, Stellvertretender WTO-Generaldirektor*



nationale Sicherheit rechtfertigen, mit den WTO-Regeln vereinbar sind. Die Mitglieder hatten bislang davon Abstand genommen, Fragen der nationalen Sicherheit vor dem Streitbeilegungsmechanismus zur Entscheidung zu stellen. Der Streitbeilegungsmechanismus wurde geschaffen, um Handelsfragen zu entscheiden. Jetzt wird er überfrachtet mit politischen Konflikten wie denen zwischen Russland und der Ukraine oder Katar und seinen Nachbarn.

### Kooperationsbereitschaft und Führerschaft dringend notwendig

Die Vereinten Nationen haben der WTO im Rahmen der Nachhaltigkeitsziele die Aufgabe übertragen, einige schädliche Fischereisubventionen einzudämmen. Die WTO ist die internationale Organisation mit der Sachkunde für Subventionen. Die Begrenzung schädlicher Fischereisubventionen ist ein dringliches Ziel zur Erhaltung der Fischbestände in den Ozeanen. Es hat jedoch fünf Monate gedauert, bis die Mitglieder dieser wichtigen Verhandlungsgruppe sich auf einen neuen Vorsitzenden einigen konnten, nachdem der sehr fähige Vorgänger zurück in seine Hauptstadt gerufen worden war. Wir stehen unter Zeitdruck. Noch in diesem Jahr muss eine Einigung erzielt werden.

Der aktuelle Zeitgeist lässt wenig Bereitschaft aufkommen, in globale Güter wie das multilaterale Handelssystem zu investieren. Viele suchen nur ihren eigenen Vorteil. Die Vorstellung, man könne es auch allein besser machen, gewinnt zu viel Zuspruch. Das ist bedauerlich und erstaunlich, wo es doch offensichtlich ist, dass viele Probleme nur in globaler oder mindestens regionaler Zusammenarbeit gelöst werden können.

Inwieweit die aktuelle COVID-19-Pandemie zu Veränderungen führen wird, ist aktuell noch nicht absehbar.

### Ausblick

Es bedarf eines aufgeklärten Geistes und einer wohlverstandenen langfristigen Interessenwahrnehmung, um auf den Pfad der Zusammenarbeit zurückzufinden. Davon hängt es auch ab, ob die allenthalben geforderten WTO-Reformen gelingen. Dabei wird die Stimme der Wirtschaft mitentscheidend sein. Es ist ermutigend für die WTO, dass sich die Wirtschaft über Trade Dialogues in Genf einbringt. Am Ende der Uruguay-Runde waren es Anrufe von CEOs bei Präsident Clinton, die die USA zum positiven Abschluss brachten. Die neuen Themen in der WTO wie u.a. elektronischer Handel und Investitionserleichterung brauchen auch den Input aus der Wirtschaft. Die Initiativen der ICC sind deshalb höchst willkommen und eine wichtige Flankierung.



## WTO und Welthandel

Nachgefragt bei Dr. Christian Forwick, Unterabteilungsleiter Außenwirtschaft, Handelspolitik und Beauftragter für Amerika im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie



Dr. Christian Forwick

**ICC Germany:** Welche Prioritäten setzt die Bundesregierung bei der Reform der WTO?

**Forwick:** Die Reform der WTO ist eine zentrale handelspolitische Priorität der Bundesregierung. Die WTO steht für einen regelgebundenen Handel für alle und nicht für das Recht des Stärkeren. Die derzeitigen Handelsspannungen führen uns vor Augen, wie wichtig gemeinsame Regeln sind. Die WTO muss nun aber fit gemacht werden für das 21. Jahrhundert. Handelsspannungen müssen innerhalb der WTO geklärt werden, nicht außerhalb. Wir brauchen dazu moderne Regeln, etwa zu Industriesubventionen, erzwungenen Technologietransfers oder mit Blick auf die Digitalisierung. Gleichzeitig muss die WTO-Streitschlichtung funktionsfähig gehalten werden. Deutschland unterstützt daher entschieden den Anspruch der Europäischen Kommission, bei der Reform der WTO voranzugehen. Wir müssen das System jetzt gemeinsam stabilisieren und zukunftsfest machen.

**ICC Germany:** Wie stehen die Chancen auf ein E-Commerce-Abkommen bei der WTO?

**Forwick:** Die bisherigen Schritte stimmen uns optimistisch. Die Auswirkungen der Digitalisierung auf den weltweiten Handelsverkehr sind vielfältig und bedeutsam. So nimmt der Stellenwert des Datenverkehrs für den Welthandel immer mehr zu. Die Mitglieder der WTO müssen gemeinsam prüfen, wie das Regelwerk der WTO an diese Entwicklung angepasst und dadurch zukunftsfest gemacht werden kann. Es ist erfreulich, dass dieser Prozess jetzt Fahrt aufgenommen hat. Wir bestärken die Europäische Kommission ausdrücklich darin, auch in diesem Forum eine Führungsrolle zu übernehmen. Angesichts der unterschiedlichen Interessen und der Breite an Themen braucht es dabei Beharrlichkeit, Kompromissfähigkeit und Vertrauen auf allen Seiten. Wichtig ist auch, dass die Belange von Entwicklungsländern und die Anliegen von KMU in den Verhandlungen umfassend berücksichtigt werden.

**ICC Germany:** Was sind weitere Themen auf der EU-Handelsagenda?

**Forwick:** Aktuell steht natürlich erst einmal alles im Schatten der COVID-19-Pandemie. Die Auswirkungen werden uns sicher noch länger beschäftigen. Auch angesichts der oben beschriebenen Herausforderungen, mit denen sich das multilaterale Handelssystem konfrontiert sieht, ist eine starke bilaterale EU-Handelsagenda für uns sehr wichtig. Die EU sollte Partnerschaften mit wachstumsstarken Regionen wie Asien – Pazifik oder Lateinamerika vertiefen. Es geht auch hierbei um regelbasierten Handel und um Signale gegen weltweite protektionistische Tendenzen. Das Freihandelsabkommen der EU mit Vietnam befindet sich momentan im Ratifizierungsprozess. Das Abkommen ist ein wichtiges Zeichen für eine ambitionierte Handelspolitik der EU und für unsere Partnerschaft mit Vietnam sowie mit der hochdynamischen ASEAN-Region insgesamt. Auch das Abkommen mit den MERCOSUR-Staaten hat für uns große Bedeutung, sowohl hinsichtlich der Marktchancen europäischer Unternehmen auf dem lateinamerikanischen Kontinent als auch in seiner geostrategischen Dimension. Gleichzeitig eröffnet es neue Kanäle, um mit den Partnerländern in Nachhaltigkeitsfragen zusammenzuarbeiten, etwa mit Blick auf die wirksame Umsetzung des Pariser Klimaabkommens. Nach der politischen Einigung 2019 unterstützen wir seine baldige Unterzeichnung.

# Zielkonflikt Nachhaltigkeit

Prof. Dr. Thomas Hutzschenreuter, Technische Universität München

## Unternehmen zwischen geschäftlichen Interessen und gesellschaftlichen Erwartungen

Unternehmen sehen sich immer stärkeren Forderungen ausgesetzt, nach gesamtgesellschaftlichen Zielsetzungen zu handeln. In sehr vielen Fällen sehen Unternehmen Nachhaltigkeit als Chance, zweifelsohne gibt es aber auch Zielkonflikte. Die Politik ist gefragt, sich international für faire Wettbewerbsbedingungen einzusetzen.



© cempes - blockphoto.com

Wir erleben gegenwärtig eine neue Form der Auseinandersetzung um das Handeln von Unternehmen, insbesondere das Handeln von multinationalen, häufig börsennotierten, stark in der öffentlichen Wahrnehmung stehenden Unternehmen. Unterschiedliche gesellschaftliche Gruppen fordern von den Unternehmen, sich nach gesamtgesellschaftlichen Zielsetzungen auszurichten, dementsprechend zu planen sowie bereits erfolgte Planungen und geschlossene Verträge zu revidieren. Beispiele für derartige Forderungen sind Klima- und Umweltschutz, Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility. Verpflichtet sind Vorstände und Aktiengesellschaften dem Unternehmensinteresse. Problematisch wird es dann, wenn Zielsetzungen miteinander widerstreiten und Unternehmen mit der Fülle und teilweisen Konkurrenz unterschiedlicher Zielsetzungen überlastet werden. Besondere Relevanz in diesem Zusammenhang hat für multinationale Unternehmen in einer global arbeitsteiligen Welt, welche Geschäfte sie überhaupt noch eingehen und wie sie Verantwortung entlang ihrer nationale Grenzen überschreitenden Wertschöpfungsketten wahrnehmen können.

Für Führungskräfte stellen sich somit vor allem drei Fragen. Erstens: In welcher Beziehung stehen die unterschiedlichen Zielsetzungen, die an das Unternehmen herangetragen werden, zum Unternehmensinteresse? Zweitens: Wie sollte das Unternehmen als international tätige Einzelwirtschaft mit gesamtgesellschaftlichen Forderungen nach Klima- und Umweltschutz, Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility umgehen? Und drittens: Welche Konsequenzen für das multinationale Unternehmenshandeln und die Unternehmenskommunikation ergeben sich aus Zielkonflikten zum Unternehmensinteresse?

### Erwartungen des Kapitalmarktes und der Gesellschaft an Unternehmen

Vorstand und Aufsichtsrat einer deutschen, auch multinationalen Aktiengesellschaft sind per Aktiengesetzgebung und Rechtsprechung dem Unternehmensinteresse verpflichtet. Das Unternehmensinteresse lässt sich verkürzend, jedoch pragmatisch auf die Formel „Sicherung der Existenz und Weiterentwicklung des Unternehmens“ bringen. Existenz und Weiterentwicklung hängen für ein Unternehmen davon ab, inwieweit es die Unterstützung durch diejenigen hat, von denen es abhängt. Für Unternehmen, die im Wettbewerb um Kunden, Mitarbeiter, Ressourcen und Kapital stehen, bedeutet dies ganz zwangsläufig, auf die Interessen dieser verschiedenen Stakeholder in geeigneter Weise einzugehen, will man dem Unternehmensinteresse

dienen. Gegen das Unternehmensinteresse zu handeln, bedeutet somit ebenfalls zwangsläufig, die Bereicherung einer Gruppe zu Lasten des Unternehmens als Ganzes – Stichwort Heuschrecken – oder zu Lasten einer anderen Gruppe zuzulassen. Insofern bedeutet Unternehmensinteresse nicht Zielmonismus, sondern Zielpluralismus, der ein Kernbestandteil sozialer Marktwirtschaft ist.

1

### Fall 1: Kein Konflikt – Rendite durch Nachhaltigkeit

Von multinational tätigen Unternehmen wird zunehmend und mit hohem gesellschaftlichen Nachdruck gefordert, Ziele wie Klima- und Umweltschutz, Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility auf zwei Feldern internationaler Unternehmenstätigkeit kompromisslos zu verankern. Erstens wird gefordert, Geschäfte im Ausland, die den genannten Zielsetzungen widersprechen (könnten), gänzlich zu unterlassen. Das Adani-Projekt von Siemens steht symbolisch für diese Forderung. Und zweitens, multinationale Unternehmen sollen volle Verantwortung für ihre gesamten, global arbeitsteiligen, stark zersplitterten Wertschöpfungsketten übernehmen, also mit anderen Worten ausgedrückt, sicherstellen, dass alle Beteiligten an der Erstellung eines Produktes beziehungsweise einer Dienstleistung nach denselben zuvor definierten (höchsten) Standards im Hinblick auf Klima- und Umweltschutz, Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility arbeiten und diese einhalten. Unproblematisch ist dies, wenn die genannten Forderungen Hand in Hand mit dem Unternehmensinteresse gehen. Ein solcher Fall liegt vor, wenn beispielsweise ein energieintensives Unternehmen eine neue Fabrik in Indien baut und dort darauf drängt, dies nur unter der Bedingung zu tun, sofern die Energie für dieses Werk aus erneuerbaren Energien kommt. Wenn die genannte Energieherkunft gleichzeitig mit einer höheren finanziellen Wertsteigerung verbunden ist und ansonsten keine Nachteile für Mitarbeiter entstehen, führt in diesem Fall – so verstandene – Nachhaltigkeit zu mehr Rendite und steht im Einklang mit dem Unternehmensinteresse. Das Management dieses Unternehmens würde sogar gegen das Unternehmensinteresse handeln, bevorzugte es die nachhaltige Alternative nicht. Es steht also nicht Nachhaltigkeit gegen Unternehmensinteresse, sondern es entsteht Rendite durch Nachhaltigkeit, wodurch dem Unternehmensinteresse gedient ist.

## 2

**Fall 2: Konfliktfall Nachhaltigkeit vs. Unternehmensexistenz**

Was aber, wenn der Fall anders liegt? Was, wenn die nachhaltige Alternative tatsächlich gegen das Unternehmensinteresse steht? Nachhaltigkeit kann im Rahmen der internationalen Unternehmenstätigkeit gegen das Unternehmensinteresse stehen, wenn (a) Nachhaltigkeit ein Geschäft gänzlich verhindert, welches dann Wettbewerber ohne weitere Nachteile tätigen, oder (b) Nachhaltigkeit Kosten verursacht, die über Umsätze nicht gedeckt werden können. Dies liegt vor, wenn Kunden nicht bereit und/oder nicht in der Lage sind, die zusätzlichen Kosten über zusätzliche Preise zu tragen.

Im Fall (a) würde ein Geschäft nicht getätigt werden, welches im Rahmen der lokalen Gesetze und gesellschaftlichen Wertvorstellungen zwar legal, aber aus der Sicht gesellschaftlicher Anspruchsgruppen, vor allem im Heimatland des Unternehmens, nicht legitim ist. Dies nutzen Wettbewerber aus, die entweder diesen Forderungen nicht ausgesetzt sind, beispielsweise weil sie in ihren Heimatländern nicht mit den genannten Forderungen konfrontiert werden oder weil dort andere gesellschaftliche Wertvorstellungen vorliegen.

Im Fall (b) wandern Kunden wie beispielsweise im Bereich der Nahrungsmittel- beziehungsweise der Bekleidungsindustrie zu Wettbewerbern ab. Ein solches Kundenverhalten lässt sich beobachten, wenn an der Kasse über Nachhaltigkeit – und zwar gegen Nachhaltigkeit durch den Kauf nicht nachhaltiger Produkte

– abgestimmt wird. Um es klar zu sagen, in diesem Fall herrscht gesellschaftliche Orientierungslosigkeit, wenn Forderungen nach Nachhaltigkeit gesellschaftlich vorgebracht werden und sich dies auch in entsprechenden Wahlergebnissen manifestiert und *gleichzeitig* ein Kaufverhalten dominiert, das nichts mit Nachhaltigkeit zu tun hat. Wenn Unternehmen somit gegenüber Wettbewerbern ins Hintertreffen geraten, steht Nachhaltigkeit gegen das Unternehmensinteresse. Dies liegt genau dann vor, wenn weniger beziehungsweise nicht nachhaltige Wettbewerber „ungeahndet durch Marktmechanismen“ Wettbewerbsvorteile auf Basis negativer externer Effekte, beispielsweise aufgrund einer Nichtbepreisung des Verbrauchs natürlicher Ressourcen, für sich erlangen. Dies dürfte heute genau der Fall sein, weswegen wir mittlerweile so intensiv über Klimaschutz sprechen und weswegen Unternehmen zunehmend in Zielkonflikte geraten.

**Fairer Wettbewerb durch einheitliche Rahmenbedingungen auf globaler Ebene**

Der Zielkonflikt zwischen Nachhaltigkeit und Unternehmensinteresse resultiert aus der Inkongruenz zwischen der Einzelwirtschaftsebene des multinationalen Unternehmens und der Ebene der Gesellschaft als Ganzes. Das Problem entsteht, wenn auf Einzelwirtschaftsebene nicht nachhaltiges Handeln lohnend ist, was gleichzeitig aus Sicht der Gesellschaft als Ganzes vermieden werden sollte. Auf Einzelwirtschaftsebene kann dieses Problem jedoch nur bedingt gelöst werden: erstens, wenn nicht nachhaltige Geschäfte im Fall (a) durch nachhaltige Geschäfte ohne Nachteile für Kunden, Mitarbeiter und Kapitalgeber substituiert werden können und/

oder zweitens, wenn die Kostensteigerung durch Nachhaltigkeit im Fall (b) mithilfe innovativer Technologien verhindert werden kann. Besteht nämlich für Wettbewerber im oben beschriebenen Sinne ein echter Anreiz zum nicht nachhaltigen Handeln, führte nachhaltiges Handeln ins Hintertreffen, im Extremfall zum Sterben der nachhaltigen Einzelwirtschaft. Insofern lässt sich dieses Problem nicht ausschließlich mit Appellen in Richtung der Unternehmen lösen, sondern muss dort gelöst werden, wo es entsteht. Dies ist auf Ebene der Rahmenbedingungen, die jenseits der Einzelwirtschaft für alle Unternehmen gelten.

Eine Lösung der Konflikte für die Zielsysteme von Unternehmen, hervorgerufen durch Inkongruenz zwischen Einzelwirtschafts- und Gesellschaftsebene kann hinreichend nicht in Appellen, sondern nur in Regulierungen, zum Beispiel im Steuer-, Wettbewerbs-, Kapitalmarkt-, Gesellschafts-, Arbeitsmarkt-, Mitbestimmungs- und Verbraucherschutzrecht, liegen, durch die die Suche nach Lösungen in den Unternehmen im Sinne einer Harmonie von Nachhaltigkeit und Unternehmensinteresse priorisiert wird. Unternehmen brauchen somit durch einheitliche Regeln für alle den Schutz vor Wettbewerbern, die sich auf Kosten einer Nichtnachhaltigkeit ökonomische Vorteile verschaffen. Anders gewendet, solange es nicht gegen Gesetze verstößt, nicht nachhaltig zu wirtschaften und solange Marktmechanismen dieses Wirtschaften nicht verhindern, sondern gar begünstigen, sollte niemand erwarten, dass von diesen Möglichkeiten nicht Gebrauch gemacht wird. Im Gegenteil, es ist zu erwarten, dass sich immer jemand findet, der das macht, was nicht explizit verboten ist. Wenn dies zum Existenzproblem für diejenigen wird, die gemäß ihren Werten nach Nachhaltigkeit streben würden, sollte man nachhaltiges Unternehmensverhalten nicht erwarten und auch nicht einfordern.

Im Rahmen der internationalen Unternehmenstätigkeit gelten diese Betrachtungen in verschärfter Form. Die angesprochenen einheitlichen Regeln müssen globale Regeln sein, da ansonsten unfaire Wettbewerbsbedingungen im Welthandel und bei grenzüberschreitenden Investitionen (Foreign Direct Investments) geschaffen würden. Hiervon ist die Weltgemeinschaft sehr weit entfernt. Es wird deutlich, worin die eigentliche Aufgabe des Kampfes gegen den Klimawandel besteht. Es geht um die Schaffung weltweit funktionierender ökonomischer Marktmechanismen, durch die nicht nachhaltiges Unternehmenshandeln entweder verboten wird oder ökonomisch nicht lohnend ist.



© FaysalAhmedFahhan - iStockphoto.com

**Werte und Unternehmensinteresse als Kompass**

Es ist heute völlig unstrittig, dass ein gesellschaftlicher Wert wie Nachhaltigkeit von allen Teilen der Gesellschaft verfolgt werden muss. Die Diskussion hierüber signalisiert Unternehmen, in welche Richtung sich Gesellschaften entwickeln werden, unklar ist nur, wie schnell. Forderungen an Zielsysteme von Unternehmen haben insofern zunächst einmal einen Wert. Sie fordern faktisch, alle Anstrengungen zu unternehmen, nach Investitionsmöglichkeiten zu suchen, bei denen Nachhaltigkeit mit Rendite und damit dem Unternehmensinteresse einhergeht. Die Aufgabe heißt nicht: Rendite trotz Nachhaltigkeit, sondern sie heißt: Rendite durch Nachhaltigkeit. Für Fälle, in denen diese Wohlfühlösungen nicht möglich sind, braucht es eine Maxime. Unternehmenswerte und das Unternehmensinteresse bilden diese Maxime; fungieren als Kompass in Zeiten gesellschaftlicher Orientierungslosigkeit. Hierfür benötigt das Unternehmen zunächst einmal Werte für den Fall, dass eine Handlungsmöglichkeit gegen diese Werte verstößt. Werte dienen somit als rote Linie, auch wenn, und dies ist das Entscheidende, das Unternehmen hiervon negativ in seiner Entwicklung betroffen sei. Werte stehen in diesem Fall über der Existenz des Unternehmens. Beispiele für solche Werte im Rahmen



„Es geht um die Schaffung weltweit funktionierender ökonomischer Marktmechanismen für nachhaltiges Unternehmenshandeln.“

*Prof. Dr. Thomas Hutzschenreuter ist Inhaber des Lehrstuhls für Strategic and International Management an der Technischen Universität München sowie Vice Dean International Aff airs and Alliances der TUM School of Management.*

der internationalen Unternehmenstätigkeit sind das Verbot von Kinderarbeit oder der Verwendung durch Kriege erbeuteter Rohstoffe. Interessant und schwierig wird es, wenn gesamtgesellschaftliche Zielsetzungen sich aufgrund eines Mangels an Lösungen auf Ebene der Gesellschaft als Ganzes nicht mit dem Unternehmensinteresse verbinden lassen, jedoch nicht gegen die Unternehmenswerte und Gesetze verstoßen. Hier muss das Unternehmen das Unternehmensinteresse priorisieren, und alles in seiner Macht Stehende tun, um auf Lösungen auf Gesellschaftsebene zu drängen.

Eine Lösung für derartige Konfliktfälle deutet sich gegenwärtig aus einer unverhofften Richtung an. Global tätige Investmentgesellschaften, wie beispielsweise BlackRock, fordern die Unternehmen zu nachhaltigem Handeln auf und kündigen den Rückzug aus dem Kapital derjenigen Unternehmen an, die diesem Aufruf, man könnte auch sagen, dieser Ansage, nicht folgen. Die Begründung seitens der Investmentgesellschaften ist eine im Kern ökonomische: Nachhaltigkeitsrisiken sind Investitionsrisiken und damit Risiken für die Rendite der Kapitalgeber. Insofern ist es im ureigenen Interesse der Kapitalgeber, solche Risiken zu vermeiden. Man muss verstehen, dass die Einhaltung von Nachhaltigkeitsanforderungen zu zusätzlichen Größenvorteilen und Vorteilen für diejenigen Unternehmen führen werden, die als First Mover vorangehen. Dies ist das ökonomische Kalkül. Sofern die Initiative der Investmentgesellschaften ernst zu nehmen ist, würde durch sie das Unternehmensinteresse mit gesamtgesellschaftlichen Zielsetzungen harmonisiert werden. Es wäre eine zweite Säule neben der Rolle von Staaten und supra-staatlichen rechtsgestaltenden Organisationen, für Bedingungen zu sorgen, Ökologie und Ökonomie zu verknüpfen. Die Logik von Regulierung wäre, dass niemand von nicht nachhaltigem Wirtschaften profitieren darf, wobei dies nur dann greift, wenn Ausweicheffekte vermieden werden könnten. Die Logik der Investmentgesellschaften wäre, dass nachhaltiges Wirtschaften zu Vorteilen beim Zugang zu Kapital und damit zu höherer Profitabilität führe.

#### **Führungskräfte müssen stärker in die Gesellschaft kommunizieren**

Bevor die Konflikte zwischen Gesellschaftsebene und Einzelwirtschaftsebene durch Kapitalgeber und Regulierung gelöst werden, müssen Unternehmen weiterhin im Kontext gesellschaftlicher Orientierungslosigkeit handeln. Insofern braucht es neben dem oben genannten Kompass durch Werte und das Unternehmensinteresse auch die Kommunikation in die Gesellschaft hinein. Top-Manager sollten in substanzhaltige

Kommunikation über die Rolle ihrer Unternehmen in der Gesellschaft und auch über die Grenzen dieser Rolle investieren. Es gehört zu den neuen Anforderungen an die Unternehmenskommunikation, die Dilemmata der Unternehmen aufzuzeigen und aus diesem Blickwinkel heraus Forderungen an die Politik zu richten, Unternehmenshandeln zu ermöglichen, das das Unternehmensinteresse mit gesamtgesellschaftlichen Zielsetzungen in Einklang bringen lässt. In diesem Zusammenhang müssen Unternehmen auch versuchen, mit Aktivisten nicht nur auf der Kapitalseite, sondern auch auf der Seite gesellschaftlicher Strömungen in einen konstruktiven Dialog zu treten. In Zeiten gesellschaftlicher Orientierungslosigkeit kommt es unter anderem Unternehmen zu, Orientierung und Richtung zu vermitteln. Es liegt im Kern des Unternehmensinteresses, die wertvollsten Assets des Unternehmens, nämlich Reputation, Marke und Vertrauen, durch eine Kommunikation zu schützen, die den gesellschaftlichen Dialog sucht, das eigene Handeln erläutert und so das Unternehmen in der Gesellschaft verankert, statt zuzulassen, dass Unternehmen und Gesellschaft immer stärker als Gegensatzpaar gesehen werden.

#### **Fazit**

Internationale Unternehmenstätigkeit steht zunehmend im Spannungsfeld zwischen Gesellschaft und Unternehmensinteresse. Der Königsweg ist, dieses Spannungsfeld durch Harmonisierung von Unternehmensinteresse und gesamtgesellschaftlichen Forderungen aufzulösen. Rendite durch Nachhaltigkeit lautet hierfür die verkürzte Formel. Solange dies nicht gelingt, bilden Unternehmenswerte und das Unternehmensinteresse den Kompass für das Handeln des multinationalen Unternehmens. Darüber hinaus müssen Unternehmen ihr Handeln sehr viel stärker als bisher durch substanzhaltige Kommunikation in der gesellschaftlichen Diskussion verankern. Im Zuge der durch Corona ausgelösten Wirtschaftskrise wird es sehr darauf ankommen, die friedensstiftende Vernetzung der Welt zu erhalten. Die Krise bietet eine Chance, das globale Wirtschaftssystem so zu reformieren bzw. neu zu gestalten, dass weltweit funktionierende ökonomische Marktmechanismen nachhaltiges Unternehmenshandeln lohnend machen.



## **MITGLIED WERDEN & INTERNATIONALEN HANDEL MITGESTALTEN**

Die Internationale Handelskammer (ICC) setzt sich für einen inklusiven und nachhaltigen Welthandel ein. Werden Sie Teil unseres Netzwerks und nutzen Sie unsere Mitgliedervorteile:

- Mitgestaltung internationaler Regeln und Standards für Handel und Streitbeilegung
- Unterstützung bei der Verhandlung und Anwendung internationaler Verträge
- Einsatz für nachhaltige und klimafreundliche Geschäftsmodelle
- Vorzugspreise für Seminare zu ICC-Regeln und Richtlinien wie Incoterms® 2020
- Kostenfreie Teilnahme an Events und Fachveranstaltungen

Wir bieten Ihnen  
10% Beitragsrabatt im ersten Jahr.  
Mehr erfahren: [icc@iccgermany.de](mailto:icc@iccgermany.de)  
Und folgen Sie uns  

# Sustainable Finance

## Ein gemeinsames Verständnis entwickeln

Sustainable Finance ist in Wirtschaft und Politik ein viel diskutiertes Thema. Wir haben nachgefragt bei Kristina Jeromin. Sie ist Head of Group Sustainability bei der Deutschen Börse und stellvertretende Vorsitzende des von der Bundesregierung einberufenen Sustainable Finance-Beirats. Außerdem ist sie Geschäftsführerin des Green and Sustainable Finance Cluster Germany. Jeromin unterstreicht, wie wichtig die Einbindung von Realwirtschaft und Wissenschaft sowie die der Zivilgesellschaft und die des Finanzmarktes bei der Ausarbeitung von Rahmenbedingungen für eine nachhaltige Finanzwirtschaft ist. Sie macht deutlich, dass Nachhaltigkeit gleichrangig ökologische und soziale Aspekte und solche der guten Unternehmensführung umfassen muss.

**ICC Germany:** *Sustainable Finance ist in aller Munde. Was bedeutet das ganz konkret?*

**Kristina Jeromin:** Unsere gesamte Wirtschaft steht zurzeit vor großen Umwälzungen: Die COVID-19-Pandemie ist ein aktuelles, eindringliches Beispiel. Demografischer Wandel, Klimawandel und Digitalisierung sind weitere Schlagworte. Unter „Sustainable Finance“, der nachhaltigen Finanzwirtschaft, versteht man die Befähigung des Finanzsektors, diese Transformationsprozesse erfolgreich und zukunftsorientiert zu begleiten. Darüber hinaus zielt Sustainable Finance aber auch auf das Management von Nachhaltigkeitsrisiken ab, ebenso wie auf die daraus resultierenden Chancen. Diese Veränderungen müssen auch in der Finanzindustrie stattfinden, ihre Strukturen, Abläufe und Systeme entsprechend angepasst und weiterentwickelt werden.

