

Workshop

September 2019

Dienstvertrag vs. Werkvertrag in der IT



Systemberatung Heiko Lübbe



1. Vorstellung



Heiko Lübke

- 1986 IT-Start mit Unix-Administration und C-Programmierung
- Seit 15 Jahren arbeite ich als technischer IT Projektleiter, Scrum Master und Interim Manager
- 2008 Project Management Professional (PMP) des PMI
- 2014 PMI Agile Certified Practitioner
- Kunden in mehr als 50 Projekten in den letzten 25 Jahren als freiberuflicher Berater unterstützt
- <https://www.consulting.heikol.de>

Agenda Angebot

- 15' 1. Vorstellung & Abstimmung der Agenda
- 45' 2. Initiativvortrag Dienstvertrag vs. Werkvertrag
- 60' 3. Diskussion Vor- und Nachteile Dienstvertrag vs. Werkvertrag
hier in der Praxis
Mittagspause
- 60' 4. Gemeinschaftlich an drei Herausforderungen für ProjektleiterInnen
arbeiten
- 60' 5. Diskussion offene Fragen, ggf. To-do-Liste

2. Initiativvortrag Dienstvertrag vs. Werkvertrag

Verträge sind nach [Haapio \(2007\)](#) Werkzeuge für:

1. Verwaltung von Geschäften, Projekten und Verpflichtungen
2. Schaffung, Zuordnung und Absicherung von Wertschöpfung
3. Kommunikation, Koordination, Motivation und Kontrolle
4. Teilen, Minimieren und Steuern von Risiken
5. Problemvermeidung und Streitschlichtung

→ Viele Funktion von Verträgen für den Projekterfolg

高山~平湯温泉~上高地
乗り継ぎ往復きっぷ

大人 **5040**円

28.-8.29発行

発行日より7日間有効
濃飛バス

ご案内

- ・使用開始後の払い戻しはいたしません。
- ・渋滞その他の理由で到着が遅れた場合でも払い戻しはいたしません。
- ・到着の遅れにより乗継ができなかった場合も払い戻しはいたしません。お時間には余裕を持ってご利用下さい。

Vertragsarten

- Werkvertrag
- Dienstvertrag
- Mischformen aus Werk- und Dienstvertrag
- Kaufvertrag (hier ignoriert)

Dienstvertrag vs. Werkvertrag

Thesen

Als Auftragnehmer bin ich mit einem Dienstvertrag besser gestellt.

Als Kunde habe ich beim Werkvertrag kein Kostenrisiko und brauche mich um die Umsetzung nicht zu kümmern.

Antithesen

Es ist einerlei, ob wir einen Dienst- oder einen Werkvertrag haben.

Die partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen dem Auftragnehmer und dem Kunden sichert den Projekterfolg.



Bürgerliches Gesetzbuch

631 Vertragstypische Pflichten beim Werkvertrag

(1) Durch den Werkvertrag wird der Unternehmer zur Herstellung des versprochenen Werkes, der Besteller zur Entrichtung der vereinbarten Vergütung verpflichtet.

(2) Gegenstand des Werkvertrags kann sowohl die Herstellung oder Veränderung einer Sache als auch ein anderer durch Arbeit oder Dienstleistung herbeizuführender **Erfolg** sein.

→ der Werker**erfolg** charakterisiert den Werkvertrag

§ Bürgerliches Gesetzbuch

611 Vertragstypische Pflichten beim Dienstvertrag

(1) Durch den Dienstvertrag wird derjenige, welcher Dienste zusagt, zur Leistung der versprochenen Dienste, der andere Teil zur Gewährung der vereinbarten Vergütung verpflichtet

→ Abnahme ist entbehrlich

→ keine Gewährleistungsansprüche

→ Auftraggeber in der Beweislast, dass die vereinbarte Leistung nicht erbracht wurde (es genügt „redlich bemüht“)



Was ist nötig für die Kundenzufriedenheit?

Dienstvertrag vs. Werkvertrag in der IT



Projekterfolg



Der Kunde will ein Projekt erfolgreich umsetzen

Was nützt ihm der Werkvertrag bei einem gescheiterten Projekt?

