AUS DEM IUSTORIA-BLOG

# Verhandeln im Schatten des Rechts: Vier Arten von Verhandlungen und wo das Recht in ihnen steht

> *Im Streit ist das Recht die Alternative zur Einigung, im Vertrag die Auffangregelung, bei der Behörde die einzige Sprache, unter Gesellschaftern eine Versicherung. Erkennen Sie den Typ.*

MGR. JAN VYTŘÍSAL

4. 11. 2026 · 12 min Lesezeit

Mandanten fragen mich oft, ob sie eine Sache „verhandeln oder einklagen“ sollen. Die Frage ist falsch gestellt. Verhandelt wird fast immer, auch mitten im Prozess, und fast immer im Schatten des Rechts. Der eigentliche Unterschied liegt woanders: In jeder Art von Verhandlung spielt das Recht eine andere Rolle. Mal ist es die Alternative, an der Sie eine Einigung messen. Mal eine Auffangregelung, die gilt, wenn Sie nichts aufschreiben. Bei der Behörde ist es die einzige Sprache, in der man sich verständigen kann, und unter Gesellschaftern oder Eltern eher eine Versicherung als eine Waffe.

Wenn Sie nicht erkennen, in welcher Art von Verhandlung Sie sitzen, können Sie hervorragend verhandeln und trotzdem über das Falsche. Ich habe Anwälte erlebt, die am Verhandlungstisch argumentierten wie im Gerichtssaal und damit eine Transaktion verdarben, und Verhandler, die das Recht übersprangen und eine Einigung schlossen, die beim ersten Streit zerfiel.

## Woher der „Schatten des Rechts“ kommt

Der Begriff stammt aus einem Aufsatz von Robert Mnookin und Lewis Kornhauser über Scheidungen aus dem Jahr 1979. Den Autoren war aufgefallen, dass sich die überwiegende Mehrheit der Paare in Scheidung über Kinder und Vermögen einigt und das Gericht die Einigung nur noch genehmigt. Trotzdem bestimmt das Recht ihre Verhandlungen: Beide Seiten verhandeln mit Blick darauf, wie das Gericht entscheiden würde, wenn sie sich nicht einigten. Gesetz und Rechtsprechung teilen ihnen die Karten aus.

Der Gedanke reicht weit über Scheidungen hinaus, und die Autoren deuten am Schluss selbst an, dass er auch für andere Bereiche gilt, in denen unter der Drohung einer Entscheidung verhandelt wird. Nur fällt der Schatten des Rechts nicht auf jeden Tisch gleich. Ich unterscheide vier Arten von Verhandlungen.

## 1. Der Streit: das Recht als Alternative zur Einigung

Im Streit ist das Recht das, was geschieht, wenn Sie sich nicht einigen. Die Verhandlungstheorie nennt das BATNA, die beste Alternative zu einer verhandelten Einigung. Bekannt gemacht haben den Begriff Roger Fisher und William Ury mit ihrem Buch Getting to Yes von 1981, auf Deutsch erschienen als Das Harvard-Konzept. Im Streit ist Ihre BATNA das Urteil. Allerdings nicht das Urteil, das Sie sich wünschen, sondern das, mit dem Sie realistischerweise rechnen können.

Der häufigste Fehler, den ich bei Mandanten sehe: Sie vergleichen das Angebot der Gegenseite damit, wie viel ihnen die Gegenseite schuldet. Vergleichen müssten sie es damit, was ihnen der Streit realistisch einbringt. Das ist etwas völlig anderes:

| Posten | Beispiel |
|---|---|
| Eingeklagte Summe | 1.000.000 CZK |
| Geschätzte Erfolgsaussicht | 70 % |
| Erwartetes Ergebnis vor Kosten | 700.000 CZK |
| Risiko, im Unterliegensfall die Kosten der Gegenseite zu tragen | abziehen |
| Eigene Kosten über das hinaus, was Ihnen das Gericht zuspricht | abziehen |
| Zwei bis drei Jahre Warten und das Risiko, dass der Schuldner nichts hat, womit er zahlen könnte | abziehen |

So wird aus einer Million auf dem Papier leicht eine halbe Million in Wirklichkeit. Ein Angebot über sechshunderttausend, das der Mandant im ersten Moment als „beleidigend“ abgelehnt hat, sieht dann anders aus. Wie man diese Rechnung ehrlich aufstellt, Posten für Posten, habe ich im Beitrag Der Rechtsstreit als Investition beschrieben.

