



# VERTRÄGE VERSTEHEN FÜR NICHT-JURISTEN

Worauf man im  
Arbeitsalltag achten muss

Vertragsprache, Gerichtsstand, Schiedsverfahren, Vertragsumfang,

AGBs, Vertragsgestaltung, Nebenabreden, Rechtsstreitigkeiten,

Vertragsverhandlung, Zusicherung und Verpflichtungen,

Kündigungsgründe, Kostenkalkulation

von



*Lörg Kupietz*



Jörg Kupjetz

**Verträge verstehen für Nicht-Juristen**

Für meine Familie

Jörg Kupjetz

# Verträge verstehen für Nicht-Juristen

Worauf man im Alltag achten muss

**REDLINE** | VERLAG

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie.  
Detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

**Für Fragen und Anregungen:**

lektorat@redline-verlag.de

1. Auflage 2017

© 2017 by Redline Verlag, ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH,  
Nymphenburger Straße 86  
D-80636 München  
Tel.: 089 651285-0  
Fax: 089 652096

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Redaktion: Bärbel Knill, Landsberg am Lech  
Umschlaggestaltung: Isabella Dorsch, München  
Umschlagabbildung: Shutterstock.com/Kamal Illil, montego  
Satz: Röser MEDIA GmbH & Co. KG  
Druck: GGP Media GmbH, Pößneck  
Printed in Germany

ISBN Print 978-3-86881-676-1  
ISBN E-Book (PDF) 978-3-86414-970-2  
ISBN E-Book (EPUB, Mobi) 978-3-86414-971-9

Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

**[www.redline-verlag.de](http://www.redline-verlag.de)**

Beachten Sie auch unsere weiteren Verlage unter  
[www.m-vg.de](http://www.m-vg.de)

# Inhalt

## **Annäherung an eine unbekannte Spezies: Der Vertrag .....11**

### **Kapitel 1 – Bevor die Vertragsverhandlung beginnt .....15**

Der mit heißer Nadel gestrickte Vertrag.....	15
Realistische Vertragspunkte und das Datum der Vertragsunterzeichnung .....	18
Der Beginn der Vertragsverhandlung .....	21
Grundsätzliche Überlegungen zur Vertragsgestaltung.....	23
Warum Sie alle wesentlichen Inhalte immer schriftlich fixieren sollten.....	24
Wer entscheidet und wie hoch ist der Erfolgsdruck auf der Gegenseite? .....	26
Sehen Sie genau hin: Mit welchem Vertragspartner schließen Sie den Vertrag ab? .....	29
Mit welcher Vorbereitung sollten Sie in die Vertragsverhandlungen einsteigen?.....	33
Wer soll mit in die Verhandlungen? .....	34
Vorbereitung ist alles .....	36

### **Kapitel 2 – Der Anwalt, das unbekannte Wesen .....40**

Den passenden Anwalt finden und Gebühren verhandeln .	42
Warum werden Anwälte so selten nach ihren Honorarsätzen gefragt? .....	46

### **Kapitel 3 – Vertrag oder nicht Vertrag? .....49**

Vertragsabschlüsse im Internet.....	51
Das persönliche Angebot.....	54

Weshalb Sie Ihre Texte immer prüfen lassen sollten. ....	56
Handle ich als Privatperson oder als Unternehmen? ....	58
Nebenabreden. ....	59
Weshalb Sie mündliche Vereinbarungen vermeiden sollten. ....	62
Rahmenvertrag oder Einzelvertrag? ....	64
<b>Kapitel 4 – Die geheimnisvolle Welt der AGBs .....</b>	<b>67</b>
AGBs regeln Produkteinsatz bei einer Zombie-Apokalypse .....	68
Sinn und Nutzen von AGBs .....	69
Was gehört in die AGBs hinein? .....	70
Worauf sollten Unternehmen bei ihren AGBs im Rechtsverkehr mit Endverbrauchern achten? .....	73
Worauf sollten Unternehmen bei ihren AGBs im Rechtsverkehr mit anderen Unternehmen achten? .....	75
Können AGBs verhandelt werden? .....	76
Wohin mit den AGBs? .....	78
Was soll in den AGBs beschrieben werden? .....	79
<b>Kapitel 5 – Wie soll der Vertrag verfasst werden? .....</b>	<b>82</b>
Woher bekomme ich eine Vorlage für meinen Vertragsentwurf? .....	82
Die Prüfung des Vertragsentwurfes. ....	84
Halten Sie Verträge immer einfach und verständlich .....	85
Kommt es im Vertrag auf jedes Wort an? .....	87
Falsche Formulierungen. ....	89
Die Kündigung aus wichtigem Grund .....	91
Die Bedeutung von höherer Gewalt im Vertragswerk .....	92
Finden Sie die richtige Sprache .....	94
Der Umgang mit technischen Details .....	95
Worauf man noch achten sollte .....	96
<b>Kapitel 6 – Die Vertragsverhandlung beginnt .....</b>	<b>101</b>
Die Verhandlungsdauer .....	102
Unterschiedliche Verhandlungskulturen .....	103
Was tun bei Sprachproblemen? .....	106

