

Inhaltsübersicht

	Seite
Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	IX
Abkürzungsverzeichnis.	LXXVII

Teil 1 Grundlagen (Heussen)

1.1 Funktion und Bedeutung der Verträge im Rechtssystem	1
1.2 Grundideen von Vertragsgestaltung und Konfliktlösung	37

Teil 2 Vertragsmanagement (Heussen/Pischel)

2.1 Vertragsplanung	51
2.2 Vertragsdesign	122
2.3 Vertragsverhandlung	186
2.4 Vertragsdurchführung	323
2.5 Vertragscontrolling	349

Teil 3 Vertragsgestaltung und Konfliktlösung

3.1 Vertragsmanagement in Zeiten digitaler Transformation (Leeb)	353
3.2 Vertragsenglisch (Pischel)	372
3.3 Letter of Intent (Heussen/Pischel)	401
3.4 Austauschverträge (Imbeck)	491
3.5 Checklisten Austauschverträge (Junker)	615

3.6	Gesellschaftsrechtliche Verträge – Basischeckliste und Kommentierung mit Einzelformulierungsvorschlägen (<i>Wegmann/Knesebeck</i>)	641
3.7	Checklisten für Gesellschaftsverträge (<i>Knigge</i>)	843
3.8	Vertragsgestaltung und Steuern (<i>Meven</i>)	870
3.9	Außergerichtliche Konfliktbeilegung – Institutionen und Verfahren im In- und Ausland (<i>Ponschab</i>)	944
3.10	Qualitätsmanagement von Vertragsprojekten – Typische Fehler von Managern im Umgang mit ihren Beratern aus Sicht des Beraters (<i>Malik</i>)	997

Teil 4 Verhandeln im Ausland

4.1	Verhandeln in Frankreich (<i>Heintz</i>)	1009
4.2	Verhandeln in Großbritannien (<i>Hoppe</i>)	1067
4.3	Verhandeln in Russland (<i>Schwarz</i>)	1100
4.4	Verhandeln in der Türkei (<i>Keki</i>)	1136
4.5	Verhandeln in den USA (<i>Kochinke</i>)	1168
4.6	Verhandeln in Brasilien (<i>Curschmann</i>)	1216
4.7	Verhandeln in China (<i>Pattloch</i>)	1241
4.8	Verhandeln in Japan (<i>Tanaka</i>)	1294
4.9	Verhandeln in Indien (<i>Luthra</i>)	1321
	Bearbeiterverzeichnis	1349
	Sachregister	1357

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Vorwort	V
Inhaltsübersicht	VII
Abkürzungsverzeichnis	LXXVII

Rz. Seite

Teil 1 Grundlagen (Heussen)

1.1 Funktion und Bedeutung der Verträge im Rechtssystem		1
I. Einführung		1 2
1. Verträge, Gesetze und soziale Regeln	1	2
a) Geben und Nehmen, Vertrauen und Risikosteuerung	1	2
b) Internationale Rechtskulturen	5	4
aa) Netzwerke und Hierarchien	5	4
bb) Der gesetzliche Rahmen in unterschiedlichen Rechtskulturen	6	5
cc) Verträge als private Gesetze	13	8
2. Risiken und Risikoprognosen	18	9
a) Risiko und Vertrauen	18	9
b) Wesentliche Risikofaktoren	19	9
c) Risikoprognosen	22	11
3. Verhandeln als soziales Ritual	24	11
II. Statisches und dynamisches Vertragsverständnis	27	12
III. Komplexität, Strategie und Taktik	35	14
1. Verträge und vernetztes Denken	35	14
2. Strategie, Taktik und Führung	42	17
a) Verbindungen und Gegensätze	42	17
b) Strategie	44	18
c) Taktik	45	19
d) Führung	54	21
IV. Verträge im Spannungsfeld von Moral und Gerechtigkeit ..	56	22
V. Moral und Recht: Grundelemente sozialer Ordnung	57	22
1. Moralische und rechtliche Normen	58	23
2. Rechtssysteme	67	25

IX

	Rz.	Seite
3. Wechselwirkungen zwischen moralischen Normen und Rechtssystemen	75	27
4. Verträge: Rechtsquellen der Privatautonomie	76	28
5. Vertragsrecht als Stütze und Grenze der Macht der Vertragsparteien	78	28
6. Vertragsverhandlung, Vertragsdesign, Hermeneutik und Heuristik	79	28
7. Verhandlung und Gruppendynamik	84	30
8. Besonderheiten bei internationalen Verträgen	87	31
9. Vertragsgerechtigkeit: Der Schatten von Moral und Recht . . .	88	31
VI. Macht, Recht und Willkür	93	33
VII. Entscheidungen und Emotionen	97	34
VIII. Stabilität und Anpassungsfähigkeit	98	35

1.2 Grundideen von Vertragsgestaltung und Konfliktlösung 37

I. Einleitung	1	38
II. Zwölf Grundregeln des Vertragsmanagements	14	42
1. Vertragsplanung	15	43
2. Vertragsdesign	16	43
a) Begriff	17	43
b) Vorgehen	18	44
c) International einheitliche Module	19	44
3. Vertragsverhandlungen	20	45
4. Vertragsdurchführung	33	49
5. Vertragscontrolling	35	49

Teil 2 Vertragsmanagement (Heussen/Pischel)

2.1 Vertragsplanung		51
I. Strategie und Taktik	1	53
1. Vertragsstrategie	1	53
2. Vertragstaktik	14	57
3. Grenzen der Taktik	21	60
4. Führung	23	60
II. Planungsfaktoren	25	61

	Rz.	Seite
1. Informationen	28	63
a) Informationen geben	32	64
b) Informationen nehmen	34	64
c) Informationen prüfen und aktualisieren	35	64
d) Einfluss auf das Vertragsmanagement	37	65
2. Machtverhältnisse und Beziehungen	39	65
3. Zeitrahmen und Prioritäten	43	66
4. Finanzielle Mittel	51	69
5. Einsatz von Projektteams	55	70
6. Berater	58	71
a) Beratungsgebiete	58	71
b) Auswahl von Beratern	65	74
c) Beraterverträge	66	74
d) Zusammenarbeit beim Vertragsmanagement	71	76
aa) Vereinbarung von Funktion, Rolle und Tätigkeits- umfang	71	76
bb) Grundregeln für die Zusammenarbeit	76	77
e) Krisensituationen	80	79
f) Haftung von Beratern	84	81
aa) Haftung gegenüber dem Auftraggeber	85	81
bb) Haftung gegenüber Dritten	88	82
cc) Beweislast, Schaden und Verjährung	90	83
dd) Sekundärhaftung	93	84
ee) Haftung des Beraters für eingeschaltete Dritte	95	84
g) Beratung im internationalen Umfeld	97	85
7. Kommunikation	98	85
8. Entschlossenheit	104	86
9. Feste Strukturen und Flexibilität	110	88
a) Auffangplanung	112	88
b) Vertragskonzeption	113	89
c) Flexible Regelungen	116	89
d) Änderungsvereinbarungen	121	90
10. Störfaktoren	125	91
III. Risikobewertung	133	94
IV. Zusammenarbeit zwischen Managern, Unternehmens- juristen und Rechtsanwälten	143	96
1. Rechtsfragen im Unternehmen	143	96
a) Risikomanagement	145	97
b) Manager, Unternehmensjuristen und Rechtsanwälte	148	98
2. Rechtsmanagement in der Aufbauorganisation	158	101
a) Tatsachen und Rechtsfragen	158	101
b) Aufgabenverteilung nach Servicegesichtspunkten	163	102
3. Rechtsmanagement in der Ablauforganisation	167	103

	Rz.	Seite
4. Kosten und Nutzen	172	105
5. Zusammenfassung	177	107
V. Planungsszenarien	178	107
VI. Vertragsvorbereitung	182	109
1. Planung	183	110
2. Teamwork Interne Organisation, Computer und Software ...	187a	111
3. Ideensammlung	190	112
4. Tatsachen und Meinungen	195	113
5. Tatsachen und Bilder	199	114
6. Dokumentation	201	114
7. Informationen über den Vertragspartner	202	114
8. Rechtslage	203	116
9. Entwurfsregie	208	117
10. Interne Abstimmung der Entwürfe	215	119
11. Verträge mit ausländischen Vertragspartnern	218	119
12. Letter of Intent	222	120
2.2 Vertragsdesign		122
I. Entwurfsstrategie	1	123
1. Vertragsformen	1	123
2. Begriff: Vertragsdesign	5	125
3. Strategie und Taktik	14	127
II. Wissensmanagement: Die Werkzeuge für das Vertrags- design	18	129
1. Checklisten	19	129
2. Vertragsmuster	25	132
3. Vertragssammlungen	26	132
4. Rechtsprechung	27	132
5. Literatur	28	133
6. Datenbankinformationen und Newsletter	29	133
7. Softwareunterstützung	30	133
8. Einbindung in das Firmennetzwerk	34	134
9. Einbindung der Anwälte in das Netzwerk	35	134
10. Videokonferenzsysteme, Bildtelefonie (Skype, ZOOM etc.) ...	36	134
11. Hardwareausstattung	37	134
12. Elektronische Signaturen	38	135
III. Arbeitstechnik	39	135
1. Zettelsystem	41	136
a) Grundidee: Ein Zettel = Ein Gedanke	41	136
b) Einheitliches Format	45	137
2. Charts, Mind-Mapping	46	138

3. Texte	48	138
4. Teamwork	50	139
5. Zeitmanagement	52	139
IV. Elemente des Vertragsdesigns	53	140
1. Struktur von Verträgen	53	140
2. Modulare Vertragssysteme	61	142
a) Das einheitliche modulare 6-er Raster für alle Vertrags- typen	64	143
aa) Die sechs Module für Austauschverträge	65	143
bb) Die sechs Module für Gesellschaftsverträge	74	146
b) Andere Aufteilung der Module	75	146
3. Sprache und Begriffe	79	148
a) Umgangssprache	82	149
b) Fachsprachen	83	150
c) Juristische Fachsprache	84	150
d) Fremdsprachliche Begriffe	85	151
e) Sprachstile	88	152
aa) Neutraler Vertragsstil	91	152
bb) Konstruktiver Vertragsstil	92	153
cc) Destruktiver Vertragsstil	96	154
dd) Gesichtungsverlust	97	154
ee) Stilistische Eleganz	98	155
ff) Nur das Notwendige formulieren	99	155
f) Definitionen	101	156
V. Vertragsinhalt	102	156
1. Umfang des Vertrages	103	156
2. Risikobeschreibung und Risikoverteilung	104	157
3. Entscheidungsfreiheit	109	158
4. Systemverantwortung	112	159
5. Mitwirkungspflichten	113	160
6. Hauptleistungen und Nebenleistungen	114	160
7. Regelung von Rechtsfolgen	115	161
8. Gesetzliche Begriffe	116	161
9. Schließung von Lücken	117	161
10. Inhaltliche Ausgewogenheit	119	161
11. Schiedsgutachter	120	162
VI. Ein System für die Entwicklung vertraglicher Regeln	122	163
1. Der Gestaltungsraum der Verträge	122	163
2. Die Entwicklung gesetzlicher und vertraglicher Regeln	123	163
3. Bestimmende Faktoren für Verträge	124	163
4. Probleme der gesetzlichen Lösung	127	164
a) Szenario: Leistungsstörungen bei Austauschverträgen	127	164
aa) Die gesetzliche Lösung	129	165

	Rz.	Seite
bb) Probleme der gesetzlichen Lösung	130	165
b) Szenario: Ausscheiden von Gesellschaftern	131	166
5. Alternativen	134	167
a) Leistungsstörungen bei Austauschverträgen	135	167
aa) Veränderung des Leistungsinhalts	136	167
bb) Kosten- und Risikovermeidung (Cheapest Cost Avoider)	137	168
cc) Risikoübernahme durch Dritte (Cheapest Insurer) . . .	138	168
dd) Risikoübernahme durch den Überlegenen (Superior Risk Bearer)	139	169
ee) Formale Vorgehensmodelle	140	169
ff) Reduzierung des Streitrisikos	141	169
b) Ausscheiden von Gesellschaftern	143	170
6. Elemente, die die Risikoverteilung und Risikoakzeptanz beeinflussen	154	174
a) Ökonomische Analyse der vertraglichen Risiko- verteilung	154	174
aa) Gesetzliche Zuweisung der Risiken	156	175
bb) Interpretation der Ermessensspielräume	157	175
cc) Risikokategorien	158	176
b) Analyse der ideellen Interessen und emotionalen Lagen der Parteien	159	176
c) Macht, Information und Spiele	160	177
d) Das Problem der Gerechtigkeit	162	178
e) Ergebnisorientierte, aber auch interessengerechte Verhandlungsführung	163	178
f) Vorsorgliche Verminderung der Streitrisiken	164	178
g) Komplexität	166	179
h) Check and Balance	167	179
7. Naives Vorgehen bei der Entwicklung vertraglicher Regeln in der Praxis	169	180
8. Systematisch richtiges Vorgehensmodell bei der Entwicklung von vertraglichen Rechtsregeln	171	181
a) Macht, Logik, Analogiebildung und Stressfaktoren	171	181
b) Erläuterung des Vorgehensmodells an einem Beispiel	175	182
aa) Phase 1: Definition des Risikoverteilungsmodells (Regel)	176	183
bb) Phase 2: Ermittlung der Tatsachen (Fall)	177	183
cc) Phase 3: Vergleich zwischen Risikoverteilung und Tatsachen (Analogie)	178	184
dd) Phase 4: Verhandlung und Entscheidung	179	184
ee) Phase 5: Neue Alternativen	180	185
ff) Zusammenfassung	181	185

2.3 Vertragsverhandlung		186
I. Verhandlungsstrategie	1	188
1. Die Verhandlung als soziales und kommunikatives Ritual ...	2	189
2. Verhandlungsplanung	6	190
II. Psychologische Faktoren bei Vertragsverhandlungen	11	192
1. Positionen, Status und Machtspiele	14	193
2. Machtdifferenzen, Argumente und Gefühlslagen	17	194
a) Soziale und kommunikative Rituale	18	195
b) Wirkung nach außen: Tatsachen sprechen lassen!	19	195
c) Wirkung nach innen	20	195
d) Argumente ändern Gefühle	22	196
e) Funktion von Drohungen	23	197
3. Unbewusste Motive	25	197
4. Flexibilität und Zuverlässigkeit	26	198
5. Emotionale Lagen	27	198
a) Positive Emotionen	28	198
b) Negative Emotionen und Stress	29	199
6. Misstrauen und Vertrauen	30	200
7. Respekt	33	201
III. Strategische Modelle	34	201
1. Tatsachen, Meinungen und Bewertungen	34	201
2. Drei Basismodelle	36	202
3. Basarhandel	38	202
4. Das Harvard-Verhandlungskonzept	39	203
5. Machiavelli in Harvard: Zwei gegensätzliche Perspektiven ...	43	206
a) Die Entwicklung des Harvard-Verhandlungskonzepts ...	44	207
b) Machiavellis Ideen	46	207
c) Die Kombination der Perspektiven	49	209
aa) Unterschiedliche Machtperspektiven	49	209
bb) Situationsbedingte Werkzeuge	52	210
cc) Verbindung der Perspektiven	55	212
6. Zusammenfassung	56	213
IV. Verhandlungsstil	59	214
1. Neutrales Verhalten	66	217
2. Destruktives Verhalten	68	218
3. Konstruktives Verhalten	72	219
4. Bewertung der Stilformen	74	220
5. Klarheit des Stils und Stilwechsel	80	223
6. Sprache, Verhalten und Körpersprache	82	223
a) Aktives Zuhören	86	225
b) Unterbrechungen	87	225
c) Endlose Reden	88	225
d) Ich- und Du-Botschaften	89	226

	Rz.	Seite
7. Direkte und indirekte Kommunikation	91	226
a) Indirektes Verhalten	93	227
b) Direktes Verhalten	94	227
V. Logische, komplexe und emotionale Intelligenz	96	228
1. Logische Gedankenführung	97	229
2. Emotionale Lagen	98	229
3. Komplexe Situationen	99	229
VI. Sieben Konfliktelemente	100	230
VII. Verhandlungsorganisation	105	232
1. Ad-hoc-Verträge	105	232
2. Beweis des Vertragsschlusses	107	233
3. Komplexe Verträge	108	233
4. Verträge ohne Verhandlungskonferenzen	109	234
5. Verträge als Ergebnis von Verhandlungskonferenzen	111	234
a) Vorverhandlung	112	235
b) Entwurfsverhandlung	113	235
c) Schlussverhandlung	115	236
6. Organisation von Verhandlungen	120	237
a) Taktische Überlegungen	120	237
b) Verhandlungsregie	123	238
c) Themen	127	239
d) Tagesordnung	129	240
e) Teilnehmer	130	240
aa) Verhandlungen unter vier Augen	130	240
bb) Verhandlungsteams	131	241
(1) Gruppendynamik und Kanalkapazität	131	241
(2) Interne Vorbereitung	133	242
(3) Rollenverteilung	134	242
(4) Interne Kommunikation	136	242
cc) Rollenspiele	137	243
dd) Spannungen im Team	138	243
ee) Aus der Rolle fallen	139	244
f) Ort	143	245
g) Zeit	146	246
aa) Zeitplanung	146	246
bb) Taktik	147	246
cc) Pausen	149	247
dd) Zwischenergebnisse	150	247
ee) Fehlende Strukturierung	151	248
h) Arbeitstechnik mit Zetteln und Software	152	248
i) Organisatorische Details	155	249
aa) Sitzordnung	156	249
bb) Unterlagen vorbereiten	157	250