Er kann vor Gericht ziehen, aber sein Projekt ist nicht umgesetzt.

Mitwirkung des Kunden

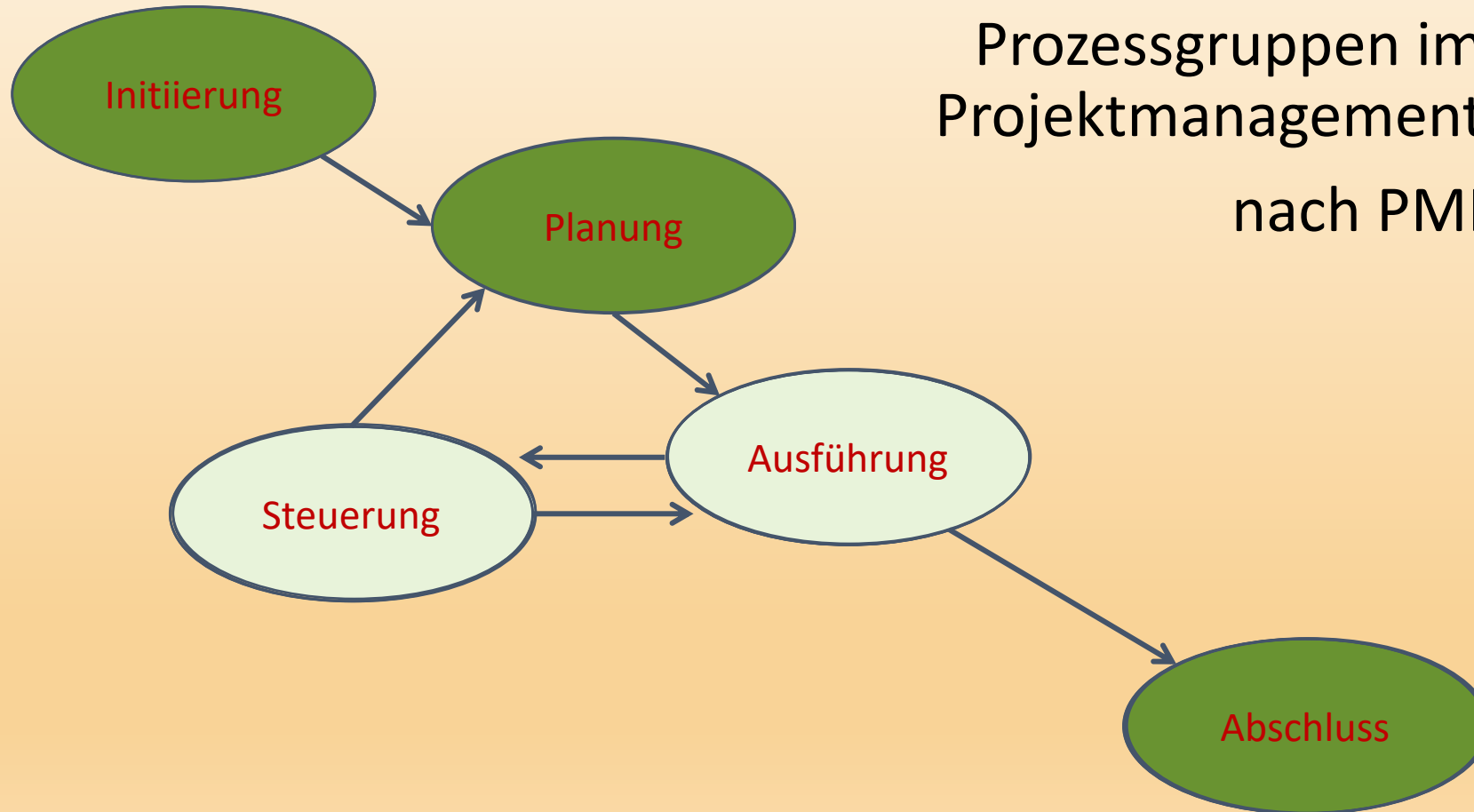


Der Kunde, nimmt im Glauben mit einem Werkvertrag abgesichert zu sein, eine passive Haltung zu dem Projekt ein.

