

Annehmen, Ablehnen oder Verhandeln aber stets Quantifizieren

Ein 5-Stufen-Plan zum Umgang mit vertraglichen Ansprüchen



Der Ausbruch von COVID-19 sorgt weltweit für Unsicherheit. Unternehmen stehen oder standen bereits vor erheblichen Herausforderungen in Bezug auf ihre Lieferkette. In der heutigen Zeit der globalen Wirtschaft und des internationalen Handels kann eine verzögerte Lieferung oder gar der Ausfall eines Lieferanten eine Kettenreaktion in der gesamten Lieferkette auslösen, die folglich zu einer Flut von Ansprüchen, Verzugsanzeigen, Anzeigen höherer Gewalt, Vertragsaufhebungen oder sogar zu Kündigungen des Vertragsverhältnisses führen können.

Wenn Unternehmen in eine Krise geraten, ist es entscheidend, Strategien und Prozesse zu etablieren, um entstandene Verluste auszugleichen und sich vor möglichen Schadensersatzansprüchen zu schützen.

Quantifizieren Sie die Verluste so früh wie möglich

Unternehmen erleiden derzeit enorme Schäden im Zusammenhang mit der COVID-19-Pandemie. Solche Schäden könnten im Rahmen verschiedener Maßnahmen geltend gemacht werden. Darunter fallen vertragliche Ansprüche, Versicherungsansprüche, Verluste, die im Rahmen behördlicher Anordnungen im Zusammenhang mit dem Coronavirus und/oder anderer Maßnahmen stehen oder im Rahmen bilateraler Investitionsabkommen geltend gemacht werden können. Die anzuwendenden Verfahren sollten mithilfe von Rechtsberatern ausgewählt werden. Unabhängig von dem gewählten Verfahren verläuft die Quantifizierung der Verluste ähnlich - und dieser Prozess sollte so früh wie möglich erfolgen.

Die „Force Majeure“-Klausel

Viele Verträge enthalten Klauseln zu Rechtsfolgen bei höherer Gewalt, die die Vertragsparteien vor den Auswirkungen unvorhergesehener Ereignisse schützen sollen. Im internationalen Vertragsrecht werden diese Klauseln als „Force Majeure“ bezeichnet. Der Sachverhalt unvorhergesehener Ereignisse muss jedoch nicht in einer ausdrücklichen Klausel über höhere Gewalt enthalten sein, sondern kann auch über andere Klauseln des Vertrags abgedeckt werden, wie z. B. außergewöhnliche Ereignisse, behördliche Eingriffe, Unmöglichkeit der Leistung usw. Die Klauseln sind oft so gestaltet, dass sie eine Reihe von Rechtsbehelfen ermöglichen, die von einer Fristverlängerung bis zur Befreiung von der Vertragserfüllung, der Aussetzung oder Kündigung des Vertrages reichen. Die Prüfung der Voraussetzungen für höhere Gewalt oder einer gleichwertigen Klausel, deren Auswirkungen und mögliche Durchsetzung muss auf Vertragsebene durchgeführt werden.

Ungeachtet der Tatsache, wie die Klauseln im Vertrag formuliert sind und welches Recht auf den Vertrag anzuwenden ist, hat der Geschädigte die Pflicht, den entstandenen Schaden nachzuweisen.

Konkret umfasst dies den Eintritt und die Höhe der Verluste sowie den Kausalzusammenhang zwischen dem Schaden und dem Schadensereignis oder dem Vertragsbruch (z. B. welche Verluste durch staatlich angeordnete Maßnahmen verursacht wurden oder die direkte Verbindung zur COVID-19-Pandemie, die zeigt, dass die Nichterfüllung des Vertrags auf den Ausbruch zurückzuführen ist).

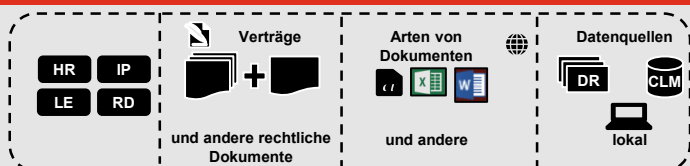
Die geschädigte Partei muss auch den Nachweis erbringen, dass sie angemessene Maßnahmen zur Schadensbegrenzung ergriffen hat, und offenlegen, ob diese Verluste bereits ganz oder teilweise auf andere Weise kompensiert wurden.

