

von Rechtsanwältin **Elisabeth Keller-Stoltenhoff**

## Der IT Systemvertrag, Teil 7: Leistungsänderung

Das Change Request Management ist die wichtigste Aufgabe des Projektmanagements. Ein Projektmanager, der das Change Request Management beherrscht und diszipliniert durchführt, trägt einen erheblichen Teil zum Erfolg des Projektes mit und hat am Ende keinen Streit mit seinem Auftraggeber. Unser Beitrag führt aus, mit welchen Regelungen im IT-Systemvertrag sich die Parteien über das "wie" und "wann" des Änderungsverfahrens einigen sollen.

### 1. Einleitung

Auch wenn die Parteien am Anfang eines IT-Projektes alle Rahmenbedingungen abschließen vereinbart und sich auf ein Pflichtenheft geeinigt haben, kommt es fast in jedem Projektverlauf zu Veränderungen während der Laufzeit. Es können sich Ziele, Funktionalitäten, Zuständigkeiten etc. ändern.

Der Projektmanager ist dafür verantwortlich, die durch den Auftraggeber veränderten Anforderungen (= Change Requests) zu dokumentieren, zu bewerten und deren Auswirkungen zeitlich, inhaltlich und aufwandsbezogen vom Auftraggeber zeitnah genehmigen zu lassen.

Diese Aufgabe wird Change Request Management genannt und ist die wichtigste Aufgabe des Projektmanagements. Ein Projektmanager, der das Change-Request-Management beherrscht, und diszipliniert praktiziert, trägt einen großen Teil zum Projekterfolg bei und vermeidet Streit mit dem Auftraggeber. Daher ist es wichtig, dass sich die Parteien bereits im IT-Systemvertrag über das Verfahren einigen, wie der Vertrag geändert werden kann.

Ein mangelhaftes Change-Request-Management ist der Hauptgrund für das Scheitern von IT-Projekten.

Dokumentieren die Parteien nicht akribisch jede Veränderung der Leistung und einigen sie sich nicht schriftlich darüber, welche Auswirkung die Veränderung auf Vergütung und Ausführungsfristen haben wird, läuft ein IT-Projekt schnell „aus dem Ruder“.

Regelungen über das Änderungsverfahren (Change Management Verfahren) sind die daher die wichtigsten Bestandteile eines IT-Systemvertrages.

### 2. Typische Änderungssituation

Gegenüber den so genannten unvermeidlichen Änderungen, die einzukalkulieren sind, sind abzusetzen die Änderungen, die als Änderungsverlangen vom Auftraggeber ganz bewusst nachträglich gestellt werden, weil sie ursprünglich nicht berücksichtigt werden konnten. Von diesen wiederum sind zu unterscheiden die Änderungen, die erforderlich sind, weil einerseits der Auftraggeber diese Vorgabe nicht rechtzeitig eingebracht hat, andererseits der Auftragnehmer deren Fehlen nicht erkennen konnte.

Daraus ergeben sich praktisch drei typische Änderungs-Situationen:

- die unvermeidbaren, angeblich einzuplanenden, immer wieder vorkommenden Änderungen,
- die nachträglichen, auf bestimmten Entscheidungen des Auftraggebers beruhenden Änderungsverlangen,
- die vom Auftraggeber "vergessenen", vom Auftragnehmer nicht als solche erkennbaren Nachträge (Korrekturen).

In ausgearbeiteten Verträgen wird man für Änderungen "Regiearbeiten" vereinbaren, wenn ein Festpreis vereinbart ist, und dabei auch gleich die Vergütung (z. B. pro Stunde/pro Qualifikation) festlegen, die dann gelten soll.