Für den Projekterfolg ist aber das aktive Einbringen des Kunden zwingend notwendig!

Der Auftraggeber kann zu einem Risikofaktor im Projekt werden, wenn er glaubt, der Werkvertrag ist ausreichend, um den Projekt-erfolg sicherzustellen.

Vertragsmanagement in den Projektphasen



Zusätzliche Punkte zum Vertragstyp

- Der Vertragsinhalt bestimmt den Vertragstyp, nicht die Bezeichnung
- In der Praxis gibt es häufig gemischte Verträge
- Der Vertragstyp (Werk- oder Dienstleistung) bestimmt nicht direkt das Vergütungsmodell (Festpreis oder variable Vergütung)
- Durch den Risikoaufschlag bei Festpreis-Angeboten entstehen i.a. höhere Kosten für den Kunden als bei einer Bezahlung nach Aufwand.

Was kann sonst noch eine Rolle spielen?

- Kommerzielle Erwägungen (z.B. bei einem Neukunden das erste Projekt als Festpreisvertrag zu akquirieren um später Folgeaufträge zu erhalten)
- Ist der Kunde in der Lage zur Zusammenarbeit (hat er die Kapazitäten und das Know-How?)
- Bei einem Festpreisprojekt hat der Kunde wenig Transparenz über Indikatoren wie den Budgetverbrauch im Verhältnis zur Projektlaufzeit.
- Ein Dienstleistungsvertrag vereinfacht die kontinuierliche Unterstützung des Kunden bei Scope-Änderungen.

Ansätze für Verträge in der IT

Zwei Beispiele für Ansätze um die Nachfrage von Festpreisverträgen bei unvollständiger Spezifikation zu lösen:

- Work-To-Budget
- Target-Preis-Modell

Work-to-Budget 1/2

- Siehe Artikel [„Work-to-Budget“ – den Leistungsumfang nach dem Kundennutzen steuern](#), Dr. Matthias Eberspächer und Ralf Neubauer, 2012 im projektmagazin
- Pragmatische Herangehensweise für das Dilemma ein Projekt ohne exakte Spezifikation als Werkvertrag und mit verbindlichen Liefertermin anzubieten
- Ziel ist die effiziente Realisierung des Kundennutzens mit einer konsequenten Ausrichtung auf die Business-Ziele (schlanke Lösung)

Work-to-Budget 2/2

1. 4h-Workshop zur Auflistung der Business-Ziele mit dem Kunden, dann die Ziele in eine priorisierte Reihenfolge bringen und schrittweise auf die unbedingt notwendigen Kern-Ziele reduzieren
2. Entsprechend der Kern-Ziele eine möglichst einfache Lösung entwickeln und in einer Skizze darstellen
3. Auf dieser Basis ein Bottum-Up Aufwandsschätzung durchführen
4. Vertrag mit dem Kunden mit den gemeinsam identifizierten Kernzielen, der Systemskizze, einem Festpreis und dem Liefertermin.
5. Partnerschaftliche Durchführung des Projektes und kontinuierliche Abstimmungsrunden mit dem Kunden während der Umsetzungsphase

Target-Preis-Modell 1/2

- Siehe Artikel [Trügerischer Schutz: Festpreise für Software-Entwicklungsprojekte](#) von Reinhard P. Oechtering im projektmagazin
- Problem ist die unterschiedliche Auslegung eines Festpreisvertrages, wenn z.B. der Auftragnehmer schon das Budget ausgeschöpft hat, wird er den Leistungsumfang so restriktiv wie möglich auslegen

Target-Preis-Modell 2/2

- Lösung: ein time & material Vertrag wird um eine Bonus-Malus-Regelung erweitert
- Bei der Unterschreitung des geplanten Aufwand teilen sich Kunde und Auftragnehmer die Ersparnis nach einem prozentualem Schlüssel (z.B. 60% Kunde : 40% Auftragnehmer) \Rightarrow beide haben einen Bonus
- Bei der Überschreitung des geplanten Aufwandes wird der Tagessatz des Auftragnehmers gesenkt (z.B. um 20%) \Rightarrow beide haben einen Malus

