

In dieser Ausgabe:

Beschaffungsmärkte: Go East!?	1
Kurz notiert	3
Für Sie gelesen: Handbuch Beschaffung	3
EinkaufsmanagerIndex.de: Dezember 2003	3
Recht & Risiko Grundzüge der Schadensersatzhaftung	4
Für Sie gelesen: Allgem. Einkaufs- bedingungen nach neuem Recht	5
Impressum	5

Liebe LeserInnen und Leser,

Das neue Jahr hat uns alle wieder voll im Griff. Wenn das vergangene Jahr für Sie erfolgreich war, dann freuen Sie sich auf 2004 - und war das vergangene Jahr schlecht, dann freuen Sie sich auf 2004 erst recht. In diesem Sinne...

Herzliche Grüße

Ihr *Armin Pulic*



BESCHAFFUNGSMÄRKTE: GO EAST!?

Am 1. Mai 2004 wird die Europäische Union (EU) um 10 Staaten und rund 75 Mio. Bürger reicher sein. Damit verschieben sich auch ganz wesentlich die Außengrenzen der EU - insbesondere in Richtung Osten.

Für die Beschaffungsmärkte eröffnen sich damit zahlreiche neue Chancen und Herausforderungen. Kürzlich veranstaltete IIR Deutschland GmbH ein erfolgreiches Symposium mit dem Titel „Einkauf in Osteuropa“.

Der Moderator und Osteuropa-Experte Gunter Thiel fasste die Ergebnisse zusammen:

„Ziel des Symposiums war, die Chancen und Risiken bei Beschaffungen (Einkauf und Bezug) in den osteuropäischen Ländern umfassend darzustellen. Dabei wurden Aspekte des Lieferantenmanagements dargestellt, aber auch die gesamtwirtschaftlichen und politischen Einflussfaktoren, die das Beschaf-

fungsmanagement erheblich beeinflussen können. Sie sollten



EU-Osterweiterung naht...
Grafik: EIZ Niedersachsen

bereits im Vorfeld, vor dem Lieferantenmanagement, genauestens untersucht werden. Als Beispiel dient Jugoslawien! „Andere Länder, andere Sitten“, deshalb sollte auch bei Geschäften mit Mentalitätsunterschieden, Sitten und Gebräuchen, Handelspraktiken, mit kulturellen Eigenarten, traditionellen Gegebenheiten, ethnischen Zugehörigkeiten, rechtlichen Auffassungen (Verhalten, Verhandlungspraktiken, Verträge, Schweigen) und weiteren Einflussfaktoren sensibel umgegangen werden. Stichwort „Interkulturelles Management“.

Der Außenhandel mit den neuen Beitrittslän-

dern

Der Außenhandel mit Osteuropa übersteigt bereits heute den Handel mit den USA. Durch den Beitritt der 10 neuen Länder und die steigende Kaufkraft gewinnt diese Region immer mehr an Bedeutung

für die deutsche Wirtschaft. Die Handelsbeziehungen mit diesem Raum haben sich, verglichen mit dem Jahr 1989, rasant entwickelt, zum Teil um das 16-fache. Rund 70 % der Osteuropa-Exporte gehen bereits in die EG/EU, 40 % davon nach Deutschland. Zwei Drittel der Osteuropa-Importe kommen aus der EG/EU, wieder überwiegend aus Deutschland. Die Märkte in Osteuropa werden die gleiche Bedeutung erlangen wie der Warenaustausch mit den Nachbarnländern in Westeuropa. Der Nachholbedarf ist enorm. Auf dem Symposium wurden vergleichsweise die Länder Polen, die Tschechische Republik, Rumänien und Weiß-

(Fortsetzung auf Seite 2)

russland gegenüber gestellt.

