

## ZEITSCHRIFT FÜR FAMILIENUNTERNEHMEN UND STRATEGIE

RECHT – MANAGEMENT – FAMILIE – STIFTUNG – VERMÖGEN

### AUFSÄTZE

---

**Dr. Norbert Schulte**

Direktbeteiligungen von  
Family Offices

**Dr. Michael Breyer, LL.M.**

Das neue Erbschaftsteuerrecht

**Prof. Dr. Alexander Fischer**

IT-Projekte: Ein Leitfaden  
aus rechtlicher Sicht

### GESPRÄCH

---

**Dr. Holger Zinke**

„Es muss möglich sein, Technologie-  
Startups zu Industrieunternehmen  
zu entwickeln.“

### PRAXISREPORT

---

**Dr. Ursula Koners**

**Dr. Alexander Koeberle-Schmid**

Firma, Familie, Führung

**Annette Rudolph**

**Kai Zacharides**

Trends und Treiber für HR  
in Familienunternehmen

---

05 | 2016



# IT-PROJEKTE ERFOLGREICH ORGANISIEREN

EIN LEITFADEN AUS RECHTLICHER SICHT

PROF. DR. ALEXANDER FISCHER

---

## ABSTRACT

Der Einsatz von IT-Systemen zur Steuerung von Unternehmensprozessen schreitet stetig voran und ist aus der Unternehmensführung nicht mehr wegzudenken. Die Anforderungen an eine erfolgreiche Durchführung von IT-Projekten werden jedoch gleichwohl häufig unterschätzt. Unterschiedliche Studien der vergangenen Jahre zeigen auf, dass eine Vielzahl von IT-Projekten scheitert oder nur teilweise erfolgreich abgeschlossen wird. Der Aufsatz analysiert die verschiedenen Gründe und zeigt Handlungsempfehlungen auf, wie IT-Projekte unterschiedlicher Größe sowohl aus planerischer wie aus rechtlicher Sicht optimal vorbereitet werden können.

---

## I. EINLEITUNG

IT-Projekte werden häufig mit den Zielen geplant und gestartet, die Effektivität und Effizienz von Prozessen oder Systemen in einem Unternehmen zu erhöhen, gesetzliche Anforderungen zu erfüllen, bestehende IT-Systeme abzulösen oder Innovationen zu forcieren.<sup>1</sup> Gegenstand von IT-Projekten können dabei unterschiedliche Formen der Softwarebeschaffung und -nutzung, die Erbringung von verschiedenen IT-spezifischen Dienstleistungen und Softwarepflege (Wartung) sein. Die Komplexität nimmt zu, wenn auch verschiedene Softwareprodukte kundenspezifisch angepasst und hierfür auch entsprechende Schnittstellen programmiert werden müssen.

## II. STUDIEN ZU IT-PROJEKTEN

In den vergangenen Jahren wurden zahlreiche Studien zur Erfolgsbilanz von IT-Projekten durchgeführt. Sie zeigen, dass die Erfolgsquote lediglich zwischen 20 % und rund 60 % liegt.<sup>2</sup> Dabei lassen sich verschiedene Formen des Misserfolgs erkennen. Projekte schlagen vollständig fehl, weisen erhebliche Budget- und Terminüberschreitungen auf oder werden mit Einschnitten im inhaltlichen Umfang abgeliefert. Nach einer Studie der alfabet AG aus dem Jahr 2013 scheitern die meisten IT-Projekte an unklaren Zielen und unrealistischen Zielvorgaben.<sup>3</sup> Wenig verwunderlich ist die Feststellung, dass jedes zweite IT-Projekt länger dauert oder teurer wird als geplant. Die Wahrscheinlichkeit des Scheiterns eines IT-Projekts steigt zudem signifikant mit seiner Dauer und Komplexität.<sup>4</sup>

---

## INHALT

- I. Einleitung
- II. Studien zu IT-Projekten
- III. Tatsächliche und rechtliche Anforderungen für einen erfolgreichen Projektverlauf
  - 1. Projektplanung und Auftragserteilung
  - 2. Rechtliche Anforderungen
    - a) Empfehlung aus Sicht des Auftraggebers
    - b) Praxis-Checkliste für wichtige Vertragsklauseln
- IV. Fazit

