

Werkvertrag vs. Dienstvertrag: Abgrenzung, Risiken und Praxis für den technischen Einkauf

Der Werkvertrag und der Dienstvertrag unterscheiden sich grundlegend darin, ob der Auftragnehmer einen Erfolg schuldet oder nur seine Tätigkeit. Für Einkäufer in der Fertigungsindustrie ist diese Abgrenzung zentral, weil sie bestimmt, wann Zahlungen fällig werden, wer das Risiko von Fehlschlägen trägt und welche Gewährleistungsrechte greifen. Falsch gewählte Vertragsarten führen in der Praxis häufig zu Streitigkeiten über Abnahme, Vergütung und Mängelhaftung. Der folgende Artikel erklärt die Kriterien, typische Anwendungsfälle und Praxismaßnahmen für den technischen Einkauf.

Das Wichtigste in Kürze

- Beim Werkvertrag schuldet der Auftragnehmer einen vereinbarten Erfolg, beim Dienstvertrag nur die sorgfältige Ausführung der Tätigkeit selbst.
- Werkverträge erfordern typischerweise eine Abnahme, die Ausschlussfristen für Mängelrügen auslösen kann.
- Zylinder- oder Stundensatzverträge und Dienstverträge eignen sich für Leistungen ohne überprüfbaren Ergebnisstandard, etwa Beratung oder Inbetriebnahmeunterstützung.
- Bei gemischten Verträgen entscheidet in der Praxis die Bewertung, welcher Vertragstyp das Regelungsverhältnis prägt.
- Eine klare Spezifikation mit messbaren Abnahmekriterien ist die wirksamste Maßnahme, um Streitigkeiten über den Vertragstyp zu vermeiden.
- Rechtliche Einordnungen sind stark einzelfallabhängig und sollten im Zweifel vertraglich und juristisch abgesichert werden.

Definition: Werkvertrag vs. Dienstvertrag

Der Werkvertrag ist ein Vertrag über die Herstellung eines Werks oder den Erfolg einer Arbeit; der Auftragnehmer schuldet das versprochene Ergebnis. Beim Dienstvertrag schuldet der Auftragnehmer dagegen nur die Erbringung der Tätigkeit nach bestem Wissen, unabhängig davon, ob ein messbares Ergebnis eintritt. Für den technischen Einkauf bestimmt die Einordnung damit, ob Ergebnisse abgenommen, Vergütungen gestaffelt freigegeben und Mängel nachträglich beanstandet werden können.

Werkvertrag: Der geschuldete Erfolg

Typische Werkverträge im industriellen Umfeld sind die Fertigung von Teilen nach Zeichnung, der Maschinenbau einschließlich Inbetriebnahme, Reparaturen mit Funktionsgarantie oder Softwareerstellung mit vereinbartem Funktionsumfang. Der Auftragnehmer trägt das Erfolgsrisiko: Erhält er das vereinbarte Ergebnis nicht, hat er zwar unter Umständen Anspruch auf Vergütung der bereits

geleisteten Arbeit, muss aber mit Mängelrechten und Nachbesserungspflichten rechnen. Zentral ist die Abnahme, mit der der Besteller die Vertragserfüllung anerkennt. Die Abnahme sollte idealerweise anhand einer dokumentierten Spezifikation erfolgen, etwa mit einem Waren-eingangs-prüfplan oder einem Control Plan als Prüfbasis.

Dienstvertrag: Die geschuldete Tätigkeit

Dienstverträge betreffen Leistungen, bei denen kein objektiv überprüfbares Ergebnis vereinbart wird: Engineering-Beratung, Schulungen, Wartungstätigkeit ohne zugesagte Verfügbarkeit oder Zeitarbeitsleistungen. Vergütung richtet sich nach Zeit oder Aufwand, häufig in Personentagen oder Stundensätzen. Der Besteller kann den Erfolg nicht einfordern, wohl aber eine vertragsmäßige, sorgfältige Leistungserbringung. Für den Einkauf bedeutet das: Das Controlling verlagert sich von der Ergebnisprüfung auf die Nachvollziehbarkeit des Aufwands, etwa über prüfbare Zeiterfassungs- und Tätigkeitsnachweise.

Abgrenzungskriterien in der Praxis

Entscheidend ist nicht die Bezeichnung im Vertrag, sondern der tatsächlich vereinbarte Leistungsinhalt. Hinweise für einen Werkvertrag sind messbare Spezifikationen, feste Termine, Abnahmeprozeduren und Erfolgsvergütung. Hinweise für einen Dienstvertrag sind Zeitvergütung, Weisungsgebundenheit des Bestellers während der Ausführung und fehlende Ergebnisstandardisierung. Bei gemischten Leistungen ordnet die Praxis häufig nach dem voraussichtlich überwiegenden Teil zu; sicherer ist eine vertragliche Vereinbarung der Bewertung, etwa durch eine ausdrückliche Qualifizierung als Werkvertrag mit entsprechenden Regelungen.

