

***IT-Projekte einmal anders:  
Erfolgreich!  
Geht das?***

Softwarering e.G. – Erlangen  
06.06.2006

Rechtsanwältin Michaela Witzel, LL.M.

# *Kardinalprobleme in IT-Projekten*

- Fehlender schriftlicher Vertrag
- Folge: Strengere „Gewährleistung“, unbegrenzte Haftung, unklare Rechtseinräumung
- Praktische Konsequenz:
  - Vertragsverhandlungen sollten rechtzeitig begonnen werden.
  - Mit den Arbeiten sollte erst begonnen werden, wenn der Vertrag steht.
  - Schleppende Vertragsverhandlungen nicht als Druckmittel akzeptieren.

# *Kardinalprobleme in IT-Projekten*

- Fehlende Leistungsbeschreibung (aka „Pflichtenheft“, „Feinspezifikation“)  
Bevor das Leistungen und Anforderungen feststehen, werden
  - Termine vereinbart
  - Festpreise vereinbart
- **Praktische Konsequenz:**  
Eine vollständige Leistungsbeschreibung und eine vollständige Beschreibung der fachlichen Anforderungen des Kunden ist Voraussetzung für jede Zusage hinsichtlich Termine und Vergütung.

# *Inhalte der Leistungsbeschreibung*

- Sind alle **Leistungen** des Anbieters im Vertrag bzw. in der Leistungsbeschreibung vollständig und kontrollfähig beschrieben?
- Umfasst die Leistungsbeschreibung alle fachlichen Anforderungen des Kunden?
- Sind auch die Nebenleistungen geregelt:
  - **Leistungsort?**
  - **Zahlungsort?**
  - **Anlieferung/ Versendung?**
  - **Transportpflicht?**
  - **Installation?**
  - **„Lauffähigmachen“?**
  - **Herbeiführen der Betriebsbereitschaft?**
  - **Einweisung?**
  - **Funktionsprüfung?**

# ***Fachliche Anforderungen des Kunden***

- Sind die fachlichen Anforderungen des Kunden umfassend im „Pflichtenheft“ klar geregelt?
  - Darstellung der funktionalen Anforderungen;
  - Beschreibung der non-funktionalen Anforderungen;
- Enthält das „Pflichtenheft“ die notwendigen Vorgaben zum „Lay-out“ und Beispiele für die Bildschirmmasken?

# *Kardinalprobleme in IT-Projekten*

- Termindruck

Termindruck bei Verhandlungen durch verspätete Vorlage von Unterlagen (Vertragsentwürfen) oder verspätete Rückmeldung seitens des Kunden als Instrument.

- Praktische Konsequenz:

- Projektbeginn vor Vertragsschluss bringt jeden Anbieter in die schlechtere Verhandlungsposition.
- Es besteht ein mündlicher Vertrag auf Basis der gesetzlichen Grundlage mit der Konsequenz der uneingeschränkten Haftung, der unmodifizierten gesetzlichen Gewährleistung, etc.

# *Kardinalprobleme in IT-Projekten*

- Keine Prüfung der Leistungsbeschreibung
- Keine rechtzeitige Prüfung und/oder Kritik am Pflichtenheft/an der fachlichen Feinspezifikation des Kunden.
- **Praktische Konsequenz:**  
Voraussetzung für den Beginn der Arbeiten ist ein vollständiges Pflichtenheft.

# *Kardinalprobleme in IT-Projekten*

- Projektvorgehensmodell und darauf basierende Projektplanung finden sich im Vertrag nicht wieder;
- Fehlende Trennung von Projektstufen, d.h. keine klare Trennung des Projekts in
  - Planung
  - „Revision“/ „Streichkonzert“
  - Realisierung
- **Praktische Konsequenz:**  
Frühere Projektstufen werden in einem späteren Stadium nachgeholt, der Anbieter übernimmt insoweit die Projektverantwortung.

# ***Kardinalprobleme in IT-Projekten***

- Fehlende technische Machbarkeit
- Umsetzbarkeit hinsichtlich Technik und Ausführungsart unklar, dennoch Aussagen zu:
  - Terminen
  - Festpreisen
- **Praktische Konsequenz:**  
Sicherheit hinsichtlich der Umsetzbarkeit ist die Voraussetzung für jedes vertragliche „Commitment“

# *Kardinalprobleme in IT-Projekten*

- Keine Regelung zu Mitwirkungsleistungen des Kunden
- Die Mitwirkungsleistungen des Kunden sind nicht spezifiziert, trotzdem sind bereits Festpreise und Termine festgelegt.
- **Praktische Konsequenz:**  
Voraussetzung für Fertigstellungstermin und Preisschätzung ist die Festlegung sämtlicher Mitwirkungsleistungen (Umfang und Termine)

# *Kardinalprobleme in IT-Projekten*

- Unzureichende Mitwirkung des Kunden
- Die Mitwirkung wird nicht, nicht ausreichend spezifiziert und/oder nicht rechtzeitig eingefordert.
- Praktische Konsequenz:  
Unzureichende Mitwirkung kann bei eigenen Verzögerungen **nur** entgegengehalten werden, wenn sie rechtzeitig und nachweisbar (!) eingefordert wurden.

