

Vertragsmanagement Einführung
prüfungsrelevant: S. 1-9



Vertragsmanagement in der Beschaffung. Einführung.

Alexander Kaiser
TU Dresden, 17. Januar 2013

Inhalte dieser Vorlesung:

4 Phasen des Vertragsmanagement



1 Vertragsplanung

3 Vertragsverhandlung

2 Vertragsgestaltung

4 Vertragsabschluss

Ziele des Vertragsmanagements bezüglich Bestellungen



Bestellungen und Subverträge haben folgende Ziele:

- Sicherung der Projekt- und Kundenziele;
- genaue Beschreibung der Liefer- und Leistungsumfänge;
- lückenlose Übertragung außenvertraglicher Pflichten auf eine Vielzahl an Unterauftragnehmern und
- sinnvolle Durchreichung der mit dem Kunden erzielten Risikoverteilung an die Unterauftragnehmer.

➔ einheitliche Merkmale und Module schaffen

➔ effektive, effiziente Handhabung durch Projektteams beider Seiten ermöglichen.

Ziele des Vertragsmanagement: Interessenabgleich, Gestaltungsfreiheit sinnvoll nutzen



Vertragsgerechtigkeit:

- Privatinitiative der Parteien → meist vernünftiges Ergebnis
- eigennützige Motive, gegenläufige Interessen (Vorteil des einen ist Nachteil des anderen)
- Verhandlung, wechselseitige Beeinflussung und abschließende Einigung vermeiden meist einseitige Ergebnisse und erzielen gerechte Resultate

Voraussetzung: Vertragspartner sind in etwa gleich stark

Vertragsfreiheit:

- Willen beider Parteien müssen übereinstimmen
- verbindlich nur bei freier Selbstgestaltung der Willensäußerung
- Abschlussfreiheit: frei, ob und mit wem man einen Vertrag schließt
- Gestaltungsfreiheit: frei, wie man einen Vertrag ausgestalten will

Ziele des Vertragsmanagement: Sicherer Vertragsschluss



Vertrag → Angebot und Annahme

Bestellung → Bestellung und widerspruchsfreie Auftragsbestätigung

- Bestellung erfolgt selbst verpflichtend („verbindlich“)
- Verpflichtung des Bestellempfängers bei Annahme
- Änderung der Auftragsbestätigung mittels Widerspruch des Lieferanten ist ein neues Angebot
- Widerspruch sofort prüfen und ggf. widersprechen – sonst wirksam

Auch eine Bestellung ist ein ordentlicher Vertrag (v.a. Kauf- und Werk-, aber auch Mietvertrag).

Ein Bestellwiderspruch bedeutet nicht, dass der Auftrag nicht ausführbar wäre und der Vertrag nicht seine Ziele erreichen könnte.

Ein Widerspruch zu Nebenklauseln ist eventuell hinnehmbar, niemals aber bei wesentlichen Leistungsmerkmalen des Bestellgegenstands

Ziele des Vertragsmanagement: Lücken zwischen Verträgen vermeiden



**„Das Gesetz regelt
Zustandekommen und Ende des Vertrags,
eine geregelte Abwicklung von Vertrag und Projekt
bleibt dem Geschick der Parteien überlassen.“**

**Bestellungen und Unterverträge bzw. Subkontrakte sollen Lücken zum
Kundenvertrag in verlässlicher Weise vermeiden oder
zumindest so weit wie sinnvoll möglich schließen.**

Kundenvertrag und Bestellungen stehen „back to back“

Ziele des Vertragsmanagement: Anpassung der rechtlichen Rahmenbedingungen



**Regeln Sie alles im Vertrag, was rechtlich nicht allgemein geregelt wird.
Ändern Sie die rechtlichen Rahmenbedingungen, die Sie nicht für sich
vereinbaren wollen.**

Bsp.: Leistungsänderung → bewusste Regelungslücke, die den Großanlagenbau betrifft

Grenzen der vertraglichen Ausgestaltung:

- Nicht dispositives Recht
- Sittenwidrige, knebelnde Verträge §138 BGB
- §305 BGB ABG-Problematik: Einseitige Standardklauseln
- EG-Recht (als Teil des nationalen Rechts der Mitgliedsstaaten)
- Unwirksamkeitsgründe des internationalen Privatrechts

Fallbeispiel Airbus A400M: „Lastwagen flieg!“ Süddeutsche Zeitung 09.12.2009

THE LINDE GROUP

Linde



Fallbeispiel Airbus A400M: „Ursprünglicher Vertrag ungeeignet“?



Louis Gallois in der Faz.net vom 16.01.2010

„Wir haben 2003 einen Festpreis-Vertrag zu Entwicklung und Bau des Transporters A400M geschlossen – ein Novum im Verteidigungsgeschäft. Rückblickend hätten wir einen solchen Vertrag nicht unterschreiben sollen.

Militärische Projekte sind hoch komplex. So viele Jahre vor der Auslieferung kann daher niemand abschließend sagen, welche technologischen und finanziellen Herausforderungen ein komplett neues Flugzeug bringen wird.

Die geplante Entwicklungszeit von nur 6,5 Jahren hat sich zudem als viel zu knapp erwiesen.

Wir können nicht weiter Verluste um Verluste anhäufen, ohne dabei den ganzen Konzern zu gefährden.

Wir akzeptieren es, einen großen Teil der Lasten zu übernehmen, aber die Regierungen müssen ebenfalls ihren Teil der Verantwortung tragen. Sie haben darauf bestanden, Triebwerke europäischer Hersteller zu verwenden, die hierfür in einer geradezu barocken Organisationsstruktur gearbeitet haben, obwohl es Lösungen mit weit weniger Risiko gegeben hätte. Und wir mussten in allen Ländern produzieren, die das Transportflugzeug kaufen.

Viele sagen: „Die haben einen Vertrag unterschrieben, an den müssen sie sich halten.“

Die Verantwortung muss geteilt werden, und der ursprüngliche Vertrag stellte sich als ungeeignet heraus.“