

# 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)

<b>1.1 Funktion und Bedeutung der Verträge im Rechtssystem .....</b>		1
<b>I. Einführung .....</b>		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
<b>II. Statisches und dynamisches Vertragsverständnis .....</b>	27	12
<b>III. Komplexität, Strategie und Taktik .....</b>	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
<b>IV. Verträge im Spannungsfeld von Moral und Gerechtigkeit ..</b>	56	22
<b>V. Moral und Recht: Grundelemente sozialer Ordnung .....</b>	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
<b>VI. Macht, Recht und Willkür . . . . .</b>	<b>93</b>	<b>33</b>
<b>VII. Entscheidungen und Emotionen . . . . .</b>	<b>97</b>	<b>34</b>
<b>VIII. Stabilität und Anpassungsfähigkeit . . . . .</b>	<b>98</b>	<b>35</b>

## 1.2 Grundideen von Vertragsgestaltung und Konfliktlösung . . . . . 37

<b>I. Einleitung . . . . .</b>	<b>1</b>	<b>38</b>
<b>II. Zwölf Grundregeln des Vertragsmanagements . . . . .</b>	<b>14</b>	<b>42</b>
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)

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

	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
<b>III. Risikobewertung . . . . .</b>	<b>133</b>	<b>94</b>
<b>IV. Zusammenarbeit zwischen Managern, Unternehmens- juristen und Rechtsanwälten . . . . .</b>	<b>143</b>	<b>96</b>
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
<b>V. Planungsszenarien .....</b>	<b>178</b>	<b>107</b>
<b>VI. Vertragsvorbereitung .....</b>	<b>182</b>	<b>109</b>
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
<b>2.2 Vertragsdesign .....</b>		<b>122</b>
<b>I. Entwurfsstrategie .....</b>	<b>1</b>	<b>123</b>
1. Vertragsformen .....	1	123
2. Begriff: Vertragsdesign .....	5	125
3. Strategie und Taktik .....	14	127
<b>II. Wissensmanagement: Die Werkzeuge für das Vertrags- design .....</b>	<b>18</b>	<b>129</b>
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
<b>III. Arbeitstechnik .....</b>	<b>39</b>	<b>135</b>
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
<b>IV. Elemente des Vertragsdesigns .....</b>	<b>53</b>	<b>140</b>
1. Struktur von Verträgen .....	53	140
2. Modulare Vertragssysteme .....	61	142
a) Das einheitliche modulare 6-er Raster für alle Vertragstypen .....	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
<b>V. Vertragsinhalt .....</b>	<b>102</b>	<b>156</b>
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
<b>VI. Ein System für die Entwicklung vertraglicher Regeln .....</b>	<b>122</b>	<b>163</b>
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

<b>2.3 Vertragsverhandlung</b> .....		186
<b>I. Verhandlungsstrategie</b> .....	1	188
1. Die Verhandlung als soziales und kommunikatives Ritual ...	2	189
2. Verhandlungsplanung .....	6	190
<b>II. Psychologische Faktoren bei Vertragsverhandlungen</b> .....	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
<b>III. Strategische Modelle</b> .....	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
<b>IV. Verhandlungsstil</b> .....	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
<b>V. Logische, komplexe und emotionale Intelligenz .....</b>	<b>96</b>	<b>228</b>
1. Logische Gedankenführung .....	97	229
2. Emotionale Lagen .....	98	229
3. Komplexe Situationen .....	99	229
<b>VI. Sieben Konfliktelemente .....</b>	<b>100</b>	<b>230</b>
<b>VII. Verhandlungsorganisation .....</b>	<b>105</b>	<b>232</b>
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
<b>VIII. Verhandlungsregie . . . . .</b>	<b>179</b>	<b>258</b>
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
<b>IX. Verhandlungsablauf . . . . .</b>	<b>204</b>	<b>269</b>
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
<b>X. Schwierige Verhandlungssituationen . . . . .</b>	<b>258</b>	<b>292</b>
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
<b>XI. Abbruch der Verhandlungen .....</b>	<b>314</b>	<b>314</b>
<b>XII. Formeller Vertragsschluss .....</b>	<b>321</b>	<b>317</b>
<b>XIII. Checkliste: Von der Idee zum Text – Ein Vorgehensmodell .....</b>	<b>327</b>	<b>319</b>