	Rz.	Seite
cc) Visitenkarten	158	250
dd) Visuelle Hilfsmittel	159	251
ee) Protokolle	160	251
ff) Dokumente und Anlagen	161	251
gg) Getränke	162	252
hh) Rauchen	163	252
ii) Essen	164	252
jj) Alkohol	166	253
kk) Dokumentenmanagement	167	253
ll) Aktenkoffer	168	254
mm) Mobilgeräte	169	254
nn) Computer und Software	170	254
oo) Sekretariatsdienste	171	255
pp) Ausweichräume	172	255
qq) Entertainment	173	255
rr) Schlaf	174	256
ss) Sprachprobleme	175	256
tt) Übersicht behalten	178	257
VIII. Verhandlungsregie	179	258
1. Allgemeines	179	258
2. Werkzeuge der Verhandlungsregie	181	258
a) Übersicht	181	258
b) Grundregeln	182	260
3. Übernahme der Verhandlungsregie	183	260
4. Tatsachenorientiertes Verhalten	187	261
5. Verhandlungsteams	188	262
6. Einsatz der Werkzeuge	191	263
a) Ergebnisse zusammenfassen	192	263
b) Wiederholen	193	264
c) Regeln brechen	194	264
d) Strukturen schaffen	196	265
aa) Informieren	197	265
bb) Strukturieren	198	266
cc) Detaillieren	199	266
dd) Dokumentieren	200	267
ee) Bewerten	201	267
ff) Entscheiden	202	268
e) Zwölf taktische Regeln	203	268
IX. Verhandlungsablauf	204	269
1. Anfangsphase	206	270
2. Vereinbarung über Protokolle	212	272
3. Verhandlung über den Vertragsinhalt	213	272
a) Statements	213	272
b) Verhandlungsstil	217	274

	Rz.	Seite
c) Störfelder	218	274
d) Forderungen stellen	219	274
e) Reaktion auf Forderungen	220	275
f) Abwarten und Schweigen	221	275
g) Abkürzen endloser Reden	222	276
4. Bewertung der eigenen Position	223	276
a) Zwischenbilanz	223	276
b) Vorzeitiger Abbruch	227	278
5. Lösungen suchen: Die Bilanz der Zugeständnisse	228	278
a) Kultureller und sozialer Hintergrund	229	279
b) Komplexes Denken	230	279
c) Verhandlungsstil	234	282
aa) Lob des Konjunktivs	235	282
bb) Fragen und Schweigen	236	283
cc) Scheinzugeständnisse	237	283
d) Gegenüberstellung von Leistung und Gegenleistung	238	283
e) Objektive Risikobewertung	243	286
f) Emotionale Bewertung	244	286
g) Rechtliche Bewertung	246	287
h) Vorteile für beide Seiten suchen	247	288
i) Alternativen entwickeln und anschaulich machen	249	288
j) Entscheidungskompetenzen	253	290
k) Letzte Forderungen	254	290
6. Ergebnislosigkeit des ergebnisorientierten Verhandeln	256	291
7. Organisation des Abbruchs von Verhandlungen	257	292
X. Schwierige Verhandlungssituationen	258	292
1. Allgemeine Verhaltenshinweise	259	293
a) Vier-Stufen-Plan bei offenen Krisen	262	294
b) Strategien der Leere	266	296
c) Unsinnige Forderungen	269	297
d) Auflösen von Pattsituationen	270	297
e) Ultimative Forderungen	272	298
f) Übersicht über die Fallgruppen	274	299
2. Neutrale Probleme	275	299
3. Beeinflussung des Verhandlungsablaufs	278	301
4. Taktieren	283	303
a) Zu hohe Forderungen	284	303
b) Zu geringe Forderungen	285	304
c) Zurücknehmen von Zugeständnissen	287	305
d) Inhaltsleere Zusagen	288	305
e) Unbegründete Zweifel	289	305
5. Manipulation von Tatsachen	290	305
6. Manipulation von Meinungen	294	306

	Rz.	Seite
7. Destruktion und Machtspiele	297	308
a) Offene Konfrontation	301	309
b) Prinzipienreiterei	302	310
c) Skepsis	304	310
d) Drohungen	305	310
e) Unhöflichkeiten	306	311
8. Interne Konfliktsituationen	307	311
a) Denkverbote und Killerphrasen	308	312
b) Änderungen von Anweisungen	310	313
c) Gefühlsschwankungen	311	313
XI. Abbruch der Verhandlungen	314	314
XII. Formeller Vertragsschluss	321	317
XIII. Checkliste: Von der Idee zum Text – Ein Vorgehensmodell	327	319
2.4 Vertragsdurchführung		323
I. Planung der Durchführung	1	323
II. Planungsfaktoren und eigene Vertragstreue	5	325
III. Strategie und Taktik	7	326
IV. Durchführungsregie	12	328
V. Projektteams bei der Durchführung	14	328
VI. Wirksamkeit des Vertrages	17	329
VII. Sicherung der Leistungen	19	330
VIII. Treuhandabwicklungen	20	330
IX. Geld- und Sachleistungen	21	330
X. Leistungsänderungen und Planänderungen	24	331
XI. Rechtshandlungen im Bereich der Vertragsdurchführung ..	30	333
XII. Der Vertrag in der Krise	31	334
1. Strategie und Taktik	31	334
2. Auslöser für die Krise	34	335
3. Verhinderung von Vertragskrisen	36	339
a) Allgemeines Verhalten	36	339
b) Streitrisikoanalysen	38	339
4. Umgang mit der Presse	40	340
5. Rechtliche Bewertung	41	340
6. Unterstützung durch Berater in der Krise	44	342
7. Krisenmanagement	46	342
a) Zwölf Grundregeln für das Krisenmanagement	46	342

	Rz.	Seite
b) Krisensitzungen	47	343
c) Emotionale Krisen	49	344
d) Machtverhältnisse analysieren	51	344
e) Flexibilität zeigen	54	346
8. Rückabwicklung des Vertrages	57	347
2.5 Vertragscontrolling		349
I. Begriff	1	349
II. Werkzeuge	2	349
III. Bandbreite des Vertragscontrollings	5	350
IV. Vertragsdokumentation	6	351
V. Nachkalkulation	9	352
VI. Gemeinsames Controlling von Ergebnissen	10	352

Teil 3 Vertragsgestaltung und Konfliktlösung

3.1 Vertragsmanagement in Zeiten digitaler Transformation (Leeb)		353
I. Digitale Transformation der Rechtsberatung	1	354
1. Legal Tech(nology)	2	355
2. Auswirkungen auf alle fünf Elemente des Vertragsmanagements	6	356
II. Automatisierte Vertragsanalyse und -auswertung	12	357
III. Automatisierte Vertragserstellung und Vertragsgeneratoren	20	358
1. Relevanz und Anwendungsbereiche	20	358
2. Nichtanwaltliche Anbieter und die Grenzen des Rechtsdienstleistungsrechts	26	361
IV. Contract Lifecycle Management	29	362
V. Legal (Contract) Design	35	363
1. Begriff	36	363
2. Potentiale und Gestaltungsmöglichkeiten	39	364
VI. Smart Contracts und Blockchain	46	366
1. Grundlagen: Chancen, Grenzen, Anwendungsbereiche	47	366
2. Smart Contracts in der kautelarjuristischen Praxis am Beispiel Carsharing	53	368
VII. Ausblick	59	370

	Rz.	Seite
3.2 Vertragsenglisch (Pischel)		372
I. Einleitung	1	373
II. Grundlagen	5	375
1. Case Law und Codified Law	5	375
a) Rechtsprechung und Gesetz	5	375
b) Spielraum der Interpretation	6	375
c) Consideration	10	378
d) Abstraktionsprinzip	11	378
2. Verhandlungen mit Briten	12	378
3. Allgemeine Grundsätze der Vertragsgestaltung auf Englisch ..	15	380
a) Vermeidung von allgemeinen Undeutlichkeiten	15	380
b) Begriff und rechtliche Anknüpfung	19	381
c) Punkt und Komma	21	383
4. Groß- und Kleinschreibung	22	383
a) Definitionen	23	384
b) Weitere Ausnahmen	25	384
5. Normalschrift, Kursives und Fettdruck	27	385
III. Aufbau englischsprachiger Verträge	28	385
IV. Einzelne Begriffe	33	387
1. Verpflichtung und Berechtigung	33	387
2. Ermessen	35	388
3. Bemühen	36	389
4. Zustimmungsvorbehalte	38	389
5. Regelungen im Kontext der Verträge	39	390
6. Bedingung, Ausnahme, Vermutung, negative Formulierung und Beweislastverschiebung	42	391
a) Vermutungsregeln	43	391
b) Bedingungen	44	391
c) Ausnahmen	49	392
d) Negative Formulierungen	50	392
V. Einzelne Formulierungen in der Vertragsgestaltung	51	393
1. Leistungszeit	51	393
a) Effective Date, Signing und Closing	51	393
b) Prompt and without undue delay vs. Time of the Essence	52	393
c) Klarheit der Fristbestimmung	53	394
2. Erfüllungsort – Ship and Deliver	56	394
3. Representation, Warranties and Guarantees	57	395
a) Representation	58	395
b) Warranty	59	395
c) Guarantee	61	396
4. Liability, Damages and Indemnification	62	396

	Rz.	Seite
a) Liability	63	397
b) Damages	64	397
c) Indemnification	66	398
5. Corporate Guarantee, Recourse and Joint Debtors	67	398
6. Termination	69	399
7. Zustellung und Empfang	71	399
8. Schlussbestimmungen	72	400
3.3 Letter of Intent (Heussen/Pischel)		401
A. Einführung	1	404
I. Bedeutung des Letter of Intent und Abgrenzung	1	404
1. Funktionen des Letter of Intent	1	404
2. Vertragliches Umfeld	9	405
a) Vertraulichkeitsvereinbarungen	10	406
b) Vereinbarungen zum Vertragsmanagement	12	406
c) Vorgezogene Risikoverteilungen	15	407
d) Vorgezogene Teilleistungen, Ersatz von Aufwendungen, Vertragsstrafen	17	408
e) Interne Zwecke	20	409
II. Begriffe und Formen	25	410
1. Vielfalt der Formen	25	410
2. Unklare Begriffe und unklare Inhalte	27	411
3. Definition	37	413
4. Form und Inhalt	40	413
5. Starke und schwache Formen des Letter of Intent	43	414
6. Einseitige Erklärungen	52	415
7. Vertragliche Vereinbarungen	55	415
8. Vorvertrag	60	416
9. Teilvertrag	65	417
10. Optionen	66	417
11. Mischungen aus Vertrag und Letter of Intent	68	417
12. Unbestimmtheit oder Wechsel der Parteien	71	418
B. Rechtlicher Rahmen	74	418
I. Auslegung	74	418
II. Rechtlicher Unterschied zwischen kaufmännischer Korrespondenz, einseitigen Erklärungen und vertraglichen Vereinbarungen	80	419
1. Rechtliche Bedeutung kaufmännischer Bestätigungs- schreiben	82	420

	Rz.	Seite
2. Entscheidende Kriterien für die Verbindlichkeit: Empfängerhorizont und Vertrauensschutz	90	421
3. Auslegung des Verhaltens der Beteiligten	100	424
4. Checklisten zur Prüfung der rechtlichen Verbindlichkeit	101	424
III. Formale Wirksamkeit	105	425
1. Schriftform	107	425
2. Notarielle Form	108	425
3. Vollmachten	109	425
a) Duldungsvollmacht	110	425
b) Anscheinsvollmacht	111	426
IV. Standarderklärungen und Allgemeine Geschäftsbedingungen	112	426
1. Unternehmer und Verbraucher	112	426
2. AGB und individuelle Vereinbarungen	115	427
3. Kompilieren von AGB ist gefährlich	116	427
4. Ausländische Vertragspartner	117	427
V. Übersicht nach Anspruchsgrundlagen	118	427
1. Erfüllungsansprüche aus einem Letter of Intent (§ 241 BGB)	121	428
2. Typische Fälle von Erfüllungsansprüchen	127	429
a) Vertraglich vereinbarte vorgezogene Teilleistungen	130	430
b) Vertragsstrafen (§ 339 BGB)	133	430
c) Unverschuldeter Abbruch der Vertragsverhandlungen	138	431
d) Vereinbarung einer break-up-fee	139	431
3. Schadensersatzansprüche aus § 311 Abs. 2 BGB (culpa in contrahendo)	144	432
a) Typische Fälle der culpa in contrahendo beim Letter of Intent	146	432
b) Vertrauenstatbestände	147	433
c) Verletzung von Formvorschriften und Genehmigungen . . .	148	433
d) Verhinderung des Eintritts von Bedingungen oder Genehmigungen	153	434
e) Abbruch von Vertragsverhandlungen nach vorher gesetztem relevanten Vertrauen	157	435
f) Pflicht zur Erstattung des Aufwandes bei Vorleistungen des Verhandlungspartners	160	435
g) Verletzung der Pflicht, exklusiv zu verhandeln	164	436
h) Verletzung der Pflicht, Informationen vollständig und richtig zu erteilen	165	436
i) Verletzung der Pflicht zur Vertraulichkeit	168	437
j) Abwerben von Mitarbeitern	169	437
k) Die Verwendung unwirksamer Klauseln in Allgemeinen Geschäftsbedingungen	170	438
l) Scheinausschreibungen	171	438

4. Voraussetzungen des Schadensersatzanspruchs aus § 311 BGB (c.i.c.)	172	438
a) Einschaltung Dritter und Wissenszurechnung	177	439
b) Niedrige Verschuldensschwelle beim Vertrauensschaden . .	178	439
c) Schadensumfang: Vertrauensschaden	181	440
d) Schadensersatzpauschalen (§ 280 BGB)	183	440
5. Schadensersatzansprüche aus Vertragsverletzungen, die nicht durch den Hauptvertrag abgedeckt sind	185	440
6. Ansprüche aus Geschäftsführung ohne Auftrag	190	441
a) Objektiv fremdes Geschäft	195	442
b) Fremdgeschäftsführungswille	199	443
c) Handeln im Interesse und Willen des Geschäftsherrn	201	443
d) Umfang der Ersatzpflicht	202	443
7. Ansprüche aus unerlaubter Handlung (§ 823 Abs. 1 BGB) . . .	204	444
8. Ansprüche aus unerlaubter Handlung (§ 823 Abs. 2 BGB) . . .	205	444
9. Ansprüche aus sittenwidriger Schädigung (§ 826 BGB)	206	444
10. Ansprüche aus ungerechtfertigter Bereicherung	209	444
11. Letter of Intent im öffentlichen Recht	213	445
12. Kartellrechtliche Wirkungen	215	446
13. Steuerrechtliche Wirkungen	216	446
14. Risiken in ausländischen Rechtssystemen	217	446
C. Vertragsmanagement und Vertragsverhandlung	223	447
I. Planung des Letter of Intent	223	447
1. Übersicht: Die einzelnen Planungsschritte	224	448
2. Darstellung im Detail	225	448
a) Taktische Überlegungen	225	448
b) Zeitplanung	230	450
c) Entwurfsregie	235	451
d) Inhalte	236	451
e) Aufgabenverteilung	237	451
f) Einholen von Informationen	238	451
g) Vollmachten/Genehmigungen	242	452
3. Checkliste zur Planung	243	452
II. Design des Letter of Intent	244	453
1. Übersicht	244	453
2. Darstellung im Detail	245	453
a) Die einzelnen Formen des Letter of Intent	245	453
aa) Mündliche Erklärungen und Vereinbarungen	246	453
bb) Interne Aufzeichnungen	248	454
cc) Erklärungen über Telefax, E-Mail und Internet	249	454
dd) Briefe	251	454
ee) Briefwechsel	252	455

