



**Jens Hertling**, Redakteur LP.economy und Lebensmittel Praxis

## Was gilt als höhere Gewalt?

Ist es rechtens, im Krieg die Produktion zu stoppen? Es kommt darauf an, sagen Experten: auf die Verträge und auf die Umstände.

### Wie wirken sich unvorhergesehene Ereignisse wie der Ukraine-Krieg auf vertragliche Verpflichtungen aus?

Als Grundsatz gilt zunächst: Verträge müssen eingehalten werden. Wenn sich eine Vertragspartei zur Lieferung zu einem bestimmten Preis verpflichtet, übernimmt sie damit das Beschaffungsrisiko. Damit ist gemeint, dass sie auch dafür verantwortlich ist, die Ware unabhängig von kurzfristig auftretenden Problemen zu beschaffen und zum vereinbarten Preis zu liefern. „Manche Lieferverträge sehen jedoch Klauseln vor, mit denen die Wucht von unvorhergesehenen Preissteigerungen oder Lieferengpässen abgedeckt werden kann. Hierzu gehören vor allem Force-Majeure- und Preisanpassungsklauseln“, erläutert Rechtsanwältin Dr. Stefanie Hartwig, Partnerin der Kanzlei Zenk Rechtsanwälte.

### Was versteht man unter dem Begriff Force Majeure?

Damit sind Vertragsklauseln gemeint, die einem Lieferanten in Fällen höherer Gewalt erlauben, vorübergehend nicht zu liefern, ohne sich deswegen schadensersatzpflichtig zu machen. „Die Details dieser Klauseln können zwischen den Parteien frei vereinbart werden – es gibt daher nicht ‚die‘ Force-Majeure-Klausel“, sagt Rechtsanwältin Stefanie Hartwig.

### Gilt der Ukraine-Krieg als Fall von Force Majeure?

Fast alle Force-Majeure-Klauseln führen neben Naturkatastrophen auch ausdrücklich Kriege auf. Das heißt aber natürlich noch nicht, dass jeder Lieferant in einer Handelskette mit Ukrainebezug derzeit die Lieferung verweigern kann. Entscheidend ist vielmehr der konkrete Inhalt der Force-Majeure-Klausel im Vertrag. In aller Regel muss eine sogenannte Betroffenheit des Lieferanten vom Krieg vorliegen. „Solange weggefallene Rohstofflieferungen aus der Ukraine durch Lieferungen aus anderen Ländern – wenn auch nur zu einem deutlich höheren Preis – ersetzt werden können, befreien Force-Majeure-Klauseln nicht von der Lieferpflicht“, sagt Hartwig.

### Kann die Lieferpflicht auch ohne vertraglich vereinbarte Force-Majeure-Klausel entfallen?

„Wenn in der Lieferbeziehung deutsches Recht gilt, kann der Lieferant auch ohne eine solche Vertragsklausel in Fällen tatsächlicher oder rechtlicher Unmöglichkeit nach

§ 275 BGB die Leistung verweigern“, sagt Stefanie Hartwig. Er muss nicht leisten, wenn auch kein anderer an seiner Stelle leisten könnte oder die Leistung für ihn unzumutbar wäre. Die Hürden sind dafür allerdings sehr hoch. Auch hier gilt wiederum, dass bloße Kostensteigerungen bei der Beschaffung der Rohstoffe, Verpackungsmaterialien oder auch gestiegene Energiekosten noch keine Unmöglichkeit der Lieferung begründen.

### Können Lieferanten aufgrund des Ukraine-Kriegs Preiserhöhungen durchsetzen?

Auch hier kommt es darauf an, was in den bestehenden Verträgen geregelt ist. Gibt es keine Rahmenverträge oder vertraglich vereinbarte Preise, sondern nimmt der Kunde nur von Zeit zu Zeit Einzelbestellungen vor, ist der Lieferant frei darin, die Preise zu erhöhen. In laufenden Lieferbeziehungen mit fest vereinbarten Preisen können Preiserhöhungen hingegen nicht einfach unter Berufung auf Beschaffungsprobleme erfolgen, weil auch hier wiederum gilt, dass der Lieferant an den vereinbarten Preis gebunden bleibt, wenn er höheren Kosten ausgesetzt ist. (jh)



**Sybille Geitel**, Geschäftsführerin und Partnerin bei Engel & Zimmermann, Unternehmensberatung für Kommunikation

## Vorbereitung ist alles

Krisen kommen für Unternehmen meist unerwartet. Eine richtige Kommunikation ist entscheidend.

### Können sich Unternehmen auf Krisen vorbereiten?

Zwar heißt es immer, dass keine Krise wie die andere sei. Das bedeutet aber nicht, dass man sich nicht auf bestimmte Szenarien vorbereiten kann. Szenarien mit hoher Eintrittswahrscheinlichkeit – und dazu gehören für Nahrungsmittelhersteller Produktrückrufe zwingend dazu – sollten unbedingt regelmäßig geübt werden. Wie in jeder kommunikativen Situation ist es essenziell, alle infrage kommenden Zielgruppen zu berücksichtigen, deshalb sollte das Krisenhandbuch immer auch den Part Kommunikation dafür abdecken.

