1925 – 2025
100 Jahre ICC Germany

Jubiläumsbroschüre anlässlich der 100 Jahr-Feier des deutschen Nationalkomitees der Internationalen Handelskammer

ICC Germany 100 Jahre

1925 – 2025
100 Jahre ICC Germany

Jubiläumsbroschüre
anlässlich der 100 Jahr-Feier
des deutschen Nationalkomitees der
Internationalen Handelskammer

Impressum
Herausgeber
ICC Germany e.V.
Wilhelmstr. 43 G
10117 Berlin
www.iccgermany.de | icc@iccgermny.de

Historische Recherche, Texterstellung von „100 Jahre ICC Germany“
H&C Stader GmbH History & Communication
Projektleitung & Autor: Hannes Elstermann
Text und Recherche: Daniel Frahm
www.hcstader.de

Inhalt

Geleitwort der Bundeswirtschaftsministerin 5

Vorwort des Generalsekretärs 7

100 Jahre ICC Germany: Zur Geschichte des deutschen Nationalkomitees der Internationalen Handelskammer 9

Eine Idee aus der Asche: Gründung der ICC 11

Alte Gegner, neue Partner: Die Gründung der deutschen Gruppe 16

Wirken in dunkler Zeit: die Deutsche Gruppe im Nationalsozialismus 23

Noch ein Neubeginn – Wiederaufbau und Wirtschaftswunder 26

Zwischen neuer Weltordnung und neuem Alltag 29

Eine Idee wird Wirklichkeit 36

Teil einer neuen Welt 39

Präsidenten und Generalsekretäre des deutschen Nationalkomitees seit 1925 44

Blick in die Zukunft: Globaler Handel und internationale Streitbeilegung im Umbruch 47

Der internationale Handel im Wandel. Trends und Empfehlungen für die Zukunft – Andreas Glunz, KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft 49

Zurück zu einer machtbasierten Handelsordnung. Wie globale Unternehmen in einer neuen geopolitischen Zeit bestehen – Max Müller und Dr. David Lerch, Bayer AG 54

Zwischen Tradition und Innovation. Die Zukunft der internationalen Streitbeilegung – Max Stein, Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom 61

Geleitwort der Bundeswirtschaftsministerin

Liebe Leserinnen und Leser,

nachdem die Internationale Handelskammer (ICC) im Jahr 1919 in Paris ins Leben gerufen worden war, gründeten die führenden Verbände der deutschen Wirtschaft in Berlin am 22. Oktober 1925 die deutsche Vertretung der ICC. 100 Jahre bewegte und bewegende Jahre sind seitdem vergangen! In dieser langen Zeitspanne hat sich ICC Germany für die Förderung des internationalen Handels, verantwortungsvolles Unternehmertum und Prinzipien des Freihandels stark gemacht. Sie hat damit in der zweiten Hälfte des vergangenen Jahrhunderts auch zum Aufschwung der neu gegründeten Bundesrepublik Deutschland beigetragen. Ich gratuliere allen gegenwärtigen und ehemaligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie allen Mitgliedern der ICC Germany ganz herzlich zu 100 Jahren erfolgreicher Arbeit!

In Zeiten geopolitischer Herausforderungen braucht es starke Stimmen, die sich für offenen und regelgebundenen internationalen Handel aussprechen – dies gilt heute vielleicht mehr denn je. Denn offene und regelbasierte internationale Märkte sind für unsere exportorientierte Volkwirtschaft von enormer Bedeutung. Die Bundesrepublik Deutschland ist – allen Widrigkeiten zum Trotz – nach wie vor die drittgrößte Handelsnation der Welt. Rund ein Viertel der deutschen Arbeitsplätze ist direkt oder indirekt exportabhängig. Und der Wille und die Bereitschaft deutscher Unternehmen, neue Märkte zu erschließen, sich global aufzustellen und weltweit zu vernetzen, ist – auch dank der Arbeit und Unterstützung der ICC Germany – ungebrochen. Dass sich ICC Germany in ihrer 100-jährigen Geschichte dabei fortlaufend für die Entwicklung zentraler Regeln im internationalen Vertragswesen eingesetzt hat und weiterhin einsetzt, ist ein kaum zu überschätzender Beitrag zum wirtschaftlichen Erfolg unseres Landes. Die zahlreichen anerkannten Vor-

schriften, auf die sich Unternehmen weltweit stützen und die bis heute fester Bestandteil internationaler Verträge sind, sind eindrucksvolles Zeugnis für die praktische Relevanz der Arbeit der ICC und der ICC Germany.

Aber auch nach 100 Jahren gilt: Es bleibt viel zu tun! Arbeiten wir gemeinsam daran, dass Handelskonflikte vermieden und das Netzwerk von Handelsabkommen mit weiteren wichtigen Partnerländern noch breiter aufgespannt wird. Verbessern wir dort, wo nötig und sinnvoll, globale Handelsregeln und reformieren wir die WTO. Setzen wir uns – mit anderen Worten – also im Schulterschluss miteinander weiterhin für eine offene, regelbasierte und multilaterale Weltwirtschaft ein. So bleiben Deutschland und Europa stark – und der Wohlstand zukünftiger Generationen wird auch für die nächsten Jahrzehnte gesichert!

Ich wünsche Ihnen und Ihren Mitgliedern eine schöne Jubiläumsfeier und weiterhin viel Erfolg!

Ihre Katherina Reiche

© Presse- und Informationsamt der Bundesregierung

Vorwort des Generalsekretärs

Liebe Mitglieder, liebe Partner und Freunde der ICC, liebe Gäste,

100 Jahre Geschichte zu feiern ist für jede Organisation ein besonderer Moment. Ein Moment, der es uns erlaubt, zurückzublicken mit Stolz, aber auch Erstaunen: Darüber, dass es gelungen ist, die Idee der Internationalen Handelskammer hier in Deutschland über 100 Jahre, durch Rückschläge und Widerstände hindurch, zu bewahren und beständig weiterzuentwickeln.

Im Jahr 1925 wurde die Deutsche Gruppe der ICC gegründet, getragen von der Überzeugung, dass wirtschaftliche Zusammenarbeit über Grenzen hinweg nicht nur Wohlstand schafft, sondern auch Frieden fördern kann. Es waren Ideen geboren aus den Erfahrungen eines Weltkriegs und schwer geprüft durch die noch verheerenden Erfahrungen des nächsten.

Die knappe Zusammenfassung unserer Geschichte, die Sie heute in den Händen halten, erzählt von diesen Prüfungen. Aber sie erzählt auch, wie es gelungen ist, die Gründungsidee immer wieder neu mit Leben zu füllen und aus ihr nicht nur Absichtserklärungen, sondern konkrete Maßnahmen zu formen – konkrete Instrumente und Strukturen, die im unternehmerischen Alltag einen offenen, fairen Welthandel unterstützen und fördern.

Wir haben uns stets als Brücke zwischen Wirtschaft und Politik verstanden, als Plattform für Austausch und als Stimme für verantwortungsvolles Unternehmertum. Gerade die Herausforderungen unserer Zeit zeigen, wie wichtig unser Eintreten dafür bis heute ist.

ICC Germany wird auch in Zukunft mit seinem internationalen Netzwerk, seiner Expertise und seinem Engagement dazu beitragen, den Multilateralismus zu stärken und den freien Handel weiterzuentwickeln. All dies war

und ist aber ohne die Mitwirkung von Ihnen, unseren Mitgliedern, nicht möglich. Unser Dank gilt daher all jenen Mitgliedern, Partnern und Freunden, die diesen Weg mit uns gegangen sind – und ihn mit uns weitergehen. Das Jubiläum ist nicht nur Anlass zur Rückschau, sondern auch ein Aufruf zur gemeinsamen Gestaltung der nächsten 100 Jahre.

Ihr Oliver Wieck

© Beatrice Staib

100 Jahre ICC Germany

Zur Geschichte des deutschen Nationalkomitees der Internationalen Handelskammer

Eine Idee aus der Asche: Gründung der ICC

Zu Beginn des 20. Jahrhunderts beschleunigt sich der Puls der Weltwirtschaft. Dampfschiffe durchqueren die Ozeane, Telegrafen verbinden Kontinente in Sekunden. Die Industrialisierung hat die Produktion vervielfacht und neue Brücken gebaut. Auf Tagungen und Kongressen in Lüttich (1905), Mailand (1906), Prag (1908), London (1910), Boston (1912) und Paris (1914) kommen in diesen Jahren Geschäftsleute zusammen, um weitere Barrieren abzubauen: Auf den Tagesordnungen stehen Themen wie die Verbesserung des internationalen Fernsprechverkehrs, neutrale Seewege während Kriegen, die Einrichtung eines internationalen Handelsschiedsgerichts, die Vereinfachung von Zollregularien sowie ein einheitliches Scheck- und Wechselrecht – kurz gesagt: die Vereinfachung und Entbürokratisierung des internationalen Handels.

In deutlichem Kontrast zu dieser Öffnung verschärfen sich Gegensätze zwischen den Nationen. Die Spannungen entladen sich schließlich im Juli 1914 – und stürzen Europa für vier Jahre in den Ersten Weltkrieg. Die Kämpfe verheeren den Kontinent und scheinen die gesamte Idee einer internationalen Verständigung in Frage zu stellen. Doch während sich der Staub noch legt, passiert etwas Außergewöhnliches: Gerade aus den Reihen der Privatwirtschaft, überall noch schwer gezeichnet vom Krieg, erheben sich Stimmen, die auf eine stärkere Zusammenarbeit setzen. Ihre idealistische Überzeugung: Der Abbau von Handelshemmnissen stärkt nicht nur die Wirtschaft – er führt auch zu einer kooperativeren, friedlicheren Welt.

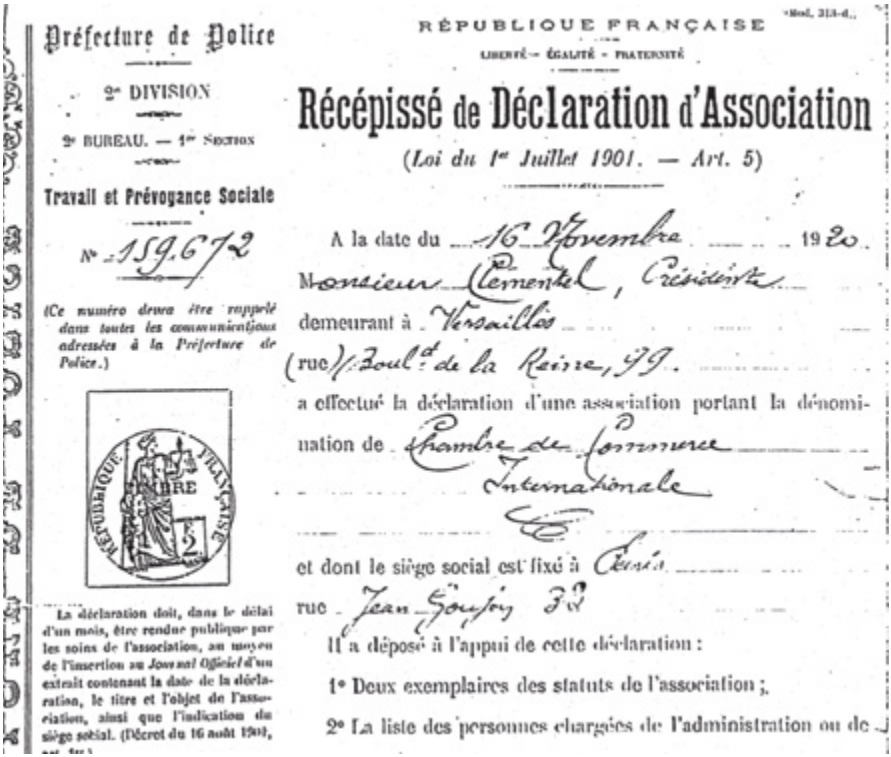
Die Vertreter dieser Idee sind bereit, weite Wege auf sich zu nehmen. Es ist eine Gruppe europäischer Industrieller, Bankiers und Geschäftsleute, die sich 1919 auf der „Northern Pacific“ einschiffen. Der zum Truppentransporter umfunktionierte Dampfer bringt nicht nur US-Soldaten, sondern auch die Delegationen aus Belgien, Frankreich, Großbritannien und Italien nach Nordamerika. Der Wirtschaftskongress, der 1919 in Atlantic City in New Jersey statt-

findet, wird so zu einem Schlüsselmoment: Nicht nur werden alte Pläne wieder neu belebt. Durch den jungen französischen Delegierten André François-Poncet wird schließlich der Antrag eingebracht, die schon länger gehegte Idee einer Internationalen Handelskammer endlich in die Tat umzusetzen.

Im Oktober 1919 wird so die Gründung der Internationalen Handelskammer beschlossen und im Sommer des folgenden Jahres formal vollzogen. Hauptsitz wird Paris, wo 1923 auch der Internationale Schiedsgerichtshof installiert wird, um als Institution für Schiedsverfahren und gütliche Streitbeilegung zu wirken. Gründungspräsident ist der Franzose Etienne Clementel.

Auch zahlreiche weitere Tätigkeitsfelder sind schon zur Gründung klar: Die Verbesserung der technischen Voraussetzungen des internationalen Handels, rechtliche Vereinheitlichung und bürokratische Vereinfachungen – die Mission der Internationalen Handelskammer, eine Stimme für die Weltwirtschaft zu sein, nimmt inmitten einer chaotischen Zeit schnell feste Form an.