	Rz.	Seite
ff) Gegengezeichnete Briefe	254	455
gg) Einheitliche Urkunde	257	455
b) Entwurfsstil und Design	258	456
aa) Taktische Vorüberlegungen	258	456
bb) Einhaltung von Formvorschriften	263	456
cc) Anlagen	264	457
3. Checkliste: Design, Aufbau, Inhalt und Kommentare zum Letter of Intent	265	457
a) Design und Aufbau	265	457
b) Inhalt der Checkliste	269	458
aa) Vertragliche Grundlagen	270	458
bb) Inhalt der Leistungen	271	458
cc) Sicherung der Leistungen	272	459
dd) Vertragsdurchführung	273	460
ee) Allgemeine Bestimmungen	274	460
ff) Anlagen	275	461
c) Kommentare zur Checkliste	276	461
aa) Vertragliche Grundlagen	277	461
bb) Inhalt der Leistungen	289	463
cc) Sicherung der Leistungen	308	467
dd) Durchführung des Letter of Intent	343	473
ee) Allgemeine Bestimmungen	359	476
ff) Anlagen	376	479
III. Verhandlung des Letter of Intent	385	480
1. Übersicht	385	480
2. Ablauf der Verhandlung	387	480
a) Beginn der Verhandlung	388	480
b) Sicherungsbedürfnisse	390	480
c) Zeitliche Hindernisse	391	481
d) Aufgreifen ruhender Verhandlungen	392	481
3. Checkliste zur Verhandlung	394	481
IV. Durchführung des Letter of Intent	395	482
1. Übersicht	395	482
2. Darstellung im Detail	397	483
a) Zustellungsprobleme	397	483
b) Planung der Durchführungsphase	401	483
c) Austauschverträge	403	484
d) Gesellschaftsverträge	408	484
aa) Gründung von Gesellschaften	409	484
bb) Bestehende Gesellschaften	413	485
e) Durchführungsregie	415	485
f) Berater in der Durchführungsphase	418	486
g) Leistungs- und Planänderungen	421	486
h) Widerruf, Kündigung oder Fristablauf	423	486

	Rz.	Seite
3. Checkliste für die Durchführung	427	487
V. Controlling des Letter of Intent	428	487
1. Übersicht	428	487
2. Vergleich von Rechten und Pflichten	431	488
3. Sicherheitslücken	432	488
4. Sicherung der Dokumentation	435	488
5. Einfluss auf das Vertragsmanagement	438	489
6. Überprüfen von Ansprüchen	439	489
7. Checkliste für das Controlling	441	490
3.4 Austauschverträge (Imbeck)		491
A. Einführung	1	491
B. Vertragsanbahnung	13	494
I. Rechtliche Qualifikation von Vorbereitungsmaßnahmen ...	14	495
1. Letter of Intent/Absichtserklärung	14	495
a) Begriff	14	495
b) Zweck	15	496
c) Form	16	496
d) Rechtliche Bedeutung	17	496
e) Rechtsfolgen des Fehlens eines Letter of Intent	18	496
f) Literatur	20	497
2. Memorandum of Understanding	21	497
3. Third Party Legal Opinion	23	497
a) Begriff	23	497
b) Rechtliche Bedeutung und Rechtsfolgen	25	498
c) Literatur	26	498
4. Isolierte Geheimhaltungsvereinbarung	27	499
5. Vorvertrag und Option	28	499
6. Vertrauensschadenshaftung	33	500
7. Handelndenhaftung	35	501
II. Aufklärungs- und Schutzpflichten	36	501
1. Aufklärungspflichten	37	501
a) Grundsätze	37	501
b) Folgen	38	502
c) Beispiele	39	502
2. Schutzpflichten	40	503
III. Verpflichtung zur Vertraulichkeit	41	503
1. Zivilrechtlicher Schutz	42	504
2. Strafrechtlicher Schutz	47	505

	Rz.	Seite
IV. Verschulden bei Vertragsverhandlungen	49	505
1. Vertrauenshaftung	50	505
2. Erfüllungsgehilfen	53	506
3. Eigenhaftung des Vertreters	54	507
4. Beweislast	56	508
V. Allgemeine Geschäftsbedingungen/Formularverträge	57	508
1. Begriff	58	508
2. Sachlicher und persönlicher Geltungsbereich	59	509
a) Sachlicher Anwendungsbereich	59	509
b) Persönlicher Anwendungsbereich	60	510
3. Einbeziehung	61	510
4. Zulässigkeit der Klauseln	62	511
5. Verbraucherverträge	63	511
VI. Vollmachten	66	512
1. Verhandlungsvollmacht	67	512
2. Abschlussvollmacht	69	513
3. Duldungs- und Anscheinsvollmacht	71	514
a) Duldungsvollmacht	72	514
b) Anscheinsvollmacht	73	514
4. Vollmachtloser Vertreter	74	515
VII. Konsens und Dissens	76	515
1. Offener Einigungsmangel	77	516
2. Versteckter Einigungsmangel	78	516
VIII. Scheinvertrag	79	517
IX. Anfechtbarkeit	81	517
1. Irrtum	82	518
2. Täuschung und Drohung	85	519
3. Rechtsfolgen der Anfechtung bei Dauerschuldverhältnissen ..	86	519
4. Vermögensverschiebungen	89	520
X. Geschäftsgrundlage	90	521
XI. Sittenwidrigkeit	94	522
1. Allgemeines	95	523
2. Wucher	99	524
XII. Gesetzliche Verbote	100	525
C. Vertragsinhalt	101	525
I. Vorfragen	101	528
1. Formerfordernisse	102	528
a) Gesetzliche Formerfordernisse	105	529
aa) Vertragstypus und Vertragszweck	106	529

	Rz.	Seite
bb) Einzelne Vertragsbestandteile	108	531
(1) Schuldbestärkung und -sicherung	109	531
(2) Dinglicher Vollzug	110	531
(3) Sonstige Vertragsbestandteile	111	531
cc) Zustimmungs- oder Ermächtigungshandlungen	112	531
b) Formbedürftigkeit von Vorverträgen	114	532
c) Umfang der Formbedürftigkeit	117	533
d) Probleme der Schriftform	119	534
aa) Einheitlichkeit der Urkunde	119	534
bb) Schriftform und Telekommunikation	122	535
cc) Unterzeichnung	123	536
e) Besondere prozedurale Pflichten	124	536
aa) Trennung von Urkunden	124	536
bb) Hinweis- und Belehrungspflichten	125	537
2. Vertragssprache	126	537
3. Übertragung von Rechten und Pflichten	129	538
a) Drittbegünstigung	129	538
b) Schutzpflichten zugunsten Dritter	131	539
c) Abtretung von Ansprüchen aus dem Vertrag	138	542
d) Antizipierter Vertragsübergang	142	543
4. Vertragspartner	143	543
a) Vertretung	143	543
aa) Dokumentation der Vertretungsmacht	143	543
bb) Vertreter ohne Vertretungsmacht	144	544
cc) Einräumung von Vertretungsmacht zwischen den Vertragsparteien	145	545
dd) Vollmacht an Dritte	146	545
ee) Vertretung Minderjähriger	147	545
b) Zugangsvereinbarungen	148	545
aa) Empfangsvollmacht	149	546
bb) Modifikation allgemeiner Zugangsregelungen	150	546
c) Mehrheit von Vertragspartnern	152	547
d) Änderung in der Person des Vertragspartners	154	547
aa) Änderungen im Gesellschafterbestand bei Gesell- schaften	155	548
bb) Rechtsformwechsel	157	549
cc) Verschmelzung oder Spaltung des Vertragspartners ..	158	549
dd) Insolvenz des Vertragspartners	160	550
ee) Tod des Vertragspartners	162	551
e) Geschäftsfähigkeit der Vertragspartner	163	551
f) Statusveränderungen	163a	551
5. Verhältnis zu anderen Verträgen	164	552
a) Formaspekt	165	552
b) Einwendungsdurchgriff	166	552
c) Koordination/Systemverantwortung	168	553

	Rz.	Seite
6. Einfluss Dritter auf den Vertrag	170	554
a) Öffentlich-rechtliche Beschränkungen	171	554
aa) Einfluss auf die Wirksamkeit	171	554
bb) Einfluss auf die Erreichung des Vertragszwecks	175	556
b) Privatrechtliche Beschränkungen	176	556
aa) Schlicht schuldrechtliche Beschränkungen	176	556
bb) Beeinflussung der Wirksamkeit des Vertrages	177	556
cc) Einfluss Dritter auf die Durchführung des Vertrages	178	557
c) Vorkaufsrechte	179	557
7. Haftungsrisiken aus dem Leistungsaustausch	181	558
a) Vermögensübernahme (§ 419 BGB a.F.)	182	558
b) Haftung aus Firmenfortführung (§ 25 HGB)	183	559
c) Haftung des Betriebsübernehmers (§ 613a BGB)	185	559
d) Steuerliche Risiken	187	560
e) Haftungsrisiko beim Erwerb von Gesellschaftsanteilen	189	561
aa) Kapitalgesellschaften	189	561
bb) Personengesellschaften	190	561
f) Öffentlich-rechtliche Haftung	191	562
8. Externe Effekte des Vertragsinhalts	192	562
a) Gesetzes- und Vertragsumgehung	193	562
b) Steuerrechtliche Folgen	195	563
aa) Berücksichtigung von Steuerfolgen	196	563
bb) Planung von Steuerfolgen	197	563
II. Vertragliche Grundlagen	198	564
1. Vertragsrubrum	199	564
2. Präambel oder Vorbemerkung	201	565
a) Erläuterungsfunktion	202	565
b) Dokumentationsfunktion	203	566
c) Struktur der Präambel oder Vorbemerkung	204	566
3. Registerstand	205	566
4. Begriffsdefinitionen	206	567
5. Geltungsbereich des Vertrages	207	567
a) Sachlicher Geltungsbereich	207	567
b) Räumlicher Geltungsbereich	208	568
6. Rangfolge von Regelungen	209	568
a) Verhältnis zwischen Vertrag und Gesetz	209	568
aa) Zwingendes Gesetzesrecht	210	568
bb) Dispositives Recht der Vertragstypen	213	569
b) Einbeziehung von Regelungssystemen außerhalb des Vertragstextes	215	570
aa) Regelungsprogramme von Dritten	215	570
bb) Allgemeine Geschäftsbedingungen	217	570
c) Interne Rangfolge	223	572

	Rz.	Seite
III. Inhalt der Leistungen	224	572
1. Sachleistung	225	573
a) Leistungsart	225	573
aa) Allgemeines	225	573
bb) Beschaffenheitsvereinbarungen/Zusicherungen/ Garantien	228	574
cc) Leistungsinhalt bei Typenmischung	233	575
b) Leistungsmodalitäten	235	576
c) Leistungsvorbehalte	236	576
d) Mitwirkung des Vertragspartners	240	577
e) Leistungen Dritter	241	578
f) Leistungszeit	242	578
2. Geldleistung	243	579
a) Vergütung	243	579
aa) Abbedingung gesetzlicher Regelungen	244	579
bb) Festpreis	245	579
cc) Preisrahmen	246	579
dd) Vergütung nach Aufwand	248	580
ee) Preisgleitklauseln	249	580
ff) Preisverrentung	250	580
gg) Abhängigkeit der Geldleistung vom Umsatz, Gewinn etc.	252	581
hh) Wertsicherungsklauseln	255	582
ii) Umsatzsteuer	256	582
b) Zahlungsmodalitäten	257	583
aa) Fälligkeitsregelungen	257	583
bb) Rechtsfolgen bei Abschlagszahlungen und Vorschüssen	258	583
cc) Boni/Skonti/Rabatte	259	583
dd) Aufrechnung	260	583
ee) Zurückbehaltungs-/Leistungsverweigerungsrechte . . .	261	584
3. Leistungsbestimmungsrechte	262	584
4. Regelung des Verzuges	264	584
IV. Sicherung der Leistungen	269	586
1. Sicherung der Sachleistung	269	586
a) Gewährleistung	269	586
b) Garantien	270	586
c) Rügepflichten, Fristen	271	587
d) Qualitätssicherungsvereinbarungen	273	587
e) Bürgschaften	274	588
f) Anwartschaftsrechte, Vormerkung	275	588
2. Sicherung der Geldleistung	276	588
a) Wahl des Zahlungsweges	276	588
b) Eigentumsvorbehalt	277	589

	Rz.	Seite
c) Typische Kreditsicherheiten	278	589
aa) Sicherungsmittel	279	590
(1) Sicherungsübereignung	279	590
(2) Sicherungszession	280	590
(3) Grundpfandrechte	281	590
bb) Sicherungsabreden	282	591
d) Sicherung des Zahlungsflusses	287	593
e) Drittsicherheiten	288	593
aa) Bürgschaft	289	593
bb) Schuldbeitritt	290	593
cc) Garantie	291	594
dd) Patronatserklärung	291a	594
3. Allgemeine Leistungssicherung	292	595
a) Versicherungen	293	595
b) Informationsrechte und -pflichten	294	595
c) Konkurrenz- und Geheimnisschutz	295	595
4. Allgemeine Haftungsvereinbarungen	297	596
a) Regelung einer Haftung wegen Pflichtverletzung im vorvertraglichen Bereich	298	596
b) Verschuldensregelungen	299	596
c) Haftungsausschlüsse und Haftungsbegrenzungen	300	597
d) Regelung der Haftungsfolgen	301	597
e) Verjährungsregelungen	304	598
V. Vertragsdurchführung	305	598
1. Leistungsvollzug	305	598
2. Beginn und Beendigung des Vertrages	306	598
a) Beginn des Vertrages	306	598
b) Laufzeit	307	599
c) Vertragsbeendigung	308	599
aa) Ordentliche Kündigung	309	599
bb) Außerordentliche Kündigung	310	599
cc) Rücktrittsrechte	312	600
3. Vertragsanpassung/Vertragsänderung	313	600
4. Abnahme und Übergabe	316	603
5. Besondere Nebenpflichten	317	603
6. Abwicklungs- und nachvertragliche Pflichten	318	603
a) Abfindungen bei Vertragsbeendigung	318	603
b) Herausgabepflichten	319	604
c) Unterlassungs- und sonstige Pflichten	320	604
VI. Allgemeine Bestimmungen	321	604
1. Rechtswahl	321	604
2. Erfüllungsort und Gerichtsstand	323	605
a) Vereinbarung des Erfüllungsortes	323	605
b) Gerichtsstandsvereinbarungen	324	605

	Rz.	Seite
3. Schriftformklauseln	325	606
4. Salvatorische Klauseln	326	606
5. Schiedsregelungen	328	607
a) Schiedsgutachten	328	607
b) Schiedsgerichtsvereinbarungen	329	608
6. Kosten/Steuern	331	608
VII. Anlagen	332	609
D. Vertragsdurchführung	333	609
I. Auslegung/Lückenfüllung	334	609
II. Anfechtung/Kündigung/Rücktritt	335	610
III. Vertrauensschutz bei Rückabwicklung	338	610
IV. Bereicherungsrechtliche Fragen	339	611
V. Vorsorgliche Beweissicherung	342	611
1. Selbständiges Beweisverfahren	343	611
2. Privatgutachten	345	612
3. Eidesstattliche Versicherungen	346	613
4. Gedächtnisprotokolle	348	613
5. Fotografische Dokumentationen	349	614
6. Telefon-Mitschnitte	350	614
3.5 Checklisten Austauschverträge (Junker)		615
I. Dienstvertrag für freie Mitarbeiter	1	615
II. Vertrag für Handelsvertreter	2	619
III. Vertrag eines GmbH-Geschäftsführers	3	625
IV. Mietvertrag über Gewerbeimmobilie	4	629
V. Lizenz- und Know-how-Vertrag	5	635
3.6 Gesellschaftsrechtliche Verträge – Basischeckliste und Kommentierung mit Einzelformulierungs- vorschlägen (Wegmann/Knesebeck)		641
A. Vorbereitung von Gesellschaftsverträgen und Konzepten ..	1	641
I. Konzeptionierung, Vorbemerkungen	1	642
1. Prämisse	1	642
2. Zeitliche Abfolge	2	642
3. Dokumentation	3	643

II. Rechtliches Konzept	4	643
1. Entscheidung: Interessenverfolgung durch gemeinsame Gesellschaft	4	643
a) Gemeinsame Gesellschaft oder losere Kooperation	5	643
aa) Lose Kooperationsformen ohne Gesellschaftsbildung	6	643
(1) Abgestimmte Zulieferungs- und Abnahme- verpflichtungen	6a	643
(2) Dienstvertragsbeziehungen mit Ergebnis- beteiligung, Aktienoptionspläne	7	644
(3) Partiarische Darlehen	8	644
(4) Kartellabsprachen	9	644
bb) Gemeinsame Zweckverfolgung	10	644
b) Gemeinsame Gesellschaft möglich	11	644
aa) Wettbewerbsrechtliche Hindernisse	12	644
bb) Berufsrechtliche Hindernisse	13	645
cc) Steuerrechtliche Hindernisse	14	645
dd) Kartellrechtliche Hindernisse	15	645
2. Interessen und Perspektiven	16	645
a) Zeitliche Dauer des gemeinsamen Engagements	16	645
b) Projektbezug der Gesellschaft	17	646
c) Engagement der Gesellschafter in der Gesellschaft	18	646
aa) Erforderlichkeit aus der Sicht der Gesellschaft und Bereitschaft und Fähigkeit der Gesellschafter	18	646
bb) Finanzielles Engagement	19	646
cc) Tätigkeitsverpflichtungen	22	647
(1) Geschäftsführung und Vertretung	22	647
(2) Sonstige Tätigkeiten	23	647
dd) Besondere Kenntnisse und Nutzungen	24	647
ee) Außenwirkung des Engagements eines Gesell- schafterers	25	648
ff) Personenbezug des Engagements	26	648
3. Gesellschaftsform	27	648
a) Zivilrechtliche Aspekte	28	648
aa) Haftung	28	648
(1) Haftungsdurchgriff	30	649
(2) Haftung in der Gründungsphase	32	650
(3) Haftung des GmbH-Geschäftsführers	36	652
bb) Übertragbarkeit und Vererblichkeit der Gesell- schafterstellung	37	652
cc) Selbstorganschaft/Drittorganschaft	39	653
dd) Firma	40	653
ee) Handwerks-GmbH	41	653
ff) Zulässigkeit von Einmann-Gesellschaften	42	654
gg) Rechnungslegung und Publizität	43	654