<b>2.4 Vertragsdurchführung .....</b>		<b>323</b>
<b>I. Planung der Durchführung .....</b>	<b>1</b>	<b>323</b>
<b>II. Planungsfaktoren und eigene Vertragstreue .....</b>	<b>5</b>	<b>325</b>
<b>III. Strategie und Taktik .....</b>	<b>7</b>	<b>326</b>
<b>IV. Durchführungsregie .....</b>	<b>12</b>	<b>328</b>
<b>V. Projektteams bei der Durchführung .....</b>	<b>14</b>	<b>328</b>
<b>VI. Wirksamkeit des Vertrages .....</b>	<b>17</b>	<b>329</b>
<b>VII. Sicherung der Leistungen .....</b>	<b>19</b>	<b>330</b>
<b>VIII. Treuhandabwicklungen .....</b>	<b>20</b>	<b>330</b>
<b>IX. Geld- und Sachleistungen .....</b>	<b>21</b>	<b>330</b>
<b>X. Leistungsänderungen und Planänderungen .....</b>	<b>24</b>	<b>331</b>
<b>XI. Rechtshandlungen im Bereich der Vertragsdurchführung ..</b>	<b>30</b>	<b>333</b>
<b>XII. Der Vertrag in der Krise .....</b>	<b>31</b>	<b>334</b>
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
<b>2.5 Vertragscontrolling .....</b>		<b>349</b>
<b>I. Begriff .....</b>	<b>1</b>	<b>349</b>
<b>II. Werkzeuge .....</b>	<b>2</b>	<b>349</b>
<b>III. Bandbreite des Vertragscontrollings .....</b>	<b>5</b>	<b>350</b>
<b>IV. Vertragsdokumentation .....</b>	<b>6</b>	<b>351</b>
<b>V. Nachkalkulation .....</b>	<b>9</b>	<b>352</b>
<b>VI. Gemeinsames Controlling von Ergebnissen .....</b>	<b>10</b>	<b>352</b>

### Teil 3 Vertragsgestaltung und Konfliktlösung

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

	Rz.	Seite
<b>3.2 Vertragsenglisch (Pischel)</b> .....		372
<b>I. Einleitung</b> .....	1	373
<b>II. Grundlagen</b> .....	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
<b>III. Aufbau englischsprachiger Verträge</b> .....	28	385
<b>IV. Einzelne Begriffe</b> .....	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
<b>V. Einzelne Formulierungen in der Vertragsgestaltung</b> .....	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
<b>3.3 Letter of Intent (Heussen/Pischel) .....</b>		<b>401</b>
<b>A. Einführung .....</b>	<b>1</b>	<b>404</b>
<b>I. Bedeutung des Letter of Intent und Abgrenzung .....</b>	<b>1</b>	<b>404</b>
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
<b>II. Begriffe und Formen .....</b>	<b>25</b>	<b>410</b>
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>B. Rechtlicher Rahmen .....</b>	<b>74</b>	<b>418</b>
<b>I. Auslegung .....</b>	<b>74</b>	<b>418</b>
<b>II. Rechtlicher Unterschied zwischen kaufmännischer             Korrespondenz, einseitigen Erklärungen und vertraglichen             Vereinbarungen .....</b>	<b>80</b>	<b>419</b>
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
<b>III. Formale Wirksamkeit . . . . .</b>	<b>105</b>	<b>425</b>
1. Schriftform . . . . .	107	425
2. Notarielle Form . . . . .	108	425
3. Vollmachten . . . . .	109	425
a) Duldungsvollmacht . . . . .	110	425
b) Anscheinsvollmacht . . . . .	111	426
<b>IV. Standarderklärungen und Allgemeine Geschäftsbedingungen . . . . .</b>	<b>112</b>	<b>426</b>
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
<b>V. Übersicht nach Anspruchsgrundlagen . . . . .</b>	<b>118</b>	<b>427</b>
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
<b>C. Vertragsmanagement und Vertragsverhandlung . . . . .</b>	<b>223</b>	<b>447</b>
<b>I. Planung des Letter of Intent . . . . .</b>	<b>223</b>	<b>447</b>
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
<b>II. Design des Letter of Intent . . . . .</b>	<b>244</b>	<b>453</b>
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
<b>III. Verhandlung des Letter of Intent . . . . .</b>	<b>385</b>	<b>480</b>
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
<b>IV. Durchführung des Letter of Intent . . . . .</b>	<b>395</b>	<b>482</b>
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
<b>V. Controlling des Letter of Intent</b> .....	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
<b>3.4 Austauschverträge (Imbeck)</b> .....		491
<b>A. Einführung</b> .....	1	491
<b>B. Vertragsanbahnung</b> .....	13	494
<b>I. Rechtliche Qualifikation von Vorbereitungsmaßnahmen</b> ...	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
<b>II. Aufklärungs- und Schutzpflichten</b> .....	36	501
1. Aufklärungspflichten .....	37	501
a) Grundsätze .....	37	501
b) Folgen .....	38	502
c) Beispiele .....	39	502
2. Schutzpflichten .....	40	503
<b>III. Verpflichtung zur Vertraulichkeit</b> .....	41	503
1. Zivilrechtlicher Schutz .....	42	504
2. Strafrechtlicher Schutz .....	47	505

