

München 2015

Der Projektvertrag / Teil II

Natalie Wall

Fachanwältin für Informationstechnologierecht

Wall&Kollegen Rechtsanwälte

Der Projektvertrag / II

Gliederung

- **Projektverantwortung**
- Projektmanagement und Projektsteuerung
- Häufige Projektsünden
- Training Projektteilnehmer

Der Projektvertrag / II

Projektverantwortung

- **Irrtum:** Auftragnehmer (AN) verantwortlich für Projekterfolg; Auftraggeber bzw. sein Projektleiter (AG) verantwortlich für Projektsteuerung
- **Richtig:** Auftragnehmer verantwortlich für werkvertraglichen Projekterfolg, d.h. er trägt das Risiko der Fertigstellung
- => AN trägt die **Projektverantwortung** und damit die **Projektleitung**
- => AG hat eine **Mitwirkungspflicht**

Der Projektvertrag / II

Projektverantwortung

- **Keine gesetzlichen Regelungen - daher für angemessene Risikoverteilung erforderlich:**
- detaillierte und klare Spezifikation
- ausführliche Projektplanung mit Fristen- und Aktivitätenplan
- Risikoanalyse vor Projektstart
- projektbegleitendes Qualitätsmanagement
- projektbegleitendes Controlling
- laufende Tests während Entwicklung und vor Auslieferung
- Regelungen für Änderungen des Leistungsinhalts (Change Management, in Abstufungen nach Dringlichkeit und Erfordernis) mit Anpassungsinstrumentarium hinsichtlich Terminfolgen und Vergütung

Der Projektvertrag / II

Gliederung

- Projektverantwortung
- **Projektmanagement und Projektsteuerung**
- Häufige Projektsünden
- Training Projektteilnehmer

Der Projektvertrag / II

Projektmanagement und Projektsteuerung

Es ist zu unterscheiden zwischen:

- **Projektmanagement**
- Projektsteuerung
- Projektorganisation
- Projektcontrolling

Der Projektvertrag / II

Projektmanagement und Projektsteuerung

Projektmanagement:

DIN 69 901

- Zielvorgabe
- zeitliche, finanzielle und sonstige Begrenzungen
- Abgrenzung gegenüber anderen Vorhaben
- projektspezifische Organisation

oder

Die Gesamtheit von Führungsaufgaben, -organisation, -techniken und -mittel für die Abwicklung eines Projekts



Der Projektvertrag / II

Projektmanagement und Projektsteuerung

Projektmanagement:

=> Anforderungen

- Beherrschung der Komplexität
- Einordnung des Projekts in den unternehmerischen Gesamtzusammenhang
- Koordinierung der Mitarbeiter
- Koordinierung von Interessen, Anforderungen, Zielen
- realistische Schätzungen, Pläne
- Festlegung von Etappenziele (Messung Projekterfolg)
- Festlegung messbarer Qualitätsanforderungen
- Ergebniskontrolle – ggf. steuerndes Eingreifen

Der Projektvertrag / II

Projektmanagement und Projektsteuerung

Projektmanagement:

=> Grundsätze

- Strukturierung von Projekten
- Augenmerk auf Definitionsphase, die die Projektziele festlegt
- Klare Ziele und Vorgaben, die alle Projektbeteiligten kennen müssen
- Frühes Erkennen von Risiken
- Schnelle Reaktion auf Projektstörungen
- Personifizierte Verantwortung

Der Projektvertrag / II

Projektmanagement und Projektsteuerung

- Projektmanagement
- **Projektsteuerung**
- Projektorganisation
- Projektcontrolling

Der Projektvertrag / II

Projektmanagement und Projektsteuerung

Projektsteuerung:

- Wesentlicher Teil des Projektmanagements
- Beinhaltet Führungsaufgaben
- Notwendig: qualifiziertes Personal

Der Projektvertrag / II

Projektmanagement und Projektsteuerung

- Projektmanagement
- Projektsteuerung
- **Projektorganisation**
- Projektcontrolling