	Rz.	Seite
b) Arbeits- und mitbestimmungsrechtliche Aspekte	44	654
aa) Sozialversicherungspflicht und Altersversorgung	44	654
bb) Mitbestimmung	45	655
c) Steuerliche Aspekte	46	655
4. Nutzung vorhandener Unternehmen oder Gesellschaften eines Gesellschafters	47	656
a) Sinnhaftigkeit der Nutzung	50	656
b) Umstrukturierung	51	657
aa) Rechtsformänderungen	52	657
bb) Beitritt der weiteren Gesellschafter	53	657
III. Betriebswirtschaftliche und steuerliche Prüfung des Konzepts	54	657
1. Prüfungsumfang	54	657
a) Betriebswirtschaftliche Checkliste	54a	658
b) Steuerliche Checkliste	55a	658
2. Organisation der Überprüfung	56	659
a) Interne oder externe Konzeptprüfung	56	659
b) Herbeiführung der Prüfung	57	659
aa) Zuständigkeit	57	659
bb) Formulierung	58	659
c) Durchführung der Prüfung	59	659
d) Rezeption des Prüfungsergebnisses	60	659
IV. Schlusskonzept	61	660
B. Allgemeine Gestaltungsfragen für alle Gesellschaftsverträge	62	660
I. Form des Gesellschaftsvertrags	62	663
1. Rechtliches Formerfordernis	62	663
a) Notarielle Beurkundung bei Gründung einer GmbH und einer Aktiengesellschaft sowie einer SE	62	663
b) Notarielle Beurkundung von Umwandlungen	63	663
c) Schriftform bei der Partnerschaft	64	663
d) Grundsätzlich Formfreiheit bei sonstigen Gesellschafts- verträgen	66	663
e) Formbedürftigkeit in Einzelfällen	67	663
aa) Grundbesitz im Gesellschaftsvermögen	68	664
bb) Doppelgesellschaften	69	664
cc) Auswirkung	70	664
2. Urkundliche Gestaltung	71	664
II. Beteiligungsfähigkeit in- und ausländischer Gesellschafter und Gesellschaften	72	665
1. Beteiligungsfähigkeit inländischer Gesellschaften	72	665
a) GbR	72	665

b) oHG, KG	73	665
c) GmbH	74	665
2. Ausländische natürliche Personen	75	665
3. Ausländische Gesellschaften	76	665
III. Basischeckliste und Aufbauschema für Gesellschaftsverträge	78	666
IV. Kommentierung der Basischeckliste	79	667
1. Vertragliche Grundlagen	80	667
a) Bezeichnung	80	667
aa) Vorbemerkungen	80	667
(1) Innengesellschaften	80	667
(2) Außengesellschaften	81	667
bb) Grundsätze	84	668
cc) Formulierungsbeispiele	86	668
b) Namensrechte (entfällt bei reinen Sachbezeichnungen) ...	87	669
aa) Vorbemerkungen	87	669
bb) Interessenlage	88	669
cc) Formulierungsbeispiele	89	669
c) Sitz	91	669
aa) Vorbemerkung	91	669
bb) Grundsätze	92	670
cc) Voreingrifflichkeit	93	670
d) Gesellschaftszweck/Unternehmensgegenstand	94	670
aa) Vorbemerkungen	94	670
bb) Bedeutung	95	670
(1) Schwerpunkt der Tätigkeit	95	670
(2) Kompetenz von Gesellschaftsorganen	96	671
(3) Formbedürftigkeit des Gesellschaftsvertrags ...	97	671
cc) Formulierungsbeispiele	98	671
e) Gesellschafter, Beteiligungsverhältnisse	100	671
aa) Namen der Gesellschafter	100	671
bb) Beteiligungsquote	102	672
f) Besondere Anforderungen an Gesellschafter	103	672
aa) Beteiligungsfähigkeit in- und ausländischer Gesell- schafter	103	672
bb) Gesellschaftsvertragliche Beschränkungen	104	672
cc) Formulierungsbeispiele	105	673
g) Gesellschafterstämme/Gesellschaftergruppen	107	673
aa) Vorbemerkungen	107	673
bb) Formulierungsbeispiel	109	674
h) Dauer der Gesellschaft	110	674
aa) Vorbemerkungen	110	674
(1) Bedeutung	110	674
(2) Gestaltung	111	675
bb) Formulierungsbeispiele	112	675

	Rz.	Seite
i) Geschäftsjahr	114	675
aa) Vorbemerkungen	114	675
bb) Formulierungsbeispiele	115	675
j) Kapital der Gesellschaft, Einlagen der Gesellschafter	117	676
aa) Definition	117	676
(1) Beiträge	118	676
(2) Einlagen	119	676
bb) Gestaltung	120	676
k) Dienstleistungs- und Nutzungsüberlassungspflichten	121	677
aa) Abgrenzung gesellschaftsvertraglicher Pflichten von Leistungspflichten aufgrund zusätzlicher Abreden . . .	121	677
bb) Gestaltung	122	677
2. Innere Ordnung der Gesellschaft	123	677
a) Geschäftsführung	123	677
aa) Abgrenzung Geschäftsführungsbefugnis – Vertretungs- macht	123	677
bb) Kein Recht zur Zwecküberschreitung und zu Grund- lagenänderungen	124	678
cc) Selbst- und Fremddorganschaft	125	678
b) Buchführung, Bilanzierung	127	678
aa) Gesetzliche Regelung	127	678
bb) Gesellschaftsvertragliche Regelung	128	679
c) Kontrollrechte der Gesellschafter	129	679
aa) Gesetzliche Regelung	129	679
bb) Gesellschaftsvertraglich mögliche Ergänzungen	130	679
(1) Beziehung von Dritten	130	679
(2) Missbrauchsgefahr	131	679
d) Gesellschafterversammlung, Stimmrecht, Einwendungs- rechte	132	680
aa) Gesellschafterversammlung als Entscheidungs- forum	132	680
bb) Nähere Gestaltung	134	680
e) Ergebnisverwendung	136	681
aa) Verluste	136	681
(1) Keine Verlustteilnahme bei Kapitalgesell- schaften	136	681
(2) Verlustteilnahme bei Personenhandelsgesell- schaften, GbR und stiller Gesellschaft	137	681
bb) Gewinne	138	682
f) Wettbewerbsfragen	140	683
aa) Erforderlichkeit einer Regelung	140	683
bb) Interessenlage	141	683
cc) Abgrenzung zu arbeitsvertraglichen Wettbewerbs- regelungen	142	683

	Rz.	Seite
dd) Gesetzliche Regelungen des Wettbewerbsverbots	144	684
(1) Grundsatz	144	684
(2) GbR	145	684
(3) oHG	146	684
(4) KG	148	684
(5) GmbH	149	685
(6) AG	152	686
(7) Weitere Gesellschaften	153	686
ee) Verhältnis zum Kartellverbot	154	686
ff) Steuerliche Gefahren im Zusammenhang mit dem Wettbewerbsverbot	155	686
gg) Regelungsmöglichkeiten und Regelungsgrenzen	157	688
hh) Grenzen der Regelungsbefugnis, insbesondere Mandanten- und Branchenschutzklauseln	158	688
3. Außenverhältnisse der Gesellschaft	159	688
a) Vertretung der Gesellschaft oder der Gesellschafter	159	688
aa) Definition	159	688
bb) Fremd-/Selbstorganschaft	160	689
cc) Vertragliche Regelung	161	689
dd) Gestaltung, Adressaten der Vertretungsmacht	162	689
ee) Verleihung der Vertretungsmacht, Umfang, Registrierung, Legitimationsurkunde	163	689
(1) Umfang	164	690
(2) Registrierung	165	690
(3) Legitimationsurkunde	166	690
b) Haftungsbeschränkung	167	690
4. Strukturänderungen der Gesellschaft	168	691
a) Aufnahme weiterer Gesellschafter/Gesellschafterwechsel . .	168	691
aa) Kapitalgesellschaften	168	691
(1) GmbH	168	691
(2) AG	169	691
(3) Kapitalerhöhung	170	691
bb) Personengesellschaften	171	691
b) Kündigung eines Gesellschafters	172	692
aa) Definition	172	692
bb) Zulässigkeit	173	692
cc) Form	174	692
dd) Wirkung	175	692
ee) Gestaltung	176	693
(1) Kündbarkeit	176	693
(2) Adressat der Kündigung	177	694
(3) Form der Kündigung	178	694
(4) Zeitpunkt der Wirksamkeit der Kündigung	179	694
(5) Folgekündigung	180	694

	Rz.	Seite
c) Ausschließung von Gesellschaftern	181	694
aa) Vorbemerkungen, Tatbestände	181	694
bb) Gestaltungsrecht der weiteren Gesellschafter	185	695
cc) Regelungsbedarf	186	696
d) Tod eines Gesellschafters	187	696
aa) Vorbemerkungen	188	696
bb) Gestaltungsüberlegungen	190	697
(1) Bei Personengesellschaften	195	698
(a) Verhältnis zu den Erben des verstorbenen Gesellschafters	196	698
(b) Verhältnis zum Eintrittsberechtigten	197	698
(2) Bei der GmbH und der AG	198	698
cc) Testamentsvollstreckung	199	699
(1) Personengesellschaften	200	699
(2) Kapitalgesellschaften	202	699
e) Automatisches Ausscheiden	203	699
f) Abfindung	204	700
aa) Erforderlichkeit einer Abfindungsregelung	204	700
bb) Interessenlage	206	700
(1) Interesse der Gesellschaft bzw. der Mitgesell- schafter bzw. eintrittswilliger Dritter	207	700
(2) Interessenlage des Gesellschafters bzw. sonstiger Dritter	208	700
(3) Abfindungsklausel zur Streitverhütung	209	701
(4) Differenzierungsmöglichkeiten	210	701
(5) Möglichkeiten	211	701
cc) Beurteilung von Abfindungsklauseln durch die Recht- sprechung	212	702
(1) Grundsatz	212	702
(2) Ausnahmefälle	212a	702
dd) Rechtsfolgen	213	702
ee) Differenzierungskriterien	214	703
ff) Insbesondere: Abfindung nach dem „Stuttgarter Verfahren“ und dem „vereinfachten Ertragswert- verfahren“	215	704
gg) Zusammenhang der Abfindungsregelung mit Kapital- konten	218	704
hh) Erb- und familienrechtliche Auswirkungen von Abfindungsklauseln	219	704
g) Weitere Ansprüche des ausscheidenden Gesellschafters	222	706
aa) Rückgewähr von Gegenständen, die ein Gesellschafter der Gesellschaft zur Nutzung überlassen hat	223	706
bb) Befreiung von Schulden bzw. Sicherheitsleistung	224	706

	Rz.	Seite
cc) Gestaltungsüberlegungen	225	706
(1) Rückgewähr von Gegenständen, die zur Nutzung überlassen wurden	225	706
(2) Befreiung von Schulden bzw. Sicherheitsleistung	226	707
h) Nebenansprüche beim Ausscheiden	227	707
aa) Vertraulichkeit	227	707
bb) Herausgabe von Unterlagen	228	707
5. Allgemeine Bestimmungen	229	707
a) Sonstige Bestimmungen	229	707
aa) Vollständigkeitsklausel	229	707
bb) Vertragsänderungen	230	707
b) Teilnichtigkeit	231	708
C. Gestaltungsfragen bei einzelnen Gesellschaftsverträgen	232	708
I. Gesellschaft des bürgerlichen Rechts	232	714
1. Vertragliche Grundlagen	232	714
a) Bezeichnung	232	714
aa) Innengesellschaften	232	714
bb) Außengesellschaften	233	715
cc) Formulierungsbeispiele	234	715
b) Namensrechte	236	715
c) Sitz	237	715
aa) Vorbemerkungen	237	715
bb) Formulierungsbeispiele	238	715
d) Gesellschaftszweck/Unternehmensgegenstand	240	716
e) Gesellschafter, Beteiligungsverhältnis	241	716
aa) Vorbemerkungen	241	716
bb) Formulierungsbeispiele	242	716
f) Besondere Anforderungen an Gesellschafter	244	716
g) Gesellschafterstämme/Gesellschaftergruppen	247	717
aa) Vorbemerkungen	247	717
bb) Formulierungsbeispiel	248	717
h) Dauer der Gesellschaft	249	718
i) Geschäftsjahr	250	718
j) Kapital der Gesellschaft, Einlagen der Gesellschafter	251	718
k) Dienstleistungs- und Nutzungsüberlassungspflichten	254	718
2. Innere Ordnung der Gesellschaft	257	720
a) Geschäftsführung	257	720
aa) Vorbemerkungen	257	720
bb) Gestaltung	258	720
(1) Geschäftsleitung durch Nichtgesellschafter trotz Selbstorganschaft	259	720
(2) Geschäftsführung durch einzelne Gesellschafter	260	720
cc) Formulierungsbeispiele	261	721

	Rz.	Seite
b) Buchführung, Bilanzierung	264	722
aa) Vorbemerkungen	264	722
bb) Formulierungsbeispiele	265	722
c) Kontrollrechte der Gesellschafter	267	722
aa) Vorbemerkungen	267	722
bb) Formulierungsbeispiel	268	722
d) Gesellschafterversammlung, Stimmrecht, Einwendungs- rechte	269	723
aa) Vorbemerkungen	269	723
bb) Formulierungsbeispiel	270	723
e) Ergebnisverwendung	271	724
aa) Vorbemerkungen	271	724
(1) Verweisung	271	724
(2) Gesetzliche Regelung	272	724
bb) Vertragsgestaltung	273	725
(1) Rücklagenbildung durch Gewinnthesaurierung ..	273	725
(2) Bewältigung von Verlusten	274	725
cc) Formulierungsbeispiel	275	726
f) Wettbewerbsfragen	276	727
aa) Vorbemerkungen	276	727
bb) Gestaltung	277	727
(1) Zusammenhang Unternehmensgegenstand – Wettbewerbsverbot	277	727
(2) Gesellschaftsspezifische Regelung	278	727
(3) Öffnungsklausel	279	728
cc) Formulierungsbeispiele	280	728
3. Außenverhältnisse der Gesellschaft (Vertretung, Haftungs- beschränkung)	282	728
a) Verweisung	282	728
b) Gesetzliche Regelung	283	728
aa) Umfang der Vertretungsmacht außerhalb des Grund- buchverkehrs	284	729
bb) Legitimationsnachweis	285	729
cc) Vertretung im Grundbuchverkehr, Nachweis	286	729
c) Formulierungsbeispiele	287	729
4. Strukturänderungen der Gesellschaft	289	730
a) Aufnahme weiterer Gesellschafter/Gesellschafter- wechsel	289	730
aa) Vorbemerkung	289	730
bb) Gestaltung	290	730
cc) Formulierungsbeispiele	291	731
b) Kündigung eines Gesellschafters	294	732
aa) Vorbemerkung	294	732

	Rz.	Seite
bb) Gesetzliche Regelung und Regelbarkeit	295	732
cc) Formulierungsbeispiele	296	732
c) Ausschließung von Gesellschaftern	298	733
aa) Vorbemerkung	298	733
bb) Formulierungsbeispiel	299	733
d) Tod eines Gesellschafters	300	734
aa) Vorbemerkung	300	734
bb) Gestaltung	301	734
cc) Formulierungsbeispiele	302	734
e) Abfindung	305	735
aa) Vorbemerkung	305	735
bb) Gestaltung	306	735
cc) Formulierungsbeispiele	307	736
f) Anmietungs- und Ankaufsrecht, weitere Ansprüche beim Ausscheiden	309	737
g) Sonstige Bestimmungen	310	738
II. Offene Handelsgesellschaft	311	738
1. Vertragliche Grundlagen, Vorbemerkungen	311	738
2. Zweck: Betrieb eines Gewerbes bzw. vermögensverwaltende Tätigkeit	312	738
3. Firma	314	739
4. Sitz der Gesellschaft, inländische Geschäftsanschrift	317	740
5. Gegenstand des Unternehmens	318	740
6. Rechte und Pflichten der Gesellschafter, insbesondere Stimm- recht	319	741
a) Vorbemerkung	319	741
b) Gestaltung	320	741
7. Informationsrecht	324	742
8. Wettbewerbsverbot	325	743
9. Grundsatz der rechtlichen Selbständigkeit	326	743
10. Beitragsleistung	327	743
a) Gegenstand der „Beiträge“, Umfang und Bewertung	327	743
b) Leistungsstörungen bei der Einlageerbringung	331	744
11. Kapitalanteil und Gesellschafterkonten	334	744
a) Gesetzliche Regelung	334	744
b) Gestaltung	335	745
12. Entnahmen	337	746
13. Buchführung und Bilanzierung, Jahresabschluss	338	746
14. Geschäftsführung	339	747
15. Vertretung	340	747
16. Verfügung über den Gesellschaftsanteil	341	748
17. Tod eines Gesellschafters	342	748
18. Abfindung	343	748
III. Partnerschaftsgesellschaft	344	749

