



RISK DOCTOR BRIEFING



RISIKOREICHE VERTRÄGE

© June 2015, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

Viele Leute betrachten einen Vertrag als eine Art Rüstung. Sie soll vor Unsicherheiten schützen und je dicker sie ist, desto besser schützt sie! Sich auf einen starken Vertrag als Schutz zu verlassen, kann aber zu unerwarteten Problemen führen. Die meisten dieser Probleme entstehen aus der Vertragsstruktur, wie man durch den Vergleich mit der Rüstung sehen kann:

- Eine Rüstung besteht aus festen Metallplatten, die miteinander verbunden sind, um die verletzlichen Teile des Körpers zu schützen. Auf die selbe Weise besteht ein Vertrag aus Klauseln und Bedingungen, die so entworfen sind, dass sie Bereiche abdecken, die als riskant wahrgenommen werden. Es gibt einen Basisentwurf für Rüstungen, der immer die gleichen Teile enthält (Brustplatte, Helm, Handschuhe). Auch Verträge haben Standardklauseln.
- Rüstungen veränderten sich über die Zeit und neue Teile kamen hinzu, wenn neue Bedrohungen entstanden. Spätere Rüstungstypen beinhalteten beispielsweise Kehlstücke oder Beinschienen, um eben die Kehle bzw. die Beine zu schützen. Auch Verträge verändern sich und zusätzliche Standardklauseln werden entwickelt, um neue Risikoarten zu adressieren.
- Irgendwann bedeckte die Rüstung den ganzen Körper und die sie tragende Person war komplett geschützt. Aber diese Rüstungen waren auch sehr schwer, bis zu 50 kg. Es war für den Träger schwer, sich schnell zu bewegen, um auf neue Bedrohungen zu reagieren. Einige Verträge sind so komplex, dass sie uns daran hindern zu reagieren, wenn sich etwas verändert.
- Trotz des schweren Schutzes durch die Rüstung konnte der Träger immer noch verletzt werden, beispielsweise durch einen gut gezielten Schlag auf die Gelenke. Während die meisten Angriffe scheiterten, weil sie die großen Rüstungsteile trafen, gab es noch Schwachpunkte zwischen den Rüstungsplatten. Unsere Verträge können auch Schwachpunkte haben, wenn wichtige Risiken nicht durch Standardklauseln abgedeckt werden und so etwas durch die Lücken schlüpfen kann.

Wie können wir also unsere Verträge verbessern, um besseren Schutz gegen Unsicherheiten zu bieten?

- Prüfen Sie die Standardklauseln. Nehmen Sie nur Vertragsklauseln auf, die für die Vertragssituation direkt relevant sind. Versuchen Sie, einschränkende Bedingungen zu reduzieren, die Flexibilität und die Reaktionsfähigkeiten auf Änderungen einschränken.
- Verlassen Sie sich nicht auf die Standardvertragsklauseln, um sich zu schützen. Identifizieren Sie Lücken, durch die unvorhergesehene Risiken schlüpfen könnten. Und entwickeln Sie dann spezifische Vertragsbedingungen, um diese Bereiche abzudecken.
- Fügen Sie spezifische Risiken ausdrücklich in den Vertrag ein. Führen Sie mit allen beteiligten Parteien eine gemeinsame Risikoidentifikation durch. Preisen Sie jedes Risiko aus und bedenken Sie sowohl die Risikoauswirkung als auch die Kosten der Antwortmaßnahme. Entscheiden Sie, wer jedes Risiko am effektivsten managen kann und nehmen Sie das in den Vertrag auf. Wenn der Käufer das Risiko übernimmt, kann der Preis reduziert werden; wenn der Lieferant die Risikoverantwortung übernimmt, dann sollten die Kosten dieses Risikos auf den Vertragspreis aufgeschlagen werden.

Wenn wir den Vertrag als schützende Rüstung betrachten, gibt es schlussendlich noch die Gefahr, dass wir unsere Vertragspartner als „den Gegner betrachten“. Der Vertrag existiert aber nicht nur, um den Käufer zu schützen. Er ist da, um allen Vertragspartnern Schutz gegen die Auswirkungen von Unsicherheiten zu bieten. Anstatt also den Vertrag so zu betrachten, als ob er „mich“ gegen „die“ verteidigt, müssen wir anerkennen, dass er „uns“ einen Weg gibt Risiken effektiv anzugehen – gemeinsam.

Wir dürfen nicht wie der mittelalterliche Ritter sein, der glaube, komplett von seiner Rüstung geschützt zu sein – nur, um dann im Kampf von einem sich schnell bewegenden Gegner besiegt zu werden, der die Lücken in seiner Rüstung fand. Lassen Sie uns sicherstellen, dass unsere Verträge zum Zweck passen, unsere verletzlichen Bereiche abdecken, effektiv Risiken adressieren und uns die bestmögliche Chance geben, den Vertrag erfolgreich zu erfüllen.