Die Gründungsvater der ICC, die sog. Kaufleute des Friedens („Merchants of Peace“). In der unteren Reihe in der Mitte: Gründungspräsident Etienne Clementel.



Préfecture de Police

2e DIVISION

2e BUREAU. — 1re SECTION

Travail et Prévoyance Sociale

N° 159.672

(Ce numéro devra être rappelé dans toutes les communications adressées à la Préfecture de Police.)

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

LIBERTÉ — ÉGALITÉ — FRATERNITÉ

Mod. 313-d.

Récépissé de Déclaration d'Association

(Loi du 1er Juillet 1901. — Art. 5)

A la date du 16 Novembre 1920.

Monsieur Clementel, Président

demeurant à Versailles

(rue) Boulde de la Reine, 99.

a effectué la déclaration d'une association portant la dénomination de Chambre de Commerce Internationale

et dont le siège social est fixé à Paris

rue Jean Goujon 38

Il a déposé à l'appui de cette déclaration :

1° Deux exemplaires des statuts de l'association ;

2° La liste des personnes chargées de l'administration ou de

La déclaration doit, dans le délai d'un mois, être rendue publique par les soins de l'association, au moyen de l'insertion au *Journal Officiel* d'un extrait contenant la date de la déclaration, le titre et l'objet de l'association, ainsi que l'indication du siège social. (Décret du 16 août 1901, art. 5.)

„Récépissé“ – die offizielle Empfangsbestätigung der Registrierung der ICC durch die französischen Behörden im Jahr 1920.

Infokasten

Der internationale Schiedsgerichtshof der ICC

Die ICC baut seit ihrer Gründung auf feste, gemeinsame Ideale zum freien Welthandel, die all ihre Mitglieder verbinden. Doch die Kaufleute und Wirtschaftsexperten begnügen sich von Beginn an nicht damit, Prinzipien zu debattieren. Die globale ICC bietet früh handfeste Ressourcen für die gerechte Abwicklung von internationalen Geschäften, sei es mit den Incoterms, mit Carnet ATAs (Dokumenten für den vorübergehenden, zollfreien Warenverkehr) oder mit Maßnahmen und Einrichtungen zur Korruptions- und Fälschungsbekämpfung.

Doch bei komplexen internationalen Geschäften kommt es, trotz aller Sorgfalt, unweigerlich auch zu Konflikten und Diskussionen. Um diese zu bewältigen, fehlt es zunächst an passenden Instrumenten. Als die Internationale Handelskammer 1923 ihren Schiedsgerichtshof gründet, ist das also ein Meilenstein für den internationalen Handel. In einer Zeit, in der nationale Gerichte oft als parteiisch gelten und grenzüberschreitende Streitigkeiten schwer zu lösen sind, schafft die ICC eine Institution, die auf Neutralität, Fachkompetenz und internationale Anerkennung setzt. Der Internationale Schiedsgerichtshof der ICC wird damit zu einem der wichtigsten Instrumente für die friedliche Beilegung wirtschaftlicher Konflikte – und zu einem Symbol für die Idee, dass Verständigung auch in schwierigen Situationen möglich ist.

Bis heute hat der ICC-Schiedsgerichtshof über 27.000 Verfahren betreut. Jährlich kommen rund 800 neue Fälle hinzu – aus allen Teilen der Welt, aus allen Branchen, mit Beteiligten aus über 100 Ländern. Die Schiedssprüche sind in mehr als 160 Staaten vollstreckbar. Damit ist der Gerichts-

hof nicht nur ein Ort der Rechtsprechung, sondern auch ein Garant für Stabilität und Berechenbarkeit im globalen Wirtschaftsverkehr.

Die Deutsche Gruppe der ICC ist von Anfang an eng mit dem Schiedsgerichtshof verbunden. Schon in den 1920er Jahren wirken deutsche Juristen an der Entwicklung der Verfahrensregeln mit. Auch in der Nachkriegszeit bringt sich die Deutsche Gruppe schnell wieder aktiv ein – etwa bei der Benennung von Schiedsrichtern oder der Weiterentwicklung der Regeln. Deutsche Schiedsrichter genießen international einen hervorragenden Ruf – nicht zuletzt wegen ihrer Fachkenntnis, Mehrsprachigkeit und Erfahrung im internationalen Handelsrecht.

Heute ist die Schiedsgerichtsbarkeit ein zentrales Arbeitsfeld von ICC Germany. Mit Veranstaltungen wie den „Arbitration Days“ wird das Thema kontinuierlich weiterentwickelt. Für viele Unternehmen ist die ICC-Schiedsgerichtsbarkeit längst ein unverzichtbares Instrument – nicht nur zur Konfliktlösung, sondern auch zur Vertrauensbildung in einer zunehmend komplexen Weltwirtschaft.

Arbitration Day 2025 in Frankfurt am Main. Teilnehmer des Abendessens mit Unternehmensjuristinnen und -juristen im Anschluss an die Veranstaltung. Mit dabei u.a. Claudia Salomon, Präsidentin, und Rolf Trittmann, Vize-Präsident des ICC-Schiedsgerichtshofs, sowie Oliver Wieck, ICC Germany-Generalsekretär.

Alte Gegner, neue Partner: Die Gründung der deutschen Gruppe

Auch wenn Verständigung und Wiederaufbau große Themen von Atlantic City sind, ist eine Abwesenheit kaum zu übersehen: Eine Delegation aus Deutschland fehlt. Die Versöhnung mit dem gerade erst besiegten Gegner kommt noch zu früh – zumal das Land sich selbst in tiefem Chaos befindet und um seine eigene politische und wirtschaftliche Zukunft ringt.

Doch während die internationale Nachkriegsordnung, basierend auf Woodrow Wilsons 14 Punkten, nur schleppend Form annimmt, erweist sich die Internationale Handelskammer früh als weitsichtige Stimme der Vernunft. Den Vertretern der Wirtschaft ist klar, dass eine nachhaltige Wirtschaftsordnung nicht ohne deutsche Beteiligung bestehen kann – sie sprechen sich etwa klar für eine pragmatische Lösung der hohen Reparationsforderungen aus dem Versailler Friedensvertrag aus, die die junge Weimarer Republik in ihren ersten Jahren stark belasten. Unumstritten ist die Integration der Deutschen zwar nicht. Doch die Annäherung nimmt immer mehr Fahrt auf.

Am 25. Juni 1925 ist es so weit: Dr. Gerhard Riedberg übergibt, als Vertreter der Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft, auf einem Kongress in Brüssel einen Aufnahmeauftrag an den damaligen ICC-Präsidenten Dr. Walter Leaf. Und bereits am nächsten Tag beschließt der Verwaltungsrat, das höchste Entscheidungsgremium, einstimmig, dem Antrag stattzugeben.

Nun gilt es, in Deutschland die passenden Strukturen zu schaffen. Am 22. Oktober 1925 beschließen die deutschen Wirtschaftsverbände die Gründung der Deutschen Gruppe in der Internationalen Handelskammer. Ihr erster Präsident wird Franz von Mendelssohn, Präsident des Industrie- und Handelstages, der auch Mitunterzeichner des Beitrittsgesuchs ist. Der frühere Reichs-

wirtschaftsminister Eduard Hamm wird geschäftsführendes Präsidiumsmitglied, der Kölner Abraham Frowein stellvertretender Präsident und Dr. Gerhard Riedberg Delegierter am Sitz der Internationalen Handelskammer in Paris. Ferner gehören Louis Auguste Ravené aus Berlin, Paul Reusch aus Duisburg und Franz Heinrich Witthoeft aus Hamburg der Gruppe an, die damit aus führenden Repräsentanten der deutschen Wirtschaft besteht. Zwei Wochen später, am 6. November 1925, tagt der Verwaltungsrat der Internationalen Handelskammer in Paris erstmals mit deutschen Vertretern. Deutschland ist nun offiziell Mitglied in der Internationalen Handelskammer – noch bevor das Land ein Jahr später durch die Aufnahme in den Völkerbund auch politisch wieder in die internationale Gemeinschaft integriert wird.

Mitglieder des Verwaltungsrates am Tag der ersten Sitzung, 06. November 1925. In der unteren Reihe v.l.n.r.: Geheimer Kommerzienrat Dr. L. Hagen (Schatzmeister), F. von Mendelssohn (Präsident der Deutschen Gruppe), Dr. W. Leaf (Präsident der ICC), A. Frowein (stellv. Präsident der Deutschen Gruppe). In der oberen Reihe v.l.n.r.: Geheimer Kommerzienrat L. Ravené, Kommerzienrat P. Reusch, Dr. G. Riedberg (Delegierter der Deutschen Gruppe am Sitz der ICC), Reichsminister a.D., E. Hamm (geschäftsführendes Präsidialmitglied), F. H. Witthoefft.

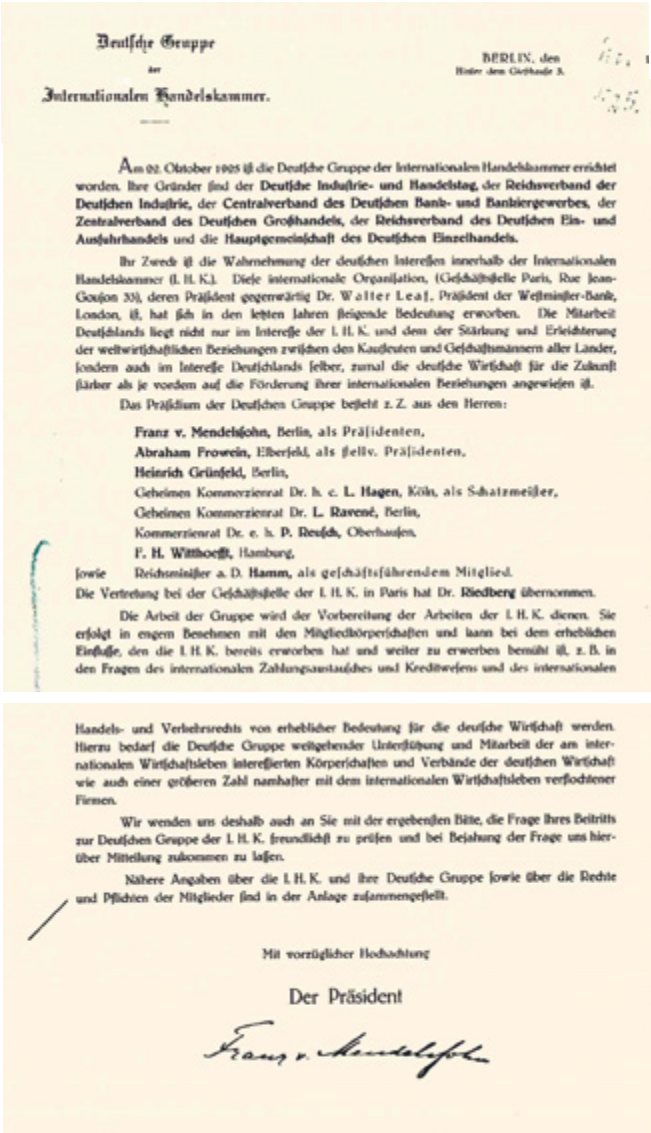
Die Arbeit der Gruppe fokussiert sich nun vor allem darauf, die Interessen der deutschen Wirtschaft fachgerecht international zu vertreten. Die deutschen Vertreter erweisen sich in den Fragen gemeinschaftlicher Regelungen und Normierungen schnell als wichtige Stimmen und Gestalter innerhalb der ICC, etwa bei den schon 1926 unter deutscher Mitarbeit entwickelten „Einheitlichen Richtlinien und Gebräuche für die Dokumenten-Akkreditive“.

Generell berät die Deutsche Gruppe zudem in Wirtschaftsfragen und bietet ihren Mitgliedern Unterstützung bei Fragen zum internationalen Handel an, der im Aufschwung der „goldenen Zwanziger“ auch in Deutschland wieder an Fahrt aufnimmt. Mit diesem Angebot stößt die deutsche Gruppe auf reges Interesse, wie sich bei der ersten Mitgliedervollversammlung zeigt: Im Sitzungssaal des Reichswirtschaftsrates kommen am 17. Februar 1927 Vertreter von 138 Wirtschaftsunternehmen sowie 128 kooperative Mitglieder zusammen.

Dass die Deutsche Gruppe immer mehr an Gewicht gewinnt, zeigt sich auch 1931, als mit Franz von Mendelssohn erstmals ein Deutscher die Präsidentschaft der globalen Internationalen Handelskammer übernimmt. Zwar muss er kurz darauf aus gesundheitlichen Gründen seine Ämter aufgeben, wird jedoch zum Ehrenpräsidenten der Internationalen Handelskammer ernannt. An der Spitze der Deutschen Gruppe, und bis 1933 auch als Präsident der Internationalen Handelskammer, folgt ihm Abraham Frowein nach und bleibt bis 1938 im Amt.