	Rz.	Seite
1. Vor- und Nachteile der Partnerschaft	345	749
2. Rechte und Pflichten der Gesellschafter	346	750
IV. EWIV (Europäische wirtschaftliche Interessenvereinigung) .	347	750
1. Vorbemerkungen	347	750
2. Vertragliche Grundlage	348	751
3. Rechte und Pflichten	349	751
4. Geschäftsführung und Vertretung	350	751
V. Kommanditgesellschaft	351	752
1. Gesellschaftszweck	351	752
2. Firma, Sitz, inländische Geschäftsanschrift	352	752
3. Geschäftsführung und Widerspruchsrecht der Kommandi- tisten	354	752
4. Stimmrecht-Gesellschafterbeschlüsse	356	753
5. Informationsrecht	357	753
6. Vertragliche Änderungen der Kontrollrechte der Kommandi- tisten	358	754
7. Wettbewerbsverbot	359	754
8. Haftung der Kommanditisten	360	754
a) Vorbemerkung	360	754
aa) Pflichteinlage	361	754
bb) Haftsumme	362	754
b) Gestaltung	363	755
aa) Wiederaufleben der Haftung bei Rückzahlung der Haftsumme	364	755
bb) Haftung vor Eintragung	365	756
9. Gewinn und Verlust	366	756
10. Entnahmen, Buchführung und Bilanzierung	367	756
11. Vertretung der Gesellschaft nach außen	368	756
12. Strukturänderungen der Gesellschaft	369	757
a) Vorbemerkung	369	757
b) Gestaltung	370	757
aa) (Isolierter) Beitritt bzw. Ausscheiden eines Gesell- schafers	370	757
bb) Gesellschafterwechsel – Übertragung eines Komman- ditanteils unter Lebenden	372	758
cc) Umwandlung der Gesellschafterstellung (Komple- mentär in Kommanditist bzw. umgekehrt)	374	758
dd) Schenkungen, insbesondere im Rahmen einer vorweg- genommenen Erbfolge	375	758
13. Beendigung der Gesellschaft	377	759
VI. Stille Gesellschaft, Unterbeteiligung	378	760
1. Stille Gesellschaft	378	760
a) Gesetzliche Regelung	378	760

	Rz.	Seite
b) Gestaltung	381	760
aa) Anwendungsbereich	381	760
bb) Rechte und Pflichten der Gesellschafter	383	761
(1) Leistung der Einlage	383	761
(2) Gewinn- und Verlustbeteiligung	384	761
(3) Kontroll- und Überwachungsrechte	389	762
(4) Haftung	391	763
cc) Innere Organisation	392	763
dd) Vertretung der Gesellschaft nach außen	393	763
ee) Strukturänderungen der Gesellschaft	394	763
ff) Beendigung der Gesellschaft	396	764
(1) Auflösung	396	764
(2) Auseinandersetzung	397	764
2. Unterbeteiligung	400	765
a) Begriff, Formen, Vor- und Nachteile	400	765
b) Rechte und Pflichten der Gesellschafter	403	766
c) Geschäftsführung und Vertretung	406	767
d) Kontroll- und Informationsrechte	408	768
e) Wechsel des Unterbeteiligten	410	768
f) Beendigung der Gesellschaft, Auseinandersetzung	411	768
g) Sonstige Auflösungsgründe	412	768
h) Auseinandersetzung, Vermögensbeteiligung	413	769
i) Allgemeine Bestimmungen	416	769
VII. GmbH/UG (haftungsbeschränkt)	417	769
1. Vorbemerkungen	417	769
2. Vertragliche Grundlagen	418	770
a) Firma	418	770
aa) Vorbemerkung	418	770
bb) Grundsätze	419	770
cc) Formulierungsbeispiele	420	771
b) Namensrechte	425	771
aa) Vorbemerkung	425	771
bb) Formulierungsbeispiel	426	772
c) Sitz, inländische Geschäftsanschrift	427	772
aa) Vorbemerkung	427	772
bb) Formulierungsbeispiel	428	772
d) Unternehmensgegenstand	429	772
aa) Vorbemerkung	429	772
bb) Verweisung	430	772
e) Stammkapital	431	772
aa) Vorbemerkung	431	772
bb) Formulierungsbeispiel	433	773
f) Gesellschafter, Einlagen	434	773
aa) Gesetzliche Regelung	434	773

	Rz.	Seite
bb) Formulierungsbeispiel – niedriger Nominalbetrag, hohe Anzahl	435	774
cc) Formulierungsbeispiel – hohe Nominalbeträge, geringe Anzahl, Teilungserleichterung	436	774
g) Bareinlage oder Sacheinlage	437	774
aa) Vorbemerkung	437	774
bb) Bareinlage	438	774
cc) Sacheinlage	439	775
dd) Mischeinlagen	441	775
ee) Fälligkeit der Einlageverpflichtung	443	775
h) Gesellschafterstämme, Gesellschaftergruppen	445	776
aa) Vorbemerkung	445	776
bb) Formulierungsbeispiel	446	776
3. Evtl. gruppenbezogene Sonderrechte	447	776
a) Dauer der Gesellschaft	447	776
b) Geschäftsjahr	448	776
c) Dienstleistungs- und Nutzungsüberlassungspflichten	449	777
4. Innere Ordnung und Außenverhältnisse der Gesellschaft	450	777
a) Geschäftsführung und Vertretung	450	777
aa) Vorbemerkung	450	777
(1) Vertretung	451	777
(2) Geschäftsführung	453	778
bb) Formulierungsbeispiele	454	778
b) Buchführung, Bilanzierung	456	779
aa) Vorbemerkung	456	779
bb) Formulierungsbeispiel	457	779
c) Kontrollrechte der Gesellschafter	458	779
d) Gesellschafterversammlung, Stimmrechte, Einwendungs- rechte	459	779
aa) Verweisung	459	779
bb) Formulierungsbeispiel	460	780
e) Ergebnisverwendung	461	781
aa) Vorbemerkung	461	781
(1) Verluste	461	781
(2) Gewinne	462	781
bb) Formulierungsbeispiel	463	781
f) Wettbewerb	464	782
aa) Vorbemerkung	464	782
bb) Formulierungsbeispiel	465	782
5. Strukturänderungen der Gesellschaft	466	782
a) Verfügung über Geschäftsanteile	466	782
aa) Vorbemerkung	466	782
bb) Gestaltung	467	783
cc) Formulierungsbeispiele	469	783

	Rz.	Seite
b) Kündigung durch den Gesellschafter	471	784
aa) Vorbemerkungen	471	784
bb) Formulierungsbeispiel	472	785
c) Ausschließung von Gesellschaftern	474	785
aa) Vorbemerkungen	474	785
bb) Gestaltung	475	786
cc) Formulierungsbeispiel	477	787
d) Tod des Gesellschafters	478	787
e) Abfindung	479	788
6. Allgemeine Bestimmungen	480	788
VIII. GmbH & Co. KG	482	788
1. Vorbemerkung und Erscheinungsformen	482	788
a) Vorbemerkung	482	788
b) Erscheinungsformen	483	789
aa) Typische GmbH & Co. KG	483	789
bb) Beteiligungsidentische GmbH & Co. KG	484	789
cc) Einheits-GmbH & Co. KG	485	789
dd) Publikums-GmbH & Co. KG	486	789
2. Gestaltungsfragen außerhalb der „Verzahnungs- problematik“	487	790
a) Firmierung bei GmbH und bei KG	488	790
aa) Vorbemerkung	488	790
bb) Formulierungsbeispiele	489	790
b) Unternehmensgegenstand	491	791
aa) Vorbemerkung	491	791
bb) Formulierungsbeispiele	492	791
c) Befreiung von § 181 BGB	494	791
aa) Vorbemerkung	494	791
bb) Gestaltungsgrundsätze	495	792
cc) Formulierungsbeispiele	496	792
(1) Nur Befreiung, soweit Geschäfte zwischen der GmbH und der KG abzuschließen sind	496	792
(2) Ergänzung bei genereller Befreiung	498	792
dd) Handelsregisteranmeldung und -eintragung	500	793
3. Verzahnung der Beteiligungen bei der GmbH und der KG ..	501	793
a) Identitätsgrundsatz	503	793
b) Ergänzung der Bestimmungen betr. die Verfügung über Geschäftsanteile/Beteiligungen	505	794
aa) Vorbemerkung	505	794
bb) Freie Veräußerlichkeit der Beteiligungen gewünscht ..	506	794
cc) Eingeschränkte Veräußerlichkeit gewünscht	507	794
dd) Ankaufs- und Vorkaufsrechte	508	795

	Rz.	Seite
c) Formulierungsbeispiele	509	795
aa) Sonst freie Veräußerlichkeit des Geschäftsanteils und der Beteiligung	509	795
bb) Sonst bestehendes Vorkaufsrecht bei der Veräuße- rung des Geschäftsanteils/der Beteiligung	511	795
cc) Anbieterspflicht mit Ankaufsrecht	513	796
d) Ergänzung der Bestimmungen beim Tod des Gesell- schafers	514	796
aa) Bei sonst freier Vererblichkeit	514	796
bb) Qualifizierte Nachfolgeregelung	515	796
(1) Qualifizierte Nachfolgeregelung bei der GmbH . .	516	796
(2) Regelung des Scheiterns	517	797
e) Ergänzung der Bestimmungen beim Zwangsausscheiden . .	518	797
IX. AG, insbesondere kleine AG	519	797
1. Allgemeine Vorbemerkungen	519	797
a) Grundlagen, SE als Gestaltungsalternative	519	797
b) „Kleine AG“	520	798
c) Gründe für die AG	521	798
d) Personalistische, insb. Familien-AG	523	799
aa) Personalisierung durch satzungs- und schuldrecht- liche Abreden	523	799
bb) Beispiele	524	799
cc) Sicherung des Fortbestands der schuldrechtlichen Abreden bei Einzelrechtsnachfolge	525	799
dd) Vinkulierte Namensaktien	526	800
ee) Formulierungsbeispiele	527	800
e) Vorbemerkungen zur folgenden Checkliste	530	800
2. Vertragliche Grundlagen	531	800
a) Firma	531	800
aa) Verweisung	531	800
bb) Rechtsnatur	532	801
b) Namensrechte	533	801
aa) Verweisung	533	801
bb) Rechtsnatur	534	801
c) Sitz; inländische Geschäftsanschrift	535	801
aa) Verweisung	535	801
bb) Rechtsnatur	536	801
d) Unternehmensgegenstand	537	801
aa) Verweisung	537	801
bb) Aktienrechtliche Besonderheiten	538	801
cc) Formulierungsbeispiel	540	802
dd) Rechtsnatur	541	802

	Rz.	Seite
e) Grundkapital	542	802
aa) Verweisung, Vorbemerkungen	542	802
bb) Rechtsnatur	543	802
f) Einteilung des Grundkapitals	544	802
aa) Vorbemerkungen	544	802
bb) Nennbetragsaktien	545	802
cc) Stückaktien	546	802
dd) Formulierungsbeispiele	547	802
ee) Rechtsnatur	549	803
g) Inhaber- oder Namensaktien	550	803
aa) Grundsätzliches Wahlrecht	550	803
bb) Unterschiede zwischen Namens- und Inhaberaktien . .	551	803
(1) Registrierung bei der Gesellschaft	551	803
(2) Übertragungsakte	552	803
(3) Vinkulierung	553	803
cc) Formulierungsbeispiele	554	804
h) Gesellschafter, Einlagen	557	804
aa) Gesetzliche Regelung	557	804
bb) Formulierungsbeispiel	558	804
i) Bareinlagen, Sacheinlagen, Sachübernahmen	559	805
aa) Vorbemerkungen	559	805
bb) Formulierungsbeispiel	560	805
j) Fälligkeit der Einlageverpflichtungen	561	805
aa) Vorbemerkungen	561	805
bb) Satzungsgestaltung	562	806
cc) Formulierungsbeispiele	563	806
k) Gesellschafterstämme/Gesellschaftergruppen	564	806
aa) Vorbemerkungen, Verweisung	564	806
bb) Formulierungsbeispiel	565	807
cc) Eingeschränkte satzungsmäßige Gestaltungsmöglich-		
keiten	566	807
(1) Einfluss auf die Organbesetzung	566	807
(2) Formulierungsbeispiele	567	808
l) Dauer der Gesellschaft	570	808
m) Geschäftsjahr	571	808
n) Dienstleistungs- und Nutzungsüberlassungsverpflichtungen	572	808
3. Ordnung der Außenverhältnisse der Gesellschaft	573	808
a) Geschäftsführung und Vertretung	573	808
aa) Vorbemerkungen	573	808
bb) Vertretung	574	809
cc) Geschäftsführung	575	809
dd) Formulierungsbeispiele	576	810
b) Buchführung, Bilanzierung	578	810

	Rz.	Seite
c) Kontrollorgan Aufsichtsrat	580	811
aa) Grundlagen	580	811
bb) Satzungsbestimmungen	581	811
cc) Formulierungsbeispiel	582	812
dd) Kontrolle durch die Gesellschafter	583	813
d) Hauptversammlung, Stimmrechte, Einwendungsrechte ...	584	813
aa) Grundlagen, Verweisung	584	813
bb) Formulierungsbeispiel (nicht börsennotierte Gesellschaft)	585	813
e) Ergebnisverwendung	586	814
aa) Verweisung	586	814
bb) Formulierungsbeispiel	587	814
4. Strukturänderungen der Gesellschaft	588	815
a) Verfügungen über Aktien	588	815
b) Ausschließung von Gesellschaftern	589	815
c) Tod eines Gesellschafters	590	815
d) Abfindung	591	816
e) Sonstige Bestimmungen	593	816
X. Europäische Aktiengesellschaft (Societas Europea – SE) ...	595	816
1. Rechtliche Grundlagen	595	816
2. Gründe für eine SE	596	817
a) Schaffung einer einheitlichen Konzernstruktur	597	817
b) Vereinfache Sitzverlegung	598	817
c) Möglichkeit der grenzüberschreitenden Verschmelzung ..	599	817
d) Europa-AG als europäische Marke	600	817
3. Gründungsformen	601	818
a) Verschmelzung	602	818
b) Holding-SE	603	818
c) Tochter-SE	604	818
d) Umwandlung	605	819
4. Organisationsformen	606	819
a) Monistische Struktur	607	819
b) Dualistische Struktur	608	819
5. Arbeitnehmerbeteiligung	609	819
6. Buchführung, Bilanzierung, Steuern, Insolvenz	610	820
XI. Strukturveränderungen durch Umwandlungen nach dem UmwG	612	820
1. Übersicht	612	820
a) Vorbemerkungen	612	820
b) Verschmelzung	616	821
c) Spaltung	619	821
d) Formwechsel	621	822
2. Planung und Strukturierung von Umwandlungsvorgängen ...	623	822

	Rz.	Seite
3. Ablauf	627	823
a) Verschmelzungs- bzw. Spaltungsvertrag bei Verschmelzungen und Spaltungen	627	823
b) Berichte, Prüfungen bei Verschmelzung, Spaltung und Formwechsel	630	824
c) Betriebsratsbeteiligung	634	824
d) Gesellschafterversammlung(en)	636	824
e) Bilanz für den Stichtag	638	825
f) Handelsregisteranmeldung(en)	640	825
g) Eintragung(en)	641	825
XII. Betriebsaufspaltung	642	825
1. Vorbemerkung und Erscheinungsformen	642	825
a) Vorbemerkung	642	825
b) Erscheinungsformen	645	826
aa) Echte Betriebsaufspaltung	645	826
bb) Unechte Betriebsaufspaltung	646	826
cc) Umgekehrte Betriebsaufspaltung	647	827
dd) Kapitalistische Betriebsaufspaltung	648	827
ee) Mitunternehmerische Betriebsaufspaltung	649	827
2. Gestaltungsgrundsätze	650	827
a) Nutzungsüberlassungsvertrag	650	827
aa) Höhe des Nutzungsentgelts	651	827
bb) Vertragsdauer	652	827
b) Verzahnung der Gesellschaftsverträge	653	828
D. Vertragsabschluss	654	828
I. Formfragen, Vertretung	654	828
II. Registrierung	655	828
E. Vertragsdurchführung	656	829
I. Anforderung von Beiträgen, speziell Geltendmachung von Einlagen	656	830
1. Zuständigkeit	656	830
2. Verfahren	657	830
a) Personengesellschaften	657	830
b) GmbH	658	830
c) Einberufung Gesellschafterversammlung	659	830
3. Formulierungsbeispiele	660	831
II. Jahresabschluss und Ergebnisverwendung, Prüfung, Feststellung	662	831
1. Zuständigkeit	662	831
2. Frist	664	832
3. Prüfung	665	832