**ICC Germany:** *Was braucht es, damit sich Nachhaltigkeit in der Finanzbranche vom Nischenthema zum Mainstream entwickelt?*

**Kristina Jeromin:** Der Markt für nachhaltige Finanzierung wächst zwar stetig, befindet sich aber nach wie vor im einstelligen Prozentbereich – verglichen zum Gesamtmarkt. Die Transformationen wird in der Realwirtschaft, die ich eben erwähnte, wird jedoch hohe Kosten mit sich bringen und diese können nicht allein aus der Nische heraus finanziert werden. Die EU-Kommission beschäftigt sich mit dem Thema schon seit geraumer Zeit und hat ihren Aktionsplan zur Finanzierung nachhaltigen Wachstums vorgelegt. Erste gesetzgebende Ergebnisse sowie Empfehlungen der Technischen Expertengruppe weisen klar darauf hin, dass der Regulator hier die Breite des Marktes adressieren wird und nicht die Nische. Damit ist der Weg vorgegeben.

**ICC Germany:** *Wie verstehen Sie die Rolle der Deutschen Börse bei dem Thema?*

**Kristina Jeromin:** Die Deutsche Börse sieht sich in puncto Sustainable Finance auf mehreren Ebenen in der Verantwortung. Zum einen sind wir selbst ein gelistetes Unternehmen und sind Teil der Gesellschaft. Wie jedes andere Unternehmen werden auch wir gefragt, wie unsere Performance im Bereich Umwelt, Soziales und gute Unternehmensführung (Environmental, Social, Governance = ESG) abschneidet. Denn für Investoren sind relevante Informationen aus dem ESG-Bereich, zusätzlich zu den klassischen Finanzkennzahlen, zur Risikobemessung zunehmend wichtig. Informationen aus diesem Bereich umfassen sowohl unsere eigene Nachhaltigkeitsleistung, das klimabezogene Produkt- und Serviceportfolio entlang unserer Wertschöpfungskette als auch Fragen wie Strategien zur Mitarbeiterbindung oder Umgang mit Kundendaten – Stichwort Cyber Security.

Zum anderen sehen wir es als Kapitalmarktorganisationsaufgabe an, Transparenz herzustellen. Wir stellen Investoren auf unserem Nachhaltigkeitsportal Informationen über die bei uns gelisteten Unternehmen zur Verfügung und unterstützen darüber hinaus andere Unternehmen, Nachhaltigkeitsaspekte in ihre Kapitalmarkt-Kommunikation einzubauen und ihre Berichterstattung stetig zu verbessern. Zudem bringen wir uns in regulatorische Diskussionen ein, wenn es um den Ausbau nachhaltiger Strukturen im Finanzmarkt geht: z.B. in unserer Rolle als Mitgründer des „Green and Sustainable Finance Clusters Germany“ zusammen mit dem Land Hessen.



Kristina Jeromin, Head of Group Sustainability bei der Deutschen Börse

**ICC Germany:** *Investitionsentscheidungen richten sich bislang nach dem Risiko-Ertrags-Verhältnis. Nun hat der Investmentfond BlackRock im Januar 2020 angekündigt, Investitionen künftig vorwiegend in nachhaltige Projekte zu leiten. Wie schätzen Sie das ein?*

**Kristina Jeromin:** Nachhaltige Investitionen unterscheiden sich meines Erachtens im Wesentlichen nicht von den klassischen Möglichkeiten, denn es geht nach wie vor um das Verhältnis von Risiko und Rendite. Nur werden die Risiken heute anders bemessen als vor 50 Jahren. Dies macht auch die Ankündigung von Larry Fink deutlich, der ja regelmäßig den Austausch mit den größten Unternehmen sucht. Die großen Investmentgesellschaften handeln dabei nicht aus ideologischen Gründen, sondern weil es wirtschaftlich rational ist. Die Risiken werden minimiert, je mehr Informationen über ein Unternehmen, in das investiert werden soll, zur Verfügung stehen und entsprechend berücksichtigt werden. Beispielsweise orientiert sich BlackRock an der 1,5 Grad-Ziel-Kompatibilität eines Unternehmens, um dessen zukünftige wirtschaftliche Entwicklung besser einschätzen zu können. Denn erreicht ein Unternehmen das Ziel nicht, dann stellt sich die Frage, wie es um das Unternehmen unter Umständen in zehn Jahren bestellt ist. Investoren begreifen also zunehmend, dass die zusätzliche Berücksichtigung von ESG-Kennzahlen eine größere Risikosicherheit bedeutet.

**ICC Germany:** *Mit dem Green Deal will die EU-Kommission Europa bis 2050 in einen klimaneutralen Kontinent verwandeln. Welche Rolle spielt hier Sustainable Finance?*

**Kristina Jeromin:** Das Ziel der EU-Kommission eines klimaneutralen Kontinents ist äußerst ambitioniert, aber auch unerlässlich für den Fortbestand und die Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes Europa. Sollten wir das Ziel nicht erreichen, wird das folgenschwere Konsequenzen haben. Zur Zielerreichung sind aber enorme Anstrengungen notwendig, die von vielen verschiedenen Akteuren gemeinsam bewältigt werden müssen: Der Finanz- und Realwirtschaft, den Regulatoren, den Aufsichtsbehörden, der Wissenschaft und auch der Zivilgesellschaft. Es ist ein gutes Zeichen, dass der EU-Aktionsplan nicht mit den ersten erarbeiteten Ergebnissen abgeschlossen sein soll, sondern künftig auch auf die Bereiche Soziales und gute Unternehmensführung ausgeweitet wird.

**ICC Germany:** *Ist Deutschland auf dem richtigen Weg?*

**Kristina Jeromin:** Ich hoffe, dass der politische Appetit hier in Deutschland noch zunimmt. Seit Juli 2019 gibt es den Sustainable Finance-Beirat, der die Bundesregierung dahingehend beraten soll, Deutschland zu einem führenden Standort für nachhaltige Finanzwirtschaft zu machen. Im März 2020 wurde der Zwischenbericht vorgestellt und im Herbst wird dann der finale Bericht vorliegen. Die Veränderungen, die vor uns liegen, können nicht nur durch Stückwerk geschaffen werden, sondern brauchen grundsätzliche Weichenstellungen. Entsprechend ist es wichtig, den einzelnen Akteuren zu erlauben, ihren Verantwortungsanteil bei der Erreichung der Klimaneutralität bis 2050 zu tragen. Und hier ist die Weichenstellung von politischer Seite sicherzustellen. Dementsprechend sehen wir in der Wirtschaft

Unsicherheiten, die für eine mittel- bis langfristige Entwicklung der Wettbewerbsfähigkeit von Nachteil sind. Der Zwischenbericht ist ein Schritt auf dem Weg zu den finalen Empfehlungen und wir möchten ihn dafür nutzen, um Feedback aus dem Markt einzuholen und um sicherzustellen, dass wir die richtigen Themenfelder adressiert haben.

#### ICC Germany: Was sind die wesentlichen Empfehlungen?

**Kristina Jeromin:** Der Bericht konzentriert sich auf vier zentrale Themenfelder. Es geht dem Beirat darum, Resilienzen auf- und auszubauen, um die Widerstandsfähigkeit der Finanzmarktstrukturen zu verbessern und die langfristige Finanzierung für die Realwirtschaft zu sichern. Auch Offenlegung und Transparenz sind wichtige Eckpunkte des Berichts, bei denen es um die Verfügbarkeit und die Qualität von relevanten Daten geht. Investoren nutzen bereits heute Informationen aus dem ESG-Bereich für ihre Bewertungen, jedoch ist den Unternehmen oft noch nicht klar, wo genau und auf welche Art sie Transparenz herstellen sollten. Dabei erheben sie längst sehr viele Daten, insbesondere bei ihrem ökologischen Management. In den Bereichen Soziales und gute Unternehmensführung gibt es allerdings noch einiges an Standardisierungsarbeit zu leisten. Der vierte Bereich des Zwischenberichts konzentriert sich auf die öffentliche Hand. Bund, Länder und Kommunen legen enorme Summen an, denken Sie beispielsweise an die Pensionskassen. Wenn Deutschland zu einem führenden Standort für nachhaltige Finanzwirtschaft werden soll, wird die öffentliche Hand in ihrem eigenen Investitionsverhalten ebenso Nachhaltigkeitsaspekte adressieren müssen – auch um klare Signale in die Richtung des Gesamtmarktes zu geben.

#### ICC Germany: Warum ist es wichtig, dass Deutschland eigene Vorstellungen vorlegt?

**Kristina Jeromin:** Es geht natürlich darum, die eigene Volkswirtschaft von Seiten der Politik zu begleiten und im europäischen Konzert mit eigener Stimme zu sprechen. Diese Verantwortung zu übernehmen und eine progressive Position zu vertreten funktioniert nur dann, wenn man sich schon darüber verständigt hat, mit welcher Position man in den europäischen Diskurs gehen kann. Sicherlich stehen wir als ein Land mit CO<sub>2</sub>-intensiven Industrien vor einer großen Herausforderung. Die Industrie ist der Wachstums- und Innovationskern Deutschlands, aber dies bedeutet auch, dass wir ihre Transformation erfolgreich und verantwortungsvoll gestalten müssen. Andere Länder sind da schon weiter.

**ICC Germany: John Denton, Generalsekretär der ICC, hat jüngst zehn Empfehlungen für die nachhaltigere Gestaltung der Finanzmärkte veröffentlicht.**

**Kristina Jeromin:** John Denton hat sich international an die Finanzministerien gewandt. Wichtig ist, dass die Regulatoren und die Politik dieses Thema nicht allein angehen können, sondern dass wir eine gemeinsame Schnittmenge zwischen allen Akteuren erreichen. Am Ende möchten wir alle das Gleiche, nämlich, dass der Markt entsprechend nachhaltige Dynamiken entwickelt. Von daher ist es wesentlich, dass wir eine ausgewogene Vielfalt an Maßnahmen empfehlen, die sowohl klare politische Rahmenbedingungen, marktanreizende Aspekte als auch Selbstverpflichtungsmaßnahmen der Realwirtschaft und der Finanzbranche miteinbeziehen. Zu schwache Rahmenbedingungen müssen ebenso vermieden werden wie eine Überregulierung. Die ICC kann bei dem Thema eine wichtige Rolle spielen, indem sie ihr Netzwerk sowie ihre Mitglieder für das Thema Sustainable Finance sensibilisiert. Viele denken nach wie vor, es gehe darum, Bäume zu pflanzen oder einzelne Projekte zu finanzieren. Sustainable Finance ist aber tatsächlich allein und ausschließlich kerngeschäfts- und finanzierungsrelevant.

#### ICC Germany: Stichwort internationale Regulierung. Wird eine solche benötigt und wie kann man sie erreichen?

**Kristina Jeromin:** Da wir internationalen Herausforderungen gegenüberstehen, sind demnach auch internationale Lösungen notwendig. Wir sehen allerdings, wie schwer uns schon nationale und europäische Lösungen fallen. Daher ist es zielführend, einen nationalen und europäischen Sustainable Finance-Ansatz immer so zu denken und zu planen, dass dieser auch weltweit eine Wirkungskraft besitzt. Parallel geben uns die Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen eine politische und sozioökonomische Zielsetzung vor, bei der sich ebenfalls immer die Frage der Finanzierung stellt. Die Vereinten Nationen können keine Gesetze erlassen, aber von ihnen gehen ganz wichtige Impulse in die Staatengemeinschaft aus, wodurch ein globales Verständnis für das Thema entwickelt wird. Insofern werden wir erst einmal schrittweise vorgehen und regional starke Netzwerke und Gesetzgebungsprozesse anstoßen, die dann auch länderübergreifend Auswirkungen entfalten können.

## Sichere Vertragsgestaltung im Auslandsgeschäft!



### IN VORBEREITUNG

Graf von Bernstorff (Hrsg.)

**Der Exportvertrag**  
mit praxisnahen Erläuterungen zu Vertragsklauseln  
(Deutsch – Englisch)

4., überarbeitete Auflage, 2020, ca. 200 Seiten, 16,5 x 24,4 cm,  
Buch (Softcover), 42,00 €  
ISBN 978-3-8462-1127-4

Erscheinungstermin: August 2020

| Print | E-Book | In AW-Plus enthalten |

Mehr Infos und versandkostenfrei (deutschlandweit)  
bestellen: [shop.reguvis.de/1127-4](http://shop.reguvis.de/1127-4)

Bestell-Hotline: 02 21/9 76 68-173/-357  
E-Mail: [aussenwirtschaft@reguvis.de](mailto:aussenwirtschaft@reguvis.de)  
Fax: 02 21/9 76 68-232 | [www.reguvis.de](http://www.reguvis.de)  
In jeder Fachbuchhandlung

Unternehmen sehen sich bei Exportgeschäften einer Vielzahl von Risiken und einer komplizierten Rechtssituation gegenüber. Abhilfe kann hier ein gut gestalteter Exportvertrag sein. Welche Vertragsklauseln sind ein Muss, welche Klauseln sind kritisch und bedürfen besonderer Sorgfalt, und wie formuliert man überhaupt richtig? Im Streitfall kann eine ungünstige Gestaltung des Exportvertrags zu hohen Kosten führen und den kaufmännischen Erfolg des Geschäfts gefährden.

Anhand eines komplett ausformulierten deutsch-englischen Vertragsmusters werden Schritt für Schritt wichtige Vertragselemente beschrieben und praxisgerecht kommentiert. So können sowohl der Unternehmer als auch die mit Geschäftsabschlüssen betrauten Vertriebspersonen auf einfache Weise Risiken des Vertragsschlusses vermeiden und den Geschäftserfolg optimieren.

Aktualisieren Sie jetzt Ihre eigenen Vertragsmuster mithilfe der vierten Auflage: Diese berücksichtigt unter anderem die aktuellen Entwicklungen aus Rechtsprechung und Literatur (wie z. B. im UN-Kaufrecht) und die neuen Incoterms-Klauseln 2020.

### AUS DEM INHALT

- Kommentierter Mustervertrag Deutsch – Englisch in synoptischer Darstellung
- Praxisnahe Erläuterungen aus dem internationalen Vertragsrecht
- Nationales Recht und UN-Kaufrecht
- Glossar der wichtigsten Vertragsbegriffe in Deutsch und Englisch

### VORTEILE

- > Schneller Überblick über das für den Export nötige Vertragswissen
- > Mustervertrag in Deutsch und Englisch als Download
- > Ausschluss von Risiken durch abschließende Vertragsgestaltung
- > Rechtssicherheit durch praxisgerechte Kommentierung
- > Anschaulich vom erfahrenen Experten erläutert

### AUTORENINFO

Herausgegeben von Prof. Dr. Graf von Bernstorff, Rechtsanwalt und Professor für internationales Wirtschaftsrecht, Hochschule Bremen

### PRESESTIMMEN

Stimmen zu den Voraufagen:

„Ein aus der Praxis des Außenhandels nicht wegzudenkendes Buch für ein sehr angemessenes Preis-/Leistungsverhältnis.“ (Dr. Carsten Weerth, AW-Prax 12/2009)

„Das Werk... stellt eine rundum gelungene Arbeitshilfe dar, auf die sich die Praxis uneingeschränkt stützen kann und sicherlich auch wird.“ (Dr. Axel Schwarz, Kuselit., 8/2008)

Reguvis  
Fachmedien GmbH  
Amsterdamer Str. 192  
50735 Köln

**Reguvis**

# „Stärkung der EU und ihres handelspolitischen Gewichts“

Dr. Martin Koers, Geschäftsführer des Verbandes der Automobilindustrie (VDA), im Interview

Die Folgen des Coronavirus, protektionistische Maßnahmen und ambitionierte EU-Regulierungen stellt die Industrie vor große Herausforderungen. Wie gehen die Automobilindustrie, Hersteller und Zulieferer damit um? Wir haben nachgefragt.



Im Dezember 2019 diskutierten Wirtschaftsvertreter, u.a. aus den USA, Australien, Norwegen, Russland, Deutschland und Frankreich auf Einladung der ICC gemeinsam mit Vertretern der Europäischen Kommission und der OECD zu den verschiedenen Aspekten von Grenz Anpassungsmaßnahmen.

**ICC Germany:** Was sind aus Ihrer Sicht die zentralen Herausforderungen für die Automobilindustrie, speziell im Bereich des Welthandels?

**Koers:** Die deutsche Automobilindustrie ist mit einem Pkw-Exportanteil von rund 75% auf offene Märkte und ein faires „level playing field“ angewiesen. Aktuell beschäftigen die Automobilindustrie insbesondere die Verwerfungen durch die Coronakrise. Maßnahmen wie temporär geschlossene Produktionsstätten, Unterbrechungen der Lieferkette und zahlreiche Grenzkontrollen, auch in der EU, stellen unsere Unternehmen vor große Herausforderungen. Gleichzeitig sind die Mitglieder des VDA aber auch mit der Zunahme tendenziell protektionistischer Politik konfrontiert.

**ICC Germany:** Wie sehen solche protektionistische Maßnahmen aus?

**Koers:** Um ein Beispiel zu nennen: Der US-Präsident droht mit zusätzlichen Zöllen auf Fahrzeuge und Komponenten. Das führt natürlich bei Unternehmen zu Verunsicherung. Auch das NAFTA-Nachfolgeabkommen USMCA enthält protektionistische Maßnahmen,

wie beispielsweise die höheren Local-Content-Anforderungen. Auch andere Staaten versuchen mit industriepolitischen Maßnahmen, die Unternehmen zu Investitionen zu bewegen. Leider bestehen diese selten aus besseren Standortbedingungen. Eher werden Außenzölle erhöht oder andere, die eigene Wirtschaft schützende Maßnahmen ergriffen, wie z. B. sogenannte „Recycling-Abgaben“ in Russland, die sich wie Zölle auswirken.

**ICC Germany:** Was wären die richtigen politischen Instrumente, um diesem Trend entgegenzuwirken?

**Koers:** Die Politik sollte vermeiden, dass Investitionsentscheidungen der Unternehmen auf Basis von Handelsbarrieren vorgenommen werden müssen. Mit über 2.500 Produktionsstätten ist die deutsche Automobilindustrie bereits im Ausland vertreten. Zur Stärkung der Standorte in Deutschland und der EU ist die Wahrung der Wettbewerbsfähigkeit unerlässlich. Zum einen müssen Deutschland und die EU selbst an Standortkriterien arbeiten, zum anderen muss sich die EU um freien und fairen Marktzugang in Drittländern bemühen. Die Globalisierung sollte so gestaltet werden, dass die Vorteile der internationalen Arbeitsteilung wieder stärker zum Ausdruck kommen.



Dr. Martin Koers, Geschäftsführer des Verbandes der Automobilindustrie (VDA)

Zentral ist eine Stärkung der EU und ihres handelspolitischen Gewichts. Gerade in der Coronakrise muss es darum gehen, dass die Staaten abgestimmt und koordiniert handeln. Das war bislang nicht immer der Fall. Die jüngsten Beschlüsse der EU-Länder, aber auch die von G20, zeigen, dass dieser Handlungsbedarf überall erkannt wird. Vor allem in der EU sind alle Mitgliedsstaaten gefordert, gemeinsam gute Lösungen zu finden.

**ICC Germany:** Die Europäische Kommission hat den European Green Deal vorgestellt. Wie schätzen Sie die vorgeschlagenen Maßnahmen ein?

**Koers:** Grundsätzlich begrüßen wir die Initiative für einen „European Green Deal“ der Europäischen Kommission. Das betrifft insbesondere das Ziel, in der EU bis 2050 einen klimaneutralen Verkehr zu erreichen. An diesem grundsätzlichen Ziel wird trotz Corona-Krise mit all seinen Verwerfungen natürlich nicht gerüttelt. Es geht nicht um die Frage des „Ob“, sondern um die Frage des „Wie“. Hersteller und Zulieferer werden die dafür notwendigen Innovationen und technischen Lösungen anbieten. Ziel sollte ein ganzheitlicher Ansatz sein, mit einem klaren Schwerpunkt auf Innovationen, Investitionen und Infrastruktur. Doch der erforderliche Wandel gelingt nur mit den Unternehmen, nicht gegen sie. Die Klimaschutzpolitik der EU bedarf einer grundsätzlichen Überprüfung, vor allem bezogen auf die Kohärenz der Maßnahmen. Die EU-Kommission sollte die Chance nutzen und sich nicht auf das Abarbeiten einer Vielzahl von Einzelmaßnahmen beschränken.

**ICC Germany:** Die EU-Kommission bringt einen CO<sub>2</sub>-Grenzausgleich ins Gespräch. Wäre dies aus Ihrer Sicht eine Option?

**Koers:** Eine CO<sub>2</sub>-neutrale Wirtschaft ist das Ziel der deutschen Industrie. Allerdings müssen andere Staaten auch ihren Beitrag leisten. Auch sollte die

Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Industrie nicht unter ungleichen Klimaanforderungen leiden. Die Idee einer CO<sub>2</sub>-Grenzausgleichsmaßnahme ist jedoch insbesondere in Bezug auf ihre WTO-Kompatibilität und Praktikabilität kritisch zu hinterfragen. Risiken und negative Effekte wie Protektionismus und handelspolitische Retorsionsmaßnahmen müssen berücksichtigt werden, um neue Handelsstreitigkeiten zu vermeiden bzw. bestehende Handelskonflikte nicht zu verstärken.

**ICC Germany:** Was wären aus Ihrer Sicht mögliche Optionen, den Welthandel nachhaltiger zu gestalten?

**Koers:** Für das Ziel der Nachhaltigkeit spielen die Transportwege eine große Rolle. Hier gilt es, den Transport klimaneutral zu gestalten. Da sind wir auf einem guten Weg. Mit CO<sub>2</sub>-neutralen Kraftstoffen, Elektromobilität oder auch Wasserstoff können wir in Zukunft noch nachhaltiger transportieren. Darüber hinaus streben unsere Mitgliedsunternehmen im gesamten Wertschöpfungsprozess CO<sub>2</sub>-Neutralität an – von der Entwicklung, über die Produktion und den Vertrieb bis zur Nutzung und Verwertung des Fahrzeugs. Dass die deutsche Automobilindustrie im internationalen Vergleich hochinnovativ ist, zeigt auch der neueste Bloomberg Innovation Index: Deutschland belegt hier den ersten Platz und hat damit Südkorea den Rang abgelaufen.

Übergeordnetes Ziel sollte jedoch sein, Synergien mit internationalen Partnern zu bilden. So ist der VDA auch bei der Arbeit der B20 engagiert, um Empfehlungen an die Regierungen zu erarbeiten, zum Beispiel bei den Themen Handel und Investitionen. Auch um die Auswirkungen durch COVID-19 einzudämmen, geht die B20 voran und nimmt eine wichtige Rolle ein. Die Coronakrise stellt uns als globale Gesellschaft vor nie dagewesene Herausforderungen. Um sie zu bewältigen, sind international agierende Institutionen gefragt. Hier wollen auch wir unseren Beitrag leisten.

# CO<sub>2</sub>-neutrale Mobilität ist möglich

Volkswagen setzt bei seinem Dekarbonisierungsprogramm auf drei Grundsätze

Bis 2025 will Volkswagen die Treibhausgasemissionen von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen über den gesamten Lebenszyklus um 30% gegenüber 2015 senken. Und bis 2050 soll der gesamte Konzern bilanziell vollständig CO<sub>2</sub>-neutral sein. Alle dafür nötigen Maßnahmen folgen einer Dekarbonisierungsstrategie mit drei Grundsätzen: Emissionen vermeiden, Einsatz erneuerbarer Energien erhöhen, nicht vermeidbare Emissionen kompensieren.



**Ralf Pfitzner und Dr. Stephan Krinke**

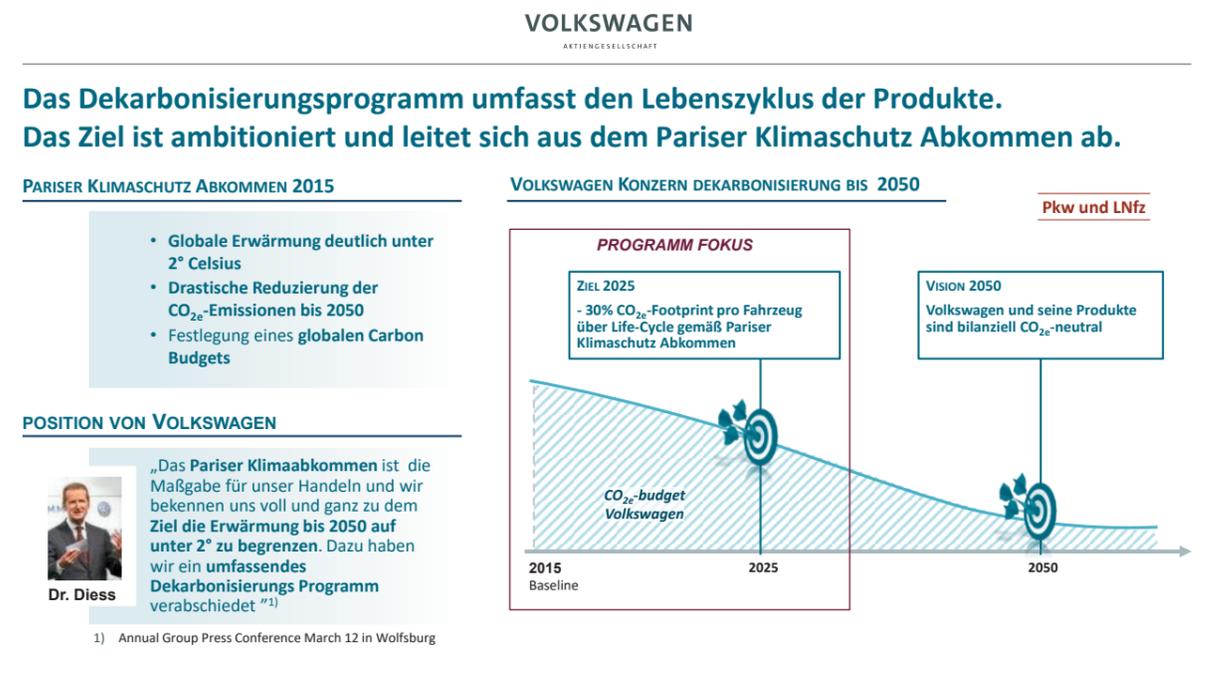
Ralf Pfitzner, Leiter Konzern Nachhaltigkeit und Dr. Stephan Krinke, Leiter Strategie und Programme – Konzern Nachhaltigkeit. Mitautoren sind Dr. Michael Liebert, Nachhaltigkeit Marke VW Pkw, Dr. Karsten Miede, VW Kraftwerk, Ullrich Gereke, Strategie Beschaffung, Dr. Liendel Chang, Konzern Produktion Umwelt, Dr. Georg Bäuml, Konzern Umwelt Produkt



ICC Germany hat gemeinsam mit BDI und econsense mehrere Veranstaltungen auf der UN-Umweltkonferenz in Madrid im Dezember 2019 organisiert, u.a. im Deutschen Pavillon und EU-Pavillon. Unternehmensvertreter machten dabei deutlich, welche Strategien bereits aktuell verfolgt werden und welche Herausforderungen bestehen. Bild links: Gastautor des Artikels Dr. Stephan Krinke, Volkswagen. Bild rechts: Podiumsdiskussion von links nach rechts: Dr. Carsten Rolle, BDI, NRW-Wirtschaftsminister Prof. Dr. Andreas Pinkwart, Frank Scheidig, DZ Bank, Jenny Bofinger-Schuster, Siemens, Dr. Stephan Krinke, Volkswagen.

Der Klimaschutz gilt als größte Herausforderung der Gegenwart. Bis 2030 will Deutschland den CO<sub>2</sub>-Ausstoß um mindestens 55% verringern. Und bis 2050 soll völlige Treibhausgasneutralität erreicht werden. So sieht es das Klimaschutzgesetz vom Dezember vergangenen Jahres vor. Der Volkswagen Konzern hat sich bereits 2018 zu dem Pariser Klimaabkommen bekannt, die Erderwärmung bis Ende des Jahrhunderts auf unter zwei Grad gegenüber dem vorindustriellen Niveau zu begrenzen. Und das Unternehmen will entsprechend seinem Umweltleitbild „goTZero“ bis 2050 ebenfalls bilanziell CO<sub>2</sub>-neutral sein. Klar ist: Das Ziel einer vollständigen Dekarbonisierung, also der Ausstieg aus der fossilen Energie, ist ambitioniert

– aber zu schaffen. Bei der Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen setzen der Konzern und seine Marken vor allem auf die Elektrifizierung ihrer Fahrzeugflotten. Das allein reicht jedoch nicht aus. Damit Produkte entlang des gesamten Lebenszyklus CO<sub>2</sub>-neutral werden, verfolgt Volkswagen drei Prinzipien. An erster Stelle stehen Maßnahmen, mit denen sich die Klimagasemissionen vermeiden oder reduzieren lassen. An zweiter Stelle wird die Energieversorgung in der gesamten Wertschöpfungskette auf weniger CO<sub>2</sub>-intensive oder regenerative Energien umgestellt. Und nicht vermeidbare CO<sub>2</sub>-Emissionen kompensiert der Konzern über Klimaschutzprojekte, die höchsten internationalen Standards genügen.