Die positive Entwicklung der Organisation fällt allerdings in wirtschaftlich um so schwierigere Zeiten. Die Weltwirtschaftskrise erschüttert ab 1929 nahezu alle Mitgliedsländer der Internationalen Handelskammer. In dieser angespannten Lage sind die beiden wesentlichen Arbeitsfelder der ICC, denen sich auch Mendelssohn und Frowein nun widmen, umso relevanter: Zum einen die Unterstützungsleistungen der deutschen und internationalen Wirtschaft im Sinne der Einigung auf Standards für eine weltweit vereinfachte Kooperation. Zum anderen der Austausch mit Regierungen und zwischenstaatlichen Organisationen, insbesondere dem Völkerbund, zu Fragen der internationalen Handels- und Wirtschaftspolitik.

Hierfür folgt die Internationale Handelskammer auch unter der Präsidentschaft von Franz von Mendelssohn der Leitidee, dem freien Wirtschaftsverkehr ohne unnötige staatliche Regularien zu fördern. Auf deutsche Initiative kommt auf dem Kongress in Washington 1931 die Entschließung „Sicherung des Privateigentums im Frieden wie im Kriege“ zustande.



Deutsche Gruppe
der
Internationalen Handelskammer.

BERLIN, den
Hinter dem Gießhause 3.

Am 02. Oktober 1925 ist die Deutsche Gruppe der Internationalen Handelskammer errichtet worden. Ihre Gründer sind der **Deutsche Industrie- und Handelstag**, der **Reichsverband der Deutschen Industrie**, der **Centralverband des Deutschen Bank- und Bankiergewerbes**, der **Zentralverband des Deutschen Großhandels**, der **Reichsverband des Deutschen Ein- und Ausfuhrhandels** und die **Hauptgemeinschaft des Deutschen Einzelhandels**.

Ihr Zweck ist die Wahrnehmung der deutschen Interessen innerhalb der Internationalen Handelskammer (I. H. K.). Diese internationale Organisation, (Geschäftsstelle Paris, Rue Jean-Goujon 33), deren Präsident gegenwärtig Dr. Walter Leaf, Präsident der Westminster-Bank, London, ist, hat sich in den letzten Jahren steigende Bedeutung erworben. Die Mitarbeit Deutschlands liegt nicht nur im Interesse der I. H. K. und dem der Stärkung und Erleichterung der weltwirtschaftlichen Beziehungen zwischen den Kaufleuten und Geschäftsmännern aller Länder, sondern auch im Interesse Deutschlands selber, zumal die deutsche Wirtschaft für die Zukunft stärker als je vordem auf die Förderung ihrer internationalen Beziehungen angewiesen ist.

Das Präsidium der Deutschen Gruppe besteht z. Z. aus den Herren:

Franz v. Mendelssohn, Berlin, als Präsidenten,
Abraham Frowein, Elberfeld, als stellv. Präsidenten,
Heinrich Grünfeld, Berlin,
Geheimen Kommerzienrat Dr. h. c. **L. Hagen**, Köln, als Schatzmeister,
Geheimen Kommerzienrat Dr. **L. Ravené**, Berlin,
Kommerzienrat Dr. e. h. **P. Reusch**, Oberhausen,
F. H. Witthoeft, Hamburg,
sowie Reichsminister a. D. **Hamm**, als geschäftsführendem Mitglied.

Die Vertretung bei der Geschäftsstelle der I. H. K. in Paris hat Dr. **Riedberg** übernommen.

Die Arbeit der Gruppe wird der Vorbereitung der Arbeiten der I. H. K. dienen. Sie erfolgt in engem Benehmen mit den Mitgliedkörperschaften und kann bei dem erheblichen Einfluß, den die I. H. K. bereits erworben hat und weiter zu erwerben bemüht ist, z. B. in den Fragen des internationalen Zahlungsaustausches und Kreditwesens und des internationalen Handels- und Verkehrsrechts von erheblicher Bedeutung für die deutsche Wirtschaft werden. Hierzu bedarf die Deutsche Gruppe weitgehender Unterstützung und Mitarbeit der am internationalen Wirtschaftsleben interessierten Körperschaften und Verbände der deutschen Wirtschaft wie auch einer größeren Zahl namhafter mit dem internationalen Wirtschaftsleben verflochtener Firmen.

Wir wenden uns deshalb auch an Sie mit der ergebensten Bitte, die Frage Ihres Beitritts zur Deutschen Gruppe der I. H. K. freundlichst zu prüfen und bei Bejahung der Frage uns hierüber Mitteilung zukommen zu lassen.

Nähere Angaben über die I. H. K. und ihre Deutsche Gruppe sowie über die Rechte und Pflichten der Mitglieder sind in der Anlage zusammengestellt.

Mit vorzüglicher Hochachtung

Der Präsident

Franz v. Mendelssohn

Mit diesem Brief warb die Deutsche Gruppe nach ihrer Gründung im Jahr 1925 um Mitglieder.

Infokasten

Incoterms – erfunden 1936 und heute aktueller denn je

Es ist eine Geburt in turbulenten Zeiten. 1936, das Jahr der erstmaligen Veröffentlichung der Incoterms, ist geprägt von den Verwerfungen der gerade erst überwundenen Weltwirtschaftskrise einerseits – und den aufziehenden Schatten eines neuen globalen Konflikts andererseits. Doch die Idee, die die Internationale Handelskammer nun erstmals präsentiert, ist eine, die weit über die schwierigen Umstände hinausreicht. Es ist ein Regelwerk, das den globalen Handel revolutionieren wird: die „International Commercial Terms“, kurz Incoterms. Sie definieren, wer im internationalen Warenverkehr welche Verantwortung trägt: für Transport, Versicherung, Zoll und Risiko.

Die Idee ist simpel, aber wirkmächtig. Einheitliche Begriffe sollen Missverständnisse zwischen Händlern aus verschiedenen Ländern vermeiden und einfache, allgemeingültige Grundlagen für internationale Lieferungen bilden. Die Idee geht schon auf die ersten Jahre der Internationalen Handelskammer zurück, bereits 1923 werden die ersten „Handelsüblichen Vertragsformeln“ veröffentlicht. Auch unter Mitwirkung der deutschen Gruppe werden sie in den nächsten Jahren Schritt für Schritt weiterentwickelt – und als Incoterms für Handelsverträge über Landesgrenzen hinweg bald nahezu unverzichtbar.

Ihre Bedeutung bleibt auch nach dem Zweiten Weltkrieg ungebrochen. Die Entwicklung der Incoterms selbst liest sich dabei wie ein Spiegel wichtiger Trends in der Weltwirtschaft im 20. Jahrhundert. In späteren Versionen kommen etwa Klauseln mit Bezug auf den immer bedeutsameren internationalen Handel über Straße und Schiene

hinzu, auch die aufkommende Containerschifffahrt und der wachsende Flugverkehr finden ihren Niederschlag. Es bleiben nicht die einzigen Neuerungen in der langen Geschichte der Incoterms.

Die aktuelle Fassung der Incoterms aus dem Jahr 2020 enthält elf Klauseln, die mit hoher Präzision ein weites Feld an möglichen Risiken und Fallstricken abdecken. Das garantiert den Incoterms eine hohe weltweite Akzeptanz: In 90 % aller internationalen Handelsverträge werden sie mittlerweile eingesetzt. Auch die Vereinten Nationen erkennen sie als globalen Maßstab für die Interpretation von Handelsbegriffen an. ICC Germany engagiert sich gemeinsam mit seinen Partnern dabei besonders stark in der Weiterentwicklung zu modernen digitalen Anwendungen, die den Gebrauch der „altehrwürdigen“ Incoterms an die heutige Anwendungspraxis anpassen und vor allem für alle zugänglicher und verständlicher machen.

Die Incotermsv sind so mehr als

juristische Begriffe. Sie sind ein Symbol für Verständigung im globalen Handel. Und sie sind ein Beispiel dafür, wie internationale Zusammenarbeit funktionieren kann – seit fast 90 Jahren.

Vorstellung der Incoterms® 2020
im September 2019 in Hamburg, mit Vertreterinnen und Vertretern der ICC Germany, des Vertriebspartners DVV Media Group und deutschen Incoterms®-Experten.

Wirken in dunkler Zeit: die Deutsche Gruppe im Nationalsozialismus

Es sind einmal mehr die politischen Umstände, die alle Errungenschaften der friedlichen Zusammenarbeit ins Wanken bringen. Als 1933 die Nationalsozialisten die Macht in Deutschland übernehmen, verändern sie das Land tiefgreifend. Sie kontrollieren die Behörden, die Presse und gestalten die gesamte Gesellschaft nach ihrem rassistischen Weltbild um, was Entrechtung und Ausgrenzung von politisch Andersdenkenden und Minderheiten einschließt. Jüdische Menschen werden aus dem Arbeitsleben gedrängt, entrechtet und schließlich systematisch verfolgt und ermordet. Auch das Wirtschaftsleben wird im nationalsozialistischen Sinne umgestellt und staatlich kontrolliert, wobei insbesondere jüdische Geschäftsleute enteignet werden.

Trotzdem setzt die Deutsche Gruppe ihre Arbeit in der Internationalen Handelskammer fort. Diese ist auch in Zeiten wachsender Anspannung um Pragmatismus und Ausgleich bemüht. So führt eine deutsche Initiative 1935 zu Bemühungen um einheitliche Grundsätze für ehrliche und aufrichtige Werbung sowie eine internationale Schiedsordnung im Werbewesen – Grundlagen, die in den ICC-Werbekodex mündeten, der auch noch heute – inzwischen in elfter Auflage – internationale Standards für verantwortungsbewusstes Werben setzt.

1937 kommen die Mitglieder der Internationale Handelskammer sogar zum ersten Weltkongress in Deutschland zusammen – ein Meilenstein für die Deutsche Gruppe. Denn mit mehr als 2.500 Teilnehmern – 1.600 davon sind ausländische Delegierte – ist der Kongress in Berlin der bisher größte. Wegen des großen Andrangs wird die Auftaktveranstaltung vom Plenarsaal des Reichstages in der Krolloper in die wesentlich größere Charlottenburger

Oper verlegt. Der im Berliner Volksmund bald in Anlehnung an die ein Jahr zuvor abgehaltenen Olympischen Spiele als „Olympiade der Koofmichs“ verballhornte Kongress ist inhaltlich ein Erfolg, der Abbau indirekter Handelshemmnisse steht weiterhin auf der Tagesordnung.

Doch die Nationalsozialisten nutzen die prestigeträchtige Veranstaltung auch für ihre Zwecke. Bei der Eröffnungsveranstaltung ist Adolf Hitler anwesend, es folgen Empfänge beim Reichswirtschaftsminister Hermann Göring, Reichspropagandaminister Joseph Goebbels und Reichsbankpräsident Hjalmar Schacht ebenso wie ein Gespräch in kleinem Kreis bei Adolf Hitler. Und nur ein Jahr nach dem Berliner Kongress steigt der Druck der Machthaber weiter: Abraham Frowein muss auf Einfluss des Reichswirtschaftsministers seine Position als Präsident der Deutschen Gruppe aufgeben. Der Einsetzung eines neuen Präsidenten durch das Wirtschafsministerium kommt man nur zuvor, indem das langjährige Präsidialmitglied Karl Lindemann aus Bremen zum Präsidenten gewählt wird. Er führt die Deutsche Gruppe von 1938 bis zum Kriegsende 1945.

Hatte Herman Göring auf dem Kongress in Berlin noch gesagt: „In der Tat, soweit es an Deutschland liegt, wird es keinen neuen Krieg geben“, sieht die politische Realität 1939 anders aus. Die Internationale Handelskammer richtet auf ihrem Kongress in Kopenhagen 1939 noch einmal einen deutlichen Friedensappell an die Großmächte und die Kammer wählt den Schweden Sigfrid Edström zum Präsidenten – offiziell politisch neutral, unterhält Schweden jedoch enge Wirtschaftsbeziehungen zum Deutschen Reich. Der Kongress von 1939 in Kopenhagen bleibt für die nächsten acht Jahre allerdings der letzte: mit dem deutschen Überfall auf Polen beginnt im September 1939 der Zweite Weltkrieg.

Am 10. November 1939 beschließt der Verwaltungsrat unter deutscher, englischer und französischer Beteiligung, die Arbeit der Internationalen Handelskammer trotz allem fortzusetzen, ihren Sitz und eine Zweigstelle des Schiedsgerichtshofes jedoch nach Stockholm zu verlegen, während das Generalsekretariat (auch unter späterer deutscher Besatzung) in Paris

verbleibt. Dr. Riedberg, der langjährige deutsche Delegierte in Paris, folgt ebenfalls nach Stockholm und kehrt erst 1949 in die französiche Hauptstadt zurück. In der konkreten Arbeit beschränkt die Internationale Handelskammer sich während des Krieges derweil auf rein technisch-praktische Aspekte. Dieser Linie folgt auch die Deutsche Gruppe, die ihre Arbeit während des Krieges ebenfalls fortsetzt. Allerdings können Auslandskontakte nur noch sehr begrenzt gepflegt werden.

Am 17. November 1944 zieht schließlich auch die Internationale Handelskammer klare Konsequenzen. Auf einer Konferenz im US-amerikanischen Rye wird der US-Amerikaner Winthrop W. Aldrich als Nachfolger von Sigfrid Edström zum Präsidenten gewählt, zudem wird beschlossen, die Deutsche Gruppe, ebenso wie die Japanische und Ungarische, von der weiteren Mitarbeit auszuschließen.