	Rz.	Seite
4. Verfahren bei Personenhandelsgesellschaften und GmbH	666	833
a) 1. Schritt	666	833
b) 2. Schritt	667	833
c) 3. Schritt	668	833
d) 4. Schritt	669	833
III. Offenlegungspflichten	670	833
1. Jahresabschlussbezogene Offenlegungspflichten	670	833
a) Betroffene Gesellschaften	670	833
b) Umfang der Offenlegungspflicht	671	833
aa) Kleine Gesellschaften	672	833
bb) Mittelgroße Kapitalgesellschaften	673	834
cc) Große Gesellschaften	674	834
dd) Sanktion	675	834
2. Gesellschafterliste	676	834
a) Keine jährliche Gesellschafterliste	676	834
b) Ad-hoc-Einreichung	677	834
IV. Ordentliche Gesellschafterversammlung	678	834
1. Gegenstand	678	834
2. Vorbereitung	679	835
3. Durchführung	680	836
4. Formulierungsbeispiel Einladungsschreiben	681	836
V. Außerordentliche Gesellschafterversammlung und Gesellschafterversammlung auf Verlangen einer Minderheit	682	837
1. Außerordentliche Gesellschafterversammlung	682	837
a) Erfordernis	682	837
b) Tagesordnung	683	837
c) Vorbereitung, Durchführung	684	837
2. Gesellschafterversammlung auf Minderheitenverlangen	685	838
a) Grundsätze	685	838
b) Formulierungsbeispiel Einberufungsverlangen	686	838
c) Behandlung durch die Geschäftsführung/den Vorstand	687	839
VI. Krisenszenario: Kündigung eines Gesellschafter-Geschäftsführers	688	839
1. Betroffene Rechtsverhältnisse	688	839
a) Bei der GmbH	688	839
b) Bei Personengesellschaften	689	839
2. Gesellschafterversammlung	690	839
3. Spezielles Durchführungsproblem bei der GmbH	691	840
4. Gewährung von Gehör	692	840
VII. Wirtschaftliche Krisenszenarien	693	840
1. Einfache „Unterbilanz“ bei der GmbH	693	840
a) Feststellung	693	840

	Rz.	Seite
b) Folge	694	840
c) Vermeidung von Folgen	695	840
2. Kapitalverlust von 1/2	696	841
3. Insolvenzreife	697	841
F. Digitalisierung des Gesellschaftsrechts	698	841
3.7 Checklisten für Gesellschaftsverträge (Knigge)		843
I. Gesellschaft bürgerlichen Rechts	1	843
II. Gesellschaft mit beschränkter Haftung	3	848
III. Kommanditgesellschaft	5	856
IV. Aktiengesellschaft	7	861
3.8 Vertragsgestaltung und Steuern (Meven)		870
A. Einführung	1	870
I. Bedeutung der Steuerfragen bei Austauschverträgen	1	870
II. Bedeutung der Steuerfragen bei Gesellschaftsverträgen	8	871
III. Internationales Recht	11	872
1. Steuerliches Kollisionsrecht/anwendbares Recht	11	872
a) Umsatzsteuer	12	873
b) Grunderwerbsteuer	13	873
c) Zölle und Verbrauchsteuern	14	873
d) Ertragsteuern	15	874
2. Steuerfragen in ausländischen Rechtssystemen	16	874
B. Vertragsplanung	22	876
I. Priorität der steuerrechtlichen Aspekte für verschiedene Gestaltungsmöglichkeiten	22	876
II. Zusammenarbeit zwischen Rechtsanwälten und Steuer- beratern	23	877
III. Einholung verbindlicher Auskünfte bei den Finanzbehörden	24	877
1. Zusage nach Betriebsprüfung	26	878
2. Lohnsteuerauskunft/Zollauskunft	27	878
3. Verbindliche Auskunft	28	878
IV. Vorabzusagen über Verrechnungspreise	31	879
V. Zusammenarbeit mit ausländischen Anwälten und Steuer- beratern	32	880

VI. Mitteilungspflicht für grenzüberschreitende Steuer- gestaltungen	34	880
C. Austauschverträge	37	882
I. Formfragen	37	882
II. Vertragssprache	39	883
III. Steuercheckliste und Kommentar	40	883
1. Checkliste Austauschverträge	40	883
2. Kommentar Checkliste Austauschverträge	41	884
a) Umsatzsteuer	41	884
aa) Ausgangsumsatz	42	884
(1) Steuerbarer Umsatz	43	884
(2) Unternehmer	44	885
(3) Steuerbefreiungen/Option	45	886
(4) Steuersatz	46	886
(5) Bemessungsgrundlage	47	886
(6) Reverse-Charge-Verfahren	48	886
bb) Vorsteuerabzug	49	887
(1) Grundsatz	50	887
(2) Belegnachweis	51	887
(3) Vorsteuerberichtigung	52	888
cc) Steuerentstehung	53	889
dd) Abtretung „Vorsteuerguthaben“	55	889
b) Grunderwerbsteuer/Verkehrssteuern	57	890
aa) Steuergegenstand	58	890
bb) Bemessungsgrundlage	61	891
cc) Steuerschuldner	62	892
c) Zölle und Verbrauchsteuern	63	892
aa) Verbrauchsteuern	64	892
bb) Zölle und Einfuhrumsatzsteuer, Außenwirtschafts- recht	65	892
d) Ertragsteuern	67	893
IV. Einzelprobleme	71	895
1. Rückbeziehung	71	895
2. Haftungsfragen	73	895
3. Steuerklauseln	74	896
a) Umsatzsteuer	76	897
b) Grunderwerbsteuer/Verkehrssteuern	77	897
c) Zölle und Verbrauchsteuern	78	897
d) Ertragsteuern	79	898
V. Durchführung	81	898
1. Steuererklärungs- und Meldepflichten/Fristen	81	898
a) Umsatzsteuer	82	898

	Rz.	Seite
aa) Fristen	83	898
bb) Erfassungszeitpunkt	84	899
b) Grunderwerbsteuer	85	899
c) Zölle und Verbrauchsteuern	86	900
d) Ertragsteuern	88	900
2. Besondere Meldepflichten	89	901
3. Einbehaltungspflichten	90	901
a) Umsatzsteuer	90	901
b) Ertragsteuern	91	901
D. Gesellschaftsrechtliche Verträge	92	902
I. Planung	92	904
1. Steuerrechtlicher Systemunterschied	93	904
a) Mitunternehmerschaft	94	904
b) Körperschaften	98	905
c) Ausländische Gesellschaftsformen	99	906
d) Steuerrechtliche Konsequenzen	100	906
e) Belastungsvergleich	106	908
2. Wahl der Gesellschaftsform	109	909
a) Checkliste Gesellschaftsform	110	909
b) Kommentar Checkliste Gesellschaftsform Personengesellschaft	111	910
aa) Gewinn- und Verlustausgleich	111	910
bb) Entnahmen	112	910
cc) Gesellschaftervergütungen/Pensionsrückstellungen	113	911
dd) Verdeckte Gewinnausschüttungen	114	911
ee) Zeitpunkt der Ergebniszurechnung	115	911
ff) Beteiligung ausländischer Gesellschafter	116	911
gg) Finanzierung	117	912
hh) Umfang Betriebsvermögen/Transfer/Nutzungsüberlassung	118	912
ii) Gewinn-/Verlustzurechnung	120	913
jj) Grunderwerbsteuer	121	913
kk) Erbschaftsteuer	122	913
ll) Gewerbesteuer	123	914
mm) Behandlung der Anschaffungskosten	124	914
nn) Steuerrechtliche Haftung	125	914
c) Kommentar Checkliste Gesellschaftsform Kapitalgesellschaft	126	915
aa) Gewinn-/Verlustausgleich	126	915
bb) Entnahmen	127	915
cc) Gesellschaftervergütungen/Pensionsrückstellungen	128	915
dd) Verdeckte Gewinnausschüttungen	129	916
ee) Zeitpunkt der Ergebniszurechnung	131	917
ff) Beteiligung ausländischer Gesellschafter	132	917

gg) Finanzierung	133	918
hh) Umfang Betriebsvermögen/Transfer/Nutzungsüberlassung	134	918
ii) Steueranrechnung	135	918
jj) Grunderwerbsteuer	136	919
kk) Erbschaftsteuer	137	919
ll) Gewerbesteuer	138	920
mm) Behandlung der Anschaffungskosten	139	920
nn) Steuerrechtliche Haftung	140	920
II. Gründung	141	920
1. Checkliste Gesellschaftsvertrag	142	921
2. Kommentar Checkliste Gesellschaftsvertrag	144	921
a) Personengesellschaft	144	921
aa) Kapitalkonten/sonstige Gesellschafterkonten	144	921
bb) Gewinnermittlung/Gesellschaftervergütungen	145	922
cc) Gewinn-/Verlustzurechnung	147	923
dd) Regelstatut KG	148	923
ee) Sacheinlagen	149	923
ff) Sonderbetriebsvermögen	151	924
gg) Geschäftsjahr	152	924
hh) Gründungskosten	154	925
ii) Beginn der steuerlichen Existenz	155	925
b) Kapitalgesellschaft	156	925
aa) Wettbewerbsverbot	156	925
bb) Sacheinlagen	157	926
cc) vGA-Klausel	158	926
dd) Dienstleistungsverpflichtungen/Gesellschaftervergütungen	159	926
ee) Gewinnermittlung, Unterschied Handelsbilanz/Steuerbilanz	160	926
ff) Gewinnverteilung	161	926
gg) Geschäftsjahr	162	927
hh) Gründungskosten	163	927
ii) Beginn der steuerlichen Existenz	164	927
III. Durchführung	165	927
1. Allgemeine Meldepflichten	165	927
a) Anmeldung	165	927
b) Umsatzsteuer	167	928
c) Verkehrssteuern	168	928
d) Ertragsteuern (Gewerbe-, Einkommen-, Körperschaftsteuer)	169	928
e) Lohnsteuer/Sozialversicherung	171	929
f) Verbrauchsteuern/Zölle	172	929
g) Kapitalertragsteuer	173	929
2. Verträge der laufenden Geschäftstätigkeit	174	929

	Rz.	Seite
IV. Umstrukturierung	175	930
1. Gesellschafterwechsel	176	930
a) Personengesellschaft	176	930
b) Kapitalgesellschaft	179	931
2. Umwandlungen	181	932
a) Gesamtrechtsnachfolge	183	932
aa) Verschmelzung	183	932
bb) Spaltung	186	933
cc) Formwechsel	189	934
b) Einzelrechtsnachfolge	190	934
aa) Einbringung/Sacheinlage	190	934
bb) Verdeckte Sacheinlage	192	935
cc) Anteilstausch	193	935
3. Weitere Umwandlungsmöglichkeiten	194	936
a) Tausch/Einzelrechtsübertragung	195	936
b) Realteilung	197	936
c) Anwachsung	198	936
d) Betriebsaufspaltung	200	937
4. Steuerrechtlich motivierte Umwandlungen	202	938
V. Beendigung	203	938
1. Personengesellschaft	204	938
a) Veräußerung	204	938
b) Liquidation	205	939
2. Kapitalgesellschaft	206	940
a) Veräußerung	206	940
b) Liquidation	207	940
E. Steuerrechtliches Vertrags-Controlling	209	941
I. Begriff	209	941
II. Steuerplanung	210	941
III. Dokumentation	211	942
IV. Erklärungs- und Meldepflichten/Tax Compliance Management System	213	942
V. Verbesserung von Checklisten	215	943

3.9 Außergerichtliche Konfliktbeilegung – Institutionen und Verfahren im In- und Ausland (Ponschab)		944
I. Wesen und Bedeutung von Außergerichtlicher Konflikt- beilegung (AKB)	1	947
1. Konfliktentscheidungen durch Dritte (heteronome Konflikt- beilegung)	2	947
2. Konfliktlösungen durch die Parteien (autonome Konflikt- beilegung)	3	947
3. Obligatorische Streitschlichtung	8	949
II. Entwicklung der Institutionen der Außergerichtlichen Konfliktbeilegung	15	952
1. Entwicklung in der Bundesrepublik Deutschland	15	952
2. Entwicklung in USA und anderen Ländern	36	960
III. Die Bedeutung von AKB beim Konfliktmanagement von Verträgen	47	963
1. Die Stufen des Konfliktmanagements bei Verträgen	47	963
2. Vorteile von AKB	52	965
a) Interessengerechte Lösungen	53	965
b) Erhaltung guter Geschäftsbeziehungen	55	966
c) Ersparnis von Zeit	56	966
d) Ersparnis von Kosten	57	966
e) Planungssicherheit	61	968
f) Kontrolle über den Verhandlungsprozess	62	968
g) Diskretion/Ausschluss der Öffentlichkeit	63	969
h) Besondere Sachkunde	64	969
i) Informelle (nichtförmliche) Verfahrensweise	65	969
3. Ungeeignete Fälle	66	969
IV. Systematische Darstellung einzelner Verfahren der AKB ...	67	970
1. Bestimmung des geeigneten Verfahrens	67	970
2. Verhandlung	71	971
3. Moderation	74	973
4. Mediation/Vermittlung	75	973
a) Prinzipien des Mediationsverfahrens	77	974
aa) Vertraulichkeit	77	974
bb) Freiwilligkeit	78	975
cc) Eigenverantwortlichkeit	79	975
dd) Einvernehmliche Beilegung des Konflikts	81	976
b) Aufgaben und Pflichten des Mediators	82	976
aa) Unabhängigkeit (Unparteilichkeit)	82	976
bb) Neutralität	83	977
cc) Offenbarungspflichten	84	977
dd) Prüfungspflichten	85	977

ee) Klärung der Abschlussvereinbarung	86	977
ff) Pflicht des Mediators zu Aus- und Fortbildung (§§ 5, 6 MediationsG)	87	978
5. Schlichtung	89	978
6. Neutraler Experte	90	978
7. Schiedsgutachten/Schiedsrichter	91	978
8. Schiedsschlichtung (Med/Arb oder Arb/Med)	96	980
9. Spezielle Schiedsverfahren (Tailored Arbitration)	97	980
10. Michigan Mediation	98	981
11. Last-Offer-Arbitration	99	981
12. High-Low-Arbitration	100	981
13. Miniverfahren (Mini-Trial)	101	981
14. Adjudikation	102	982
15. Special Master für die Verteilung von Schadenfonds	103	982
V. Anwaltshaftung in der außergerichtlichen Konflikt- beilegung	106	983
1. Anwaltliche Haftung bei der Vertretung in außergericht- lichen Konfliktlösungen – insbesondere beim Abschluss von Vergleichen	109	984
2. Anwaltliche Haftung bei Tätigkeit als Mediator	121	988
VI. Mediation und Gerechtigkeit (Heussen)	132	993
1. Gleichheit, Fairness und Ausgewogenheit	132	993
2. Anwendbarkeit in der Mediation	137	995

3.10 Qualitätsmanagement von Vertragsprojekten – Typische Fehler von Managern im Umgang mit ihren Beratern aus Sicht des Beraters (*Malik*)

I. Berufsverständnis und Arbeitskontext	2	997
II. Fehler im Entscheidungsprozess	13	999
1. Die präzise Bestimmung des Problems	14	1000
2. Informationsmängel über Sachfragen des Unternehmens	17	1000
3. Informationsmängel über Personen und die Funktionsweise der Organe	24	1002
4. Die Definition der Lösungsspezifikationen	27	1003
5. Die Suche nach Alternativen	31	1003
III. Typische Fehler in der Arbeitsweise	33	1004
1. Unkenntnis über die Informationsverarbeitungsgewohnheiten	36	1005
2. Wirksame Berichte	38	1005
IV. Fehlervermeidung als Aufgabe des Managers	41	1006

Teil 4 Verhandeln im Ausland

4.1 Verhandeln in Frankreich (Heintz)	1009
A. Einführung	1 1010
I. Der Franzose, ein Nachbar	1 1011
1. Ein naher Nachbar	1 1011
a) Eine gemeinsame Geschichte	1 1011
b) Gemeinsame Projekte	3 1011
2. Ein unterschiedlicher Nachbar	8 1012
a) Die kulturellen Unterschiede	9 1012
b) Sprache und Aussage	11 1013
c) Die Zeit	15 1014
d) Die französische „ <i>Art de vivre</i> “	16 1014
3. Ein Freund als Nachbar	20 1015
II. Frankreich und die Rolle des Staates	22 1015
1. Der französische Zentralstaat	22 1015
a) Ein eingreifender Staat	22 1015
b) Frankreich und seine Regionen	26 1016
c) Paris	28 1017
2. Französische Vielfalt	29 1017
a) Konzentration der Eliten	30 1017
b) Ein besonderes Sozialmodell	31 1018
c) Ein attraktives Frankreich	34 1019
B. Vertragsmanagement	37 1019
I. Vertragsplanung	37 1019
1. Einschaltung des französischen Rechtsanwalts	38 1019
a) Eine breite Angebotspalette	38 1019
b) Deutsch-französische Anwaltskanzleien	41 1020
c) Das Mandat	47 1022
d) Berufsgeheimnis und Schweigepflicht von Rechtsanwälten	53 1024
2. Informationsbeschaffung	58 1026
a) Öffentliche Daten	59 1026
b) Sensible Daten zu Konkurrenten	60 1027
c) Das Geschäftsgeheimnis	61 1027
3. Vorvertragliche Haftungsrisiken und Präventivmaßnahmen ..	63 1028
a) Das Recht, einen Vertrag nicht abzuschließen	63 1028
b) Geheimnisschutz	65 1029
II. Vertragsdesign	68 1030
1. Das allgemeine Konsensualprinzip	68 1030
a) Die Vertragsrechtsreform	68 1030