Entscheidend ist, schnell zu reagieren und potenzielle Verluste zu dokumentieren, da es im Nachgang schwierig sein könnte, alle erforderlichen Informationen zusammenzutragen. Darüber hinaus könnten zu einem späteren Zeitpunkt wichtige Dokumente und Informationen, die den Anspruch oder eine Abwehr belegen, übersehen werden.

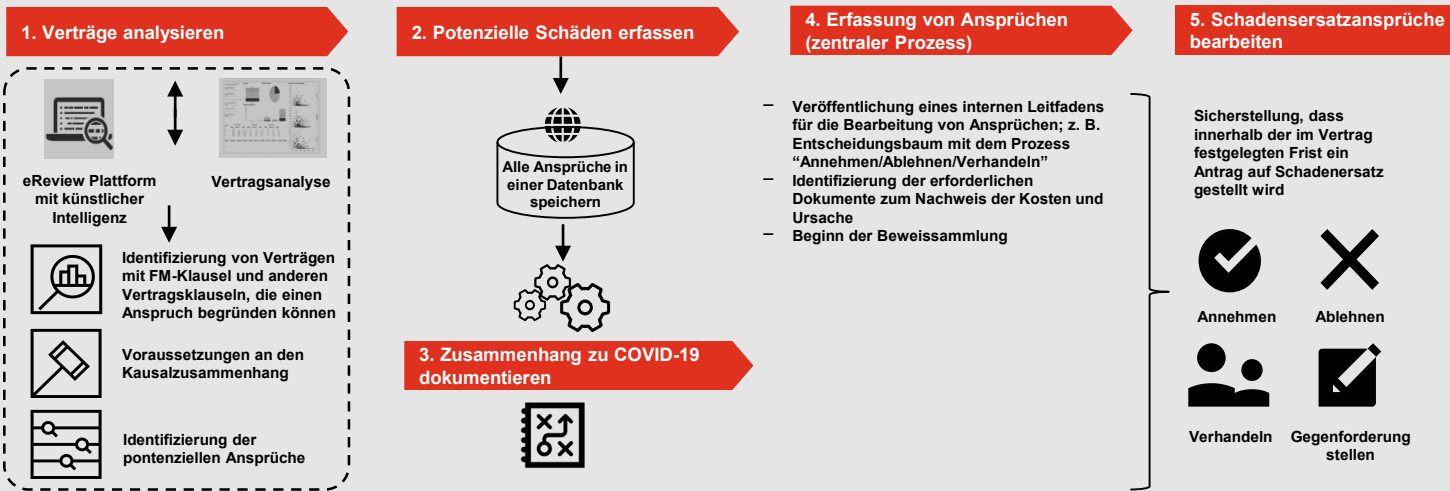
Im Hinblick darauf ist es empfehlenswert, eigene Ansprüche und Ansprüche Dritter mittels eines zentralisierten Prozesses und eines hierfür zuständigen Teams zu erfassen und zu bearbeiten.

Illustrativer Ablauf des Forderungsmanagements

Feststellen und Zusammentragen



Abgleich mit Finanzdaten, um die Verträge in Beziehung zu setzen zu den relevanten und in den Geltungsbereich fallenden Vertragsparteien (wie etwa Kunden, Lieferanten und institutionelle Geschäftspartner)



Verwalteter Arbeitsprozess mit kontinuierlicher Erfassung und Dokumentation



Nachfolgend erläutern wir 5 praktische Schritte, die Sie bei dieser Aufgabe unterstützen können

Schritt 1: Verträge analysieren

- Prüfen Sie die genauen Vertragsbestimmungen, die einen Schadensersatzanspruch begründen oder zu einem potenziellen Streitfall führen könnten.
- Prüfen Sie Ihre Verträge, um potenzielle Risiken zu identifizieren. Risiken können dabei in Bezug auf grenzüberschreitende Verträge und der damit verbundenen verschiedenen Rechtsordnungen auftreten, wie z. B. bei Verträgen nach ausländischem Recht, Verträgen mit Klauseln zur höheren Gewalt etc.
- Verschaffen Sie sich ein Verständnis über die Voraussetzungen sowie die Fristen, innerhalb derer solche Ansprüche gestellt werden können.
- Prüfen Sie auch die Verfahrensvoraussetzungen für die Geltendmachung eines Anspruchs beider Parteien.