	Rz.	Seite
<b>IV. Verschulden bei Vertragsverhandlungen</b> .....	49	505
1. Vertrauenshaftung .....	50	505
2. Erfüllungsgehilfen .....	53	506
3. Eigenhaftung des Vertreters .....	54	507
4. Beweislast .....	56	508
<b>V. Allgemeine Geschäftsbedingungen/Formularverträge</b> .....	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
<b>VI. Vollmachten</b> .....	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
<b>VII. Konsens und Dissens</b> .....	76	515
1. Offener Einigungsmangel .....	77	516
2. Versteckter Einigungsmangel .....	78	516
<b>VIII. Scheinvertrag</b> .....	79	517
<b>IX. Anfechtbarkeit</b> .....	81	517
1. Irrtum .....	82	518
2. Täuschung und Drohung .....	85	519
3. Rechtsfolgen der Anfechtung bei Dauerschuldverhältnissen ..	86	519
4. Vermögensverschiebungen .....	89	520
<b>X. Geschäftsgrundlage</b> .....	90	521
<b>XI. Sittenwidrigkeit</b> .....	94	522
1. Allgemeines .....	95	523
2. Wucher .....	99	524
<b>XII. Gesetzliche Verbote</b> .....	100	525
<b>C. Vertragsinhalt</b> .....	101	525
<b>I. Vorfragen</b> .....	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
<b>II. Vertragliche Grundlagen . . . . .</b>	<b>198</b>	<b>564</b>
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
<b>III. Inhalt der Leistungen</b> .....	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
<b>IV. Sicherung der Leistungen</b> .....	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
<b>V. Vertragsdurchführung .....</b>	<b>305</b>	<b>598</b>
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
<b>VI. Allgemeine Bestimmungen .....</b>	<b>321</b>	<b>604</b>
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
<b>VII. Anlagen .....</b>	<b>332</b>	<b>609</b>
<b>D. Vertragsdurchführung .....</b>	<b>333</b>	<b>609</b>
<b>I. Auslegung/Lückenfüllung .....</b>	<b>334</b>	<b>609</b>
<b>II. Anfechtung/Kündigung/Rücktritt .....</b>	<b>335</b>	<b>610</b>
<b>III. Vertrauensschutz bei Rückabwicklung .....</b>	<b>338</b>	<b>610</b>
<b>IV. Bereicherungsrechtliche Fragen .....</b>	<b>339</b>	<b>611</b>
<b>V. Vorsorgliche Beweissicherung .....</b>	<b>342</b>	<b>611</b>
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
<b>3.5 Checklisten Austauschverträge (Junker) .....</b>		<b>615</b>
<b>I. Dienstvertrag für freie Mitarbeiter .....</b>	<b>1</b>	<b>615</b>
<b>II. Vertrag für Handelsvertreter .....</b>	<b>2</b>	<b>619</b>
<b>III. Vertrag eines GmbH-Geschäftsführers .....</b>	<b>3</b>	<b>625</b>
<b>IV. Mietvertrag über Gewerbeimmobilie .....</b>	<b>4</b>	<b>629</b>
<b>V. Lizenz- und Know-how-Vertrag .....</b>	<b>5</b>	<b>635</b>
<b>3.6 Gesellschaftsrechtliche Verträge – Basischeckliste und Kommentierung mit Einzelformulierungs- vorschlägen (Wegmann/Knesebeck) .....</b>		<b>641</b>
<b>A. Vorbereitung von Gesellschaftsverträgen und Konzepten ..</b>	<b>1</b>	<b>641</b>
<b>I. Konzeptionierung, Vorbemerkungen .....</b>	<b>1</b>	<b>642</b>
1. Prämisse .....	1	642
2. Zeitliche Abfolge .....	2	642
3. Dokumentation .....	3	643