Potenziale der Märkte, wirtschaftliche u. politische Bewertung (Landesbank Hessen-Thüringen)

Die Entwicklung in den genannten Länder verläuft (andere Ausgangspositionen) unterschiedlich. Die Lage (Erwartungen) für das Jahr 2004:

Die Wirtschaft

Die Wachstumsraten des BIP (Bruttoinlandsprodukt) liegen bei 3 - 5 % (derzeit Weißrussland am niedrigsten, Rumänien am höchsten). Mit fast 39 Mio. Einwohnern (Verbrauchern) steht Polen potenziell an erster Stelle. Die Bruttoinvestitionen (gemessen am BIP) liegen bei 28 %, die Ausfuhren (BIP) bei 60 %, das Wachstum bei der Industrieproduktion bei 5%, bei Dienstleistungen ebenfalls bei 5 %.

Der Anteil am BIP bezeichnen sich auf 30 - 38 % in der Industrie, 50 - 68 % bei Dienstleistungen und 4 - 11 % in der Landwirtschaft (Polen und Tschechische Republik niedriger, Rumänien höher). Die Verbraucherpreise schwanken von 3 bis 30 % (Polen, Tschechische Republik, Rumänien, Weißrussland), die reale Wechselkursentwicklung (Index 1997 = 100) liegt bei 60 - 135 (z. B. Weißrussland, Tschechische Republik), die Arbeitslo-

senquote bei 8 - 18 % (Rumänien, Tschechische Republik, Polen), das Pro-Kopfeinkommen bei 1.500 bis 8.000 Euro (Weißrussland, Tschechische Republik), Vergleich EU 24.000 € Die Leistungsbilanzen liegen z. B. gegenwärtig bei -3 (Tschechische Republik) und bei -7 % (Polen). Ausländische Direktinvestitionen betragen 0 - 5 Mrd. € (Weißrussland, Polen), die Warenausfuhren 9 bis 48 Mrd. € (Weißrussland, Polen), die Reallöhne (1996 = 100) liegen bei 100 bis 135 (Rumänien, Tschechische Republik), die Arbeitskosten pro Stunde durchschnittlich von 1 bis 3 € (Rumänien, Polen, Tschechische Republik), jedoch immer abhängig vom Standort, der Branche, der Position und anderen Einflussfaktoren). Die Währung ist stärker in der Tschechischen Republik, schwächer in anderen Ländern.

Chancen und Risiken kurz und bündig:

• POLEN

Das Jahr 2003 war durch einen Wirtschaftsaufschwung gekennzeichnet; mit steigenden Exporten. Das Wachstum steht, hervorgerufen durch die Staatsverschuldung und eine geschwächte Regierung, auf einem unsicheren Fundament. Die Geldpolitik ist stabilitätsorientiert. Persönliche Kontakte, Verbindungen,

Empfehlungen und Referenzen spielen im Ausland auch auf unteren Ebenen oft eine größere Rolle. Sensibilität ist besonders bei Fragen der jüngeren deutsch-polnischen Geschichte angesagt. Das gilt grundsätzlich auch für andere Länder.

• TSCHECHISCHE REPUBLIK

Das Wachstum beschleunigt sich. Direktinvestitionen sind hoch, die Währung ist stabil. Weitere Finanzreformen sind jedoch erforderlich. Negativ wirkt sich das hohe Leistungsbilanzdefizit aus. Die Regierungsmehrheit ist nicht gesichert. Wenn beispielsweise bei Zeichnungen Anregungen von tschechischer Seite kommen, dann sollte das nicht als „arrogant“ gewertet werden, sondern vielmehr als „Motivation“, sprich „Mitdenken“. Improvisationstalent ist gefragt!

• RUMÄNIEN

Das Wachstum ist beachtlich. Die Investitionstätigkeit ist rege, besonders bei Direktinvestitionen. Stabilitätsauflagen werden durch den IWF vorgegeben. Die Inflationsrate ist 2-stellig. Modernisierungen profitieren von der Privatisierung der Wirtschaft. Von einer „funktionierenden Marktwirtschaft“ kann noch nicht gesprochen werden; aber die Regierung ist reformfreudig.