Der Projektvertrag / II

Projektmanagement und Projektsteuerung

Projektorganisation:

=> Anforderungen

- Kompetenzen/Aufgaben/Verantwortungsverteilung: wer macht was/wer verantwortet welche Ergebnisse
- Kurze Entscheidungswege: keine Bürokratie
- Nachvollziehbarkeit von Entscheidungen: wer/warum
- Informationsmanagement: schnelle und vollständige Weitergabe
- Flexible Anpassung an geänderte Anforderungen oder Rahmenbedingungen

Der Projektvertrag / II

Projektmanagement und Projektsteuerung

Projektorganisation:

=> **Mittelgroßes Projekt**

- Anwender / Auftraggeber: letztentscheidungsbefugt für Geld, Termine, Inhalt
- Lenkungsausschuss (ist verantwortlich, Projektüberwachung)
- Projektleitung (AN Projektleiter; AG Ansprechpartner)
- Projektteam (unterteilen in AG- und AN-Teams, grds. nicht mischen)
- Spezialteams (z.B. Qualitätssicherung, Tests ...)

Der Projektvertrag / II

Projektmanagement und Projektsteuerung

- Projektmanagement
- Projektsteuerung
- Projektorganisation
- **Projektcontrolling**

Der Projektvertrag / II

Projektmanagement und Projektsteuerung

Projektcontrolling:

Insbesondere

- Qualitätsmanagement
- Ergebniskontrolle
- Begleitende Tests

Der Projektvertrag / II

Gliederung

- Projektverantwortung
- Projektmanagement und Projektsteuerung
- **Häufige Projektsünden**
- Training Projektteilnehmer

Der Projektvertrag / II

Häufige Projektsünden

Unklarer Vertragstyp:

Keine ausdrückliche Regelung, oft wird Projektverantwortung dem AN und die Kontrolle/Steuerung dem AG vertraglich zugesprochen (Widerspruch, s.o.)

=> Unterschiedliche Erwartungen

- AN denkt Dienstvertrag (schuldet reine Tätigkeit)
- AG denkt Werkvertrag (will Ergebnis), Leistungen wie Unterstützung, Schulung, Datenmigration, Programmanpassungen sollen im Preis enthalten sein

=> Unsicherheit über geschuldete Leistungstyp und –umfang (insb. Rechteübertragung)

Der Projektvertrag / II

Häufige Projektsünden

Fehlende Projektstruktur:

- Keine Einhaltung festgelegter Phasen
- Fehlende Abstimmungsprozesse
- Kein Ausstiegsszenario bei Verzug geregelt

Der Projektvertrag / II

Häufige Projektsünden

Fehlende Projektstruktur:

=> Empfehlungen

- Einteilung in Planung und Realisierung
- Machbarkeits-Zwischenprüfungen
- Fristenpläne, Milestones, Vorleistungen AG (Migration)
- Verknüpfung/Trennung best. Leistungsbereiche
- Bei Einrichtung eines Gesamtsystems:
Gesamtverantwortung (Generalunternehmerschaft) -
Gesamtanahme mit Gesamt-Freistellungstermin
Gesamt-Performance
- Synchronisation der Rechteeinräumung mit den Projektstufen (projektsynchrone Hinterlegung Quellcode u.ä.)

Der Projektvertrag / II

Häufige Projektsünden

Fehlende oder unvollständige Spezifikation:

- Folge: Unklarer Vertragsgegenstand
- Häufig Irrtum darüber, dass Pflichtenheft der Sphäre des AG obliegt
- Ohne Pflichtenheft: Leistung mittlerer Art und Güte geschuldet (siehe Vortrag 1)

Der Projektvertrag / II

Häufige Projektsünden

Verantwortung Auftragnehmer statt Auftraggeber:

Wenn AG kein Pflichtenheft beigebracht, ermittelt AN von sich aus die Anforderungen

=>

- AN Risiko der Richtigkeit und Vollständigkeit
- AG versteht das als im Preis inbegriffen
- AN legt los – AG will es anders: es entsteht Streit über Ausführungsstandard