Wo sollten die Vertragsverhandlungen stattfinden? . . . . .	108
Achten Sie auf eine angenehme Verhandlungsatmosphäre	110
Den Vertragsentwurf diskutieren. . . . .	111
Zu viele Köche verderben den Brei. . . . .	116
Gehen Sie nie unvorbereitet in eine Vertragsverhandlung .	117

**Kapitel 7 – Die wichtigsten Bestandteile eines Vertrages . 122**

Durchspielen möglicher Szenarien im Leben des Vertrages. . . . .	123
Vertragstitel und allgemeine Informationen. . . . .	125
Der Vertragsgegenstand . . . . .	127
Leistungsort und Leistungszeit . . . . .	128
Nebenpflichten . . . . .	128
Die Gegenleistung . . . . .	129
Zahlungsbedingungen . . . . .	130
Leistungsstörung . . . . .	132
Kündigung und Kündigungsfristen. . . . .	133
AGBs, Gerichtsstand und anwendbares Recht. . . . .	135
Das Thema Gerichtsstand . . . . .	135
Die salvatorische Klausel . . . . .	137
Die Schriftformklausel . . . . .	137
Grundsätzliche Überlegungen zu Vertragsformulierungen . . . . .	138
Jeden einmal sterben lassen. . . . .	139
Der Mustervertrag . . . . .	141

**Kapitel 8 – Vertragsinhalte, die sich als Fallen**

<b>erweisen können . . . . .</b>	<b>145</b>
Hinterfragen Sie jede Klausel . . . . .	145
Achten Sie auf die Vertragsstrafen-Falle. . . . .	148
Versprechen Sie nicht zu viel. . . . .	149
Lassen Sie sich bei Großaufträgen nicht blenden . . . . .	149
Das passende Timing bei Kündigungen. . . . .	154
Preise im Vertrag fixieren . . . . .	157
Wer trägt die Kosten? . . . . .	159

Warum genau dieser Vertragspunkt?.....	160
Unbestimmte Rechtsbegriffe und Haftungsfragen.....	161
Auf Kausalitäten und Abhängigkeiten achten.....	162
Was kostet jede Klausel?.....	164
<b>Kapitel 9 – Verträge mit Beteiligung Dritter .....</b>	<b>169</b>
Die Einbeziehung eines Dritten in die Abwicklung Ihres Vertrages.....	171
Die Zusammenarbeit mit Subunternehmern.....	172
Leistungen des Subunternehmers im Vertrag anführen ...	176
Subunternehmer namentlich im Vertrag nennen oder nicht?.....	178
Wechsel (Austausch) von Vertragsparteien.....	180
Abtreten von Forderungen .....	182
<b>Kapitel 10 – Das tote Vertragspferd oder:</b>	
<b>Wann es Zeit ist, abzusteigen .....</b>	<b>187</b>
Verhandlungsspielraum und alternative Varianten .....	188
Soll ich mit mehreren Anbietern gleichzeitig verhandeln? .	189
Keine leeren Drohungen aussprechen .....	190
Auch mal Grenzen aufzeigen.....	191
Das kranke Vertragspferd – Verhandlungspartner austauschen .....	193
Wie Sie das Steuer doch noch herumreißen können .....	195
Warum es so schwerfällt, gescheiterte Verhandlungen endgültig abzurechnen .....	197
Das tote Vertragspferd entsorgen.....	201
<b>Kapitel 11 – Die finale Phase vor der</b>	
<b>Vertragsunterzeichnung .....</b>	<b>204</b>
Abwesende Zeichnungsberechtigte und stundenlange Unterschriftsorgien .....	204
Müssen Verträge überhaupt unterschrieben werden? .....	206
Die finale Vertragsprüfung oder: Psychoterror am Verhandlungstisch .....	207

Noch ein Wort zur Unterschriftenberechtigung .....	211
Die Vertragsunterzeichnung: persönlich oder doch nicht?	213
Der Ort der Vertragsunterzeichnung .....	214
Notwendige Änderungen nach Vertragsunterzeichnung ..	216
<b>Kapitel 12 – Was tun bei Rechtsstreitigkeiten? .....</b>	<b>221</b>
Vor Gericht ziehen oder besser doch nicht? .....	221
Der Wirtschaftsmediator als Alternative .....	223
Die Mediation .....	224
Das Schiedsgericht .....	225
Die Wahrnehmung der Marktteilnehmer .....	227
Der allwissende Richter? .....	229
Wie Sie sich vor Gericht verhalten sollten .....	230
<b>Der Vertrag – Ihr neuer Freund .....</b>	<b>236</b>
Die sechs goldenen Vertragsregeln .....	237
<b>Die häufigsten Fragen zum Thema Verträge .....</b>	<b>239</b>
<b>Anmerkungen .....</b>	<b>245</b>
<b>Checklistenverzeichnis .....</b>	<b>245</b>
<b>Über den Autor .....</b>	<b>246</b>
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>247</b>



