



# CENTUROS

## Dossier Russland-Ukraine-Konflikt

Sanktionen, Auswirkungen, Staatshilfen

Potsdam | März 2022

# Agenda

1. Einleitung
2. Überblick der Sanktionen
3. Auswirkungen des Konfliktes und der Sanktionen
4. Staatshilfen
5. Exkurs
6. Kontakte
7. Übersicht der Quellen
8. Allgemeine Beratungsbedingungen

Sanktionen sind wirtschaftliche oder politische Zwangsmaßnahmen, die von Organisationen o. Staaten gegen andere Staaten verhängt werden, die Normen oder Verpflichtungen verletzen.



Auswirkungen durch Kriegshandlungen und Sanktionen mittelfristig schwer abzuschätzen



Stagflation der Volkswirtschaften im europäischen Raum sowie weltweit bereits Realität



Schnelle Beendigung des Konfliktes für alle Beteiligten absolut notwendig

<https://www.bpb.de>  
<https://www.zdf.de>

Unter dem Begriff der Sanktionen werden unterschiedliche Maßnahmen erfasst:

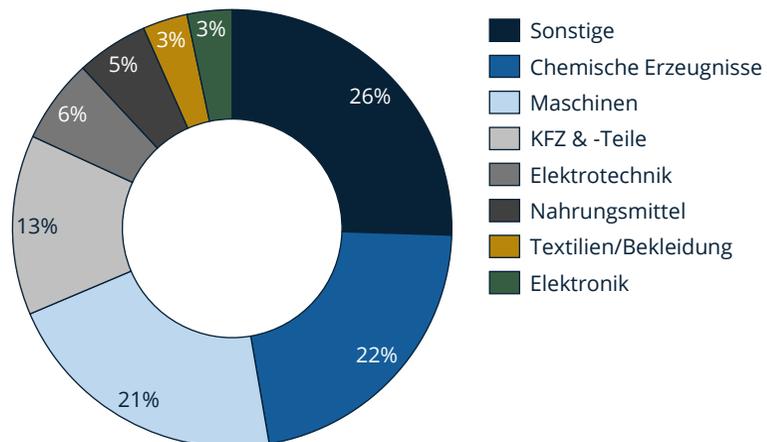
- Handelsembargos
- Import- und Exportbeschränkungen
- Finanzkontrollen
- Investitionsbeschränkungen
- Stopp von Waffenlieferungen
- Aussetzen von Entwicklungshilfe
- diplomatische Beschränkungen, z.B. Ausweisung von Diplomaten oder Abbruch der diplomatischen Beziehungen
- gezielte Sanktionen gegen einzelne Personen ("schwarze Listen"), vor allem Einreiseverbote und Kontensperrungen

Auswirkungen im Überblick

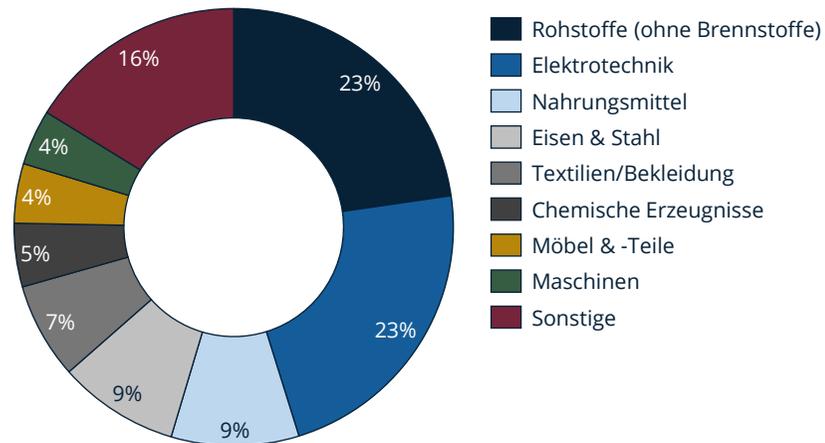
- Steigende Energiepreise
- Steigende Rohstoffpreise
- Unterbrechungen der Lieferketten
- Kein Zugang zum Absatzmarkt Russland, rund 250.000 Stellen in Deutschland hängen vom Export nach Russland ab
- Mittel- bis langfristige Änderungen der Struktur im Bereich der Energiebeschaffung und -produktion
- Russland/Ukraine Konflikt im Zusammenhang mit der Corona-Krise führt zur Stagflation der Volkswirtschaften im europäischen Raum sowie weltweit

# Handelsbeziehungen im Überblick verdeutlichen vor allem die Abhängigkeiten von Rohstoffen und Energieträgern aus Russland.

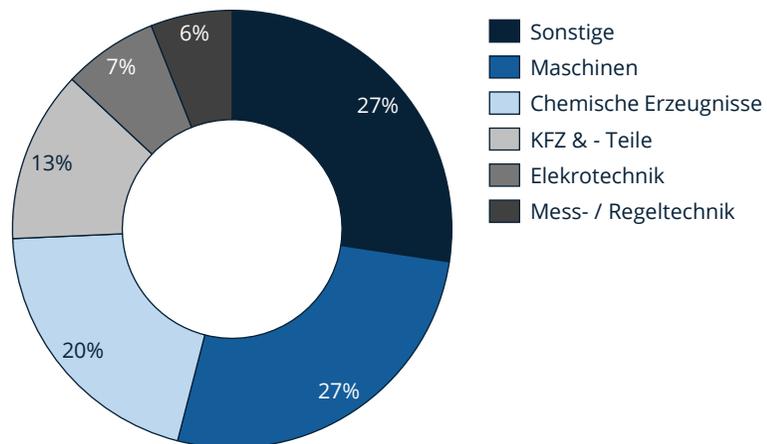
Handelsbeziehungen zwischen Deutschland - Ukraine



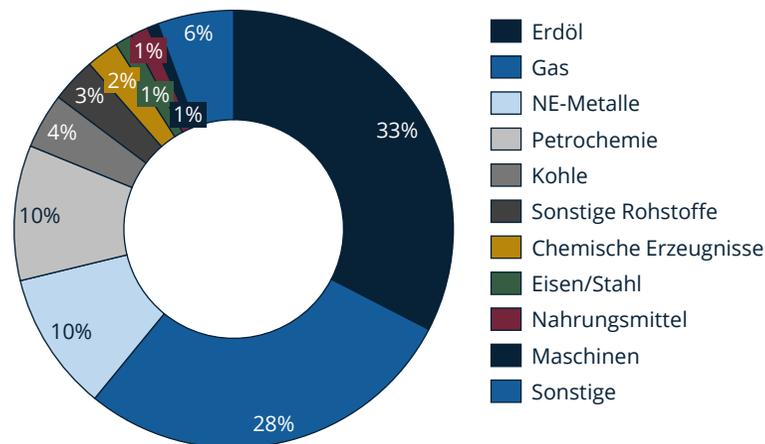
Handelsbeziehungen zwischen Ukraine - Deutschland



Handelsbeziehungen zwischen Deutschland - Russland



Handelsbeziehungen zwischen Russland - Deutschland



# Agenda

1. Einleitung
2. Überblick der Sanktionen
3. Auswirkungen des Konfliktes und der Sanktionen
4. Staatshilfen
5. Exkurs
6. Kontakte
7. Übersicht der Quellen
8. Allgemeine Beratungsbedingungen

Aktuelle weltweite Sanktionen gegen Russland umfassen acht Bereiche (Stand: 17.03.2022)  
Insgesamt hat die Bundesregierung mehrere Sanktionspakete auf den Weg gebracht.

