

Herausgeber:  
Professor Dr.  
Horst Hartmann  
Praxisreihe  
**Einkauf**  
**Materialwirtschaft**  
Band  
3

**Reese / Spohrer**

**Vorteilhafte  
Vertragsgestaltung  
für erfolgreiches  
Einkaufen**



Deutscher Betriebswirte-Verlag GmbH

# Vorteilhafte Vertragsgestaltung für erfolgreiches Einkaufen



Jürgen Reese · Hans Spohrer

# Vorteilhafte Vertragsgestaltung für erfolgreiches Einkaufen

Band 3

Praxisreihe Einkauf/Materialwirtschaft

herausgegeben von

Professor Dr. Horst Hartmann

Deutscher Betriebswirte-Verlag, Gernsbach

## Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

**Reese, Jürgen:**

Vorteilhafte Vertragsgestaltung für erfolgreiches Einkaufen /  
Jürgen Reese ; Hans Spohrer. – Gernsbach : Dt. Betriebswirte-  
Verl., 1993

(Praxisreihe Einkauf/Materialwirtschaft; Bd. 3)

ISBN 3-88640-057-3

NE: Spohrer, Hans.; GT

© Deutscher Betriebswirte-Verlag GmbH, Gernsbach 1993  
Satz: Deutscher Betriebswirte-Verlag GmbH, Gernsbach  
Druck: Holzmann Druck, Bad Wörishofen  
ISBN: 3-88640-057-3

## Inhalt

Verzeichnis der Abbildungen	9
Verzeichnis der Fallbeispiele	10
Vorwort	11
1. Wirtschaftliche und rechtliche Bedeutung einwandfreier Verträge für die Beschaffung	13
1.1. Die betriebswirtschaftliche Bedeutung der Verträge - permanente Beeinflussung der Materialbewirtschaftungskosten	13
1.2. Partnerschaftliche Zusammenarbeit und Erfolg durch ausgewogene Verträge	14
2. Aktuelle rechtliche Grundlagen für den Einkauf	16
2.1. Allgemeine Geschäftsbedingungen	16
2.1.1. Allgemeines	16
2.1.2. Einbeziehung in den Vertrag	17
2.1.3. Besonderheiten für den kaufmännischen Geschäftsverkehr	18
2.1.4. Überraschungsklauseln	20
2.1.5. Auslegungsregeln	20
2.1.6. Rechtsfolgen der Unwirksamkeit von AGB	21
2.1.7. Inhaltskontrolle	21
2.2. Kaufvertrag	22
2.2.1. Pflichten des Verkäufers beim Sachkauf	23
2.2.2. Pflichten des Käufers	23
2.2.3. Leistungsstörungen beim Kauf	24
2.2.3.1. Wandelung	29
2.2.3.2. Minderung	29
2.2.3.3. Neulieferung einer mangelfreien Sache	30
2.2.3.4. Nachbesserung	30
2.2.3.5. Garantiehaftung	31
2.2.3.6. Schadenersatz wegen Nichterfüllung	31
2.3. Werkvertrag	34
2.3.1. Vertretbare Sachen	34
2.3.2. Nicht vertretbare Sachen	35
2.3.2.1. Pflichten des Lieferanten und des Bestellers	35
2.3.2.2. Leistungsstörungen	36

2.4.	Allgemeine Leistungsstörungen	37
2.4.1.	Verschulden	38
2.4.1.1.	Haftung für Erfüllungsgehilfen	38
2.4.1.2.	Haftung bei Gattungsschuld	38
2.4.1.3.	Haftungsbeschränkungen und -ausschlüsse	39
2.4.2.	Unmöglichkeit	40
2.4.3.	Verzug des Schuldners	40
2.4.3.1.	Fixgeschäft	41
2.4.4.	Annahmeverzug	42
2.4.5.	Positive Vertragsverletzung	43
2.4.6.	Verschulden bei Vertragsverhandlungen (c.i.c.)	44
2.5.	Produkthaftung und Produzentenhaftung	45
2.5.1.	Produzentenhaftung	45
2.5.2.	Produkthaftung	46
2.5.3.	Voraussetzungen der Produkthaftungsansprüche	46
2.5.4.	Schaden	47
2.5.4.1.	Weiterverarbeitung mangelhafter Teilprodukte	47
2.5.5.	Verantwortliche	49
2.5.6.	Haftung mehrerer Ersatzpflichtiger	49
2.6.	Preisgleitklauseln	54
3.	Rahmenvertrag zur sukzessiven oder unregelmäßigen Belieferung	56
3.1.	Betriebswirtschaftliche Ziele	56
3.2.	Muster eines Rahmenvertrages	59
3.3.	Rechtliche Hinweise	62
4.	Rahmenvertrag zur Just-In-Time-Versorgung	66
4.1.	Betriebswirtschaftliche Ziele	66
4.2.	Muster eines Rahmenvertrages zur Just-In-Time-Versorgung	67
4.3.	Rechtliche Hinweise	72
5.	Fremdbevoratungsvertrag (Ergänzung zu einem Rahmenvertrag)	77
5.1.	Betriebswirtschaftliche Ziele	77
5.2.	Muster eines Fremdbevoratungsvertrages in Verbindung mit einem Rahmenabkommen	78
5.3.	Rechtliche Hinweise	81