- 
- 1 Christian Johner, „IT-Projekte: Weshalb sie so oft scheitern“, [www.johner-institut.de/blog/medizinische-informatik/it-projekte/](http://www.johner-institut.de/blog/medizinische-informatik/it-projekte/), besucht am 02.07.2016.
  - 2 Becker, C./Huber, E. (2008); Franz Pavlik, „Warum IT-Projekte häufig scheitern“, <http://www.domendos.com/fachlektuere/fachartikel/artikel/scheitern-von-it-projekten/>, besucht am 02.07.2016.
  - 3 Von alfabet AG beauftragte Studie aus dem Jahr 2013: <http://www.pressebox.de/pressemitteilung/alfabet-ag/Studie-belegt-In-70-der-Unternehmens-scheitern-IT-Projekte-wegen-unterschiedlicher-Planungssichten/boxid/596894>, besucht am 29.09.2016
  - 4 Klotz/Dorn (2016), S. 33 ff.

Die Ursachen und Gründe für Projektverzögerungen oder gar das Scheitern lassen sich im Wesentlichen folgendermaßen zusammenfassen:

- Unrealistische Erwartungen und Ziele (ungenügende Definition der Projektziele);
- Mangelnde Einbindung der Endnutzer;
- Unzureichende Personalressourcen beim Unternehmen;
- Unrealistische Projektplanung;
- Einsatz von unausgereiften Technologien;
- Unvollständige oder unpräzise Anforderungen;
- Mangelhafte Vertragsgestaltung.

#### *Zu den Gründen im Einzelnen:*

In der Praxis wiederholt anzutreffen sind unterschiedliche Kernziele in IT-Projekten zwischen der Geschäfts- und der IT-Leitung. Die Konsequenzen sind, dass erhebliche Meinungsunterschiede zwischen den beiden auftreten können. Uneinigkeit besteht auch häufig, welchen Umfang das Projekt haben sollte, da sich die Sichtweisen der IT und des Controllings deutlich unterscheiden können. Auch finden in vielen Projekten die Verhandlungen auf der Ebene des Top-Managements statt, ohne sich mit den IT-Spezialisten ausreichend auszutauschen. Fehlt es an einem ausreichenden Austausch zwischen der IT und der Geschäftsleitung, besteht das Risiko, dass ein Softwareanbieter trotz eigener Schwachstellen den Auftrag bekommt.

Unterschätzt wird auch die Notwendigkeit, die Endnutzer des Unternehmens in den Planungsprozess einer Software-Einführung einzubinden. So kann durch eine gezielte Auswahl von Endnutzern ein vertieftes Prozesswissen generiert werden. Dies gilt vor allem für die Erstellung eines Lastenheftes durch den Auftraggeber, welches die Grundlage für ein Pflichtenheft ist. Ein ebenfalls vielfach anzutreffender Grund für Projektverzögerungen und Budgetüberschreitungen ist, dass der Auftraggeber nicht ausreichende eigene Personalressourcen für die Erbringung der eigenen Mitwirkungspflichten wie die rechtzeitige Überlassung von notwendigen Unterlagen oder Dateien/Daten in einem bestimmten Format, die Durchführungen von Testverfahren etc. vorsieht.<sup>5</sup>

**Beraterhinweis:** Als Richtwert sollten so viele Personalressourcen für die Projektdurchführung eingeplant werden wie beim Softwareanbieter.

Als einen der wichtigsten Gründe für das Scheitern von IT-Projekten wird die Komplexität der Anforderungen angesehen.<sup>6</sup> Verstärkt werden kann die Komplexität durch widersprüchliche Zielsetzungen als Ergebnis unklarer Erwartungen an das Projekt. Daher steigen auch die Anforderungen an den jeweiligen Projektleiter. So zeigt die Praxis, dass Projektleiter, die den Umgang mit sog. Key-Usern<sup>7</sup> und Entscheidungsträgern erfolgreich beherrschen, ein wichtiger Erfolgsfaktor sind.<sup>8</sup> Wird folglich bei einem sehr umfangreichen Lasten- bzw. Pflichtenheft von beispielsweise 500 Seiten das Softwarehaus primär über den Preis ausgewählt, ist in der Praxis die Wahrscheinlichkeit hoch, dass das Projekt schon nach kurzer Zeit in eine Schiefelage gerät. Dies wurde deutlich beim Softwareprojekt von Otto und SAP im Jahr 2012<sup>9</sup>, oder bei einem vom Verfasser betreuten IT-Projekt eines Familienunternehmens im Jahr 2015 mit einem ursprünglichen Projektvolumen von 2,2 Mio. Euro auf der Grundlage eines 320seitigen Pflichtenheftes für die Einführung einer ERP-Software.

