

FIWM: AK PM

Projekte und Paragraphen

Was Projektmanager über
Juristische Rahmenbedingungen
von Projekten wissen sollten

Vortragender: Arne Trautmann

SNP | Schlawien – Naab

Partnerschaft

www.schlawien-naab.de

Was soll erreicht werden?

- Schnittstellen Ihrer Arbeit zu juristischen Fragen aufzeigen
- Sensibilität schaffen
- Kompetenzen klarstellen
- Lösungswege vorschlagen

Inhaltsübersicht

- Vorüberlegungen für Verhandlung und Inhalt des Projektvertrages
- Die Verhandlungsphase
- Der Vertrag
 - Was gilt „ohne“ Vertrag – gesetzliche Regelungen
 - Struktur von Projektverträgen
 - Inhalt des Vertrages
- Insbesondere: Rechte

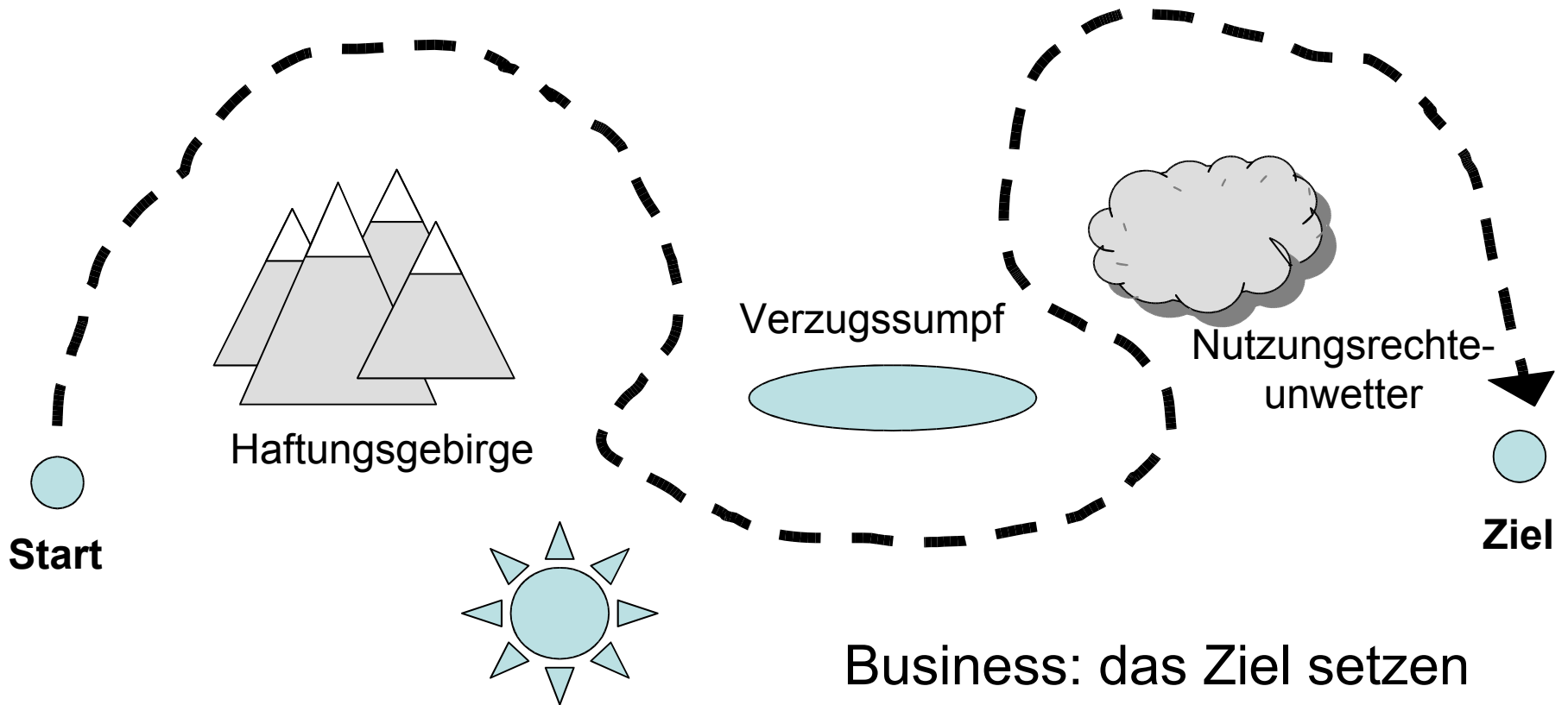
Vorüberlegungen

Was ist ein Vertrag, welche
Funktionen hat er?