## Bilanzielle CO<sub>2</sub>-Neutralität am Beispiel ID.3

Für Volkswagen als Autohersteller stehen beim Klimaschutz natürlich die Fahrzeuge – und dabei vor allem die Elektrofahrzeuge – an erster Stelle. Mit dem Elektromodell ID.3 beginnt eine neue Ära, denn das Fahrzeug ist bei der Übergabe an die Kunden bilanziell CO<sub>2</sub>-neutral. Doch das ist erst der Anfang. Künftig wird Volkswagen Elektroautos in jedem Segment anbieten – von der Kompaktklasse bis zum leichten Nutzfahrzeug. Bis 2029 werden 75 reine E-Modelle und 60 Hybridmodelle eingeführt. Die Zahl der projektierten Elektrofahrzeuge steigt damit bis 2029 auf rund 26 Millionen Einheiten. Hinzu kommen noch mal fast sechs Millionen Hybridfahrzeuge. „In rund zehn Jahren wird in Europa und China fast jedes zweite Konzernfahrzeug ein Elektroauto sein. Kein anderer Traditionshersteller verfolgt einen so konsequenten Kurs wie wir“, sagt der Konzernvorstandsvorsitzende Herbert Diess. Doch Volkswagen baut nicht einfach nur Elektroautos, sondern schaut sich bereits vorher das gesamte „Autoleben“ mit einer sogenannten Produktlebenszyklusanalyse (LCA) an. LCAs gliedern das Autoleben in vier Abschnitte: Lieferkette, Produktion, Nutzungsphase und Recycling. Sie machen dabei beispielsweise in der Fertigung „Hot Spots“ sichtbar, bei denen besonders viel CO<sub>2</sub> entsteht.

## Die gesamte Lieferkette auf dem Prüfstand

Ein solcher Hot Spot ist beim Elektroauto das Batteriesystem. Volkswagen stellt dieses Bauteil bisher nicht selbst her. Deshalb nehmen die Experten von

Volkswagen die Lieferkette, also die vorgelagerte Produktion von Material und Bauteilen bis zum Abbau der dafür benötigten Rohstoffe, genau unter die Lupe. Die Lieferkette ist für eine nachhaltige Elektromobilität auch deshalb wichtig, weil die Produktion leistungsstarker Batterien sehr energieintensiv ist – im Schnitt entsteht bei der Herstellung eines E-Autos das 2-fache an CO<sub>2</sub> wie bei einem Fahrzeug mit Otto- oder Dieselmotor. Volkswagen hat mit dem Lieferanten der Batteriezellen ausschließlich erneuerbare Energie bezogen wird. So sinken die CO<sub>2</sub>-Emissionen aus der Batterieherstellung deutlich. Weitere Hot Spots in der Lieferkette sind die Stahlproduktion und die Herstellung der Elektromotoren. Beim Stahl kann langfristig das Reduktionsmittel Koks durch Wasserstoff aus erneuerbaren Energieträgern ersetzt werden. Für die Umstellung sind in der Stahlindustrie jedoch große Investitionen notwendig. So sind in einigen Jahren sogar Einsparungen größer als 90% möglich und beim E-Motor kommt für das Gehäuse recyceltes Aluminium zum Einsatz. Das Einsparpotenzial gegenüber primärem Aluminium liegt bei über 80%.

## Werke werden klimaneutral umgerüstet

Doch Volkswagen setzt auch in der eigenen Produktion den CO<sub>2</sub>-Rotstift an. So bezieht z.B. das Werk in Zwickau, wo der ID.3 gefertigt wird, nur noch TÜV-zertifizierten Naturstrom aus Wasserkraftwerken, Wind- und Solarparks. Alleine dadurch spart der Standort pro Jahr mehr als 100 Tonnen CO<sub>2</sub> ein.



*Dekarbonisierungsprogramm des Volkswagen-Konzerns. Beitrag der Produktion zur Energiewende am Beispiel des VW Werks Emden: Die externe Stromversorgung der Werke der Marke VW basiert weltweit (ohne China) zu 70 % auf Ökostrom aus regenerativen Quellen.*

Hinzu kommt ein hocheffizientes Blockheizkraftwerk mit Kraft-Wärme-Kopplung, das langfristig mit CO<sub>2</sub>-neutralem Gas betrieben werden soll. Die Gebäude und Anlagen werden laufend energieoptimiert, etwa durch den Einsatz von frequenzgeregelten Ventilatoren und Pumpen. Die umgesetzten Maßnahmen führten bis Mitte 2019 bereits zu einer CO<sub>2</sub>-Minderung von insgesamt 66 % gegenüber 2010. Und was in der Fertigung nicht vermieden werden kann, wird über Klimaschutzprojekte kompensiert. Dabei konzentriert sich Volkswagen zunächst auf aktiven Waldschutz und Wiederaufforstung in den Tropen. Neben Zwickau läuft bereits die Fertigung von Audi in Brüssel komplett CO<sub>2</sub>-neutral. Und sukzessive kommen die anderen Werke dran. Wenn z.B. in Wolfsburg alle Kraftwerke mit neuen, hocheffizienten Gasturbinen ausgerüstet sind, werden die CO<sub>2</sub>-Emissionen in der Strom- und Wärmeerzeugung um rund 1,5 Millionen Tonnen pro Jahr gesenkt, entsprechend einem Rückgang um fast 60 %.

#### Mit Volkswagen Naturstrom CO<sub>2</sub>-neutral unterwegs

Für eine CO<sub>2</sub>-neutrale Nutzungsphase der Elektrofahrzeuge macht Volkswagen die passenden Kunden-Angebote. Über die Tochtergesellschaft Elli (Electric Life) liefert Volkswagen Naturstrom aus 100 % erneuerbaren Energien. Der TÜV Nord zertifiziert die CO<sub>2</sub>-Neutralität und den Strombezug aus Öko-Kraftwerken in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Und auch um ein klimaschonendes Fahrzeugrecycling kümmert

sich Volkswagen. So wird am Standort Salzgitter eine Recycling-Pilotanlage für Lithium-Ionen-Batterien errichtet. Das Ziel: Den Recyclingprozess zu optimieren und den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck der Batterieherstellung durch den Einsatz von wiedergewonnenen Rohstoffen weiter zu reduzieren.

#### Fazit

CO<sub>2</sub>-neutrale Mobilität ist möglich. Und Volkswagen zeigt, wie es geht: Der Konzern hat die Weichen gestellt, um entsprechend seinem Umweltleitbild „goTOzero“ bis 2050 bilanziell CO<sub>2</sub>-neutral zu sein. Bei der Senkung der Kohlendioxid-Emissionen setzt das Unternehmen vor allem auf die Elektrifizierung seiner Flotte und sein Dekarbonisierungsprogramm. Gemeint ist damit die Umstellung auf eine wirtschaftsweise, die den Ausstoß von CO<sub>2</sub> nachhaltig reduziert und kompensiert. Und der ID.3, der im Sommer 2020 auf den Markt kommt, ist das erste Modell, das dieser Strategie mit absoluter Konsequenz folgt.

## Wie Sie die neuen standardisierten Handelsklauseln richtig einsetzen!



#### NEU!

Bernstorff  
**Incoterms® 2020 der Internationalen Handelskammer (ICC)**  
 Kommentierung für die Praxis inklusive offiziellem Regelwerk  
 2020, 632 Seiten, 16,5 x 24,4 cm, Buch (Softcover), 69,00 €  
 ISBN 978-3-8462-1060-4  
 | Print | E-Book |

Mehr Infos und versandkostenfrei (deutschlandweit)  
 bestellen: [shop.reguvis.de/1060-4](http://shop.reguvis.de/1060-4)

Bestell-Hotline: 02 21/9 76 68-291/-315  
 E-Mail: [wirtschaft@reguvis.de](mailto:wirtschaft@reguvis.de)  
 Fax: 02 21/9 76 68-271 | [www.reguvis.de](http://www.reguvis.de)

Der Einsatz von Incoterms im nationalen wie internationalen Handelsgeschäft ist seit Langem übliche Praxis.

Die von der Internationalen Handelskammer (ICC) verfassten Klauseln, kurz Incoterms®, wurden mit Wirkung zum 1. Januar 2020 grundlegend überarbeitet und an die aktuellen Handelspraktiken angepasst.

Die neue Auflage der bewährten Kommentierung für die Praxis führt die Tradition des etablierten Standardwerks zu den Incoterms® 2010 fort. Dem Leser wird hierdurch eine umfassende Auseinandersetzung mit der Thematik ermöglicht.

Konkrete Praxishinweise und Beispiele zu Risiken und Chancen beim Einsatz der jeweiligen Klausel erleichtern dem Praktiker – gleich, ob Käufer oder Verkäufer – die richtige Wahl.

#### AUS DEM INHALT

- Überblick zur Bedeutung von Lieferbedingungen
- Incoterms® im Vergleich zu anderen Handelsklauseln
- Grundcharakter der Incoterms® als Allgemeine Geschäftsbedingungen: Inhaltskontrolle, Auslegung, Einbeziehung in den Vertrag, Kollision von Klauseln, „Überraschende Klausel“
- Detailkommentierung zu jeder einzelnen Klausel
- Begriffserläuterungen für die Praxis
- Anhang mit offiziellem Regelwerk der ICC in englischer und deutscher Textversion

#### VORTEILE

- Berücksichtigung der für die Kommentierung wichtigsten Rechtsprechung
- aktuelle Textversion der Incoterms® 2020
- kontextbezogene Erläuterungen zur Vertragsgestaltung
- praxisbezogene Besprechung von Problemfällen
- perspektivische Darstellung der Rechte und Risiken je nach Stellung als Verkäufer oder Käufer

#### AUTORENINFO

Prof. Dr. Christoph Graf von Bernstorff ist von der ICC Germany e.V. zertifizierter Incoterms-Trainer und Mitglied der internationalen ICC Kommission für internationales Handelsrecht und Praxis, die unter anderem die neuen Incoterms® 2020 entwickelt hat.

Reguvis  
 Fachmedien GmbH  
 Amsterdamer Str. 192  
 50735 Köln

Reguvis

# Auslandsgeschäft evaluieren

Für einen verantwortungsbewussten Warenaustausch

Als Dreh- und Angelpunkt der Realwirtschaft kann der Bankensektor durch die Förderung nachhaltiger Vorgehensweisen im Außenhandel eine entscheidende Rolle spielen. Daher ist die ICC-Bankenkommission beim Thema aktiv, um weltweite Standards für die Außenhandelsfinanzierung zu setzen. Eine Übersicht zur Arbeit der ICC.



© scythus - istockphoto.com

Fragen der aktuellen geschäftlichen und gesellschaftlichen Diskussion sind: Wie können wir unseren Planeten und seine Bewohner schützen, wie unterstützen wir gleichzeitig das globale Wirtschaftswachstum? Es gibt keine einfachen Antworten, aber nachhaltiger Außenhandel trägt in jedem Fall maßgeblich dazu bei. Was wir brauchen, sind verantwortungsbewusste Unternehmen, die die natürlichen Ressourcen der Erde erhalten und die Umwelt vor den Folgen des Klimawandels schützen, ethische Lieferketten, die faire Arbeitsbedingungen und Menschenrechte für die Arbeitnehmer garantieren, sowie widerstandsfähige Geschäftsmodelle, die Beschäftigung und Wohlstand bis weit in die Zukunft sichern, dies zeigt auch die COVID-19-Pandemie.

## Ausgangslage

Es sind vor allem drei Treiber, die den Außenhandel in Richtung Nachhaltigkeit lenken:

### 1. Regulierung

Immer mehr lokale, nationale und internationale Organisationen erkennen die Notwendigkeit, die Ursachen des Klimawandels zu bekämpfen und sich auf seine Auswirkungen vorzubereiten. Sie unterstützen das Klimaschutz-Abkommen von Paris und setzen die 17 Ziele der Vereinten Nationen für nachhaltige Entwicklung um. Auf europäischer Ebene werden Maßnahmen für ein grüneres Finanzsystem vorbereitet, das Nachhaltigkeitsaspekte in die Entscheidungsfindung einbezieht.

### 2. Markt und Verbraucher

Verbraucher sind sensibler geworden. Sie sorgen sich um die Umwelt und fragen nach dem ökologischen Fußabdruck der Produkte, die sie kaufen. Ihre Antworten geben sie dann mit ihrem Portemonnaie. Unternehmen reagieren darauf, indem sie verstärkt auf nachhaltig produzierte Waren setzen. So hat sich beispielsweise der Anbau von nachhaltig produzierter Baumwolle seit 2011 fast verzehnfacht.

### 3. Kredit- und Reputationsrisiko

Keine Bank will ihre Reputation durch die Finanzierung von umweltschädlichen Produkten gefährden. Aufgrund der zunehmenden Sensibilität der Verbraucher müssen Unternehmen mit nicht nachhaltigen oder sogar umweltgefährdenden Produkten mit deutlichen Umsatzeinbußen rechnen, was sich wiederum auf das Ausfallrisiko der sie finanzierenden Banken niederschlägt.

Aus diesen Gründen hat die ICC bereits im April 2016 eine Arbeitsgruppe zur Förderung des nachhaltigen Außenhandels gegründet. Sie besteht aus führenden Entwicklungshilfebanken und weiteren Banken aus aller Welt. Zudem wurden Unternehmen sowie weitere Stakeholder in die Arbeitsgruppe einbezogen.

### Zielsetzung der ICC-Arbeit

Zu der Zielsetzung gehört es:

- den Banken durch die Entwicklung von Empfehlungen zur nachhaltigen Abwicklung von Außenhandelsgeschäften eine klare Orientierung für die Umsetzung ihrer Nachhaltigkeitspolitik zu geben;
- einen branchenweiten Konsens über die Definition nachhaltiger Außenhandelsgeschäfte zu fördern. Denn nur eindeutige und überprüfbare Kriterien für die Verwendung des Begriffs „Nachhaltigkeit“ können das sogenannte „Greenwashing“ verhindern. Noch kommt es in der Praxis viel zu oft vor, dass Außenhandelsgeschäfte als nachhaltig bezeichnet werden, ohne dass dies kontrolliert werden kann;
- Brancheninitiativen zur Minimierung von ökologischen, sozialen und weiteren Risiken zu identifizieren und zu fördern.

Daher hat sich die ICC damit auseinandergesetzt, Handlungsempfehlungen insbesondere zur Abwicklung von kurzfristigen Außenhandelsgeschäften zu entwickeln. Diese Empfehlungen beziehen sich auf mögliche Kontrollen sowohl des gesamten Unternehmens als auch einzelner Geschäfte. Dabei ist es wichtig, eine bessere Aufklärung über die anwendbaren freiwilligen Standards, Zertifizierungssysteme und anderen Ansätze zu erreichen, um Umweltrisiken, soziale Risiken und Governance-Risiken (Environmental, Social and Governance Risks, die sogenannte ESG-Risiken) zu vermeiden. Um den Ansatz in die Breite zu tragen, müssen Schulungen und Ausbildungsprogramme zur Sensibilisierung der mit der Abwicklung von dokumentären Geschäften betrauten Mitarbeiter entwickelt werden.

SUSTAINABLE TRADE FINANCE Customer Due Diligence Guidelines	
<b>1. BUSINESS OVERVIEW</b>	<b>3</b>
a. How many employees does your company have?	3
b. Specify your industry possibly refer to NAICS coding or to NACE codes	3
c. Describe the nature of your business	3
d. Confirm in which country is your HQ located and in which countries you have operational sites	3
<b>2. SUSTAINABILITY COMMITMENTS</b>	<b>4</b>
a. Does your company have policies that cover sustainability issues?	4
b. Does your company commit to international conventions and/or internationally recognized best practices? E.g. signatory to the UN Global Compact, member of the RSPO or committed to any other standard/certification scheme	4
c. Does your company monitor performance against the commitments?	4
d. Does your company have any commitments or requirements for independent certifications?	4
<b>3. SUSTAINABILITY CAPACITY</b>	<b>5</b>
a. What are the resources available to execute the policies and implement the commitments on sustainability?	5
b. Does your company undertake any screening or auditing of suppliers against sustainability criteria?	5
<b>4. SUSTAINABILITY TRACK RECORD</b>	<b>6</b>
a. Does your company publish any sustainability reporting information e.g. annual sustainability report/section in your annual report?	6
b. Has your company received any fines, notices, violations (e.g. from regulators) in relation to sustainability issues in the last 3 years?	6
c. Has your company had any licenses or certifications related to sustainability issues suspended or revoked in the last 3 years?	6
<b>5. SUPPLY CHAIN</b>	<b>7</b>
a. Describe your company's role in the supply chain e.g. producer, trader, manufacturer, transporter, retailer etc.	7
b. Describe your company policies about your suppliers. Does your company have a supplier's selection policy that includes sustainability as a precondition?	7
c. Does your company have visibility of your top tier suppliers in relation to their practices on sustainability (environmental, health, safety, labor, human rights, security, social issues etc) and their track record (e.g. fines)?	7
d. Do you source from countries you consider high risk from a sustainability perspective?	7
<b>6. COMMODITIES</b>	<b>8</b>
a. Which commodities is your company producing/trading/leading with?	8
b. Where are the commodities originally produced? Where do you directly source them from?	8
c. What kind of checks do you perform on the supplier of the commodities in relation to sustainability (e.g. negative media, certifications, fines, Ngun attention etc)?	8
d. Do you source from countries you consider high risk from a sustainability perspective?	8
e. Does your company undertake any screening or auditing of commodity suppliers against sustainability criteria?	8
f. Does your company have any commitments or requirements for commodities to be independently certified of origin?	8
g. Do you have a supplier's code of conduct and is that signed by your suppliers?	8



Die „Customer Due Diligence Guidelines“ der ICC-Bankenkommission unterstützen Banken und Unternehmen, die Nachhaltigkeit in der Handelsfinanzierung zu fördern, indem ESG-Risiken im Zusammenhang mit Rohstoffen oder anderen Gütern und Dienstleistungen, die von einem Bankkunden oder innerhalb seiner Lieferkette produziert werden, sowie verfügbare Milderungsmaßnahmen identifiziert werden.

## Ausblick

Auch Distributed Ledger Technologien (beispielsweise Blockchain) können zu einem nachhaltigeren Außenhandel beitragen. Sendungsverfolgungen in Form von Track and Trace, vielen von Paketzustellern bekannt, können helfen, eine durchgängige, grünere Handelskette zu etablieren und auch zu überwachen. So entstehen auf Basis zuverlässiger Daten wirkungsvolle Anreize für den nachhaltigen Umgang beispielsweise mit Agrarrohstoffen wie Kaffee, Tee oder Palmöl. Banken können dies durch günstigere Finanzierungsbedingungen fördern.

Die Forderungen nach einem nachhaltigen Außenhandel und die dabei gestellten Anforderungen werden mit Sicherheit steigen, Banken und Unternehmen müssen sich darauf vorbereiten. Gerne unterstützt die ICC dabei mit aktuellen Informationen und Empfehlungen.



**Rüdiger Geis**

ist Regional Head Middle East im Bereich Institutionals der Commerzbank. Zudem ist er Mitglied des Executive Boards der ICC-Bankenkommission und hat die Arbeitsgruppe „Sustainable Trade“ der ICC geleitet.

# Handelsabkommen USA/China

## Aufgalopp zu geregelten Wirtschaftsbeziehungen?

Im Handelsstreit zwischen USA und China einigten sich beide Länder auf ein Teilabkommen. Neue Strafzölle hat es seitdem nicht gegeben. Konnte man in der Vergangenheit in regelmäßigen Abständen lediglich über neue Eskalationsstufen im Zollstreit berichten, scheint der Bann im zähen Ringen um die Neuordnung von beidseitig als fair eingestuften Handelsbeziehungen zunächst gebrochen.



© jemastock - istockphoto.com

### Die bisherigen Entwicklungen

Am 15. Januar 2020 veröffentlichte das US-Handelsministerium auf der Website [www.ustr.gov](http://www.ustr.gov) den 94seitigen Text des ersten Teils eines Handelsabkommens zwischen den USA und der Volksrepublik China unter dem sperrigen Titel „Economic And Trade Agreement Between The Government Of The United States Of America And The Government Of The People's Republic Of China“.

Man muss im Blick behalten, dass das Teilabkommen nur ein erster – und zwar der weitaus leichter zu verhandelnde – Zwischenschritt zu einer endgültigen Vereinbarung ist und beide Parteien die existierende Drohkulisse an Strafzöllen und nicht tarifären Handelshemmnissen zwar zurückfahren, aber nicht beseitigen. Das gegenseitige Misstrauen ist groß und strategische, machtpolitische Erwägungen spielen unerschwinglich eine bedeutende Rolle bei den Verhandlungen, die unter nicht nachlassendem Druck beider Seiten geführt werden.

Bei den Kommentatoren wird häufig die Frage gestellt, wer denn nun bei der Ausarbeitung des ersten Teilhandelsabkommens federführend gewesen sei und seine Vorstellungen am besten durchsetzen konnte. Häufig ist die Antwort zu lesen, die USA hätten erfolgreicher verhandelt.

### Ein kurzer Überblick der Hauptverhandlungsergebnisse

- Die USA behalten einen Zolltarif von 25 % auf den Import chinesischer Halbfertigwaren im Wert von 250 Milliarden Dollar bei. Diese Warengruppen werden in den USA fertiggestellt, bevor sie in den Handel gelangen. Für weitere Importe von Verbrauchsgütern im Importwert von 120 Milliarden Dollar (Jacken, Handschuhe, elektronische Displays, Schuhe etc.) werden Zölle von 7,5 % erhoben und damit bisherige Zölle von 15 % ermäßigt. Der Preis für die Aufrechterhaltung des Drucks auf die Gegenseite ist eine Verteuerung von Konsumgütern für Hersteller und Verbraucher gleichermaßen. Diese grundsätzliche Situation wird sich durch das Teilabkommen nicht wesentlich ändern, sondern allenfalls leicht abschwächen.
- China wird zunächst ebenfalls Strafzölle von 5 % – 25 % auf US-Importe im Gesamtwert von 110 Milliarden Dollar aufrechterhalten. Das Zugeständnis Chinas besteht darin, alle US-Importgüter vom Strafzollregime auszunehmen, die China als Teil

des Handelsabkommens verstärkt aus den USA importieren. Beide Verhandlungspartner streben an, weitere Zollerleichterungen vorzunehmen, wenn in Phase 2 des Handelsabkommens weitere Konzessionen gemacht werden. China hat sich verpflichtet, in den Jahren 2020 und 2021 die Importe von Gütern und Dienstleistungen aus den USA um einen Warenwert von mindestens 200 Milliarden Dollar gegenüber den Einfuhren aus 2017 zu steigern. 2017 betrug die US-Exporte nach China 185 Milliarden Dollar. Die vereinbarte Steigerungsrate der Einfuhren aus den USA würde bedeuten, dass allein in 2020 die chinesischen Importe aus den USA um 54 % steigen müssen, um das avisierte Endziel zu erreichen. Insgesamt müsste China in den nächsten zwei Jahren wenigstens für 77,7 Milliarden Dollar verarbeitete Waren, für 37,9 Milliarden Dollar Dienstleistungen, für 32 Milliarden Dollar Agrarprodukte und für 52,4 Milliarden Dollar Produkte des Energiesektors aus den USA importieren. In einer Zusatzvereinbarung sollen die chinesischen Importe aus dem US-Agrarbereich (Feldfrüchte, Holz etc.) sogar überproportional soweit gesteigert werden, dass in 2020 und 2021 insgesamt US-Agrarprodukte im Wert von wenigstens 80 Milliarden Dollar nach China exportiert werden können. Sollte sich China nicht an seine Zusagen halten, sieht das Abkommen vor, dass in diesem Fall die USA sämtliche reduzierten Zölle wieder einseitig erhöhen wird („If China fails to deliver, the agreement says the United States will unilaterally reimpose tariffs on Chinese goods“).

- China hat zugesagt, Genehmigungshindernisse für den Import von US-Agrarprodukten abzubauen und die Einfuhr von genveränderten Pflanzensorten und Endprodukten nicht länger zu verzögern. Betroffen wären hier vor allem Soja und Mais.

- Ein entscheidend wichtiger Teil des Abkommens ist die Zusicherung Chinas, die gewerblichen Schutzrechte und Urheberrechte amerikanischer Hersteller und Entwickler besser zu schützen und diesen Schutz effektiver durchzusetzen („The deal requires China to increase criminal penalties for copyright theft and patent infringements“). Diese US-Forderung wird auch seit Jahrzehnten von Herstellern aus der EU erhoben, ohne, dass es bisher zu zufriedenstellenden Ergebnissen kam. Zukünftig wollen die USA



**Prof. Achim Albrecht, LL.M.**

*ist Professor für Internationales Wirtschaftsrecht am Fachbereich Wirtschaftsrecht der Westfälischen Hochschule. Er ist spezialisiert auf grenzüberschreitende Sachverhalte des Handels-, Vertrags- und Insolvenzrechts sowie Exportkontroll- und zollrechtlicher Fragestellungen.*

China eng überwachen und sicherstellen, dass mittelfristig ein „Gold-Standard“ an Schutz für ausländisches Know-how auch in China gewährleistet wird. „Mittelfristig“ deshalb, weil nur Teilbereiche der US-Wirtschaft, z.B. die der pharmazeutischen Industrie, einen umfassenden Know-how-Schutz in China genießen sollen, während biotechnologische Verfahren, z.B. die Entwicklung von Medikamenten aus lebenden Organismen, noch nicht erfasst werden. Gänzlich abgeschafft werden sollen die Verpflichtungen ausländischer Investoren und Hersteller, ihre Verfahren an chinesische Unternehmen und Behörden offenzulegen, um Marktzutritt zu erlangen. Diese chinesische Verfahrensweise hat bisher verstärkte ausländische Investitionen verhindert, weil damit der Verfahrens- und Produktpiraterie Tür und Tor geöffnet wurden.

- Die Abschottung des chinesischen Finanzmarkts soll gelockert werden („a bank can use the assets held by its foreign parent company, rather than just the assets that it holds in China“). Zahlungsdienstleister und Zahlungssystembetreiber, wie z.B. MasterCard, Visa und andere Anbieter elektronischer Zahlungen, sollen ungehindert auf dem chinesischen Markt tätig werden dürfen.
- Können Handelskonflikte im Zusammenhang mit der Auslegung, Anwendung oder Durchsetzung des Teilhandelsabkommens nicht auf dem dafür vorgesehenen Rechtsweg zufriedenstellend gelöst werden, kann der Konflikt vor die jeweiligen Handelsministerien der Vertragspartner zur Streitbeilegung gebracht werden. Ist eine Konfliktlösung auch auf diesem Weg nicht möglich, können sich betroffene Unternehmen von den vertraglichen Verpflichtungen lösen („the complaining party can respond by suspending an obligation under this agreement, or by adopting a remedial measure in a proportionate way“). Quid pro quo – Vergeltungsaktionen des jeweils anderen Vertragspartners sollen ausgeschlossen bleiben, um unerwünschte Eskalationen zu verhindern, solange anzunehmen ist, dass alle „in gutem Glauben“ („in good faith“) gehandelt haben. Als ultima ratio bei extrem zugespitzten Konflikten sollen beide Vertragspartner die Möglichkeit nutzen können, schriftlich den Rückzug aus dem gesamten Teilhandelsabkommen zu erklären (sogenannte „escape clause“).

Aus Sicht der Trump-Administration hat sich der bisherige Handelskrieg mit China gelohnt, denn die Steigerung

von US-Agrarexporten nach China sollte kurz vor den US-Wahlen die Kernwählerschaft Trumps besänftigen. Durch die Vereinbarung wirksamer Methoden zur Beendigung des Technologie- und Know-how-Diebstahls durch chinesische Unternehmen und Behörden wird einem der wichtigsten Anliegen der US-Wirtschaft Rechnung getragen. Begegnet werden soll der ungewollten Offenlegung von „trade secrets, confidential business information, pharmaceutical data, patents, piracy and counterfeiting on e-commerce platforms, manufacture and export of pirated and counterfeit goods, etc.“.