Methoden und Vorgehen: Vertragstyp und Spezifikation im Einkauf festlegen

Der Einkäufer sollte die Vertragsart bereits bei der Anfrage und Vertragsverhandlung bewusst festlegen, weil sie Vergütungsstruktur, Zahlungsplan, Gewährleistung und Abnahme bestimmt. Ein strukturiertes Vorgehen reduziert nachträgliche Streitigkeiten erheblich und erleichtert die spätere Terminabweichungsanalyse sowie das Rechnungsprüfverfahren.

Spezifikation und Abnahmekriterien definieren

Vor der Ausschreibung wird die Leistung so spezifiziert, dass ein Erfolg messbar wird: Zeichnungen, Toleranzen, Prüfvorschriften, Testabläufe und Dokumentationspflichten. Für Serien- oder Sonderfertigung empfiehlt sich ein Prüfschema analog zum Wareneingangsprüfplan, für komplexe Anlagen ein detaillierter Abnahme- und Testplan. Fehlt eine messbare Spezifikation, ist der Vertrag in der Praxis häufig als Dienstvertrag einzustufen – mit entsprechenden Folgen für die Mängelrechte. Der Einkäufer sollte diese Konsequenz bewusst steuern und nicht dem Zufall überlassen.

Vergütungsmodell und Zahlungsplan wählen

Beim Werkvertrag eignen sich Festpreise mit meilensteinbezogenen Zahlungsplänen; Anzahlungen sollten mit Werkzeugkaution oder Eigentumsvorbehalt abgesichert werden, wenn Werkzeuge oder Vorrichtungen hergestellt werden. Beim Dienstvertrag werden Zeitsätze, Aufwandsdeckelungen und Nachweispflichten vereinbart. Gemischte Modelle, etwa Grundhonorar plus Erfolgsprämie, sind möglich, verlangen aber klare Definitionen. Rahmenabkommen und Rahmenvertrag mit Abruflogik eignen sich bei wiederkehrenden Werkleistungen, etwa jährlichen Wartungs- und Instandsetzungsumfängen.

Verhandlungs- und Prüfprozess verankern

In der Vertragsverhandlung sollten Gewährleistung, Verjährung, Abnahmefiktion und Rechte bei Verzug ausdrücklich geregelt werden. Für formale Ausschreibungen gilt: Eine unterlassene Bieterrüge kann Rügen bei Vergabeverfahren ausschließen – auch im privaten Bereich empfiehlt sich die dokumentierte Kommunikation von Erkennbarkeitsregeln. Das Vertragsmanagement sollte jeden abgeschlossenen Vertrag mit Typ, Kriterien und Zahlungsmeilensteinen erfassen, damit spätere Streitfragen schnell beantwortet werden können.

Wichtige KPIs und Kontrollgrößen für Werk- und Dienstverträge

Die Steuerung von Werk- und Dienstverträgen lässt sich mit wenigen praxisnahen Kennzahlen überprüfen. Wichtig ist, dass die Messgrößen zum Vertragstyp passen: Werkverträge werden am Ergebnis gemessen, Dienstverträge an Aufwand und Nachweisqualität.

Liefer- und Abnahmekennzahlen

Für Werkverträge bewährt sich Terminabweichungsanalyse für Abnahme- und Liefertermine sowie Qualitätskennzahlen wie Parts per Million (PPM) bei Serienfertigung. Die Abnahmequote ohne Nachbesserung zeigt, wie realistisch Spezifikation und Angebotsqualität übereinstimmen. Termin- und Qualitätsdaten fließen idealerweise in das Lieferantenbewertungssystem ein und beeinflussen die Einstufung als A-Lieferant oder als Lieferant mit Entwicklungsbedarf.

Aufwands- und Prozesskennzahlen bei Dienstverträgen

Bei Dienstverträgen sind geprüfte Aufwandssätze, die Quote beanstandeter Stundennachweise und die Einhaltung vereinbarter Tages- oder Monatssätze relevant. Im Purchase-to-Pay-Prozess lässt sich die Automatisierungsgrad Rechnung nutzen, um Freigabeaufwände zu senken; die Payment Term Adherence zeigt, ob Zahlungsziele eingehalten oder verletzt werden. Kostenstellenreporting Einkauf macht transparent, welcher Bereich welche Dienstleistungen verbraucht und unterstützt die interne Verrechnung.