Was ist ein Vertrag, welche Funktionen hat er?

- Etwas, das Rechte festschreibt, wenn etwas schief läuft (Sekundärfunktion)
- Vor allem aber: ein Instrument, damit nichts schief läuft. Denn er bestimmt das Spiel und die Spielregeln der Parteien und weist die Möglichkeit zur Lösung von Differenzen auf (Primärfunktion)

Was tun Sie, was Ihr Jurist?



Mitwirkungspflichtenwüste Recht: den Weg dahin finden

Was ist ein Projekt?

Was ist ein Projekt?

- Etwas, das außerhalb der Routinearbeiten läuft, komplex und neu ist
- Etwas, das einen klaren Anfang und ein klares Ziel hat
- Etwas, dem (begrenzte!) Ressourcen (Zeit, Manpower, Geld) zugeordnet sind
- Etwas, das aktiv gemanaged werden muss, das nicht von allein läuft
- Etwas, bei dem einer (Auftraggeber, aber auch Kooperationspartner) das Sagen hat
- Beispiele?

Was ist da „juristisch“ drin?

Was ist da „juristisch“ drin?

Planung

Beratung

Lieferung /
Einrichtung /
Installation

Wartung /
Pflege /
Betreuung

Erstellung

Verschaffung
von Rechten

Schulung

Was folgt daraus für den
Vertrag?

Was folgt daraus für den Vertrag, die Spielregel?

- Komplexer Vertrag
- Dauerschuldverhältnis (besonderer Natur)
- Auf Kooperation angelegt
- Muss Änderungen verkraften
- Muss Konfliktsituationen lösen
- „kommunikativer“ Vertrag
- Einbau von Kontrollmechanismen
- Elemente vieler Rechtsinstitute enthalten
- Regelung d. Umgangs mit Abhängigkeiten

Den Vertrag verhandeln

Wissen, was man will

- Reden Sie zunächst über die Leistung, erst später über Preise, Haftung und Gewährleistung
- Reden Sie über das Projekt, nicht den Vertrag
- Erzählen Sie denen, die den Vertrag schreiben sollen, vom Projekt

Dinge, die wichtig sind

- Streben Sie – wenn immer möglich – die Redaktionshoheit an
- Vermeiden Sie Sampling – kein Vertrag ist wie der andere, sonst ist es kein Projekt
- Vermeiden Sie undurchführbare Regelungen
- Vermeiden Sie Regelungen, die aus „Statusgesichtspunkten“ im Vertrag stehen
- Seien Sie genau!
- Sprechen Sie heikle Punkte im Vorfeld an, nicht erst, wenn es zu spät ist

Verhandeln Sie fair

- Sie sind „Vertragspartner“, nicht „Vertragsgegner“ – lassen Sie sich gegenseitig Luft zum Atmen
- Erkennen Sie an, wenn eine Regelung für die Gegenseite inakzeptabel ist, suchen Sie Ausweichvarianten
 - Bsp: Hinterlegung bei Verzicht auf § 320 BGB
- Zurren Sie keine Preise fest, bevor Sie nicht über die Leistung geredet haben

Lassen Sie den Vertrag „heil“

- AGB ausschließen und nicht durch die Hintertür wieder einführen
- Keine „unfairen“ Angebotsbestätigungen, Bestellungen, PO's unterschreiben
 - Dort haben rechtliche Regelungen nichts (mehr) zu suchen