6.	Konsignationslagervertrag (Ergänzung zu einem Rahmenvertrag)	82
6.1.	Betriebswirtschaftliche Ziele	82
6.2.	Muster eines Konsignationslagervertrages in Verbindung mit einem Rahmenabkommen	86
6.3.	Rechtliche Hinweise	88
7.	Vertrag für den Kauf eines Investitionsgutes nach Spezifikation und Zeichnung des Kunden	89
7.1.	Betriebswirtschaftliche Ziele	89
7.2.	Muster eines Vertrages für den Kauf einer Maschine	92
7.3.	Rechtliche Hinweise	97
8.	Rahmenvertrag für die Ersatzteilversorgung (des eigenen Maschinenparks)	99
8.1.	Betriebswirtschaftliche Ziele	99
8.2.	Muster eines Rahmenvertrages für die Ersatzteilversorgung des eigenen Maschinenparks	101
8.3.	Rechtliche Hinweise	105
9.	Rahmenvertrag für regelmäßig wiederkehrende Leistungen	106
9.1.	Betriebswirtschaftliche Ziele	106
9.2.	Muster eines Rahmenvertrages für regelmäßig wiederkehrende Leistungen	109
9.3.	Rechtliche Hinweise	116
10.	Vertrag mit einer Arbeitsgemeinschaft	118
10.1.	Betriebswirtschaftliche Ziele	118
10.2.	Vertrag mit einer Arbeitsgemeinschaft/Musterklauseln	120
10.3.	Rechtliche Hinweise	122



11.	Geschäftsbesorgungsvertrag	124
11.1.	Betriebswirtschaftliche Ziele	124
11.2.	Muster eines Geschäftsbesorgungsvertrages	125
11.3.	Rechtliche Hinweise	133
11.3.1.	Rechtsnatur des Geschäftsbesorgungsvertrages	133
11.3.2.	Die Rechte und Pflichten der Parteien	133
11.3.3.	Erteilung eines Rates oder einer Empfehlung	134
12.	Kooperationsvertrag	135
12.1.	Betriebswirtschaftliche Ziele	135
12.1.1.	Zusammenarbeit unter Federführung eines starken Partners	135
12.1.2.	Kooperation in Form einer Gesellschaft des bürgerlichen Rechts	136
12.2.	Muster eines Kooperationsvertrages	138
12.3.	Rechtliche Hinweise	141
12.3.1.	Wettbewerbsrechtliche Aspekte	141
12.3.2.	Rechtsnatur des Kooperationsvertrages	141
13.	Leasingvertrag	142
13.1.	Betriebswirtschaftliche Ziele des Hersteller- und Operating-leasing	142
13.2.	Muster eines (mietvertragsgleichen) Leasingvertrages	143
13.3.	Betriebswirtschaftliche Ziele des Finanzierungsleasing	145
13.3.1.	Empfehlungen zum Vertrag für Finanzierungsleasing	147
13.4.	Rechtliche Hinweise	148
13.4.1.	Allgemeines	148
13.4.2.	Operatingleasing	149
13.4.3.	Finanzierungsleasing	149
13.4.4.	Herstellerleasing	149
13.4.5.	Vertragsmuster	150
13.4.6.	Sachmängel	150
Anhang		
	Literaturverzeichnis	152
	Stichwortverzeichnis	154