Wie eingangs erwähnt, können die entsprechenden Vertragsklauseln hinsichtlich höherer Gewalt oder außerordentlicher Ereignisse unterschiedlich ausgestaltet sein. Zudem kann es eine Vielzahl von Verträgen geben, die analysiert werden müssen. An Stelle der Durchführung einer manuellen Vertragsanalyse sollte der Einsatz von forensischen IT-Tools zur Unterstützung der Vertragsanalyse in Erwägung gezogen werden. Solche Tools basieren auf künstlicher Intelligenz und unterstützen den Prozess zur Identifizierung der relevanten Vertragsklauseln auf eine effiziente Weise. Die identifizierten Vertragsklauseln können sodann für eine anschließende rechtliche Beurteilung herangezogen werden.

Schritt 2: Potenzielle Schäden erfassen

- Identifizieren Sie anhand der (bereits erwähnten) Vertragsanalysen den potenziellen Schaden, den Sie gegebenenfalls gegenüber Ihren Lieferanten geltend machen können oder mit dem Sie seitens Ihrer Kunden konfrontiert werden könnten.
- Dieser Schaden kann tatsächlich entstandene Kosten, Gewinneinbußen, die Verpflichtung zur Rückerstattung an eine Gegenpartei etc. umfassen.

Schritt 3: Zusammenhänge zur COVID-19-Pandemie dokumentieren

- Prüfen Sie den Vertragsstatus vor Ausbruch von COVID-19 und bewerten Sie die potenziellen Auswirkungen der Pandemie.
- Beurteilen Sie, ob alle Verzögerungen und Betriebsstörungen oder andere negative Auswirkungen auf COVID-19

zurückzuführen sind oder ob der Vertrag vor diesem Zeitpunkt bereits in seiner Leistung gestört war.

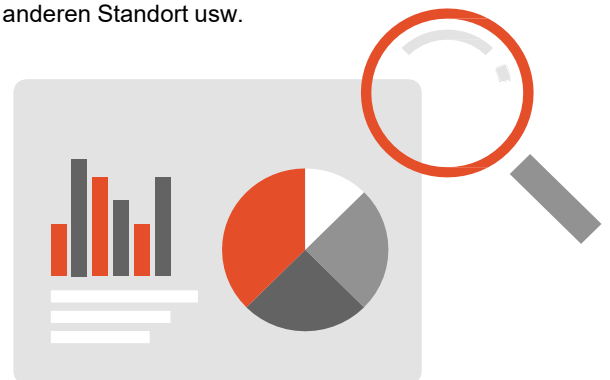
- Prüfen Sie die Kausalitätsanforderungen, sofern diese im Vertrag enthalten sind, und dokumentieren Sie den Zusammenhang zu COVID-19.

Schritt 4: Erfassung von Ansprüchen mittels eines zentralen Prozesses etablieren

- Richten Sie einen unternehmensinternen Prozess ein, damit die Informationen, die Sie zum Nachweis der Verluste benötigen, zentral erfasst werden und Sie nicht erst bei Bedarf danach suchen müssen. Es empfiehlt sich eine möglichst sorgfältige Dokumentation der genauen Umstände und Ursachen.
- Entwickeln Sie einen einheitlichen Prozess und Grundsätze für das Vorgehen. Dabei sollte der Fokus auf der Sicherstellung eines einheitlichen Ansatzes bei den jeweiligen Lieferanten liegen.
- Erstellen Sie einen internen Leitfadens, um die potenziellen Ansprüche zu prüfen. Dies kann ein Entscheidungsbaum in der Ausprägung „Annehmen/Ablehnen/Verhandeln“ sein.

Schritt 5: Schadensersatzansprüche bearbeiten

- Stellen Sie sicher, dass Sie den Schadensersatz innerhalb der im Vertrag, im Regelwerk oder in der Verordnung festgelegten Frist anzeigen.
- Identifizieren Sie die Dokumente, die zur Begründung des entstandenen Schadens und der Schadensursache erforderlich sind.
- Dokumentieren Sie in entsprechender Weise die Schritte, die unternommen wurden, um die Auswirkungen der potenziellen Krise und deren Entwicklung im Verlauf der Krise abzumildern, wie z. B.: Bemühung um eine Reduzierung der Gehälter und anderer Fixkosten, Suche nach alternativen Zulieferern, Aushandlung von Stundungen, Versetzung von Mitarbeitern an einen anderen Standort usw.