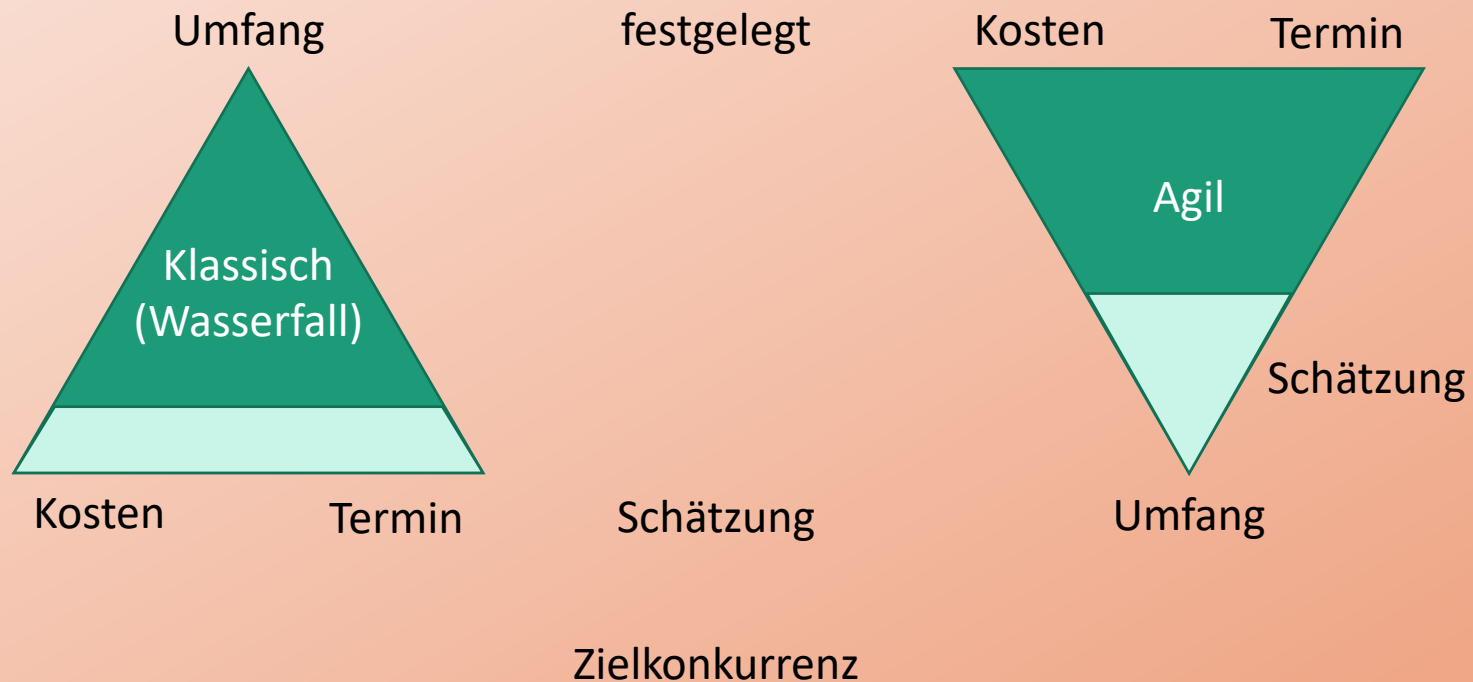
Was ist mit
Verträgen in
der agilen
Software-
entwicklung?

Einer der vier Werte im Manifest
für Agile Softwareentwicklung:

Vertragsverhandlungen sind wichtig und
die Zusammenarbeit mit dem Kunden
ist wichtiger