# Annäherung an eine unbekannte Spezies\*: der Vertrag

Kaufvertrag, Dienstvertrag, Wartungsvertrag, Gesellschaftervertrag, Lieferantenvertrag: Schon der bloße Gedanke daran erzeugt bei vielen Menschen ein Gefühl der Überforderung und manchmal sogar eine gewisse Angst. Ähnlich wie Spinnen, die bei einigen unserer Mitmenschen Panikattacken auslösen können, erscheinen uns Vertragswerke häufig als bedrohliches Wesen, das bei uns sämtliche Abwehrmechanismen in Kraft setzt.

Wie ist es bei Ihnen? Denken auch Sie nur widerwillig an die nächste Vertragsverhandlung und scheuen Sie instinktiv davor zurück, eine Unterschrift unter einen Vertrag zu setzen? Falls ja, dann befinden Sie sich in guter Gesellschaft. In meiner langjährigen Praxis als Rechtsanwalt arbeitete ich mit unzähligen Menschen zusammen, die ähnlich empfanden wie Sie. Doch auch wenn bei Ihnen nicht gleich ein unangenehmes Gefühl oder sogar Angst aufsteigt, sobald Sie an das Wort »Vertrag« denken, werden Sie vermutlich eine gewisse Unsicherheit empfinden, sofern Sie nicht selbst Jurist sind.

Ich kann es Ihnen nicht verdenken, denn für die meisten Menschen bedeuten Verträge ein Buch mit sieben Siegeln, vollgestopft mit juristischen Fachbegriffen, die sich teilweise wie Beschwörungsformeln lesen. Ein Sammelsurium aus Fallen, die hinter jedem einzelnen Wort lauern. So denken wohl viele Menschen über Vertragswerke, doch an dieser Stelle möchte ich Sie gleich mal beruhigen: In den meisten Fällen ist dieses Misstrauen schlichtweg übertrieben.

---

\* Streng genommen handelt es sich bei diesem Begriff um eine biologische Lebensform. Da ein Vertrag letztlich auch gelebt werden muss, ist diese Bezeichnung – mit einiger Fantasie – durchaus zutreffend.

Natürlich sind viele Vertragswerke umfangreiche und beliebig kompliziert verfasste Textwüsten. Aber wenn Sie wissen, worauf Sie bei dem jeweiligen Vertrag achten müssen, überblicken Sie ganz schnell, um welche Inhalte es im Wesentlichen geht.

Genau damit beschäftigt sich dieses Buch: Es begleitet Sie durch das scheinbare Labyrinth an Fachausdrücken und juristischen Stolperfallen bei der Ausformulierung der Verträge, die Sie mit Ihren Lieferanten, Kunden oder Geschäftspartnern schließen. Zusätzlich zum Verständnis der begrifflichen Feinheiten verrate ich Ihnen in diesem Buch eine Menge Tipps und Empfehlungen, wie Sie künftig erfolgreiche Vertragsverhandlungen führen.

Doch damit nicht genug. In diesem Buch erfahren Sie außerdem, worauf Sie bei der Vertragsgestaltung besonders achten müssen. Beispielsweise die Bedeutung des Gerichtsstandes, wie Sie am besten Ihre AGBs formulieren und welche Punkte es unbedingt zu beachten gilt, wenn Sie mit Subunternehmern zusammenarbeiten. Sie erfahren auch, wie Sie bestmöglich mit Gewährleistungen und anderen vergleichbaren Themen umgehen sollten, und bekommen viele weitere Tipps und Antworten auf die wichtigsten Fragen.

Dieses Buch ist als Ratgeber gedacht, auf den Sie täglich zugreifen können. Ein Begleiter, der am besten in greifbarer Nähe in Ihrem Büro liegt.

Damit Sie sich in der Arbeit mit diesem Buch besser zurechtfinden, wurden die einzelnen Kapitel nach der Chronologie der Vertragsgestaltung aufbereitet. Zu Beginn beschäftigen wir uns daher mit sämtlichen Aspekten, die es bereits vor einer Vertragsverhandlung zu beachten gilt, bis hin zu den wichtigsten Tipps, was Sie bei und nach Vertragsabschluss beachten sollten.

Mit welcher Einstellung sollten Sie in eine Vertragsverhandlung gehen? Unter welchen Bedingungen erweist sich eine weitere

Verhandlung für Sie nicht mehr als rentabel? Aber auch auf die Frage, wie Sie eine Vertragsverhandlung führen können oder wann die Verhandlungsgespräche am besten abgebrochen werden sollten, gehe ich detailliert ein.