(Fortsetzung auf Seite 3)

EU-Beitrittsländer 2004

- Estland
- Lettland
- Litauen
- Malta
- Polen
- Slowakei
- Slowenien
- Tschechische Republik
- Ungarn
- Zypern

Bulgarien und Rumänien sollen nach Beschluss des Europäischen Rats von Kopenhagen im Dezember 2002 unterstützt werden, eine EU-Mitgliedschaft im Jahr 2007 zu erreichen.

„Persönliche Kontakte und Verbindungen spielen im Ausland, auch auf unteren Ebenen, oft eine größere Rolle...“

Rangfolge der Handelspartner Deutschlands bei den Importen (2002)

Rang	Herkunftsland
1	Frankreich
2	Niederlande
3	USA
7	VR China
11	Tschechische Republik
13	Polen
15	Russische Föderation
16	Ungarn
23	Slowakei
31	Slowenien
33	Rumänien
53	Bulgarien
54	Litauen
63	Lettland
64	Estland
65	Weißrussland
105	Zypern

Die **Einfuhren** aus den Mittel- u. Osteuropäischen Ländern nach Deutschland lagen alleine im ersten Halbjahr 2003 bei 37,9 Mrd. €

Quelle: Statistisches Bundesamt

Rumänien ist nicht nur eine „Sprachinsel“ im slawischen Raum. Politische Konstellationen sollten berücksichtigt und weiter beobachtet werden.

● **WEISSRUSSLAND**

Das Wachstum geht in der Republik Belarus zurück. Landwirtschaft und Industrie werden in hohem Umfang subventioniert. Rund ein Drittel der Industrieunterneh-

men arbeiten nicht profitabel. Der Anteil des Barterhandels mit Russland ist weiter hoch. Ohne Reformen besteht weiter eine starke Abhängigkeit von Russland. 65 % der Importe kommen aus Russland (Russland 1, Deutschland 2), 50 % der Exporte gehen nach Russland (Russland 1, Deutschland 6). Eine Währungsunion mit Russland ist immer wieder im Gespräch.

Ausblick

Mit dem steigenden Warenaustausch und Lebensstandard in den EU-Beitrittsländern, werden sich die bisherigen Arbeitskosten weiter erhöhen. Es ist abzusehen, dass sich die Beschaffungsmärkte bei kostensensiblen Produkten längerfristig weiter nach Osten verlagern werden. Die Einkaufskarawane zieht weiter...» (gt.ap)

KURZ NOTIERT

● **„IIR eProcurement Award 2004“.** Noch bis zum 13. Februar 2004 läuft die Bewerbungsfrist für den Award. Mit dem Preis zeichnet der Kongressanbieter IIR Deutschland GmbH, jährlich innovative und zukunftsweisende E-Business-Lösungen aus.

● **„Deutsche Unternehmen verschenken bis zu 50 % ihrer Einkaufserfolge durch schlechtes Aus-**

gabenmanagement.“ Dies hat die Top-Management-Beratung A.T. Kearney in einer internen Untersuchung festgestellt. Trotz enormer Kostenreduzierungen in den letzten Jahren haben die meisten Unternehmen ihre externen Ausgaben noch nicht ganzheitlich optimieren können. „Zwar haben die Einkäufer ihre Prozesse wie strategische Be-

schaffung, Lieferantenmanagement und Bestellabwicklung erfolgreich optimiert, davon blieb aber die Optimierung sämtlicher vor- und nachgelagerter Prozesse oft unberührt“, analysiert Jules A. Goffre, Vice President. des Einkaufs“, so Goffre. procurementLETTER ist jetzt schon gespannt, ob „Ausgabenmanagement“ ein neues Schlagwort wird...