Abraham Frowein
Von 1931 bis 1938 sowie von 1945 bis 1948 Präsident der Deutschen Gruppe. 1932 bis 1933 auch Präsident der globalen ICC-Organisation.

Noch ein Neubeginn – Wiederaufbau und Wirtschaftswunder

Der Krieg ist für Deutschland faktisch schon längst verloren. Das Präsidium der Deutschen Gruppe trifft sich am 9. Januar 1945 zum letzten Mal in Berlin. Danach wird die Geschäftsstelle der Deutschen Gruppe im März 1945 nach Goslar ins dortige Gildenhaus ausgelagert.

Goslar wird kurz darauf von US-amerikanischen Truppen besetzt, einige Wochen später endet der Krieg in Europa mit der deutschen Kapitulation. Die Lage im besetzten Deutschland, die Zukunft des Landes – und die Zukunft der internationalen Wirtschaftsordnung – sind völlig ungewiss. Umso beachtlicher ist die Beharrlichkeit, mit der sich die engagierten Mitglieder der Deutschen Gruppe direkt wieder ihrer Arbeit widmen: Mit einem eigenen Passierschein kann Generalsekretär Dr. Ferdinand Haerecke montags, dienstags und freitags zwischen 9 und 11 Uhr sein Büro besuchen.

Die politischen Rahmenbedingungen der Besatzung – und des bald immer deutlicher werdenden Konflikts zwischen den westlichen Besatzungsmächten und der Sowjetunion – erschweren zwar die Arbeit und die Kontakte. Doch für die Militärregierungen werden die Mitglieder der Deutschen Gruppe schnell zu wichtigen Ansprechpartnern für den wirtschaftlichen Wiederaufbau, zumal auch aus Vorkriegstagen zahlreiche persönliche Kontakte, etwa zu britischen Offizieren, bestehen. Nicht zuletzt wird die Deutsche Gruppe gestärkt, als der hoch angesehene Abraham Frowein erneut ihr Präsident wird, zumal dieser Ende 1945 auch die Leitung des Deutschen Wirtschaftsrates in der britischen Zone übernimmt. Frowein bleibt bis 1948 Präsident der Deutschen Gruppe.

Diese entgeht, im Gegensatz zu vielen deutschen Verbänden, so auch dem Verbot durch die Behörden und muss sich nicht neu gründen.

Und es gibt viel Arbeit im Wiederaufbau zu leisten. Bis 1948 werden viele alte Kontakte wieder geknüpft und die Beziehungen konsolidiert. Die Internationale Handelskammer gibt sehr deutlich zu verstehen, dass sie einen Wiederaufbau in Europa nur mit einem starken Deutschland für machbar hält: Schon 1948 wird die Deutsche Gruppe wieder vollständig in die Arbeit der ICC aufgenommen – noch vor Gründung der Bundesrepublik.

Durch die Währungsreform und die Gründung der Bundesrepublik sind bald darauf auch die politischen Rahmenbedingungen bereitet, um den wirtschaftlichen Wiederaufbau in Westdeutschland und Europa weiter voranzutreiben. Die Deutsche Gruppe verlegt 1952 ihren Sitz nach Köln, in die Nähe der neuen Bundeshauptstadt Bonn, und wird einmal mehr eines der aktivsten Mitglieder der ICC. Bei der Etablierung einer neuen Wirtschaftsordnung für die westliche Welt erweist sich der deutsche Input immer wieder als bedeutsam, etwa bei Verhandlungen und Beratungen zur europäischen Montanunion oder der Vorbereitung der GATT-Runden.

Die Verständigung durch freien Handel, für die ICC einst eingetreten ist, erweist sich in diesen Tagen als wichtiger denn je, um die tiefen Gräben, die der Krieg hinterlassen hat, zu überwinden. Als 1961 Dr. Hans C. Boden zum ersten deutschen Präsidenten der globalen ICC in der Nachkriegszeit gewählt wird, ist das auch ein Zeichen für das Vertrauen in die deutsche Wirtschaft und die Arbeit der Deutschen Gruppe.

Der Präsident
der Deutschen Gruppe der
Internationalen Handelskammer

Gesch.Nr.106/45

z.Zt. (20) Goslar/Harz, Postfach 86,
Mauerstr. 24

31. Dez. 1945

Eingegangen
8. JAN 1946

An die

M i t g l i e d e r.

Betrifft: Mitgliedschaft bei der Deutschen Gruppe
der Internationalen Handelskammer.

Als es im März ds.Js. nicht mehr möglich war, die Arbeit der Deutschen Gruppe der Internationalen Handelskammer in Berlin fortzusetzen und die Organisationen der gewerblichen Wirtschaft aufgefordert wurden, Berlin zu verlassen, musste auch unsere Geschäftsstelle verlagert werden. Sie befindet sich seither bis auf weiteres in Goslar. Ein Teil der Mitglieder konnte, je nach Lage des Postverkehrs, hiervon bereits benachrichtigt werden. Unser Berliner Büro ist, wie wir inzwischen erfuhren, völlig zerstört worden, wobei auch leider Verluste von Gefolgschaftsmitgliedern zu beklagen sind.

Da mein Nachfolger im Präsidium der Deutschen Gruppe der Internationalen Handelskammer zurzeit nicht in der Lage ist, die Geschäfte wahrzunehmen, und da die übrigen Mitglieder des Präsidiums zum Teil den Tod gefunden haben und zum Teil nicht erreichbar sind, habe ich den Vorsitz der Deutschen Gruppe wieder übernommen. Sie gehört nicht zu den Organisationen der gewerblichen Wirtschaft, die, wie die Reichswirtschaftskammer, aufgelöst worden sind und deren Vermögen gemäss Gesetz Nr. 52 der Militärregierung gesperrt ist.

Meiner Meinung nach sollte versucht werden, die Gruppe, die bekanntlich die einzige wirtschaftliche Organisation internationalen Charakters war und ist, die nicht ein Zwangsorgan der gewerblichen Wirtschaft war, sondern auf freiwilliger Mitgliedschaft

schaft beruhte, am Leben zu erhalten und ihr zu ermöglichen, ihre Arbeit fortzusetzen bezw. wieder aufzunehmen, sobald die Verhältnisse es zulassen oder von aussen her ein Anlass sich dazu ergibt. Es sollte meiner Überzeugung nach trotz aller Schwierigkeiten nichts unversucht gelassen werden, um vorhandene Fäden und Beziehungen zu erhalten und auf das sorgfältigste zu pflegen. Dazu ist es aber unerlässlich, die Gruppe wenigstens mit den bescheidensten Mitteln zu versehen, denn unsere Berliner Bankguthaben, die nicht mehr rechtzeitig mit verlagert werden konnten, müssen, jedenfalls wohl fürs erste, als unzugänglich oder vielleicht gar als völlig uneinbringbar angesehen werden. Ich bitte deshalb die Mitglieder, den Beitrag für 1945, soweit er noch nicht überwiesen worden ist, und den Beitrag für 1946 in der üblichen Höhe von

RM 300.--

auf das Konto der Deutschen Gruppe der Internationalen Handelskammer bei der Commerzbank, Zweigstelle Goslar, unter Angabe des obigen Betreffs einzuzahlen.

Ich werde bemüht bleiben, die Organe der Gruppe (Präsidium, Beirat) im Benehmen mit den Mitgliedern und in Fühlung mit der Militärregierung neu zu bilden und werde die Mitglieder auch sonst auf dem laufenden halten.

Ich bitte, mich in diesen Bemühungen und dieser Zielsetzung, die von vielen Mitgliedern geteilt wird, zu unterstütz

In vorzüglicher Hochachtung!

Abr. Frowein

(Abr.Frowein)

Mit diesem Brief wurde im Dezember 1945 versucht, die Mitglieder der Deutschen Gruppe zusammenzuhalten.

Zwischen neuer Weltordnung und neuem Alltag

Die 1960er Jahre markieren eine Phase der Konsolidierung – wirtschaftlich, politisch und institutionell. Die Bundesrepublik Deutschland ist fest im westlichen Bündnissystem verankert, die Soziale Marktwirtschaft bewährt sich als Erfolgsmodell. Zwar teilt der Kalte Krieg inzwischen Deutschland, Europa und die Welt in Blöcke. Doch trotz aller Systemkonflikte gibt es auch hier Versuche zu Verständigung und Handel, in die sich auch die globale ICC immer wieder einbringt, etwa mit einem eigenen East-West-Committee.

Für die Deutsche Gruppe und ihre Mitglieder sind solche Kanäle in Anbetracht der immer stärkeren internationalen Ausrichtung der deutschen Wirtschaft umso bedeutsamer. Neben den staatlichen internationalen Organisationen behauptet sich die ICC so auch im Zuge von Konflikten und neuen Krisen – wie den Ölpreiskrisen von 1973 und 1979 und den daraus entstehenden wirtschaftlichen Verwerfungen – als starke Stimme der Wirtschaft und schafft es immer wieder, ihre Positionen einzubringen und konsequent für offenen, freien und fairen Welthandel einzutreten.

Im Alltagsgeschäft findet dieser Einsatz aber häufig nicht auf der großen diplomatischen Weltbühne statt, sondern wird in stiller Sacharbeit geleistet. Bei dem Versuch, die vielfältigen Stimmen einer ganzen Wirtschaftsnation zu kanalisieren, sind Kommunikation und Fingerspitzengefühl gleichermaßen gefragt; immerhin geht es darum, den Austausch insbesondere mit der globalen ICC-Zentrale in Paris zu koordinieren und die passenden Experten für teilweise hochkomplexe Themen zu finden.

Bei der Tagung des Verwaltungsrates der ICC in Hamburg im Juni 1974. V.l.n.r.: Bundeskanzler Helmut Schmidt, Bürgermeister Peter Schulz, Präsident der Deutschen Gruppe Prof. Dr. Rolf Stödter, Präsident der ICC Dr. Renato Lombardi.

Über 200 Delegierte entsendet die Deutsche Gruppe Jahr für Jahr in dieser Zeit in verschiedene ICC-Kommissionen, zudem genießen auch die Schiedsrichter, die aus Deutschland für internationale Schiedsverfahren benannt werden, einen exzellenten Ruf. Immer wieder gelingt es der Deutschen Gruppe, bei ihren Mitgliedern anerkannte Experten für solche Rollen zu gewinnen. Kein Wunder also, dass aus Deutschland auch wichtige Posten in der ICC besetzt werden: 1983 etwa wird Hans König Generalsekretär in Paris.

Sein Nachfolger als Generalsekretär der Deutschen Gruppe wird 1982 Dr. Henning von Boehmer. Unter seiner Leitung wird etwa der Vertrieb von ICC-Publikationen in Deutschland neu aufgestellt, er bemüht sich auch auf diesem Weg – neben der Finanzierung durch die Mitglieder – um eine solide finanzielle Basis des deutschen Nationalkomitees. Das gelingt auch,

weil die Arbeit der Gruppe selbst immer äußerst effizient bleibt: Mit nur wenigen hauptamtlichen Mitarbeitern wird der umfangreiche Informationsfluss zwischen Köln und Paris bewältigt, aber vor allem auch der Kontakt zu den Mitgliedern gehalten.

Bei Veranstaltungen wie den regelmäßigen Frühjahrs- und Herbsttagungen bringt die Deutsche Gruppe herausragende Experten zu aktuellen Themen zusammen: Es geht um Produktpiraterie genauso wie Investments in der sogenannten Dritten Welt, um Internationale Kompensationsgeschäfte oder auch – ein klares Zeichen für die sich immer stärker abzeichnende Zeitenwende – um „Joint Ventures in der Sowjetunion".

Gerne werden auch einmal besondere Themen aufgegriffen, wie die „wirtschaftliche Nutzung des Weltraums" bei einer Frühjahrstagung, für die auch die Mitwirkung von ESA-Astronaut Dr. Ulf Merbold gesichert werden kann. Nicht zuletzt gelingt es von Boehmer auch, im Frühjahr 1990 erstmals seit 1937 wieder einen ICC-Weltkongress in Deutschland auszurichten. Es sind besondere Highlights, die für bestehende Mitglieder und neue Interessierte zeigen, dass die Deutsche Gruppe sich auch in Zeiten massiver politischer Umbrüche als äußerst aktiver Teil der globalen ICC, als wirkungsvoller Vertreter der deutschen Wirtschaft und als wichtige Ressource für international tätige Unternehmen etabliert hat.

Briefmarke, die anlässlich des ICC-Weltkongresses 1990 erstellt wurde.

Infokasten

Weltkongresse in Deutschland zwischen Politik und Aufbruch

Die Weltkongresse der Internationalen Handelskammer sind besondere Highlights im Kalender der globalen ICC. Im zunächst zwei-, später im dreijährigen Turnus kommen die Mitglieder der Internationalen Handelskammer zu Kongressen zusammen. Die Delegierten stimmen sich zu wirtschaftspolitischen Entwicklungen ab, legen eigene Positionen fest und verabschieden Entschließungsanträge zu wirtschaftlichen Fragestellungen.

Die Zusammenkünfte in den ersten Jahren finden in den Hauptstädten der europäischen Industrienationen statt, oder – unter Leitung von Franz von Mendelssohn – 1931 in Washington. Als der Weltkongress 1937 erstmals in Deutschland stattfindet, steht er allerdings unter dem Einfluss der Nationalsozialisten.