Customer collaboration
over contract negotiation

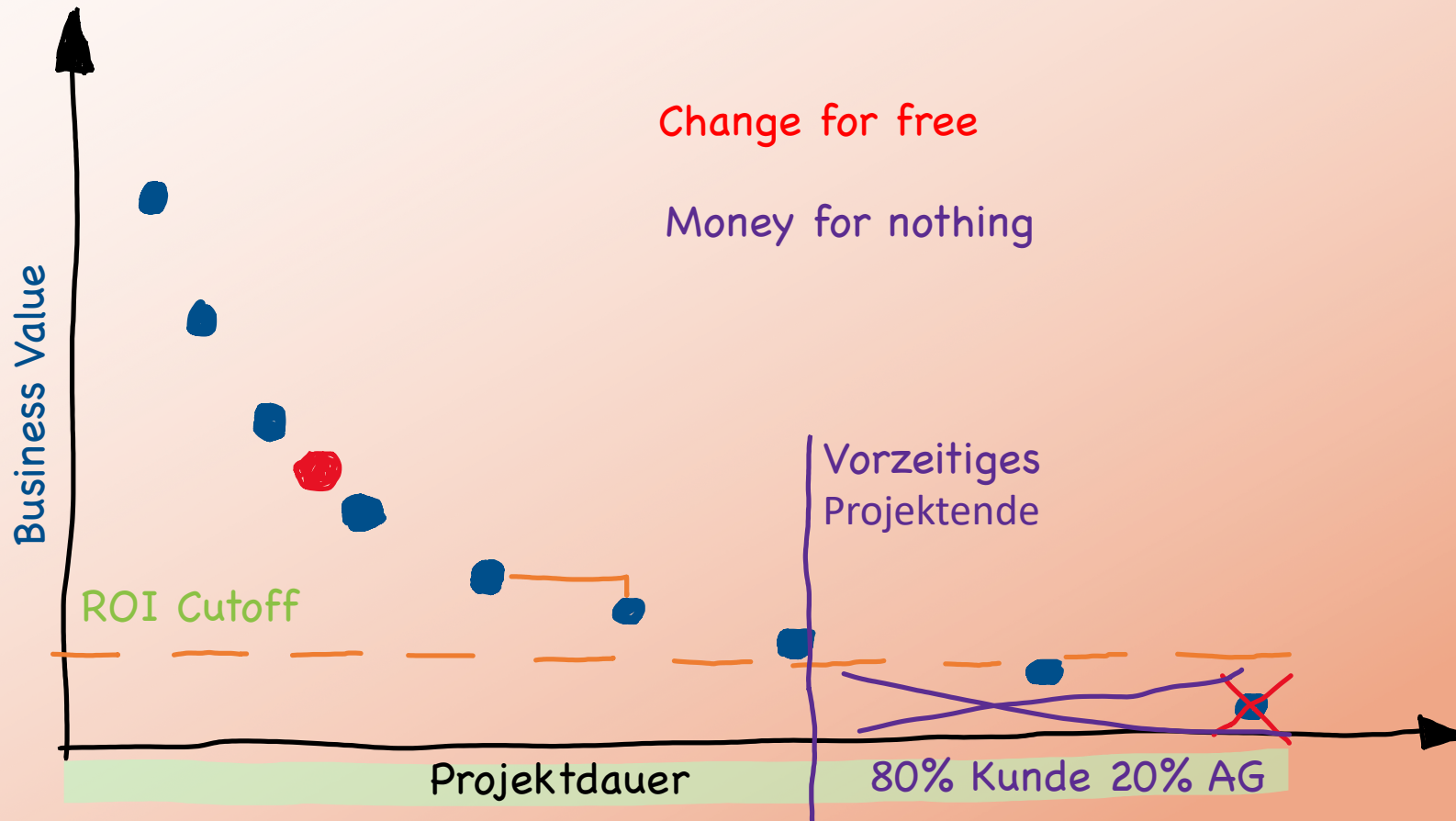
Verträge im agilen Vorgehen 1/2



Verträge im agilen Vorgehen 2/2

- Weder ein herkömmlicher Festpreis mit Werkvertrag, noch ein einfacher Dienstvertrag mit time & material passt richtig zur agilen Entwicklung, z.B. im Scrum mit Sprints und einer Budgetsicherheit beim Kunden
- Vertragsformen als rechtlicher Rahmen müssen das agile Vorgehen unterstützen
- Im folgenden einige Ansätze aufgelistet

Agile Contracts – Money for Nothing and Change for Free, Jeff Sutherland 1/2



Agile Contracts – Money for Nothing and Change for Free, Jeff Sutherland 2/2

- Typische Festpreisverträge werden durch Änderungen regelmäßig teurer und zu spät geliefert; auch durch falsche Anreize für den Lieferanten