FÜR SIE GELESEN:

„HANDBUCH BESCHAFFUNG“

Das über 1.000-seitige Werk ist gut in vier Teile gegliedert. Die Einführung beschäftigt sich sogleich u. a. Mit „virtuellen Unternehmen“ und dem Paradig-mawechsel im Einkauf. Der zweite Teil mit den Strategien und Strukturen; dabei auch Organisation und Führung, Systeme (u. a. E-Pro-

urement) und Controlling. Weiter mit den Aktivitäten und Methoden (Make-or-Buy, Lieferantenmanagement, Target Costing etc.) und der letzte Teil mit der Umsetzung. Das „Handbuch Beschaffung“ deckt damit ein breites Spektrum ab. Einige Fallbeispiele und insbesondere die Beiträge der Fachautoren aus der Praxis sind

sehr interessant. Zeitweise treten jedoch Redundanzen auf und das eine oder andere Gebiet wird zu oberflächlich behandelt. Trotzdem:

Ein Nachschlagewerk das in keiner Einkaufs-abteilung fehlen sollte. (ap)

Unsere Wertung:
★★★★☆



Osteuropa-Länderexperten
Foto: Armin Pulic

**EINKAUFS
MANAGER
INDEX**

DEZEMBER 2003

Deutschland:

BME/Reuters
Einkaufsmanager-Index
53,0
(saisonbereinigt)

Österreich:

BA-CA
EinkaufsmanagerIndex
55,3

USA:

ISM Purchasing
Manager's Index
66,2

Ausführlichere Informationen finden Sie im Internet unter www.EinkaufsmanagerIndex.de



ISBN: 3-446-21821-1
C. Hanser Verlag; 149,00 €

RECHT & RISIKO

GRUNDZÜGE DER SCHADENSERSATZHAFTUNG

Sowohl bei einer Vertragsanbahnung als auch beim Vollzug eines Vertrages kommt es nicht selten dazu, dass der Schuldner überhaupt nicht, nicht so wie vereinbart oder nicht fristgerecht leistet. Dem beschaffenden Unternehmen kann durch diese Leistungsstörungen ein beachtlicher Schaden entstehen, u. a. weil es unnötige Aufwendungen abzuwickeln hat, ein unwirtschaftliches Ersatzgeschäft abschließen musste oder aufgrund der Leistungsstörung selbst gegenüber einem Dritten zum Schadensersatz verpflichtet ist.

Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, damit man sich als Gläubiger beim Schuldner schadlos halten können?

Der Gesetzgeber hat hierfür in § 280 BGB eine zentrale Anspruchgrundlage geschaffen.

Voraussetzung ist zunächst die Verletzung einer Pflicht aus einem Schuldverhältnis. Ein typisches Schuldverhältnis ist der Vertrag, z. B. der Kaufvertrag, der Beratungsvertrag oder auch ein Rahmenvertrag, der allgemeine Regelungen über Rechte und Pflichten der Parteien beinhaltet. Gegenstand einer Pflichtverletzung können so genannte Hauptleistungspflichten,

Nebenleistungspflichten oder auch Verhaltenspflichten sein.

Die Hauptleistungspflichten bestimmen den Vertragstyp. Zum Beispiel sind beim Kauf die Pflicht zur Übereignung des Kaufgegenstandes und zur Besitzverschaffung sowie die Pflicht zur Bezahlung des Kaufpreises Hauptleistungspflichten.

Zu den Nebenleistungs- und Verhaltenspflichten gehören z. B. die Pflicht zur Aufklärung, ordnungsgemäßen Verpackung, ordnungsgemäßen An- und Auslieferung etc.

Auch wenn die Vertragsparteien solche Pflichten nicht oder nicht schriftlich regeln, bestehen sie und sind von jeder Vertragspartei zu beachten.

Doch gibt es auch Pflichten, die nicht aufgrund eines vertraglichen, sondern aufgrund eines sog. gesetzlichen Schuldverhältnisses bestehen. Ein solches Schuldverhältnis entsteht z. B. durch die Aufnahme von Vertragsverhandlungen. Auch hier gibt es Rücksichtnahme- und Schutzpflichten. So ist z. B. anerkannt, dass ein unbegründeter Abbruch von Vertragsverhandlungen eine Pflichtverletzung darstellen kann.