Das Recht dient hier also nicht als Argument dafür, wer recht hat. Es dient als Preisliste der Alternative. Und diese Preisliste ändert sich im Lauf des Verfahrens: nach der ersten Verhandlung, nach dem Sachverständigengutachten, nach der Vernehmung des wichtigsten Zeugen. Jeder solche Moment zwingt beide Seiten, neu zu rechnen, was ihnen der Streit bringt, und gerade um diese Momente herum kommen deshalb die meisten Einigungen zustande. Darauf beruht auch die Prozesstaktik: Eine im richtigen Moment eingereichte Klage ist ein glaubwürdigeres Argument als der bestgeschriebene Brief, weil sie zeigt, dass Sie eine Alternative zur Einigung wirklich haben und bereit sind, sie zu nutzen. Was der Zeitpunkt des Vergleichs im tschechischen Verfahren für die Gerichtsgebühr und die Kosten bedeutet, erklärt unser Leitfaden zur Einigung in letzter Minute (auf Tschechisch).

Im Streit verhandeln Sie nicht darüber, wer recht hat, sondern über den Preis der Ungewissheit. Wer ihn genauer berechnen kann als die Gegenseite, ist am Tisch auch mit dem schwächeren Fall im Vorteil.

## 2. Der Vertrag: das Recht als Auffangregelung

Beim Vertrag ist kein Gericht in Sicht, und trotzdem fällt der Schatten des Rechts. Das tschechische Bürgerliche Gesetzbuch ist zum großen Teil dispositiv: Die Vertragsparteien können Rechte und Pflichten abweichend vom Gesetz vereinbaren, sofern das Gesetz es nicht ausdrücklich verbietet und die Vereinbarung weder gegen die guten Sitten noch gegen die öffentliche Ordnung oder die Vorschriften über die Rechtsstellung von Personen verstößt (§ 1 Abs. 2 des Bürgerlichen Gesetzbuchs). Was die Parteien nicht selbst regeln, regelt für sie das Gesetz. Das Recht wirkt hier also als Auffangregelung, als Ausgangslage, von der aus verhandelt wird.

In der Praxis ergibt sich daraus eine Frage, die ich mir bei jeder Klausel eines Entwurfs stelle: *Was gilt, wenn wir das aus dem Vertrag streichen?* Die Antwort zeigt oft, dass es auf eine Bestimmung, über die die Parteien seit einer Stunde streiten, gar nicht ankommt, weil das Gesetz zum selben Ergebnis käme. Anderswo zeigt sie umgekehrt,

dass ein unscheinbarer Satz die Risikoverteilung von Grund auf verändert, weil er eine gesetzliche Regel abbedingt, mit der die andere Seite gerechnet hat.

Hier entsteht ein Informationsvorsprung, über den wenig gesprochen wird. Wer die Ausgangsregeln kennt, weiß, wem das Schweigen des Vertrags wie viel nützt. Er kann also dort nachgeben, wo Nachgeben nichts kostet, und das gegen etwas eintauschen, woran ihm liegt. Wer die Ausgangsregeln nicht kennt, bezahlt für Zugeständnisse, die er umsonst bekommen hätte, und übersieht die, die ihn Geld kosten werden. Die teuersten Klauseln, die ich über die Jahre gesehen habe, waren nicht die umstrittenen. Es waren die, denen niemand Beachtung schenkte; fünf davon beschreibt der Beitrag Fünf Vertragsklauseln, die niemand liest.

Die Kehrseite: Über zwingende Vorschriften lässt sich nicht verhandeln. Eine Vereinbarung, die das Gesetz verbietet, ist in der Regel unwirksam, so begeistert sich die Parteien auch darauf einigen. Zeit, die man mit Verhandlungen über etwas verbringt, das ein Gericht ohnehin nicht anerkennen wird, ist verlorene Zeit, und schlimmer noch: Sie vermittelt ein falsches Gefühl von Sicherheit.