# *Kardinalprobleme in IT-Projekten*

- „Mangelhaftes“ Change Management, d.h- fehlende Hinweise auf Wirkung von
  - Änderungen
  - Zusatzwünschen
  - Nichterbringung von Mitwirkungsleistungen
- Praktische Konsequenz:  
Sobald Änderungs- oder Zusatzwünsche geäußert werden oder Mitwirkungsleistungen nicht oder nicht rechtzeitig oder zur vollen Zufriedenheit erbracht werden, dies **schriftlich** festhalten und einen Vorbehalt zu Kosten und Terminen erklären.

# *Kardinalprobleme in IT-Projekten*

- Abweichung Vertragstext/Praktische Handhabung des Projekts
- Änderungen im Projekt sind nicht konform mit dem Vertrag; der Vertrag enthält keine Regelung zum Änderungsmanagement im Vertrag.
- Das Projekt entwickelt sich vom Vertrag weg. Später wird von gegnerischen Anwälten oder/ und Gericht der Vertrag als Grundlage herangezogen, der mit dem tatsächlichen Ablauf des Projekts überhaupt nichts mehr zu tun hat.
- **Praktische Konsequenz:**  
Jeder Projektvertrag (auch AGB) benötigt eine durchdachte Änderungsregelung. Änderungen im Projekt müssen laufend dokumentiert und kommuniziert werden.

# *Kardinalprobleme in IT-Projekten*

- Keine klare Trennung zwischen einem größeren Gesamtprojekt des Kunden und dem Projekt des Anbieters.
- **Praktische Konsequenz:**  
Der Anbieter wird für den Erfolg des gesamten Kundenprojekts verantwortlich gemacht, übernimmt eine „unfreiwillige Generalunternehmerschaft“

# ***Kardinalprobleme in IT-Projekten***

- Keine Trennung zwischen den im Projekt entwickelten Individualkomponenten und den Standardkomponenten des Anbieters
- Praktische Konsequenz:
  - Es entsteht der Eindruck sämtliche Komponenten wären individuelle Entwicklungen für den Kunden, an denen der Kunde ausschließliche Rechte erwirbt.
  - Der Kunde geht davon aus, dass er an allen Komponenten Änderungsrechte erwirbt.
  - Der Kunde erwartet, dass ihm auch der „Quellcode“ zu allen Komponenten ausgehändigt wird.

# *Kardinalprobleme in IT-Projekten*

- Langfristige Pflegezusagen vor Abschluss des Projekts
- Sonderkonditionen im Rahmen eines Pilotprojekts werden auf die Pflege ausgedehnt.
- **Praktische Konsequenz:**  
Langfristige unwirtschaftliche Arbeiten.

# *Kardinalprobleme in IT-Projekten*

- Keine ausreichende Definition der Systemumgebung beim Kunden.
- Praktische Konsequenz:  
Der Anbieter wird für die unzureichende Systemumgebung verantwortlich gemacht.

# *Kardinalprobleme in IT-Projekten*

- „Wir (der Anbieter und der Kunde) sitzen in einem Boot“:
  - Im Projekt müssen die Mitarbeiter beider Unternehmen zusammenarbeiten; das Projekt ist das gemeinsame Ziel. Wichtige Entscheidungen werden gemeinsam getroffen.
  - Jedenfalls bei Anwendung von Werkvertragsrecht trägt der Auftragnehmer (also der Anbieter) die Verantwortung für den Erfolg des Projekts.

# *Kardinalprobleme in IT-Projekten*

- Projekt ohne „Pflichtenheft“ ist Dienstvertrag:
  - Ob Werkvertragsrecht oder Dienstvertragsrecht zur Anwendung kommt, hängt allein davon ab, ob ein Erfolg geschuldet ist.
  - Bereits eine sehr grobe Umschreibung, z.B. „Erstellung einer EDV-Lösung“ oder „...“ reicht aus. Der fehlende Hinweis, dass das „Pflichtenheft“ nicht korrekt ist, kann zu Schadensersatzansprüchen des Kunden führen.