Drei Arten von Pflichtverletzungen sind zu unter-

scheiden:

- Die Nichterfüllung einer Leistungspflicht, weil der Schuldner z. B. gar nicht in der Lage ist, die vertraglich vereinbarten Waren zu liefern (Unmöglichkeit) oder die Ware nicht zum versprochenen Termin oder trotz Mahnung nicht liefert (Verzug),
- die Schlechterfüllung einer Pflicht durch mangelhafte Leistung, weil der Schuldner zwar leistet, aber nicht wie vertraglich vereinbart und
- die Verletzung von Nebenpflichten, weil der Schuldner z. B. bei Anlieferung der Ware Eigentum des Gläubigers beschädigt.

Der Schuldner haftet für die Pflichtverletzung, wenn er sie „zu vertreten“ hat. Das Gesetz fordert somit ein Verschulden hinsichtlich der Pflichtverletzung. Nach § 276 Abs. 1 BGB hat der Schuldner insbesondere Vorsatz und Fahrlässigkeit zu vertreten.

In der Praxis ist es oft schwer, dem Schuldner ein Verschulden nachzuweisen. Diese Beweisproblematik hat der Gesetzgeber erkannt und in § 280 Abs. 1, S. 2 BGB eine Vermutungsregelung aufgestellt. Demnach wird vermutet, dass der Schuldner die Pflicht-

Bürgerliches Gesetzbuch (Auszug):

§ 280 BGB

Schadensersatz
wegen Pflichtverletzung

(1) Verletzt der Schuldner eine Pflicht aus dem Schuldverhältnis, so kann der Gläubiger Ersatz des hierdurch entstehenden Schadens verlangen. Dies gilt nicht, wenn der Schuldner die Pflichtverletzung nicht zu vertreten hat.

(2) Schadensersatz wegen Verzögerung der Leistung kann der Gläubiger nur unter der zusätzlichen Voraussetzung des § 286 verlangen.

(3) Schadensersatz statt der Leistung kann der Gläubiger nur unter den zusätzlichen Voraussetzungen des § 281, des § 282 oder des § 283 verlangen.

PRAXIS - TIPP :
Aktuelle Gesetzestexte im Volltext finden Sie im Internet unter:

- www.dejure.org
- www.bmj.bund.de

(Fortsetzung auf Seite 5)

verletzung zu vertreten hat. Es ist der Schuldner, der diese Vermutung zu widerlegen hat.

Hinsichtlich der Pflichtverletzung und des Schadenseintritts verbleibt es hingegen bei der Beweislast des Gläubigers.

Der Gläubiger hat den Nachweis zu führen für die Pflichtverletzung und den ihm entstandenen Schaden. Das erforderliche Vertretenmüssen des Schuldners wird hingegen zu Gunsten des Gläubigers vermutet.

Hat der Schuldner schuldhaft eine ihm obliegende Pflicht verletzt, ist der Tatbestand des § 280 Abs. 1 BGB erfüllt.

Der Gläubiger ist nunmehr berechtigt, vom Schuldner Schadensersatz neben der Leistung zu verlangen. Der Schuldner darf und kann daher grundsätzlich den Vertrag immer noch durch – ggf. nochmalige – Leistung erfüllen.

Möchte der Gläubiger einen Verzögerungsschaden geltend machen – weil der Schuldner z. B. nicht rechtzeitig geliefert hat –, müssen daneben

die Voraussetzungen des Verzugs vorliegen. Nach § 286 BGB kommt der Schuldner beispielsweise durch eine Mahnung in Verzug.

Möchte der Gläubiger nicht neben, sondern an Stelle der Leistung Schadensersatz geltend machen (sog. Schadensersatz wegen Nichterfüllung oder „großer Schadensersatz“), müssen weitere, in den §§ 281 ff. BGB geregelte Voraussetzungen gegeben sein.