Vielleicht müssen Sie einmal einen Vertrag in englischer Sprache abschließen. Auch für diese Situationen erhalten Sie von mir sehr viele Empfehlungen, etwa mit welchen Kosten Sie in solchen Fällen zu rechnen haben und was es dabei insgesamt zu beachten gilt.

Ich selbst beschäftige mich inzwischen seit über 15 Jahren mit Vertragsrecht und habe unzählige Mandanten bei ihren Vertragsverhandlungen juristisch beraten. Das waren oft beeindruckende Unternehmen, und nicht selten ging es um acht- bis neunstellige Eurobeträge. Im Laufe der Jahre erlebte ich die verrücktesten Situationen, wie beispielsweise Verhandlungspartner, die kurz vor Abschluss eines gewaltigen Geschäftes plötzlich wegen einer Kleinigkeit beleidigt aufstanden und den Verhandlungstisch verließen. Oder der Geschäftsführer, der in Urlaub ging, bevor die Verträge unterschrieben wurden, und die nächsten zwei Wochen einfach nicht erreichbar war. In beiden Fällen fehlte nicht viel und diese Deals wären doch noch geplatzt. Von diesen und vielen weiteren Geschichten erzähle ich Ihnen in diesem Buch. Diese Anekdoten sind dabei nicht nur sehr unterhaltsam, sondern sie sind auch wertvolle Erfahrungen, aus denen Sie lernen können.

Als Rechtsanwalt beschäftige ich mich natürlich auch mit Vertragsstreitigkeiten. Manchmal geht es dann vor Gericht, und da ticken die Uhren bekanntlich wieder anders. Was Sie in solchen Fällen erwartet, erfahren Sie ebenfalls in diesem Buch. Vor allem erzähle ich Ihnen, wann es sich überhaupt lohnt, vor Gericht zu ziehen, und welche sinnvollen Alternativen es gibt.

Am Ende eines jeden Kapitels steht eine Checkliste, in der die wichtigsten Informationen übersichtlich zusammengestellt werden.

Falls Sie also zu einem bestimmten Thema etwas nachschlagen wollen, brauchen Sie nicht erst das gesamte Kapitel erneut zu lesen, sondern Sie finden in dieser Übersicht die Antworten in kompakter Form. Infokästen behandeln in komprimierter Form Themen rund um die Vertragsgestaltung. Zusätzlich finden Sie am Ende dieses Buches eine Zusammenstellung der häufigsten Fragen (FAQs) und Probleme im Zusammenhang mit dem Abschluss eines Vertrages.

Was Sie in diesem Buch vergeblich suchen werden, sind endlose Aufzählungen von Paragrafen und Präzedenzfällen, also Fälle, die der Rechtsprechung als Beispiele für künftige vergleichbare Urteile dienen. Aus meiner Erfahrung werden juristische Laien dadurch eher verwirrt, als dass es ihnen nützt. Ich habe bewusst auf formaljuristische Phrasen und Fachbegriffe verzichtet, um diesen Ratgeber möglichst gut verständlich und damit im Alltag anwendbar zu machen.

Übrigens richtet sich dieses Buch in seiner Anrede immer an Damen und Herren gleichermaßen. Das bedeutet im Umkehrschluss, selbst wenn Sie beim Lesen vorwiegend die männliche Form vorfinden, spreche ich damit auch Sie – liebe Leserin – an. Beide Formen im Buch zu integrieren stört den Lesefluss enorm, wie ich finde, daher habe ich darauf verzichtet, beide Geschlechter stets im gleichen Satz zu benennen.

Nun wünsche ich Ihnen viel Spaß beim Lesen dieses Ratgebers und hoffe, Ihnen nicht nur viele wertvolle Tipps und Empfehlungen zu liefern, sondern Sie zusätzlich an der einen oder anderen Stelle zum Schmunzeln zu bringen.

Ihr

Jörg Kupjetz

# Kapitel 1 – Bevor die Vertragsverhandlung beginnt

## Der mit heißer Nadel gestrickte Vertrag

Vor einigen Jahren betreute ich als Anwalt ein großes Handelsunternehmen mit etwa 800 Mitarbeitern. Das Unternehmen benötigte Geld und verhandelte daher mit einer großen Bank um ein entsprechendes Darlehen. Alles lief unter großem Zeitdruck ab, und als das Bankhaus den Vertrag vorlegte, nahm mein Klient zwar einige meiner Anmerkungen und Hinweise zu möglichen Risiken im Vertrag zur Kenntnis, gleichzeitig sagte er mir jedoch: »Das Ding muss jetzt abgeschlossen werden.« Dieser Vertrag wurde also mit heißer Nadel gestrickt, wie es so schön heißt.

Das »Ding« wurde schließlich zum Abschluss gebracht, das Unternehmen erhielt frisches Geld und alles schien sich in die richtigen Bahnen zu bewegen. So weit, so gut? Mitnichten.