1990 – Weltkongress in Hamburg, dem Tor zur Welt

Als der Weltkongress über ein halbes Jahrhundert später nach Deutschland zurückkehrt, könnten die Vorzeichen nicht unterschiedlicher sein. Mitten im Wendejahr 1990 ist das Gastgeberland in positiver Aufbruchsstimmung – und zeigt sich von seiner besten Seite: Hamburg als traditionsreiche Hansestadt und Hafenmetropole ist der Austragungsort. Vom 26. bis 28. Juni 1990 versammeln sich mehr als 2.000 Teilnehmer zum 30. ICC-Weltkongress.

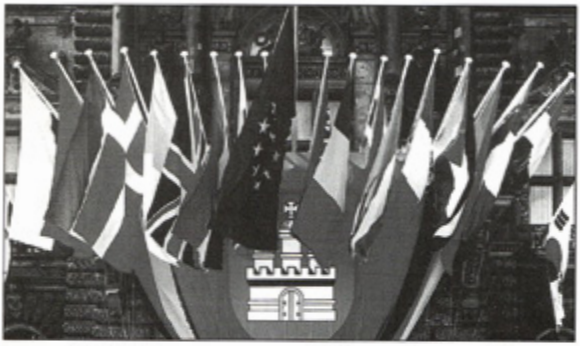
Den Auftakt bildet das „Welcome-Dinner“ in der Fischauktionshalle direkt an der Elbe. Auf dem Wasser wird ein maritimes Schauspiel

ICC

The CONGRESS NEWS

Number One 25-26 June 1990

THE DAILY NEWSPAPER OF THE ICC CONGRESS HAMBURG 1990



Welcome to Hamburg!

by Henning von Boehmer
Secretary General, German National Committee

When I say that the German National Committee and I welcome you all to Hamburg with "undivided" pleasure, I hope that you will not think we are only anticipating future political developments in Germany!

For it is with a genuine pleasure that we greet you, the delegates, speakers, and staff members at the 30th ICC Congress here in the Free and Hanseatic city of Hamburg, at a time of change and challenge, in a city which sees new opportunities opening before it.

Henning von Boehmer

The German National Committee is something of an elder statesman among ICC national committees - we celebrate our 65th birthday this year - but, if I may say so, we have lost none of our faculties for organisation and hard work.

This is what has made it so enjoyable for us to work together with the Hamburg Chamber of Commerce, who have fielded a really professional and enthusiastic team here in Hamburg, and also with ICC headquarters in Paris, who have tackled the complexities of mounting, publicising, organising and making a success of this highly significant meeting of over 1,200 business leaders from all over the world.

And it is significant. When we started planning this Congress a year or so ago, if someone had said to me that by the time the Congress took place we would have seen the collapse of communism in eastern and central Europe, the prospective unification of Germany, and the re-orientation of government policy in many developing countries towards radical economic reform, I would have thought he was dreaming!

In this time and place of change, the ICC reaffirms both its strong commitment to business and its truly global perspective, representing business people of North and South, East and West. Over the next few days, senior corporate executives and political leaders will study the effect of these changes and of the catalysts of world economic integration; the Uruguay Round of multilateral trade negotiations, the advent of the European single market, the liberalisation of non-market economies, new trends in privatisation and increasing concern for the environment.

It is my profound wish that they will come away from these deliberations with new ideas, new hopes, new plans and initiatives, for it could be no better tribute to our hosts, the city of Hamburg - and to the ICC itself - than to say that here at the 30th Congress, business received the impulse to build a better world.

International trade is the lifeblood of world economic growth and prosperity, and now that so many political doors have opened, it is up to world business to see that shortsighted trading policies are not adopted - that bilateral, plurilateral and regional arrangements do not block the natural growth of an truly integrated global economy.

The ICC Congress has many tasks, then. But even so, it is also a time for meeting old friends and making new ones. Hamburg is happy to greet foreign guests - New York is the only city in the world with more consulates - so we hope that you will also have a lot of fun here, in this city which is open to cultures from far and near.

Une version pour francophones des Nouvelles du Congrès sera disponible

Beitrag von Dr. Henning von Boehmer in den „Congress News“ der ICC.

aus Traditionsschiffen und dem Schlepperballett geboten, zum Finale gibt es ein großes Feuerwerk über der Elbe zu bestaunen. Bei der Auftaktveranstaltung im CCH, dem Kongresszentrum am Dammtor, sprechen neben ICC-Präsident Peter Wallenberg auch Bundespräsident Richard von Weizsäcker, Hamburgs Erster Bürgermeister Henning Voscherau sowie Henry Kissinger, früherer US-Außenminister und politischer Berater.

Unumstritten ist die Veranstaltung nicht, so dass es trotz umfangreicher Verbote Protestaktionen und Gegendemonstrationen gibt und die Veranstaltungsorte sowie die Besucher selbst intensiv geschützt werden. Diese lassen sich davon aber nur wenig beeindrucken, sondern widmen sich den inhaltlichen Fragen: An zwei Sitzungstagen mit Fachveranstaltungen und Diskussionen, geht es um die Vernetzung der internationalen Finanzmärkte, den Schutz geistigen Eigentums sowie Osteuropa. Auf der Agenda steht neben dem Umweltschutz auch noch das Thema „Europa ohne Grenzen". Zwar werden, wie üblich, keine bindenden Beschlüsse gefasst, dennoch werden die diskutierten Fragestellungen große Bedeutung für die Entwicklung neuer Wirtschaftsstrategien und beim Umgang mit dem osteuropäischen Wirtschaftsraum in den 1990er Jahren haben.

Anlässlich des Kongresses bringt die Bundespost – nach persönlicher Anfrage bei Postminister Schwarz-Schilling – sogar eine 80-Pfennig-Sondermarke heraus mit einem Ersttagsstempel, der das Logo der Internationalen Handelskammer sowie das Hamburgische Wappen zeigt. Auch sonst zeigt die hochkarätige Besetzung des Kongresses – ehemalige und aktuelle Bundeskanzler, Konzernchefs aus Deutschland und der ganzen Welt geben sich die Ehre – den hohen Stellenwert, den die ICC in Wirtschaft und Politik genießt. Und die glanzvolle Ausrichtung in Hamburg wird zum Symbol für die besondere Rolle der deutschen Gruppe innerhalb der globalen ICC am Vorabend historischer Veränderungen.

Eine Idee wird Wirklichkeit

Der Fall der Berliner Mauer, die deutsche Wiedervereinigung und das Ende des Systemkonflikts: Der Beginn der 1990er-Jahre ist eine Zeit des Aufbruchs. Für einen kurzen historischen Moment scheint es, als ob die Zeit der großen zwischenstaatlichen Konflikte nun endgültig enden könnte. Die Ideale der Internationalen Handelskammer, die sie seit ihrer Gründung begleiten – globale, grenzüberschreitende Verständigung und Wohlstand durch Handel auf Augenhöhe – scheinen in greifbarer Nähe zu sein.

So hoffnungsvoll die Stimmung auch ist, so viele Unwägbarkeiten gilt es inmitten dieser Zeit zu klären. Gerade für die deutsche Wirtschaft wird die Integration der neuen Bundesländer zu einer Mammutaufgabe: Während westdeutsche Unternehmen Investitionen in Ostdeutschland und in die Länder des ehemaligen Ostblocks oft mit Unsicherheit verbinden, stehen ostdeutsche Unternehmen vor der Aufgabe, sich in einem völlig veränderten wirtschaftlichen Umfeld neu aufzustellen und zu orientieren. An vielen Fronten ist die ICC in diesen Jahren aktiv, um ihre Erfahrungen und Ressourcen für offenen und fairen Handel weltweit einzubringen; auch die Deutsche Gruppe erweist sich einmal mehr als besonders aktiver Teil der globalen ICC.

Dabei ist man in Köln auch mit Umbrüchen im Inneren beschäftigt. Kurz vor der Jahrtausendwende gibt es etwa ein überfälliges Update: Aus dem etwas sperrigen Namen wird nun – den Gepflogenheiten anderer Nationalkomitees folgend – „ICC Deutschland“ (ab 2014 etabliert sich schließlich die englische Version ICC Germany).

Globales Denken gehört schon immer zur Identität der ICC. Entsprechend früh tauchen in den Materialien und Veranstaltungen aus Paris und Köln Themen auf, die bald das 21. Jahrhundert prägen werden: Die Wirtschaft denkt globaler, digitaler – und beschäftigt sich immer intensiver mit Umweltschutz und Nachhaltigkeit, auch über konkrete regulatorische Vorgaben hinaus.

Damit sind die Unternehmen und ihre Verbände der Politik in vielen Bereichen oft einige Schritte voraus. Gerade deshalb gehört es aber auch zu den wichtigsten Aufgaben der ICC, die Perspektiven der Wirtschaft zu Fragen des Welthandels auch in politischen Gremien, national wie international, vorzubringen. Dafür muss auch ICC Deutschland mit der Zeit gehen: Spätestens mit dem Umzug der Bundesregierung nach Berlin stellt sich die Frage nach dem richtigen Standort.

Doch schon zu ihrem 75-jährigen Bestehen im Jahr 2000 hatte die Deutsche Gruppe unter der Leitung von Präsident Ludger W. Staby und Generalsekretärin Angelika Polenz dabei zur Jubiläumsfeier und Pressekonferenz ins Berliner Hotel Adlon eingeladen. Die hochkarätige Gästeliste und die Festreden von EZB-Präsident Dr. Wim Duisenberg und ICC-Präsidiumsmitglied Helmut Maucher weisen auf die zunehmende europäische Dimension der deutschen Wirtschaft hin – und auf die neue Rolle Berlins als Zentrum für deutsche und europäische Politik.

Einige Jahre später kommen die fast 50 Jahre von ICC Deutschland in Köln so schließlich zu einem Ende: „Von dem Umzug nach Berlin versprechen wir uns einen noch engeren Kontakt zu den entscheidenden Institutionen in der Hauptstadt“, erklärt ICC Deutschland Präsident Dr. Manfred Gentz damals die Motivation hinter dem Umzug. 2006 zieht die Geschäftsstelle von ICC Deutschland in die Bundeshauptstadt Berlin – in einer Zeit, in der sich deutlich zeigt, dass die allzu optimistischen Zukunftsvisionen der 1990er sich nicht immer mit der Realität des 21. Jahrhunderts decken.

Empfang von ICC Deutschland im März 2007 im Hilton Hotel am Gendarmenmarkt anlässlich des Umzugs des deutschen Nationalkomitees nach Berlin;
ICC Deutschland-Präsident Dr. Manfred Gentz. Im Hintergrund zu sehen sind u.a. Thomas de Maizière, damaliger Bundesminister für besondere Aufgaben und Chef des Bundeskanzleramts, und ICC Deutschland-Generalsekretärin Angelika Pohlenz.

Teil einer neuen Welt

In vielerlei Hinsicht sind die großen Trends des 21. Jahrhunderts eine Bestätigung für die Arbeit und die Ideen hinter der Internationalen Handelskammer. Die immer stärkere Vernetzung der Weltwirtschaft, auch im digitalen Raum, erlaubt Milliarden von Menschen (insbesondere in Entwicklungs- und Schwellenländern) einen neuen Zugang zum Welthandel und zu Wohlstand. Doch gleichzeitig stellen Krisen und Umbrüche immer wieder die regelbasierte Nachkriegsordnung vor große Herausforderungen – ganz zu schweigen von Jahrhundertkrisen wie der Corona-Pandemie oder der Menschheitsaufgabe des Klimawandels.

Umso wichtiger ist es in dieser Zeit, dass mit der ICC eine starke Stimme der Wirtschaft gibt, die auf internationalem Parkett in allen wichtigen Gremien und Kreisen anerkannt ist, etwa durch ihren Beobachterstatus bei den Vereinten Nationen oder enge Kontakte zur Weltzollorganisation. Auch da, wo die etablierten staatlichen Einrichtungen (wie etwa die WTO) im Zuge neuer Konflikte drohen, ihre Handlungsfähigkeit zu verlieren, erweist sich die ICC weiterhin als stabiler, pragmatischer Vermittler – aus der Überzeugung hinaus, dass auch nach schlimmsten Konflikten und Krisen Wiederaufbau und Wachstum nur gemeinsam gelingen können.

Auch heute setzt sich die ICC für eine Neu- und Weiterentwicklung der Instrumente ein, die Handelsbarrieren abbauen – nicht nur prinzipiell, sondern mit pragmatischen Lösungen: Einen thematischen Schwerpunkt nimmt hier die Digitalisierung des Außenhandels ein, um den immer noch viel zu sehr auf Papier ausgerichteten internationalen Handel für die Zukunft aufzustellen – eine Thematik, der sich gerade ICC Germany verschrieben hat.

Mit der 2020 gegründeten ICC Digital Standards Initiative etwa soll der globale Handel durch die Digitalisierung von Handelsdokumenten effizienter, sicherer und nachhaltiger gestaltet werden. Deutsche Vertreter spielen

Infokasten

Der Beobachterstatus der ICC bei den Vereinten Nationen

Im Jahr 2016 wird der Internationalen Handelskammer der offizielle Beobachterstatus bei den Vereinten Nationen verliehen – ein bedeutender Schritt, der die Rolle der ICC als globale Stimme der Wirtschaft institutionell verankert. Als erste und bislang einzige Wirtschaftsorganisation mit diesem Status ist die ICC berechtigt, an Sitzungen zentraler UN-Gremien teilzunehmen, Stellungnahmen abzugeben und die Perspektive der Privatwirtschaft in multilaterale Entscheidungsprozesse einzubringen.