Inhalt des Projektvertrages

Struktur von Projektverträgen

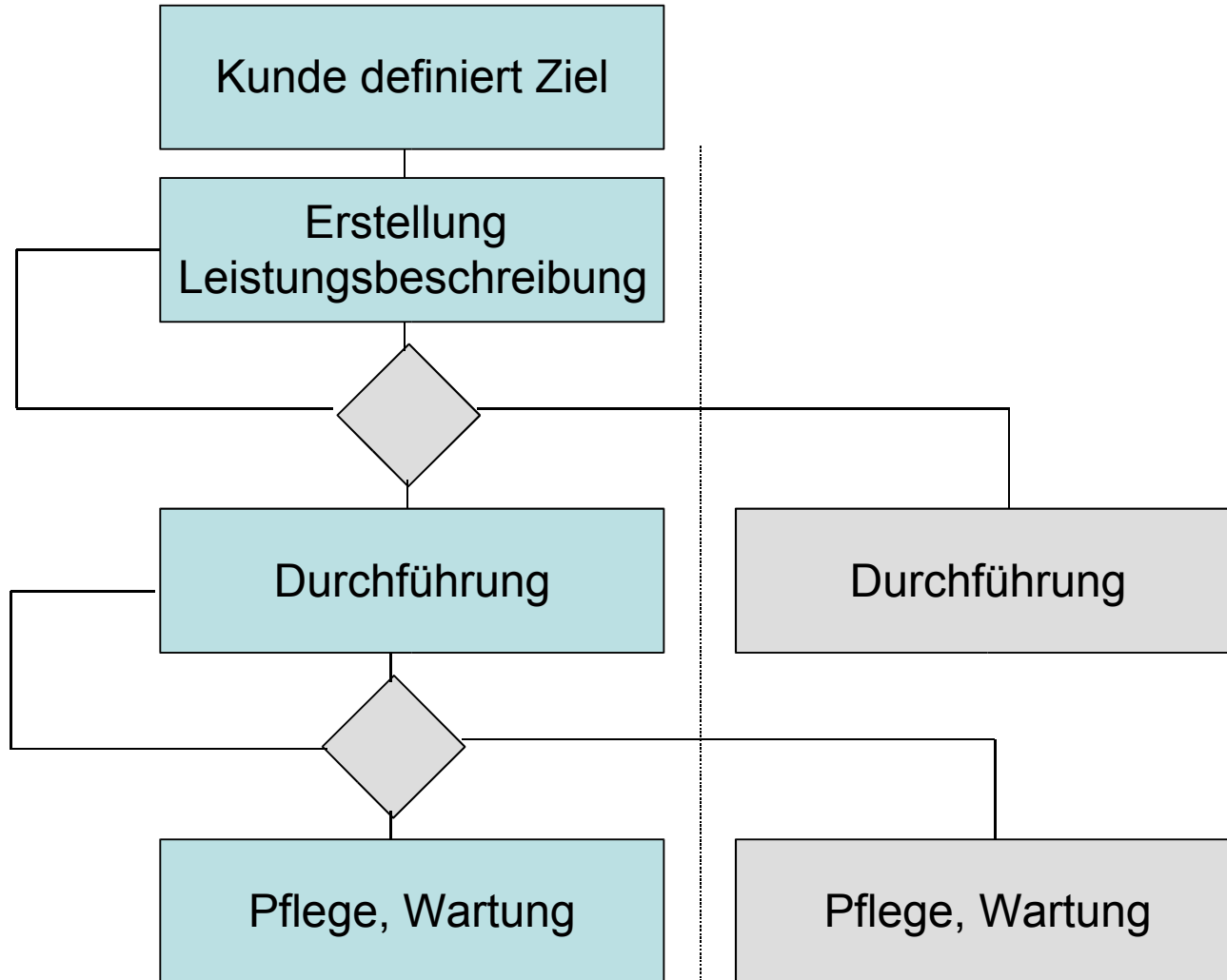
Inhalt des Vertrages - schematisch

- Präambel (die Metaebene des Vertrages)
- Leistungsbeschreibung
- Rechtlicher Teil

Mehrstufige Verträge

- Häufig bei Vertragsschluss konkreter Leistungsumfang noch nicht klar
- Lösung:
 - Erstellung der Leistungsbeschreibung ist erste Stufe des Projekts
 - Tatsächliche Durchführung ist die zweite Stufe
 - Ggf. auch mehrere Stufen (Grob- und Feinkonzept)

Beispiel



Rahmenvertragssysteme

- Allgemeiner Teil regelt rechtliche Verhältnisse der Parteien abstrakt
- „Darunter eingehängt“ werden die Einzelprojekte, die im wesentlichen aus Leistungsbeschreibung und vom Rahmen abweichenden rechtlichen Regelungen bestehen

Verträge sind... modular!

- Etwa: Leistungsbeschreibung
 - Ziel
 - Ressourcen
 - Verantwortlichkeiten
 - Zeitplan etc – jeweils in eigener Anlage
- Änderungen und Anpassungen dann ggf. durch Fachabteilungen durchführbar
- Obacht, dass Inkompatibilitäten vermieden werden

Zusammenfassung bis hierher

- Ziele definieren
- Klarmachen, was geregelt werden muss
- Genau und aktiv verhandeln
- Passende Struktur wählen

Inhalt des Projektvertrages

Was gilt „ohne“ Vertrag?