Ungefähr acht Wochen später rief mich der Geschäftsführer an. Er sagte mir, es gebe Probleme mit dem Vertrag. Sein Unternehmen könne die vertraglich zugesicherte monatliche Berichterstattung an die Bank nicht einhalten, und diese drohe nun mit Vertragskündigung.

»Was kann uns im schlimmsten Fall passieren?«, fragte er mich schließlich.

»Im schlimmsten Fall macht der Vertragspartner von seinem Kündigungsrecht Gebrauch und fordert mit sofortiger Wirkung das gesamte Darlehen zurück, inklusive Zinsen«, war meine Antwort.

»Das wäre sehr schlecht«, gab er trocken retour.

Klar, denn das hätte die Insolvenz bedeutet. Das Problem an heißen Nadeln ist, dass man sich an ihnen die Finger verbrennt, sobald man einen unvorsichtigen Handgriff durchführt. Und genau das passierte hier.

Ich erfuhr in diesem Telefongespräch, wovon mich das Unternehmen bereits weit früher hätte informieren sollen: Die Bank machte nämlich die fortlaufende Gewährung des Darlehens von einer vertraglich zugesicherten Berichterstattung zur Geschäftsentwicklung des Handelsunternehmens abhängig. Damals hatte ich den Geschäftsführer gefragt, ob er diesen Punkt garantiert erfüllen könne, also ob die dafür erforderliche Software existiere und ob das Unternehmen die entsprechenden Kapazitäten besitze. Schließlich bedeutet es auch einen gewissen Arbeitsaufwand, diese Zahlen bereitzustellen, und im schlimmsten Fall muss sich ein Mitarbeiter ausschließlich damit beschäftigen. Damals antwortete er mir, dass dieser Vertragspunkt die Zeit nicht wert sei, weiter darüber nachzudenken.

Jetzt stellte sich heraus: Das Unternehmen verfügte weder über die entsprechende Software noch existierte in der Buchhaltung der dafür notwendige Mitarbeiter.

»Wegen einer solchen Kleinigkeit machen die so ein Fass auf?«, beschwerte sich der Geschäftsführer am Telefon.

Ja, das machen die. Und wenn etwas in einem Vertrag definiert und von beiden Seiten unterschrieben wurde, dann ist es egal, wie klein eine Kleinigkeit ist. Sie muss erfüllt werden.

Im Laufe dieses Telefongesprächs erfuhr ich vom kaufmännischen Geschäftsführer, dass er sich mit seinem Kollegen – dem zweiten Geschäftsführer – in einer Art Machtkampf befand. Mein Ansprechpartner war erst vor wenigen Monaten in das Unternehmen gekom-

men und kannte daher die inneren Systeme und Abläufe noch nicht so gut. Außerdem befand sich die Befehlsgewalt über die Buchhaltung und das Controlling in der Hand seines Widersachers. Anders ausgedrückt, der kaufmännische Leiter sagte in den Vertragsverhandlungen einen Punkt zu, von dem er gar nicht wusste, ob ihn das Unternehmen umsetzen konnte.

Letztlich blieb dem Unternehmen nichts anderes übrig, als eine neue Software anzuschaffen sowie eine zusätzliche Arbeitskraft anzustellen, um den geforderten Vertragspunkt zu erfüllen. Es entstanden also Mehrkosten im knappen sechsstelligen Bereich, die man eventuell hätte vermeiden können – beispielsweise, indem man diesen Vertragspunkt mit einem Spezialisten aus der Buchhaltung besprochen hätte. Ich bin mir sicher, die Bank hätte auch einer anderen Form der Berichterstattung zugestimmt, doch derartige Vereinbarungen gelingen normalerweise nur während der Vertragsverhandlung. Sobald ein Vertrag unterschrieben wurde, kann jede nachträgliche Änderung nur über Zugeständnisse erreicht werden, und diese kosten das Unternehmen am Ende des Tages immer Geld.

Was lernen wir aus diesem Beispiel?

Ich muss jeden Vertragspunkt erfüllen können, sobald ich diesem zugestimmt, sprich: unterschrieben habe. Vertragsverhandlungen sollten immer Chefsache sein, keine Frage, doch gleichzeitig sollte man unklare Vertragspunkte intern mit den entsprechend qualifizierten Personen besprechen, um zu prüfen, ob sich der eine oder andere Punkt überhaupt umsetzen lässt. Dafür muss ja nicht gleich der ganze Vertrag vorgelegt werden, sondern es genügt, lediglich diese eine Klausel intern zu besprechen.

Auch sollten Sie es grundsätzlich vermeiden, Verträge unter Zeitdruck abzuschließen. Fast immer kommt es anschließend zu Streitigkeiten unter den Vertragspartnern. Da wurde dann der eine oder andere

Punkt doch unterschiedlich verstanden oder es können Vereinbarungen nicht so umgesetzt werden, wie sie im Vertrag definiert wurden.