Dieser Status ist das Ergebnis jahrzehntelanger Zusammenarbeit zwischen der ICC und den Vereinten Nationen, insbesondere in Bereichen wie Nachhaltigkeit, Handel, Menschenrechte und Entwicklungszusammenarbeit. Bereits in den 1990er Jahren unterstützt die ICC die Gründung des UN Global Compact und bringt die ersten 50 Unternehmen in das Netzwerk ein. Auch bei der Ausarbeitung internationaler Standards zu Corporate Responsibility und Anti-Korruption ist die ICC federführend beteiligt.

Der Beobachterstatus unterstreicht die zentrale Rolle der ICC als Brücke zwischen globaler Wirtschaft und internationaler Politik – und als Plattform, auf der Unternehmen ihre Verantwortung für eine nachhaltige, regelbasierte Weltwirtschaft wahrnehmen können.

ICC Germany bringt sich inzwischen zudem seit vielen Jahren bei den UN-Klimakonferenzen (COP) mit eigenen Side Events oder mit PreCOP-Veranstaltungen zum Thema ein.

PreCOP-Veranstaltung von ICC Germany im September 2019 in Essen im Vorlauf zur COP25.

dabei eine zentrale Rolle: Stephan Wolf, Mitglied des Präsidiums von ICC Germany als Vorsitzender des Industry Advisory Boards und Oliver Wieck als Vorsitzender des Legal Reform Advisory Boards. Darüber hinaus agiert die ICC gegen Korruption und Produktfälschung und ist etwa bei der Etablierung von Compliance-Richtlinien oft federführend.

Auf die Bedürfnisse international agierender Fachkräfte angepasst ist das reichhaltige Angebot der ICC Academy, der offiziellen Weiterbildungsplattform der ICC. Mit ihren weltweit anerkannten Online-Schulungen und Zertifizierungen ist sie im Bereich internationaler Handel, Handelsfinanzierung, Zoll, Incoterms® und verwandten Themen weltweit aktiv und anerkannt. ICC Germany ist hier eine der wichtigen Stützen und durch Generalsekretär Oliver Wieck im Board of Directors der ICC Academy vertreten.

Es sind vor allem die Mitglieder, die die Arbeit von ICC Germany mit Leben füllen. Sie reichen von DAX-Konzernen bis zu persönlichen Mitgliedschaften, vereinen wichtige Spitzen- und Branchenverbände der Wirtschaft, Industrie- und Handelskammern genauso wie Finanzinstitute und Kanzleien. Sie alle bringen ihre spezifischen Perspektiven ein, wirken in den Kommissionen der ICC (wie der Bankenkommission, der Kommission zu Umwelt und Energie oder zur Schiedsgerichtsbarkeit) ein. Und finden dabei trotz aller Unterschiede eine gemeinsame Stimme, vermittelt durch die ICC und ICC Germany.

So modern die Begriffe und Methoden geworden sind, so grundlegend treu ist ICC Germany auch 100 Jahre nach ihrer Gründung ihren Prinzipien geblieben. Für Oliver Wieck ist klar, worum es in der Arbeit bis heute geht: „Es bleibt trotz aller Widerstände und Herausforderungen Daueraufgabe der ICC, sich mit ihrem weltweiten Netzwerk immer wieder für den Multilateralismus einzusetzen.“ Was geradlinig klingt, ist tatsächlich eine Aufgabe, die über ein Jahrhundert immer wieder die engagierte Arbeit von hunderten Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen erfordert. Doch selbst durch teilweise verheerende Rückschläge und Krisen hat die Kernidee der Internationalen Handelskammer gerade in Deutschland ihre Resilienz bewiesen, hat gezeigt, wie unverzichtbar sie für die Idee von Frieden und Wohlstand ist.

Das Jubiläumsjahr ist eine Gelegenheit, auf die Errungenschaften dieses Einsatzes mit gerechtfertigtem Stolz zurückzublicken. Aber auch eine Mahnung, dass dieser Einsatz gerade angesichts neuer Konflikte nie vorbei sein kann.

Präsidenten des deutschen Nationalkomitees seit 1925

Franz von Mendelsohn	(1925-1931) [ICC-Präsident 1931-1932]
Abraham Frowein	(1931-1938, 1945-1948) [ICC-Präsident 1932-1933]
Karl Lindemann	(1938-1945)
Dr. h.c. Richard Merton	(1948-1955)
Ludwig Cornelius Freiherr von Heyl zu Hernsheim	(1955-1957)
Dr. Hans C. Boden	(1957-1961) [ICC-Präsident 1961-1963]
Otto Wolf von Amerongen	(1961-1970)
Franz Heinrich Ulrich	(1970-1973)
Prof. Dr. Rolf Stödter	(1973-1976) [ICC-Präsident 1977-1978]
Dr. Werner Premauer	(1976-1979)
Dr. Egon Overbeck	(1979-1983)
Prof. Dr. Rolf Sammet	(1983-1988)
Carl-Heinz Illies	(1988-1994)
Dr. Uwe Haasen	(1994-1996)
Ludger W. Staby	(1996-2004)
Dr. Manfred Gentz	(2004-2014)
Dr. Werner Brandt	(2014-2020)
Dr. Holger Bingmann	(seit 2020)

Generalsekretäre des deutschen Nationalkomitees seit 1925

Dr. Ferdinand Haerecke	(1925-1957)
Gesandter a.D. Dr. Günther Altenburg	(1957-1964)
Hans König	(1964-1982) [ICC-Generalsekretär 1982-1989]
Dr. Henning von Boehmer	(1982-1995)
Angelika Pohlenz	(1995-2013)
Oliver Wieck	(seit 2013)

Literatur- und Quellenangaben

o.A.: Der Welt verbunden, der Welt verpflichtet. Deutsche Gruppe der Internationalen Handelskammer 1925-1975, Köln 1975.

o.A.: Jahresberichte 1995-2014, ICC Deutschland / ICC Germany.

von Boehmer, Henning: Die ICC verhalf der deutschen Wirtschaft nach den Weltkriegen wieder aus der Isolation heraus. Bei der Suche nach einer neuen Wettbewerbsordnung darf der Freihandel nicht auf der Strecke bleiben. Handelsblatt 85, 3. Mai 1995, S. 12.

Frisch, Alfred: Internationale Handelskammer im Dienst der Privatwirtschaft, Wirtschaftsdienst 43 (4), 1963, S. 163-167.

Pohlenz, Angelika: 75 Jahre ICC Deutschland, in: „Wirtschaftsunternehmen auf dem Weg in die Globalisierung“, Köln (ICC Deutschland) 2000, S. 139-153.

Rosenbaum, Eduard: Die Internationale Handelskammer, Wirtschaftsdienst 11 (16), 1926.

Spiliotis, Susanne-Sophia: Die Zeit der Wirtschaft. Business Statesmanship und die Geschichte der Internationalen Handelskammer, Göttingen (Wallstein) 2019.

Für ihren Input in Zeitzeugengesprächen danken wir:

Dr. Henning von Boehmer, Generalsekretär ICC Deutschland (1982-1995) [Gespräch: 14.07.2025]

Oliver Wieck, Generalsekretär ICC Germany (seit 2013) [Gespräch: 16.07.2025]

Blick in die Zukunft

Globaler Handel und internationale Streitbeilegung im Umbruch

Der internationale Handel im Wandel

Trends und Empfehlungen für die Zukunft

von Andreas Glunz, KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Als sich 1919 die Internationale Handelskammer gründete, geschah dies mit dem Ziel, sich für die Freiheit des Warenverkehrs und den Abbau von Handelshemmnissen einzusetzen. Geprägt waren ihre Gründer, die sog. Kaufleute des Friedens, von den Erfahrungen des Ersten Weltkrieges. Als das deutsche Nationalkomitee 1925 offiziell in die ICC aufgenommen wurde, befand sich die Welt, und mit ihr der Welthandel, immer noch in einer Zeit des Umbruchs und der Neujustierung. Und heute, 100 Jahre später, durchläuft der internationale Handel wieder eine Phase tiefgreifender Transformation: Globale Krisen, geopolitische Spannungen, technologische Umbrüche und ein Wiedererstarken protektionistischer Tendenzen verändern die Spielregeln. Während die Globalisierung in den letzten Jahrzehnten Wachstum und Wohlstand beförderte, sehen sich Unternehmen und Staaten heute mit einer fragmentierten Weltordnung konfrontiert.

Der Welthandel wird zunehmend regionaler, digitaler – und politischer.

Kurzfristige Entwicklungen (2024–2026): Unsicherheit, Fragmentierung und erste digitale Fortschritte

Laut dem aktuellen „Global Trade Update“ der UNCTAD wuchs der Welthandel im ersten Halbjahr 2025 um rund 300 Milliarden US-Dollar, was einem Anstieg von 1,5% im ersten Quartal und einer Prognose von 2% im zweiten Quartal entspricht. Die Handelsvolumina legten lediglich um 1% zu, während

Preissteigerungen den Wertzuwachs trieben. Auffällig ist die Rückkehr der entwickelten Volkswirtschaften als Wachstumstreiber: Die US-Importe stiegen um 14%, die EU-Exporte um 6%. Gleichzeitig verschärfen sich die Handelsungleichgewichte. Die USA verzeichnen ein wachsendes Defizit, während China und die EU ihre Überschüsse ausbauen. Ursächlich hierfür dürften Vorzieheffekte im Vorfeld der Einführung der angedrohten US-Zöllen gewesen sein.[1]

In der unmittelbaren Gegenwart ist der Welthandel geprägt von einer Vielzahl geopolitischer und wirtschaftspolitischer Herausforderungen. Die Rückkehr protektionistischer Maßnahmen – etwa in Form von Zollerhöhungen, Exportkontrollen oder nicht-tarifären Handelshemmnissen – hat zu einer zunehmenden Regionalisierung und Lokalisierung der Geschäftsaktivitäten geführt. Besonders deutlich zeigt sich dies in strategischen Sektoren wie der Halbleiterproduktion oder bei kritischen Rohstoffen wie Seltenen Erden. Unternehmen verfolgen „Ring-Fencing"-Strategien für die kompletten Wertschöpfungsketten, indem sie Einkauf, Produktion, Vertrieb, Recycling, F&E, Finanzierung und Daten regional abschotten oder in geopolitisch stabile Regionen verlagern.

Gleichzeitig ist ein weiterer Trend zu beobachten: Weltweit werden neue Freihandelsabkommen abgeschlossen. Die EU verhandelt aktiv mit Indien und den Mercosur-Staaten, China stärkt seine Position über RCEP (Regional Comprehensive Economic Partnership) und auch der afrikanische Kontinent setzt mit der African Continental Free Trade Area (AfCFTA) auf wirtschaftliche Integration. Diese Entwicklungen führen zu einer Re-Globalisierung – allerdings innerhalb klar abgegrenzter Handelszonen.

Ein Hoffnungsträger für den Welthandel ist die fortschreitende Digitalisierung. Erste Pilotprojekte zu „paperless trade" – etwa im Rahmen der WTO-Initiative zu elektronischem Handel – zeigen, dass digitale Zollabwicklung, Blockchain-basierte Ursprungsnachweise und KI-gestützte Logistikprozesse das Potenzial haben, Handelskosten signifikant zu senken und Prozesse zu

1 UNCTAD, 2025

beschleunigen. Noch sind diese Ansätze fragmentiert, doch sie markieren den Beginn einer neuen Ära des digitalen Handels.

Mittelfristige Perspektiven (2026–2030): Neue Allianzen, digitale Infrastruktur und strategische Autonomie

Wenngleich die langfristige Entwicklung des Welthandels aufgrund der vielfältigen und teils gegensätzlichen Einflussfaktoren nicht zuverlässig prognostizierbar ist, gibt es eine Reihe an Argumenten, die für wachsenden Welthandel sprechen:

- Die Weltbevölkerung wird voraussichtlich von 8,16 Mrd. Menschen im Jahr 2024 auf 8,57 Mrd. Menschen im Jahr 2030 (+5,0%) und dann bis 2080 weiter bis auf 10,28 Mrd. Menschen wachsen.[2]

- Es wird erwartet, dass das BIP der zehn größten Volkswirtschaften der Welt von 2024 bis 2030 um durchschnittlich 31% steigen wird. Besonderer Treiber ist das Schwellenland Indien mit einem prognostizierten Wachstum von +73% in diesem Zeitraum, aber auch die beiden größten Volkswirtschaften der Welt – USA (+27%) und China (+38%) – werden weiter dynamisch wachsen.[3]

- Der weltweite Umsatz im Markt für E-Commerce wird laut Prognosen zwischen 2025 und 2029 kontinuierlich um insgesamt 1,4 Billionen Euro (insgesamt +36%) steigen.[4]

In den kommenden Jahren wird sich der Trend zur Regionalisierung weiter verstärken. Unternehmen und Staaten streben nach strategischer Autonomie – nicht nur in der Energieversorgung, sondern auch in der industriellen Fertigung und bei Schlüsseltechnologien. Dies führt zu einer Neuordnung globaler Lieferketten, bei der Resilienz und geopolitische Stabilität zunehmend über Kosteneffizienz gestellt werden.