## Verzeichnis der Abbildungen

Abb. 1:	Einfluß der EDV auf kreativen und administrativen Einkauf	58
Abb. 2:	Informations- und Materialfluß bei Just-in-Time-Belieferung	68
Abb. 3:	Informations- und Materialfluß bei Fremdbevorratung durch Lieferanten	79
Abb. 4:	Informations- und Materialfluß bei Einrichtung eines Konsignationslagers im Betrieb des Kunden	84
Abb. 5:	Bestandsentwicklung nach Bevorratungsindex / Auswirkungen der speziellen Verträge mit bestandssenkenden Wirkungen	85
Abb. 6:	Kostengrafik für den Fall der Auftrags-Stornierung	90
Abb. 7:	Anlagendatei für die Instandhaltung (aus SAP)	92
Abb. 8:	Ersatzteilstückliste (in Verbindung mit Anlagendatei aus SAP)	101
Abb. 9:	Reservierte Bestände, für den Verwender blockiert	102
Abb.10:	Preisliste Leistungen aus dem Isolierer-Gewerk	112
Abb.11:	Aufmaßblatt für Rohrleitungsarbeiten	113
Abb.12:	Lohnstundennachweis zum Werkvertrag	115
Abb.13:	Übersicht Finanzierungsleasing	151
Abb.14:	Übersicht Ansprüche bei Sachmängeln	151

## Verzeichnis der Fallbeispiele

<u>Fallbeispiel 1</u>	(AGB / Geltung für künftige Aufträge)	18
<u>Fallbeispiel 2</u>	(kollidierende AGB)	19
<u>Fallbeispiel 3</u>	(Falschlieferung)	24
<u>Fallbeispiel 4</u>	(Minderungsberechnung)	30
<u>Fallbeispiel 5</u>	(Eigenschaftszusicherung / "Dieselkraftstoff - Fall")	32
<u>Fallbeispiel 6</u>	(pVV / Verrat von fremden Geschäftsgeheimnissen)	43
<u>Fallbeispiel 7</u>	(c.i.c. / falsche Beratung)	44
<u>Fallbeispiel 8</u>	(Weiterfresserschäden / PKW - Reifen)	47
<u>Fallbeispiel 9</u>	(Eigentumsverletzung / "Möbellack - Fall")	48
<u>Fallbeispiel 10</u>	(Produzentenhaftung / Antiblockiersystem)	48
<u>Fallbeispiel 11</u>	(Zuliefererhaftung / Industriefilter)	50
<u>Fallbeispiel 12</u>	(horizontale Arbeitsteilung / "Expander-Fall")	50
<u>Fallbeispiel 13</u>	(Zuliefererhaftung / "Kohlebürsten - Fall")	51

## Vorwort

Das vorliegende Buch soll dem Leser eine Orientierungshilfe für eine ausgewogene Vertragsgestaltung bieten, jedoch kein Patentrezept für alle Problemfälle. Dabei werden dem Einkäufer Vertragsmuster - die natürlich stets an die spezifischen Erfordernisse des jeweiligen Unternehmens anzupassen sind - an die Hand gegeben, die ihn in die Lage versetzen sollen, sich seiner Rechtsposition besser bewußt zu werden und günstigere Verhandlungsergebnisse zu erzielen. Gleichzeitig wird er bei der Durchsetzung seiner Ansprüche mehr Erfolg haben und so zur Senkung der Beschaffungskosten beitragen.

Die Autoren sind bemüht, auch die Interessen der Lieferanten zu berücksichtigen, denn nur eine faire Zusammenarbeit bringt den für beide Parteien notwendigen Erfolg, wenn eine längerfristige Beziehung angestrebt wird. Zwar mögen im Einzelfall vielleicht ein höherer Gewinn oder eine stärkere Rechtsposition erreichbar erscheinen, auf Dauer ist aber der Einkäufer (und damit "sein" Unternehmen) erfolgreicher, der offen und fair verhandelt und ausgewogene Verträge abschließt.

Besonderes Augenmerk wird auf die Vertragsmuster gelegt, für die es bisher noch keine festen rechtlichen Konturen gibt und deren Zuordnung zu den gesetzlich vorgegebenen Vertragstypen nicht eindeutig ist, die aber im heutigen Wirtschaftsleben zunehmende Bedeutung erlangen, insbesondere

- Rahmenverträge zur Just-in-Time Beschaffung
- Fremdbevorratungsverträge
- Qualitätssicherung beim Lieferanten
- Bestandsarme Ersatzteilversorgung

u.a.m.

Für Ergänzungen, Anregungen und Kritik sind die Autoren dankbar.

Kiel, im September 1993

Der Herausgeber



# **1. Wirtschaftliche und rechtliche Bedeutung einwandfreier Verträge für die Beschaffung**

Der Wert der in der Bundesrepublik durch Verträge erworbenen Materialien, Dienstleistungen und Investitionsgüter nimmt ständig zu.

Der Grund hierfür sind tiefgreifende Strukturänderungen zur Kostensenkung in den Industrieunternehmen, jüngste Stichworte sind Advanced Purchasing und Lean Production, die in erster Linie auf Senkung der Fertigungstiefe und erhöhten Zukauf hinauslaufen.