Checkliste potenziell relevanter Dokumente (beispielhaft)

Finanzen

- Buchhaltungsdokumentation einschließlich interne Kostenrechnung, Jahresabschlüsse (konsolidiert sowie für einzelne Unternehmenseinheiten), Sachkontenbücher,
- Businesspläne, Geschäftspläne, Budgets, Vergleich mit den tatsächlichen Zahlen,
- Finanzielle Umstrukturierung und Kommunikation mit Banken,
- Periodische oder Ad-hoc-Finanzberichte sowie Budget-Ist Vergleiche für das Management,
- Protokolle von Management- und Aktionärsversammlungen,
- Lang- und kurzfristige Gewinn- und Cash-Flow-Pläne,
- Informationen über Löhne und Gehälter, einschließlich Belege zur Ermittlung der Auswirkungen des Ausnahmezustands,
- Investitionspläne und -programme,
- Break-even-Point-Analyse,
- Geplante und tatsächliche F&E-Ausgaben,
- Leistungskennzahlen (Lagerbestandsumschlag), Kapitalrendite, Betriebskapital, Analyse der Fälligkeit von Forderungen,
- Überprüfung der Kostenfaktoren und Änderung der Kostenverteilungspolitik,
- Verkaufs- und Ertragsanalyse, Rentabilitätsuntersuchungen einzelner Produkte,
- Berichte der internen Revision,
- Steuererklärungen.

Marketing

- Langfristige und kurzfristige Marketingziele,
- Schätzung der Marktgröße und des Marktanteils pro Produkt,
- Verkaufstrends und -prognosen, Verkaufsbudget und Verkaufspläne,
- Werbe- und Promotionspläne und -budgets,
- Auftragseingang und -bestand,
- Auftragshistorie,
- Aufzeichnung der Kundenbeschwerden, Rücksendungen und entgangene Kundenbestellungen,
- Entwicklung neuer Produkte, Analyse der Wettbewerbsfähigkeit bestehender Produkte.

Produktionsprozesse

- Produktionskapazität, Fertigungspläne und Terminpläne,
- Inventarlisten und Überprüfung der Bestände auf Verschleiß/Abnutzung,
- Informationen zur Arbeitsleistung,
- Ausschuss- und Nacharbeitskosten,
- Aufzeichnungen über Bestellungen von Produktionsvorleistungen und deren Erfüllung durch Lieferanten,
- Kosten des Lieferantenwechsels,
- Wartungsarbeiten und damit verbundene Kosten,
- Berichte zur Qualitätskontrolle,
- Einkaufsbudgets,
- Make-or-Buy-Entscheidungen,
- Personalfuktuation, Verfügbarkeit/Mangel/Abwesenheit, Zeiterfassung, Überstundenkosten,
- Berichte im Zusammenhang mit der Sozialpartnerschaft von Management und Betriebsrat.

Sonstiges

- Rechnungen, Quittungen, Lieferscheine,
- Bankkontoauszüge,
- Verträge (einschließlich Versicherungspolizen), Kündigung von Verträgen/Stornierung von Aufträgen, Zahlungsmittelungen und -anweisungen etc.,
- Gewährte Rabatte, z. B. für verderbliche/empfindliche Waren,
- Dokumentation von Bußgeldern, Strafzahlungen, Verzugszinsen im kausalen Zusammenhang mit der Krisenentwicklung, einschließlich des Nachweises ihrer Zahlung,
- Interne Kommunikation, z. B. E-Mails und Rundschreiben,
- Bestätigung durch den Arzt, Entscheidung der Hygienestation,
- Foto-Dokumentation,
- Übersicht/Dokumentation über das vom Staat ohne angemessene Entschädigung beschlagnahmte Material.

Bitte kontaktieren Sie uns, wenn Sie Fragen haben



Irina Novikova
Partner

+49 69 9585-6070
irina.novikova@pwc.com



Sally Trivino
Partner

+49 211 981-7063
trivino.sally@pwc.com



Michael Hammes
Director

+49 69 9585-5942
michael.hammes@pwc.com