Im Rahmen von IT-Projekten mit höheren Projektvolumina werden in der Praxis vielfach neue Technologien für die Implementierung der Anwendungssysteme eingesetzt, die erst im Rahmen des Projektes entwickelt beziehungsweise ausgereift werden. Diese Vorgehensweise wird zuweilen durch die Softwarehäuser mit Kostenvorteilen für den Kunden begründet. Dadurch können jedoch Zusatzaufwände für erforderliche kundenspezifische Softwareentwicklungen und Integrationstätigkeiten entstehen.

In der Praxis versäumen es Auftraggeber auch häufig, die eigenen funktionalen Anforderungen an das neue IT-System in einem Lastenheft detailliert zusammenzustellen. Dadurch fehlt dem Auftraggeber zum einen die Möglichkeit im Rahmen des Entscheidungsprozesses für einen Anbieter, die Anforderungen des eigenen Unternehmens mit den »

<sup>6</sup> Christoph Lixenfeld, „Gescheiterte IT-Projekte“, <http://www.computerwoche.de/a/gescheiterte-it-projekte,2546218>, besucht am 02.07.2016.

<sup>7</sup> Unter „Key-User“ wird ein Mitarbeiter des Unternehmens verstanden, welches die Software einführt und gegebenenfalls im Anschluss fachlich betreut.

<sup>8</sup> Pavlik, a. a. O.

<sup>9</sup> Vgl. Lixenfeld

<sup>5</sup> Vgl. Schneider, J./Graf v. Westphalen, F. (2013), D. Rn. 220 ff.

Standardfunktionalitäten des Softwareprodukts abzugleichen. Zum anderen besteht keine Grundlage für die Erstellung eines Pflichtenheftes durch das Softwarehaus, welches im Zuge der Test- und Abnahmeverfahren wichtiger Maßstab für die Beurteilung ist.<sup>10</sup>

Gewichtige Risikofaktoren können auch Veränderungen der Anforderungen durch *Change Requests* (Änderungsbegehren) und deren mangelhafte Dokumentation sein. Die Notwendigkeit von Änderungen kann dadurch bedingt sein, dass in der Planungsphase die Anwender in die Anforderungsanalyse nicht vollumfänglich einbezogen werden. Im Zuge der Implementierung eines IT-Systems ist es jedoch durchaus üblich, dass sich Unternehmensprozesse und damit Anforderungen ändern oder weitere Funktionalitäten als sinnvoll angesehen werden, was einen Change Request aus Sicht des Auftraggebers notwendig werden lässt. Wesentlich bei der Vereinbarung von Change Requests sind daher aus planerischer wie aus vertragsrechtlicher Sicht neben der detaillierten Festlegung der neuen oder veränderten Anforderungen die Anpassung der Entwicklungs- und Anwendungsdokumentation, die Vereinbarung der Vergütung und die Auswirkungen auf den Zeitplan.<sup>11</sup>

### III. TATSÄCHLICHE UND RECHTLICHE ANFORDERUNGEN FÜR EINEN ERFOLGREICHEN PROJEKTVERLAUF

#### 1. Projektplanung und Auftragserteilung

**Beraterhinweis:** Folgende Punkte sollten bei der Auftragserteilung beachtet werden, um aus planerischer Sicht die Grundlage für einen erfolgreichen Projektverlauf zu schaffen:

<b>Ausgangslage</b>	Die aktuellen Probleme, die durch das Projekt gelöst werden sollen, sollten intern beschrieben werden.
<b>Ziele</b>	Die Ziele sollten unter Einbeziehung der IT, der Geschäftsleitung und der Endnutzer formuliert werden. Soll ein vorhandenes IT-System ersetzt werden, sind die Erwartungen wie Verarbeitungs- und Antwortzeiten (Performance), Usability, Kosteneinsparungen etc. eindeutig zu formulieren. Bei Einwicklungs- und Innovationsprojekten ist festzulegen, ob ein bestimmter Umsatz erzielt werden soll, oder ob es

<sup>10</sup> Praxisbeispiel: Ein mittelständisches Familienunternehmen hatte die Erstellung eines Lasten- und Pflichtenheftes sowie die Prüfung der Vertragsbedingungen eines SAP-Vertriebspartners bei dem Erwerb der Software versäumt. Das Projekt mit einem Volumen von rund 800.000 Euro scheiterte nach knapp vier Jahren und wurde mit einem neuen Vertriebspartner neu aufgesetzt, nachdem zumindest die geschlossenen Softwareüberlassungs- und Pflegeverträge auf den neuen Vertriebspartner übertragen werden konnten.