1

### Sanktionen gegen Finanzinstitute

Die USA, die Europäische Union, das Vereinigte Königreich und Kanada haben sich seit dem 02.03.2022 darauf verständigt, **bestimmte russische und belarussische Banken aus dem Zahlungssystem SWIFT auszuschließen**. Ein Ausschluss von SWIFT gilt als eines der schärfsten Mittel, die das Ausland gegen Russland in der Hand hat: Die Finanzinstitute des Landes sollen so von internationalen Finanzströmen abgeklemmt und ihr globales Agieren massiv eingeschränkt werden.

2

### Sanktionen gegen Einzelpersonen

Es gibt - vor allem symbolische - **Strafmaßnahmen gegen die in die Ukraine-Invasion involvierte Akteure**, etwa Kremlchef Putin höchstpersönlich oder seinen Außenminister Sergej Lawrow. Großbritannien hat auch vier führende Vertreter des belarussischen Militärs mit Sanktionen belegt. Aber **nicht nur Politiker, sondern auch kremlnahe Geschäftsleute und Oligarchen - inner- und außerhalb Russlands** - müssen mit Maßnahmen gegen sie rechnen.

3

### Gesperrter Luftraum & Sanktionen Luft- und Raumfahrt

Am 2. März trat eine Sperrung des US-Luftraums für russische Flugzeuge in Kraft. Vor den **USA hatten bereits die EU und Kanada russischen Flugzeugen Überflug, Starts und Landungen auf ihrem Gebiet untersagt**. Westliche Länder haben zudem Ausfuhrverbote für **Güter, Technologien und Dienstleistungen für die Luft- und Raumfahrtindustrie erlassen**. Als Reaktion darauf haben Airbus und Boeing ihre Lieferungen an russische Fluggesellschaften eingestellt.

4

### Aussetzen von Bürgschaften

Deutsche **Hermes-Bürgschaften sind ausgesetzt** - diese sichern Exportgeschäfte deutscher Firmen gegen gewisse Risiken im Ausland ab. Für deutsche Unternehmen wird **das Geschäft mit Russland ab sofort erheblich erschwert** - und Garantien für Exporte und Investitionen gestoppt. Dieser Schritt trifft Unternehmen, selbst wenn ihre Erzeugnisse nicht wie beispielsweise Mikrochips oder Rüstungsgüter auf der europäischen Sanktionsliste stehen.

Es ist jedoch **kein Embargo für Energieimporte aus Russland geplant**. Deutschland ist zunächst weiter auf Lieferungen von Öl, Gas oder Kohle angewiesen.

### Aktuelle weltweite Sanktionen gegen Russland umfassen acht Bereiche (Stand: 17.03.2022)

5

#### Erschwerter Zugang zu Finanzmärkten

Russland wird der **Meistbegünstigtenstatus** auf **internationalen Märkten entzogen**. Dadurch werden wichtige Vorteile, die Russland als WTO-Mitglied genießt, aufgehoben. Russlands Rechte als Mitglied in wichtigen multilateralen Finanzinstitutionen, einschließlich des Internationalen Währungsfonds und der Weltbank, werden ausgesetzt. Russland wird von diesen Institutionen **keine Finanzmittel, Darlehen oder sonstigen Vorteile** mehr erhalten.

6

#### Einschränkungen von Handel mit Kryptowährungen

Es wird sicher gestellt, dass der russische Staat und seine Eliten **keine Kryptowerte nutzen können**, um die Sanktionen zu umgehen. Somit wird verhindert, dass Putins Gefolgsleute und die Architekten seines Kriegs diese Vermögenswerte nutzen, um ihren Wohlstand zu vermehren und außer Landes zu bringen.

7

#### Umfassendes Verbot von europäischen Investitionen

Ein umfassendes **Verbot neuer europäischer Investitionen im gesamten russischen Energiesektor** wird angestrebt. Dieses Verbot erstreckt sich auf **alle Investitionen, Technologietransfers, Finanzdienstleistungen usw. für die Erschließung von Energiequellen und die Energieerzeugung**. Dies wird erhebliche Folgen für Putin haben.

8

#### Strafzölle und Verbot von Waren und Dienstleistungen

Die EU und Großbritannien haben den **Verkauf, die Lieferung, die Weitergabe für Güter und Technologien verboten** -unter anderem für die Ölveredelung. Auch Dienstleistungen sind eingeschränkt. Einschränkungen gelten auch für **Luxus-Güter, Mikroprozessoren und den Eisen- und Stahlsektor**. Die USA verbieten den Export von Hightech-Produkten nach Russland ebenfalls.

Der aktuelle Stand der Sanktionen zudem kann [hier](#) verfolgt werden.  
**Es sind weitere Sanktionen auf nationaler und EU Ebene geplant**

Russland hat Gegensanktionen in Kraft gesetzt. Der Großteil soll der Stabilisierung des Rubels, der nationalen Währung dienen (Stand: 07.03.2022)

1

### Verbot von Devisentransfer

Der Beschluss der Gegensanktionen Russlands, die am 28. Februar 2022 in Kraft getreten sind, führen dazu, dass **russische Personen keine Devisen ins Ausland tätigen können**. Auch **auf im Ausland eröffnete Konten darf kein Geld mehr überwiesen werden**. Devisen sind Fremdwährungen. Offenbar soll so ein weiterer Wertverfall des russischen Rubels verhindert werden (Nachrichtenagentur dpa, 2022).

2

### Verbot von Fremdwährungskrediten an Ausländer

Der Beschluss der Gegensanktionen Russlands, die am 28. Februar 2022 in Kraft getreten sind, führen dazu, dass die **Vergabe von Fremdwährungskrediten an Ausländer** verboten ist. Die **Gutschrift von Fremdwährung auf Konten bei ausländischen Banken**, die **Zahlung von Dividenden und Kupons auf Anleihen** an "Gebietsfremde" wurde danach ebenfalls verboten.

3

### Keine Überweisungen an Auslandskonten

Der Beschluss der Gegensanktionen Russlands, die am 28. Februar 2022 in Kraft getreten sind, führen dazu, dass **russische Personen kein Geld mehr an Auslandskonten zahlen dürfen**.

4

### Importverbot für Lebensmittel

Als Reaktion auf restriktive Maßnahmen der Europäischen Union hatte Russland mit dem Präsidentenerlass vom 6. August 2014 ein **Importverbot für Agrarprodukte und Lebensmittel aus der Europäischen Union, den USA, Kanada, Australien und Norwegen** für die Dauer eines Jahres verhängt. Als Reaktion auf die Fortsetzung der europäischen Sanktionen verlängerte auch der russische Präsident Wladimir Putin das Importverbot bis zum 31. Dezember 2022.