Kennzahlen zur Vertragssteuerung

Übergeordnete Größen sind der Anteil frameworkbasierter Abrufe gegenüber Einzelbestellungen, die Anzahl offener Mängelrügen und die Durchlaufzeit von Abnahme bis Schlussrechnung. Eine systematische Datenanalyse im Einkauf deckt Muster auf, etwa Anbieter, deren Werkleistungen wiederholt Nachbesserungen erfordern. Solche Erkenntnisse fließen in das Lieferantenportfolio und in künftige Vertragsverhandlungen ein.

Risiken und Kontrollen: Typische Streitpunkte vermeiden

Die meisten Streitigkeiten rund um Werk- und Dienstverträge entstehen aus unklaren Spezifikationen, fehlenden Abnahmeprozessen oder falschen Vergütungsmodellen. Gezielte Kontrollen im Vertragsmanagement und im Wareneingang mindern diese Risiken erheblich.

Qualifikations- und Mängelrisiken

Wird eine Leistung als Werkvertrag behandelt, ohne dass messbare Kriterien vereinbart sind, drohen Nachforderungen und Streit über die Abnahmefiktion. Umgekehrt führt die falsche Einstufung als Dienstvertrag dazu, dass Mängelrechte entfallen. Kontrollen: schriftliche Spezifikation, dokumentierte Abnahme mit Prüfprotokoll, definierte Fristen für die Mängelrüge und geregelte Nachbesserung. Beim

Reklamationsmanagement sollten Werk- und Dienstfälle getrennt ausgewertet werden, um wiederkehrende Ursachen zu erkennen.

Finanzielle und logistische Risiken

Anzahlungen und Werkzeugvorfinanzierungen sind bei insolvenzgefährdeten Auftragnehmern gefährdet; Werkzeugkaution, Sicherheitsleistungen und klare Eigentumsregelungen an Werkzeugen und Lademittel schützen hier. Beim Lademittelmanagement sollte der Werkvertrag regeln, wer Rücklieferung und Recycling übernimmt, unterstützt durch eine Recyclingfähigkeitsbewertung bei Kunststoff- und Verpackungskomponenten. Bei frameworkbasierten Abrufen ist sicherzustellen, dass der Rahmenvertrag die Werk- oder Dienstnatur der einzelnen Abrufe eindeutig regelt.

Organisatorische Kontrollen

Single-Source-Management erhöht die Abhängigkeit vom Auftragnehmer; ohne klare Vertragsregeln für Übertragung von Werkzeugen, Unterlagen und Fertigungswissen entsteht ein Wechselrisiko. Vor Beendigung oder Wechsel sollte geprüft werden, ob ein Termination for Convenience vereinbart ist, das eine vertragslose Beendigung gegen Entschädigung erlaubt. Ein gepflegtes Bieterregister und ein Warengruppenboard helfen, Wechseloptionen und Marktalternativen systematisch zu verfolgen.

Aktuelle Entwicklungen: Digitalisierung und neue Vertragsformen

Die Abgrenzung Werkvertrag/Dienstvertrag ist rechtlich stabil, die Praxis rund um die Verträge verändert sich jedoch deutlich: Digitalisierung, datenbasierte Steuerung und neue Beschaffungsmodelle verändern, wie Werk- und Dienstleistungen vergeben, überwacht und abgerechnet werden.

Digitale Vertrags- und Rechnungsprozesse

Vertragsmanagement-Systeme und digitale Purchase-to-Pay-Prozesse erfassen Vertragstyp, Abnahmemilesteine und Zahlungsbedingungen maschinenlesbar. Das beschleunigt die Rechnungsfreigabe, da Aufwands- oder Abnahmenachweise direkt verknüpft werden können. Auch bei Dienstverträgen steigt der Automatisierungsgrad Rechnung durch digitale Stundennachweise. Voraussetzung bleibt, dass Verträge eindeutig formuliert sind – Digitalisierung verstärkt bestehende Unschärfen, statt sie zu heilen.

Ergebnisorientierte Dienstverträge und Plattformbeschaffung

In der Praxis wachsen die Modelle zusammen: Wartung wird zunehmend mit Verfügbarkeitsgarantien („Ergebnis statt Stunden“) verkauft, womit Elemente des Werkvertrags in Dienstverträge wandern. Umgekehrt werden Werkleistungen zunehmend über Plattformen und Marktplätze beschafft, was kurze Vertragslaufzeiten und standardisierte AGB begünstigt. Preisvolatilität bei Materialien lässt sich beim Werkvertrag über Preisanpassungsklauseln oder Hedging-Strategien für relevante Rohstoffe adressieren. Unabhängig vom Modell gilt: Je klarer Erfolg, Nachweis und Abnahme definiert sind, desto stabiler die wirtschaftliche Steuerung.