Schließlich empfehle ich Ihnen dringend, sich selbst gegenüber stets ehrlich zu bleiben. Reden Sie sich einen Vertrag nie schön, kalkulieren Sie grundsätzlich mögliche Störungen in Abläufen mit ein, oder anders ausgedrückt: Setzen Sie niemals nur das Best-Case-Szenario an und machen es zur Grundlage dieses Vertrages. Was passiert, wenn einer Ihrer Sublieferanten ausfällt? Können Sie dann noch immer die in der Vereinbarung zugesicherte Lieferzeit Ihrer Ware einhalten? Oder sollte doch besser ein zeitlicher Puffer eingebaut werden?

Hier geht es nicht um Katastrophenszenarien, sondern darum, realistische Annahmen zu treffen. Schönreden kann richtig ins Geld gehen.

## **Realistische Vertragspunkte und das Datum der Vertragsunterzeichnung**

In einem ähnlichen Fall handelte eine Gesellschaft mit einer Bank ein zusätzliches Darlehen aus, damit bestimmte Investitionen getätigt werden konnten. Die Verhandlungen mit der Bank befanden sich gerade in der heißen Phase, man stand also kurz vor Vertragsabschluss, da kündigte einer der Gesellschafter an, dass er sich nun in den bereits vor längerer Zeit gebuchten Urlaub begeben werde. Gut, das kann ja mal vorkommen. Wenn Sie sich als Unternehmer oder als Selbstständiger in Vertragsverhandlungen befinden, sollten Sie jedoch Ihren Urlaub nicht unbedingt exakt in den Zeitraum der voraussichtlichen Vertragsunterzeichnung legen. Falls sich dies tatsächlich als unausweichlich erweist, da ansonsten der familiäre Haussegen gefährlich schief hängt, empfiehlt es sich, im Unternehmen eine entsprechende Vertretung einzusetzen, die einen solchen Vertrag auch rechtsgültig unterschreiben kann. Falls so etwas nicht möglich ist, beispielsweise weil Sie als Einzelunternehmer schlicht keine weitere Person beschäftigen, dann prüfen Sie zumindest, wie weit Sie an Ihrem Urlaubsort noch arbeits-

fähig bleiben. Die wichtigsten Voraussetzungen sind hier ein Faxgerät, ein Telefonanschluss, eine Internetverbindung mit einem modernen Computer, der idealerweise nach der Jahrtausendwende angeschafft wurde, und ein Postamt in erreichbarer Nähe.

Im vorhin erwähnten Beispiel machte dieser Gesellschafter den Vertragsteilnehmern ernsthaft klar, er habe im Urlaub weder die Möglichkeit, etwas zu unterschreiben, noch ein Fax zu erhalten oder etwas mit der Post zu verschicken. Er verbrachte seinen Skiurlaub nämlich irgendwo in den Alpen, und zwar in einem schicken, jedoch technisch hoffnungslos unterentwickelten Hotel fernab jeglicher Zivilisation.

Ich habe nie erfahren, woran die restlichen Vertragsteilnehmer spontan dachten, als sie davon erfuhren, doch so ein Vertrag kann durchaus auch scheitern, wenn eine simple Unterschrift fehlt.

Wie hätte man mit diesem Fall besser umgehen können?

Insbesondere bei sehr wichtigen Vertragsverhandlungen, wenn der Fortbestand des Unternehmens hiervon abhängt, sollte einer weiteren Person eine entsprechende Vollmacht übertragen werden. Zumindest sofern man nicht alleinvertretungsberechtigt ist. Diese zusätzlich unterschriftsberechtigte Person könnte beispielsweise ein weiterer Gesellschafter sein. Schließlich kann immer etwas passieren, und gerade bei größeren Unternehmen sollte dessen Schicksal nicht an einer einzigen Person hängen. Außerdem empfiehlt es sich, als Geschäftsführer, Gesellschafter oder auch als Einzelunternehmer bei laufenden Vertragsverhandlungen den wohlverdienten Urlaub vielleicht nicht am so ziemlich entlegensten Ort der Welt zu verbringen.

In einem anderen Fall befand sich ein Klient von mir ebenfalls irgendwo mitten auf der grünen Wiese im Urlaub, und als ich ihm klarmachte, dass ich die Vertragspartner nicht mehr länger hinhalten könne, sicherte er mir zu, mit seinen Unterlagen in die 30 Kilometer entfernte nächstgelegene Stadt zu fahren, um dort alles abzuwickeln.

Sie erkennen schon an diesen wenigen Beispielen, wie wichtig die Vorbereitung vor und während der Vertragsverhandlung ist. In der Tat vermeiden Sie mit einer sorgfältigen Planung etwa 90 Prozent aller Kopfschmerzen, die Ihnen der Vertrag später bereiten würde. Wie Sie sich perfekt vorbereiten und worauf Sie besonders achten sollten, erfahren Sie in den nachfolgenden Kapiteln.