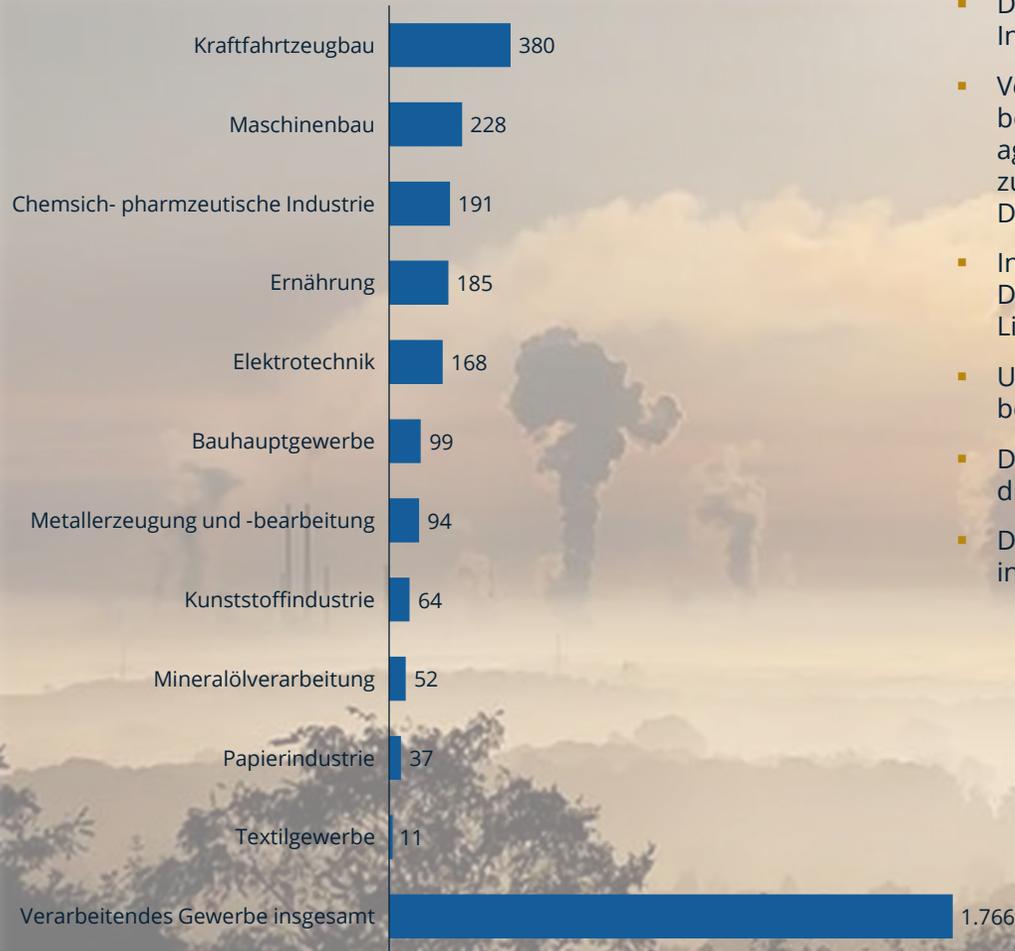
**Somit können und dürfen russische Kunden keine Rechnungen mehr im Ausland begleichen. Weitere Gegensanktionen sind zu erwarten.**

# Agenda

1. Einleitung
2. Überblick der Sanktionen
3. Auswirkungen des Konfliktes und der Sanktionen
4. Staatshilfen
5. Exkurs
6. Kontakte
7. Übersicht der Quellen
8. Allgemeine Beratungsbedingungen

Grundsätzlich kann davon ausgegangen werden, dass die wichtigsten Industriebranchen in Deutschland direkte oder indirekte Auswirkungen der Ukraine-Krise wahrnehmen.

#### Die wichtigsten Industriebranchen in Deutschland, Umsatz in Mrd.



- Der Russland-Ukraine-Konflikt hat direkt und indirekt auf alle wichtigen Industriebranchen mittel bis starke Auswirkungen.
- Vor allem die kurzfristigen Unterbrechungen innerhalb der Lieferketten belasten sehr viele Unternehmen, die in den dargestellten Branchen agieren. Der Stillstand der Produktionsanlagen in der Ukraine hat sofort zur Verringerung bis Stilllegung der Produktionskapazitäten in Deutschland geführt.
- Insbesondere die Beschaffung von Rohstoffen aus Russland nach Deutschland ist nahezu komplett unterbrochen, ausgenommen Lieferungen von Gas und Öl.
- Unsicherheiten im Energiesektor und steigende Energiepreise kommen belastend hinzu.
- Der Zahlungsverkehr wurde zwischen Deutschland und Russland drastisch erschwert.
- Die Auswirkungen der Sanktionen gegenüber Russland und des Krieges in der Ukraine sind derzeit noch schwer abschätzbar.



Die Kriegshandlungen und Sanktionen wirken sich auf die Unternehmen in der globalisierten Welt schnell und teilweise hart aus.

## Überblick der Branchen, die relativ stark von den Auswirkungen der Sanktionen betroffen sind.

### Kraftfahrzeugbau

---

- Für Deutschlands Autohersteller hat der Konflikt nach erster Einschätzung des Branchenverbandes VDA nur begrenzte Auswirkungen. Allerdings unterhalten die deutschen Unternehmen der Automobilindustrie 49 Fertigungsstandorte von Zulieferern und Herstellern in Russland und der Ukraine.
- Ein Abbruch der Lieferketten hätte kurzfristig negative Auswirkungen auf die Produktion in Deutschland.
- Erste Produktionsstandorte verschiedenster Automobilhersteller sowie Zulieferer meldeten bereits Kurzarbeit und teilweise Produktionsstillstand an.
- Die negativen Effekte werden in den Folgewochen die Branche belasten.

### Luftverkehr

---

- Im Luftverkehr hatten sich die europäischen Gesellschaften gerade auf einen Neustart nach der Corona-Flaute vorbereitet.
- Jetzt sind die Lufthansa und andere Gesellschaften gezwungen ihre Flugpläne nach Fernost umzustricken, weil sie Russland nicht mehr an- oder überfliegen dürfen. Mehrere Passagier- und Frachtflüge mussten umkehren oder wurden gleich gestrichen.
- Flugzeiten und Kerosinverbrauch erhöhen sich auf den südlichen Alternativrouten nach Japan, Korea und China erheblich.
- Wettbewerbsvorteile für chinesische und arabische Gesellschaften sowie weitere Störungen in den Lieferketten dürften die Folgen sein.
- Kurzfristig steigende Kerosinpreise werden auch Einfluss auf den Transport- und Urlaubsluftverkehr haben.

<https://www.tagesspiegel.de>  
<https://www.manager-magazin.de>

### Chemieindustrie

---

- Wirtschaftlich könnte die Lage für energieintensive Branchen sehr problematisch werden, sollte Gas in Europa infolge des Ukraine-Konflikts knapp werden.
- Die Energiepreise sind ohnehin eine Belastung für die Chemie- und Pharmaindustrie. Die Branche setzt nach VCI-Angaben derzeit rund 3,2 Millionen Tonnen Erdgas als Rohstoff ein (39 Prozent des Gesamtverbrauchs) und 84 Terawattstunden (61 Prozent des Verbrauchs) zur Energieerzeugung.
- Jedoch widersprechen sich zum Teil die Experten über die Auswirkungen eines Energieembargos gegen Russland – die Energieart ist entscheidend.
- Für den Exportmarkt sind Russland und die Ukraine weniger bedeutend für diese Branche.

### Energiesektor

---

- Ein Energieembargo der EU gegen Russland würde die russische Wirtschaft nach Einschätzung des Kieler Instituts für Weltwirtschaft (IfW) hart treffen.
- Die Wirtschaft in Deutschland und der EU dagegen kaum. Das zeige eine Simulation des IfW-Ökonomen Hendrik Mahlkow.
- Im Falle eines Gasembargos hätte Deutschland beispielsweise bei der energieintensiven Produktion bzw. Verarbeitung von Metallen einen Kostenvorteil, weil sein Energiemix nur zu verhältnismäßig geringen Teilen aus russischem Gas besteht“, erklären die Ökonomen.
- Ein Handelsembargo mit Öl hätte laut IfW-Berechnungen dagegen zwar einen Rückgang der Wirtschaftsleistung zur Folge, dieser betrüge in Deutschland und der EU aber nur jeweils 0,1 Prozent.
- Die Meinungen der Experten sind derzeit teilweise gegensätzlich.

