



# Agile Projekte in Auftrag geben

Jens Coldewey (BDU)  
Coldewey Consulting  
Toni-Schmid-Str. 10 b  
D-81825 München  
Germany  
Tel: +49-700-COLDEWEY  
Tel: +49-700-26533939  
Fax: +49-89-74995703  
jens.coldewey@coldewey.com  
<http://www.coldewey.com>

24. November 2006  
XPDays 2006, Hamburg



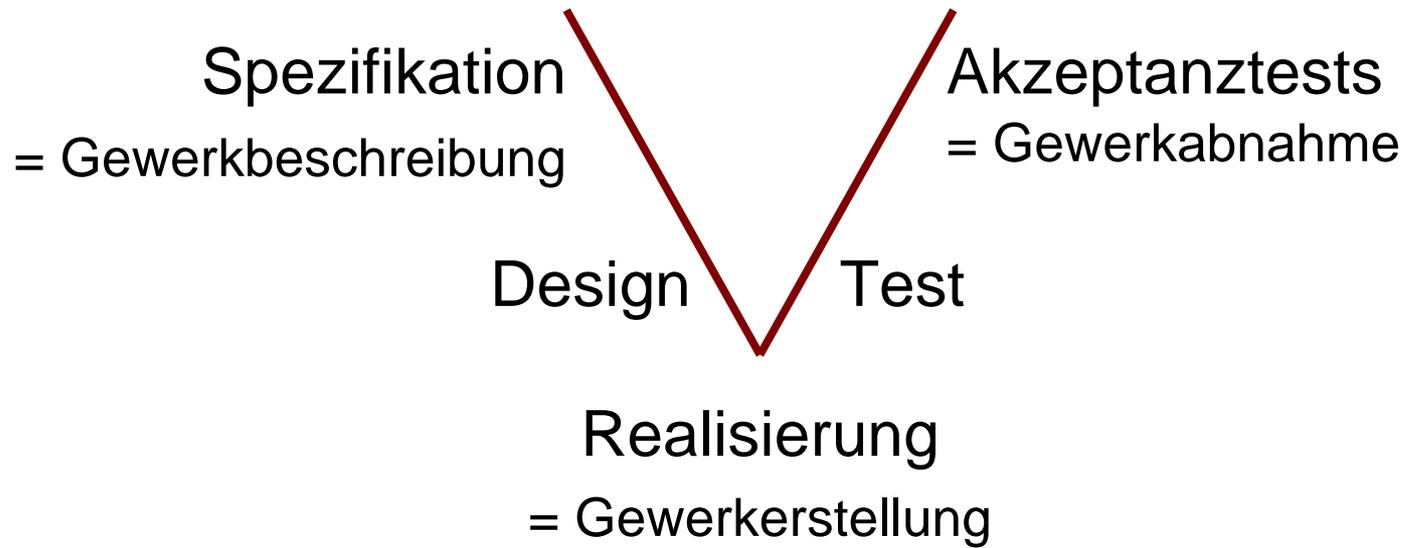


# Was erwartet Sie in den kommenden 45 Minuten?

- Das Problem: Auftragsentwicklung und Agilität
    - Warum Juristen den Wasserfall propagieren
    - Warum Agilisten das nicht tun
    - Warum Einkäufer Werkverträge mögen
    - Ein paar juristische Grundbegriffe
  - Agile Entwicklung aus Sicht des Werkvertrags
  - Agile Entwicklung und Wartungsverträge
  - Lieferantenmanagement
- 