<b>II. Rechtliches Konzept</b> .....	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
<b>III. Betriebswirtschaftliche und steuerliche Prüfung des Konzepts . . . . .</b>	<b>54</b>	<b>657</b>
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
<b>IV. Schlusskonzept . . . . .</b>	<b>61</b>	<b>660</b>
<b>B. Allgemeine Gestaltungsfragen für alle Gesellschaftsverträge</b>	<b>62</b>	<b>660</b>
<b>I. Form des Gesellschaftsvertrags . . . . .</b>	<b>62</b>	<b>663</b>
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
<b>II. Beteiligungsfähigkeit in- und ausländischer Gesellschafter         und Gesellschaften . . . . .</b>	<b>72</b>	<b>665</b>
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
<b>III. Basischeckliste und Aufbauschema für Gesellschaftsverträge</b> .....	78	666
<b>IV. Kommentierung der Basischeckliste</b> .....	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) Voreigenschaft .....	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
<b>C. Gestaltungsfragen bei einzelnen Gesellschaftsverträgen . . . . .</b>	<b>232</b>	<b>708</b>
<b>I. Gesellschaft des bürgerlichen Rechts . . . . .</b>	<b>232</b>	<b>714</b>
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
<b>II. Offene Handelsgesellschaft . . . . .</b>	<b>311</b>	<b>738</b>
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
<b>III. Partnerschaftsgesellschaft . . . . .</b>	<b>344</b>	<b>749</b>