## Überblick der Branchen, die relativ stark von den Auswirkungen der Sanktionen betroffen sind.

### Landwirtschaft

---

- Der eskalierende Russland-Ukraine-Konflikt stellt Lieferketten auf den Kopf, mit denen die deutsche Landwirtschaft eng verflochten ist.
- Die Düngerpreise sind stabil auf hohem Niveau, trotz des Krieges in der Ukraine. Doch das kann sich rasch ändern.
- Wie sich der Krieg auf Preise und Versorgung mit Düngemittel mittelfristig auswirken wird, ist noch relativ unklar.
- Für die wichtigsten Stickstoffdünger wie Kalkammonsalpeter (KAS) und flüssige Ammoniumnitrat-Harnstoff-Lösung (AHL) blieben die Spotmarktpreise relativ stabil – ebenso wie für den wichtigsten Phosphordünger Diammoniumphosphat. Andererseits ist der Kali Preis bereits innerhalb kürzester Zeit um rd. 70 % angestiegen.
- Zu den Hauptabsatzmärkten für russische Düngemittel und verwandte Rohstoffe gehören Brasilien - aber auch die Europäische Union und die USA. Indirekt wirken sich die Lieferstopps und Sanktionen eines so großen Dünger-Exporteurs jedoch auf den gesamten weltweiten Düngerhandel und die Preise aus.
- Unternehmen in der Land- und Fischereiwirtschaft können trotz der gestiegenen Preise z.B. von Getreide in eine Schieflage geraten, wenn die Ernte bereits vor dem Preisanstieg verkauft wurde und noch kein neuer Kraftstoff und Dünger vor dem rabiaten Preisanstieg besorgt wurde.
- Die hohen Getreidepreise, vor allem für Weizen (+ 50 % in einem Monat), können den Preisanstieg für Diesel und Dünger nicht vollständig ausgleichen. Eine Besserung dieser angespannten Situation ist kurzfristig nicht absehbar.
- Energieintensive Unternehmen in der Land- und Fischereiwirtschaft können kurzfristig ernsthafte Schwierigkeiten bekommen.

<https://www.bpb.de>  
<https://www.agrarheute.com>

### Maschinenbau

---

- Russland ist ein wichtiger Markt für die exportorientierten deutschen Maschinenbauer. Das Land rangierte im vergangenen Jahr auf Platz 9 der wichtigsten Abnehmerländer. Maschinen und Anlagen im Wert von knapp 5,5 Milliarden Euro gingen in die Russische Föderation.
- Verzögerungen oder Stillstände in den Lieferketten, verursacht durch Rohstoff- und Materialmangel, haben wiederum Auswirkungen auf die Produktionsauslastungen der Unternehmen. Störanfällige Zulieferer können auch den Maschinenbau in Deutschland beeinträchtigen.
- Die Belastungen und Einschränkungen durch steigende Energiepreise und ein eventuell kommendes Energieembargo richten sich wiederum nach dem verwendeten Herstellungsprozess und der verwendeten Energieart.

### Metallverarbeitende Industrie

---

- Die Sanktionen werden derart tiefgreifend sein, dass vor allem auch die mittelständischen Unternehmen in der Metallverarbeitung dramatische Ausfälle, bezogen auf die ukrainischen und russischen Geschäfte, haben werden.
- Es werden in dieser Branche nahezu sämtliche Nachteile bezüglich der Krise zu spüren sein. Darunter fallen die Beschaffungen von Rohstoffen, Zukaufteilen, Strom-, Gas-, Transportkosten sowie der erschwerte Zugang zu Abnehmern und die Beendigung von vereinfachten Zahlungsmethoden.
- Produktionsausfälle und Kurzarbeit wurden bereits angekündigt.
- Die großen Unternehmen innerhalb dieser Branche können die Produkte/Dienstleistungen vergleichsweise besser diversifizieren.

## Überblick der Branchen, die eher geringe bis mittlere Auswirkungen der Sanktionen verspüren.

### Banken

---

- Überwiegend haben Deutschlands Banken ihr Engagement in Russland schon in den vergangenen Jahren deutlich zurückgestellt. Die Deutsche Bank und Commerzbank bezeichnen ihr dortiges Geschäft als überschaubar.

### Digital-Wirtschaft

---

- Die deutschen Digital-Unternehmen sind zum Teil abhängig von den ukrainischen IT-Fachkräften, die in der Ukraine ansässig sind und für die deutsche Tech-Branche arbeiten.
- Insbesondere deutsche Start-up's haben in der Vergangenheit ein enges Netzwerk zu ukrainischen IT-Dienstleistern aufgebaut.
- Die Folge ist, dass in der IT-Branche viele Projekte bis auf Weiteres nicht fortgeführt werden.
- Nach Angaben von Experten lassen sich diese Abhängigkeiten nicht einfach kompensieren.

### Tourismus

---

- Reiseveranstalter berichteten zuletzt von gestiegenen Buchungszahlen, insbesondere für die klassischen Ziele rund ums Mittelmeer wie Spanien, Griechenland oder die Türkei. Beliebt ist auch Urlaub im eigenen Land.
- Die direkten Folgen des Ukraine-Krieges dürften sich für die Branche daher in Grenzen halten. Ob der Konflikt die wiederentdeckte Reiselust der Menschen dämpft, ist noch nicht abzusehen.
- Steigende Ticketpreise wurden zum Teil bereits angekündigt.

<https://www.agrarheute.com>  
<https://www.manager-magazin.de>

### Nahrungsmittelindustrie

---

- In Deutschland wird der Weizen zu Weltmarktpreisen gehandelt. Der starke Anstieg um rd. 50 % innerhalb eines Monats wird sich auf die Lebensmittelpreise auswirken. Die Nahrungsmittelhersteller, die Weizen auf dem Weltmarkt und aber auch in Deutschland beziehen, müssen den erschwerten Beschaffungsprozess sowie die steigenden Preise an die Endverbraucher weitergeben.
- Die gleiche Problematik besteht für die Beschaffung von Sonnenblumenkernen. Der russische und ukrainische Export-Anteil am Weltmarkt ist sehr hoch. Dies wird wiederum zu steigenden Preise in der Lebensmittelindustrie führen.
- Hinzu kommen auch die stetig steigenden Transport- und Verpackungskosten sowie die zum Teil fehlenden ukrainischen LKW-Fahrer bzw. Spediteure. Diese Faktoren führen ebenfalls zu allgemein steigenden Preisen in der Branche.
- Die gesamte Nahrungsmittelindustrie wird in den Bereichen Einkauf, Produktion sowie Vertrieb höchst flexibel agieren müssen.

### Textilgewerbe

---

- Der Russland-Ukraine-Konflikt belastet auch die Hersteller von Textilien und Lederwaren. Viele Zulieferer und Hersteller von Kleidung sowie Schuhen haben die Produktion in der Ukraine weitgehend eingestellt.
- Obwohl die meisten Textilunternehmen im Westen der Ukraine liegen, findet die Auslieferung von fertiggestellten Waren kaum noch statt.
- Nach Angaben großer Marken, werde es kaum zu Produktionsengpässen in Deutschland kommen, da das Beschaffungsvolumen für die Weiterverarbeitung oder des Vertriebs in Deutschland überschaubar ist.
- Für die Lederwarenhersteller ist nach ersten Einschätzungen die Situation jedoch etwas schlechter zu bewerten.

# Agenda

1. Einleitung
2. Überblick der Sanktionen
3. Auswirkungen des Konfliktes und der Sanktionen
4. Staatshilfen
5. Exkurs
6. Kontakte
7. Übersicht der Quellen
8. Allgemeine Beratungsbedingungen

Die Bundesregierung plant Hilfen für Firmen mit Russland-Geschäft. Grundsätzlich tragen Unternehmen die Risiken von Auslandsgeschäften selbst. Die Regierung will jedoch über die KfW und die Agentur für Arbeit ein Hilfsprogramm auflegen.

1.

### Günstige Kredite

- Die KfW soll Kredite zu niedrigen Zinssätzen und fairen Rückzahlungsbedingungen für Unternehmen schaffen, die nicht direkt von den Sanktionen betroffen sind, aber unter den Folgen des Krieges leiden.
- Reine Zuschüsse, wie in der Pandemie, sind bisher nicht geplant
- Ein Volumen des Programms ist bisher nicht bekannt. Weitere Informationen folgen in den nächsten Tagen. (Tagesschau, 2022)

2.