### Durchführung und Maßnahmen

Jeder genannte Teilbereich wird von Durchsetzungsmechanismen begleitet, die kontrollierbar in Kraft treten „when the US affirm that existing US enforcement procedures permit action by right holders“. Da keine konkreten Schäden nachgewiesen werden müssen, können zivilrechtliche und strafrechtliche Maßnahmen rasch umgesetzt werden. Zurzeit müssen betroffene US-Unternehmen noch den Nachweis führen, dass überhaupt, von wem und in welchem Umfang Schutzrechte verletzt wurden und welche konkret bezifferbaren Schäden entstanden sind. Nur wenn diese Nachweise kumulativ gelingen, kann überhaupt gegen chinesische Unternehmen vorgegangen werden. Diese Prozedur scheint gründlich entschlackt und könnte in Zukunft echten und effektiven Rechtsschutz auch in China etablieren.

Chinesische Behörden und ihre Maßnahmen können künftig ebenso mit Rechtsmitteln angegriffen werden, wie chinesische Unternehmen, wenn sie die Offenlegung von Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen fordern, den Know-how-Transfer erzwingen oder den Marktzugang erschweren oder verhindern.

Bislang hat sich die chinesische Administration geweigert, ihre Praxis kontrollieren und überprüfen zu lassen. Das Teilhandelsabkommen sieht vor, dass zukünftig in allen Verhandlungssektoren in China Rechenschaftsberichte veröffentlicht werden („China publishes online annually, beginning within six months after the date of entry into force of this Agreement, the data on enforcement measures, including seizures, revocations of business licenses, fines, and other actions taken by the relevant Ministry or any successor entity“).

### Was in Phase 2 zu verhandeln sein wird

- Zu erwähnen sind fünf wesentliche Bereiche, die Phase 1 des Handelsabkommens mit China nicht

berücksichtigt. Die größten Hürden zu einer allgemeinen Zollsenkung und ungehinderten Handelsbeziehungen beider Partner werden Teil der in Kürze beginnenden ‚Phase 2‘-Verhandlungen sein:

- Bislang nicht angesprochen wurde das ehrgeizige „Made in China 2015“- Programm der chinesischen Regierung, das mit Hilfe riesiger direkter und indirekter staatlicher Subventionen und Beihilfen die Marktführerschaft chinesischer Tech-Firmen erzwingen soll (u.a. Communication Technologies, Cloud Services, Cyber Security, Data Governance). In Phase 2 der Verhandlungen wird sich erweisen, ob China auch hier zu Zugeständnissen bereit ist. Bislang ist davon nichts zu spüren.
- Alle Fragen rund um den de facto-Staatskonzern Huawei und seine führende Entwicklungstätigkeit im 5G-Sektor weltweit bleiben umstritten. Die USA und viele andere westliche Regierungen werfen Huawei die Zusammenarbeit mit dem chinesischen Sicherheitsapparat vor und befürchten, in technologische Abhängigkeit von China zu geraten. Die USA werden ihren Druck auf Huawei und andere Tech-Unternehmen aufrechterhalten und versuchen, chinesische Investoren von sensiblen Technologien fernzuhalten. China hingegen wird in den Phase 2-Verhandlungen versuchen, auch für chinesische Hochtechnologiefirmen freie Marktgänge zu erhalten.
- Chinas Marktöffnung für ausländische digitale Zahlungsdienstleister kommt zu einem Zeitpunkt, in dem sich die Marktführerschaft chinesischer Anbieter bereits so verfestigt hat, dass ein fairer Wettbewerb für ausländische Unternehmen kaum denkbar ist. Es bleibt abzuwarten, ob sich angesichts der übermächtigen nationalen Konkurrenz echter Wettbewerb entfalten kann.
- Der Streitbeilegungsmechanismus des Teilhandelsabkommens sieht zwar vor, dass Streitigkeiten im Diskurs zwischen den Verhandlungspartnern gelöst werden aber der Praxistest bleibt abzuwarten. Das Abkommen lässt unerwähnt, wie die den erfolgreichen Streitbeilegungsverhandlungen folgenden Durchsetzungsschritte überwacht werden sollen. In der Vergangenheit hat sich China oft über bestehende und anwendbare Mechanismen hinweggesetzt. Das notwendige Monitoring allein einseitigen chinesischen Publikationspflichten zu überlassen scheint angesichts der gelebten Realität zu schwach.



- Beide Verhandlungsseiten haben sich bislang nicht auf einen Zeitplan verständigt, an dessen Ende die Abschaffung von Zollschränken stehen soll. Im Moment wird die Drohung mit Zöllen aufrechterhalten, um Druck ausüben zu können. Noch immer werden täglich Verbraucher und Wirtschaft geschädigt und in die Geiselnhaft erhöhter Zölle genommen. Es fehlt eine definitive Verständigung auf ein Ende des Handelsstreits.

### Gewinner und Verlierer

Auch nach Abschluss des Teilhandelsabkommens liegt die durchschnittliche Zolltarifbelastung für chinesische Importwaren in den USA bei rund 19 %, verglichen mit durchschnittlich 3 % vor Beginn der Handelsauseinandersetzungen. Die Wirtschaft der USA hat durch Produktverteuerungen und dem Wegfall von Absatzmöglichkeiten in China erheblichen Schaden erlitten – Analysten sprechen von mindestens 40 Milliarden Dollar. Chinas Wirtschaft war zuletzt um 0,25 % eingebrochen. Die Verunsicherung der Weltwirtschaft wuchs enorm und bescherte der globalen Konjunktur eine Delle. Gewinner des Handelskrieges waren durch die Eröffnung neuer Absatzmärkte und gesteigerten Handel mit China vornehmlich Taiwan, Vietnam und Mexiko. Insgesamt hat sich bewahrt, dass Zoll- und Handelskriege keine echten Gewinner kennen. Nur die Trump-Administration ist nach wie vor der Meinung, Handelskriege könnten leicht gewonnen werden.

### Bewertung

Mit dem Teilhandelsabkommen bleibt die US-Administration ihrer Linie treu, amerikanische Wirtschafts- und Sicherheitsinteressen unter Aufrechterhaltung maximalen Drucks in mehreren aufeinander folgenden Verhandlungsrunden durchzusetzen. Tatsächlich lesen sich sowohl das erzielte Gesamtabkommen als auch die vom Weißen Haus veröffentlichten Fact Sheets zu den Verhandlungskapiteln (alles einsehbar unter [www.ustr.gov](http://www.ustr.gov)) wie ein amerikanischer Verhandlungstriumph.

Die Fact Sheets fassen unter den folgenden Kapitelüberschriften die Verhandlungsergebnisse zusammen:

- Intellectual Property
- Technology Transfer (Bezug nehmend auf die USTR Untersuchung nach Section 301 – unfair technology transfer practices)
- Agriculture
- Financial Services
- Currency (Bezug nehmend auf unfaire Abwertungspraktiken und sonstige Währungsmanipulationen, wie z.B. Wechselkursbeeinflussungen)
- Expanding Trade
- Dispute Resolution

Ein Zeichen dafür, dass die USA vornehmlich ihre Interessen durchsetzen konnten, liegt in der verhaltenen chinesischen Reaktion auf den Abschluss des Abkommens. In China wurde der Gesamttext des Abkommens weder veröffentlicht, noch im Detail öffentlich analysiert. Es ist davon auszugehen, dass

Phase 2 die chinesischen Interessen weit mehr berühren und entsprechend schwieriger zu verhandeln sein wird. Der chinesische Verhandlungsführer Liu He ließ lediglich verlauten, die Zugeständnisse Chinas (Marktöffnung, Schutz ausländischer gewerblicher Schutzrechte) sollten dazu führen, dass chinesische Unternehmen aus eigener Kraft „Made in China-Lösungen“ auf allen Gebieten entwickelten, um sie als ernst zu nehmende Wettbewerber auf den Weltmarkt zu bringen.

Die stark zunehmenden Agrarimporte Chinas aus den USA und der Abbau administrativer Hindernisse beim Markteintritt stärken den amerikanischen Agrarsektor – für den amerikanischen Agrarsektor ist noch keine Planungssicherheit erreicht. Allerdings sind die Importquoten zunächst nur auf zwei Jahre festgeschrieben. Weitere Auseinandersetzungen

könnten das Abkommen und seine Inhalte über Nacht kollabieren lassen.

Ein entscheidender Faktor dürfte sein, wie die Schutz zugeständnisse Chinas in die Praxis umgesetzt und überwacht werden. Die USA und China haben hier einen engen Konsultations- und Überwachungsmechanismus vorgesehen, für den der Praxistest noch aussteht:

„The deal creates something called the Bilateral Evaluation and Dispute Resolution Offices to receive, discuss and evaluate complaints. The deal also includes an appeals process where issues can be elevated from midlevel offices all the way up to the offices of the United States Trade Representative and the Vice Premier of China.“

Den Vorwurf der Trump-Administration, China sei ein Währungsmanipulator großen Stils kontert China mit Transparenzzugeständnissen für seine Aktivitäten auf den internationalen Finanzmärkten. Tatsächlich scheinen die Zusicherungen nicht über das hinauszugehen, was China bereits im Rahmen der G 20 und gegenüber dem IMF zugesagt hat.

Die USA haben bereits angekündigt, vor Beginn der Phase 2-Verhandlungen, gemeinsam mit Japan und der EU die chinesische Subventionspraxis bei der WTO anzugreifen.

#### Fazit

Der Teilerfolg der amerikanischen Verhandlungen wird auch bei der EU Begehrlichkeiten auslösen und insbesondere beim Marktzugang und dem Schutz ausländischen Know-hows die Frage nach einer Gleichbehandlung mit der amerikanischen Wirtschaft aufbringen. Hier besteht eine reelle Chance verbesserter Bedingungen für EU-Unternehmen im Handel mit China. Dies setzt allerdings voraus, dass der Verhandlungsstatus zwischen den USA und China nicht wegen neu entfachter Schwierigkeiten kollabiert.



# ONE TEAM. ONE MISSION.

Arbeitsrecht | Bank- & Finanzrecht | Compliance | Corporate Finance |  
Datenschutz / Cyber-Security | Gesellschaftsrecht / Mergers & Acquisitions |  
Gewerblicher Rechtsschutz | Gesundheitswesen, Pharma- und Medizinprodukte |  
Immobilienwirtschaftsrecht | Investmentfonds | Kartellrecht | Konfliktlösung /  
Prozessrecht | Nationale & Internationale Schiedsverfahren | Öffentliches  
Recht | Private Equity | Restrukturierung & Insolvenz | Steuerrecht /  
Private Client | Telekommunikation / Medien / Technologie

ERFAHREN SIE MEHR ÜBER UNSER  
BERATUNGSANGEBOT UNTER  
[MWE.COM](http://MWE.COM).

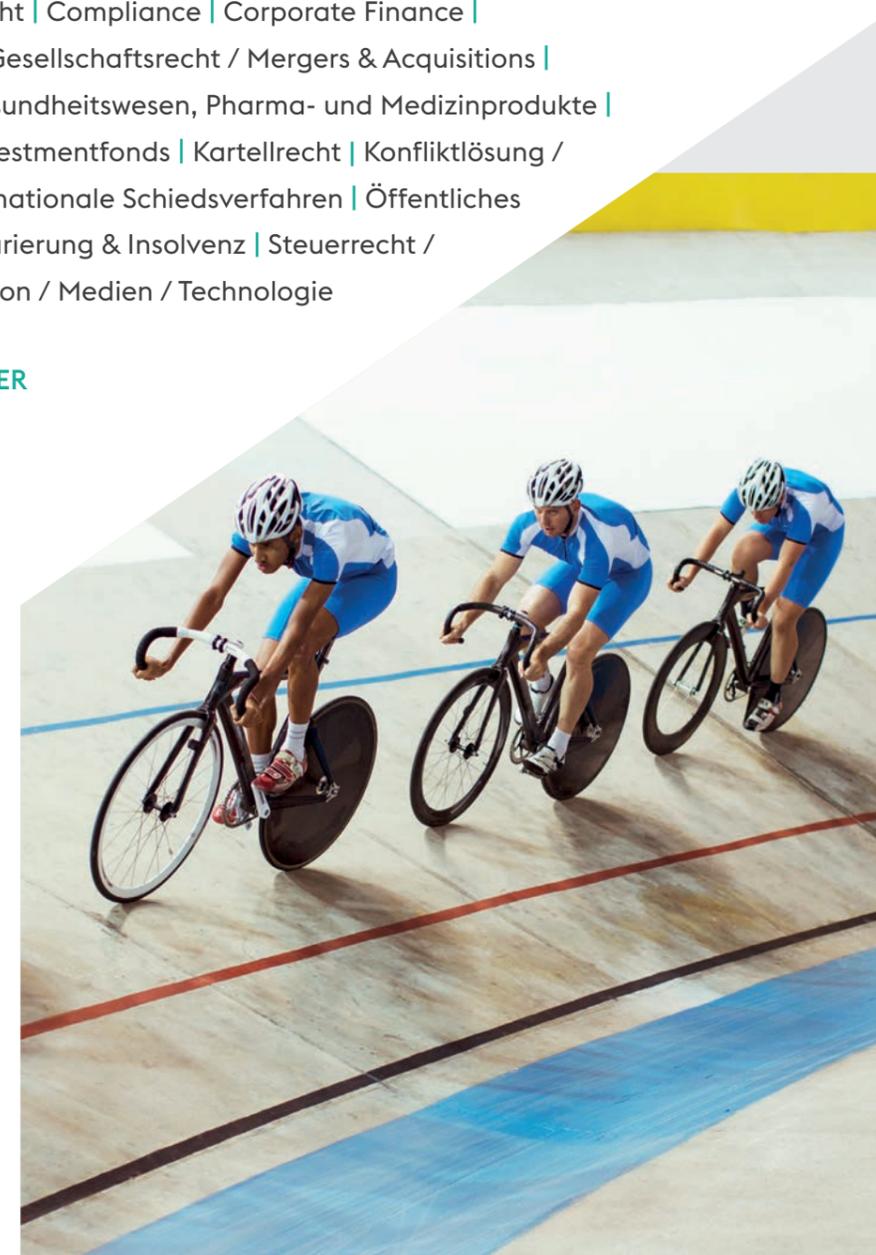
**McDermott  
Will & Emery**

RECHTSANWÄLTE STEUERBERATER LLP

Düsseldorf/Köln,  
Frankfurt a. M., München



McDermott Will & Emery conducts its practice through separate legal entities in each of the countries where it has offices. This communication may be considered attorney advertising. Previous results are not a guarantee of future outcome.



# Brexit

## In a nutshell: Was Unternehmen im Blick haben müssen

Der Brexit hat sich lange angekündigt, sodass Unternehmen interne Anpassungsmaßnahmen getroffen haben. Gleichwohl gibt es viele Entwicklungen, die die Unternehmenswelt noch länger beschäftigen werden. Wir haben nachgefragt bei Dr. Boris Uphoff, Partner bei McDermott Will & Emery, welche fünf Themen er für besonders relevant hält.



Seit dem 1.2.2020 ist das Vereinigte Königreich (UK), also Großbritannien und Nordirland, nicht mehr Teil der Europäischen Union (EU). Dank des erst kurz vor dem Austritt zustande gekommenen Austrittsabkommens wurde ein harter Einschnitt abgewendet. Bei Reisen in das Vereinigte Königreich und kurzfristigen Geschäften mit Unternehmen aus dem UK merkt man nicht, dass das UK nicht mehr Teil der EU ist. Noch nicht, denn trotz des Brexits gilt EU-Recht bis zum Ende des Übergangszeitraums fort. Seine volle Wirkung wird der Brexit jedoch im nächsten Jahr entfalten, wenn das UK – wie derzeit geplant – aus dem EU-Binnenmarkt und der Zollunion ausscheidet. Dann gilt auch das EU-Recht, insbesondere die Reise- und Arbeitnehmerfreizügigkeit, nicht mehr für das UK. Bis dahin wird sich zeigen, ob und in welcher Form ein Handelsabkommen zwischen der EU und dem UK zustande kommen wird und wie sich die Wettbewerbsbedingungen dadurch ändern.

### 1. Was kommt nach dem Übergangszeitraum?

Für die Zeit nach dem Übergangszeitraum wird es darauf ankommen, dass bis dahin ein Handelsabkommen zwischen der EU und dem UK geschlossen wird. Klappt das im ersten Anlauf nicht, was jedenfalls von Stimmen der EU als wahrscheinlich angesehen wird, kann der Übergangszeitraum theoretisch verlängert werden. Eine solche Verlängerung ist jedoch unwahrscheinlich. Zunächst müsste sich das UK dann auch für die Dauer des verlängerten Übergangszeitraums EU-Recht

unterwerfen, obwohl es darauf seit dem Brexit keinen Einfluss mehr hat. Weiterhin bedürfte es für eine Verlängerung des Übergangszeitraums einer Gesetzesänderung im UK. Im Austrittsgesetz ist nämlich festgelegt, dass die Regierung des UK einer Verlängerung des Übergangszeitraums nicht zustimmen darf. Kommt (auch) innerhalb des (verlängerten) Übergangszeitraums kein Handelsvertrag zustande, müsste sich das UK ab dem Ende des Übergangszeitraums nach den Handelsregeln der Welthandelsorganisation (WTO) richten. Die Vorzüge des europäischen Binnenmarkts und der Zollunion fielen dann ersatzlos weg, was zu erheblichen Handelshemmnissen für den Handel des UK mit der EU und umgekehrt führen würde.

### 2. Auslegung von Verträgen

Auf die Wirksamkeit von Verträgen mit Unternehmen aus dem UK wirkt sich der Brexit nicht aus. Zu Problemen kann es jedoch bei der Auslegung von Vertragsklauseln kommen, die als Vertragsgebiet die EU benennen, wenn der Vertrag vor dem Brexit geschlossen wurde. Hier stellt sich die Frage, ob das UK mit dem Brexit aus dem Vertragsgebiet herausgefallen ist. Dies ist jedenfalls für Verträge, die nach dem Brexit-Vote vom 23.6.2016 geschlossen wurden, sehr gut vertretbar. Bei Verträgen, die älter sind, wird es darauf ankommen, ob der Brexit für die Vertragsparteien unvorhersehbar war und ob beide Parteien die Bezugnahme auf die EU als flexible Regelung treffen wollten oder ob sie damit

die Staaten als Vertragsstaaten definieren wollten, die zum Zeitpunkt des Vertragsschlusses Mitglieder der EU waren. Um hier Probleme zu vermeiden, ist ein Nachtrag zu einem solchen Vertrag, in dem die Parteien den Geltungsbereich konkretisieren, nach wie vor sinnvoll.

### 3. UK als Gerichtsstandort

Die Gerichte des UK haben in Zivil- und Handelssachen international einen sehr guten Ruf und sind als verhältnismäßig schnell und verlässlich bekannt. Dies wird sich auch nach dem Brexit nicht ändern. Ob Streitigkeiten vor den Gerichten des UK landen oder ob sich Gerichte aus der EU für zuständig erklären, ist zumindest für den Übergangszeitraum noch klar geregelt. Denn solange gilt noch die EU-Verordnung 1215/2012 (Brüssel Ia-VO) auch im UK. Mit dem Ende des Übergangszeitraums geht diese Sicherheit jedoch verloren, wenn dazu bis zum Ende des Übergangszeitraums keine Regelung zwischen der EU und dem UK gefunden wird. Denn ab dann kann einerseits das UK neue eigene Regeln aufstellen und andererseits ist auch die Brüssel Ia-VO dann in der EU in Bezug auf das UK nicht mehr anwendbar. Selbst explizite Gerichtsstandsvereinbarungen drohen dann nicht mehr durchsetzbar zu sein.

Eine ähnliche Problematik besteht nach dem Ende des Übergangszeitraums bei der Vollstreckung von Urteilen aus dem UK in der EU und umgekehrt. Wird hier keine Regelung getroffen, werden Urteile aus dem jeweils anderen Rechtskreis möglicherweise nicht mehr anerkannt. Internationale Vereinbarungen, die derzeit die Vollstreckbarkeit von Urteilen aus der EU in Nicht-EU-Staaten sichern, wie das Luganer Übereinkommen, gelten zwischen der EU und dem UK nicht. Denn das UK schied mit dem Brexit auch aus dem Luganer Übereinkommen aus. Das UK hat jedoch angekündigt, dem Luganer Übereinkommen, das derzeit die EU und die EFTA-Staaten umfasst, wieder beitreten zu wollen.

### 4. Schiedsgerichte als Ausweg

Um der Unsicherheit der Vollstreckbarkeit der Entscheidungen staatlicher Gerichte zumindest für vertragliche Ansprüche zu entgehen, kann in Verträgen eine Gerichtsstandsvereinbarung getroffen werden, die ein Schiedsverfahren vorsieht. Schiedssprüche aus der EU sind auch in Zukunft im UK und umgekehrt vollstreckbar. Das New Yorker Übereinkommen über die Anerkennung und Vollstreckung ausländischer Schiedssprüche wurde nämlich sowohl durch das UK

als auch von sämtlichen EU-Staaten einzeln unterzeichnet. Der Brexit hat also auf die Anwendbarkeit des New Yorker Übereinkommens keine Auswirkung.

### 5. Europäische Schutzrechte

Unionsmarken, also Marken, die als Schutzgebiet die gesamte EU umfassen und die vor dem Ende des Übergangszeitraums eingetragen werden, werden dank des Austrittsabkommens zum Ende des Übergangszeitraums im UK gespiegelt. Der Markeninhaber der Unionsmarke erhält dann ohne weitere Prüfung und Eintragungskosten eine identische nationale Marke im UK.

Auf das sogenannte Europäische Patent, das auf einem Übereinkommen einzelner Staaten basiert und mit der EU nichts zu tun hat, hat der Brexit ohnehin keine Auswirkung. Anders sieht es hingegen mit dem geplanten EU-Einheitspatent und dem Einheitlichen Patentgericht aus. Das Austrittsabkommen enthält hierzu keine Regelung. Sollten innerhalb des Übergangszeitraums die ersten Einheitspatente angemeldet werden, verlieren diese ihre Wirksamkeit im UK mit dem Ende des Übergangszeitraums, sofern keine Regelung gefunden wird. Ebenso ist unklar, was mit dem Sitz des Einheitlichen Patentgerichts in London passieren wird. Welche Rolle das UK beim Einheitlichen Patentgericht nach dem Brexit überhaupt noch spielen könnte, wird derzeit kontrovers diskutiert. Im Moment ist die zukünftige Wirksamkeit von Einheitspatenten im UK und die Rolle des UK beim Einheitlichen Patentgericht jedoch noch ein theoretisches Problem, denn das Bundesverfassungsgericht hat die Ratifizierung des Übereinkommens über das Einheitliche Patentgericht, von dessen Inkrafttreten die EU-Verordnung zum Einheitspatent abhängt, mit seiner Entscheidung vom 13.03.2020 vorerst aus formellen Gründen gestoppt. Das in Deutschland zur Ratifizierung erlassene Gesetz war im Bundestag nicht mit der notwendigen Zweidrittelmehrheit verabschiedet worden. Deutschland kann die Ratifizierung nun durch ein neues Gesetz, das mit der notwendigen Zweidrittelmehrheit in Bundestag und Bundesrat verabschiedet wird, noch nachholen, bevor das UK endgültig abspringt. Die Regierung des UK hat nämlich am 28.02.2020 angekündigt, dass es seine im Jahr 2017 ausgesprochene Ratifizierung des Übereinkommens über das Einheitliche Patentgericht zurückzuziehen beabsichtigt. Das gesamte Einheitspatent- und -patentgerichts-Projekt steht damit auf Messers Schneide. Eine langfristig tragfähige Lösung wird sich dabei indes nur durch eine Neuverhandlung der Grundlagen des Einheitlichen Patentsystems finden lassen. Möglicherweise beteiligt sich dann auch das UK wieder an einer solchen Lösung, was begrüßenswert wäre.



**Dr. Boris Uphoff**

*ist Partner der internationalen Rechtsanwaltssozietät McDermott Will & Emery und deutscher und englischer Rechtsanwalt (Solicitor). Er berät seit mehr als 20 Jahren in der grenzüberschreitenden Vertragsgestaltung und bei gerichtlichen Auseinandersetzungen und vertritt vor allem Unternehmen aus dem Vereinigten Königreich, aus den USA und aus Japan vor Gerichten in Deutschland. Derzeit betrifft einer seiner Beratungsschwerpunkte die rechtlichen Folgen des Brexits für Unternehmen.*

# Compliance und Integrität global steuern

## Neue Herausforderungen durch zunehmende Regulierung

Die immer stärker zunehmende Regulierung stellt besonders global agierende Unternehmen kontinuierlich vor neue Herausforderungen. Die richtige Balance aus Werten, Unternehmensstrategie und Risikomanagement hilft, die richtigen Antworten zu finden. Dabei muss das Compliance-Management regelmäßig an technologische und regulatorische Entwicklungen angepasst werden. Der Beitrag beruht auf der Key-Note des Autors bei einer gemeinsamen Veranstaltung von ICC Germany, dem Deutschen Netzwerk Wirtschaftsethik und der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ).



### Ausgangspunkt

Compliance ist heute ein etablierter Bestandteil guter Unternehmensführung. Insbesondere die US Federal Sentencing Guidelines und der Leitfadens des US Department of Justice zur Evaluierung von Corporate Compliance-Programmen sind hier als wichtige Rahmenwerke zu nennen. Aber auch die BGH-Rechtsprechung von 2017 mit den Hinweisen zu Systemen für die Risikokontrolle und der Legalitätspflicht gegen unternehmensinterne Verstöße vorzugehen, stärken diesen Ansatz. Der Entwurf des Bundesjustizministeriums „Gesetz zur Bekämpfung der Unternehmenskriminalität“ (Verbandssanktionengesetz) setzt diesen Gedanken weiter fort. Der Entwurf sieht unter anderem vor, dass Compliance-Maßnahmen zur Vermeidung und Aufdeckung von Fehlverhalten zu berücksichtigen sind. Das lenkt den Fokus noch viel stärker auf die Einrichtung von wirksamen Compliance-Systemen, die immer der Größe und der Risikosituation der Unternehmen angemessen sein sollten.

### Bestehende Spannungsfelder

In einem Umfeld mit technologischen Umbrüchen, neuen Geschäftsmodellen und neuen Wettbewerbern entstehen auch neue Herausforderungen für die Compliance-Arbeit. Einerseits braucht es Risikobereitschaft und schnelle Entscheidungen, andererseits entstehen durch mögliche Sorgfaltspflichtverletzungen potenzielle Haftungsrisiken – beispielsweise, wenn auf der Basis nicht angemessener Informationen gehandelt wird. Eine Folge davon kann die Gefahr einer übermäßigen Absicherung sein.

Eine weitere Herausforderung ist die immer stärker zunehmende Regulierung, insbesondere für global operierende Unternehmen. Durch konkurrierende Vorschriften entstehen zusätzliche Zielkonflikte. Hier gibt es aktuell viele Beispiele, z.B. Datenschutz mit Hinweisgeberschutz, mit dem Kartellrecht oder auch der Geldwäscheprävention.

Auch der Wandel von Gesellschaften und Einstellungen über einen längeren Zeitraum spielt eine immer wichtigere Rolle. In diesem Zusammenhang können sich auch Perspektiven auf denselben Sachverhalt und die damit verbundene Erwartungshaltung ändern. Daher müssen wir bei der Gestaltung und Weiterentwicklung von Compliance-Systemen berücksichtigen, dass immer öfter die ex nunc Perspektive ex tunc angewendet wird. Was rechtlich zulässig ist, kann gesellschaftlich schon nicht mehr akzeptiert sein. Daraus können Reputationschäden entstehen. Insofern ist Regeltreue einerseits nicht immer einfach zu erreichen, auf der anderen Seite manchmal aber auch nicht ausreichend.

### Zusammenspiel Werte, Nachhaltigkeit & Risikomanagement

Im Umgang mit den beschriebenen Spannungsfeldern ist es wichtig, die richtige Balance zu finden. Diese sollte auf dem eigenen Wertekorsett beruhen. Verantwortungsvolles Handeln basiert auf dem Zusammenspiel von drei Säulen:

1. Eine Kultur der Integrität, vermittelt durch eine authentische Verhaltensrichtlinie,
2. eine nachhaltige Unternehmensstrategie und
3. ein risikoorientiertes, wertebasiertes Compliance Management System mit geeigneten Methoden, Prozessen und Kontrollen.

Bei Daimler ist 2019 eine überarbeitete Verhaltensrichtlinie in Kraft getreten. Diese wurde von einem Team aus internationalen Mitarbeitern gemeinsam erarbeitet. Zunächst formulierte das Team Unternehmensgrundsätze: Wir sind profitabel und setzen uns für Mensch und Umwelt ein / Wir handeln verantwortungsvoll und respektieren Regeln / Wir sprechen Themen offen an und stehen für Transparenz / Fairness und Respekt sind die Basis unserer Zusammenarbeit / Wir leben Vielfalt. Die Unternehmensgrundsätze sind ein wesentlicher Bestandteil der neuen Verhaltensrichtlinie, die für alle Mitarbeiter weltweit gilt. Die Verhaltensrichtlinie bildet die Basis unserer weltweiten Integritätsschulungen.