Was gilt „ohne“ Vertrag?

- Ohne „geschriebenen“ Vertrag gilt das BGB
- In der Regel wird ein Werkvertrag vorliegen: es ist ein Erfolg geschuldet
- Teile des Vertrages können aber nach anderen Vertragstypen zu beurteilen sein, insb. Dienst- und Kaufvertrag

Was gilt im Werkvertrag?

- Der AG liefert die Leistungsbeschreibung, der AN führt durch (§ 631)
- Das Werk ist abzunehmen, § 640 I, dann wird auch die Vergütung fällig, § 641 (aber: § 632a für Teilleistungen)
- Mängelgewährleistung falls Ist- von der Soll-Beschaffenheit abweicht, §§ 633 ff.
- Ansätze von Kooperation, § 642

Was gilt allgemein im Schuldrecht?

- Verzug
- Abtretungsregeln
- Allg. Rücksichtnahmepflichten, Treu und Glauben
- Zweckübertragungsregel (Rechte)

Was gibt uns das BGB?

- Nicht: Kontext, Bezugssystem (Präambel)
- Nicht: Leistungsbeschreibung
 - Das Gesetz ist notwendigerweise abstrakt, regelt eine Unzahl von Fällen
 - Es weiß nicht, was die Parteien „In der Sache“ wollen
- Lediglich: Rechtlicher Teil
 - Standardvertrag: „one size fits all“ – maßgeschneidert ist irgendwie anders
 - Zudem nicht auf Spezifika eines Projektvertrages abgestimmt

Wann geht es „ohne“ Vertrag?

- Es geht nie ohne Leistungsbeschreibung
- Es geht bei kleinen, unkomplizierten Projekten ohne „rechtlichen“ Teil
- Als „kleiner“ Projektvertrag können ggf. die AGB spezialisierte Agenturen helfen, „Kontext“ liefern ggf. Mail, Protokolle etc.
- Bei komplexen Projekten braucht es immer einen geschriebenen und verhandelten Vertrag

Inhalt des Projektvertrages

Was geregelt werden sollte

LOI

- Häufig beginnen Projekte schleichend, gerade wenn Verhandlungen lange dauern
 - AN erbringt umfangreiche Vorleistungen ohne Klärung der Vergütung
 - AG gerät ggf. in erhebliches, nicht abschätzbares Kostenrisiko
- Lösung: LOI, der mindestens regelt
 - Vergütung für Vorlaufphase
 - Rechte an Ergebnissen

Präambel

- Klarstellung der Geschäftsgrundlage, der Basis, des Bezugssystems des Vertrages
- Klarstellung der Projektstruktur
 - Vielleicht ist AN nicht mit Gesamtprojekt beauftragt
 - Vielleicht liegt nur Teilprojekt vor
- Klarstellen einer evtl. Pilotfunktion
- Klarstellen des Hintergrunds der Parteien
 - Wichtig für Beratungs- und Hinweispflichten

Definitionen

- In deutschen Vertragssystemen (immer) noch nicht üblich, in GB/USA längst
- Schaffen Klarheit und vermeiden Inkonsistenzen bei „außerrechtlichen“ Termini Technici – für den Streit, aber auch und gerade zur Streitvermeidung
 - Beispiel: Update / Upgrade

Geltungsbereich, Rangfolge

- Gerade bei modularen Systemen klarstellen:
 - Für welchen Teil der Leistung gilt das Dokument
 - Im Fall von Widersprüchen: welche Regelung geht vor
- Hier genau verhandeln: hat das Projekt erst begonnen, verschlechtert sich die Verhandlungsposition für den AG

Leistungsbeschreibung

- Möglichst genau bezeichnen, was erreicht werden soll
- Milestoneplan hinsichtlich der zeitlichen Komponente aufstellen
- Mitwirkungspflichten des AG definieren
- Sonstige Rahmenbedingungen erfassen

Terminplan

- Hier i.d.R. Verweis auf Milestoneplan
- Unbedingt (!) regeln, ob Milestones Richtwerte sind – und nur der Endtermin fest – oder aber eigene verbindliche Termine sind
 - Dann ggf. bei jedem Milestone Fristsetzung, Ablehnungsandrohung, Vertragsstrafe etc.
 - Bietet sich bei großen Projekten an
 - Ist das Projekt erst in Verzug bleibt da so