### Hilfen für Firmen in Existenznot

- Unternehmen, denen wegen Sanktionen gegen Russland die Pleite droht, werden mit gezielten Maßnahmen direkt unterstützt.
- Ziel der Hilfen ist, dass sich Unternehmen, die durch den Ukrainekrieg Schaden erleiden, neue Geschäftsfelder aufbauen können.
- Die EU muss das Programm noch freigeben.

3.

### Erleichterte Kurzarbeit

- Bedingungen zur Kurzarbeit werden durch die Bundesagentur für Arbeit erleichtert. Lieferengpässe stellen bisher die größte Gefahr für deutsche Unternehmen dar.
- Die Firmen müssen aber erst Arbeitszeitkonten abräumen. Und sie müssen nachweisen, dass sie einen unabwendbaren wirtschaftlichen Ausfall durch die Folgen von Krieg und Sanktionen haben (Bundewirtschaftsministerium, 2022).

Die Hilfsprogramme werden zu diesem Zeitpunkt noch auf nationaler und europäischer Ebene abgestimmt und sind noch nicht in Kraft getreten.  
**Konkrete Informationen sollen kurzfristig folgen.**

# Agenda

1. Einleitung
2. Überblick der Sanktionen
3. Auswirkungen des Konfliktes und der Sanktionen
4. Staatshilfen
5. Exkurs
6. Kontakte
7. Übersicht der Quellen
8. Allgemeine Beratungsbedingungen

# Rückblick und Auswirkungen der Sanktionen aufgrund der Annexion der Krim in 2014.

## Zusammenfassung

- In der Mitte des Jahres 2014 verhängten die EU und Russland infolge des Ukraine Konfliktes gegenseitige Sanktionen.
- Die Produktionsverluste infolge der Sanktionen lagen, kumuliert über die Jahre 2014 bis 2016, bei mehreren Milliarden Euro.
- Bezogen auf die Bruttowertschöpfung entsprachen die Verluste aber "nur" 0,15 Prozent des Bruttoinlandsprodukts.
- Starke Verluste erlitten jedoch die Hersteller unmittelbar sanktionierter Warengruppen und deren Zulieferer, insbesondere der Fahrzeugbau, der Maschinenbau und die Erzeuger von Eisen und Stahl.
- Anhaltende Sanktionen bergen das Risiko, Märkte an die Konkurrenz auf lange Zeit zu verlieren.

## Realwirtschaftlicher Einfluss auf die deutsche Wirtschaft

- Die Berechnungen für Deutschland wiesen auf einen Verlust an inländischer Produktion in Folge des gesamten Exportrückgangs nach Russland in den Jahren 2014 und 2015 in Höhe von fast 8,7 Milliarden Euro (sanktionsbedingter Produktionsrückgang) hin.
- Die abgeleiteten Beschäftigungseffekte entsprachen einem Verlust an Arbeitsplätzen für fast 40.000 Personen. Bei 43,32 Millionen Beschäftigten (Dezember 2015, Inlandskonzept) entsprach dieser Rückgang ca. 0,09 Prozent aller Erwerbstätigen in Deutschland.

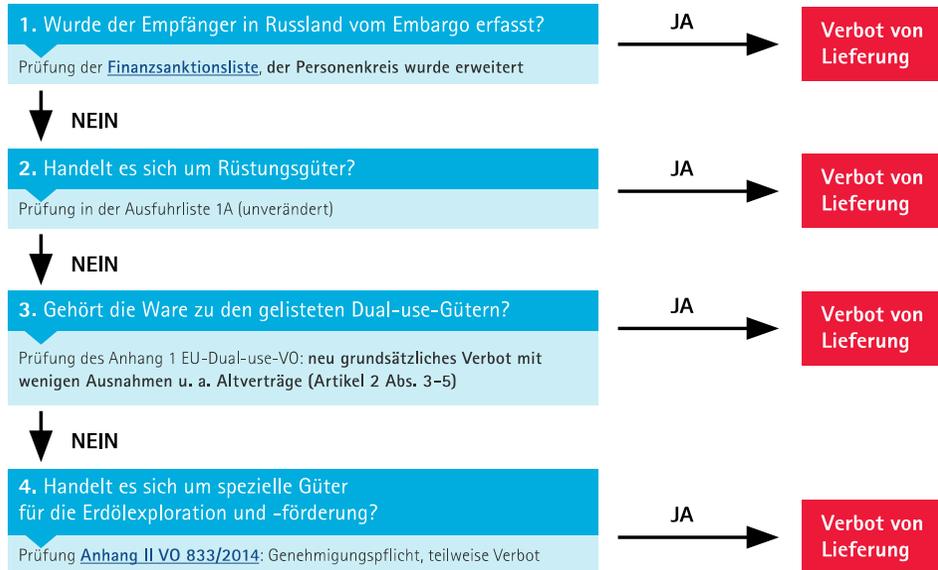
## Nachhaltiges Schadenspotential durch Sanktionen

- Der wirtschaftliche Schaden der realwirtschaftlichen Sanktionen war für Deutschland weitaus größer als das allein die Exportrückgänge nach Russland ausdrückten.
- Die indirekten Effekte auf die Beschäftigung sind durchweg höher als die direkten Effekte. Dies hing damit zusammen, dass stärker verflochtene Sektoren (z. B. Automobilindustrie, Maschinenbau, Metallbranche) von der Sanktionspolitik in höherem Maße betroffen waren.
- Mit der Dauer der Sanktionen stiegen die Belastungen. So konnten 2014 7,7 Prozent des Output-Verlusts infolge des Exportrückgangs nach Russland auf die Sanktionen zurückgeführt werden, währenddessen der Anteil im Jahr 2015 bereits 55 Prozent erreichte.

## Sektorale Effekte

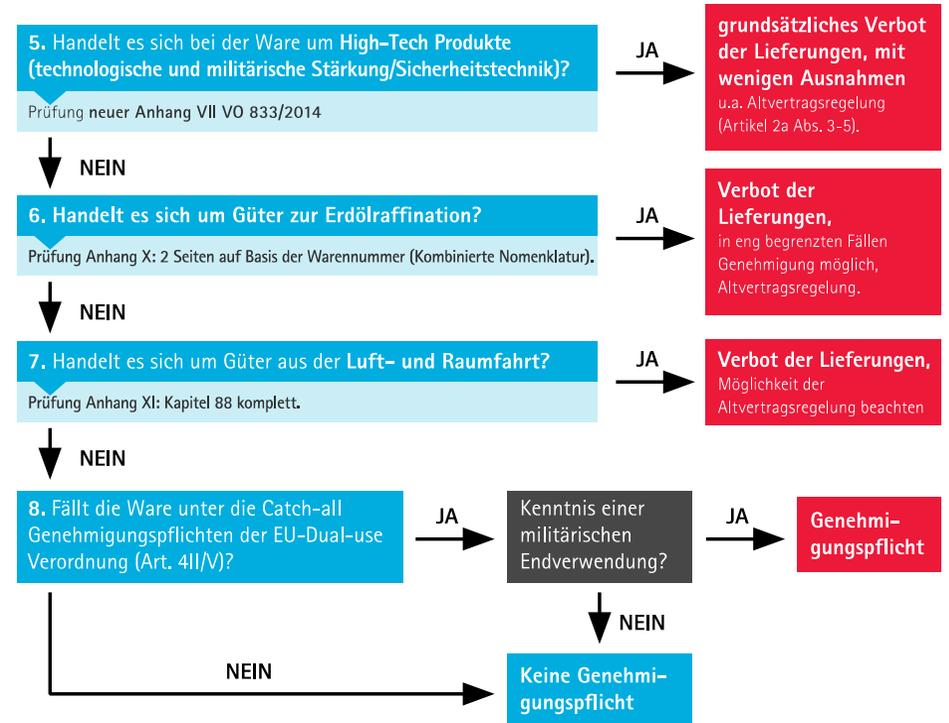
- Die Berechnungen zeigten, dass die exportorientierten Sektoren mit starken sektoralen Verflechtungen wie bspw. die Automobilindustrie, der Maschinenbau sowie die Elektrotechnik- und Elektronikindustrie besonders betroffen waren.
- Der Nahrungsmittelsektor wies zwar einen erheblichen Exportrückgang in Höhe von über 30 Prozent im Jahr 2014 auf, der Produktionsverlust (28 Mio. Euro) kann aber im Vergleich zu den oben genannten Sektoren als moderat eingestuft werden.