Daimler hat bereits seit vielen Jahren ein Nachhaltigkeitsprogramm und geht jetzt einen Schritt weiter. In der verabschiedeten nachhaltigen Geschäftsstrategie 2030 sind klare Handlungsfelder definiert, die auf dem Fundament unserer Kultur der Integrität stehen. Unter dem Titel ‚Ambition 2039‘ wurde bereits ein erster Baustein unserer nachhaltigen Geschäftsstrategie vorgestellt: Die Kohlenstoffneutralität unseres Kerngeschäfts mit der Zielmarke, CO<sub>2</sub>-neutrale Neuwagenflotte in 20 Jahren. Das Daimler Compliance Management System sichert diesbezügliche regulatorische Aspekte ab und versucht, zukünftige Compliance-Risiken frühzeitig zu erkennen und diesen präventiv zu begegnen.

Damit ein Compliance Management-System effektiv die Unternehmensstrategie absichern kann, muss es risikoorientiert und maßgeschneidert für das Unternehmen aufgesetzt werden. Der Umfang der Compliance-Aktivitäten sollte die Unternehmensgröße, die Geschäftsmodelle und die internationale Ausrichtung berücksichtigen. Die Erfahrungen der Vergangenheit zeigen, dass dabei ein proaktiver Ansatz notwendig ist: hierfür ist die Involvierung eines unabhängigen Netzwerks erforderlich, und zwar dort, wo das operative Management wichtige Entscheidungen trifft.



**Olaf Schick**

ist Chief Compliance Officer der Daimler AG. Schick war zuvor u.a. Chief Financial Officer bei Mercedes-Benz Russland und Leiter Mergers & Acquisitions bei Daimler Greater China.



Am 27. September 2019 diskutierten Wirtschaftsvertreter im Rahmen der 4. Globalen Debatte von ICC Germany gemeinsam mit dem deutschen Netzwerk Wirtschaftsethik (DNWE) und der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) zum Thema „Unternehmensverantwortung neu denken – worauf es bei Compliance und Nachhaltigkeit wirklich ankommt“. Bild oben rechts: Oliver Wieck, Generalsekretär ICC Germany, Dr. Werner Brandt, Präsident ICC Germany, Prof. Dr. Stephan Grüninger, Vorstandsvorsitzender des DNWE. Unten: Katharina Knoll, Vorstandmitglied DNWE, Dr. Stefan Otremba, Head of Corporate Risk Management, KPMG AG. Bild oben rechts: Olaf Schick, Chief Compliance Officer der Daimler AG.

Ein jährliches Risiko-Assessment hilft, Veränderungen in der Risikolandschaft frühzeitig zu erkennen und entsprechend gegenzusteuern. Die operativen Entscheidungsträger müssen in die Risikoanalyse eingebunden sein. Ein weiterer wichtiger Baustein ist die enge Einbeziehung und Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern: das Geschäftspartner Integrity Management beginnt mit einer Due Diligence, beinhaltet vertragliche Verpflichtungen, Awareness-Kampagnen über Werte und Regeln, und umfasst schließlich auch Auditrechte und ein angemessenes Konsequenzen-Management. Ein globales Hinweisgebersystem, das den Hinweisgeber schützt und fair mit den Betroffenen umgeht, kann das Unternehmen und seine Beschäftigten vor wirtschaftlichem Schaden und vor Verlust von Ansehen schützen. Wo möglich sollten die Compliance-Prozesse digitalisiert werden, um die neuen Möglichkeiten, die daraus entstehen, vollumfänglich zu nutzen.

**Trends & Risiken & Chancen**

Für einen proaktiven Ansatz ist entscheidend, dass bestehende und künftige Geschäftsmodelle daraufhin analysiert werden, wie die Unternehmenswerte umgesetzt und gleichzeitig Risiken minimiert werden können.

In der Vergangenheit wurde die Compliance-Abteilung oft erst spät, meist auf ein mögliches Fehlverhalten hin, eingebunden. Heute reicht das nicht mehr. Daher setzt die Adaptive Compliance früher an. Es ist wichtiger denn je, Position zu beziehen und sich mit regulatorischen, aber auch technischen Entwicklungen frühzeitig auseinanderzusetzen.

In der Automobilindustrie bedeutet dieser Ansatz, dass wir uns beispielsweise mit Data Compliance und Prinzipien für Künstliche Intelligenz, aber auch mit kritischen Rohstoffen und Zulieferketten auseinandersetzen müssen:

- Eine Herausforderung resultiert aus dem Hochlauf der E-Mobilität und dem steigenden Bedarf an Batterierohstoffen wie Kobalt oder Lithium. Hierbei ist es wichtig, das Thema systematisch, mit einem Risiko-basierten Ansatz anzugehen. Es entwickelt sich eine immer engmaschigere internationale Regulierung und Verrechtlichung, mit steigenden Verpflichtungen für Unternehmen. Aber es geht vor allem darum, für die eigenen Werte einzustehen und diese durchzusetzen: Vermeidung von Kinderarbeit oder Zwangsarbeit, Beachtung der ILO Kernarbeitsnormen, um

Beispiele zu nennen. Gerade in den Lieferketten, mit oftmals vielen Wertschöpfungsstufen, ist die Komplexität enorm; hier ist es wichtig, strukturiert vorzugehen: Ein Upfront Risk Assessment kann helfen festzustellen, welche Rohstoffe besonders kritisch sind. Bei diesen gilt es, gezielt Transparenz über die Lieferkette herzustellen und zu analysieren, ob hier Risiken bestehen. Im Anschluss müssen geeignete Maßnahmen definiert und umgesetzt werden. Das kann auch die Zusammenarbeit mit externen Auditierungsunternehmen einschließen.

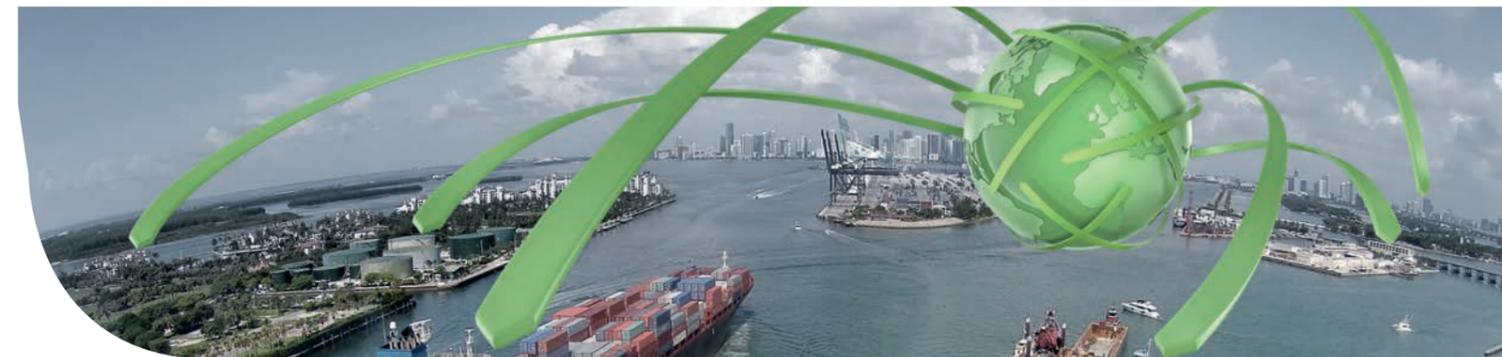
- Beim Umgang mit Daten ist ein gemeinsames, unternehmensübergreifendes Verständnis und dazu passende Leitlinien entscheidend. Hier muss man das Rad nicht neu erfinden, sondern kann auf bestehende Prozesse und auf bewährte Netzwerke aufsetzen. Das umfasst auch die Vorgaben für Informationssicherheit und Datenmanagement – und somit die Basis für die nachhaltige Nutzung von Daten. Eine klare Verankerung und Regelungen, die unternehmensweit für alle Mitarbeiter gelten, sind entscheidend – hier müssen Rollen und Verantwortlichkeiten klar geregelt sein. Dabei zeigt sich, dass Datenschutz über die Einhaltung von Gesetzen hinausgeht und als Qualitätsmerkmal für den Schutz von Marken und Produkten oder Dienstleistungen mittlerweile entscheidend ist.

→ Und auch für die Anwendungen Künstlicher Intelligenz gilt: Grundvoraussetzung für eine breite Akzeptanz ist Vertrauen. Es bedarf klarer Leitlinien, nach denen KI entwickelt und genutzt werden kann. Diese gehen wir bei Daimler proaktiv an und warten nicht auf den Gesetzgeber. Die KI-Prinzipien von Daimler lauten:

- Verantwortungsvoller Einsatz, um Chancen und Auswirkungen abzuwägen;
- Erklärbarkeit, um Transparenz zu erreichen;
- Schutz der Privatsphäre unterstreicht die Bedeutung des Schutzes personenbezogener Daten;
- und Sicherheit und Zuverlässigkeit, um unsere hohen Qualitätsansprüche auch im digitalen Raum umzusetzen.

**Fazit**

Compliance Management kann heute nur wettbewerbsfähig funktionieren; dabei ist es wichtig, vorausschauend zu arbeiten und neue Themen glaubwürdig zu adressieren. Um global effektiv zu wirken, braucht es sowohl die Nutzung etablierter Methoden und Netzwerke als auch die Anpassung an die technischen Möglichkeiten der Automatisierung und Digitalisierung. So gelingt es auch, notwendige Effizienzen zu heben.



**Ihre gesamten Zoll- und Trade-Compliance-Prozesse weltweit sicherer und effizienter gestalten**

**MIC ist der weltweit führende Anbieter für globale Zoll- und Trade-Compliance-Softwarelösungen** mit mehr als 700 Kunden in über 55 Ländern auf sechs Kontinenten.

**Mit nur einem Ansprechpartner zu Automatisierung und Kosteneinsparung!** Wir sind Spezialisten für die maßgeschneiderte Integration weltweiter Zoll- und Trade-Compliance-Systeme – entsprechend individueller Unternehmensstrukturen und unter Berücksichtigung regionaler wie nationaler Gesetzesanforderungen. Damit sichern wir die Effizienz bei operativen Zollprozessen und die Compliance mit den gesetzlichen Rahmenbedingungen.

1 System, 1 Zoll- und Trade-Compliance-Datenbank, 1 Benutzeroberfläche, 1 Wartungs- & Supportorganisation – weltweit.

Alles aus einer Hand, mit einem Ansprechpartner, als On-Premises- oder Software as a Service (SaaS)/Cloud Lösung.

Wir zeigen Ihnen praxiserprobte Lösungen, die in Sachen Funktionalität und Komfort keine Wünsche offen lassen.

Interessiert? Kontaktieren Sie uns:  
**MIC** Tel.: +43(0)732-778496 sales@mic-cust.com

# Handelsfinanzierung effizient gestalten

Digitalisierung – und alle machen mit

Digitalisierung ist auch beim Thema Handelsfinanzierung für nahezu alle Beteiligten der Schlüssel zu höherer Effizienz, Wettbewerbsfähigkeit und somit Ertragssicherung. Gerade Banken haben im Sinne ihrer Kunden in den vergangenen Jahren massiv investiert. Wo stehen wir aktuell, wo sollte die Reise hingehen? Eine Bestandsaufnahme.



Das Thema Digitalisierung der Handelsfinanzierung wurde auch im Rahmen der Veranstaltung „Aktuelle Entwicklungen in der Handelsfinanzierung – Neue Fälle zur Anwendung der ERA 600 / ISBP 745“ im Januar 2020 in Frankfurt diskutiert. Oben: Markus Becker-Melching, Bundesverband Deutscher Banken, Ute Harders, ODDO BHF, mit Tsafir Attar, Surecomp. Unten: Florian Witt, ODDO-BHF, Oliver Wieck, ICC Germany, sowie im Bild rechts der Autor des Artikels, Prof. Christian Mehlich.

Auch 2019 stieg das Welthandelsvolumen: Laut WTO im dritten Quartal 2019 um 0,5% im Vergleich zum zweiten Quartal 2019. Da sich die Finanzierungsquote recht stabil bei geschätzt über 80% des Handelsvolumens bewegt, wird somit auch ein Wachstum im Trade Finance-Bereich zu verzeichnen sein. Exportmeister war erneut der asiatische Raum mit einem Zuwachs im dritten Quartal 2019 von 2,1%, während alle anderen Regionen unter dem weltweiten Durchschnitt von 0,4% abschnitten. Den größten Beitrag hierzu leisteten erneut die Bereiche des Maschinenbaus und des Transportgewerbes, gefolgt von Treibstoffen, Öl, Gas und dem Bergbau. Der globale Wachstumstrend, so WTO und Weltbank, wird sich auch weiter fortsetzen, wobei abzuwarten ist, wann es wieder zu einer Verschiebung auf den Spitzenplätzen der Marktteilnehmer kommen wird. Bei einem weltweiten jährlichen Handelsvolumen von über 17 Billionen US Dollar bleibt der Markt umkämpft. Nicht nur bei den Herstellern und Exporteuren, sondern auch auf dem Markt der Handelsfinanzierung. Wie sich Trends in den aktuellen Zeiten entwickeln werden, ist

aktuell nicht abzusehen und hängt sicherlich zum einen mit der Dauer und der Schwere der Einschnitte in den Welthandel ab und zum anderen, wie und wie schnell die Marktteilnehmer wieder zu gewohnter Performance kommen können.

## Zeitdruck und zunehmende Komplexität lassen die Margen schwinden

Laut einer ICC-Umfrage sind an der Abwicklung eines einzigen Dokumentenakkreditivs zur Finanzierung einer internationalen Handelstransaktion im Schnitt 42 Menschen beteiligt; Mitarbeiter von A wie Auslandsabteilungen von Banken bis Z wie Zollbeamte. Dass diese Beteiligung nicht nur die inhaltliche Komplexität verdeutlicht, sondern noch auf einen weiteren großen Faktor hinweist, liegt auf der Hand: Zeit. Gemäß einer nicht repräsentativen Umfrage beträgt die Bearbeitung eines Akkreditivs zwischen fünf und zehn Tagen. Und wenn es heißt „Time is Money“, dann entsteht durch eine zeitliche



**Prof. Christian Mehlich**

ist Inhaber der Unternehmensberatung Christian Mehlich Consulting. Er beschäftigt sich seit vielen Jahren mit neuen Lösungen für die internationale Waren- und Handelsfinanzierung und berät Finanzinstitute sowie Hersteller und Handelsunternehmen. Prof. Mehlich ist Mitglied der ICC Bankenkommission und gilt dort als Digitalisierungsexperte.

Verkürzung ein beachtlicher monetärer Hebel, denn der Zinsertrag kann es aktuell – und auf Sicht – nicht mehr sein. Das Dokumentenakkreditivgeschäft zum Beispiel gilt als sicheres, verlässliches Finanzierungsinstrument, nicht zuletzt genau dadurch, dass papierbasierte Dokumente die Abwicklung physisch und rechtssicher unterstützen. Aber genau hier liegt die Crux. Zur Unterstützung und zur Abwicklung im Akkreditivgeschäft kursieren rund vier Milliarden Blätter Papier (rund 18.000 Bäume), die um die ganze Welt verschickt, und überall auf der Welt begutachtet, bearbeitet und verwahrt werden. Neue Ertrags- wie Servicewege müssen etabliert werden. Nicht zuletzt, weil auch die Kunden ihre Prozesse effizienter gestalten und die Ansprüche an Leistungen, die über den reinen Finanzierungsteil hinausgehen, steigen.

### Digitalisierung – und alle legen los

Besonders das vergangene Jahrzehnt stand unter einem neuen Motto – Digitalisierung – und dies wird auch das Motto der 2020er Jahre bleiben. Jeder möchte ein Stück des Multibillionen Trade Finance-Kuchens haben. Stichworte reichen von A wie Asset Based Lenders bis Z wie Zahlungsverkehrsanbietern: Bei Unternehmen und insbesondere Banken wird, meist unter Einbeziehung von mächtigen IT-Firmen oder hochspezialisierten Fintechs, um die Wette geforscht und entwickelt. Banken bilden Konsortien und beziehen darüber hinaus noch weitere Marktteilnehmer und Dienstleister aus der Wertschöpfungskette, wie Logistiker oder Behörden, mit ein. IT-Spezialisten und Unternehmensberater gehen davon aus, dass durch Einführung neuer IT-gestützter Abwicklungen, wie zum Beispiel eine funktionierende Blockchain-Technologie (Distributed Ledger Technologie), der zeitliche Bearbeitungsaufwand um 80% reduziert werden kann. Daher werden, nach den weiterhin auf den Plätzen 1 und 2 genannten Punkten der Risikominimierung und der Liquiditätsbeschaffung, Transaktionskosten und Bearbeitungszeit von Unternehmen. Andere Bereiche wie zum Beispiel die Raketentechnik mögen weit komplexer sein. Bei der digitalen Abbildung eines internationalen Handelsgeschäfts stehen die Teilnehmer hingegen vor der Herausforderung einer Fülle verschiedener Marktteilnehmer und Rahmenbedingungen: Unterschiede in nationalen Rechtsordnungen, fehlende internationale Standards, zunehmende regulatorische Anforderungen an Kreditinstitute, Cyber Crime, wachsende Datenmengen und heterogene Systemlandschaften erschweren die Schaffung des einen für alle beteiligten einheitlichen und anwendbaren Standards.

### Denke groß, handle klein

Der Appell an die Denker und aktuell eher immer noch Vordenker lautet: Denke groß, handle klein. Für „die Lösung“ der Aufgabe zur Digitalisierung wird es nicht nur ein Ergebnis geben und selbst die Summe aller Teilergebnisse wird mannigfaltig sein. Die Digitalisierung in der internationalen Handelsfinanzierung ist ein Prozess und kein Projekt.

Bereits heute existieren anwendungsfähige und vereinzelt bereits eingesetzte Formate, die sich der Lösung digitaler Teilergebnisse widmen:

- Innerhalb der Bank-Organisation
  - Dokumenten-Management System (DMS)
  - Optical Character Recognition (OCR)
  - Einbindung automatisierter Entscheidungsprozesse in Workflows im Banksystem
  - Künstliche Intelligenz (KI)
- Digitalisierung zwischen Bank, Importeur und Exporteur
  - OCR
  - Schnittstellen zu Drittanwendungen
- Digitalisierung zwischen den finanzierenden Banken
  - SWIFT
  - Neue Formate zwischen einzelnen Banken zum Beispiel Distributed Ledger
- Digitalisierung unter Einbeziehung weiterer Beteiligter (Zoll, Frachtführer, etc.)
  - eBill of Lading (eBOL)
  - Distributed Ledger
  - Smart Devices (Telematik, Smartphones, etc.)

Durch die Implementierung einzelner Maßnahmen werden mindestens zwei Teilergebnisse erzielt. Zum einen wird eine zeitliche wie monetäre Effizienzsteigerung im eingesetzten Ökosystem erreicht und zum anderen werden reale Anwendungen geschaffen, die es erleichtern, reale Schnittstellen zu definieren und zu entwickeln, anstatt zu lange über theoretische Schnittstellen noch nicht geschaffener Lösungen zu philosophieren. Standards entwickeln sich auf zwei Wegen. Entweder alle Marktteilnehmer verständigen sich – möglichst vor Entwicklung – auf den einen, gemeinsamen Weg. Davon ist nicht auszugehen, da alleine die Menge an Teilnehmern und Bereichen zu groß ist. Oder sie entwickeln sich dadurch, dass sich eine Teillösung als Primus in einem Ökosystem durchsetzt und zum Standard wird.

### Fazit

Unbestritten behält die Finanzierung eine Schlüsselrolle bei der Durchführung internationaler Handelsgeschäfte. Durch verschwimmende Grenzen zwischen Finanzierungs- und Serviceleistungen ergeben sich Potenziale zur weiteren Geschäftsentwicklung. Viele Marktteilnehmer blicken auf jahrelange Erfahrung in ihrem Wirkungsfeld zurück und sind zu den direkt angrenzenden Teilnehmern bestens vernetzt. Hier sollte sich die Entwicklung digitaler Lösungen konzentrieren, einen Branchenprimus zu schaffen, anstelle zu große Kapazitäten darauf zu verwenden, „die eine Lösung“ für die Digitalisierung der gesamten Wertschöpfungskette erfinden zu wollen.

## ICC startet Standardisierungsinitiative für Digitalisierung des Außenhandels

**ICC hat im März 2020 die Digital Trade Standards Initiative (DSI) ins Leben gerufen, die als unabhängige Einheit aus dem kürzlich gegründeten ICC Centre for Future Trade arbeitet. Ziel des branchenübergreifenden Gemeinschaftsprojekts ist, Vorarbeiten für eine Standardisierung des digitalen Handels zu ermöglichen.**

Dazu gehört es, auf der Arbeit verschiedener, gleichgesinnter Initiativen aufzubauen, insbesondere durch die Entwicklung offener Handels- und Technologiestandards zur Förderung der Interoperabilität. Die Startfinanzierung wird neben der ICC von der Asiatischen Entwicklungsbank und der Regierung von Singapur geleistet. Das ICC DSI wird von einem globalen und vielfältigen Lenkungsausschuss und einem Vollzeit-Management-Team geführt.

„Universelle Standards werden bestehende digitale Inseln verbinden und die Marktkräfte in die Lage versetzen, die Kundenerfahrung zu verbessern“, sagte ICC-Generalsekretär John W.H. Denton AO. „Als führende und neutrale Stimme in der Branche war es sinnvoll, dieses Projekt unter das Dach der ICC zu bringen. Dies wird es der ICC DSI ermöglichen, die Bemühungen bei der Entwicklung von Standards und Protokollen zur Digitalisierung des Handels zu leiten und zu koordinieren“. Die DSI steht der Mitgliedschaft von Organisationen, bestehender Industrieverbände und Initiativen aus allen Branchen und Regionen offen, die das Kernmandat des Projekts unterstützen.



*Universelle Standards werden bestehende digitale Inseln verbinden und die Marktkräfte in die Lage versetzen, die Kundenerfahrung zu verbessern.“*



John W. H. Denton AO  
ICC-Generalsekretär

# Digitalisierung der Handelsfinanzierung

## Aktuelle Trends

Die Digitalisierung ist inzwischen einer der wichtigsten Trends in der Handelsfinanzierung. Was das für Unternehmen und Banken bedeutet, haben wir Michael Germann, Co-Head Global Transaction Banking Germany bei der UniCredit, gefragt.



**ICC Germany:** Sind die an klassischen Trade Handelsfinanzierungen Beteiligten auf „Trade Finance 4.0“ vorbereitet?

**Germann:** Sie sind auf einem guten Weg. Manche Zahlungsinstrumente des klassischen Trade Finance-Geschäfts wie etwa Akkreditive haben ihre Ursprünge bereits im Mittelalter. Sie erfüllen eine wichtige Funktion im internationalen Handel und haben sich etabliert.

Verständlicherweise halten die Beteiligten daher oftmals an diesen eingespielten und funktionierenden Lösungen fest. Auf der anderen Seite bietet die Digitalisierung im Bereich Handelsfinanzierung großes Potenzial für weitere Prozessoptimierungen und Effizienzsteigerungen. Es ist etwa ein zunehmender Trend weg von papierhaften zu volldigitalisierten Abläufen feststellbar – sowohl bei den Unternehmen, als auch bei den Banken. Viele Beteiligte vollziehen dabei einen großen Sprung – von einfachen Software-Anwendungen hin zu teils Blockchain-basierten Plattformlösungen.

**ICC Germany:** An welche Lösungen denken Sie dabei im Kontakt von Unternehmen mit Banken?

**Germann:** Nahezu jede in der internationalen Handelsfinanzierung tätige Bank bietet ihren Kunden heute nutzerfreundliche, internetbasierte Trade Finance-Plattformen an, mit denen Unternehmen die gesamte Trade Finance-Produktpalette digital nutzen können. So können etwa Aufträge für Garantien online gestellt und jederzeit der Status der Transaktion abgefragt werden. Neben

derartigen Standardfunktionen unterscheiden sich diese Plattformen durch verschiedene Sonderservices. Unsere Kunden schätzen beispielsweise, dass sie zwischen drei Varianten mit unterschiedlichen Funktionen wählen und über „Multibanking“ auch Aufträge bei anderen deutschen Banken platzieren können. Zudem können sie über die Plattform direkt Textbausteine und Vorlagen für das Dokumentengeschäft abrufen. Flexible Nutzerverwaltung und umfangreiche Auswertungsmöglichkeiten runden diese Angebote ab.

**ICC Germany:** Sind diese Plattformen für jede Unternehmensgröße sinnvoll?

**Germann:** Am stärksten profitieren sicherlich international tätige mittelständische und große Unternehmen von solchen Lösungen. Wir erleben aber auch, dass sich kleinere Firmen dafür entscheiden, da gerade die Nutzung von Vorlagen, Mustern und Textbausteinen den Unternehmen hilft, die nicht tagtäglich mit diesen Prozessen zu tun haben. Die Kundenzufriedenheit mit unserer Trade Finance-Plattform ist sehr hoch. Vielen Kunden hat sie geholfen, die Effizienz zu steigern und operationelle Fehler zu vermeiden.

**ICC Germany:** Können diese Lösungen auch die Global Player zufriedenstellen?

**Germann:** Natürlich. Voraussetzung ist, dass die Plattformen neben den deutschen (Stichwort DTA) auch internationale Standards (MT798) unterstützen, da dadurch auch Banken außerhalb Deutschlands erreicht werden. Solange für unsere Kunden die

professionelle Kommunikation mit ihren Banken im Mittelpunkt steht, werden von Banken betriebene Lösungen auch die Anforderungen von Global Playern abdecken. Ein Markt für unabhängige Plattform-Anbieter entsteht allenfalls dann, wenn die Anforderungen nochmals steigen. Ich denke dabei etwa an die bankenübergreifende Verwaltung von Avalkonten, die Erstellung von sogenannten „Corporate Guarantees“, das in solchen Fällen oftmals vorhandene umfangreiche Management von komplexen Gruppen-Strukturen, deren Berechtigungen auf den Plattformen, Obligen und Kosten.

**ICC Germany:** Sind diese Plattformen Voraussetzung für die Abwicklung von sog. „eUCP“-Akkreditiven?

**Germann:** Die Abwicklung von Akkreditiven, die den eUCP unterliegen, sind für uns keine Neuigkeit oder Herausforderung mehr. In Fällen, in denen die Akkreditivbedingungen keine Vorlage von Warenwertpapieren vorsehen (v.a. Konnossemente), kann die Abwicklung über die eher standardisierten Lösungen der Banken stattfinden. Sobald es darum geht, dass auch das Recht an der Ware elektronisch übertragen werden soll, ist die Einschaltung einer Drittanbieter-Plattform erforderlich.

**ICC Germany:** Sie haben sich mit „we.trade“ mit anderen Banken wie der Deutschen Bank, der HSBC und der Santander im Sinne der Unternehmen zusammengetan.

**Germann:** Über die Blockchain-basierte Plattform „we.trade“ eröffnen wir unseren Unternehmenskunden gerade im internationalen Geschäft neue effiziente, kostengünstige und sichere Handelsmöglichkeiten. Wir sind stolz, dass wir eine der führenden Banken in einem Konsortium von 15 europäischen Banken sind. we.trade richtet sich primär an kleinere und mittelständische Unternehmen, die sicher und papierlos standardisierte Verträge über eine Web-Oberfläche abschließen möchten. Käufer und Verkäufer vereinbaren, wann die Zahlung fällig ist. Die Plattform löst die Zahlung automatisch aus, sobald die Bedingungen dafür erfüllt sind. Das unterstützt nicht nur den Zahlungsprozess, sondern auch die Zahlungssicherung. Die zusätzliche Absicherung der Zahlung durch die Bank des Käufers („Bank Payment Undertaking BPU“) bzw. Finanzierung eines Zahlungsziels kann durch einen simplen Mausklick beauftragt werden. Interessant ist auch, dass die Zahlung dadurch ausgelöst werden kann, dass ein unabhängiger Dritter (hier das Logistikunternehmen) via we.trade bestätigt, dass die Ware abgeholt bzw. zugestellt wurde.

## WBT Web Based Training Incoterms®



NEU!

WBT Web Based Training Incoterms®

Dauer: ca. 280 Minuten | Preis: 195,00 € (zzgl. 19% MwSt.)  
Bestellnummer: 301150025

> [aw-training-online.de/13](http://aw-training-online.de/13)

Bereits 90% aller internationalen Kaufverträge beinhalten die Incoterms® Klauseln. Dieses Web Based Training stellt die aktuellen Incoterms® 2020 anhand typischer Fälle aus der Praxis dar. Es zeigt auf, was sich bei den Incoterms® 2020 im Vergleich zu den Incoterms® 2010 verändert hat und legt die richtige Anwendung der Klauseln dar.