### **Gut zu wissen: Wie entsteht ein Vertrag?**

Beschäftigen wir uns zu Beginn mit der grundlegenden Frage, ab wann überhaupt ein Vertrag entsteht, oder anders ausgedrückt: Was ist eigentlich ein Vertrag?

Kurz gesagt handelt es sich dabei um zwei übereinstimmende Willenserklärungen – das sogenannte Angebot und die sogenannte Annahme. Diese können grundsätzlich per Handschlag, schriftlich oder mündlich erfolgen.

Wenn Sie heute im Supermarkt Ihrer Wahl ein Kilogramm Äpfel an der Kasse auf das Förderband legen, dann nimmt die Kassiererin Ihr Geld dafür entgegen und akzeptiert damit Ihr Angebot zum Abschluss eines Kaufvertrages. Sie haben an dieser Stelle einen Vertrag geschlossen, nämlich einen Kaufvertrag.

Die mündliche Vereinbarung funktioniert im einfachen geschäftlichen Miteinander sehr gut, reicht jedoch bei komplexeren Geschäftsbeziehungen nicht mehr aus. Schließlich müssen beide Seiten auch noch nach Jahren wissen, was sie ursprünglich vereinbart hatten, und dafür braucht es schriftliche Verträge.

An unserem Supermarktbeispiel haben Sie auch schon eine wichtige Besonderheit für Ihren Geschäftsverkehr kennengelernt: Die Auslage von Waren und das Bewerben von Produkten wird zwar umgangssprachlich als Angebot bezeichnet, juristisch ist dies aber

nur die Einladung an den Kunden, ein Angebot abzugeben, das dann der Verkäufer annehmen kann.

## Der Beginn der Vertragsverhandlung

Was meinen Sie, wann beginnt überhaupt die Vertragsverhandlung? Gibt es dafür einen offiziellen Startschuss, vergleichbar mit dem Knall, der einen 100-Meter-Sprint einleitet?

Tatsächlich kann eine solche Verhandlung bereits mit dem ersten Telefongespräch, der allerersten E-Mail beginnen. Jedes Zugeständnis, das Sie in dieser frühen Phase machen, kann von Ihrem Gegenüber als Vertragsbestandteil betrachtet werden. Natürlich können Sie alles nochmals neu verhandeln, sofern noch nichts mit einer Unterschrift besiegelt wurde. Doch welches Bild wird Ihr Vertragspartner dann von Ihnen haben? Behalten Sie diese Überlegung stets im Hinterkopf und machen Sie in diesem frühen Stadium niemals Zugeständnisse, die Sie nicht auch vertraglich zusichern würden.

Ganz gleich, ob Sie der Inhaber oder Geschäftsführer eines mittelständischen Betriebes mit mehreren Mitarbeitern, Selbstständiger oder Einzelunternehmer sind: Überlegen Sie sich bereits vor der Vertragsgestaltung, welchen Zweck Sie damit verfolgen. Handelt es sich dabei um den künftigen Standardvertrag, beispielsweise den Wartungsvertrag, der am besten einheitlich eingesetzt wird, oder gilt das Vertragswerk nur für diesen einen Fall? Soll der Vertrag zweisprachig verfasst werden oder genügt als Vertragssprache Deutsch? Dieser Punkt kann dann interessant werden, wenn es sich bei Ihrem Unternehmen um die Tochter eines Konzerns handelt und die Muttergesellschaft in Südkorea auch noch einen Blick darauf werfen möchte. Bedenken Sie dabei: eine professionelle Übersetzung eines Vertrages kostet etwa 60 bis 80 Euro pro Seite. Somit verschlingen bei einem 100-seitigen Vertrag bereits die Übersetzungskosten in etwa 8000 Euro.

Selbst in den Vertragsverhandlungen kann eine Fremdsprache durchaus eine Hürde darstellen. Wenn der Unternehmer beispielsweise der englischen Sprache nicht mächtig ist, wird ihm nichts anderes übrig bleiben, als eine zusätzliche Person mitzunehmen, sollten die Verhandlungen in dieser Sprache geführt werden.

Als juristischer Berater erlebte ich diese Situation bereits einige Male. Etwa eine Stunde nach Verhandlungsbeginn gestand mir der Geschäftsführer, kein Wort von dem zu verstehen, was bisher besprochen worden ist. In diesem Fall mussten wir die Verhandlung vertagen, und das nächste Mal nahm ein Prokurist mit entsprechenden Sprachkenntnissen an den Gesprächen teil.

Für welchen Einsatz ist der Vertrag also gedacht? Soll er am Ende so gestaltet sein, dass Sie den (Muster-)Vertrag auch Ihren Vertriebsmitarbeitern in die Hand geben können? Soll er ohne juristische Endkontrolle eingesetzt werden oder laufen alle Ihre Verträge noch mal durch die hauseigene Rechtsabteilung, eine Situation, in der sich Selbstständige und kleine Unternehmen wohl eher seltener befinden?