### 3. Vertragliche Regelung des Änderungsverlangens

Schematisch lassen sich bei den Änderungsverlangen verschiedene Stufen trennen, die in ausgearbeiteten Verträgen auch berücksichtigt werden sollten:

- Förmliches Änderungsverlangen des Auftraggebers oder des Auftragnehmers, falls dieser erkennt, dass das Pflichtenheft so nicht ausführbar ist,
- Prüfungsverfahren durch den Auftragnehmer, falls das Änderungsverlangen nicht ganz minimal ist mit gleichzeitigem Vorbehalt, dass auch die - aufwendigere - Prüfung vergütungspflichtig ist,
- Mitteilung bzw. Aufforderung an den Auftraggeber, dass die Arbeiten vorläufig einzustellen sind, weil sich aus dem Änderungsverlangen Auswirkungen auf die derzeit in Arbeit befindlichen Leistungen ergeben (um Doppelarbeit zu vermeiden),
- Mitteilung des Auftraggebers, ob das Prüfungsverfahren durchgeführt werden soll (entgeltspflichtig), und Regelung was im Falle der Nichtdurchführung geschehen soll (zurück zum Pflichtenheft)
- Fristen für Reaktionen jeweils seitens des Auftragnehmers hinsichtlich der Mitteilung zur Prüfung und seitens des Auftraggebers zur Beauftragung
- Durchführung der Prüfung mit anschließendem Angebot,
- erneute Frist zur Reaktion seitens des Auftraggebers auf das Angebot,
- Beauftragung durch den Auftraggeber oder Ablehnung des Angebots,
- Durchführung des Auftrags mit Anpassung der Fristen oder normale weitere Durchführung des Vertrages.

Ist die Änderung durch ursprüngliche Fehler im Pflichtenheft veranlasst, bleibt wohl kein anderer Weg, als auch dann, wenn dieses förmliche Verfahren nicht eingehalten wird, eine Anpassung vorzunehmen. Dies gilt insbesondere dann, wenn der Auftragnehmer auf solche Änderungen drängt. Das Hauptproblem in diesem Zusammenhang stellt die Anpassung der vereinbarten Vergütung und Ausführungsfristen.

Ein Änderungsverfahren sollte stets damit abschließen, dass die Parteien mit der Vereinbarung der Leistungsänderung gleichzeitig die eventuellen geänderten Vergütungs- und Terminvereinbarungen dokumentieren.

Unter dem Aspekt des Änderungsverfahrens (gleich ob förmlich oder mehr informativ) lohnt es, dass

Projekte im Vorhinein kalkuliert werden, dass für einzelne Arbeitsschritte bzw. Bereiche (Module) die Arbeiten, die hierzu erbracht werden sollen, festgelegt und auch zeitlich bewertet werden. Diese Kalkulation muss nicht, könnte aber theoretisch auch Geschäftsgrundlage werden. Bei Abweichungen lässt sich dann ermitteln, welcher Aufwand entfallen ist, welcher hinzugekommen ist und wie sich dieser Aufwand zum Gesamtvertrag verhält. An der Möglichkeit eines solchen Soll-Ist-Vergleichs fehlt es bei vielen Projekten

## 4. Zusammenfassung

Ein IT-Systemvertrag sollte somit folgende Regelungen bezüglich der möglichen Änderungen des Leistungsinhaltes enthalten:

- Regelung, welche Partei wann und aus welchen Gründen einen Änderungsantrag stellen darf.
- Regelung, aus welchen Gründen der Auftragnehmer die Durchführung der Änderung verweigern darf.
- Regelung, ob der Auftragnehmer für die Prüfung des Änderungsverlangens vergütet wird.
- Regelung, dass die Parteien die Änderungen in einem vorgeschriebenen, formalisierten und schriftlichen Change-Managementverfahren vereinbaren sollen. Hierfür sollte ein Formular entwickelt und dem Vertrag beigelegt werden.
- Regelung, dass die Parteien die Leistungsänderung dokumentieren und das Leistungsverzeichnis anpassen.
- Regelung über die jeweils notwendige Anpassung des Projekt- und Zahlungsplans.

Autor:

**RAin Elisabeth Keller-Stoltenhoff**

Rechtsanwältin