### SCHULUNGSIHALTE

- Incoterms® 2020 im Vergleich zu Incoterms® 2010
- Praxisbeispiele für Incoterms®-Klauseln
- Checklisten
- Glossar
- Arbeitshilfen

### AUTOR

Prof. Dr. Christoph Graf von Bernstorff

Bestell-Hotline: 02 21/9 76 68-173/-357  
E-Mail: [aussenwirtschaft@reguvis.de](mailto:aussenwirtschaft@reguvis.de)  
Fax: 02 21/9 76 68-232 | [www.reguvis.de](http://www.reguvis.de)  
In jeder Fachbuchhandlung

Reguvis  
Fachmedien GmbH  
Amsterdamer Str. 192  
50735 Köln



# Klauselwahl im Vertrag

Die Incoterms® aus juristischer Perspektive

Die Markteinführung der Incoterms® 2020 ist zum Beginn des Jahres erfolgt. ICC Germany plant Seminare zu vertiefenden Fragestellungen und speziellen Zielgruppen. Prof. Dr. Burghard Piltz, Mitglied der Drafting-Group zum neuen Regelwerk, leitet das Seminar „Incoterms® 2020 für Juristen“.

**ICC-Magazin:** Warum wurde ein Seminar extra für rechtliche Berater entwickelt?

**Piltz:** Incoterms-Klauseln werden in ca. 90 % der Export- und Importverträge eingesetzt. Darüber hinaus finden Klauseln der Incoterms® auch in anderen Vertragstypen des internationalen Geschäfts Verwendung, so insbesondere in Frachtverträgen. Der rechtliche Berater, der derartige Verträge entwirft oder mit ihnen zu tun hat, muss demzufolge auch die von der ICC zu den Incoterms® aufgestellten Regeln in sein Beratungskonzept mit einbeziehen. In der Praxis wird die in einem konkreten Fall zur Anwendung kommende Klausel – ähnlich wie der Kaufpreis – häufig vom Mandanten vorgegeben. Diese Vorgabe befreit aber den rechtlichen Berater nicht davon, die Eignung der Klausel und ihre Stimmigkeit mit dem weiteren Vertragsinhalt zu überprüfen. Er muss den Mandanten auf mit der Klausel verbundene Risiken hinweisen und ggf. Abhilfen oder andere Alternativen vorschlagen. Das Seminar vermittelt das dafür erforderliche Handwerkszeug.

**ICC-Magazin:** Was ist für Juristen im Umgang mit den Incoterms® besonders wichtig?

**Piltz:** Der Jurist sollte ein solides Verständnis der Unterschiede der Klauselgruppen und eine gesicherte, dem Rat suchenden Mandanten überlegene, Kenntnis der mit jeder Klausel verbundenen Konsequenzen haben. Ein Beispiel sind die möglichen Auswirkungen auf gerichtliche Zuständigkeiten. Auch muss dem Juristen klar sein, welcher der Grund für die Geltung der von der ICC zu jeder der elf Klauseln aufgestellten 20 Regeln ist. Nur ein Beispiel: Die in Deutschland vertretene Theorie der AGB-Ähnlichkeit wird Schwierigkeiten haben, wenn der Käufer dem Verkäufer verschuldensunabhängig (!) Ersatz des Schadens leisten soll, der dem Verkäufer durch eine nicht rechtzeitige Mitwirkung des Käufers entstanden ist (siehe B9 „any additional costs“). Juristen im Ausland setzen den Geltungsgrund anders an.



**ICC-Magazin:** Was ist aus Ihrer Sicht die wichtigste Neuerung der Incoterms® 2020?

**Piltz:** Die Incoterms® 2020 sind keine Revolution, sondern eher eine Evolution. So gibt es eine Vielzahl von Anpassungen und Fortentwicklungen, bei denen keine Klausel ausgespart wurde. Daher gehören sämtliche Klauseln der Incoterms® 2020 auf den Prüfstand. Besonders auffällig ist neben der jetzt differenzierten Ausgestaltung der Versicherungsdeckung die ausdrückliche Ansprache von Transportdokumenten mit An-Bord-Vermerken, die häufig bei Akkreditivgeschäften eingesetzt werden. Völlig neuformuliert wurden die Regeln zu den zollrechtlichen Freimachungen.

Incoterms® 2020-Seminar für Juristen

16.06.2020

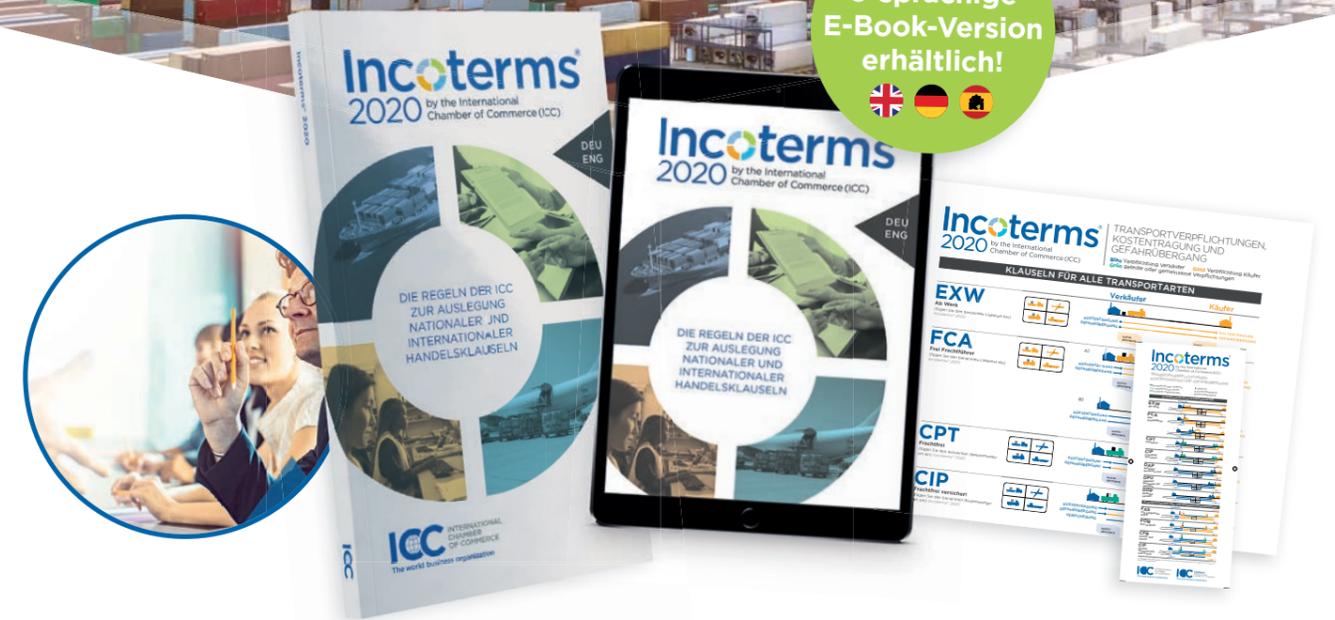
[www.incoterms2020.de](http://www.incoterms2020.de)



# INCOTERMS® 2020

## WISSEN AUS ERSTER HAND BEKOMMEN SIE NUR BEI UNS!

NEU!  
3-sprachige  
E-Book-Version  
erhältlich!



- ▶ SEMINARE
- ▶ BUCH
- ▶ E-BOOK
- ▶ WALLCHART + LESEZEICHEN

ICC-Mitglieder erhalten für Incoterms®-Produkte und -Seminare Sonderkonditionen

[www.incoterms2020.de](http://www.incoterms2020.de)



# Streitbeilegung im Projektgeschäft

## 10 goldene Regeln für den optimalen Umgang mit Konflikten

In sämtlichen Industriebereichen werden Anlagenbauprojekte umgesetzt, die naturgemäß für Konflikte anfällig sind und im Zuge der Industrie 4.0 noch komplexer werden. Selbst ausgewogenste Verträge und sorgfältigste Projektvorbereitung können nicht jede Konfliktsituation vorhersehen und vorausschauend entschärfen. COVID-19 wird die ohnedies bestehende Konflikthanfälligkeit von Anlagenbauprojekten erheblich verstärken. Weltweit werden sich die Parteien darüber streiten, welche Ansprüche sich aus dieser Epidemie ableiten oder wegen dieser abwehren lassen. Wie nie zuvor wird der Inhalt von Force Majeure-Klauseln entscheidend sein für die Frage, wie der durch den Stillstand verursachte Schaden zwischen den Parteien zu verteilen ist. Zudem wird der Krisenmodus zu Beweisproblemen führen, weil nicht alles derart sorgfältig dokumentiert werden wird, wie dies im normalen Geschäftsgang der Fall gewesen wäre; und womöglich werden unter dem Druck der Ereignisse sogar Aussagen getroffen, die später gegen einen gewendet werden. Eine optimale Strategie zu besitzen, diese absehbaren Konflikte zu beherrschen und nicht zu einer Gefahr für das Projekt und die beteiligten Unternehmen werden zu lassen, war damit wahrscheinlich noch nie wichtiger als in der heutigen Krisensituation.



### Projektbegleitende Konfliktlösung als strukturierter Prozess

Anlagenbauprojekte sind anfällig für Konflikte. Eine Branche, die „Claim Manager“ kennt, hat dies verstanden. Wer sich institutionell darauf vorbereitet, streitige Forderungen („Claims“) zu managen, hat verstanden, dass jegliches Projekt risikobehaftet ist. Gerichtliche Auseinandersetzungen jedoch führen selten zu einer optimalen Konfliktlösung. Sie sind teuer, verschlingen Zeit und binden interne Kapazitäten, die sich mit Alllasten beschäftigen, statt neue Projekte anzugehen und damit Erträge zu generieren. Ratsam ist, Konflikte möglichst rasch und vor Fertigstellung (wenn die „Fronten“ noch nicht verhärtet sind), also projektbegleitend, einvernehmlich zu lösen. Ein strukturierter Ansatz steigert die Chancen auf eine optimale Lösung gegenüber einer intuitiv geführten Verhandlung erheblich.

### Moderne Verhandlungskonzepte funktionieren nur in Ausnahmefällen

Das „Harvard-Verhandlungskonzept“ bietet bereits eine strukturierte Herangehensweise, um mittels Verhandlungen einen Vergleich zu erreichen.<sup>1</sup> Es funktioniert bei Auseinandersetzungen in Anlagenbauprojekten leider nur selten, da es für seine Anwendung eine grundlegende Voraussetzung ist, dass die Streitparteien unterschiedliche Interessen haben. Diese unterschiedlichen Interessen erlauben einen Vergleich, der für beide Seiten vorteilhaft ist. Musterbeispiel ist der Streit um die Orange. Dieser kann beigelegt werden, sobald klar ist, dass die eine Partei die Orange für einen Saft brauchte, die andere für einen Kuchen. Die eine Partei bekommt das Fruchtfleisch, die andere die Schale.

Im Gegensatz hierzu gelten bei Anlagenbauprojekten die gegensätzlichen Interessen im Zweifel dem gleichen Gegenstand: die eine Partei will Geld, die andere nicht zahlen. Die eine Partei möchte eine Bauzeitverlängerung, die andere eine Bauzeitbeschleunigung. Damit sind Basarverhandlungen unvermeidlich.

### Basarverhandlungen werden unterschätzt

Die Basarverhandlung ist wohl die älteste Verhandlungsmethode und vermeintlich die einfachste. Sie bietet die letzte Chance zur Übereinkunft, wenn alle anderen Verhandlungskonzepte gescheitert sind. Verhandelt wird, wie der Name sagt, wie auf einem

Basar: Beide Seiten nehmen zunächst Extrempositionen ein und gehen dann mittels schrittweiser Verringerung der Forderung aufeinander zu. Zu diesem Zweck machen beide Parteien einander Konzessionen. Dabei spielen Sachargumente keine nennenswerte Rolle, denn eine Konzession wird vor allem deshalb angeboten, weil man im Gegenzug eine erhalten möchte. Diese Erwartung beruht auf dem tradierten Verhaltensmuster, wonach Geschenke (hier die Konzession, die man bekommen hat) mit Geschenken zu erwidern sind. Man trifft sich am Ende „in der Mitte“.



### 1. Den „Verhandlungsanker“ werfen

Mit „Anker“ werden die jeweiligen Extrempositionen bezeichnet, welche die Parteien zu Anfang einer Basarverhandlung einnehmen. Schon ganz zu Beginn der Verhandlung wird also die voraussichtliche Mitte bestimmt, in welcher man sich zu einem Vergleich treffen wird, wenn man sich auf die Verhandlung einlässt. Liegen die „Anker“ zu weit auseinander, um sich aus Sicht auch nur einer der Parteien wirtschaftlich noch vertretbar in der absehbaren Mitte der gestellten Forderungen zu treffen, wird die Verhandlung scheitern. In jedem Fall ist die Verhandlung im Wesentlichen bereits „gelaufen“, wenn beide Parteien ihren jeweiligen „Anker“ geworfen haben.

Angesichts der Bedeutung des „Ankerwerfens“ ist es verwunderlich und wohl auf Unwissen zurückzuführen, dass Verhandlungen auf Projektebene praktisch nicht oder kaum vorbereitet werden. Es wird eine Zahl „in den Ring geworfen“ und dann heißt es: „Schauen wir mal, was die Gegenseite dazu sagt.“ Damit erlaubt man der anderen Partei, den „Gegenanker“ zu setzen und auf diese Weise bereits die voraussichtliche Mitte



**Ulrich Helm**

ist Partner im Frankfurter Büro von Mayer Brown und leitet die deutsche Praxisgruppe Litigation & Dispute Resolution. Er ist spezialisiert auf die Beratung von Unternehmen und Projektgesellschaften bei komplexen Streitfällen und (Schieds-) Gerichtsverfahren im Bereich Construction und Engineering, insbesondere bei Energie- und Infrastrukturprojekten.

und damit das Verhandlungsergebnis zu bestimmen. Sie kann zudem durch eine professionelle Verhandlungsvorbereitung die Führung der Verhandlung übernehmen. Und wer die Verhandlung führt, schneidet besser ab: „You do not get what you deserve, you get what you negotiate.“

Wie aber soll man den „Anker“ setzen? Wenn er zu hoch gesetzt ist, droht ein rascher Verhandlungsabbruch. Wenn er zu tief gesetzt ist, kann kein wirtschaftlich tragbarer Vergleich mehr erzielt werden. Es ist mittlerweile durch Experimente der Verhandlungspsychologen erwiesen, dass es einen sog. „Ankereffekt“ gibt, der den Denkprozess der Verhandler beeinflusst und, wenn die Verhandlungen scheitern, danach auch den mit der Sache befassten Richter. In einer Versuchsordnung verlangte ein Anwalt bei gleichem Sachverhalt in einem fiktiven Fall 300.000 Dollar, ein anderer 700.000 Dollar. Die Gerichte, die für dieses Experiment zur Entscheidung berufen waren, sprachen auf die Forderung von 300.000 Dollar durchschnittlich 188.000 Dollar zu, auf die Forderung von 700.000 Dollar im Schnitt 421.000 Dollar.<sup>2</sup> Grund hierfür ist die manipulative Wirkung des Ankereffekts. Dieser strukturiert den Denkprozess dergestalt, dass er das Gericht (und sogar die Gegenseite) motiviert, an Umstände zu denken, die beweisen könnten, dass der tatsächlich richtige Wert der geltend gemachten Forderung in der Nähe des „Ankers“ liegen könnte.<sup>3</sup>



## 2. Bereits am Anfang an das Ende denken: das Verhandlungsziel

Um den „Anker“ möglichst effektiv zu bestimmen, aber auch um intern die Erwartungen zu steuern, ist es ratsam, vor einer Verhandlung ein Ziel für einen Vergleich zu bestimmen, den angestrebten Vergleich in seinen Eckpunkten also gleichsam schon einmal vorzuformulieren. Die konkrete Bestimmung dessen, was mit einem Vergleich erreicht werden soll, ist auch der Gradmesser dafür, wann eine Verhandlung abzubrechen ist und jedenfalls bis auf Weiteres ein Gericht anzurufen ist. Wenn man das Ziel nicht kennt, steht zu befürchten, dass man das Vergleichsergebnis später bereut; und ohne vorab definiertes Ziel ist der Weg zum Vergleich letztlich nur schwer zu finden.



## 3. Chancen und Risiken sachgerecht einschätzen

Das Verhandlungsziel solltesich an demjenigen Ergebnis ausrichten, mit dem bei einem Gerichtsverfahren in der Sache gerechnet wird. Nur dann ist es realistisch. Andernfalls wird man schnell zum Opfer der eigenen übertriebenen Erwartungen: „Wenn Du den Feind und Dich selbst kennst, brauchst Du den Ausgang von 100 Schlachten nicht zu fürchten.“, heißt es schon bei Sun Tzu.<sup>4</sup> Es empfiehlt sich in Ableitung hieraus eine Risikoanalyse mittels eines Entscheidungsbaums, welche die Struktur des Konfliktes visualisiert. Dabei sind auch die absehbaren Kosten eines solchen Gerichtsverfahrens in die Überlegungen einzubeziehen; denn mit einem Vergleich können sich beide Parteien diese Kosten sparen.



## 4. Industriekenntnis sicherstellen

Komplexe Sachverhalte zum Zwecke ihrer Beurteilung zu strukturieren, bedeutet, diese zu vereinfachen. Dazu muss man die Sachverhalte verstehen und zwar in ihren Details. Im Anlagenbau geht es um technische Fragen und um Themen allgemeinen Projektmanagements wie etwa Verzugs- und Behinderungssachverhalte.

Die Juristen müssen also den von der Partei zu beurteilenden Fall einerseits technisch verstehen und andererseits gezielt auf die rechtlichen Anforderungen zusammenfassen. Dies gelingt nur, wenn auf Erfahrungen aufgebaut werden kann und Vorkenntnisse mit der in Rede stehenden Technik vorhanden sind. Der Jurist muss das notwendige technische Interesse mitbringen und die Sprache der Ingenieure verstehen. Diese Regel gilt gleichermaßen für Themen des Projektmanagements.



## 5. Verhandlungen akkurat vorbereiten

Ist das Verhandlungsziel im Lichte der Chancen und Risiken des Konflikts definiert, wird gemeinsam die Verhandlungstaktik entwickelt und sog. Action Points für das weitere Vorgehen werden festgelegt: Welche Botschaften sollten in der täglichen Projektkorrespondenz transportiert werden, um die Verhandlung in Gang zu setzen oder zumindest nicht zu gefährden? Welche Teammitglieder suchen auf welcher Ebene zur anderen Seite Gesprächsebenen und welche Botschaften werden dort transportiert? Welche wenig hilfreichen Äußerungen der Vergangenheit sollten elegant „devalidiert“ werden und wie? Welche Briefing-Unterlagen sind für die Verhandlung notwendig und wer soll an dieser teilnehmen? Auf welche Schreiben der Gegenseite soll im Lichte der Verhandlungstaktik wie geantwortet werden? Welche Sachverständigen könnten hilfreich sein? Welche konkreten Fragen sollen die Sachverständigen beantworten? Die Konfliktlösung wird zu einem Projekt im Projekt, für das es auch ein Projektmanagement gibt.



## 6. Keine Geschichten erzählen

Immer wieder stellen Verhandler einen Konflikt aus der Sicht ihrer Partei als chronologisch aufgebaute Geschichte, also als Abfolge erlebter Ereignisse dar. Die Verhandlungspartner sind mit der Vielschichtigkeit regelmäßig überfordert: Aspekte, die ihrerseits aus Unteraspekten bestehen, müssen beachtet werden. Miteinander vernetzt bilden sie ein komplexes System.<sup>5</sup> Selbst wenn der Verhandlungspartner mit der Geschichte des Konflikts nicht überfordert wäre: Konflikte sind die Summe einander wechselseitig beeinflussender Aspekte, sie beruhen auf komplexen Sachverhalten und Kommunikationsverhältnissen. Diese kann man nicht als einen linearen historischen Abriss darstellen. Deshalb hört die andere Seite bei der

Präsentation ihrer Chronologie noch nicht einmal zu, sondern entwickelt ein eigenes Narrativ. Die Folge: Es wird aneinander vorbeigeredet.<sup>6</sup>

Um einen komplexen Konflikt zu lösen, sollte man zuerst dessen Struktur verstehen: hierin liegt der Ausweg aus der Überforderung der menschlichen Informationsverarbeitung. Hat man die Struktur verstanden, lässt sich die Wirkung von Eingriffen in das System abschätzen. In einem weiteren Schritt kann diese Struktur der Gegenseite als Verhandlungsbasis vorgestellt werden, mit der zwangsläufigen Folge, dass man die Führung der Verhandlung automatisch übernimmt: Wer die Struktur eines Gesprächs vorgibt, führt dieses.

Konkret sollte man einen Konflikt regelmäßig anhand des Vertrages und des zugrunde liegenden Rechts strukturieren. Es gilt, die jeweiligen Anspruchsvoraussetzungen und Einwendungen zu definieren und die Argumente entsprechend zuzuordnen. Dabei gilt es, zu berücksichtigen, dass sich komplexe Systeme entwickeln. Es reicht daher nicht aus, das „Jetzt“ zu analysieren; auch das „Morgen“ gilt es, abzuschätzen und in die Überlegungen mit aufzunehmen.



## 7. Der Gegenseite helfen – im eigenen Interesse

Wenn die Gegenseite ihre Chancen und Risiken nicht realistisch einschätzt, kommt kein vernünftiger Vergleich zustande. Man kann dies mit der Konsequenz eines absehbaren Verhandlungsabbruchs akzeptieren oder aber der Gegenseite helfen, die eigenen Chancen und Risiken realistisch einzuschätzen – und dieser bei dieser Gelegenheit vor allem aufzuzeigen, aus welchen Gründen sie den Fall vor einem Gericht verlieren könnte; dies fördert deren Vergleichsbereitschaft erheblich.

Für die Verhandlung nutzt man vor allem den steten Fluss der auf Projektebene gewechselten Schreiben und abgehaltenen Besprechungen und verdeutlicht dort in strukturierter, vereinfachter Darstellung (das Management und vor allem die Anwälte der Gegenseite müssen diese Informationen verstehen) die Risiken des Konfliktes. Indem man einen Konflikt in einer Struktur abbildet, zeigt man der Gegenseite einen Ausweg aus deren Informationsüberlastung durch die Komplexität des Konfliktes und erlauben es ihr, auf Grundlage der von Ihnen letztlich vorgegebenen Struktur den Konflikt zu lösen.



### 8. Die Macht der Klarheit nutzen

Die zuvor beschriebenen Maßnahmen zielen letztlich darauf ab, die „Macht der Klarheit“ zu nutzen. Jeder, der einmal einen umfangreichen Schiedsfall geführt hat, bei dem hunderte Seiten Schriftsatz gewechselt, etliche Sachverständigengutachten vorgelegt, mehrere Tage verhandelt wurde, war überrascht, dass am Ende höchstens drei Fragen den Fall entscheiden. Und der einstmalig kaum verständliche, bereits aufgrund seiner Sachverhaltsmenge schwer zu überschauende Fall war plötzlich allen Beteiligten völlig klar und konnte von ihnen damit in wenigen Sätzen beschrieben werden. Am Ende des Prozesses war alles ganz „einfach“ verständlich geworden.

Je mehr man in die Nähe dieses Zustandes kommt, desto überzeugender kann man in eine außergerichtliche Verhandlung (und natürlich erst recht in ein gerichtliches Verfahren) gehen – und desto effizienter und im Zweifel gleichfalls überzeugender kann man ein gerichtliches Verfahren führen, weil man sich zur Freude des Gerichts auf das Wesentliche konzentriert und sich nicht von Nebelkerzen verwirren lassen wird. Nicht zuletzt werden durch diese Art des Vorgehens in ganz erheblichem Maße Kosten gespart. Dies gilt insbesondere für den Fall, dass sich ein gerichtliches Verfahren trotz aller Bemühungen doch nicht verhindern lässt.



### 9. Zwischenvergleiche meiden

Vergleiche zu formulieren, ist angesichts der komplexen vertraglichen Ausgangssituation schwerer als oftmals vermutet und es sollte dabei vermieden werden, neue Konflikte zu generieren. Sorgfältig sollte darauf geachtet werden, wie sich diese Vergleiche mit den existierenden Verträgen verhalten, was oftmals schwierige rechtliche Fragen aufwirft. Mit leichter Hand formulierte Vergleiche auf Projektebene sind eine der häufigsten Ursachen für den späteren Gang vor das Gericht.



### 10. Druck rausnehmen

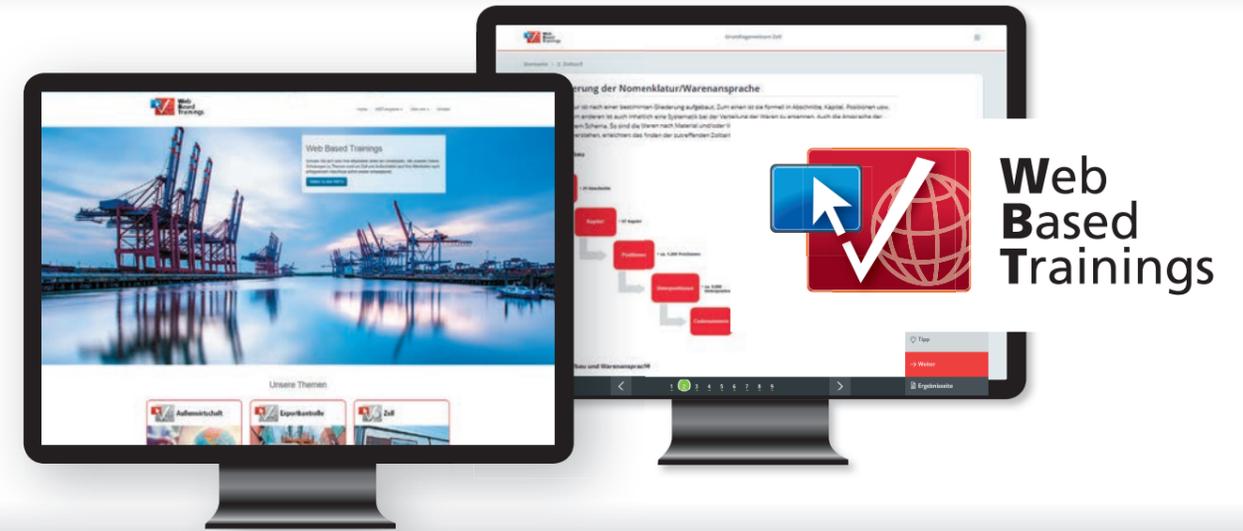
Drohungen werden eingesetzt, um Verhandlungsdruck aufzubauen. Sobald sie ausgesprochen sind, darüber sollte man sich im Klaren sein, ist eine sachliche Verhandlung kaum mehr möglich: Die Gegenseite reagiert entweder gezwungenermaßen auf den Druck und vergleicht sich oder man trifft sich vor Gericht. Wenn die eigene Position angreifbar ist, dann werden Verhandlungsprofis auf einen solchen Druck nicht mit einer Einigung, sondern mit Gegendruck reagieren. In nahezu allen uns bekannten Fällen wurde zudem ausgetestet, ob eine Drohung tatsächlich umgesetzt wird. Erstaunlich oft ist dies nicht der Fall. Stattdessen verliert die drohende Seite ihr Gesicht und der Weg zum Gericht ist vorgezeichnet. Wenn also mit Druck gearbeitet werden soll, dann muss dieser wirklich an die „Nervenbahn“ des Gegners gehen, wie etwa das Einfrieren des gegnerischen Vermögens mittels Arrest (bei Vorliegen der entsprechenden rechtlichen Voraussetzungen), und konsequent umgesetzt werden. Dann aber wird es gefährlich – und zwar für alle Beteiligten. Denn unter Druck wird nicht immer rational reagiert. Zumeist gewinnt in einer solchen Extremsituation diejenige Partei, die sich zurücklehnen kann und nicht handeln muss.