	Rz.	Seite
1. Vor- und Nachteile der Partnerschaft .....	345	749
2. Rechte und Pflichten der Gesellschafter .....	346	750
<b>IV. EWIV (Europäische wirtschaftliche Interessenvereinigung) .</b>	<b>347</b>	<b>750</b>
1. Vorbemerkungen .....	347	750
2. Vertragliche Grundlage .....	348	751
3. Rechte und Pflichten .....	349	751
4. Geschäftsführung und Vertretung .....	350	751
<b>V. Kommanditgesellschaft .....</b>	<b>351</b>	<b>752</b>
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
<b>VI. Stille Gesellschaft, Unterbeteiligung .....</b>	<b>378</b>	<b>760</b>
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
<b>VII. GmbH/UG (haftungsbeschränkt) . . . . .</b>	<b>417</b>	<b>769</b>
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
<b>VIII. GmbH &amp; Co. KG .....</b>	<b>482</b>	<b>788</b>
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) Anbiertungspflicht 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
<b>IX. AG, insbesondere kleine AG . . . . .</b>	<b>519</b>	<b>797</b>
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
<b>X. Europäische Aktiengesellschaft (Societas Europea – SE) ...</b>	<b>595</b>	<b>816</b>
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
<b>XI. Strukturveränderungen durch Umwandlungen nach dem UmwG .....</b>	<b>612</b>	<b>820</b>
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
<b>XII. Betriebsaufspaltung</b> . . . . .	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
<b>D. Vertragsabschluss</b> . . . . .	654	828
<b>I. Formfragen, Vertretung</b> . . . . .	654	828
<b>II. Registrierung</b> . . . . .	655	828
<b>E. Vertragsdurchführung</b> . . . . .	656	829
<b>I. Anforderung von Beiträgen, speziell Geltendmachung von Einlagen</b> . . . . .	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
<b>II. Jahresabschluss und Ergebnisverwendung, Prüfung, Feststellung</b> . . . . .	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
<b>III. Offenlegungspflichten . . . . .</b>	<b>670</b>	<b>833</b>
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
<b>IV. Ordentliche Gesellschafterversammlung . . . . .</b>	<b>678</b>	<b>834</b>
1. Gegenstand . . . . .	678	834
2. Vorbereitung . . . . .	679	835
3. Durchführung . . . . .	680	836
4. Formulierungsbeispiel Einladungsschreiben . . . . .	681	836
<b>V. Außerordentliche Gesellschafterversammlung und Gesellschafterversammlung auf Verlangen einer Minderheit . . . . .</b>	<b>682</b>	<b>837</b>
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
<b>VI. Krisenszenario: Kündigung eines Gesellschafter-Geschäftsführers . . . . .</b>	<b>688</b>	<b>839</b>
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
<b>VII. Wirtschaftliche Krisenszenarien . . . . .</b>	<b>693</b>	<b>840</b>
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
<b>F. Digitalisierung des Gesellschaftsrechts .....</b>	<b>698</b>	<b>841</b>
<b>3.7 Checklisten für Gesellschaftsverträge (Knigge) .....</b>		<b>843</b>
<b>I. Gesellschaft bürgerlichen Rechts .....</b>	<b>1</b>	<b>843</b>
<b>II. Gesellschaft mit beschränkter Haftung .....</b>	<b>3</b>	<b>848</b>
<b>III. Kommanditgesellschaft .....</b>	<b>5</b>	<b>856</b>
<b>IV. Aktiengesellschaft .....</b>	<b>7</b>	<b>861</b>
<b>3.8 Vertragsgestaltung und Steuern (Meven) .....</b>		<b>870</b>
<b>A. Einführung .....</b>	<b>1</b>	<b>870</b>
<b>I. Bedeutung der Steuerfragen bei Austauschverträgen .....</b>	<b>1</b>	<b>870</b>
<b>II. Bedeutung der Steuerfragen bei Gesellschaftsverträgen .....</b>	<b>8</b>	<b>871</b>
<b>III. Internationales Recht .....</b>	<b>11</b>	<b>872</b>
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>B. Vertragsplanung .....</b>	<b>22</b>	<b>876</b>
<b>I. Priorität der steuerrechtlichen Aspekte für verschiedene     Gestaltungsmöglichkeiten .....</b>	<b>22</b>	<b>876</b>
<b>II. Zusammenarbeit zwischen Rechtsanwälten und Steuer-     beratern .....</b>	<b>23</b>	<b>877</b>
<b>III. Einholung verbindlicher Auskünfte bei den Finanzbehörden</b>	<b>24</b>	<b>877</b>
1. Zusage nach Betriebsprüfung .....	26	878
2. Lohnsteuerauskunft/Zollauskunft .....	27	878
3. Verbindliche Auskunft .....	28	878
<b>IV. Vorabzusagen über Verrechnungspreise .....</b>	<b>31</b>	<b>879</b>
<b>V. Zusammenarbeit mit ausländischen Anwälten und Steuer-   beratern .....</b>	<b>32</b>	<b>880</b>