Der Projektvertrag / II

Häufige Projektsünden

Fehlende Abnahmekriterien:

- Testsystemen
- Parallelbetrieb.
- Inbetriebnahme als Abnahmevoraussetzung

=> beachten

- **Kriterien/Performance/Fehlerkategorien festlegen in Vertrag/Pflichtenheft, da sie die Abnahmefähigkeit bestimmen**

Der Projektvertrag / II

Häufige Projektsünden

Fehlende Mitwirkung des AG:

Im Vertrag regeln: Mitwirkung des AG bei

- Datenbeschaffung
- Testsystemen
- ggf. parallele Migration
- Synchronisation Mitwirkungsleistung mit Zeitplan (ggf. Pflichtenheft)

Beachte: Nur Hinweis auf fehlende Mitwirkung des AG unterbricht Verzug des AN

Der Projektvertrag / II

Häufige Projektsünden

Unzureichendes Änderungsmanagement

Stufentrennung beachten

- Förmliches Änderungsverlangen des AG
- => Prüfungsverfahren durch AN, wenn aufwändige Änd. ggf. vergütungspflichtig;
- Mitteilung Projektstopp an AG, falls Auswirkungen auf Leistungen in Arbeit
- Durchführung der Prüfung mit anschließendem Angebot
- Frist für AG – Beauftragung AN oder Ablehnung Angebot

=> Durchführung Auftrag mit Anpassung Vergütung, Fristenplan, Milestones etc. oder normale Durchführung des Vertrags

Der Projektvertrag / II

Häufige Projektsünden

Fehlende Dokumentation:

- Anwenderdokumentation (inkl. Installationseinweisung) wird mitgeschuldet, auch wenn nicht im Vertrag geregelt =>Fehlen der Dokumentation = Nichterfüllung des Vertrags
- Programmbeschreibung ohne Vertrag grds. nicht geschuldet, aber ggf. aus den Umstände (z.B. SW-Pflege soll nach Vertrag dem AG obliegen => mitgeschuldet)
- Handbuch wesentlicher Teil der geschuldeten Leistung
- Quelldokumentation: h.M nicht geschuldet ohne Vertrag – aber bei Einräumung ausschließlicher Nutzungsrechte ggf. anders

Der Projektvertrag / II

Häufige Projektsünden

Fehlende Dokumentation:

=> AG könnte im Vertrag z.B. verlangen (am Beispiel Software):

- Anwenderdokumentation
- Installationsbeschreibung
- Quellcode mit Programmbeschreibung und Kommentierung
- Ergebnisse Generierung/Kompilierung in Text- und elektronischer Form
- Geschäftsmodell/Datenreferenzen
- Wartungs- und Pflegedokumentation

Gliederung

- Projektverantwortung
- Projektmanagement und Projektsteuerung
- Häufige Projektsünden
- **Training Projektteilnehmer**

Der Projektvertrag / II

Training Projektteilnehmer

Mängel, Störungen:

- Umfassende Dokumentation
- genaue Beschreibung des Fehlers,
- welche Kategorie,
- Auswirkungen auf Prozess und / oder Gesamtprojekt
- Vorschlag für Behebung etc.

Am besten: Störungsmeldungsformular

Der Projektvertrag / II

Training Projektteilnehmer

Change Requests:

- Schritte einhalten
- Vertretungsbefugnisse klarstellen

Am besten: Formular für Änderungsverlangen

Der Projektvertrag / II

Training Projektteilnehmer

Abnahme:

- Vertragliches Prozedere (Aufforderung etc.)
- Messkriterien f. Abnahmefähigkeit parat
- Testverlauf
- Festhalten der Ergebnisse

Am besten: von beiden unterzeichnetes Abnahme-Formular

Der Projektvertrag / II

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Rechtsanwältin

Natalie Wall

Karlsplatz 7
80335 München

FON 089 30 90 589-0

FAX 089 30 90 589-11

MOB 0173-3582228

wall@wall-legal.de

www.wall-legal.de