- 1 Fisher/Ury/Patton, Das Harvard-Konzept: Sachgerecht verhandeln – erfolgreich verhandeln, Frankfurt 2002
- 2 Malouff/Schutte, Shaping juror attitudes: Effects of requesting different damage amounts in personal injury trials, The Journal of Social Psychology, 1989, p. 491; Schweizer, Kognitive Täuschungen vor Gericht, Zürich, 2005, Rn. 204
- 3 Schweizer, Kognitive Täuschungen vor Gericht, Zürich, 2005, Rn. 195; Wilson/Houston/Etling/Brekke, A new look at anchoring effects: Basic anchoring and its antecedents, Journal of Experimental Psychology, 1996, p. 38 f.
- 4 Sun Tzu, The Art of War.
- 5 Dietrich Dörner, Die Logik des Misslingens (Strategisches Denken in komplexen Situationen), 2. Aufl., Hamburg, 1989
- 6 Fritjof Haft, Verhandlung und Mediation (Die Alternative zum Rechtsstreit), 2. Aufl., München, 2000

Grafiken: © cnythzi - istockphoto.com



## WBTs 2020



# Lernen ist das halbe Leben – mach ein Viertel draus!



Individuelle Zeiteinteilung



Flexibel & stressfrei



Teilnahmebestätigung



Ortsunabhängig

Flexibel online fortbilden!  
→ [aw-training-online.de](http://aw-training-online.de)

# Zeugenbeweis in Schiedsverfahren

## Zum Umgang mit der Fehleranfälligkeit menschlicher Erinnerung

Wissenschaftliche Studien belegen, dass Erinnerungen beeinflussbar und fehleranfällig sind. Der nun vorliegende ICC Task Force Report beleuchtet die Auswirkungen auf die schiedsverfahrensrechtliche Praxis des Zeugenbeweises.



© CasPhotography - istockphoto.com

Der Zeugenbeweis ist ein wichtiger Bestandteil des Schiedsverfahrens. Es gibt kaum ein Verfahren, das ohne die Benennung von Zeugen auskommt. Und fast immer werden Zeugen, die von den Parteien angeboten werden, im Rahmen einer mündlichen Verhandlung auch gehört. Einer der wesentlichen Zwecke des Zeugenbeweises ist der Beweis streitiger Tatsachen. Es leuchtet somit ein, dass die Fähigkeit von Zeugen, Tatsachen richtig zu erinnern, ein wichtiger Faktor für den Beweiswert von Zeugenaussagen ist. Wissenschaftliche Untersuchungen belegen, dass die menschliche Erinnerung fehleranfälliger ist als gemeinhin angenommen. Untersuchungen belegen ferner, dass die typische Vorgehensweise im Hinblick auf den Zeugenbeweis im internationalen Schiedsverfahren das Potenzial hat, die Zeugenerinnerung zu beeinflussen. Grund genug für die ICC, sich dieses Themas in Form einer Task Force anzunehmen, deren Bericht nun vorliegt.

### Die ICC-Kommission: Der wissenschaftliche Arm des ICC-Schiedsgerichtshofs

Die ICC-Kommission Schiedsgerichtsbarkeit und Mediation ist der wissenschaftliche Arm der ICC. Primär ist die ICC-Kommission, zusammen mit dem ICC-Schiedsgerichtshof, für den Entwurf und die Revision der ICC-Regelwerke zuständig. Daneben untersucht die Kommission aktuelle Fragen rund um das Schiedsverfahren (und alternative Formen der Streitbeilegung). Hierzu setzt die ICC-Kommission in der Regel Task Forces ein. Die hiesige Task Force setzte sich aus 152 Mitgliedern der ICC-Kommission zusammen.

### Die menschliche Erinnerung: Flüchtig und fehleranfällig

Im Jahr 2011 befragten amerikanische Wissenschaftler jury-geeignete Personen zu ihren Vorstellungen über die menschliche Erinnerung. 63 % der Befragten stimmten der Aussage zu, dass die menschliche Erinnerung wie eine Videokamera funktioniert, die wahrgenommene Ereignisse akkurat aufzeichnet, so dass diese Ereignisse zu einem späteren Zeitpunkt wieder fehlerfrei abgerufen werden können. 48 % der Befragten stimmten der Aussage zu, dass eine einmal entstandene Erinnerung sich im Laufe der Zeit nicht ändert.<sup>1</sup> Wissenschaftliche Studien zur menschlichen Erinnerung zeigen, wie falsch die Aussagen sind. Der Task Force Report enthält eine ausführliche Darstellung der wissenschaftlichen Erkenntnisse zur Erinnerung und deren Fehleranfälligkeit, um einige Beispiele zu nennen:

**Fehlinformationseffekt:** Informationen, welche Zeugen nachträglich zu den erinnerten Ereignissen erhalten, können Teil der Erinnerung werden. Der Zeuge kann nun nicht mehr unterscheiden, ob gewisse Tatsachen Teil der ursprünglichen Erinnerung waren, oder ob sie nachträglich hinzugekommen sind (sog. source confusion). Als Quelle solcher Informationen kommen etwa schriftliche Ausführungen, Gespräche mit Kollegen oder Anwälten, öffentliche Berichte, Schriftsätze, etc. in Betracht. So mag ein Zeuge gutgläubig der Meinung sein, gewisse Tatsachen persönlich wahrgenommen zu haben und somit zu erinnern. Tatsächlich entstand die „Erinnerung“ jedoch durch nachträgliche Informationen.

**Beispiel:** Die Zeugin ist der Auffassung, gewisse Aussagen im Rahmen einer Besprechung persönlich gehört zu haben. Tatsächlich aber war die Quelle dieser Erinnerung ein Gespräch, welches die Zeugin im Nachgang der Besprechung mit einem Kollegen geführt hat.

Solange die Information richtig ist, bleiben die Auswirkungen gering. Falsch ist dann nur die Quelle der Information. Ganz belanglos ist auch das nicht, da Juristen im Hinblick auf den Beweiswert einer Aussage auch danach unterscheiden, ob es sich um eine direkte oder eine indirekte Wahrnehmung (hearsay) handelt. In dem Beispiel glaubt die Zeugin jedoch fälschlicherweise, dass es sich um eine eigene Wahrnehmung handelt, obwohl es sich tatsächlich um hearsay handelt. Gravierender sind die Folgen, wenn die nachträgliche Information auch noch falsch ist (im Beispiel: die Zeugin glaubt eine Aussage persönlich in der Besprechung gehört zu haben, obwohl ihr lediglich ein Kollege erzählt hat, dass die Aussage gefallen sei. Tatsächlich ist die Aussage aber nicht gefallen). Dieser Fehlinformationseffekt konnte die Task Force im Rahmen eigener Versuche nachweisen. Ein ausführlicher Bericht über die Fallstudie ist Teil des Reports.

**Framing Effekt:** Die Zeugenerinnerung kann auch durch die Art und Weise der Fragestellung beeinflusst werden. Nachgewiesen wurde dies bereits in den 70er Jahren in Experimenten von Loftus.<sup>2</sup> So zeigte Loftus Probanden etwa eine Filmsequenz über einen Verkehrsunfall und befragte diese hinterher zu bestimmten Tatsachen. In einem Fall wurden Probanden in zwei Gruppen nach einem zerbrochenen Scheinwerfer gefragt. Tatsächlich war kein zerbrochener Scheinwerfer zu sehen. Die erste Gruppe wurde gefragt, ob sie „a broken headlight“ gesehen hätten, 6 % bejahten dies. In der zweiten Gruppe



**Dr. Ragnar Harbst**

ist Partner der Kanzlei Baker McKenzie in Frankfurt am Main im Bereich Dispute Resolution. Zwischen 2016 und 2019 leitete er die ICC Task Force on the Accuracy of Witness Memory als Co-Chair zusammen mit José Astigarraga und Chris Newmark.

wurden die Probanden gefragt, ob sie „the broken headlight“ gesehen hätten, und 20 % bejahten dies. Der bestimmte Artikel, welcher das Vorhandensein des Objektes suggeriert, manipulierte also die Aussage.

**Memory Implants:** Weiter wurde in zahlreichen Versuchen nachgewiesen, dass durch manipulative Techniken sogar komplett falsche Erinnerungen erzeugt werden können. In einem berühmten Experiment wurden Erwachsene, die in ihrer Kindheit Disneyland besucht hatten, unter einem Vorwand zu ihren Erinnerungen befragt. Eine Frage zielte darauf ab, ob die Personen sich daran erinnerten, Bugs Bunny anlässlich des Besuches begegnet zu sein. Einer Personengruppe wurden zuvor vermeintlich in Disneyland entstandene Bilder von Personen gezeigt, die Bugs Bunny die Hand schütteln. Verglichen mit der Kontrollgruppe, der kein entsprechendes Bildmaterial gezeigt wurde, gab eine deutliche höhere Anzahl der Probanden dieser Gruppe an, sich an eine Kindheitsbegegnung mit Bugs Bunny in Disneyland zu erinnern. Tatsächlich ist diese Erinnerung jedoch falsch, da Bugs Bunny einer Warner Bros. Kreatur und somit nicht in Disneyland zu finden ist.<sup>3</sup>

**Welche Erkenntnisse lassen sich daraus für das Schiedsverfahren ableiten?**

Die Task Force legt Wert auf die Feststellung, dass grundlegende Veränderungen der existierenden Verfahrenspraxis weder gefordert noch empfohlen werden. Das primäre Ziel des Reports ist es, unter Schiedsverfahrenspraktikern das nötige Bewusstsein dafür zu schaffen, dass die Zeugenerinnerung fehleranfällig und beeinflussbar ist. Nicht jeder Zeuge, dessen Erinnerung in Widerspruch zu anderen Zeugenaussagen oder Aufzeichnungen steht, ist ein Lügner. Vielmehr kann es sein, dass der Zeuge – gutgläubig – Tatsachen zu erinnern glaubt, welche er so ursprünglich gar nicht wahrgenommen hat. Weiter muss Praktikern bewusst sein, dass die internationale Schiedspraxis das Potenzial hat, die Zeugenerinnerung zu beeinflussen. Eine Haupteckkenntnis der wissenschaftlichen Untersuchungen zur Erinnerung ist, dass ein hoher Grad an Interaktion zwischen Zeugen und anderen Informationsquellen (andere Zeugen, Dokumente, Schriftsätze, Rechtsanwälte) das Risiko einer Erinnerungsverfälschung birgt. Und dieser Grad der Interaktion ist im Schiedsverfahren zweifelsohne hoch. Zeugen sind oftmals mit einer der Parteien verbunden. Sie sind oft schon früh als Wissensträger in das Verfahren eingebunden, z.B. als Informationsquelle

für Anwälte bei der Schriftsaterstellung. Dadurch sind Zeugen einer Vielzahl von Informationen zu den relevanten Ereignissen ausgesetzt. Nehmen Zeugen dann zu einem späteren Zeitpunkt gemeinsam mit externen Anwälten eine schriftliche Zeugenaussage auf, können sie oftmals nicht mehr unterscheiden, welche Erinnerungen Gegenstand der ursprünglichen Wahrnehmung waren, und welche später hinzugekommen sind. So kann es vorkommen, dass eine schriftliche Zeugenaussage am Ende wenig mit der tatsächlichen Zeugenerinnerung zu tun hat. Oft ist sie eher das Ergebnis einer – gut gemeinten und gutgläubigen – gemeinschaftlichen Rekonstruktion der Ereignisse. Das muss man nicht unbedingt verhindern, man muss es aber wissen.

Darüber hinaus enthält der Report aber auch ausführliche Hinweise dazu, welche Maßnahmen geeignet sind, das Risiko einer Erinnerungsverfälschung zu reduzieren bzw. diese zu erkennen. Die Hinweise richten sich nicht nur an Parteivertreter im Schiedsverfahren, sondern auch an Unternehmensjuristen und Schiedsrichter. Die Task Force legt Wert auf die Feststellung, dass es sich bei diesen Hinweisen nicht um Handlungsempfehlungen oder gar „Regeln“ handelt, sondern eher um eine Art Werkzeugkasten. Aus diesem können sich die Beteiligten am Schiedsverfahren bedienen, wenn sie das Risiko einer Beeinflussung der Zeugenerinnerung reduzieren wollen. Die Hinweise bauen auf den wissenschaftlichen Erkenntnissen auf und sind in anderen Rechtsbereichen, etwa im Strafrecht, bereits seit längerem verbreitet.

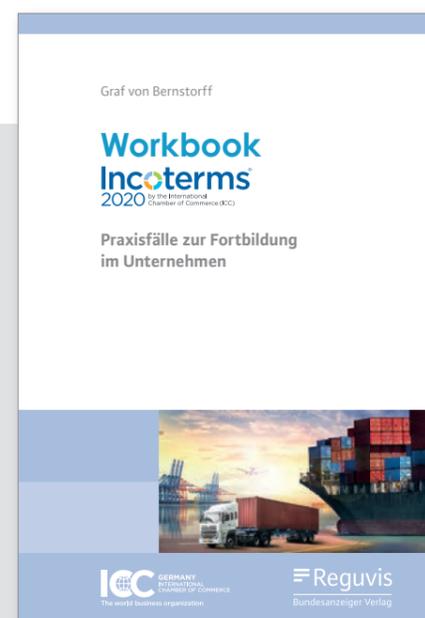
Um nur wenige Beispiele zu nennen: Es ist erwiesen, dass die Durchsprache relevanter Sachverhalte mit Zeugen in größeren Gruppen zu Erinnerungsverfälschungen führen kann. Erinnerungsfehler werden dadurch vermieden, dass Zeugenaussagen möglichst frühzeitig im Verfahren aufgenommen werden. Hierbei sollten Anwälte zunächst offene, neutrale Fragen stellen, also keinen vorgefertigten Sachverhalt zum „Abnicken“ bereitstellen. In geeigneten Fällen kommt es sogar in Betracht, den Zeugen selbst einen ersten Entwurf der schriftlichen Aussage erstellen zu lassen (etwa auf Basis einer Liste der Beweisthemen). Denn wissenschaftliche Untersuchungen belegen, dass Zeugen nur bedingt in der Lage sind, Fehler in der schriftlichen Zusammenfassung ihrer Aussagen zu erkennen, die durch andere erstellt wurde. Die umfangreiche Liste möglicher Maßnahmen findet sich in Teil 4 des Reports.

**Fazit**

Die menschliche Erinnerung ist fehleranfällig, diese Aussage überrascht vielleicht nicht. Überraschender ist die Erkenntnis, dass die typischen Gepflogenheiten im internationalen Schiedsverfahren diese Fehleranfälligkeit eher fördern als abmildern. Deswegen müssen die Gepflogenheiten nicht geändert werden, solange die Vorteile überwiegen. Eine enge Einbindung von Zeugen in das Verfahren, die Verwendung schriftlicher Zeugenaussagen und Zeugenverbereitungen vermeiden Überraschungen und steigern die Effizienz der Beweisaufnahme.

Gleichzeitig gilt es aber, ein „overengineering“ zu verhindern. Effizienz darf nicht damit gleichgesetzt werden, dass der Zeugenbeweis ein Baustein ist, der den schriftsätzlichen Vortrag wie ein perfektes Puzzleteil ergänzt. Gerade diese Perfektion macht den Zeugenbeweis in den Augen mancher Schiedsrichter nämlich verdächtig, da die menschliche Erinnerung eben kein perfektes Puzzleteil ist. Etwas weniger Interaktion, Kommunikation und Abstimmung mit den Zeugen könnte somit nicht nur der Erinnerung zuträglich sein, sondern den Zeugenbeweis insgesamt aufwerten.

- 1 What People Believe About How Memory Works, Simons & Chabris, 2011, PLoS ONE 6(8): e22757
- 2 Siehe dazu auch Harbst, A Counsel's Guide to Examining and Preparing Witnesses in International Arbitration, S. 183 f.
- 3 Elizabeth Loftus, "Creating False Memories," from the Scientific American, September 1997



**Von Erfahrungen aus der Praxis profitieren!**

**NEU!**

Bernstorff  
**Workbook Incoterms® 2020**  
Praxisfälle zur Fortbildung im Unternehmen

2020, ca. 270 Seiten, 21,0 x 29,7 cm,  
Buch (Softcover), 54,00 €  
ISBN 978-3-8462-1110-6

Erscheinungstermin: August 2020

| Print | E-Book |

**VORTEILE**

- > von Trainererfahrung aus der Fortbildung profitieren
- > Incoterms®-Regeln verstehen und richtig einsetzen
- > anhand von Fällen aus der Praxis lernen
- > schneller Zugriff auf die wichtigsten Fälle
- > Glossar zum zügigen Nachschlagen
- > Raum für Notizen

Mehr Infos und versandkostenfrei (deutschlandweit) bestellen: [shop.reguvis.de/1110-6](http://shop.reguvis.de/1110-6)

**Bestell-Hotline:** 02 21/9 76 68-291/-315  
**E-Mail:** [wirtschaft@reguvis.de](mailto:wirtschaft@reguvis.de)  
**Fax:** 02 21/9 76 68-271 | [www.reguvis.de](http://www.reguvis.de)  
In jeder **Fachbuchhandlung**

Reguvis  
Fachmedien GmbH  
Amsterdamer Str. 192  
50735 Köln



Weitere Informationen zur ICC-Kommission Schiedsgerichtsbarkeit und Mediation, Oliver Wieck, S. 70.

# Schadensschätzung im Schiedsverfahren

Ein wertvolles Instrument zur Schadensermittlung

Die Ermittlung der Schadenshöhe im Schiedsverfahren ist oft hochkomplex und kann Schiedsverfahren verlängern und Kosten in die Höhe treiben. Gleichzeitig gibt es keine Garantie, dass der Schaden am Ende exakt berechnet werden kann. Eine schnelle und praktikable Lösung kann die Schadensschätzung durch das Schiedsgericht darstellen. In diesem Artikel soll erörtert werden, in welchen Situationen eine Schadensschätzung in Betracht kommt und welche Grenzen ihr gesetzt sind.

## Grundlagen für die Schadensschätzung durch Schiedsgerichte

Die Möglichkeit der Schadensschätzung durch Gerichte ist häufig in nationalen Prozessordnungen (z.B. § 287 Zivilprozessordnung (ZPO)) oder dem nationalen materiellen Recht (z.B. Artikel 42(2) des Schweizer Obligationenrechts) vorgesehen. Regelmäßig finden diese Vorschriften in Schiedsverfahren jedoch keine (auch keine analoge) Anwendung – das gilt vor allem für § 287 ZPO. Schiedsordnungen und Schiedsverfahrensgesetze enthalten wiederum in der Regel keine spezielle Vorschrift zur Schadensschätzung. Vielmehr wird für die Schadensschätzung auf die generellen Vorschriften zur Beweiswürdigung zurückgegriffen. Für Verfahren unter der Schiedsordnung der Internationalen Handelskammer („ICCSchO“) ist diesbezüglich Artikel 25 der ICCSchO in der Fassung seit dem 1. März 2017 maßgeblich. Gemäß Artikel 25(1) ICCSchO stellt „das Schiedsgericht den Sachverhalt in möglichst kurzer Zeit mit allen geeigneten Mitteln fest.“ Ein geeignetes Mittel ist unter anderem die Schadensschätzung. Entsprechend kann die Feststellung der Tatsachen zum Schaden (und damit auch zur Höhe des Schadens) durch eine Schätzung erfolgen, die die vorgelegten Beweise berücksichtigt.

## Anwendungsbereiche der Schadensschätzung

Schadensschätzungen kommen in verschiedenen Konstellationen in Betracht. Ein Anwendungsbereich sind Fälle, in denen ein Kläger Ersatz für seine tatsächliche Investition, etwa in der Form von Sacheinlagen, verlangt, aber den entsprechenden Betrag wegen fehlender Dokumentation nicht mit letzter Sicherheit belegen kann. In solchen Fällen können Schiedsgerichte auf Basis der vorhandenen Informationen entsprechende Schätzungen vornehmen.

Typisch sind Schadensschätzungen im Übrigen in Fällen, in denen ein Kläger entgangenen Gewinn geltend macht und das Schiedsgericht hinsichtlich der Höhe des entgangenen Gewinns Unsicherheiten sieht. Hier kann beispielsweise ein pauschaler Abschlag von dem vom Kläger berechneten entgangenen Gewinn geschätzt werden, um den Unsicherheiten Rechnung zu tragen. Beispielhaft kann insoweit ICC-Fall Nr. 16958 (erschieden im Bulletin Nr. 2 aus 2016) erwähnt werden. Hier hatte ein Hotelmanager entgangenen Gewinn aus einem Hotelmanagementvertrag nach vorzeitiger Kündigung durch den Investor gefordert. Im Schiedsverfahren legte der Hotelmanager ausführliche Berechnungen vor.

Der Investor widersprach und machte insbesondere geltend, dass die Berechnungen des Hotelmanagers mit vielen Unsicherheiten verbunden seien. Unter anderem sei nicht gewiss, wie viele andere vergleichbare Hotels im fraglichen Zeitraum in der Nähe des Hotels eröffnet worden wären und welche Auswirkungen die Finanzkrise in Europa auf die durchschnittlichen Übernachtungszahlen gehabt hätte. Das Schiedsgericht hielt die Angaben des Hotelmanagers zwar grundsätzlich für verlässlich, sah aber auch ein Bedürfnis dafür, die vom Investor geltend gemachten Unwägbarkeiten einzubeziehen. Das Schiedsgericht machte daher von seiner Schätzungsbefugnis Gebrauch und entschied, das Berechnungsergebnis des Hotelmanagers um 25 % zu reduzieren.

In eine ähnliche Richtung gehen Fälle, in denen der geschätzte Wert einer entgangenen Geschäftschance ersetzt wurde. In solchen Fällen ist noch nicht einmal sicher, dass dem Kläger tatsächlich Gewinn entgangen ist. Gleichzeitig steht aber fest, dass zumindest eine Geschäftschance bestand, welche als solche einen gewissen Wert hatte. In entsprechenden Fällen lehnen Schiedsgerichte es regelmäßig ab, entgangenen Gewinn zuzusprechen. Vereinzelt haben Schiedsgerichte hier jedoch den Wert der verlorenen Geschäftschance zugesprochen, welchen sie im Wege eines sehr erheblichen Abschlags auf den möglichen entgangenen Gewinn geschätzt hatten.

Komplexer wird die Situation, wenn nicht lediglich gewisse Unsicherheiten beim entgangenen Gewinn pauschal durch Abschläge zu berücksichtigen sind, sondern das Schiedsgericht die Annahmen der Schiedsklägerin hinsichtlich der faktischen Grundlagen der Schadensberechnung nicht durchgehend teilt. Die Berechnung entgangenen Gewinns erfordert typischerweise eine Einschätzung dazu, wie sich ein Geschäft ohne das schädigende Ereignis entwickelt hätte. Es muss also ein hypothetischer Geschehensablauf bestimmt werden, was eine Vielzahl von Annahmen erfordert. Zur Berechnung der Schadenshöhe greifen die Parteien sodann (unter Zuhilfenahme von Sachverständigen) auf komplexe Rechenmodelle zurück, die diese Annahmen berücksichtigen. Folgt das Schiedsgericht nur einer Annahme nicht, die einer Berechnung zu Grunde gelegt wurde, kann dies schnell zu völlig anderen Ergebnissen führen.



**Dr. Sven Lange**

*ist Counsel der Kanzlei Busse Disputes. Er ist insbesondere in internationalen Investitionsschiedsverfahren tätig, in denen er sowohl Investoren als auch Staaten vertritt. Darüber hinaus ist er regelmäßig in gesellschaftsrechtlichen Streitigkeiten, Post-M&A-Streitigkeiten und Auseinandersetzungen zwischen Joint-Venture-Partnern tätig.*



**Marlene Ella Sauer, LL.M. (UTS)**

*ist Associate der Kanzlei Busse Disputes. Ein Schwerpunkt ihrer Tätigkeit liegt auf handelsrechtlichen Schiedsverfahren in Zentral- und Nordeuropa, insbesondere im deutschen und französischen Sprachraum. Sie war mehrere Jahre beim ICC-Schiedsgerichtshof in Paris als Deputy Counsel tätig.*



**Optionen der Schiedsgerichte bei Abweichung von Annahmen**

Schiedsgerichte haben verschiedene Optionen, wenn sie von den Annahmen der Schiedsklägerin abweichen. Ein Schiedsgericht kann nach Mitteilung der Annahmen, auf die es sich stützen will, die Parteien auffordern, zur Höhe des Schadens unter diesen Annahmen vorzutragen und gegebenenfalls weitere Gutachten einzuholen. Insoweit kommt auch und insbesondere der Erlass eines Teilschiedsspruchs oder eines Hinweisbeschlusses mit anschließender Fortsetzung des Verfahrens in Frage. Dieses Vorgehen kann sich allerdings als sehr zeitaufwändig und kostenintensiv erweisen, da hierdurch das Verfahren in mehrere Verfahrensabschnitte unterteilt wird, mehrere Anhörungen zu unterschiedlichen Themen durchgeführt und Gutachten doppelt eingeholt werden müssen. Prozessual wesentlich einfacher ist demgegenüber die Schätzung des Schadens durch das Schiedsgericht. Hier legt das Schiedsgericht die Berechnungen der Parteien zu Grunde, und schätzt sodann den Schaden, um den unterschiedlichen Annahmen Rechnung zu tragen.

Bei der Wahl zwischen diesen Optionen muss ein Schiedsgericht zwischen dem Interesse an einer möglichst richtigen Entscheidung und dem Interesse an einer zügigen und effizienten Verfahrenserledigung abwägen. In einer solchen Situation wird ein gutes Schiedsgericht evaluieren, inwieweit seine eigenen faktischen Annahmen von den Annahmen der Parteien bei deren Schadensberechnung abweichen und inwieweit diese Annahmen sich überhaupt auf den entgangenen Gewinn auswirken. Sind die Auswirkungen eher geringfügig, wären weitere Schriftsätze und Gutachten

zum Thema unangemessen; eine Schadensschätzung wäre dann die wesentlich sinnvollere Alternative. Sind die Abweichungen jedoch erheblich und fehlt dem Schiedsgericht eine ausreichende Grundlage, um ihr genaues Ausmaß einzuschätzen, wird ein gutes Schiedsgericht seine Annahmen mitteilen und weiteren Partei- und Gutachtertortrag einholen, bevor es entscheidet.

**Eingeschränkte Überprüfbarkeit von Schiedssprüchen im Falle von Schadensschätzungen**

Schiedssprüche unterliegen grundsätzlich einer sehr eingeschränkten Überprüfbarkeit durch staatliche Gerichte. Deshalb kommt es tatsächlich nicht darauf an, ob die Begründung eines Schiedsspruchs inhaltlich richtig ist. Entsprechend kann ein Schiedsspruch mit Blick auf eine Schadensschätzung in aller Regel nicht aufgehoben werden, und ebenso kann seine Vollstreckung nicht aufgrund der Schadensschätzung verweigert werden.

Etwas anderes kann in Ausnahmefällen gelten, wenn die Begründung der Schadensschätzung völlig unzureichend ist. Fehlt bei einem Schiedsspruch die Begründung, so widerspricht dies den vereinbarten oder gesetzlich vorgesehenen Grundsätzen der Schiedsgerichtsbarkeit und führt in der Regel zur Aufhebbarkeit und Nicht-Vollstreckbarkeit des Schiedsspruchs. Ist ein Schiedsspruch nur teilweise begründet, kann dies in Ausnahmefällen ebenfalls zur Aufhebung und Nichtvollstreckung führen. Dies ist zum Beispiel der Fall, wenn sich die Begründung auf inhaltsleere Wendungen beschränkt oder sie offensichtlich widersinnig oder lückenhaft ist, sodass sie nicht mehr nachvollziehbar ist.

Bei Schadensschätzungen besteht typischerweise das Risiko, dass die Begründung nicht ins letzte Detail nachvollziehbar ist. Denn das Schiedsgericht sieht hier gerade davon ab, die Schadenshöhe mit mathematischer Genauigkeit zu bestimmen. Nichtsdestotrotz wird dies in der Regel nicht zur Aufhebbarkeit oder Nichtvollstreckbarkeit des Schiedsspruchs führen. Mit Blick speziell auf Schadensschätzungen hat ein deutsches Gericht entschieden, dass eine Schätzung des Schadens zulässig sei, wenn sie unter Würdigung aller Umstände nach freier Überzeugung erfolge und nicht „mangels greifbarer Anhaltspunkte völlig in der Luft“ hänge. Verständige Schiedsrichter werden daher in ihren Schiedsspruch aufnehmen, welchen Annahmen und Berechnungen der Parteien oder Sachverständigen sie folgen, wo sie abweichen und wo sie geschätzt haben, und wie sich dies auf den Wert auswirkt. Bei einem solchen Vorgehen wird der Schiedsspruch nicht wegen einer fehlenden Begründung aufhebbar sein.

Die Ermessensfreiheit des Schiedsgerichts wird auch durch den Anspruch auf rechtliches Gehör beschränkt. Rechtliches Gehör erfordert, dass den Parteien die Sachverhaltselemente, die zur Entscheidung führen, bekannt sind und ihnen ausreichend Gelegenheit zur Stellungnahme gegeben wird. Das Schiedsgericht hat sodann das Parteivorbringen zur Kenntnis zu nehmen

und für seine Entscheidung in Erwägung zu ziehen. Ein umsichtiges Schiedsgericht wird daher in der Begründung des Schiedsspruchs für die Parteien kenntlich machen, dass (und wie) es ihren Vortrag im Rahmen der Schadensschätzung berücksichtigt hat.