---

2 UN DESA, Juli 2024

3 IWF World Economic Outlook, April 2025

4 Statista Market Insights, Februar 2025

Gleichzeitig entstehen neue Handelsachsen: Der Globale Süden – insbesondere Afrika, Südostasien und Lateinamerika – gewinnt als Absatz- und Beschaffungsmarkt an Bedeutung. Die EU sollte diese Dynamik nutzen, um strategische Partnerschaften auszubauen und ihre wirtschaftliche Präsenz in diesen Regionen zu stärken.

Ein zentraler Hebel für zukünftiges Handelswachstum ist die Digitalisierung. Die Einführung interoperabler Standards für elektronische Handelsdokumente, die Automatisierung von Zollprozessen und der Einsatz von KI zur Betrugserkennung und Risikoanalyse können den internationalen Handel effizienter, transparenter und sicherer machen. Laut ICC könnten digitale Handelsprozesse die Transaktionskosten signifikant reduzieren und die Abwicklungszeiten deutlich verkürzen, wodurch das globale Handelsvolumen erheblich steigen könnte.

Langfristige Entwicklungen (ab 2030): Fragmentierte Globalisierung und digitale Handelsarchitekturen

Der demografische Wandel und die Urbanisierung in Asien und Afrika führen zu neuen Konsummärkten. Technologische Innovationen wie autonome Schiffe und KI-gestützte Logistiksysteme verändern die Transportinfrastruktur. Regionalisierung und Nearshoring gewinnen weiter an Bedeutung, insbesondere in strategischen Sektoren wie Pharma, Halbleiter und Maschinenbau.

Langfristig wird sich der Welthandel in einem Spannungsfeld zwischen geopolitischer Fragmentierung und technologischer Integration bewegen. Die Weltwirtschaft wird sich in Blöcke organisieren – mit jeweils eigenen Standards, Handelsregeln und digitalen Infrastrukturen. Gleichzeitig wird der Bedarf an globaler Interoperabilität steigen, um grenzüberschreitenden Handel überhaupt noch möglich zu machen.

Die Digitalisierung wird dabei nicht nur ein Effizienztreiber sein, sondern zur Voraussetzung für die Teilhabe am Welthandel. Unternehmen, die ihre Prozesse nicht digitalisieren, riskieren den Ausschluss von automatisierten Zollsystemen, digitalen Lieferketten und KI-gestützten Handelsplattformen.

Handlungsempfehlungen

Für deutsche multinationale Unternehmen bedeutet dies: Sie müssen ihre globalen Wertschöpfungsketten fortwährend auf geopolitische Risiken prüfen, digitale Handelsprozesse implementieren und strategische Partnerschaften in aufstrebenden Märkten aufbauen. Investitionen in digitale Infrastruktur – von e-Invoicing über Blockchain-basierte Lieferketten bis hin zu KI-gestützter Risikoanalyse – sind kein „nice to have“, sondern eine Notwendigkeit.

Die deutsche Politik sollte auf eine kohärente Außenwirtschaftsstrategie bauen, die wirtschaftliche Resilienz, technologische Souveränität und geopolitische Interessen miteinander verbindet. Dazu gehört auch die aktive Mitgestaltung internationaler Standards für digitalen Handel sowie die Förderung von Pilotprojekten und regulatorischen Sandboxes.

Auf EU-Ebene ist eine stärkere Koordinierung erforderlich, um die digitale Transformation des Binnenmarkts mit der Außenhandelsstrategie zu verzahnen. So kann Europa seine Rolle als globaler Handelsakteur behaupten – in einer Welt, die sich neu ordnet.

Andreas Glunz ist Bereichsvorstand International Business bei KPMG in Deutschland und berät als Wirtschaftsprüfer und Steuerberater internationale und deutsche Konzerne bei ihren internationalen Aktivitäten.

Zurück zu einer macht-basierten Handelsordnung

Wie globale Unternehmen in einer neuen geopolitischen Zeit bestehen

von Max Müller und Dr. David Lerch, Bayer AG

Globale Machtverschiebungen, Ressourcenknappheit und demografische Umbrüche verändern gerade grundlegend die Spielregeln für Unternehmen. In einer Welt wachsender Unsicherheit sind sie gefordert, nicht nur wirtschaftlich leistungsfähig, sondern auch geopolitisch vorausschauend zu agieren. Das führt zu großen Veränderungen innerhalb wie außerhalb der Werkstore.

Wer gemeinsam mit der deutschen Sektion der Internationalen Handelskammer auf ihre umfangreiche Historie – von nun stolzen 100 Jahren – zurückblickt, der denkt zwangsläufig in langen Linien. Sie oder er erinnert sich an neuralgische Einschnitte, die das Geschehen der Stadt Berlin und die Geschicke ihrer Menschen, aber auch die wirtschaftlichen Geschicke von Unternehmen jeglicher Art geprägt haben. Vom Zweiten Weltkrieg bis zur Teilung der Stadt, vom Marshall Plan bis zur Luftbrücke, vom Mauerbau bis zum Mauerfall – Berlin steht wie vermutlich kaum eine Stadt weltweit für historische Wegmarken, bei denen die Weltpolitik das ökonomische Geschehen und die gesellschaftliche Realität von Grund auf veränderte.

In den vergangenen etwa drei Jahrzehnten sah das allerdings anders aus. Die Zeit nach dem Ende des Kalten Krieges hat der freien

Marktwirtschaft zu einer beispiellosen Erfolgsgeschichte verholfen. Die Gründung der Welthandelsorganisation 1995 und Chinas Beitritt sechs Jahre später, weitgehende Wellen von Privatisierung und Deregulierung oder der besonders symbolische Aufstieg westlicher Marken hinter dem ehemaligen Eisernen Vorhang – jeder kennt die Bilder der ersten Mc Donalds-Filiale am Roten Platz –, symbolisieren eine Phase, die einst das „Ende der Geschichte" genannt wurde. Es war eine Phase, die vielleicht als die reinste Form der Globalisierung in Erinnerung bleiben wird, in der die Geoökonomie und nicht die Geopolitik vornehmlich das Denken und Handeln prägte.

Diese Zeit hat eine Kaste von, zumeist männlichen, Managern hervorgebracht, die von dem Credo „Just in time" sozialisiert wurden, also der grundlegenden Annahme, von einem beliebigen Ort für die ganze Welt produzieren zu können, effizient und kostenoptimiert, mit ständiger Arbeitsteilung und steten Warenströmen, ohne politische Störung. Diese Manager-Generation war es auch gewohnt, eine weitgehend friedliche Welt voller Absatzmärkte vorzufinden, in der Grenzen offen, Rohstoffe, Personal und Emissionen nicht limitiert waren und der globale Handel Regeln folgte, die im Zweifel auch durchgesetzt wurden.

Es spricht vieles dafür, dass diese Zeiten vorbei sind. Dass die Globalisierung, wie wir sie kannten, der Vergangenheit angehört und damit auch die alten Gewissheiten. Der Brexit, die COVID-Pandemie, die Klimakrise und der russische Einmarsch in die Ukraine wirken wie Vorboten einer neuen Zeit, die sich nun mit der neuen US-Administration mehr und mehr manifestiert.

Die Geopolitik führt zu tektonischen Verschiebungen

Unternehmen müssen umdenken und neu lernen, wie es ist, wenn sich etablierte Rahmenbedingungen fundamental wandeln, wenn Geopolitik die Geoökonomie dominiert und nicht umgekehrt.

Die tektonischen Verschiebungen sind weitreichend:

1. Von einer unipolaren zu einer fragmentierten Weltordnung: Die bisher von den USA dominierte Weltordnung weicht einer multipolaren Struktur mit China als zweiter Großmacht und der chinesisch-amerikanischen Rivalität als neuralgischem Charakteristikum einer neuen Zeit. Gleichzeitig streben Nationen wie Brasilien, Indien, Indonesien oder Südafrika nach mehr Eigenständigkeit und Einfluss. Etablierte multilaterale Institutionen und Instanzen verlieren an Bedeutung zugunsten regionaler, oft temporärer Allianzen.

2. Vom Wachstum im Überfluss zum Ringen um knappe Ressourcen: Das bisherige Wachstumsmodell basierend auf günstigen, reichlich verfügbaren Ressourcen stößt an natürliche Grenzen. Kritische Rohstoffe werden in Zeiten des Klimawandels zunehmend knapp, teuer und geopolitisch umkämpft. Unternehmen müssen neue Wege finden, um trotz eingeschränkter Ressourcen Wachstum zu generieren. Innovationen müssen auf Basis von weniger Einsatzstoffen und weniger Emissionen mehr Wert erzielen.

3. Vom Bevölkerungswachstum zum demografischen Ungleichgewicht: Die Welt zerfällt zunehmend entlang der Bevölkerungsdynamik ihrer Nationen: Während entwickelte Industrien immer älter werden, werden vor allem Entwicklungsländer in Afrika und Asien immer jünger. Beide Extreme haben immense Auswirkungen auf die Nachfrage nach Produkten und Dienstleistungen, auf die Risikobereitschaft und Offenheit für neue Technologien, auf Migrationsbewegungen und politische Stimmungen.

Diese Verschiebungen verbleiben nicht im luftleeren Raum. Sie sind der neue Rahmen, in dem sich ökonomische und staatliche Akteure bewegen: Regierungen reagieren mit nationaler Industriepolitik und verschiedenen Formen von Protektionismus. Investoren versuchen zunehmend, ihr Portfolio zu diversifizieren, auch entlang von geopoliti-

schen Einflusssphären. Konsumenten setzen zunehmend auf lokale Trends und erwarten von globalen Marken eine starke regionale Verankerung. Auch der Mc Donalds am Roten Platz hat längst geschlossen.

Für Deutschland sind diese Herausforderungen besonders gravierend. Nicht nur, weil die starke Exportorientierung unserer Volkswirtschaft ein tiefes globales Verständnis erfordert, sondern auch weil die drei Säulen des langjährigen deutschen Erfolgsmodells – günstige Energie aus Russland, günstige Sicherheit aus den USA und stetig steigende Nachfrage aus China – mehr oder weniger gleichzeitig in Frage stehen.

Deutsche Unternehmen bekommen eine Rechnung mit politischen Variablen

Deutsche und internationale Handelsunternehmen sehen sich insbesondere zwei grundlegenden Veränderungen gegenüber: Sie sehen, wie das Management von Lieferketten oder die Versorgung mit Rohstoffen immer mehr von dem klassischen Mantra einer rein von Effizienz geprägten Sicht auf Standorte weggeht und zunehmend Resilienz die entscheidende Rolle spielt. Natürlich sind dabei weiterhin die Kosten entscheidend, aber es ist nicht länger eine rein finanzielle Rechnung, sondern eine Rechnung mit politischen Variablen, weil etwa Handelsrouten blockiert oder von Zöllen belastet werden, weil Rohstoffe wie Seltene Erden als Druckmittel eingesetzt werden oder weil Regulierung nach nationalen Faktoren erfolgt. Auf „just in time“ folgt „just in case“.

An eine weitere Wahrheit werden wir fast jeden Tag in den Nachrichten erinnert. Die erratischen Verkündungen von Zöllen und Gegenzöllen mögen in ihren Auswirkungen auf Staaten und Branchen variieren, doch die dahinterstehende Erkenntnis ist für alle schmerzlich: Wir müssen konstatieren, dass wir nicht mehr länger über eine globale Handelsord-

nung verfügen, die auf Regeln basiert, was natürlich insbesondere für kleinere Staaten oder für internationale Unternehmen etwa in Fragen des geistigen Eigentums entscheidend ist. An die Stelle dieser regebasierten Ordnung tritt nach und nach eine globale Handelsordnung, die auf der Macht weniger Staaten basiert. Es ist eine Entwicklung zurück in die Zukunft.

Unternehmen müssen auf diese Umbrüche strategisch reagieren

Unternehmen müssen darauf reagieren – durch den gezielten Aufbau geopolitischer Risikoanalyse- und Managementkompetenz; durch die Diversifizierung und Regionalisierung von Lieferketten, Einkaufsstrukturen oder Produktionsnetzwerken; durch die Anpassung von Wachstumsstrategien an eine fragmentierte Welt; durch Investitionen in ressourcenschonende, nachhaltige Innovationen; durch einen aktiven Dialog mit Regierungen in relevanten Märkten.

Die neue geopolitische Realität erfordert eine dynamische und vorausschauende Unternehmensführung, die über traditionelle Denkmuster hinausgeht. Wir erleben dabei, wie sich gerade die Rolle der politischen Abteilung in einem Unternehmen wandelt, vom klassischen Lobbying zu einem internen Partner für zahlreiche Prozesse – vom Einkauf über das Risikomanagement bis hin zu Lieferketten, Logistik oder IT –, die früher einer rein betriebswirtschaftlichen Logik folgten und heute auch geopolitische Faktoren berücksichtigen müssen. Das gilt insbesondere auch für Zukunftstechnologien wie Künstliche Intelligenz oder Biotech, die von Regierungen weltweit zunehmend als ein Thema der nationalen Sicherheit gesehen und behandelt werden.