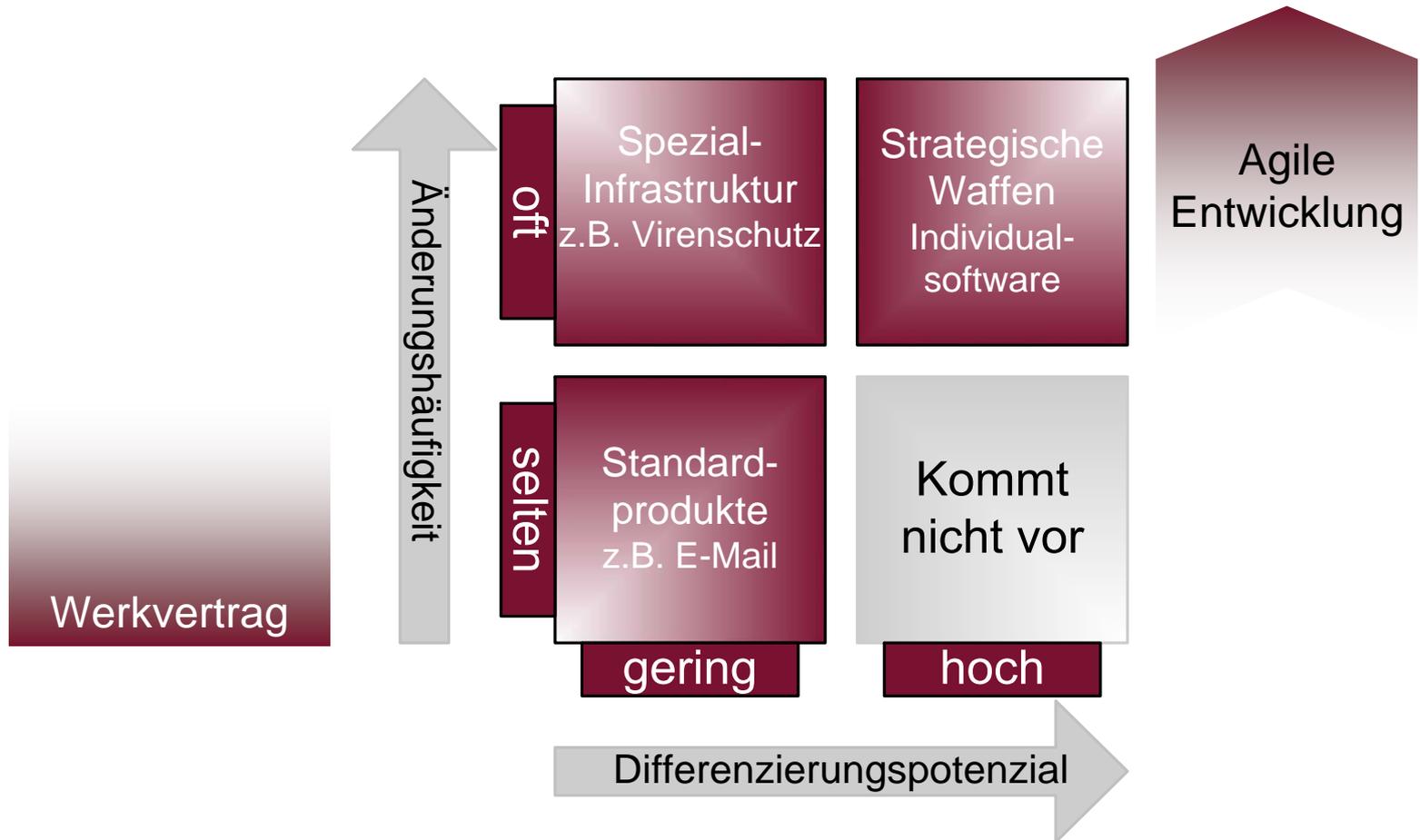
## Warum Juristen den Wasserfall propagieren



Ein korrekter Wasserfall würde direkt dem juristischen Konstrukt „Werkvertrag“ entsprechen wenn es ihn denn gäbe...



# Warum Agilisten das nicht tun (und Fachmanager das nicht tun sollten)





# Warum Einkäufer Werkverträge mögen

Werkverträge bieten  
theoretisch...

- Vergleichbarkeit der Angebote
- Kalkulierbarkeit
- Planbarkeit
- Klare Haftungsregeln
- Problemdelegation zum Auftragnehmer
- Schadenersatzpflicht

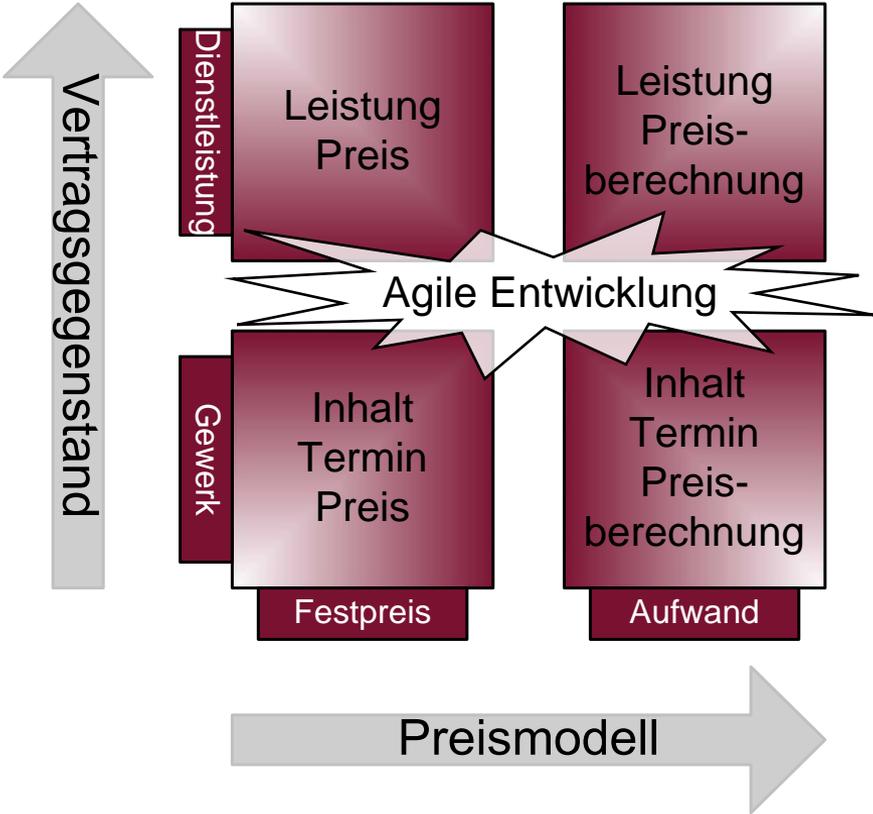
...was in der Praxis nicht  
immer funktioniert