## 3. Behörde und Polizei: Über das Ergebnis wird nicht gefeilscht, über den Weg schon

Am häufigsten irren sich Mandanten im Umgang mit der öffentlichen Gewalt. Finanzamt, Bauamt, Polizei oder Staatsanwalt sind keine Gegenseite, mit der man sich auf halbem Weg treffen kann. Der Beamte hat kein Interesse an Ihrem Geld. Sein Interesse gilt der Akte: Seine Entscheidung muss bei der Überprüfung durch die übergeordnete Behörde und vor Gericht bestehen. Darüber, welche Steuer kraft Gesetzes entstanden ist, wird nicht verhandelt.

Verhandelt wird aber über den Weg zum Ergebnis. Das Finanzamt kann auf Antrag des Steuerpflichtigen die Steuer stunden oder Ratenzahlung bewilligen, wenn die gesetzlichen Voraussetzungen erfüllt sind (§ 156 der tschechischen Abgabenordnung). Die Behörde kann eine Frist verlängern oder eine Unterlage berücksichtigen, die Sie ihr vorlegen, bevor sie entscheidet. Das tschechische Strafverfahren kennt eine Vereinbarung über Schuld und Strafe (*dohoda o vině a trestu*) zwischen Staatsanwalt und Beschuldigtem (§ 175a der tschechischen Strafprozessordnung), doch auch sie bewegt sich in den Grenzen, die das Gesetz zieht.

Bei der Behörde gilt deshalb das Gegenteil dessen, was am Verhandlungstisch unter Geschäftsleuten gilt: Die beste Verhandlungsposition hat, wer dem Beamten eine Lösung anbietet, die seine Akte trägt. Eine Eingabe, die genau angibt, nach welcher Vorschrift die Behörde zu Ihren Gunsten entscheiden kann und welche Unterlagen das belegen, nimmt dem Beamten die Arbeit ab. Drohungen, Appelle an den Anstand und Beschwerden beim Vorgesetzten bewirken das genaue Gegenteil: Der Beamte verhärtet sich, weil es jetzt nicht mehr nur um die Sache geht, sondern auch darum, dass sein eigenes Vorgehen standhält.

> **DER KERN DER SACHE**
>
> Mit einer Behörde verhandelt man mit Paragraf und Beleg. Ihr Gegenüber ist nicht der Beamte, sondern seine Akte.

## 4. Gesellschafter und Eltern: das Recht als Versicherung

Der vierte Typ ist der schwierigste. Es geht um Verhandlungen zwischen Menschen, die auch nach der Einigung miteinander auskommen müssen: Gesellschafter, die die Firma weiterführen, Eltern, die gemeinsam Kinder großziehen, Nachbarn, eine Familie beim Erbe. Die Spieltheorie nennt das ein wiederholtes Spiel. Jeden Zug, den Sie heute machen, merkt sich die Gegenseite bis zur nächsten Runde.

Das Recht soll hier keine Waffe sein. Bringen Sie in die Verhandlung mit Ihrem Mitgesellschafter einen Paragrafen als erstes Argument mit, können Sie die Schlacht gewinnen und die Firma verlieren. Deshalb regelt das Recht hier vor allem zwei Dinge.

Das Erste ist die Grenze: was die Parteien unter sich nicht regeln können oder was ohne Gericht nicht gilt. Am deutlichsten zeigt sich das bei minderjährigen Kindern. Eltern können sich über Betreuung und Unterhalt selbst einigen, und das Gericht entscheidet erst, wenn sie sich nicht einigen. Eheleute mit einem minderjährigen Kind scheidet das Gericht aber erst, wenn es über die Verhältnisse des Kindes entschieden hat (§ 755 Abs. 3 des Bürgerlichen Gesetzbuchs), und es kann dabei die Vereinbarung der Eltern genehmigen (§ 906 Abs. 2 und § 919 Abs. 4). Vollstreckt werden kann in Sachen Betreuung und Umgang mit dem Kind nur aus einer gerichtlichen Entscheidung oder einer gerichtlich genehmigten Vereinbarung (§§ 501 und 502 des tschechischen Gesetzes über besondere gerichtliche Verfahren). Eltern, die sich „unter sich“ geeinigt haben, haben also eine gültige Vereinbarung, aber an dem Tag, an dem einer von ihnen sie bricht, halten sie nichts in der Hand, was sich unmittelbar vollstrecken ließe.