<b>VI. Mitteilungspflicht für grenzüberschreitende Steuer- gestaltungen</b> . . . . .	34	880
<b>C. Austauschverträge</b> . . . . .	37	882
<b>I. Formfragen</b> . . . . .	37	882
<b>II. Vertragssprache</b> . . . . .	39	883
<b>III. Steuercheckliste und Kommentar</b> . . . . .	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
<b>IV. Einzelprobleme</b> . . . . .	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
<b>V. Durchführung</b> . . . . .	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
<b>D. Gesellschaftsrechtliche Verträge .....</b>	<b>92</b>	<b>902</b>
<b>I. Planung .....</b>	<b>92</b>	<b>904</b>
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
<b>II. Gründung . . . . .</b>	<b>141</b>	<b>920</b>
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
<b>III. Durchführung . . . . .</b>	<b>165</b>	<b>927</b>
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
<b>IV. Umstrukturierung</b> .....	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
<b>V. Beendigung</b> .....	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
<b>E. Steuerrechtliches Vertrags-Controlling</b> .....	209	941
<b>I. Begriff</b> .....	209	941
<b>II. Steuerplanung</b> .....	210	941
<b>III. Dokumentation</b> .....	211	942
<b>IV. Erklärungs- und Meldepflichten/Tax Compliance   Management System</b> .....	213	942
<b>V. Verbesserung von Checklisten</b> .....	215	943

<b>3.9 Außergerichtliche Konfliktbeilegung – Institutionen und Verfahren im In- und Ausland (Ponschab) .....</b>		944
<b>I. Wesen und Bedeutung von Außergerichtlicher Konflikt- beilegung (AKB) .....</b>	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
<b>II. Entwicklung der Institutionen der Außergerichtlichen Konfliktbeilegung .....</b>	15	952
1. Entwicklung in der Bundesrepublik Deutschland .....	15	952
2. Entwicklung in USA und anderen Ländern .....	36	960
<b>III. Die Bedeutung von AKB beim Konfliktmanagement von Verträgen .....</b>	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
<b>IV. Systematische Darstellung einzelner Verfahren der AKB ...</b>	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
<b>V. Anwaltshaftung in der außergerichtlichen Konflikt- beilegung</b> .....	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
<b>VI. Mediation und Gerechtigkeit (Heussen)</b> .....	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

<b>4.1 Verhandeln in Frankreich (Heintz)</b> .....	1009
<b>A. Einführung</b> .....	1 1010
<b>I. Der Franzose, ein Nachbar</b> .....	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
<b>II. Frankreich und die Rolle des Staates</b> .....	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>B. Vertragsmanagement</b> .....	37 1019
<b>I. Vertragsplanung</b> .....	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
<b>II. Vertragsdesign</b> .....	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
<b>III. Vertragsverhandlung</b> .....	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
<b>IV. Vertragsdurchführung</b> .....	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
<b>V. Vertragscontrolling</b> . . . . .	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
<b>C. Anhang</b> . . . . .	184	1065
<b>I. Ausgewählte deutschsprachige Rechtsliteratur mit Frankreichbezug</b> . . . . .	184	1065
<b>II. Interessante Internetseiten</b> . . . . .	185	1065
<b>4.2 Verhandeln in Großbritannien (Hoppe)</b> . . . . .		1067
<b>A. Einführung</b> . . . . .	1	1068
<b>I. Allgemeines</b> . . . . .	1	1068
1. Britannia rules the (legal) waves . . . . .	1	1068
2. Gliederung Großbritanniens . . . . .	4	1069
<b>II. Rechtsordnung</b> . . . . .	5	1069
1. Common Law . . . . .	5	1069
2. Auswirkungen auf die Vertragsgestaltung . . . . .	6	1069
3. Eignung des englischen Vertrags für internationale Sachverhalte . . . . .	7	1070
<b>III. Brexit</b> . . . . .	8	1070
1. Austritt und Transition Period . . . . .	8	1070
2. Fortgeltung von Unionsrecht . . . . .	9	1071
3. Auswirkungen auf das englische Vertragsrecht . . . . .	10	1071