Für Verträge mit agiler Umsetzung zusätzlich

- Option für ein vorzeitiges Vertragsende
- Change for Free als Flexibilität für Änderungen – der Kunde darf kostenlos Änderungen einbringen, wenn er in jedem Sprint mit dem Scrum Team arbeitet und das product backlog neu priorisiert wird

Gestaffelte Festpreisverträge

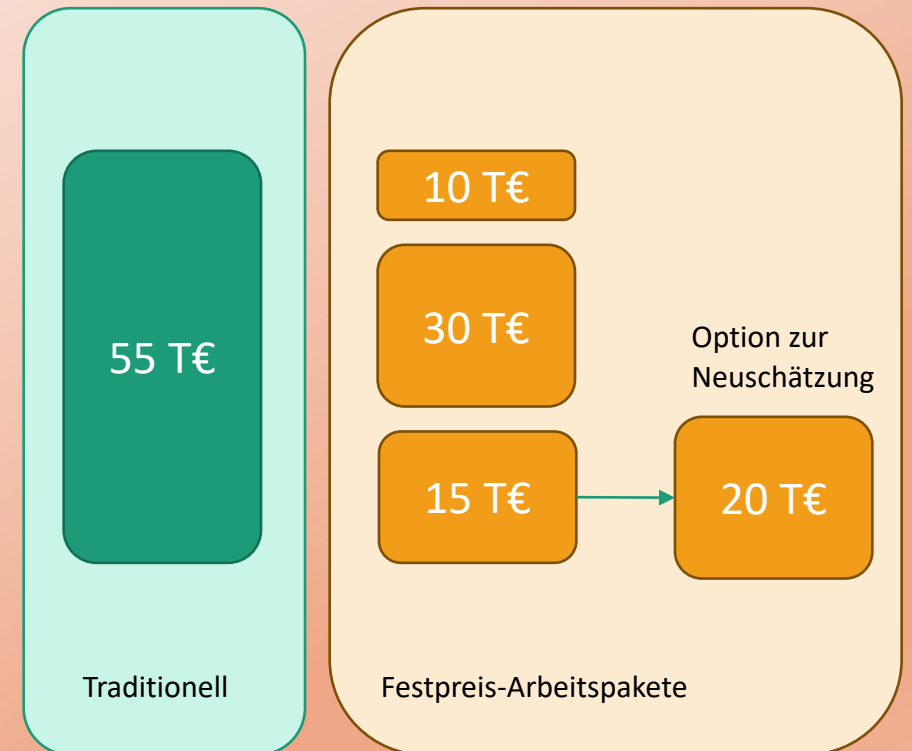
- Siehe Artikel [Modern agile contracts for the real world](#), Jesse Fewell
- Gestaffelte Stundenpreise als Anreiz

Projektfertigstellung	Stundensatz	Beispiel Gesamtkosten
vor dem Termin	110 €	180 T€
zum Termin	100 €	200 T€
nach dem Termin	90 €	212 T€

- Kunde profitiert vom vorzeitigen Fertigstellungstermin und niederen Gesamtkosten oder von niedrigeren Gesamtkosten bei Verzögerungen
- Auftragnehmer profitiert von höheren Stundensätzen

Festpreis-Arbeitspakete

- Siehe ebenso Artikel [Modern agile contracts for the real world](#), Jesse Fewell
- Jedes Arbeitspaket hat seinen eigenen Festpreis
- Während der Projektlaufzeit kann der Auftragnehmer bei neuen Informationen Arbeitspakete neu schätzen
- Kunde kann die Arbeitspakete auf Basis der aktuellen Kosten neu priorisieren
- Kosten sind in den kleineren Arbeitspaketen einfacher zu schätzen



Abschließend: Worauf ist zu achten?