Die Verträge zur Beschaffung sind häufig ohne feste rechtliche Konturen. Oft sind es Dauerschuldverhältnisse, die keinem der in BGB und HGB geregelten Vertragstypen eindeutig zugeordnet werden können. Eine Vielfalt gesetzlicher Regelungen spielt hinein: AGB-Gesetz, Produkthaftungsgesetz, Patentgesetz, Gebrauchsmustergesetz, Urhebergesetz. Hinzu kommen öffentlich-rechtliche Vorschriften, wie Umweltschutz und Arbeitssicherheit.

## **1.1. Die betriebswirtschaftliche Bedeutung der Verträge - permanente Beeinflussung der Materialbewirtschaftungskosten**

Wie auch immer die Einkaufsfunktion in der Aufbauorganisation des Unternehmens gegliedert ist, ob integrierte Materialwirtschaft oder Einkauf und Logistik, die Facheinkäufer tragen die Verantwortung und sind, nach juristischer Prüfung, letzte Instanz für einwandfreie, funktionierende Verträge.

Unter dem Druck existenznotwendiger Kostensenkungen schlagen sich in den Verträgen eine Reihe von Maßnahmen nieder, die sorgfältig ausgehandelt, protokolliert und ausformuliert sein müssen, um sowohl bei der laufenden Abwicklung wie erst recht bei Vertragsstörungen einen wirksamen Schutz vor Verlusten aller Art zu gewähren.

Die Umsetzung von Einkaufspolitik durch eine gezielte Einkaufsstrategie führt zwangsläufig zu Methoden, die eine partnerschaftliche Haltung, Augenmaß, Sorgfalt und juristische Beratung erfordern. Als besonders problembehaftete Vorgänge sind zu nennen:

- Einbeziehung des Lieferanten in den gemeinsamen Entwicklungsprozess, sog. Initialeinkauf oder Advanced Purchasing.
- Alleinige Entwicklung durch den Lieferanten.
- Permanente Kostenoptimierung durch gemeinsame Wertanalyse.
- Qualitätssicherung beim Lieferanten.
- Konzentration auf einen Lieferanten, sog. Single Sourcing.
- Lieferung von montagefertigen Baugruppen durch einen Zulieferer mit Sublieferanten, sog. Modular Sourcing.
- Langfristige Zusammenarbeit bzw. Integration in die Wertschöpfungskette.
- Gemeinsame Produktionsplanung,
- Vorratsfertigung beim Lieferanten.
- Just-in-Time Anlieferung.
- Bestandsarme Ersatzteilversorgung.
- Recycling von Restmaterial.
- Entsorgung von Abfall u.a.

Die komplexen Verträge mit A- und B-Lieferanten sind in der Regel nicht vorformuliert. Einkaufsbedingungen (AGB) werden nur teilweise in diese Verträge einbezogen. Hierbei handelt es sich vorwiegend um Qualitätsvorschriften.

Es liegt auf der Hand, daß alle speziellen Klauseln zur Regelung obengenannter Vorgänge zum Ziel haben, durch Optimierung der "Cost of Ownership", Beschleunigung des Materialflusses und Rationalisierung aller innerbetrieblichen Einrichtungen die Materialbewirtschaftungskosten zu senken.

## **1.2. Partnerschaftliche Zusammenarbeit und Erfolg durch ausgewogene Verträge**

Das Verhältnis zwischen Einkauf und Lieferant hat sich grundlegend verändert. War die Beziehung zu den Lieferanten früher durch Distanz und das Bemühen geprägt, gegenseitige Abhängigkeit weitestgehend zu vermeiden, um so den Wettbewerb zwischen mehreren potentiellen Anbietern zu erhalten und zu schüren, so wird der Lieferant heute mehr als ein Partner verstanden, mit dem man das eigene Schicksal für eine gewisse Wegstrecke verknüpft.

Der Wettbewerb auf den Einkaufsmärkten ist damit weniger durch kurzatmigen Lieferantenwechsel sondern mehr durch langfristige Allianzen gekennzeichnet.

Steht der wirtschaftlich schwächere Lieferant zu sehr unter dem Preisdruck des Kunden, sind Probleme in den Beziehungen schon vorprogrammiert. Die seit mehr als einem Jahrzehnt vorherrschenden Käufermärkte haben dem Einkauf die Preisbeeinflussung oft leicht gemacht. Einseitige Abmachungen, die dem Lieferanten auf Dauer keinen angemessenen Gewinn erwirtschaften lassen,