# *Kardinalprobleme in IT-Projekten*

- Projekt nach Aufwand ist Dienstvertrag
- Projekt nach Festpreis ist Werkvertrag
- Es ist ohne weiteres möglich, einen Werkvertrag nach Aufwand zu vergüten und einen Dienstvertrag zum Festpreis abzuwickeln.
- Unterscheidungskriterium:
  - bestimmtes prüfbares Ergebnis geschuldet (Werkvertrag)
  - nur die zur Verfügungstellung von Arbeitskraft geschuldet (Dienstvertrag)
  - Spätestens nach den neuen gesetzlichen Regelungen führt auch die Schlechtleistung beim Dienstvertrag zu Ansprüchen des Kunden. Dieser Vertragstyp ist auch keine „Insel der Seligen“!

# *Kardinalprobleme in IT-Projekten*

- Inbetriebnahme der Software ersetzt nicht die Abnahme!
  - Dies gilt zumindest solange noch Probleme bestehen bzw. Mängel vorliegen.
  - Selbst wenn Inbetriebnahme als Abnahme denkbar ist, muss alles geliefert sein, auch die passende Dokumentation.
  - Teilabnahmen müssen individuell vereinbart sein.
  - Das Gesetz enthält keine Regelung wie eine Abnahme zu erfolgen hat: das Prozedere muss im Vertrag beschrieben werden.

# *Korrektur falscher Vorstellungen*

- Vereinbarte Termine sind nur „ca.-Termine“
  - Dies gilt auch dann, wenn in den vertraglichen Regelungen festgehalten ist, dass Termine immer nur unverbindlich sind.
  - Jeder Termin, der nicht als Fixtermin gelten soll, sollte individuell und explizit als „geplant“ bzw. „geschätzt“ bezeichnet werden.

# *Korrektur falscher Vorstellungen*

- Es gibt feste Fristen für Mängelbeseitigung bzw. Neulieferung (Nacherfüllung)
  - Die vom Kunden gesetzte Frist muss angemessen sein.
  - Was angemessen ist, richtet sich danach, wie lange das Projekt geplant war, d.h. die Frist wird immer nur einen Bruchteil der geplanten Projektlaufzeit betragen und richtet sich nach der Schwere und Auswirkung des Fehlers.

# ***Korrektur falscher Vorstellungen***

- Änderungen des Vertragsgegenstands sind nicht immer Änderungen des Vertragstexts.
- Nahezu jedes Projekt erfährt laufende inhaltliche Änderungen. Auch Änderungen im Verhältnis zum ursprünglichen Pflichtenheft sind Vertragsänderungen.
- Jede inhaltliche Änderung des Leistungsgegenstandes sollte schriftlich und zusammenhängend dokumentiert werden.
- Es sollten klare Vereinbarungen getroffen werden, wer die Entscheidungen zu solchen Änderungen, auf welchem Weg und in welcher Form fällen darf. Genügt eine zwischen den Projektleitern gewechselte Korrespondenz per E-Mail?

# *Korrektur falscher Vorstellungen*

- Auch für Leistungen, die nicht vergütet werden, wird haftet.
  - Beispiel: vorvertragliche Beratung.
  - Vorvertragliche Beratung sollte im Rahmen von Dienstverträgen vergütungspflichtig sein und müssen mit der gleichen Sorgfalt betrieben werden wie andere Leistungen auch.

# Es gibt keinen wasserdichten Vertrag!

- Das „vertragstechnische Auge“ sollte während des laufenden Projekts wachsam sein.
- Lieber frühzeitig „eskalieren“ als zu lange abzuwarten.
- Kein Vertrag kann ein „zu viel an Regelungen zur Organisation, Kommunikation, Eskalation und Schlichtung haben.

# *Software-Escrow*

- Deposix Software Escrow GmbH  
[www.deposix.de](http://www.deposix.de); [info@deposix.com](mailto:info@deposix.com)
- Escrow Europe (Deutschland) GmbH  
[www.escroweurope.de](http://www.escroweurope.de); [info@escroweurope.de](mailto:info@escroweurope.de)
- NCC Escrow International Deutschland GmbH  
[www.escrow.de](http://www.escrow.de); [info@escrow.de](mailto:info@escrow.de)

# „Literarisches“ für Nicht-Juristen

- Zahrnt, Vertragsrecht für IT-Fachleute, Hüthig 2002;
- Zahrnt, Richtiges Vorgehen bei Verträgen über IT-Leistungen, Dpunkt Verlag 2005
- Habel/Rauch, Technologieverträge, OVS 2005;
- Erben, IT-Verträge, Vertragsschluss und Durchführung, expert-Verlag 2004
- Streit, IT-Projekte retten, Carl Hanser Verlag 200420

# Weiterführende Links

- [www.dgri.de](http://www.dgri.de)

Deutsche Gesellschaft für Recht und Informatik

- [www.davit.de](http://www.davit.de)

Arbeitsgemeinschaft für Informationstechnologie im Deutschen  
Anwaltverein