- Schriftlicher Vertrag
- Partnerschaftliche Zusammenarbeit (kooperativer Ansatz)
- Kontinuierliches Erwartungsmanagement in der Kunden-Lieferanten-Beziehung
- Mitwirkungspflichten des Kunden
- Änderungsverfahren abgestimmt (Change Requests)
- Abnahmekriterien

3. Diskussion

- Vor- und Nachteile Dienstvertrag vs. Werkvertrag
- hier aus der Praxis bei Euch

4. Drei Aufgaben an ProjektleiterInnen

- Drei erfundene Herausforderungen rund um Verträge
- Lösungsansätze / Ideen / zu klärende Fragen / Vorgehen?
- jeweils 5 Minuten für sich selbst schriftlich und danach gemeinsamer Austausch
- ggf. auch gemeinsame Arbeit an einer aktuellen Frage

1. Herausforderung – Nauener Morgenpost

Die Website der Nauener Morgenpost soll relaunched werden. Die Kundin hat sich für den statischen Websitegenerator Hugo entschieden, da der IT-Leiter damit seine eigene Website erfolgreich aufgesetzt hat.

Die derzeitige Joomla-Seite hat Sicherheitsprobleme und ist einige Releases zurück, da selbstgeschriebene Plugins ein Update verhindern.

Für 2019 hat der IT-Leiter noch ein freies Budget von 100 T€ und das Projekt soll bis zum 31. Dezember abgeschlossen sein.

Die Nauener Morgenpost erbittet von Dir ein Festpreis-Angebot und will einen Werkvertrag abschließen, um das Risiko zu minimieren.

2. Herausforderung – Projektübernahme aus dem Konkurs

Der Kunde, ein mittelständischer Autoteile-Zulieferer, hatte die Agentur WHG (WebDesign Hommingberger Gepardenforelle) mit dem Relaunch seines Internet-Auftritts beauftragt. Wesentlicher Anlass war der Wunsch nach einem responsiven Design und der Konformität mit den Anforderungen der DSGVO (Zustimmungen zu dem Newsletter und der Speicherung der Kundendaten).

WHG hat Konkurs angemeldet und als Projektleiterin sollst Du ein Angebot erstellen, um das Projekt zu beenden.

3. Herausforderung – Folgeauftrag ist gefährdet

Für die IDD (Internetbank Dagobert Duck) wurden im letzten Jahr zwei Dienstleistungsverträge für eine Chatbot-Validierung und SEO-Kampagne umgesetzt.

Die Vertriebsbeauftragte für die IDD hat nun von einem neuen Projekt für den Relaunch des Intranet-Auftrittes im Zusammenhang mit der Office 365 Einführung gehört. Sie berichtet auch von einer schlechter werdenden Stimmung und befürchtet den Auftrag diesmal nicht zu bekommen.

Sie fragt die Projektleiterin, was sie tun kann, um das Projekt mit 100%-Sicherheit zu akquirieren.

5. Diskussion offene Fragen, ggf. To-do-Liste

Literatur

- [An ounce of prevention – contracting for project success and problem prevention](#), Helena Haapio, 2007
- A Guide to the Project Management of Knowledge
PMI, PMBOK 6th Edition, 2017 (€)
- ["Work-to-Budget" – den Leistungsumfang nach dem Kundennutzen steuern](#)
projektmagazin, Dr. Matthias Eberspächer, Ralf Neubauer, 2012 (€)
- [Trügerischer Schutz: Festpreise für Software-Entwicklungsprojekte](#)
projektmagazin, Reinhard P. Oechtering, 2012 (€)
- Rechtliche Qualifikation eines bestehenden Vertrages als Dienst- oder Werkvertrag, LG Köln,
[Urteil vom 20.02.2015 - 12 O 186/13](#)
- [Gesetzlich geregelte Vertragstypen und spezielle Vertragstypen](#)
Institut für Informatik, Dr. F. Sarre, Wintersemester 2008 / 2009
- [Manifesto for Agile Software Development](#), Manifest, 2001
- [Agile Contracts – Money for Nothing and Change for Free](#), Jeff Sutherland, 2008, Update 2013
- [Modern agile contracts for the real world](#), Jesse Fewell, 2010



Herzlichen Dank!

Lizenzbestimmung



Diese Präsentation ist lizenziert unter der

[Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

von

Systemberatung Heiko Lübbe

Zum Stützpunkt 4

14641 Nauen

<https://www.consulting.heicol.de>

Manga Art: [Rambutan](#), 2017

Japan-Fotos: Ina & Heiko Lübbe, 2016