Globale Unternehmen sollten sich darauf konzentrieren, an der Spitze der technologischen Entwicklung ihre systemische Relevanz

zu untermauern. Sie sollten einen Grad der Regionalisierung in den Machtzentren der fragmentierten Welt anstreben. Und sie sollten ihr internes Betriebssystem so aufstellen, dass agile Teams die neue Volatilität navigieren und damit der Dynamik einer neuen geopolitischen Realität entsprechen können. Unternehmen, die diese Herausforderungen proaktiv angehen, erhöhen ihre Resilienz und schaffen langfristig stabile Grundlagen für nachhaltiges Wachstum inmitten der geopolitischen Umbrüche.

Der Blick nach außen ist ein zentraler Teil unternehmerischer DNA

Dabei sollte die deutsche Wirtschaft nicht den Teil ihrer DNA vergessen, der sie buchstäblich weit getragen hat: die internationale Orientierung, die Exportstärke, die globale Strahlkraft von Marken wie Bayer. Als unser Unternehmen gegründet wurde, saß Abraham Lincoln im Weißen Haus. Zwei Jahre später beteiligte sich Bayer an der ersten Farbenfabrik in den USA. Wenig später folgte die erste Dependance in China und schon bald Kunden in Brasilien oder Indien.

Weltoffenheit braucht es auch in einer fragmentierten Welt – vielleicht mehr denn je. Aber sie muss gepaart sein mit einem Bewusstsein für die eigene Identität. Der ehemalige Bundespräsident Roman Herzog hat darauf schon vor vielen Jahren hingewiesen: „Nur wenn ich weiß, wohin ich gehöre und aus welchen Quellen ich lebe“, sagte er im Jahr 1997 bei einer Rede im Hamburger Übersee-Club, „nur dann kann ich mich dem anderen offen zuwenden, kann mit ihm handeln, aber auch verhandeln.“[1]

1 Prof. Dr. Roman Herzog, Vortrag am Überseetag, 07. Mai 1997, https://www.ueberseeclub.de/resources/Server/pdf-Dateien/1995-1999/Herzog_1997.pdf

Diese politische Maxime kann auch in einer neuen geopolitischen Zeit handlungsleitend sein und dabei helfen, dass globale und lokale Unternehmen in einem neuen Umfeld bestehen. Nur weil Regierungen immer mehr nach innen schauen, sollten Unternehmen ihre Kunden und Wachstumsmärkte weltweit nicht aus den Augen verlieren.

Max Müller ist Senior Vice President, Head of Global Public Affairs, und
Dr. David Lerch, Vice President, Head of Global Public Policy, bei der Bayer AG.

Zwischen Tradition und Innovation

Die Zukunft der internationalen Streitbeilegung

von Max Stein, Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom

Seit nunmehr 100 Jahren steht die deutsche Vertretung der International Chamber of Commerce (ICC) für die Förderung des internationalen Handels, die Entwicklung globaler Standards, vor allem auch im Bereich der internationalen Streitbeilegung, und die Vertretung der Interessen der deutschen Wirtschaft auf internationaler Ebene. Das Jubiläum bietet Anlass, die Entwicklung der Organisation zu würdigen, sich zu vergegenwärtigen, mit welchen Herausforderungen deutsche Wirtschaftsunternehmen gegenwärtig konfrontiert sind und wie sich dieser Wandel auf die Konfliktlösungsverfahren auswirkt.

Regelbasierter Handel als Grundlage für Wohlstand und Fortschritt

Die Gründung der Internationalen Handelskammer (ICC) im Jahr 1919 war Ausdruck des Willens, den freien und regelbasierten Handel zur Grundlage von Wohlstand und friedlichem Miteinander zu machen. Bereits 1925 formierte sich die deutsche Landesgruppe, die spätere ICC Germany, die im Laufe des letzten Jahrhunderts die Streitbeilegungssysteme der ICC maßgeblich mitentwickelt und vorangetrieben hat.

Die ICC ist die zentrale Institution für internationale Handelsschiedsverfahren. ICC-Schiedsverfahren sind weltweit anerkannt und bieten eine effiziente Alternative zu Gerichtsverfahren. Dieser Status geht

auch auf Förderung aus Deutschland zurück. Deutsche Vertreter engagieren sich maßgeblich in den entsprechenden Ausschüssen und Arbeitsgruppen der ICC. Die weltweit geschätzte Expertise deutscher Juristinnen und Juristen findet so Eingang in die regelmäßigen Modernisierungen der ICC-Schiedsgerichtsordnung und anderer Dokumente, wie Guidelines oder anderen Hilfsmitteln, die in Arbeitsgruppen entwickelt werden.

Der Status Quo – Viel Unsicherheit, viele Herausforderungen

Klare Regeln für den Welthandel und die Befriedung von Streitigkeiten sind im Jahre 2025 unerlässlich. Die Weltwirtschaft steht gegenwärtig vor gewaltigen Herausforderungen. Kriege, geopolitische Spannungen, protektionistische Tendenzen und autoritäre Strömungen beeinflussen und gefährden den freien, regelbasierten Handel. Lieferketten sind durch Konflikte, humanitäre Krisen wie die COVID-19-Pandemie, Rohstoff- und Fachkräftemangel oder Transportprobleme gestört. Das sorgt immer wieder für Streitigkeiten zwischen Unternehmen, teilweise auch zwischen Unternehmen und Staaten. Solche Streitigkeiten führen zu Unsicherheiten und binden Ressourcen. Gleichzeitig erfordert der Klimawandel ebenso notwendige wie kostspielige Schutzmaßnahmen für Menschen und Unternehmen. Die Transformation zu einer klimaneutralen und ressourcenschonenden Wirtschaft zählt, auch wenn sie zurzeit etwas aus dem Medienfokus geraten sein mag, zu den zentralen Themen des 21. Jahrhunderts.

Daneben eröffnen die Digitalisierung und technologische Innovationen neue Chancen. Unternehmen zahlreicher Branchen befinden sich aktuell in einem tiefgreifenden Transformationsprozess, der maßgeblich durch technischen Fortschritt getrieben ist. Vor allem die Entwicklung Künstlicher Intelligenz (KI) hat immense Auswirkungen auf Produktions- und Geschäftsabläufe. Einerseits kann KI große Effizienzgewinne bewirken und bietet Unternehmen neue Möglichkeiten zur Entwicklung innovativer Produkte. Andererseits ist KI (noch?)

sehr fehleranfällig und ihre Nutzung wirft eine Reihe rechtlicher und ethischer Fragen auf. Klar ist: Die langfristigen Auswirkungen auf viele Bereiche, unter anderem auf den Arbeitsmarkt, werden groß sein.

Streitbeilegung im Wandel

Rechtsstreitigkeiten sind für Unternehmen ein Ärgernis, das sie von ihrer wertschöpfenden Tätigkeit ablenkt. Dauern Streitigkeiten über Jahre an, kann allein die daraus resultierende Unsicherheit Unternehmen gefährden. ICC Germany hat über die letzten Jahrzehnte dazu beigetragen, Unternehmen eine effiziente und regelbasierte Plattform zu bieten, damit Streitigkeiten zügig und möglichst einvernehmlich gelöst werden können. Doch auch die Streitbeilegung befindet sich im Wandel:

- Die Arbeit der ICC Task Force „ADR and Arbitration“ hat gezeigt, dass proaktives Konfliktmanagement auf Seiten der Parteien zunehmend an Bedeutung gewinnt. Die ICC unterstützt Unternehmen dabei, interne Richtlinien und Frühwarnsysteme für potenziell entstehende Rechtsstreitigkeiten mit dem Ziel zu entwickeln, Konflikte früh zu erkennen und konstruktiv zu lösen. Software, die zum Beispiel Entscheidungsbäume nutzt, kann Unternehmen dabei helfen, die Erfolgsaussichten und Risiken eines Rechtsstreits systematisch zu bewerten, nachzuverfolgen und zu veranschaulichen.

- Zu einer solchen Analyse gehört auch die Frage, ob alternative Streitbeilegungsverfahren in Betracht kommen, und wenn ja, welche. Diese Verfahren bieten die Möglichkeit, Konflikte schnell und kostengünstig zu lösen, ohne die Geschäftsbeziehung zu beschädigen. Die ICC-Schiedsgerichtsordnung sieht inzwischen ausdrücklich vor, dass Schiedsgerichte die Parteien ermutigen können, ihren Streit gütlich beizulegen, beispielsweise im Rahmen einer Mediation vor oder während eines laufenden – oder pausierenden – Schiedsver-

fahrens. Das kann etwa so aussehen, dass die Parteien ihre Geschäftsbeziehung mit Unterstützung eines neutralen Dritten neu verhandeln. Dieser Blick auf die Zukunft kann helfen, den Konflikt aus der Vergangenheit aus der Welt zu schaffen.

- Die Forderung nach mehr Transparenz hat dazu geführt, dass Schiedsinstitutionen Schiedssprüche unter bestimmten Voraussetzungen veröffentlichen. Die ICC ist dazu eine Kooperation mit Jus Mundi eingegangen. Diese Veröffentlichungen dienen dazu, Entscheidungen nachvollziehbar zu machen, Parteien und der Fachwelt Orientierung zu bieten und das Vertrauen in die internationale Schiedsgerichtsbarkeit zu stärken. Zudem sollen Entscheidungen besser vorhersehbar werden. Auch das trägt zu Vergleichsfindungen bei.

- In Deutschland erwächst der Schiedsgerichtsbarkeit Konkurrenz durch Commercial Courts beziehungsweise Commercial Chambers, das heißt spezialisierte Kammern an Oberlandesgerichten beziehungsweise Landgerichten, die Rechtsstreitigkeiten in englischer Sprache verhandeln können. Dabei gilt wie in der Wirtschaft: Von der Konkurrenz profitieren die „Kunden“ – in diesem Fall also die Unternehmen und die ICC ist für diesen Wettbewerb bestens gerüstet.

- Schließlich verändert die Digitalisierung Schiedsverfahren grundlegend. Technologische Fortschritte verstärken die Erwartungen von Parteien, dass Schiedsgerichte Verfahren effizient leiten müssen. Rechtsanwälte sind aufgefordert, Routine-Tätigkeiten, die früher von Menschen erledigt wurden, sinnvoll zu automatisieren, um die Verfahren insgesamt zu beschleunigen und Kosten zu sparen. Schiedsinstitutionen setzen verstärkt auf Datenaustauschplattformen (die ICC etwa auf Case Connect), die eine elektronische Aktenführung und einheitliche Fallbearbeitung ermöglichen, um den Austausch zwischen allen Verfahrensbeteiligten zu erleichtern.

Vor dieser Gemengelage findet die aktuell laufende Reform der ICC-Schiedsgerichtsordnung statt. Ohne bewährte Rechts- und Qualitätsstandards zu opfern, gilt es, Innovationen zuzulassen und neuen Methoden Raum zu bieten. Zu den Fragen, mit denen sich die Verfasser der Schiedsregeln befassen, zählen:

- Wie kann die Transparenz erhöht und ein Höchstmaß an Offenheit erreicht werden, ohne Vertraulichkeitsbestimmungen und berechtigte Vertraulichkeitserwartungen zu verletzen und Datenschutzrechte zu missachten?

- Welche (IT-)Sicherheitsbestimmungen sind bei der Nutzung von digitalen Plattformen und elektronischen Akten in Schiedsverfahren einzuhalten und welche Datenschutzmaßnahmen sind vorzunehmen?

- Inwieweit kann KI bei der Abfassung von Entscheidungen des Schiedsgerichts eingebunden werden? Sollte es Bestimmungen geben, die die Nutzung von KI durch Schiedsgerichte, Rechtsanwälte und Parteien reglementieren? Wenn ja, welche Bestimmungen sind zu treffen?

- Ist es notwendig oder sinnvoll, Maßnahmen zur Verfahrensbeschleunigung in Schiedsregeln aufzunehmen, etwa die Möglichkeit, die Länge von Schriftsätzen zu begrenzen?

- Ist mehr Flexibilität oder im Gegenteil mehr Standardisierung wünschenswert?

Ausblick

Hundert Jahre nach ihrer Gründung kommt ICC Germany eine unverändert hohe Bedeutung bei der Aufgabe zu, effiziente und praxistaugliche Regeln mitzugestalten, um internationalen Handel zum Wohle

der Weltgemeinschaft zu sichern und Standards für die Lösung von Konflikten zu setzen. In einer sich verändernden Welt bleiben zumindest die Ziele die alten: Die Prinzipien des freien Welthandels verteidigen, Rechtssicherheit und -frieden schaffen und wahren, Innovationen zulassen, Effizienz und Transparenz gewährleisten.

Max Stein ist Counsel der Sozietät Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom in Frankfurt am Main.

Gestaltung
Werbestudio Zum weissen Roessl

ISBN 978-3-929621-82-2
Publikation Nr.: 2025 D

Bildnachweis
Sofern nicht anders angegeben, liegen alle Bildrechte bei ICC, ICC Germany, den abgebildeten Personen selbst oder sind lizenzfrei.

DISCLAIMER
Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt, alle Rechte, auch die der Übersetzungen, des Nachdrucks und der Vervielfältigung des Buchs oder Teilen daraus vorbehalten. Kein Teil des Werks darf ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrofilm oder anderes Verfahren), auch nicht für Zwecke der Unterrichtsgestaltung – mit Ausnahme der in den §§53, 54 URG aufgeführten Sonderfälle – reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.