### Was sind die drei größten Fehler, die ein Unternehmen in der Krisenkommunikation machen kann?

Den größten Fehler begehen Unternehmen schon im Vorfeld, wenn sie glauben, nicht von einer Krise betroffen sein zu können. Wer nicht vorbereitet ist, etwa in Form von Ablaufplänen, Schubladentexten und Presseverteilern, verliert in der Krise wertvolle Zeit und Kapazitäten. Der zweite Fehler betrifft die Geschwindigkeit der Kommunikation: Hoher Zeitdruck und eine unklare Faktenlage kennzeichnen die meisten Unternehmenskrisen. In dieser Situation erwarten nicht nur Medien, sondern auch der Handel, Mitarbeitende, Kooperationspartner, Kapitalgeber und Lieferanten so rasch wie möglich Informationen. Diese Situation führt oft – bewusst oder unbewusst – zu einer „Salamitaktik“, also zur scheinweisen Distribution von Informationen. Das Ergebnis ist ein kommunikatives Durcheinander. Als dritten Fehler erlebe ich immer wieder ein gewisses Unvermögen, sich in die Sichtweise und Befindlichkeiten anderer Stakeholder einzufühlen. Welche Anspruchsgruppen haben welche Erwartungen an ein Unternehmen in einer krisenhaften Situation? Wenn ich diese Frage von allen Seiten beleuchtet habe, kann ich die bewusste Entscheidung treffen, ob ich diese Erwartung erfüllen möchte – oder eben vielleicht nur in Teilen.

### Welche Rolle spielen Glaubwürdigkeit, Schnelligkeit und Ehrlichkeit?

Jeder dieser drei Faktoren ist wichtig. Schnelligkeit sollte jedoch nicht auf Kosten der Glaubwürdigkeit gehen: Wenn in einer akuten Krisensituation bestimmte Informationen schlichtweg noch nicht vorliegen, dann ist es ein Ausdruck von Glaubwürdigkeit, dies auch zu sagen, statt nicht verifizierte Fakten zu kommunizieren. Was den Punkt Ehrlichkeit betrifft – Lügen ist tabu, aber ich muss auch nicht jede Frage beantworten, die gar nicht gestellt worden ist. (win)



**Andrea Kurtz**, Stellv. Chefredakteurin LP.economy und Lebensmittel Praxis

## Schluss mit Elektroschrott

Die Quote der Elektro-Altgeräte-Verordnung wurde EU-weit erneut verfehlt. Hersteller und Handel müssen jetzt agieren.

### Wie groß ist die Lücke zwischen Sollvorgabe und Ist-Zustand bei der Sammlung von E-Altgeräten?

Nach den aktuellsten Zahlen von Eurostat wurde die Zielvorgabe für getrennt erfasste Elektro(nik)-Altgeräte (EAG) in Deutschland im Jahr 2019 erneut verfehlt. Im europäischen Vergleich sieht es nicht besser aus, nur drei von 27 EU-Mitgliedsländern konnten die Sammelmindestquote von 65 Prozent erreichen.

### Warum geht das so schleppend?

Zum einen, so der Fachverband Schrott, E-Schrott und Kfz-Recycling (bvse), seien zur qualitativen und quantitativen Verbesserung der EAG-Sammlung vor allem ein enges verbrauchernahes Sammelnetz und eine fachkundige Beratung zur richtigen Entsorgung vor Ort erforderlich. Zum anderen liefern zu viele ressourcenrelevante Mengen immer noch an den Erstbehandlungsanlagen vorbei – durch falsche Entsorgung im Restmüll, illegale Entsorgungsmöglichkeiten und den Export von Altgeräten. Daneben gibt es offenbar auch Lücken im Sammelnetz wie Onlineplattformen, über die Geräte von Drittlandverkäufern vertrieben werden, die sich ihren Haftungs- und Sorgfaltspflichten dadurch entziehen, dass sie die gesetzlich vorgeschriebene Registrierungspflicht übergehen.

### Wie kann diese Quote erhöht werden?

Für die Recyclingunternehmen, die sich beispielsweise im bvse organisieren, sind stagnierende Sammelmengen seit Jahren ein Dorn im Auge. Sie schlagen Maßnahmen vor, die dieses System verbessern sollen.

### Wie funktioniert das konkret?

Vor allem sollen produktverantwortliche Hersteller mit einbezogen werden: mit einem guten „Design for Recycling“, um die Rückgewinnung ressourcenschonender Sekundärrohstoffe zu ermöglichen. Fest verbaute Akkus, schwer zugängliche Schadstoffe oder unlösbare Verbindungen, die die Demontage erschweren, müssten endlich der Vergangenheit angehören. Zudem sollte eine verstärkte Informationsarbeit der Produzenten dafür sorgen, über die richtige Abgabe sowie Umweltaspekte aufzuklären. „Zum Beispiel müssen die Verbraucher besser über die richtige Entsorgung von Akkus und Batterien informiert werden“, so der bvse. „Denn immer wieder kommt es durch eine falsche Entsorgung zu gefährlichen Brandereignissen, die die Versicherungsfähigkeit der Abfallbehandlungsanlagen gefährden.“

### Welche politischen Forderungen stellt die Entsorgungsbranche in Sachen Elektro-Recycling?

Die Unternehmen der Recycling- und Sekundärrohstoffwirtschaft betonen, dass sie dafür Sorge tragen, Wertstoffe optimal zurückzugewinnen, Primärrohstoffe zu schonen und CO<sub>2</sub> einzusparen. Zudem übernehmen die zertifizierten Erstbehandlungsanlagen durch eine sichere Schadstoffentfrachtung eine hohe Verantwortung für den Umwelt-, Natur- und Klimaschutz. Doch dazu braucht es verlässliche politische Rahmenbedingungen und darüber hinaus ein gemeinsames Zusammenwirken aller Akteure entlang der Wertschöpfungskette. (ak)