System- / Gesamtverantwortung

- Besonders bei Outsourcing / ASP / ERP-Software oder wenn der AN besonders hohen Anteil an der konkreten Gestaltung des Projekts hatte etc.:
 - Bei Auftreten von Fehlern wird vermutet, dass diese aus dem Bereich des AN stammen
 - Dieser Bereich wird ausgeweitet

Gegenleistung

- Gegenleistung kann – wenn einfach zu ermitteln – auch direkt im Vertrag geregelt werden
 - Häufiger Irrtum: ob Festpreis oder Stundenpreis hat nichts damit zu tun, ob ein Werk- oder Dienstvertrag vorliegt
 - Sinnvoll bei Projektverträgen: Festpreise zur gestaffelten Zahlung je nach Projektfortschritt
 - Ähnliche Gestaltung: Abschlagszahlung monatlich etc.
- Nicht vergessen: Nebenkosten, Spesen

Einbehalte

- Einbehalte ggf. sinnvoll bei Teilabnahmen bis Schlussabnahme
 - Isoliert mag ein Teil funktionieren, im Gesamtsystem kann er dennoch versagen
- Gewährleistungseinbehalt / Gewährleistungsbürgschaft
 - „Zwischending“ zwischen Finanzpolster für Eigenvornahme und finanziellem Druckmittel

Zahlungsbedingungen

- Festlegung von Zahlungszielen
 - Trägt internen Strukturen von Konzernen Rechnung
- Festlegen von Kriterien für Prüffähigkeit der Rechnung
 - Zeitnachweise, Nachweise über Teilabnahmen etc.
- Ggf. Ausschluss der Einrede des nichterfüllten Vertrages (§ 320 BGB)
 - Hinterlegung strittiger Summen, im Gegenzug Weiterführung des Projekts
 - Vermeidung eines „deadlock“, damit den sicheren Tod des Projekts

Projektkoordination / -kontrolle

- Verantwortliche Personen mit Entscheidungsbefugnis benennen, an Ersatzpersonen denken
- Ggf. regelmäßige Meetings, Briefings, Projektbesprechungen
 - Reporting
 - Evaluierung des Projektstandes
 - Maßnahmen treffen um Projekt wieder auf Kurs zu bringen
- Informationsrechte des AG
- Projekttagbuch

Änderungen

- AG: Flexibilisierung, AN: zusätzlichen Erwerbsquelle
- Ohne besondere Regelung schwierig: pacta sunt servanda, Änderungen nur einvernehmlich möglich
- Besser: Change Request Verfahren
 - Änderungswunsch wird geäußert
 - Daraufhin Pflicht zu Änderungsangebot falls zumutbar
 - Verhandlung und Annahme
 - Ggf. Vorhaltepflichten für Leute und Ressourcen

Abnahme

- Was muss vorliegen, damit Abnahme erfolgen kann?
- Wie sieht die Abnahme im Detail aus?
- Wer nimmt ab?
- Formalien der Abnahme?
- Kriterienkatalog?
- Teilabnahme / Gesamtabnahme?
- Wann gilt Projekt als abgenommen, auch wenn AG seiner Abnahmepflicht nicht nachkommt?

Gewährleistung

- Modifikationen der Fristen (Gesetz: zwei Jahre)
- Modifikation der Ansprüche, Fristen für Nacherfüllung etc.
 - Gesetz (§ 634): Nacherfüllung, Selbstvornahme, Rücktritt oder Minderung, Schadenersatz oder Ersatz vergeblicher Aufwendungen
- Modifikationen der Gewährleistung bei Teilabnahmen, Zurechnung von „Gesamtfehlern“ zum letzten Modul etc.

Haftung

	Vorsatz	Grobe Fahrlässigkeit	Leichte Fahrlässigkeit
Individualvereinbarungen	-	X	X
AGB	-	-	X / - *

unter Ausschluss von sog. Kardinalpflichten, hier kann nur das Exzessrisiko ausgeschlossen werden; weiterhin ohne Ausschluss für Verletzung von Leben, Körper und Gesundheit

Kriterien für Haftungsregime

- Unbeschränkte Haftung bei Vorsatz
ohnehin nicht disponibel
- Haftungsbegrenzung denkbar für grobe /
leichte Fahrlässigkeit
 - Wer zahlt ggf. Versicherung?
 - Beinhaltet die Gegenleistung das Risiko? Ggf.
Zuschlag vereinbaren!