Das Zweite ist die Versicherung für den Tag, an dem die Beziehung nicht mehr funktioniert. Eine Vereinbarung, die sich nicht durchsetzen lässt, ist nur ein Wunsch. Ein gerichtlich genehmigter Vergleich hat die Wirkungen eines rechtskräftigen Urteils (§ 99 Abs. 3 der tschechischen Zivilprozessordnung) und erlaubt es, ohne neuen Prozess direkt zur Zwangsvollstreckung überzugehen. Ohne Prozess gelangen Sie auf zwei Wegen zu einer vollstreckbaren Vereinbarung: über einen Vergleich, den das Gericht noch vor Klageerhebung in einem Vergleichsverfahren genehmigt (*smírčí řízení*, §§ 67 bis 69 der Zivilprozessordnung), etwa nach einer erfolgreichen Mediation, oder über eine notarielle Urkunde mit Unterwerfung unter die sofortige Vollstreckung (*notářský zápis se svolením k vykonatelnosti*). Eine vom Gerichtsvollzieher errichtete Urkunde (*exekutorský zápis*) begründet seit 2013 keine Vollstreckbarkeit mehr. Ich schreibe eine Vereinbarung deshalb so, dass sie niemand je vollstrecken muss, und zugleich so, dass es ginge, wenn es nötig wäre. Wie man sich von einem Mitgesellschafter trennt, ohne die Firma zu zerstören, erörtere ich im Beitrag Geschäftspartnerschaft: Wie man sich trennt und ausführlich in unserem Leitfaden zur Trennung von Gesellschaftern (auf Tschechisch).

## Überblick: die vier Typen in einer Tabelle

| Verhandlungstyp | Rolle des Rechts | Worüber wirklich verhandelt wird | Typischer Fehler |
|---|---|---|---|
| Streit | Alternative zur Einigung (Urteil) | Der Preis der Ungewissheit | Das Angebot mit dem Anspruch vergleichen statt mit dem realistischen Ausgang des Prozesses |
| Vertrag | Auffangregelung und Leitplanken | Abweichungen vom Gesetz | Über das streiten, was das Gesetz ebenso regeln würde, und übersehen, was es abbedingt |
| Behörde, Polizei | Einzige Sprache der Verhandlung | Verfahren, Fristen und Unterlagen | Über ein Ergebnis verhandeln, das das Gesetz vorgibt |
| Gesellschafter, Eltern | Versicherung und Grenze | Das künftige Miteinander | Den Paragrafen als erstes Argument einsetzen; eine Einigung schließen, die sich nicht vollstrecken lässt |

## Wie man Recht und Verhandlung zusammenbringt

Aus der Praxis habe ich fünf Regeln mitgenommen, die für alle Typen gelten.

**Erst die Analyse, dann die Taktik.** Solange Sie nicht wissen, wie die Sache ohne Einigung ausginge, wissen Sie nicht, was eine Einigung wert ist. Die rechtliche Analyse ist kein Vorspiel zur Verhandlung, sie ist ihr Fundament. Ohne sie verhandeln Sie blind.

**Erkennen Sie, in welchem Typ Sie sich befinden, und achten Sie darauf, wann er wechselt.** Die Typen überlagern sich und gehen ineinander über. Eine Transaktion kann in einen Streit umschlagen und ein Gespräch mit dem Finanzamt in ein Strafverfahren. Mit dem Typ ändert sich auch die Rolle des Rechts und mit ihr die ganze Taktik.

**Ein prozessualer Schritt ist eine Information, keine Strafe.** Eine Klage, eine einstweilige Maßnahme (*předběžné opatření*) oder eine Strafanzeige sendet der Gegenseite eine Botschaft darüber, wozu Sie bereit sind. Wählen Sie den Schritt danach, welche Botschaft Sie senden wollen, nicht danach, wie Ihnen gerade zumute ist. Warum das Tempo bestimmt, wem die Zeit in die Hände spielt, habe ich in einem eigenen Beitrag beschrieben.

**Schreiben Sie die Einigung so, dass sie vor Gericht besteht.** Klare Leistung, Termine, vollstreckbare Form und eine Regelung der Kosten. Endet ein Gerichtsverfahren mit einem Vergleich, hat niemand Anspruch auf Kostenerstattung nach dem Ausgang des Prozesses, wenn Sie im Vergleich nichts anderes vereinbaren. Ein einziger fehlender Satz kann so Zehntausende Kronen kosten.