# Prüfschema für Unternehmen bezüglich der Zwangsmaßnahmen im Zusammenhang mit den Sanktionen gegen den Staat Russland und Einzelpersonen (Stand 07.03.2022).



- Das abgebildete Schema soll Unternehmen helfen zu klären, ob eine Warenlieferung nach Russland derzeit möglich ist und welche Zwangsmaßnahmen ggf. zu beachten sind.
- Hierbei werden Empfänger, Warenart, Zielbranche und weitere Faktoren berücksichtigt.
- Die Finanzsanktionsliste ist [hier](#) zu finden.
- Hier finden Sie die [Ausfuhrliste 1A](#).
- [Anhang 1 EU Dual use VO](#)
- [Anhang II VO 833/2014](#)
- [Anhang VII VO 833/2014](#)

- [Anhang X zum Thema Europäisches Sekundärrecht](#)
- [Anhang XI: Kapitel 88 Luft- und Raumfahrt](#)
- [Gesamtübersicht](#) aller Dokumente bzgl. der Sanktionen



# Agenda

1. Einleitung
2. Überblick der Sanktionen
3. Auswirkungen des Konfliktes und der Sanktionen
4. Staatshilfen
5. Exkurs
6. Kontakte
7. Übersicht der Quellen
8. Allgemeine Beratungsbedingungen

Das Team der Centuros steht bei Fragen und Anmerkungen jederzeit unter den unten aufgeführten Kontaktdaten zur Verfügung.



## Centuros GmbH

Kurfürstenstraße 6  
14467 Potsdam  
T: +49 331 62 64 786 - 0



André Figahs  
Consultant

[af@centuros.com](mailto:af@centuros.com)

M: +49 160 921 613 95



Max Caspar Heine  
Manager

[mhe@centuros.com](mailto:mhe@centuros.com)

M: +49 151 541 019 13



Tristan Thordsen

[tt@centuros.com](mailto:tt@centuros.com)

T: +49 176 213 899 55

# Agenda

1. Einleitung
2. Überblick der Sanktionen
3. Auswirkungen des Konfliktes und der Sanktionen
4. Staatshilfen
5. Exkurs
6. Kontakte
7. Übersicht der Quellen
8. Allgemeine Beratungsbedingungen

# Überblick der Quellen

- Einleitung
  - <https://www.bpb.de>
  - <https://www.zdf.de/nachrichten/wirtschaft/wirtschaft-folgen-russland-ukraine-krieg-100.html>
  - [https://de.statista.com/themen/9113/handelsbeziehungen-zwischen-deutschland-und-russland/#topicHeader\\_wrapper](https://de.statista.com/themen/9113/handelsbeziehungen-zwischen-deutschland-und-russland/#topicHeader_wrapper)
- Sanktionen
  - <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/unternehmen/hilfsprogramm-deutsche-firmen-sanktionen-101.html>
  - <https://www.ihk-koblenz.de/unternehmensservice/international/russland-kompetenzzentrum-neu/sanktionen-4120570>
  - <https://www.gtai.de/de/trade/russland/zoll/gtai-special-russland-sanktionen-65188>
  - <https://www.iwr.de/ticker/erlass-putin-will-auslaendische-beteiligungs-verkaeufe-verbieten-artikel4140>
  - <https://www.ihk-koblenz.de/unternehmensservice/international/russland-kompetenzzentrum-neu/aktuelle-lage-ukraine-russland/zahlungsverkehr-russland-5442338>
- Auswirkungen
  - <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/241480/umfrage/umsaetze-der-wichtigsten-industriebranchen-in-deutschland/>
  - <https://www.tagesspiegel.de/politik/simulation-zeigt-sanktions-auswirkungen-embargo-im-energiesektor-traefe-russland-hart-deutschland-aber-kaum/28097430.html>
  - <https://www.manager-magazin.de/unternehmen/ukraine-krieg-welche-branchen-in-deutschland-die-sanktionen-treffen-a-72a0d830-ebca-4186-89ac-9648338148c8>
  - <https://www.bpb.de/themen/europa/russland-analysen/237686/analyse-unmittelbare-und-mittelbare-folgen-der-wirtschaftssanktionen-zwischen-der-eu-und-russland-auf-produktion-und-beschaeftigung-in-deutschland/>
  - [https://www.agrarheute.com/markt/duengemittel/duengerpreise-ruhe-sturm-krieg-folgen-590787?content\\_hub=590645](https://www.agrarheute.com/markt/duengemittel/duengerpreise-ruhe-sturm-krieg-folgen-590787?content_hub=590645)
- Staatshilfen
  - <https://www.br.de/nachrichten/wirtschaft/berlin-plant-hilfen-fuer-firmen-mit-russland-geschaeft,SzluMzZ>
  - <https://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/staatshilfen-russland-sanktionen-habeck-will-betroffene-firmen-mit-krediten-stuetzen>

## Überblick der Quellen

- Exkurs
  - <https://www.bpb.de/themen/europa/russland-analysen/237686/analyse-unmittelbare-und-mittelbare-folgen-der-wirtschaftssanktionen-zwischen-der-eu-und-russland-auf-produktion-und-beschaeftigung-in-deutschland/>
  - <https://www.ihk-koblenz.de/blueprint/servlet/resource/blob/5448784/5cfccc6664a7bab5fc90461752521fa8/pruefschema-russland-embargo-03-07-2022-data.pdf>

# Agenda

1. Einleitung
2. Überblick der Sanktionen
3. Auswirkungen des Konfliktes und der Sanktionen
4. Staatshilfen
5. Exkurs
6. Kontakte
7. Übersicht der Quellen
8. Allgemeine Beratungsbedingungen

#### 1. Geltungsbereich

Die nachfolgend aufgeführten Allgemeinen Beratungsbedingungen gelten ausschließlich und für alle Verträge zwischen der Centuros GmbH (nachfolgend: Auftragnehmer) und ihren Auftraggebern, soweit nicht etwas anderes ausdrücklich schriftlich vereinbart oder gesetzlich zwingend vorgeschrieben ist.

Werden im Einzelfall vertragliche oder außervertragliche Beziehungen auch zwischen dem Auftragnehmer und anderen Personen als dem Auftraggeber begründet, so gelten gegenüber solchen Dritten jedenfalls die Bestimmungen der nachstehenden Nr. 8 (Haftung).

Abweichende, entgegenstehende oder ergänzende Allgemeine Geschäftsbedingungen eines Auftraggebers werden nur dann und insoweit Vertragsbestandteil, als die Centuros GmbH ihrer Geltung ausdrücklich und schriftlich zugestimmt hat. Dieses Zustimmungserfordernis gilt in jedem Fall, insbesondere auch dann, wenn die Centuros GmbH in Kenntnis der Allgemeinen Geschäftsbedingungen des Kunden eine Leistung an diesen vorbehaltlos ausführt.