Know-how, Wettbewerb

- Enge Zusammenarbeit der Parteien bedingt Einblick in Strukturen, Geschäftsgeheimnisse etc.
 - Schutz von Know-How und GGH
 - Wettbewerbsabreden
 - Mehr als zwei Jahre i.d.R. unzulässig
 - Sachlich, örtlich, zeitlich auf das notwendige Maß eingrenzen

Sicherungen

- Abschluss von Versicherungen
- Erfüllungsbürgschaften
- Vertragsstrafen
 - Häufig sind konkrete Schäden nicht nachweisbar; SE zudem Sanktion, nicht Druckmittel
 - Sollten i.d.R. 10% der (für den betroffenen Teil) vereinbarten Summe nicht überschreiten
 - Wenn an andere Pflichten (NDA, Know-how etc.) geknüpft: Angemessenheit prüfen

Pflege und Wartung

- Sollte i.d.R. auch schon während der Gewährleistungsfrist einsetzen da weitergehend, ggf. Abschlag
- Für AN sinnvoll: „steady Business“ im Nachgang
- Auch für AG frühe Bindung sinnvoll: er hat einen kompetenten und mit dem Projekt vertrauten Partner

Sicherungen gegen Abhängigkeiten

- Know-How-Transfer
- Treuhandverträge
- Lizenzen an Schutzrechten
- Übergabepflichten an Nachfolger
- Dokumentationspflichten

Beendigung des Vertrages

- Wann kann ordentlich gekündigt werden
- Was sind außerordentliche Kündigungsgründe
 - Verstöße gegen bestimmte Pflichten
 - Insolvenz etc.
- Was soll nach der Kündigung geschehen
 - Rückgabe von Unterlagen
 - Nachvertragliche Auskunft

„Kleinkram“

- Anwendbares Recht, Gerichtsstand
- Schiedsabrede
- Aufrechnung und Zurückbehaltung
- Werbung, Referenzen, Marken, Namen, Pressearbeit, PR
- Formvorschriften
- Salvatorische Klausel

Schutzrechte Dritter

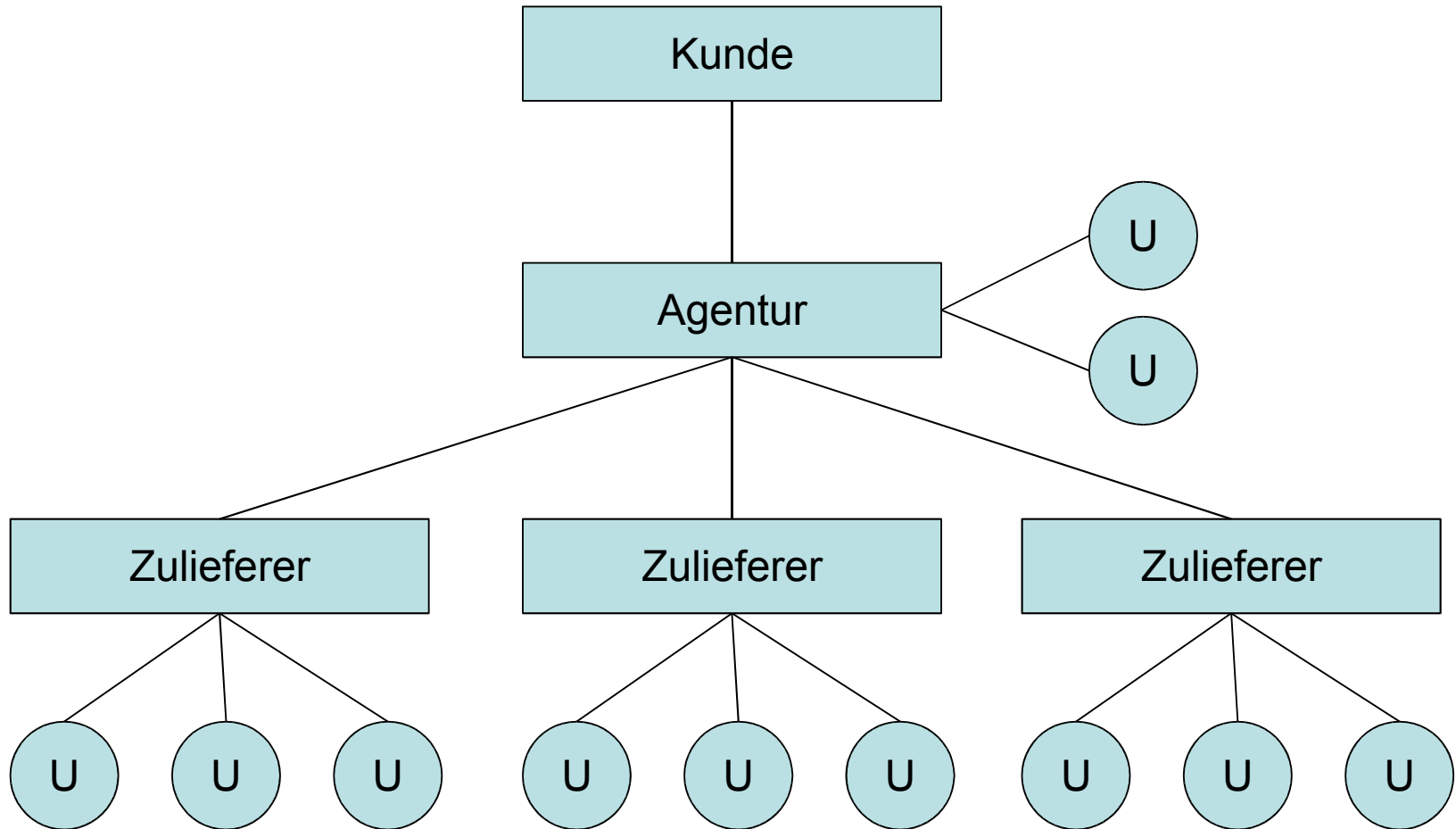
- Rechte Dritter sind i.d.R. der Kontrolle des AG entzogen
 - Garantien
 - Freistellungsansprüche
 - Informationspflichten
 - Kostenfreie Änderung der Leistungen oder Beschaffung des Rechts
 - Verlängerung insbesondere der Einstandsfristen über die Mängelgewährleistungsrechte hinaus