	Rz.	Seite
b) Die Form ist frei	70	1030
c) Beschränkungen der Formfreiheit	72	1031
2. Vollmachten	76	1033
a) Verhandlungsvollmacht	77	1033
b) Umfang der Vollmachten	78	1033
c) Anschein und Ratifizierung	82	1034
d) Interessenskonflikte	84	1035
e) Genehmigungen	85	1035
3. Formularverträge	87	1036
4. Vertragsaufbau	90	1037
a) Vertragsstruktur	90	1037
b) Vertragssprache	92	1037
5. Vorvertragsvereinbarung	94	1038
III. Vertragsverhandlung	98	1039
1. Rechtliche Grundlage der Verhandlung	98	1039
a) Der Grundsatz von Treu und Glauben	99	1039
b) Die Information steht im Zentrum der Verhandlungen	102	1040
c) Vertraulichkeit	104	1041
d) Angebotserteilung und -rücknahme	106	1042
2. Verhandlungsorganisation	108	1043
a) Die Beteiligten	108	1043
b) Verhandlungssprache und Dolmetscher/Übersetzer	111	1043
c) Ort und Zeit	115	1044
d) Zwischen Birne und Käse	117	1045
e) Parallel durchgeführte Arbeiten	119	1046
f) Vertragsänderung	120	1046
g) Vertragsabschluss	122	1047
h) Rolle des Rechtsanwalts	125	1048
i) Kosten des Rechtsanwalts	127	1048
3. Die Haftung im Rahmen der Verhandlung	129	1049
4. Kulturelle und psychologische Faktoren	132	1050
a) Eine Herausforderung	132	1050
b) Ein Sieg	136	1050
IV. Vertragsdurchführung	137	1051
1. Unterzeichnung	137	1051
2. Vertragserfüllung	140	1052
a) Die Vertragsausführung geht über das schriftlich Verein- barte hinaus	140	1052
b) Die Auslegungsregeln	141	1052
c) Praktische Mittel zur Unterstützung der Vertragserfüllung	142	1052
d) Die Zwangsvollstreckung	144	1053
3. Vertrag in der Krise	147	1054
a) Die Anpassung des Vertrags	147	1054
b) Die Einrede des nicht erfüllten Vertrags	149	1055

c) Preisreduzierung	151	1055
d) Die verschiedenen Kündigungsformen	152	1056
e) Insolvenz eines Vertragspartners	157	1057
f) Menschliche Probleme	160	1058
4. Die Haftung	162	1059
a) Das Prinzip des Kumulierungsverbots	162	1059
b) Keine Verpflichtung zur Schadensminimierung	164	1060
c) Verwaltungsrechtliche Aspekte	165	1060
d) Strafrechtliche Aspekte	166	1061
5. Das Verfahren	168	1061
a) Staatliche Rechtsprechungsorgane	168	1061
b) Schiedsverfahren	172	1062
V. Vertragscontrolling	173	1063
1. Die Dokumentierung	173	1063
a) Die Archivierung	173	1063
b) Digitales Controlling	175	1063
c) Die teilnehmenden Parteien	176	1063
d) Das Interesse des Controllings	180	1064
2. Die Dokumentation, ein Risiko	182	1065
a) Eine Informationsquelle	182	1065
b) Zugangsrechte	183	1065
C. Anhang	184	1065
I. Ausgewählte deutschsprachige Rechtsliteratur mit Frankreichbezug	184	1065
II. Interessante Internetseiten	185	1065
4.2 Verhandeln in Großbritannien (Hoppe)		1067
A. Einführung	1	1068
I. Allgemeines	1	1068
1. Britannia rules the (legal) waves	1	1068
2. Gliederung Großbritanniens	4	1069
II. Rechtsordnung	5	1069
1. Common Law	5	1069
2. Auswirkungen auf die Vertragsgestaltung	6	1069
3. Eignung des englischen Vertrags für internationale Sachverhalte	7	1070
III. Brexit	8	1070
1. Austritt und Transition Period	8	1070
2. Fortgeltung von Unionsrecht	9	1071
3. Auswirkungen auf das englische Vertragsrecht	10	1071

B. Vertragsmanagement	11	1071
I. Vertragsplanung	11	1071
1. Einschaltung und Funktion des englischen Anwalts („Solicitor“)	11	1071
a) Notwendigkeit eines englischen Anwalts	11	1071
b) Unterscheidung zwischen Solicitor und Barrister	12	1072
c) Marktstruktur	13	1073
2. Berechnung des Honorars	14	1073
3. Zugang zu Informationen	15	1074
4. Vorvertragliche Phase	16	1074
a) Vertraulichkeit	16	1074
b) Vertraulichkeitsvereinbarungen	17	1075
c) Heads of Agreement, Letter of Intent, Memorandum of Understanding	19	1075
d) Grundsätzlich keine vorvertragliche Haftung	23	1076
II. Vertragsdesign	24	1077
1. Opening Provisions	25	1077
a) Vertragsparteien	25	1077
b) Präambel	26	1077
2. Operative Provisions	27	1077
a) Definitions	27	1077
b) Primary Provisions – Vertragliche Leistung	28	1078
c) Secondary Provisions	29	1078
aa) Zugesicherte Eigenschaften – Warranties und Representations	29	1078
bb) Unbelasteter Erwerb der Kaufsache	30	1079
cc) Haftung und Haftungsausgleich – Liability and Indemnification	34	1080
dd) Verzugszinsen	37	1081
ee) Laufzeit und Kündigung – Duration und Termination	38	1081
d) Tertiary Provisions („Boilerplate Clauses“)	40	1082
aa) Entire Agreement	41	1082
bb) Severance – Salvatorische Klausel	42	1083
cc) Ausschluss von Rechten Dritter	43	1083
dd) Abtretungsverbote	44	1083
ee) Force Majeure (Höhere Gewalt)	45	1083
ff) Set-off (Aufrechnung)	47	1084
gg) Rechtswahl und Gerichtsstandvereinbarung; Schiedsklauseln	48	1085
hh) Alternative Dispute Resolution	50	1086

	Rz.	Seite
III. Vertragsverhandlung	52	1087
1. Inhaltliche Vertragsvoraussetzungen	52	1087
a) Angebot und Annahme	53	1087
b) Bindungswille	54	1087
c) Bestimmtheit	55	1088
d) Consideration	56	1088
2. Formvorschriften	59	1089
3. Typische Probleme bei Vertragsverhandlungen	60	1089
a) AGB: „The Battle of the Forms“ oder wer zuletzt lacht, lacht am besten	60	1089
b) „Reasonable Endeavours“ (angemessene Bemühungen) ...	62	1090
c) Vertragsstrafen und pauschalisierter Schadensersatz	64	1091
4. Verhandlungspsychologie: Fairplay und Pragmatismus	66	1091
IV. Vertragsdurchführung	70	1093
1. Vertragsunterzeichnung	70	1093
a) Formalitäten	70	1093
b) Nachweis der Unterzeichnungsvollmacht des unterzeich- nenden Directors	71	1093
2. Vertragserfüllung	75	1094
3. Vertrag in der Krise	76	1094
a) Vertragskündigung	77	1094
b) Brexit – Auswirkungen auf Verträge und Brexit-Klauseln ..	81	1095
c) Alternative Dispute Resolution	87	1096
d) Verhandlungen zur Krisenbewältigung – Without Prejudice Rule	88	1097
V. Vertragscontrolling	89	1098
1. Rolle der Parteien und des Rechtsanwalts	89	1098
2. Liste mit Key-Dates	90	1098
3. Bible of Documents	91	1098
VI. Quellennachweise	92	1099
1. Literatur	92	1099
2. Hilfreiche Internetadressen	93	1099
4.3 Verhandeln in Russland (Schwarz)		1100
A. Einführung – Der ferne Nachbar	1	1100
I. Auf der Suche nach der russischen Seele	1	1100
1. Mythos und Realität	2	1101
2. Verhältnis von Russen zu Deutschen	3	1101
3. Zentrale und Provinz	4	1101

II. Zwischen Staatsmonopolkapitalismus und kontinental-europäischem Recht	5	1102
1. Ein Land auf der Suche nach den passenden Rahmenbedingungen	5	1102
2. Das sozialistische Erbe lebt fort	6	1103
3. Die turbulenten Jahre der Perestrojka und ihre rechtlichen Folgen	7	1103
4. Die Ära Putin	8	1104
B. Vertragsmanagement	9	1104
I. Vertragsplanung	9	1105
1. Einschaltung des russischen Korrespondenzanwalts	9	1105
a) Von Advokaten und Juristen	10	1106
b) Internationale Kanzleien	14	1107
c) Russische Kanzleien	18	1107
2. Informationsbeschaffung	19	1108
a) Zugang zu öffentlichen Registern	19	1108
b) Umfang und Qualität der erhältlichen Informationen	20	1108
c) Schutz des öffentlichen Glaubens in staatliche Register	23	1109
3. Vorvertragliche Haftungsrisiken und Präventivmaßnahmen	24	1109
a) Geheimhaltung	24	1109
b) Geistiges Eigentum	26	1110
II. Vertragsdesign	30	1110
1. Struktur – Form over Function	30	1110
a) Die Wichtigkeit der geschriebenen Vereinbarung	31	1111
b) Die Bedeutung der Vertragsform	32	1111
2. Schriftform	33	1111
a) Gesetzliche Schriftform	33	1111
b) Gewillkürte Schriftform	34	1112
3. Vertretungsrecht	35	1112
a) Gesetzliche Vertreter von juristischen Personen und Vertretungsnachweis	35	1112
b) Originäre Vertretungsmacht	38	1112
c) Stellvertretung, Vertreter ohne Vertretungsmacht, Anscheinsvollmacht	40	1113
d) Zustimmung von Aufsichtsorganen, gesetzliche Organvorbehalte	41	1113
e) Zustimmung von Behörden	43	1114
f) Beurkundungs- und registrierungspflichtige Geschäfte	45	1114
g) Sanktionen	46	1115
4. Vertragsaufbau	47	1116

	Rz.	Seite
5. Zwingendes Recht als Beschränkung der Parteiautonomie . . .	48	1117
a) Was nicht ausdrücklich erlaubt ist, erscheint (zunächst) erst einmal verboten	48	1117
b) Russisches Devisenrecht	49	1117
6. Vertragstypenzwang, Gemischte Verträge, Atypische Verträge	50	1118
a) Im russischen ZGB geregelte Vertragstypen	50	1118
b) Behandlung von gemischten Verträgen und Verträgen sui generis	51	1118
7. Wirkung von Vorvertragsvereinbarungen	52	1118
III. Vertragsverhandlung	53	1119
1. Inhaltliche Voraussetzungen	53	1119
a) Verhandlungssprache	53	1119
b) Dolmetscherdienste	54	1119
c) Zeitansatz	55	1120
2. Gesprächsthemen	56	1120
a) Klare Strukturierung der zu besprechenden Themen	57	1120
b) Abgrenzung von Geschäftsthemen und juristischen Themen	60	1121
c) Verhandlungsprotokoll, Term Sheet	61	1121
3. Vertragsänderung	63	1121
a) Inhaltliche Einigung	64	1122
b) Vertragliche Fassung der Vertragsänderungen	65	1122
c) Rückwirkung von Änderungen	66	1122
4. Abschluss der Verhandlungen (Signing and Closing)	68	1122
5. Rolle des Rechtsanwalts	69	1123
6. Kosten des Rechtsanwalts	70	1123
7. Psychologische Faktoren	71	1124
8. Mittelsmänner, Vermittler und andere Gestalten	76	1125
IV. Vertragsdurchführung	81	1127
1. Unterzeichnung	81	1127
2. Vertragserfüllung	82	1127
3. Vertrag in der Krise	84	1127
4. Vertrags- und Deliktsrecht	89	1129
5. Schiedsklausel	90	1129
a) Übliche Schiedsklauseln und Schiedsgerichte	91	1130
b) Vollstreckung von Schiedsurteilen in Russland	92	1131
V. Vertragscontrolling	93	1131
1. Besondere Bedeutung im Rechtsverkehr mit Russland	93	1131
2. Vertragscontrolling beginnt beim richtigen Vertrags- dokument	94	1132
3. Nach dem Closing geht die Arbeit erst richtig los	95	1132
4. Risiken erkennen und richtig adressieren	96	1132
5. Zentrales Archiv als Controlling-Tool	97	1133

C. Anhang	99	1133
I. Registrierungsbehörden	99	1133
II. Ausländische und russische Wirtschaftsverbände	100	1134
III. Sonstige nützliche Adressen	101	1134
IV. Internetadressen	102	1135
4.4 Verhandeln in der Türkei (Keki)		1136
A. Einführung	1	1136
I. Allgemeines zum Lande	1	1136
1. Hintergrundinformationen	1	1136
a) Geschichtlicher Rahmen	1	1136
b) Zur Entwicklung der türkischen Wirtschaft	4	1137
c) Soziales Umfeld	7	1139
d) Zur Kultur und Sprache	9	1140
2. Allgemeines zum türkischen Verhandlungspartner	12	1141
3. Verhältnis des türkischen Verhandlungspartners zum deutschen Kulturkreis	17	1142
4. Steuerrechtliche Verstöße – ungeahnte Risiken?	20	1143
5. Korruption	27	1145
II. Zur Rechtsordnung im Allgemeinen	28	1145
1. Entwicklungen im türkischen Recht	28	1145
2. Kritikpunkte	30	1146
3. Änderungen in der jüngeren Vergangenheit	31	1146
4. Stellung der Ausländer vor den Gesetzen	32	1147
B. Vertragsmanagement	33	1148
I. Vertragsplanung	33	1148
1. Einschaltung des Anwalts	33	1148
a) Der eigene Anwalt	33	1148
b) Der Rechtsberater des türkischen Verhandlungs- partners	38	1150
2. Zugang zu Informationen	39	1151
a) Hinsichtlich der Türkei	39	1151
b) Über die Rechtsordnung	40	1151
c) Über den jeweiligen Verhandlungspartner	42	1152
3. Vorvertragliche Phase	43	1153
a) Vorvertragliche Regelungsinstrumente	43	1153
b) Vorvertragliche Haftung	46	1154
c) Vorbereitende Sicherung von Rechten	48	1155

	Rz.	Seite
II. Vertragsdesign	50	1156
1. Zur Sprache	50	1156
2. Struktur	53	1157
3. Vertragspartner und Haftungsfragen	55	1157
4. Vertragswahrung	57a	1158
5. Absicherung von Krediten an die türkische Partei	58	1158
6. Wahl des zuständigen Gerichts und des anwendbaren Rechts	62	1159
III. Vertragsverhandlung	65	1160
1. Sprachliche Barrieren	65	1160
2. Publizierung von Verhandlungsergebnissen?	66	1160
3. Einfluss von Drittparteien	67	1161
4. Einfluss des Steuerrechts	70	1161
5. Psychologie	71	1161
IV. Vertragsdurchführung	72	1162
1. Unterzeichnung	72	1162
a) Die Unterschriften	72	1162
b) Das Unterschriftenzirkular und die sog. „Internal Regulation“	73	1162
c) Die Stempelsteuer	74	1163
2. Formvoraussetzungen und Beweisvorschriften	77	1164
3. Vertragserfüllung	79	1164
4. Der Erfüllungsanspruch	80	1165
5. Vollstreckung von Entscheidungen nichtturkischer Gerichte und Schiedsgerichte	83	1165
V. Vertragscontrolling	85	1166
VI. Quellen	88	1167
1. Literatur	88	1167
a) Allgemeine Literatur	88	1167
b) Juristische Literatur	89	1167
2. Hilfreiche Internetadressen	90	1167
3. Zeitschriften und sonstige Publikationen	91	1167
4.5 Verhandeln in den USA (Kochinke)		1168
A. Einführung: A Deal is Not a Deal	1	1168
B. Vertragsmanagement	8	1170
I. Vertragsplanung	8	1171
1. Bestehende Verträge als Hindernis	9	1171
2. Überlegungen zur fremden Wirtschaftskultur	10	1172
3. Einschaltung des US-Korrespondenzanwalts	15	1173