<b>B. Vertragsmanagement</b> .....	11	1071
<b>I. Vertragsplanung</b> .....	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
<b>II. Vertragsdesign</b> .....	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
<b>III. Vertragsverhandlung</b> .....	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
<b>IV. Vertragsdurchführung</b> .....	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
<b>V. Vertragscontrolling</b> .....	89	1098
1. Rolle der Parteien und des Rechtsanwalts .....	89	1098
2. Liste mit Key-Dates .....	90	1098
3. Bible of Documents .....	91	1098
<b>VI. Quellennachweise</b> .....	92	1099
1. Literatur .....	92	1099
2. Hilfreiche Internetadressen .....	93	1099
<b>4.3 Verhandeln in Russland (Schwarz)</b> .....		1100
<b>A. Einführung – Der ferne Nachbar</b> .....	1	1100
<b>I. Auf der Suche nach der russischen Seele</b> .....	1	1100
1. Mythos und Realität .....	2	1101
2. Verhältnis von Russen zu Deutschen .....	3	1101
3. Zentrale und Provinz .....	4	1101

<b>II. Zwischen Staatsmonopolkapitalismus und kontinental-europäischem Recht</b> . . . . .	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>B. Vertragsmanagement</b> . . . . .	9	1104
<b>I. Vertragsplanung</b> . . . . .	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
<b>II. Vertragsdesign</b> . . . . .	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
<b>III. Vertragsverhandlung . . . . .</b>	<b>53</b>	<b>1119</b>
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
<b>IV. Vertragsdurchführung . . . . .</b>	<b>81</b>	<b>1127</b>
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
<b>V. Vertragscontrolling . . . . .</b>	<b>93</b>	<b>1131</b>
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

<b>C. Anhang</b> .....	99	1133
<b>I. Registrierungsbehörden</b> .....	99	1133
<b>II. Ausländische und russische Wirtschaftsverbände</b> .....	100	1134
<b>III. Sonstige nützliche Adressen</b> .....	101	1134
<b>IV. Internetadressen</b> .....	102	1135
<b>4.4 Verhandeln in der Türkei (Keki)</b> .....		1136
<b>A. Einführung</b> .....	1	1136
<b>I. Allgemeines zum Lande</b> .....	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
<b>II. Zur Rechtsordnung im Allgemeinen</b> .....	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>B. Vertragsmanagement</b> .....	33	1148
<b>I. Vertragsplanung</b> .....	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
<b>II. Vertragsdesign</b> .....	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
<b>III. Vertragsverhandlung</b> .....	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
<b>IV. Vertragsdurchführung</b> .....	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
<b>V. Vertragscontrolling</b> .....	85	1166
<b>VI. Quellen</b> .....	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
<b>4.5 Verhandeln in den USA (Kochinke)</b> .....		1168
<b>A. Einführung: A Deal is Not a Deal</b> .....	1	1168
<b>B. Vertragsmanagement</b> .....	8	1170
<b>I. Vertragsplanung</b> .....	8	1171
1. Bestehende Verträge als Hindernis .....	9	1171
2. Überlegungen zur fremden Wirtschaftskultur .....	10	1172
3. Einschaltung des US-Korrespondenzanwalts .....	15	1173