#### 2. Vertragsgegenstand/Leistungsumfang

Gegenstand des Auftrags ist die vereinbarte Leistung, nicht die Erzielung eines bestimmten wirtschaftlichen Erfolges oder die Erstellung von Werken. Hat der Auftragnehmer die Ergebnisse seiner Arbeit schriftlich darzustellen, so ist nur die schriftliche Darstellung maßgeblich. Die Leistungen des Auftragnehmers sind erbracht, wenn die erforderlichen Analysen, die sich daraus ergebenden Schlussfolgerungen und die Empfehlungen erarbeitet und gegenüber dem Auftraggeber erläutert sind. Unerheblich ist, ob oder wann Schlussfolgerungen bzw. Empfehlungen umgesetzt werden.

Nicht Gegenstand des Vertrages sind die folgenden Leistungen:

- Rechts-, und/oder Steuerberatung,
- Sanierungsberatung,
- gutachterlichen Stellungnahmen zum Wert der Gesellschaft,
- Maßnahmen zur Aufdeckung betrügerischer oder anderer rechtswidriger Handlungen.

Der Auftragnehmer überprüft die von Dritten oder vom Auftraggeber mitgeteilten Tatsachen und gelieferten Daten, insbesondere Zahlen, nur auf Plausibilität. Die aus den Untersuchungen abzuleitenden Schlussfolgerungen und Empfehlungen erfolgen nach bestem Wissen und nach anerkannten Regeln von Wissenschaft und Praxis. Die Darstellung der Empfehlungen erfolgt in verständlicher und nachvollziehbarer Weise.

Der Auftragnehmer ist berechtigt, sich zur Durchführung des Auftrags sachverständiger Unterauftragnehmer zu bedienen, wobei er dem Auftraggeber stets unmittelbar verpflichtet bleibt.

#### 3. Leistungsänderung

Der Auftragnehmer wird, Änderungsverlangen des Auftraggebers Rechnung tragen, sofern ihm dies im Rahmen seiner betrieblichen Kapazitäten, insbesondere hinsichtlich des Aufwandes und der Zeitplanung zumutbar ist.

Soweit sich die Prüfung der Änderungsmöglichkeiten oder die Realisierung der gewünschten Änderungen auf die Vertragsbedingungen auswirken, insbesondere auf den Aufwand des Auftragnehmers oder den Zeitplan, vereinbaren die Parteien eine angemessene Anpassung der Vertragsbedingungen, insbesondere Erhöhung der Vergütung und Verschiebung der Termine. Soweit nichts anderes vereinbart ist, führt der Auftragnehmer in diesem Fall bis zur Vertragsanpassung die Arbeiten ohne Berücksichtigung der Änderungswünsche durch.

Ist eine umfangreiche Prüfung des Mehraufwandes notwendig, kann der Auftragnehmer eine gesonderte Beauftragung hierzu verlangen.

#### 4. Schweigepflicht

Der Auftragnehmer verpflichtet sich über alle als vertraulich bezeichneten Informationen oder Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse des Auftraggebers, die ihm im Zusammenhang mit dem Auftrag bekannt werden, Stillschweigen zu bewahren und beauftragte Unterunternehmen ebenfalls über diese Pflicht zu belehren. Die Schweigepflicht erstreckt sich nicht auf Tatsachen, die offenkundig oder allgemein bekannt sind oder ihrer Bedeutung nach keiner Geheimhaltung bedürfen.

Dem Auftragnehmer ist es mit Einwilligung des Auftraggebers gestattet Berichte, Gutachten und sonstige schriftliche Äußerungen über die Ergebnisse seiner Tätigkeit an Dritte auszuhändigen. Die Einwilligung hat schriftlich zu erfolgen.

Die Verschwiegenheitspflicht besteht nicht, soweit die Offenlegung zur Wahrung berechtigter Interessen des Auftragnehmers erforderlich ist oder er nach den Versicherungsbedingungen seiner Berufshaftpflichtversicherung zur Information und Mitwirkung verpflichtet ist.

Die Verschwiegenheitspflicht des Auftragnehmers besteht ferner nicht, soweit dies zur Durchführung eines Zertifizierungsaudits bei dem Auftragnehmer erforderlich ist und die insoweit tätigen Personen ihrerseits über ihre Verschwiegenheitspflicht belehrt worden sind. Der Auftraggeber erklärt sich damit einverstanden, dass von der Zertifizierungsstelle Einsicht in die bei dem Auftraggeber abgelegten und geführten Projektakten genommen wird. Der Auftragnehmer erklärt, dass die insoweit tätigen Personen ihrerseits über ihre Verschwiegenheitspflicht belehrt worden sind. Der Auftraggeber erklärt sich damit einverstanden, dass von der Zertifizierungsstelle Einsicht in die bei dem Auftraggeber abgelegten und geführten Projektakten genommen wird.

#### 5. Korrespondenz und Datenschutz

Die Vertragsparteien vereinbaren den Austausch von Informationen und Unterlagen auch per E-Mail ohne besondere Sicherungsmaßnahmen (Verschlüsselung), es sei denn, aus den Umständen wäre eine Gefährdung der Interessen des Auftraggebers oder des Auftragnehmers unmittelbar erkennbar oder einer der Parteien widerspricht oder widerruft ihr Einverständnis mit dieser Verfahrensweise. Der Inhalt von E-Mails des Auftragnehmers oder seiner Mitarbeiter einschließlich der mit E-Mail versandten Anhänge ist nur rechtsverbindlich, wenn er schriftlich bestätigt wird.

Der Auftragnehmer darf bei der Korrespondenz mit dem Auftraggeber davon ausgehen, dass einmal mitgeteilte Kommunikationsdaten zutreffend sind und bleiben.

Der Auftragnehmer ist befugt, die ihm im Rahmen des Auftrages anvertrauten personenbezogenen Daten des Auftraggebers unter Beachtung des Datenschutzes zu erheben, zu speichern und zu verarbeiten.

#### 6. Mitwirkungspflichten des Auftraggebers

Der Auftraggeber ist verpflichtet, den Auftragnehmer zu unterstützen und in seiner Betriebssphäre alle zur ordnungsgemäßen Auftragsausführung notwendigen Voraussetzungen zu schaffen. Der Auftraggeber unterrichtet den Auftragnehmer vollständig und umfassend über die ihm bekannten Sachverhalte, deren Kenntnis für die Bearbeitung durch den Auftragnehmer unerlässlich ist, insbesondere hat er alle für die Auftragsdurchführung notwendigen oder bedeutsamen Unterlagen unaufgefordert rechtzeitig zur Verfügung zu stellen.

Der Auftragnehmer kann grundsätzlich den Angaben des Auftraggebers ohne eigene Nachprüfung vertrauen und diese Tatsachen der Bearbeitung der Vertragsangelegenheit zugrunde legen. Auf Verlangen des Auftragnehmers hat der Auftraggeber die Richtigkeit und Vollständigkeit der von ihm vorgelegten Unterlagen sowie seiner Auskünfte und mündlichen Erklärungen schriftlich zu bestätigen. Der Auftraggeber unterrichtet den Auftragnehmer unverzüglich über alles, was er selbst gegenüber, Gerichten, Behörden oder Dritten verlautbart oder veranlasst hat.

#### 7. Vergütung/Zahlungsbedingungen/Aufrechnung

Vergütung und Auslagen zzgl. der derzeit geltenden Umsatzsteuer werden mit Rechnungsstellung fällig und sind sofort ohne Abzug zahlbar.

Mehrere Auftraggeber (natürliche und/oder juristische Personen) haften gesamtschuldnerisch.

Der Auftragnehmer ist berechtigt, angemessene Vorschussrechnungen zu legen und die Erbringung seiner Leistungen von der Einzahlung des Vorschusses abhängig zu machen.

Eine Aufrechnung gegen Ansprüche des Auftragnehmers aus dem Beratungsvertrag ist nur zulässig mit schriftlich anerkannten oder rechtskräftig festgestellten Forderungen des Auftraggebers.