4. Informationsbeschaffung	19	1174
5. Vorvertragliche Haftungsrisiken und Präventivmaßnahmen ..	23	1176
a) Geheimhaltung	24	1176
b) Geistiges Eigentum	26	1176
c) Verwertungsverbote	28	1177
d) Planung für Fehlschlag – Default	30	1177
e) Vorbereitende Sicherung von Rechten	32	1178
f) Klarstellung des Leistungserbringers	35	1178
II. Vertragsdesign	37	1179
1. Struktur	38	1179
2. Bezeichnung der Vertragsparteien	43	1180
3. Schriftform – Statute of Frauds	47	1181
4. Beglaubigung, Beurkundung, Besiegelung, Beeidigung	51	1182
5. Erläuterungen (Defined Terms), Großschrift	55	1183
6. Unverzichtbar: Das Synallagma mit Leistungsaustausch	57	1184
7. Terminologie	58	1184
8. Klarheit der Vertragssprache	59	1184
9. Probleme bei Abbruch der Verhandlungen	62	1185
a) Szenario: Vertrag schriftlich vereinbart und unter- zeichnet	63	1185
b) Szenario: Ergebnisse schriftlich festgehalten, doch nicht in einem Text	64	1186
c) Szenario: Kein schriftlicher Vertrag, keine gegenseitigen Verpflichtungen vereinbart	68	1187
10. Wirkung von Vorvertragsvereinbarungen	69	1187
a) Merger Clause – Saubere Entsorgung	70	1187
b) Bestätigung des Abbruches	72	1188
c) Verhandlungspause	73	1189
III. Vertragsverhandlung	74	1189
1. Inhaltliche Voraussetzungen	74	1189
a) Bargaining	74	1189
b) Gegenleistung	75	1190
c) Keine Vertragsstrafe	76	1190
2. Verhandlungsthemen	78	1191
3. Vergleichsverhandlungen	80	1192
4. Vertragsänderung	81	1192
5. Abschluss der Verhandlungen: Closing	82	1192
6. Rolle des Rechtsanwalts	85	1193
7. Kosten des Rechtsanwalts	89	1195
8. Psychologische Faktoren	96	1196
9. Verhandlungsorganisation	100	1197

	Rz.	Seite
IV. Vertragsdurchführung	105	1198
1. Unterzeichnung	106	1198
2. Vertragserfüllung (hart am Wortlaut)	112	1199
3. Vertrag in der Krise	117	1200
a) Auslöser für Krise (schweigsam, dann bockig)	117	1200
b) Krisenvorbeugung durch Vertragsaktualisierung	120	1201
c) Lethargie	123	1202
4. Vertrags- und Deliktsrecht	124	1202
5. Schiedsklausel verleiht Zuversicht	125	1203
6. Öffentlichkeitsarbeit	126	1203
7. Gelassenheit bei Drohszenario	127	1204
8. Stillhalteabkommen zur Deeskalation	136	1205
9. Diverse Reibungspunkte und Gelegenheiten	137	1206
a) Firmierung	138	1206
b) Ausstattung nach deutschem Geschmack	139	1206
c) Ich liebe Las Vegas	140	1207
d) Staatsangehörigkeit	141	1207
e) Durchgriffshaftung	142	1208
f) Business Plan	143	1208
g) Sprachprobleme	144	1209
h) Titel statt Geld	145	1209
V. Vertragscontrolling	146	1210
1. Vertragsdokumentation	147	1210
2. Kontrolle der Vertragsdurchführung	148	1211
3. Verbraucherverträge	149	1211
C. Anhang	152	1212
I. Standstill Agreement	152	1212
II. Vertragselemente als Checkliste	153	1214
4.6 Verhandeln in Brasilien (Curschmann)		1216
A. Einführung	1	1216
I. Erfolgreich in Brasilien	1a	1218
II. Geographische und wirtschaftliche Ausgangslage	2	1219
III. Der Einfluss deutscher Einwanderer und Investoren	3	1220
IV. Kulturelle und gesellschaftliche Kontraste	4	1221
B. Vertragsplanung	6	1222
I. Brasilien und Deutschland: Die kulturellen Unterschiede ..	6	1222
1. Die Gegensätze	7	1222
2. Deutsche aus der Sicht der Brasilianer	9	1223

	Rz.	Seite
3. Brasilianer aus der Sicht der Deutschen	10	1223
II. Sprachprobleme	12	1224
III. Geistiges Eigentum/Markenpiraterie	16	1225
IV. Informationen über den brasilianischen Partner/Dokumentation	17	1225
C. Vertragsdesign	19	1226
I. Geschriebenes Recht	19	1226
II. Rechtswirklichkeit	20	1227
III. Vertragsstruktur und Vertragssprache	23	1228
IV. Beglaubigung, Beurkundung, Formerfordernisse	24	1228
D. Vertragsverhandlung	26	1229
I. Verhandlungsatmosphäre	26	1229
1. Höflichkeit	27	1230
2. Spontaneität und Improvisationsfähigkeit	28	1230
3. Brasilianischer Humor	29	1231
4. Optimismus	30	1231
5. Geduld	31	1232
II. Der Zeitfaktor	32	1233
1. Das brasilianische Verständnis von Zeit	32	1233
2. Unpünktlichkeit? Das Datum als ungefährender Zeitpunkt	33	1233
3. Das „Amanhã-Syndrom“	35a	1234
4. Der Zeitunterschied „Fuso horario“	37	1235
III. Kleidung	38	1235
IV. Rechtsanwälte	39	1236
E. Vertragsdurchführung	41	1236
I. Gute Verträge gewährleisten noch keine guten Resultate ..	41	1236
1. Die Macht der persönlichen Beziehungen	41	1236
2. Der „Jeitinho Brasileiro“	42	1237
II. Die „Empresas de Serviços Paralegais“, die „Despachantes“ und der Umgang mit Behörden	43	1238
F. Vertragscontrolling	44	1239
I. Das Erfordernis ständiger Kontaktpflege	44	1239
II. Typische Gründe für Vertragsstörungen	45	1240
G. Schlusswort	46	1240

	Rz.	Seite
4.7 Verhandeln in China (Pattloch)		1241
I. Das Umfeld in China in 2020	1	1243
1. The new normal – das kulturelle Umfeld in China in 2020 ..	1	1243
2. Historische Wurzeln	7	1244
3. OBOR	9	1245
4. Druck von außen und Druck von innen	11	1245
5. Ausländer und Inländer: was hat sich geändert, was bleibt? ..	13	1246
II. Gesellschaftliche Regeln	16	1247
1. Hierarchie, Wettbewerb und Harmonie	16	1247
2. Guanxi	18	1248
3. Gesicht	21	1249
4. Schere zwischen Arm und Reich	23	1249
5. Die Rolle der kommunistischen Partei	25	1250
6. Das neue Social Credit System („SCS“)	26	1250
7. Do's and Don'ts	29	1251
III. Vertragsvorbereitungen	36	1252
1. Vertragspartner und gegenseitiges Screening	36	1252
2. Die chinesische Firma	37	1253
3. Foreign Trade Right: Außenhandelsberechtigung	39	1253
4. Erwartungshaltung und Realität	40	1253
5. Systemimmanente Grenzen des Machbaren	43	1254
6. Verborgene Risiken im Vertragspartner	45	1254
7. Das eigene Team	46	1255
a) Schlüsselfigur: Der Verhandlungsführer	47	1255
b) Experten	50	1256
c) Übersetzer und Übersetzungen	52	1256
d) Kontrolle über den Vertragstext	55	1257
8. Interne Kommunikation mit dem Hauptquartier	56	1257
9. Das Team des Partners	58	1257
a) Hierarchieverständnis zur Rolle des Verhandlungsführers ..	58	1257
b) Mittelsmänner	59	1258
c) Juristen und Anwälte	62	1258
d) Unkenntnis über die Rolle einzelner Mitglieder	64	1259
10. Legal Research im Vorfeld	65	1259
11. Finanzierungsfragen	67	1260
IV. Vertragsmodelle und Modalitäten	68	1260
1. Kurz oder ausführlich?	68	1260
2. Zeitpunkt des Vertragsschlusses	72	1261
3. Mehrere Verträge	74	1262
4. Geschwindigkeit	75	1262
5. Letter of Intent/Memorandum of Understanding	77	1262
6. Sicherheitsleistungen und Kautionen	82	1263
7. Behördliche Genehmigungen	83	1263

V. Vertragsverhandlung und Taktik	85	1264
1. Die Macht des Faktischen	86	1264
2. Parallelverhandlungen mit weiteren Partnern	88	1264
3. Position der Stärke und psychologische Verhandlungssituation	90	1265
4. Fehlinformationen	92	1265
5. Versprechungen und Wirklichkeit	93	1266
6. Der (behauptete oder tatsächliche) Einfluss von Behörden ...	95	1266
7. Änderung der Umstände/Force Majeure	95a	1266
8. Transparenz und Lesen der Bedürfnisse des Vertragspartners	97	1267
9. Verifizierung der eigenen Ziele mit dem Partner	98	1267
VI. Ablauf von Verhandlungen	99	1268
1. Schematischer Verhandlungsverlauf vs. moderner Verhandlungsstil via WeChat	99	1268
2. WeChat	100	1268
3. Vorbereitung und Terminvereinbarung	102	1269
4. Technischer Ablauf	105	1269
a) Verhandlungsort; Pünktlichkeit	105	1269
b) Eintreten, Begrüßen, Austausch von Visitenkarten, Sitzordnung	107	1270
c) Aufwärmphase	111	1271
d) Verhandlungsphase	112	1271
e) Abschluss der Verhandlung	119	1273
5. Technische Besonderheiten	120	1273
a) Witze und Humor	120	1273
b) Lachen	121	1273
c) Frauen im Verhandlungsteam	122	1273
d) Gestik und Körpersprache	125	1274
e) Einsatz von Dolmetschern	129	1274
f) Kommunikation von Reisedaten	132	1275
g) Geschenke	134	1275
h) Abendessen – Karaoke	136	1276
i) Bankette	140	1277
VII. Taktik und Strategie	144	1277
1. Eigene Taktik	147	1278
a) Milestones und Deliverables	147	1278
b) Zugeständnisse	148	1278
c) Preise und Konditionen	149	1278
d) Ausloten kritischer Punkte	150	1279
e) Bewertung von Angaben	152	1279
f) Sensible Fragen	153	1279
g) Inakzeptable Forderungen	154	1280

	Rz.	Seite
h) Patt-Situationen	155	1280
i) Einsatz der Hierarchie	156	1280
2. Chinesischer Verhandlungsstil und chinesische Verhandlungstaktik	159	1281
a) Kommunikation außerhalb der offiziellen Verhandlungen	159	1281
b) Mangelnde Schriftlichkeit des Verfahrens	161	1281
c) Geduld, Geduld, Geduld	162	1282
d) Plötzlicher Zeitdruck	163	1282
e) Wutausbrüche	164	1282
f) Nachverhandlungen bei Unterschriftszeremonien	165	1282
g) Nachforderungen	166	1283
3. Lesen des Verhandlungsverlaufs	167	1283
a) Verärgerung	168	1283
b) Schweigen	169	1283
c) Äußern von Befürchtungen als Argument	171	1284
d) „Nein“ erkennen – „Nein“ sagen	172	1284
e) Verzögerungen erkennen, vermeiden oder erzeugen	173	1284
VIII. Rechtliche Besonderheiten	176	1285
1. Beratung durch lokale Anwälte	178	1285
2. Der Staat als Vertragspartner	179	1286
3. Mündliche Verträge und Vertragsdurchsetzung	180	1286
4. Rechtswahl	182	1286
5. Zwingendes Recht; restriktive Klauseln	184	1287
6. Wortlaut der Verträge/Sprachfassung	185	1287
7. Beim Entry den Exit planen: Kündigungsmöglichkeiten	186	1287
8. Schiedsklausel	188	1288
9. Geistiges Eigentum	191	1288
10. Vertragsstrafe und Schadensersatz	193	1289
11. Erfüllung von Forderungen	195	1289
12. Beweis des Zugangs von Erklärungen	196	1289
13. Erfüllbarkeit eigener Zusagen	197	1290
14. Geheimhaltungsvereinbarungen	198	1290
IX. Vertragsdurchführung und Vertragscontrolling	199	1290
1. Vertragsdurchführung	200	1290
a) Der geschriebene Vertrag und seine Durchführung	200	1290
b) Beobachtung des Partners	201	1290
c) Eigene Vertragstreue	204	1291
2. Streit über Vertragserfüllung	205	1291
a) Außergerichtliche und gerichtliche Auseinandersetzung	205	1291
b) Gerichtliches Vorgehen	208	1292
c) Typische Konfliktkonstellationen	210	1292
aa) Zahlungsmoral	210	1292
bb) Forderungsabschläge am Laufzeitende	211	1293

d) Vertragsanpassung	213	1293
e) Positives Vertragscontrolling	214	1293

4.8 Verhandeln in Japan (Tanaka)		1294
I. Einführung	1	1295
II. Japanische Rechtskultur	4	1296
1. Religion	5	1296
2. Geschichte	9	1297
a) Taihō-ritsuryō-Kodex	10	1297
b) Zeit der Shogunats-Regierung	11	1297
c) Meiji-Restauration	13	1298
d) Nachkriegszeit	19	1299
3. Beispiele für Besonderheiten der japanischen Rechtskultur	21	1300
4. Einflüsse der Rechtskultur auf die Unternehmenskultur	28	1302
III. Vertragspraxis in Japan	34	1305
1. Vertragsplanung	34	1305
a) Allgemeines	34	1305
b) Juristen in Japan	37	1305
aa) Volljurist – Bengoshi	37	1305
bb) Nicht-Volljuristen	39	1306
(1) Juraschreiber (Shihō Shoshi)	41	1307
(2) Verwaltungsschreiber (Gyōsei Shoshi)	42	1307
cc) Berater für ausländisches Recht (Gaikoku Hō Jimu Bengoshi, sog. GJB)	43	1307
dd) Notar (Kōshōnin)	44	1307
c) Auswahl von geeigneten Anwälten in Japan	45	1308
d) Nützliche Homepages	48	1309
2. Vertragsdesign	49	1309
a) Allgemeine Bemerkungen	49	1309
b) Anwendbares Recht	52	1310
c) Gerichtsstand	53	1311
d) Schiedsklauseln	55	1312
3. Vertragsverhandlungen	56	1312
4. Vertragsabschluss	58	1313
a) Juristische Aspekte	59	1313
aa) Angebot	60	1313
bb) Annahme	61	1313
cc) Vertretungsberechtigte je nach Rechtsform	62	1314
b) Praktische Aspekte	65	1315
5. Vertragsdurchführung	66	1315
6. Vertragsbeendigung	67	1316

	Rz.	Seite
7. Streitigkeiten hinsichtlich der Vertragsauslegung	69	1317
a) Allgemeines	69	1317
b) Die Rolle des Rechtsanwalts	70	1317
c) Klage	71	1317
d) Alternative Streitbeilegung	74	1318
aa) Schlichtungsverfahren (Chōtei)	74	1318
bb) Schiedsverfahren (Chūsai)	76	1319
8. Vertragscontrolling	77	1319
IV. Schlussbemerkung	79	1320
4.9 Verhandeln in Indien (Luthra)		1321
A. Einführung	1	1321
I. Ausgangslage	1	1321
II. Ausgewählte Entwicklungen seit der Voraufgabe	3a	1323
III. Kulturelle, religiöse und soziologische Kontraste Indiens ..	4	1324
1. Indien als „Vielvölkerstaat“ – Pluralismus	5	1325
2. Religionen und Glaubensrichtungen	6	1325
3. Sprachen und Schriftsysteme	7	1325
4. Das Kastenwesen	8	1326
5. Hierarchiesysteme als Kulturelement	9	1326
IV. Wirtschaftslage Indiens	11	1327
1. Entwicklung	11	1327
2. Aktuelle Kennzahlen und Maßnahmen zur Verbesserung des Investitionsklimas und der wirtschaftlichen Entwicklung	12	1327
B. Vertragsmanagement	14	1328
I. Vertragsplanung	14	1329
1. „Planning is essential“	14	1329
2. Wesentliche Elemente der Planung	17	1329
3. Frühzeitige Auswahl geeigneter Berater	21	1331
4. Organisation von Reise und Reiseverlauf, Kleidung	22	1332
5. Quellen der Informationsbeschaffung	28	1334
II. Vertragsdesign	29	1334
1. Vorabüberlegung	29	1334
2. Das Common Law als Grundlage für das indische Vertrags- design	30	1335
3. Besonderheiten des indischen Vertragsdesigns	31	1335
III. Vertragsverhandlung	36	1338
1. Grundlagen	36	1338

	Rz.	Seite
2. Englisch als Verhandlungs- und Vertragssprache; das „indische Englisch“	37	1340
3. Gestik, Mimik und Zeichensprache	41	1341
4. Preisverhandlungen, Berechnungsmethodik, Zahlenwerk – „Lakhs und Crores“	42	1342
5. Einigung und Nachverhandlung	43	1342
6. Erfahrungen zu Verhandlungen in Indien	44	1342
IV. Vertragsdurchführung	46a	1344
1. Persönliche Präsenz vor Ort	47	1344
2. Arbeitskräfte, Arbeitstage und Arbeitszeiten, staatliche Feiertage, religiöse Feiertage und Feste sowie „Special Leave“	48	1344
3. „No problem“, „Yes, we can do“, „101 Percent“, „Pakhar“	50	1345
4. Korruption und „Speed Money“	51	1346
5. Devisenbewirtschaftung (teilweise)	52	1346
6. Streitbeilegung	53	1346
V. Vertragscontrolling	54	1346
VI. Wichtige Kontakte	55	1347
Bearbeiterverzeichnis		1349
Sachregister		1357