	Rz.	Seite
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
<b>II. Vertragsdesign</b> .....	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
<b>III. Vertragsverhandlung</b> .....	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
<b>IV. Vertragsdurchführung</b> .....	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
<b>V. Vertragscontrolling</b> .....	146	1210
1. Vertragsdokumentation .....	147	1210
2. Kontrolle der Vertragsdurchführung .....	148	1211
3. Verbraucherverträge .....	149	1211
<b>C. Anhang</b> .....	152	1212
<b>I. Standstill Agreement</b> .....	152	1212
<b>II. Vertragselemente als Checkliste</b> .....	153	1214
<b>4.6 Verhandeln in Brasilien (Curschmann)</b> .....		1216
<b>A. Einführung</b> .....	1	1216
<b>I. Erfolgreich in Brasilien</b> .....	1a	1218
<b>II. Geographische und wirtschaftliche Ausgangslage</b> .....	2	1219
<b>III. Der Einfluss deutscher Einwanderer und Investoren</b> .....	3	1220
<b>IV. Kulturelle und gesellschaftliche Kontraste</b> .....	4	1221
<b>B. Vertragsplanung</b> .....	6	1222
<b>I. Brasilien und Deutschland: Die kulturellen Unterschiede</b> ..	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
<b>II. Sprachprobleme</b> .....	12	1224
<b>III. Geistiges Eigentum/Markenpiraterie</b> .....	16	1225
<b>IV. Informationen über den brasilianischen Partner/Dokumentation</b> .....	17	1225
<b>C. Vertragsdesign</b> .....	19	1226
<b>I. Geschriebenes Recht</b> .....	19	1226
<b>II. Rechtswirklichkeit</b> .....	20	1227
<b>III. Vertragsstruktur und Vertragssprache</b> .....	23	1228
<b>IV. Beglaubigung, Beurkundung, Formerfordernisse</b> .....	24	1228
<b>D. Vertragsverhandlung</b> .....	26	1229
<b>I. Verhandlungsatmosphäre</b> .....	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
<b>II. Der Zeitfaktor</b> .....	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
<b>III. Kleidung</b> .....	38	1235
<b>IV. Rechtsanwälte</b> .....	39	1236
<b>E. Vertragsdurchführung</b> .....	41	1236
<b>I. Gute Verträge gewährleisten noch keine guten Resultate</b> ..	41	1236
1. Die Macht der persönlichen Beziehungen .....	41	1236
2. Der „Jeitinho Brasileiro“ .....	42	1237
<b>II. Die „Empresas de Serviços Paralegais“, die „Despachantes“ und der Umgang mit Behörden</b> .....	43	1238
<b>F. Vertragscontrolling</b> .....	44	1239
<b>I. Das Erfordernis ständiger Kontaktpflege</b> .....	44	1239
<b>II. Typische Gründe für Vertragsstörungen</b> .....	45	1240
<b>G. Schlusswort</b> .....	46	1240

	Rz.	Seite
<b>4.7 Verhandeln in China (Pattloch)</b> .....		1241
<b>I. Das Umfeld in China in 2020</b> .....	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
<b>II. Gesellschaftliche Regeln</b> .....	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
<b>III. Vertragsvorbereitungen</b> .....	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
<b>IV. Vertragsmodelle und Modalitäten</b> .....	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

<b>V. Vertragsverhandlung und Taktik</b> .....	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
<b>VI. Ablauf von Verhandlungen</b> .....	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
<b>VII. Taktik und Strategie</b> .....	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
<b>VIII. Rechtliche Besonderheiten . . . . .</b>	<b>176</b>	<b>1285</b>
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
<b>IX. Vertragsdurchführung und Vertragscontrolling . . . . .</b>	<b>199</b>	<b>1290</b>
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

<b>4.8 Verhandeln in Japan (Tanaka) . . . . .</b>		1294
<b>I. Einführung . . . . .</b>	1	1295
<b>II. Japanische Rechtskultur . . . . .</b>	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
<b>III. Vertragspraxis in Japan . . . . .</b>	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 (Chôtei) .....	74	1318
bb) Schiedsverfahren (Chūsai) .....	76	1319
8. Vertragscontrolling .....	77	1319
<b>IV. Schlussbemerkung</b> .....	79	1320
<b>4.9 Verhandeln in Indien (Luthra)</b> .....		1321
<b>A. Einführung</b> .....	1	1321
<b>I. Ausgangslage</b> .....	1	1321
<b>II. Ausgewählte Entwicklungen seit der Voraufgabe</b> .....	3a	1323
<b>III. Kulturelle, religiöse und soziologische Kontraste Indiens</b> ..	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
<b>IV. Wirtschaftslage Indiens</b> .....	11	1327
1. Entwicklung .....	11	1327
2. Aktuelle Kennzahlen und Maßnahmen zur Verbesserung des Investitionsklimas und der wirtschaftlichen Entwicklung ....	12	1327
<b>B. Vertragsmanagement</b> .....	14	1328
<b>I. Vertragsplanung</b> .....	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
<b>II. Vertragsdesign</b> .....	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
<b>III. Vertragsverhandlung</b> .....	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
<b>IV. Vertragsdurchführung</b> .....	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
<b>V. Vertragscontrolling</b> .....	54	1346
<b>VI. Wichtige Kontakte</b> .....	55	1347
Bearbeiterverzeichnis .....		1349
Sachregister .....		1357