#### 8. Haftung

Die Haftung des Auftragnehmers für Schadensersatzansprüche jeder Art, mit Ausnahme von Schäden aus der Verletzung von Leben, Körper und Gesundheit, ist bei einem fahrlässig verursachten einzelnen Schadensfall auf 1,0 Mio. EUR beschränkt. Dies gilt auch dann, wenn eine Haftung gegenüber einer anderen Person als dem Auftraggeber begründet sein sollte. Als einzelner Schadensfall gilt die Summe der Schadensersatzansprüche aller Anspruchsberechtigten, die sich aus einer einzelnen, zeitlich zusammenhängend erbrachten, abgrenzbaren und insoweit einheitlichen Leistung ergibt. Sieht der Auftraggeber ein wesentlich höheres Schadensrisiko voraus, wird der Auftragnehmer dem Auftraggeber auf dessen Verlangen eine höhere Haftungssumme anbieten, wobei die hierfür entstehenden Kosten vom Auftraggeber zu tragen sind.

Der Auftragnehmer haftet nicht für Sach- und Vermögensschäden, die durch ihn, seine gesetzlichen Vertreter oder Erfüllungsgehilfen durch leichte Fahrlässigkeit (mit-) verursacht worden sind, sofern es sich um die Verletzung nicht vertragswesentlicher Pflichten gehandelt hat.

Der Auftragnehmer haftet nicht für Sach- und Vermögensschäden, die von seinen einfachen Erfüllungsgehilfen durch grob fahrlässige Verletzung nicht wesentlicher Vertragspflichten verursacht worden sind.

Der Auftragnehmer haftet nicht für die unsachgemäße Anwendung oder Umsetzung der im Rahmen der Leistungen oder in den Arbeitsunterlagen enthaltenen Empfehlungen durch den Auftraggeber. Weiter haftet der Auftragnehmer nicht für Verluste oder Schäden jeglicher Art, die aus der Vorenthaltung, falschen Darstellung oder Verschleierung von für Leistungen des Auftragnehmers wesentlichen Tatsachen durch den Auftraggeber oder seine Mitarbeiter oder Vertreter herrühren. Auch von der Haftung für unvollständig oder unrichtig erstellte Dokumente ist der Auftragnehmer befreit, soweit die Unrichtigkeit oder Unvollständigkeit auf Informationen beruht, die ihm vom Auftraggeber oder Dritten zur Verfügung gestellt worden sind und deren Unrichtigkeit oder Unvollständigkeit der Auftragnehmer nicht erkennen konnte.

Schadensersatzansprüche gegen den Auftragnehmer verjähren ein Jahr nach Entstehen des Anspruchs und Kenntnisnahme bzw. Erkennen müssen der Anspruch begründenden Umstände und der Person des Schuldners, jedenfalls jedoch innerhalb von fünf Jahren nach ihrer Entstehung. Dies gilt nicht, wenn es sich um Ansprüche aus Schäden aus der Verletzung von Leben, Körper und Gesundheit handelt oder sie auf Vorsatz oder grober Fahrlässigkeit beruhen.

#### 9. Schutz des geistigen Eigentums

Der Auftraggeber steht dafür ein, dass die im Rahmen des Auftrags vom Auftragnehmer gefertigten Berichte, Organisationspläne, Entwürfe, Zeichnungen, Aufstellungen, Berechnungen o.ä. nur für die vertraglich vereinbarten Zwecke verwandt und nicht ohne ausdrückliche Zustimmung im Einzelfall vervielfältigt, bearbeitet, übersetzt, nachgedruckt, weitergegeben oder verbreitet werden. Die Nutzung der erbrachten Beratungsleistungen für mit dem Auftraggeber verbundene Unternehmen bedarf einer ausdrücklichen schriftlichen Vereinbarung.

Soweit Arbeitsergebnisse urheberrechtsfähig sind, bleibt der Auftragnehmer Urheber. Der Auftraggeber erhält in diesen Fällen das nur durch Absatz 1 Satz 1 eingeschränkte, im Übrigen zeitlich und örtlich unbeschränkte, unwiderrufliche, ausschließliche und nicht übertragbare Nutzungsrecht an den Arbeitsergebnissen.

#### 10. Mängelbeseitigung

Soweit die Leistungen des Auftragnehmers mangelbehaftet und nachbesserungsfähig sind, wird der Auftragnehmer etwaige von ihm zu vertretende Mängel beseitigen, soweit ihm das mit einem angemessenen Aufwand möglich ist. Der Auftraggeber hat etwaige Mängel unverzüglich schriftlich zu benennen, spätestens jedoch innerhalb von 6 Monaten nach Leistungserbringung.

Bei Fehlschlägen der Nachbesserung kann der Auftraggeber auch Herabsetzung der Vergütung oder Rückgängigmachung des Vertrages verlangen. Ist der Auftrag von einem Unternehmer, einer juristischen Person des öffentlichen Rechts oder von einem öffentlichrechtlichen Sondervermögen erteilt worden, so kann der Auftraggeber die Rückgängigmachung des Vertrages nur verlangen, wenn die erbrachte Leistung wegen Fehlschlagens der Nachbesserung für ihn ohne Interesse ist. Für darüber hinausgehende Schadensersatzansprüche gilt Punkt 8.

# AGB

### 11. Höhere Gewalt

Ereignisse höherer Gewalt, die die Leistung wesentlich erschweren oder zeitweilig unmöglich machen, berechtigen die jeweilige Vertragspartei, die Erfüllung ihrer Leistung, um die Dauer der Behinderung und eine angemessene Anlaufzeit hinauszuschieben. Der höheren Gewalt stehen Arbeitskampf und ähnliche Umstände gleich, soweit sie unvorhersehbar, schwerwiegend und unverschuldet sind. Die Vertragsparteien teilen sich gegenseitig unverzüglich den Eintritt solcher Umstände mit.

### 12. Zurückbehaltungsrecht/Herausgabe von Unterlagen

Bis zur vollständigen Begleichung seiner Ansprüche hat der Auftragnehmer an den ihm überlassenen Unterlagen ein Zurückbehaltungsrecht.

Nach Ausgleich seiner Ansprüche aus dem Vertrag hat der Auftragnehmer alle Unterlagen herauszugeben, die der Auftraggeber oder ein Dritter ihm aus Anlass der Auftragsausführung übergeben hat. Dies gilt nicht für den Schriftwechsel zwischen den Parteien und für einfache Abschriften der im Rahmen des Auftrags gefertigten Berichte, Organisationspläne, Zeichnungen, Aufstellungen, Berechnungen etc., sofern der Auftraggeber die Originale erhalten hat.

### 13. Sonstiges/salvatorische Klausel

Rechte aus dem Vertragsverhältnis mit dem Auftragnehmer darf der Auftraggeber nur nach vorheriger schriftlicher Zustimmung des Auftragnehmers abtreten.

Für alle Ansprüche aus dem Vertrag gilt ausschließlich das Recht, der Bundesrepublik Deutschland. Gerichtsstand für alle Streitigkeiten aus dem Vertrag ist Potsdam.

Mündliche Nebenabreden wurden nicht getroffen. Änderungen oder Ergänzungen dieser Bestimmungen bedürfen der Schriftform. Dies gilt auch für die Änderung dieser Schriftformklausel.

Sollte eine der vorstehenden Bestimmungen ganz oder teilweise unwirksam, nichtig oder undurchführbar sein oder werden, so wird die Wirksamkeit der übrigen Bestimmungen davon nicht berührt. Anstelle der unwirksamen, nichtigen oder undurchführbaren Bestimmung werden die Vertragsparteien eine Bestimmung vereinbaren, die dem am nächsten kommt, was von den Vertragsparteien nach dem Sinn und Zweck der unwirksamen oder undurchführbaren Bestimmung aus der Sicht eines unbeteiligten Dritten gewollt war.