**Fazit**

Schiedsgerichte können im Rahmen ihrer freien Beweiswürdigung Schadensschätzungen vornehmen und haben dabei einen erheblichen Ermessensspielraum. Nützlich ist dies vor allem, wenn das Schiedsgericht von den Annahmen der Schiedsklägerin zum entgangenen Gewinn abweicht. Gute Schiedsgerichte werden dabei abwägen, wie weit die Abweichung reicht, und ob vor diesem Hintergrund ein neuer Partei- und Gutachtertortrag erforderlich ist – oder ob die Abweichung sinnvollerweise durch Schätzung adressiert werden kann. Eine Aufhebung eines Schiedsspruchs aufgrund einer Schadensschätzung wird nicht in Betracht kommen, sofern das Schiedsgericht gewisse Verfahrensgrundsätze eingehalten hat.



**ERFAHREN.  
INTERNATIONAL.  
KONFLIKTFREI.**

*Schiedsverfahren:  
busse-disputes.com*

# Schiedsverfahren im Zeichen des Klimawandels

Zum ICC-Kommissionsreport „Resolving Climate Change Related Disputes through Arbitration and ADR“

Der Klimawandel gehört zu den globalen Herausforderungen unserer Zeit. Streitigkeiten im Zeichen des Klimawandels beschäftigen zunehmend auch Gerichte und Schiedsgerichte. Die ICC-Kommission Schiedsgerichtsbarkeit und gütliche Streitbeilegung (ADR) hat sich des Themas mit ihrem im Dezember 2019 vorgestellten Report angenommen.

## Ausgangspunkt

„Um die schlimmsten Folgen des Klimawandels zu verhindern, bedarf es schneller und weitreichender Veränderungen in den Bereichen Energie, Raumordnung, Stadtentwicklung und Infrastruktur (einschließlich Transport und Gebäude) und des industriellen Systems.“ (Sonderbericht des „Weltklimarats“ IPCC). Diese Veränderungen werden zu neuen Investitionen, neuen Verträgen und damit auch zu neuen Streitigkeiten führen.

Das ist der Hintergrund und Ausgangspunkt für den neuen Report der ICC Commission on Arbitration and ADR mit dem Titel „Resolving Climate Change Related Disputes through Arbitration and ADR“. Er hat zum Ziel zu untersuchen, welche Rolle Schiedsverfahren und alternative Streitbeilegung (z.B. Mediation) bei der Lösung von internationalen Streitigkeiten mit Bezug zum Klimawandel spielen können und welcher Mittel es bedarf, um solche Streitigkeiten effizient beizulegen.

## Klimaklagen vor Gerichten

Schon jetzt beschäftigen Streitigkeiten mit Bezug zum Klimawandel zahlreiche Gerichte. So hat die Klage eines peruanischen Landwirts Aufsehen erregt, der versucht, einen deutschen Energiekonzern für Schäden haftbar zu machen, die ihm durch einen schmelzenden Gletscher in den Anden drohen. In den Niederlanden hat das Oberste Gericht in Den Haag auf eine Klage einer Umweltorganisation und von fast 900 Privatpersonen die Regierung verpflichtet, die Treibhausgasemissionen schneller als geplant zu senken. In den USA sehen sich nahezu alle großen Öl-Gesellschaften Klagen ausgesetzt, in denen die Kläger – zumeist Städte und US-Bundesstaaten – sie verpflichten wollen, sich an den Kosten für klimawandelbedingte Schutzmaßnahmen finanziell zu beteiligen.

Daher stellt sich die Frage: Können Schiedsgerichte eine Rolle bei der Beilegung solcher und ähnlicher Streitigkeiten spielen?

## Was sind „Streitigkeiten mit Bezug zum Klimawandel“?

Der ICC-Report wählt bewusst einen weiten Ansatz. Als „climate change related disputes“ ordnet er insbesondere Streitigkeiten ein, die:

- aus Verträgen resultieren, die in Umsetzung der Verpflichtungen des Pariser Klimaabkommens geschlossen werden und z.B. der Umsetzung der Energiewende dienen,

- aus Verträgen resultieren, die keinen direkten Bezug zum Klimawandel haben, aber gleichwohl Klimathemen betreffen,
- aus Schiedsvereinbarungen resultieren, die mit dem Ziel abgeschlossen wurden, Klimawandel-Streitigkeiten beizulegen.

Zu der ersten Kategorie zählen beispielsweise Streitigkeiten aus Verträgen über den Bau und die Finanzierung von Projekten aus dem Bereich erneuerbare Energien, über den Rückbau von fossilen Kraftwerken oder über energetische Gebäudesanierung. Mit der zweiten Kategorie werden insbesondere Verträge erfasst, deren Durchführung von durch den Klimawandel veranlasster Gesetzgebung oder durch direkte Auswirkungen des Klimawandels beeinflusst wird. Die dritte Kategorie bildet den bisher eher seltenen Fall ab, dass die beteiligten Parteien nach Entstehen einer Streitigkeit mit Bezug zum Klimawandel gemeinsam entscheiden, den Streit vor einem Schiedsgericht beizulegen.

## Bestandsaufnahme und Ausblick

Während Streitigkeiten, die sich unmittelbar aus dem Pariser Klimaabkommen ergeben, in der Praxis der ICC bisher noch keine Rolle spielen, liegt schon heute ein starker inhaltlicher Schwerpunkt der ICC-Schiedsverfahren in den Bereichen Anlagenbau (im Jahr 2018 rund 27% der neuen Fälle) und Energie (im Jahr 2018 rund 15% der neuen Fälle) und damit in den Bereichen, die gemäß dem Report des Weltklimarats im Zuge der Bekämpfung des Klimawandels den größten Veränderungen ausgesetzt sein werden.

Angesichts der bereits geplanten und der prognostizierten weltweiten Investitionen zur Eindämmung des Klimawandels, rechnet die ICC mit einem exponentiellen Anstieg von Streitigkeiten mit Bezug zum Klimawandel. Sie ist dafür gut aufgestellt.

## Vorteile von Schiedsverfahren

Die internationale Dimension des Klimawandels und die mögliche Beteiligung von Staaten oder staatlichen Einheiten an den zu erwartenden Streitigkeiten machen internationale Schiedsverfahren zu einem geeigneten Mechanismus für die Beilegung von Streitigkeiten mit Bezug zum Klimawandel. Die ICC bietet dafür ein etabliertes neutrales Forum. So sind schon heute Staaten oder staatliche Einheiten häufig als Kläger in Anlagenbau- oder Energiestreitigkeiten an internationalen Schiedsverfahren der ICC beteiligt.



**Dr. Matthias Schlingmann**

*ist Partner der Kanzlei CMS Hasche Sigle in Hamburg. Er war Mitglied der Task Force der ICC Commission on Arbitration and ADR, die den Report „Resolving Climate Change Related Disputes through Arbitration and ADR“ erarbeitet hat.*



© christiangrass - istockphoto.com

Schiedsverfahren bieten den Parteien die Möglichkeit, rechtliche, technische oder wissenschaftliche Experten im Bereich Klimawandel als Schiedsrichter zu benennen oder als Sachverständige an dem Verfahren zu beteiligen. Schiedsgerichte können die Verfahren gemeinsam mit den Parteien flexibel gestalten und auf die Natur oder den Gegenstand der Streitigkeit anpassen. Sie können ebenfalls Experten benennen und befragen und für die Auswahl geeigneter Experten auf das ICC Centre for ADR zurückgreifen.

Um Verfahren an die Bedürfnisse von Streitigkeiten mit Bezug zum Klimawandel anzupassen und die Streitigkeiten schnell zu lösen, verweist der Report auf verschiedene Case Management-Techniken, zum Beispiel:

- Schiedsgerichte können Verfahrensaspekte abtrennen und Teilentscheidungen zu spezifischen Klimawandel-Themen treffen;
- es können Aspekte identifiziert werden, die den Klimawandel betreffen, die zwischen den Parteien oder ihren Experten unstrittig sind oder über die das Schiedsgericht allein anhand von Unterlagen entscheiden kann;
- Schiedsgerichte können darauf hinwirken, dass die Parteien den Umfang von Schriftsätzen beschränken und sich auf spezifische Aspekte des Klimawandels konzentrieren;
- Schiedsgerichte können die Parteien darin unterstützen, in Fragen, die den Klimawandel betreffen, eine einvernehmliche Lösung zu finden.

Daneben können die Parteien, wo erforderlich oder gewünscht, die Transparenz der Streitigkeiten erhöhen, z.B. indem sie der ICC erlauben, regelmäßig abgestimmte Informationen zu dem Verfahren zu veröffentlichen. Zudem können sie Dritte in die Verfahren mit einbeziehen, z.B. indem sie Eingaben von NGOs (so genannte amicus curiae-Schriftsätze) erlauben.

### Fazit

Schiedsgerichte werden zunehmend eine wichtige Rolle bei der Beilegung von Streitigkeiten mit Bezug zum Klimawandel spielen. Sie bieten den Beteiligten nicht nur ein neutrales Forum, sondern ermöglichen es ihnen auch, die erforderliche Expertise in die Verfahren einzubringen und die Verfahren so zu gestalten, dass sie ihren Bedürfnissen und den Anforderungen von Streitigkeiten mit Bezug zum Klimawandel in besonderem Maße gerecht werden.



*Der ICC-Report untersucht die Rolle Schiedsverfahren ADR bei der Lösung von internationalen Streitigkeiten im Kontext des Klimawandels. Download über [www.iccgermany.de](http://www.iccgermany.de)*



HERBERT  
SMITH  
FREEHILLS

## Global vision, Local insight

We are one of the world's leading professional services businesses, bringing together the best people across our 27 offices, to meet all your legal services needs globally. We can help you realise opportunities while managing risk.

With more than 1,000 fee earners worldwide, we have one of the largest dispute resolution teams in the world. Our lawyers are experienced in resolving large and complex international disputes in every major jurisdiction and across all dispute resolution platforms.

We combine technical expertise and experienced advocacy with genuine sector knowledge and regional sensitivity to resolve our clients' most complex international disputes.

### Frankfurt

Herbert Smith Freehills LLP  
Neue Mainzer Straße 75  
60311 Frankfurt am Main  
Germany

### Düsseldorf

Herbert Smith Freehills LLP  
Breite Straße 29-31  
40213 Düsseldorf  
Germany

# Schiedsverfahren und Geldwäsche

## Fälle und Folgen von Geldwäsche in der Schiedsgerichtsbarkeit

Die Bekämpfung von Geldwäsche hat zum Ziel, zu verhindern, illegal erwirtschaftetem Geld den Anschein der Legalität zu geben. Der Missbrauch internationaler Schiedsverfahren zu Geldwäschezwecken ist ein Thema von wachsender praktischer Bedeutung.

Unter Geldwäsche versteht man einen Vorgang, der darauf angelegt ist, die Spuren der unrechtmäßigen Herkunft von Straftaterlösen zu verschleiern, um so unerlaubt erlangte Vermögenswerte als scheinbar legales Vermögen in den regulären Wirtschafts- und Finanzkreislauf einzuführen. Geldwäsche wird allgemein als ein dreistufiger Prozess angesehen, in dem durch kriminelle Aktivitäten erlangte Gelder zunächst durch Einzahlung auf ein Bankkonto in das Finanzsystem geleitet werden (placement stage). Die Gelder werden sodann von ihrer Quelle distanziert, was regelmäßig durch eine Reihe von Transaktionen oder durch Umwandlung in andere Vermögenswerte erreicht wird (layering stage), und schließlich über Investitionen in den regulären Wirtschaftsprozess integriert (integration stage). In internationalen Schiedsverfahren erlangt vor allem die zweite Stufe – das sog. layering – Bedeutung für die Möglichkeit des Missbrauchs der Schiedsgerichtsbarkeit zu Geldwäschezwecken. Die nachstehenden Beispiele verdeutlichen, wie bemakelte Gelder und Vermögenswerte zum Gegenstand von Schiedsverfahren und eines scheinbar legitimen Schiedsspruchs werden können.

### Formen von Geldwäsche in Schiedsverfahren

Vor allem im Bereich der Handelsschiedsgerichtsbarkeit kann es zur einvernehmlichen Durchführung eines „simulierten“ Schiedsverfahrens kommen (sham arbitration). Die Parteien täuschen einen Rechtsstreit vor, um einen Schiedsspruch oder Vergleich zu erhalten, der auf nationaler Ebene vollstreckt werden kann. Die scheinbar unterliegende Partei zahlt mit aus kriminellen Vortaten stammenden Geldern, um so die Herkunft der Vermögenswerte zu verschleiern. Praktisch relevanter dürften Erscheinungsformen sein, in denen sich die Parteien in einem echten Rechtsstreit befinden, bei dem es um Vermögenswerte geht, die aus Straftaten stammen. Die ein Schiedsverfahren einleitende Partei könnte etwa versuchen, eine mit bemakelten Mitteln erworbene Forderung im Wege

der Schiedsgerichtsbarkeit geltend zu machen. Wird der Anspruch vom Schiedsgericht bejaht, erhält der Kläger einen Schiedsspruch, mit dessen Vollstreckung er einen „sauberen“ Gegenwert für die mit illegalen Geldern erworbene Forderung erhält. Geldwäsche in Schiedsverfahren kann ein breites Spektrum scheinbar legitimer Verträge umfassen. Missbrauchskonstellationen im Bereich von Import und Export erscheinen nicht ungewöhnlich. Zu denken wäre an den Ankauf von Waren aus dem Ausland mit bemakeltem Geld zu deutlich über dem Marktwert liegenden Preisen. Nach dem Erwerb der Ware wird diese zum Marktpreis im Inland weiterveräußert. Der diesem Vorgang zugrundeliegende Handelsvertrag wird Gegenstand eines Schiedsverfahrens mit Geldwäschebezug. Auch im Bereich der Investitionsschiedsgerichtsbarkeit sind Beispiele denkbar. Ein Investor erwirbt Anteile eines Unternehmens im Ausland, um dort ein Projekt zu betreiben. Die Investition wird mit Geldern finanziert, die aus kriminellen Aktivitäten stammen – das Projekt scheitert und könnte dann zum Gegenstand eines Investitionsschiedsverfahrens werden. Die Gefahr eines Missbrauchs der Schiedsgerichtsbarkeit steigt, je internationaler die Fallkonstellation ist. Die Erfahrung zeigt, dass die lokalen Behörden nicht oder nicht schnell genug tätig werden können.

### Erkennen und Folgen von Geldwäschekonstellationen

Schiedsgerichte müssen sich des Risikos bewusst sein, dass Schiedsverfahren für illegale Zwecke missbraucht werden können. Um Geldwäsche zu erkennen, können Schiedsrichter auf Definitionen in internationalen Abkommen zurückgreifen. Artikel 23 des Übereinkommens der Vereinten Nationen gegen Korruption definiert Geldwäsche als das Umwandeln oder Übertragen von Vermögensgegenständen in der Kenntnis, dass es sich um Erträge aus Straftaten handelt, zu dem Zweck, den unerlaubten Ursprung der Vermögensgegenstände zu verbergen oder zu verschleiern. Umfasst

werden ferner das Verbergen oder Verschleiern des Ursprungs oder der Bewegungen von Vermögensgegenständen, der Verfügung darüber oder des Eigentums oder der Rechte daran in der Kenntnis, dass es sich um Straftaterlöse handelt. Geldwäsche erfordert immer eine Vortat, aus der ein illegaler Vermögenswert herrührt. Häufig wird die Vortat im Ausland begangen. Als Warnsignale (red flags) für ein von beiden Parteien simuliertes Schiedsverfahren gelten insbesondere ein einseitiges Verfahren, eine fernbleibende Beklagtenpartei, ein Beklagter, der am Verfahren teilnimmt, die Haftung dem Grunde nach anerkennt oder vorzeitig einem Vergleich zustimmt, ein Mangel an (authentischer) Dokumentation zum Hintergrund des Rechtsstreits oder eine mangelnde Geschäftstätigkeit der am Schiedsverfahren beteiligten Unternehmen. Echte Streitfälle mit Geldwäschebezug zeichnen sich häufig durch komplexe oder unlogische Geschäftsstrukturen sowie durch nichtidentifizierte wirtschaftliche Eigentümer von Konten und Gesellschaften aus. Das Vorkommen von Offshore-Unternehmen und Strohfirmen, Bezüge zu politisch exponierten Personen (PEPs), Vermögenswerte aus Ländern mit hohem Kriminalitäts- und Korruptionsrisiko sowie ungewöhnliche Transaktionen, wie erhebliche Barzahlungen, gelten zudem als weitere Warnsignale. Die Feststellung eines zu Geldwäschezwecken missbrauchten Schiedsverfahrens hat weitreichende Folgen. Decken Schiedsgerichte Geldwäsche in einem Verfahren auf, verneinen sie ihre Zuständigkeit, sprechen dem Rechtsstreit die Schiedsfähigkeit ab oder erklären Ansprüche für unzulässig. Dies folgt nicht zuletzt daraus, dass Schiedsgerichte vollstreckungsfähige Schiedssprüche erlassen müssen. Nach dem New Yorker Übereinkommen über die Anerkennung und Vollstreckung ausländischer Schiedssprüche kann die Vollstreckung eines Schiedsspruches versagt werden, wenn diese der öffentlichen Ordnung des Vollstreckungsstaates widerspricht. Die weltweite Kriminalisierung und Bekämpfung von Geldwäsche lassen kaum Zweifel daran, dass das Geldwäscheverbot zum (internationalen) Ordre Public gehört.

### Die Rolle von Anwälten

Am 30.05.2018 wurde die Richtlinie (EU) 2018/843 verabschiedet. Damit handelt es sich um die mittlerweile 5. EU-Richtlinie, die sich mit dem Thema der Geldwäsche auf europäischer Ebene beschäftigt. Bereits durch die Richtlinie (EU) 2015/849 vom 20.05.2015 wurden Anwälte als Verpflichtete aufgeführt. Bei Mitwirkung an der Planung oder Durchführung bestimmter Kataloggeschäfte unterliegen sie einer Meldepflicht, wenn sie Kenntnis davon erhalten oder den Verdacht oder berechtigten Grund zu der Annahme haben, dass



© typhoonski - stockphoto.com

Gelder aus kriminellen Tätigkeiten stammen. Laut der Richtlinie sehen die EU-Mitgliedstaaten von einer Anwendung der Verpflichtung nur bei solchen Informationen ab, die Anwälte von einem Mandanten erhalten oder in Bezug auf diesen erlangen, wenn sie für ihn die Rechtslage beurteilen oder ihn in oder im Zusammenhang mit einem Gerichtsverfahren vertreten, wozu auch eine Beratung über das Betreiben oder Vermeiden eines solchen Verfahrens zählt. Unerheblich ist, ob die Informationen vor, bei oder nach einem Verfahren empfangen oder erlangt werden. Anwälte sind zudem dazu angehalten, kanzleiinterne, der Anwendung der EU-Richtlinien und entsprechenden Umsetzungsgesetzen dienenden, Anti-Geldwäschemassnahmen einzuhalten.



**Dr. Patricia Nacimiento**

ist Co-Leiterin der deutschen Praxisgruppe für internationale Streitbeilegung von Herbert Smith Freehills in Frankfurt und Mitglied des EMEA Dispute Leadership Teams der Kanzlei. Der Schwerpunkt ihrer Tätigkeit liegt in der Handels- und Investitionsschiedsgerichtsbarkeit sowie bei Gerichtsverfahren mit Schiedsbezug. Sie verfügt ferner über Erfahrung in der Leitung großer grenzüberschreitender Teams im Bereich Strategic Litigation.



**Dr. Bajar Scharaw, LL.M.**

ist Associate der Kanzlei Herbert Smith Freehills in Frankfurt im Bereich internationale Streitbeilegung. Der Schwerpunkt seiner Tätigkeit liegt auf dem Gebiet der Investitionsschiedsgerichtsbarkeit und des internationalen Investitionsschutzrechts. Er vertritt zudem Mandanten in internationalen Streitigkeiten im Bereich der Handelsschiedsgerichtsbarkeit.

### Fazit

Geldwäsche ist auch ein Thema im Zusammenhang mit Schiedsverfahren, insbesondere bei solchen mit grenzüberschreitendem Bezug und unter Beteiligung mehrerer Jurisdiktionen. Oft fehlt es an geeigneten Kontrollmechanismen, klaren Kompetenzzuweisungen oder einfach am Interesse, aktiv zu werden. Zur Wahrung der Integrität der Schiedsgerichtsbarkeit bedarf es einer stärkeren Auseinandersetzung mit dem Thema – sowohl seitens der Schiedsgerichte, die oft zu passiv sind, als auch seitens der Parteivertreter, Schiedsinstitutionen, Gerichte am Sitz des Schiedsverfahrens, Vollstreckungsgerichte und Behörden.

# Deutschland als Schiedsort

## Attraktivität des deutschen Schiedsortes stärken

Deutschland bietet als Schiedsstandort viele Vorteile. Tatsache ist aber, dass der Markt für internationale Schiedsverfahren umkämpft ist. Gerade mit Blick auf deutschsprachige Orte, steht häufig die Schweiz als Schiedsort im Vordergrund.

Deutschland als Schiedsort kann sich zwar durchaus behaupten, hat jedoch auch noch viel Entwicklungspotenzial. Um die Vorteile einer Streitbeilegung in Deutschland auf internationalem Parkett stärker zu bewerben, organisiert ICC Germany regelmäßig mit anderen ICC-Nationalkomitees Schiedsdialoge und Reisen zum ICC-Schiedsgerichtshof. ICC Germany hat

zudem einen Flyer entwickelt, der gerade im Ausland für den Schiedsstandort Deutschland werben soll. Mit Bezugnahme auf die deutschen Tugenden Verlässlichkeit, Vorhersehbarkeit und Berechenbarkeit hebt der Flyer die Vorteile einer Streitbeilegung „Made in Germany“ hervor, der bei ICC Germany kostenfrei angefordert werden kann.

You didn't know yet?

Germany is Your place  
for Arbitration!

Why's that?



### Schiedsdialoge

ICC Germany organisiert regelmäßig bilaterale Schiedsdialoge, die Schiedsrichtern, Anwälten und Nutzern der Schiedsgerichtsbarkeit eine Gelegenheit bietet, sich über ICC Schiedsgerichtsbarkeit sowie Gemeinsamkeiten und Unterschiede bei der Gestaltung und Moderation von Schiedsverfahren auszutauschen und länderübergreifend Netzwerke aufzubauen. Nach Schiedsdialogen in Rom und Frankfurt trafen sich im vergangenen Jahr deutsche, italienische und polnische Schiedsexperten in Mailand, um ihre Erfahrungen zum Umgang mit Teil-Schiedssprüchen und Klageabweisungen sowie den Grundsatz „iura novit curia“ zu teilen. Letztes Jahr organisierte ICC Germany zum ersten Mal zusammen mit ICC Turkey einen Schiedsdialog mit deutschen und türkischen Teilnehmern in Frankfurt. Die Teilnehmer diskutierten über Verfahrenstechniken und das Management von Schiedsfällen. Ebenfalls war die Zusammenarbeit mit und die Vollstreckung von Schiedssprüchen durch staatliche Gerichte ein Thema.

### Reise zum ICC-Schiedsgerichtshof

Der Besuch des Internationalen Schiedsgerichtshofs der ICC mit Hauptsitz Paris bietet eine gute Gelegenheit, die verschiedenen Vertreter des Courts kennenzulernen und sich rund um Schiedsverfahren und die Funktionen des Sekretariats auszutauschen. Rund 45 deutsche Schiedsexperten nahmen an der in diesem Jahr von ICC Germany organisierten Reise zum Schiedsgerichtshof teil. Nach der Begrüßung durch den Präsidenten des ICC Schiedsgerichtshofs Alexis Mourre, informierte Hélène van Lith, Managerin der ICC Kommission für Schiedsgerichtsbarkeit und Mediation, über aktuelle Kommissionprojekte. Abschließend wurde mit Vertretern des Sekretariats über die neuesten Statistiken zu ICC Schiedsgerichtsbarkeit diskutiert.



Deutsche Delegation beim Besuch des Internationalen ICC-Schiedsgerichtshofs im Februar 2020; Alexis Mourre, Präsident des ICC-Schiedsgerichtshofs; Paneldiskussion mit Vertretern des Sekretariats; Anke Sessler, Mitglied des ICC-Schiedsgerichtshofs und Partner Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom, mit Hjordis Birna Hjartardottir, Eastern Europe Team, ICC-Schiedsgerichtshof; Friederike Schäfer, German Team, ICC-Schiedsgerichtshof, mit Ziva Filipic, ICC-Schiedsgerichtshof.



Oben: Jan Heiner Nedden, Managing Partner bei Hanefeld Rechtsanwälte, beim Schiedsdialog mit deutschen, italienischen und polnischen Schiedsexperten im Dezember 2018. Bild unten: Dr. Fabian von Schlabrendorff, Rechtsanwalt und Of Counsel bei Pfitzner Legal, mit Gastgeberin Dr. Dorothee Ruckteschler, Partnerin bei CMS Hasche Sigle und alternierendes Mitglied des ICC-Schiedsgerichtshofes, und Prof. Dr. Wolfram Buchwitz, Universität Würzburg und Richter am OLG Frankfurt, beim deutsch-türkischen Schiedsdialog im Oktober 2019.

## Ansprechpartner



### Oliver Wieck · Generalsekretär

Fon: +49 (0) 30 - 200 7363 12 · oliver.wieck@iccgermany.de

- Banking
- Digitale Wirtschaft
- Handels- und Investitionspolitik
- Schiedsgerichtsbarkeit und ADR



### Dr. Katrin Rupprecht

Fon: +49 (0) 30 - 200 7363 20 · katrin.rupprecht@iccgermany.de

- Leitung Kommunikation/Redaktionsleitung ICC Germany-Magazin
- Gewerblicher Rechtsschutz
- Marketing und Werbung



### Regina Karakina

Fon: +49 (0) 30 - 200 7363 40 · regina.karakina@iccgermany.de

- Umwelt und Energie
- Corporate Responsibility & Anti-Korruption
- Wettbewerbsrecht und -praxis



### Mareike Günther

Fon: +49 (0) 30 - 200 7363 15 · mareike.guenther@iccgermany.de

- Banking
- Digitale Wirtschaft
- Handels- und Investitionspolitik
- Schiedsgerichtsbarkeit und ADR



### Henriette Hartmann

Fon: +49 (0) 30 - 200 7363 60 · henriette.hartmann@iccgermany.de

- Marketing
- Incoterms® 2020
- Seminare



### Samiullah Rajab-Ali

Fon: +49 (0) 30 - 200 7363 10 · samiullah.rajabali@iccgermany.de

- Teamassistenz
- Bestell- und Rechnungswesen



### Marija Josimovic

Fon: +49 (0) 30 - 200 7363 11 · marija.josimovic@iccgermany.de

- Assistentin des Generalsekretärs

# Compliance PLUS



## Compliance PLUS

Hauschka/Moosmayer/Lösler, *Corporate Compliance*; Rotsch (Hrsg.), *Criminal Compliance (Nomos)* und Umuß, *Corporate Compliance Checklisten*: diese wichtigen Standardwerke sowie die *Zeitschrift CCZ* stehen Ihnen auch online zur Verfügung – übersichtlich aufbereitet und zu günstigen Preisen. Dazu vieles, was die Arbeit bei Corporate Compliance und Corporate Governance erleichtert: Rechtsprechung in Hülle und Fülle, sorgfältig aktualisierte Gesetzestexte und praktische Checklisten. Damit macht sich dieses umfassende Informationspaket schnell bezahlt.

Infos: [beck-shop.de/9868942](https://beck-shop.de/9868942)

► schon ab € 56,-/Monat  
(Preis für bis zu 3 Nutzer, zzgl. MwSt., 6-Monats-Abo)

**JETZT**  
4 Wochen  
kostenlos  
testen  
[beck-online.de](https://beck-online.de)



## Internationale Prozessführung

Wir verfügen über langjährige Erfahrungen auf dem Gebiet der Prozessführung und der alternativen Streitbeilegung wie internationalen Schiedsverfahren und Adjudikation. Wir beraten Sie umfassend von der gründlichen Ermittlung komplexer wirtschaftlicher und technischer Sachverhalte über die Entwicklung von Konfliktlösungsstrategien bis zur erfolgreichen gerichtlichen und außergerichtlichen Durchsetzung Ihrer Interessen. Leistungsstarke Partner und ihre Teams beraten Sie individuell. Damit findet Heuking Kühn Lüer Wojtek für jede Herausforderung den richtigen Ansatz. Der Beratung unserer über 400 spezialisierten Rechtsanwälte und Steuerberater vertrauen nationale und internationale Unternehmen aus Industrie, Handel und Dienstleistung sowie Verbände und öffentliche Körperschaften.