Rechtmanagement

Wo wird das spannend?

- Kreativverträge: Verträge über ein schutzfähiges Werk (Sprach-, Bild-, Tonwerk etc.)
- Werk: § 2 II UrhG – persönliche geistige Schöpfungen
 - Form, nicht allein Idee
 - Schöpfung, nichts in der Natur vorhandenes
 - Individuelles geistiges Schaffen / Schöpfungshöhe
- Auch Bearbeitungen sind ggf. eigene Werke, § 3 UrhG
- Sonstige Rechte: Marken, Patente, Geschmacks- und Gebrauchsmuster

Schematischer Überblick



Daraus folgt

- Notwendige Rechte sichern
 - Nutzungsrechte
 - Änderungs- und Bearbeitungsrechte
 - Recht, die Rechte weiterzugeben / bei Dritten neu zu begründen
- Von
 - Eigenen Mitarbeitern
 - Freien
 - Zulieferern – bei diesen darauf achten, dass auch diese notwendige Rechte besitzen

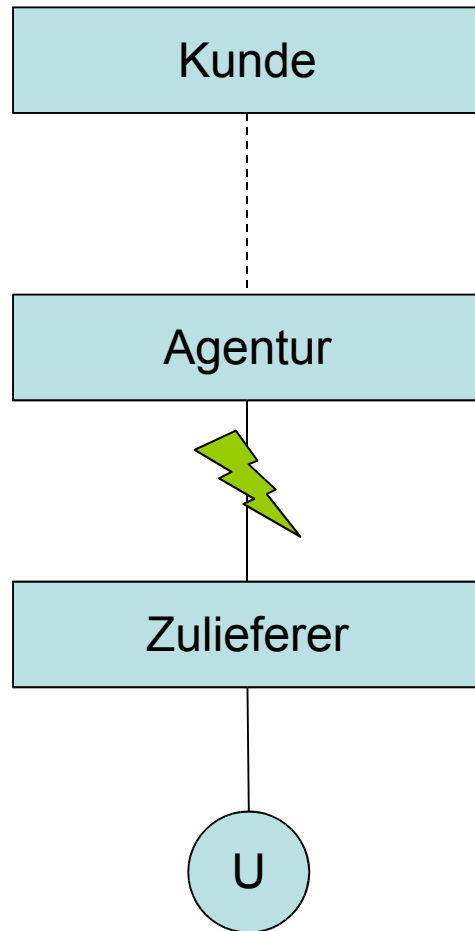
Was sind Nutzungsrechte?