Typische Kennzahlen

Abnahmequote ohne Nachbesserung: > 95 %

Typischer Richtwert bei gut spezifizierten Werkverträgen; niedrigere Werte deuten auf Spezifikationslücken hin

Termintreue Abnahme: > 98 %

Anteil pünktlicher Abnahmen; Basis für die Lieferantenbewertung

Quote beanstandeter Stundennachweise: < 5 %

Kennzahl für die Nachweisqualität bei Dienstverträgen

Payment Term Adherence: > 95 %

Einhaltung vereinbarter Zahlungsziele im Purchase-to-Pay-Prozess

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer beauftragte einen Zulieferer mit der Fertigung eines Sondergetriebes. Der Vertrag war als „Aufwendungsvergütung“ formuliert, obwohl Zeichnung, Toleranzen und Funktionsanforderungen klar definiert waren. Bei der Inbetriebnahme traten Ölverluste auf; der Lieferant verwies auf die fehlende Abnahmeregung und beanspruchte Nachvergütung. Nach interner Klärung wurde der Vertrag als Werkvertrag behandelt, ein Abnahmeprotokoll nachgereicht und die Mängelbeseitigung durchgesetzt.

- Vertragstyp künftig verbindlich in den Standard-AGB des Einkaufs verankern
- Abnahmekriterien und Prüfumfang bereits in der Anfrage spezifizieren
- Zahlungsplan an Abnamemeilensteine koppeln statt an Zeitablauf
- Werkzeuge und Vorrichtungen über Werkzeugkaution und Eigentumsregelung absichern

Fazit

Werkvertrag und Dienstvertrag unterscheiden sich im geschuldeten Erfolg – und genau daraus folgen Abnahme, Vergütung, Gewährleistung und Risikoverteilung. Für den technischen Einkauf ist die bewusste Wahl der Vertragsart ein Steuerungsinstrument, kein Formalismus. Sie entscheidet darüber, ob der Einkäufer Ergebnisse einfordern oder nur Aufwendungen prüfen kann. Klare Spezifikationen, definierte Abnahmeprozesse und ein gepflegtes Vertragsmanagement senken das Streitpotenzial deutlich. Rechtliche Bewertungen sind einzelfallabhängig; im Zweifel sollte die vertragliche Vereinbarung die Einordnung ausdrücklich regeln.

Häufige Fragen

Was ist der Unterschied zwischen Werkvertrag und Dienstvertrag?

Beim Werkvertrag schuldet der Auftragnehmer ein bestimmtes Ergebnis, etwa ein fertiges Bauteil oder eine funktionsfähige Anlage. Beim Dienstvertrag schuldet er nur die Tätigkeit selbst, unabhängig vom Ergebnis. Daraus folgen unterschiedliche Regeln für Abnahme, Vergütung und Mängelrechte.

Wann liegt ein Werkvertrag vor?

Ein Werkvertrag liegt typischerweise vor, wenn ein messbarer, vereinbarter Erfolg geschuldet wird: Fertigung nach Zeichnung, Reparatur mit Funktionsgarantie, Anlagenbau oder Software mit definiertem Funktionsumfang. Entscheidend ist der tatsächliche Vertragsinhalt, nicht die Bezeichnung im Dokument.

Ist Stundensatzabrechnung immer ein Dienstvertrag?

Häufig ja, aber nicht zwingend. Auch zeitorientierte Vergütung kann mit einem geschuldeten Erfolg kombiniert sein, etwa bei Reparaturaufträgen mit Funktionsgarantie. Entscheidend bleibt, ob ein überprüfbares Ergebnis vereinbart wurde.

Was bedeutet Abnahme beim Werkvertrag?

Die Abnahme ist die Anerkennung des Bestellers, dass die Leistung vertragsgemäß erbracht ist. Sie

löst die Fälligkeit der Vergütung aus und startet regelmäßig die Gewährleistungsfristen. Ohne klar geregelte Abnahme drohen Abnahmefiktionen und Streitigkeiten über die Fälligkeit.

Wie sollte der Einkäufer den Vertragstyp absichern?

Der Einkäufer sollte den Vertragstyp ausdrücklich benennen, messbare Abnahmekriterien und einen Zahlungsplan vereinbaren sowie Gewährleistung und Mängelrügefristen regeln. Eine dokumentierte Spezifikation ist die beste Absicherung. Im Zweifel empfiehlt sich eine juristische Prüfung im Einzelfall.

Welche Risiken hat der Dienstvertrag für den Besteller?

Der Besteller trägt das Ergebnisrisiko und kann keinen Erfolg einfordern, was bei Engineering- oder Beratungsleistungen teuer werden kann. Zusätzlich besteht das Risiko nachträglicher Aufwandserhöhungen. Kontrollen wie Aufwandsdeckelung, Nachweispflichten und Meilensteinberichte mindern diese Risiken.