

Vertragsmanagement

Sebastian Korts, Rechtsanwalt, Fachanwalt für Steuerrecht, MBA (www.korts.de)

Das Zusammenwachsen in Europa, die weltweite Vernetzung, neue Märkte und neue Risiken führen zu einer Komplexität von organisatorischen und fachgebietsübergreifenden Anforderungen an ein Unternehmen, die zu beherrschen und zu koordinieren erhöhte Anstrengungen und Kompetenzen seitens des Managements erfordern.

Das Vertragsmanagement als ein Grundprinzip einer erfolgreichen Unternehmensführung spielt eine immer größere Rolle. Dabei ist unter dem Stichwort „Vertragsmanagement“ nicht nur der einzelne Vertragsschluß zu verstehen, mit dem versucht wird, die eigene Position des Unternehmens unter Ausnutzung der vertraglicher Gestaltungsfreiheit so gut wie möglich durchzusetzen. Um den heutigen Bedürfnissen im Wirtschaftsleben und im Wettbewerb gerecht zu werden, jederzeit den Überblick zu behalten und sich nicht an Einzelpositionen zu verzetteln, ist ein einheitlich umfassendes Vertragsmanagement nötig.

Erfolgreiches Vertragsmanagement setzt lange vor dem eigentlichen Vertragsabschluß ein. Es beginnt mit der Planung, die in Koordination mit der konkreten Vertragsgestaltung durchgeführt werden sollte, gefolgt vom Abschluß und der Durchführung des Vertrages bis zum (oft vernachlässigten) Vertrags-Controlling.

In der Planungsphase werden die Vertragsziele festgelegt, eventuelle Risiko- bzw. Konfliktpotentiale abgeklopft und der Zeitrahmen abgesteckt. Diese typischen Managementaufgaben sollten bereits in Abstimmung mit der konkreten Vertragsgestaltung erfolgen, wobei die Hinzuziehung von Rechtsanwälten spätestens in dieser Stufe obligatorisch sein sollte. Denn gerade die Vertragsgestaltung wirft in großem Umfang rechtliche Problematiken auf, die ein Rechtsunkundiger oftmals gar nicht ahnt. Im Rahmen der konkreten Vertragsgestaltung gilt es – insbesondere auch im Hinblick auf das modernisierte und dem EG-Recht angepaßte Schuldrecht – die Grenzen der gesetzlichen Vertragsfreiheit auszuloten und mit den Vertragszielen in Einklang zu bringen. Wichtig ist hier auch die Abstimmung mit vorhandenen Allgemeinen Geschäftsbeziehungen, die Entscheidung hinsichtlich der Vertragsart (Formularvertrag, Individualvertrag, Rahmenvertrag usw.) sowie die Prüfung, ob möglicherweise europäisches Gemeinschaftsrecht oder Internationales Privatrecht (IPR) tangiert wird. Letztlich dient die schriftliche Vertragsgestaltung auch der Dokumentierung der getroffenen Vereinbarungen, die mit Blick auf „*fares kaufmännisches Gebaren*“ von den Vertragsparteien oft unterschätzt wird, was bei Konflikten zu unangenehmen Überraschungen führen kann. Manche Prozesse scheitern einfach daran, dass mündliche Abreden von der Gegenseite bestritten werden und eine Beweisführung mangels Zeugen oder mangels schriftlicher Unterlagen nicht möglich ist.

Ist das geplante und gestaltete Vertragswerk abgeschlossen, ist das Vertragsmanagement keinesfalls abgeschlossen. Bei oder nach Durchführung des Vertrages ist das Vertragscontrolling als eine Art Nachkalkulation ein wichtiger Schritt, der für das Unternehmen nicht nur rückblickend, sondern insbesondere auch zukunftsorientiert ein wertvolles Know How darstellt. Denn die kritische Überprüfung der Umsetzung des Vertragswerkes führt sehr oft zu einer Verbesserung gleicher oder ähnlicher Vertragsprojekte.

Dabei sollte ein gutes Vertragsmanagement nicht nur auf das originäre Geschäft des Unternehmens beschränkt sein. Arbeits-, gesellschafts-, steuerrechtliche Aspekte sollten nicht außen vor bleiben, denn auch hier gibt es Verträge und vertragliche Gestaltungen, die mit dem eigentlichen Geschäft des Unternehmens eng verknüpft sind. Gleiches gilt für das Gebiet des Markenrechts. So können mit bestimmten Vertragsgestaltungen steuerliche Vorteile erzielt oder Nachteile durch gesellschaftsrechtliche Umstrukturierungen kompensiert werden. Tarifvertragliche Vorschriften zu Arbeitszeiten oder Überstundenvergütungen können vereinbarten Lieferfristen entgegenstehen oder deren Rentabilität schmälern. Kündigungsschutzvorschriften und Betriebsräte können gesellschaftsrechtliche Umstrukturierungen erschweren.