- Recht, ein Verwertungsrecht des Urhebers auf eine bestimmte Nutzungsart zu nutzen
- Nutzungsart: § 31 IV UrhG; meint dabei eine wirtschaftlich-technisch selbständige, einheitliche und abgrenzbare Art und Weise der Nutzung eines Werkes, Maßstab ist die Verkehrsauffassung
 - Problem: völlig kasuistische Rechtsprechung, keine Vorhersage möglich

Nutzungsrechte können

- einfach oder ausschließlich ausgestaltet sein
- zeitlich beschränkt sein.
- räumlich beschränkt sein, etwa zur Nutzung nur in einem bestimmten Staat.
- quantitativ beschränkt sein, etwa auf die Herstellung einer bestimmten Auflage.
- inhaltlich beschränkt sein.

Im Einzelnen: Rechtekette



- Die Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied
- Niemand kann mehr Rechte einräumen als er selbst hat
- Es gibt keinen gutgläubigen Erwerb von Rechten
- Rechte können auch rückwirkend heimfallen

Folgen von Rechtsverletzungen

- Empfindliche Rechtsfolgen
 - Einstweilige Verfügungen
 - Schadenersatz, Unterlassung, Beseitigung
 - Ggf. strafrechtliche Folgen
- Was hilft dagegen?
 - Zusicherungen und Garantien? Wenig Wirkung, da ohnehin Rechtsmängelhaftung
 - Freistellung, Streitverkündung etc.? Wenig Wirkung, da Wirkung im Innenverhältnis
 - Umfangreiche „Aufklärung“ der Entstehung von Werken vor Vertragsschluss

Urheberrecht: Zweckübertragungsregel

- § 31 V 1: Art und Umfang der Rechteübertragungen bestimmt sich nach dem Vertragszweck
 - Bei Softwareerstellung für unternehmensinterne Nutzung: kein Weiterverkauf der Software
 - Änderungen schon nur im „technischen“ Rahmen (Fehler, offenbare Unrichtigkeiten etc.)

Urheberrecht: Spezifizierungslast

- § 31 V 1 UrhG: Sollen über den Vertragszweck hinaus Rechte übertragen werden, sind die Nutzungsarten einzeln zu bezeichnen
 - Muss ausgesprochen wörtlich genommen werden
 - Keine Umgehung „alle Rechte der §§ 15 ff.“
- § 31 V 2: gilt auch für Exklusivität und Reichweite des Nutzungsrechts

Urheberrecht:

Urheberfreundliche Auslegung

- Entstehen Zweifel, enthält der Vertrag Lücken oder ist sonst unklar oder ungenau, so geht dies zu Lasten des Rechteeerwerbers
 - Gilt – anders als Zweckübertragung – auch für andere Punkte des Vertrages
 - Höhe der Vergütung
 - Welche Werke eigentlich von der Rechteeinräumung betroffen sind

Urheberrecht:

Zustimmungserfordernisse

- Übertragung von Nutzungsrechten, § 34 UrhG
- Einräumung weiterer Nutzungsrechte, § 35 UrhG
- Änderungen von Werk, Titel und Urheberbezeichnung, § 39 UrhG
- Veröffentlichung und Verwertung von Bearbeitungen, § 37 UrhG

Lösungen

- Schon den Vertragszweck nicht unklar lassen (bei über reinen Verlag hinausgehenden Verträgen)
- Detaillierte, kasuistische Aufzählung aller benötigten Rechte
- Klare und eindeutige Regelungen
- Erforderliche Zustimmungen schon im Vertrag festschreiben

Zusammenfassung

Zusammenfassung

- Bei Projekten ist sorgfältig ausgehandelter und geschriebener Vertrag i.d.R. notwendig
- Technische, kaufmännische und juristische Aspekte gleichberechtigt behandeln
- Besonderen Wert auf die Leistungsbeschreibung legen
- Änderungsmechanismen, Kooperationspflichten und Kontrollmechanismen einbauen
- Möglichst genau arbeiten!
- Rechtesituation unbedingt genau analysieren und angemessen regeln

Kontakt Daten

RA Arne Trautmann

SNP | Schlawien Naab Partnerschaft

Brienner Straße 12a

80333 München

Arne.trautmann@schlawien-naab.de

www.schlawien-naab.de