Soll es sich am Ende um einen autarken Vertrag handeln oder muss ihn jedes Mal ein Jurist überprüfen, bevor er ihn nach draußen – ins stürmische Geschäftsleben – schickt?

Soll es ein autarker Vertrag sein, sollte er in jedem Fall von einem darauf spezialisierten Anwalt geprüft werden. Bei ausgesprochen individuellen Verträgen sollten Sie natürlich die anfallenden Kosten für die juristische Beratung entsprechend mit einkalkulieren. Meine Empfehlung für häufig wiederkehrende Geschäftsabläufe: Erstellen Sie einen möglichst standardisierten Vertrag, den Sie nicht jedes Mal juristisch absegnen lassen müssen. Hier gilt schließlich das Gebot der Wirtschaftlichkeit.

## Grundsätzliche Überlegungen zur Vertragsgestaltung

Wenn zwei Geschäftspartner miteinander verhandeln, stellt sich irgendwann die Frage, wer denn nun das Vertragswerk gestaltet. Wie sollten Sie sich in diesem Fall verhalten? Ist es besser, auf einem eigenen Vertrag zu bestehen oder doch lieber die gegnerische Verhandlungspartei ein derartiges Schriftstück aufsetzen zu lassen und erst mal gemütlich abzuwarten, was passiert?

Meine Empfehlung lautet: Versuchen Sie immer, soweit es nur irgendwie möglich ist, von Ihrer Seite aus den Vertragsentwurf vorzulegen. Schließlich erweist es sich in der Praxis immer als einfacher, das eigene Dokument zu nehmen, dieses dem Verhandlungspartner zu schicken, der es dann mühevoll durchlesen und mit Kommentaren versehen muss.

Im anderen Fall müssen nämlich Sie sehr sorgfältig nachprüfen, ob Ihre Vertragspunkte und Ihre Vorstellungen im Vertragsentwurf der Gegenseite auch entsprechend erfasst wurden. Das bedeutet für Sie stets einen höheren Aufwand. Es sollte also in Verhandlungen ganz früh geklärt werden, wer den Vertrag entwirft – und zwar möglichst Ihre Seite.

Letztlich ist es jedoch auch immer eine Frage der Machtverhältnisse zwischen beiden Parteien und ob Sie überhaupt in der Position sind, das Vertragswerk zu gestalten.

Stellen Sie sich vor, Sie suchen einen neuen Internetanbieter für Ihr Büro. Nehmen wir an, Sie haben sich für Vodafone entschieden und sagen dem Unternehmen, dass Sie einen Vertrag entwerfen und diesen der Konzernzentrale zuschicken werden. Vermutlich wird der Mitarbeiter des Callcenters am anderen Ende der Telefonleitung einen Moment lang verstummen. Wohl weniger aus Freude, da Sie ihm damit Arbeit abnehmen, sondern aus purer Fassungslosigkeit. Schließ-

lich liegt in diesem Fall das Machtverhältnis eindeutig auf der Seite von Vodafone, ganz gleich, ob die etwas von Ihnen wollen oder umgekehrt. Hier kommt es auf die Unternehmensgröße an. Wenn Sie als Einzelunternehmer mit einem Konzern verhandeln, wird Ihnen Ihr Vertragspartner seinen Vertrag vorlegen und sich dabei wohl auf keine Diskussion einlassen. Abgesehen davon wäre es vermutlich auch aus wirtschaftlichen Gesichtspunkten unrentabel, diesen Vertrag selbst aufzusetzen. Dafür müssten Sie sich erst in die Materie einarbeiten, das Vertragswerk juristisch prüfen lassen, kurzum: einen unverhältnismäßig hohen Aufwand betreiben. Daraus können wir schließen, dass normalerweise jene Partei den Vertrag vorlegt, die über die entsprechende Wissensherrschaft verfügt und/oder die wirtschaftlich bessere Stellung einnimmt.

In allen anderen Fällen, wenn also ein grundsätzlicher Gleichstand bezüglich der Unternehmensgröße und des für die Vertragsgestaltung notwendigen Hintergrundwissens herrscht, sollten Sie versuchen, die Vertragsgestaltung zu übernehmen. Oder zumindest diesen Vorschlag unterbreiten.

## **Warum Sie alle wesentlichen Inhalte immer schriftlich fixieren sollten**

Der schriftliche Vertrag dient natürlich ganz klar zu Beweis Zwecken. Hier lassen Sie sich bitte nie einreden, anschließend – also nach Unterzeichnung – über weitere Details verhandeln zu können. Vertriebsmitarbeiter argumentieren gerne, dass »Sie jetzt mal den Vertrag unterschreiben, und die noch offenen Kleinigkeiten können noch immer im Nachgang besprochen werden«. Oder: »In der Praxis leben wir das schon anders, als es hier im Vertrag beschrieben wird.«

Das kann ja gut sein, doch in der juristischen Praxis gelten ausschließlich die Wahrheiten, die im Vertrag stehen. Punkt.