Die Zusammenarbeit von Management und Rechtsanwälten, das Zusammenspiel von Wirtschaft und Gesetz, ist ein wesentlicher Grundstein für ein erfolgreiches Vertragsmanagement. Gerade der Wechsel vom alten zum neuen Schuldrecht führt zu einem erhöhtem Bedarf an rechtlicher Beratung bei der Gestaltung und Umsetzung wirtschaftlicher Entscheidungen des Managements und sollte zum Anlass genommen werden, die alle vertraglichen Beziehungen eines Unternehmens zu ordnen oder neu zu strukturieren. Neben der Anpassung von Allgemeinen Geschäftsbedingungen müssen laufende Rahmenverträge oder Vertriebsverträge geprüft und gegebenenfalls geändert, noch abzuschließende Verträge u. U. neu konzipiert werden. Denn das neue Schuldrecht bringt Änderungen hauptsächlich in für Unternehmen sehr sensiblen Bereichen. So gibt es verlängerte Verjährungsfristen, erhöhte Gewährleistungspflichten und mithin einen erheblich erweiterten Verbraucherschutz.

Hervorzuheben sind an dieser Stelle die auf 2 Jahre verlängerten Gewährleistungsfristen im Kauf- und Werkvertragsrecht.

Gegenüber Verbrauchern sind diese verlängerten Gewährleistungsfristen nicht abdingbar, auch nicht durch Allgemeine Geschäftsbedingungen.

Neu ist im Werkvertragsrecht, dass das Recht des Bestellers zur Selbstvornahme nicht mehr davon abhängt, dass der Werkunternehmer mit der Nacherfüllung (also Nachbesserung oder Neuerstellung) in Verzug gerät. Nach der alten Rechtslage mußte dem Werkunternehmer hier Verschulden zur Last fallen. Nunmehr genügt es, wenn die Nacherfüllung innerhalb der gesetzten Frist nicht erfolgt ist, auch wenn der Werkunternehmer unverschuldet die Frist nicht einhalten konnte. Nach erfolgloser Fristsetzung kann der Besteller also den Mangel selbst beseitigen oder beseitigen lassen und von dem Werkunternehmer hierfür die Kosten erstattet verlangen. Gesetzlich verankert ist jetzt auch das Recht des Bestellers, für diese Selbstvornahme von dem Werkunternehmer einen Vorschuß zu verlangen.

Neu ist die Regelung, dass der Besteller bei wirksamem Rücktritt vom Werkvertrag auch den eventuell entstandenen Schaden ersetzt verlangen kann. Nach früherem Recht gab es für den Besteller nur die Alternative der Wandlung oder des Schadensersatzes. Nunmehr kann der Besteller bei Vorliegen der entsprechenden Voraussetzung sowohl vom Vertrag zurücktreten (entspricht im alten Recht in etwa der Wandlung) als auch zusätzlich Schadensersatz verlangen.

Geregelt ist nunmehr auch die Frage der Vergütung von Kostenvoranschlägen. Das Gesetz geht von der grundsätzlichen Unentgeltlichkeit des Kostenvoranschlages aus, wenn und solange der

Werkunternehmer nicht beweisen kann, dass er mit dem Besteller eine Vergütung des Kostenvoranschlages zuvor vereinbart hatte. Beachtlich ist hierbei, dass eine solche Vereinbarung über die Vergütung des Kostenvoranschlages nicht durch Allgemeine Geschäftsbedingungen herbeigeführt werden kann.

Unabhängig davon ist die Dokumentation des Vertragsmanagement und die Darstellung des täglichen Controlling desselben ein Baustein der Gestaltung des Bilanzanhang. Hier lassen sich im Hinblick auf das von den Banken durchgeführte Rating positive Reaktionen insbesondere dann erzielen, wenn betriebsexternes Vertragsmanagement neben bei der vom Anwalt vorbereiteten Berichterstattung zu dem Rohstoff Mensch - „human resources“ - seinen Niederschlag findet in dem innerbetrieblichen Vertragsmanagement, nämlich bei der Gestaltung der arbeitsrechtlichen Situation.