- ⇔ Extrem unterschiedliche Qualität der Arbeit
- ⇔ Nur wenn Planung funktioniert
- ⇔ Nur bis zur Umsetzung
- ⇔ Fehler oder CR?
- ⇔ Wenn die Software nicht kommt, hat der Auftraggeber das Problem
- ⇔ Strategische Schäden sind nicht einklagbar

⇒ Werkverträge bieten nur Scheinsicherheit



# Juristische Vertragsarten





# Agile Entwicklung aus Sicht des Werkvertrages

- Aufteilung in Rahmenvertrag...
  - Preis (z.B. pro Inkrement)
  - Vorgehen (z.B. ein Inkrement pro Monat)
  - Auftrags- und Abnahmeprozess (z.B. Planungsspiel, Abnahmetests)
  - Beistellungen (Kunde im Team!)
  - Juristische Teile (Kündigung, Haftung, Vertragsstrafen...)
- ...und Serie von Einzelverträgen
  - Ein (leichtgewichtiger) Vertrag pro Inkrement
  - Inhalt des Inkrements
  - Auslieferungstermin
- Zeitpunkt des Anschlussvertrages:
  - Früh genug, um nahtlos weiter arbeiten zu können
  - Spät genug für Erkenntnisse aus laufendem Inkrement





# Vor- und Nachteile des Serien-Werkvertrages

- Vorteile:
  - Kein vertraglich festgelegter Gesamtumfang
  - Bildet agile Entwicklung sauber ab
  - Kommt mit erprobten juristischen Mitteln aus
  - Sollte im Rahmen bestehender Einkaufsstrukturen möglich sein
- Nachteile:
  - Kein vertraglich festgelegter Gesamtumfang
  - Erheblicher bürokratischer Aufwand





## Alternative 1: Change-Management und nochmal Change-Management

Idee: Ein kompletter Werkvertrag, jede Inkrementenplanung wird als CR eingephasst

### Vorteile:

- Kompatibel mit „echten“ Werkverträgen
- Juristische Abstimmung läuft wie bisher

### Nachteile:

- Der Vertrag passt nicht mehr zur Absicht
- Erhebliches Risiko für den Auftragnehmer





## Alternative 2: Gerade noch ausreichende Auftragsgestaltung

Idee: Ein Werkvertrag mit bewusst unscharfer Formulierung des Inhalts

### Vorteile:

- Kompatibel mit üblichen Werkverträgen
- Der Vertrag passt zur Absicht
- Formal nichts neues (Weg des geringsten Widerstandes)

### Nachteile:

- Der Vertrag ist juristisch kaum brauchbar
  - Erhebliches Risiko für beide Seiten
  - Vorteile des Werkvertrages gehen verloren, Nachteile bleiben
- 



# Agile Entwicklung aus Sicht des Dienstvertrags

Agile Entwicklung ähnelt der  
Wartung:

- Veränderung existierenden Codes
- Kurzfristige Zieldefinition in enger Abstimmung
- Langfristiges volatiles Ziel durch Fachlichkeit gesteuert

Warum nicht auch so  
beauftragen?

- Dienstleistungsvertrag regelt Prozess, Service Level und Konditionen (z.B. Gesamtbudget, wichtige Termine)
- Teilaufgaben werden informell dokumentiert abgestimmt (Sprint Meeting, Planning Game)
- Kündigung bei Unzufriedenheit



# Agile Entwicklung auf Basis eines Wartungsvertrags

## Vorteile

- Existierendes Vertragskonstrukt, keine Innovationen nötig
- Entspricht der Absicht, zu arbeiten
- Keine unnötigen bürokratischen Aufwände

## Nachteile

- Formal übernimmt der Auftragnehmer weniger Verantwortung
  - Inhaltliches Ziel nicht juristisch bewehrt
  - Beim Einkauf schwer durchsetzbar
- 



## Alternative zur Haftung: Zielführendes Lieferantenmanagement

- Verträge können den Erfolg eines Softwareprojekts nicht erzwingen
  - „Some people deliver software, some don't“  
(Dave Thomas)
  - Es gilt, die Lieferanten zu finden und zu halten, die Erfolge erzielen
- ⇒ Lieferantenmanagement nach Erfolg und Zufriedenheit, nicht nach Verhandlungsoportunität





# Fazit

- Bei agiler Entwicklung kann man den Erfolg genauso wenig juristisch erzwingen, wie bei traditioneller
- Agile Entwicklung macht das schon zu Beginn des Projekts deutlich
- Der Auftraggeber hat die Wahl:
  - möglichst viel Fassade retten („verbogener Werkvertrag“) oder
  - faktisches Risiko auch juristisch übernehmen (Dienstvertrag)
- Der bessere Weg hängt von politischen Faktoren ab
- Fundiertes Lieferantenmanagement hilft, Ziele zu erreichen

Agile Entwicklung liegt im Interesse des **Auftraggebers**