**Rechnen Sie damit, dass jedes Wort in der Akte landen kann.** Das tschechische Zivilverfahren kennt keinen allgemeinen Schutz dessen, was in Vergleichsgesprächen gesagt wurde. Zur Verschwiegenheit verpflichtet ist der Mediator, nicht die Gegenseite. Was Sie am Tisch gesagt haben, kann im nächsten Schriftsatz auftauchen. Welche

Sätze deshalb am Verhandlungstisch nie fallen sollten, habe ich im Beitrag Es wird aufgezeichnet zusammengefasst.

**Sie stehen vor einer Verhandlung und wissen nicht, was Ihre Alternative zur Einigung wirklich wert ist?** Wir berechnen, wie die Sache ohne Einigung ausginge, und bereiten eine Verhandlungsstrategie vor, die darauf aufbaut. Streitigkeiten und ihre Beilegung betreuen wir im Rahmen unserer Spezialisierung auf Gerichtsverfahren. Schreiben Sie uns.

## Fazit

Ein guter Anwalt redet am Verhandlungstisch nicht ständig von Paragrafen. Er hat sie aber mitgebracht und weiß, wo sie in der Verhandlung liegen: im Streit im Preis der Alternative, im Vertrag in den Ausgangsregeln, bei der Behörde in jedem Satz der Eingabe und unter Gesellschaftern in der Form einer Vereinbarung, die hoffentlich nie vollstreckt werden muss. Verhandlung und Recht lassen sich deshalb nicht voneinander trennen. Die rechtliche Analyse bestimmt, worüber und mit welcher Alternative verhandelt wird, und die Verhandlung entscheidet, wie viel von dem, was das Recht bietet, der Mandant tatsächlich bekommt.

## Quellen


- Mnookin, R. H., Kornhauser, L.: Bargaining in the Shadow of the Law: The Case of Divorce. The Yale Law Journal, 1979, Jg. 88, Nr. 5, S. 950–997.
- Fisher, R., Ury, W.: Getting to Yes. Negotiating Agreement Without Giving In. Boston: Houghton Mifflin, 1981. Deutsch: Das Harvard-Konzept. Frankfurt am Main, New York: Campus, 1984.
- Gesetz Nr. 89/2012 Slg., Bürgerliches Gesetzbuch, § 1 Abs. 2.
- Gesetz Nr. 89/2012 Slg., Bürgerliches Gesetzbuch, § 755 Abs. 3, § 906 Abs. 2 und § 919 Abs. 4 (in der Fassung des Gesetzes Nr. 268/2025 Slg.).
- Gesetz Nr. 99/1963 Slg., Zivilprozessordnung, §§ 67 bis 69, § 99 und § 146 Abs. 1 Buchst. a.
- Gesetz Nr. 292/2013 Slg., über besondere gerichtliche Verfahren, §§ 501 und 502.
- Gesetz Nr. 202/2012 Slg., über die Mediation, § 9.
- Gesetz Nr. 396/2012 Slg. (Wegfall der Vollstreckbarkeit von Urkunden des Gerichtsvollziehers ab 1. Januar 2013).
- Gesetz Nr. 358/1992 Slg., Notariatsordnung, §§ 71a und 71b.
- Gesetz Nr. 280/2009 Slg., Abgabenordnung, § 156.
- Gesetz Nr. 141/1961 Slg., Strafprozessordnung, § 175a.

Dieser Artikel hat rein informativen Charakter und stellt keine Rechtsberatung dar. Er beruht auf der Rechtslage zum 4. November 2026; das Vorgehen im konkreten Fall hängt stets von dessen Umständen ab.

*Verhandeln im Schatten des Rechts: Vier Arten von Verhandlungen und wo das Recht in ihnen steht*

Mgr. Jan Vytřísal · Veröffentlicht 4. 11. 2026

https://www.iustoria.cz/de/blog/verhandeln-im-schatten-des-gesetzes/

Der Text ist urheberrechtlich geschützt. Die unveränderte Weitergabe des gesamten Dokuments ist willkommen; die Übernahme von Teilen in andere Texte nur mit Quellenangabe. © IUSTORIA, advokátní kancelář, s.r.o.