So hat der Gläubiger dem Schuldner grundsätzlich eine angemessene Frist zur Nacherfüllung zu setzen. Die Frist muss so bemessen sein, dass der Schuldner seine in Angriff genommene Leistung vollenden kann. Bei üblichen Liefergeschäften kann eine Frist von 2 Wochen ausreichend sein. In besonders eilbedürftigen Fällen genügt aber auch eine Frist von wenigen Tagen. Leistet der Schuldner innerhalb dieser Frist nicht, kann der Gläubiger nunmehr Schadensersatz statt der Leistung geltend machen und die Leistung des Schuldners ablehnen.

Anderes gilt bei der Ver-

letzung von Nebenpflichten oder im Fall der Unmöglichkeit. Ist die Erbringung der Leistung unmöglich oder dem Gläubiger nicht zumutbar, bedarf es einer Nachfristsetzung nicht. (ap)

von Rechtsanwalt
Sven Schmiedel

SALLECK + PARTNER

Rechtsanwältin Patentanwältin

www.salleck.de

PRAXIS - TIPP:

Leistet der Schuldner nicht oder nicht wie vereinbart, setzen Sie ihm unverzüglich eine angemessene Nachfrist zur Nachholung der Leistung. So eröffnen Sie sich die Möglichkeit, Schadensersatz statt der Leistung geltend zu machen und die Leistung abzulehnen. Eine Fristsetzung kann etwa wie folgt lauten:

„Wir setzen Ihnen eine Nachfrist bis zum... Erbringen Sie die Leistung nicht bis dahin, behalten wir uns vor, vom Vertrag zurückzutreten oder Schadensersatz statt der Leistung zu verlangen.“

AUSBLICK:

Mehr zum Schadensersatz u. die Berechnung erfahren Sie in der März-Ausgabe 2004...

FÜR SIE GELESEN: ALLGEMEINE EINKAUFS- BEDINGUNGEN NACH NEUEM RECHT

„Wasserdichte“ allgemeine Einkaufsbedingungen zu haben ist ein frommer Wunsch. Hier kann aber dieses Werk, das bereits in der 4. Auflage in der Reihe der Beck'schen Musterverträge erschienen ist, ein ganz gutes Stück weiterhelfen.

Der bekannte Experte und Jurist Friedrich Graf von Westphalen gibt dabei ein Grundmuster vor und erläutert jeden Punkt ausführlich für die praktische Anwendung. Das Grundmuster ist zur Übernahme in die eigene Textverarbeitung auf der beigefügten CD gespeichert. (ap)

Unsere Wertung:



IMPRESSUM

procurementLETTER bietet Fach- und Führungskräften Informationen und Know-how zu aktuellen Entwicklungen und Trends aus bzw. für Einkauf, Beschaffung u. (E-) Procurement. Der procurementLETTER erscheint i. d. R. monatlich. Der Bezug ist kostenfrei. Weitere Informationen zu procurementLETTER unter www.procurementletter.de

© Copyright 2004
procurementletter

ISSN:
1618-5862

Chefredakteur & Herausgeber:
Armin Pulic (ap)

(Freie) Autoren / Redakteure:
genannt bei den jeweiligen Artikeln

Kontakt:
procurementletter
Postfach 260, D-91292 Forchheim
redaktion@procurementletter.de

procurementLETTER, der Betreiber sowie die Autoren übernehmen keinerlei Gewähr für die Aktualität, Korrektheit, Vollständigkeit und Qualität der bereitgestellten Informationen. Haftungsansprüche gegen den procurementLETTER, den Betreiber oder die Autoren, welche sich auf Schäden materieller oder ideeller Art beziehen, die durch die Nutzung oder Nichtnutzung der dargebotenen Informationen verursacht wurden, sind grundsätzlich ausgeschlossen.

procurementletter

Archiv

Alle Ausgaben unter
www.procurementletter.de/archiv