<sup>11</sup> Aus Sicht des Auftraggebers ist zu beachten, dass Änderungen der vereinbarten Anforderungen als sog. Change Requests nur verlangt werden können, sofern dies in IT-Projektverträgen entsprechend vereinbart ist. Ohne eine Change-Request-Regelung hat der Auftraggeber keinen Anspruch, nach dem Abschluss des Projektvertrages Änderungen bei den Leistungsinhalten einseitig zu verlangen. Jeder begehrten Änderung könnte der Auftragnehmer zustimmen, wäre aber hierzu nicht verpflichtet. Zu den rechtlichen Anforderungen an Change-Request-Regelungen siehe auch Schneider (2009), H. Rn. 193 ff.

<b>Aufgaben</b>	primär darum gehen soll, ein Produkt gemäß einer vorhandenen Spezifikation zu entwickeln. Die Verantwortlichen und deren Aufgaben sind zu bestimmen. Diese haben die Ziele festzulegen. Zu Beginn eines Projekts können die Aufgaben allenfalls grob umrissen sein. Die Pläne für die Projektstruktur und den Projektverlauf sind detailliert zu fassen.
<b>Anforderungen</b>	Der Auftraggeber sollte unter Berücksichtigung der Ausgangslage und der Ziele in einem Lastenheft die Anforderungen spezifizieren.
<b>Zeit</b>	Der Zeitpunkt der Fertigstellung in Bezug auf Beginn des Testverfahrens, den Beginn des Produktiveinsatzes und der Abnahme sowie weitere Meilensteine sollten ebenfalls Teil des IT-Projektvertrages sein.
<b>Projektbudget</b>	Neben den Aspekten der Aufgaben sowie den Anforderungen in Bezug auf die Ziele und die Qualität gehören auch die Kosten zu den wesentlichen Erfolgsfaktoren.
<b>Organisation</b>	Der Projektauftrag muss aus technischer bzw. planerischer Sicht die Organisation und Verantwortlichkeiten zwischen dem Auftraggeber und dem Auftragnehmer, weiteren externen Dienstleistern, sonstigen Vertragspartnern sowie deren Kommunikationswege regeln.
<b>Rahmenbedingungen</b>	Die Rahmenbedingungen umfassen idealerweise ein Pflichtenheft über die Leistungen sowie die Rechte und Pflichten der Vertragsparteien einschließlich sonstiger Bestimmungen für die Projektdurchführung in einem Projektvertrag.

#### 2. Rechtliche Anforderungen

Die Beratungspraxis macht deutlich, dass vor allem aus Sicht des Unternehmens, das den Auftrag erteilt, nicht nur die planerischen Aspekte wichtige Erfolgsfaktoren sind, sondern ebenso die sorgfältige Gestaltung eines IT-Projektvertrages. Gegenstand eines solchen Vertrages am Beispiel eines Projektes über die Einführung eines ERP-Systems<sup>12</sup> kann die Überlassung der Software, kundenspezifische Entwicklungen

<sup>12</sup> Ein ERP-System (Abkürzung für Enterprise-Resource-Planning-System) dient der funktionsbereichsübergreifenden Unterstützung sämtlicher in einem Unternehmen ablaufenden Geschäftsprozesse. Dementsprechend enthält es Module insbesondere für die Bereiche Beschaffung/Materialwirtschaft, Produktion, Vertrieb, Finanz- und Rechnungswesen, Anlagenwirtschaft, Personalwesen usw., die über eine gemeinsame Datenbasis miteinander verbunden sind (vgl. Siepermann, „Enterprise-Resource-Planning-System“, <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/enterprise-resource-planning-system.html>, besucht am 29.09.2016).

von sog. *Add-ons*, sonstige IT-bezogenen Dienstleistungen, wie insbesondere Customizing (Anpassung), Installation, Implementierung, Parametrisierung, Einrichtung,<sup>13</sup> Schulung und Beratung sowie die Softwarepflege (Wartung) und zuweilen auch das Hosting des IT-Systems sein. Sofern das Softwarehaus als Auftragnehmer im Rahmen der Projektrealisierung personenbezogene Daten des Auftraggebers oder dessen Kunden verarbeitet, nutzt oder zumindest ein Zugriff auf solche Daten nicht ausgeschlossen werden kann (vgl. § 11 Abs. 1 und 5 Bundesdatenschutzgesetz), ist aus Sicht des Auftraggebers auch ein Auftragsdatenverarbeitungsvertrag abzuschließen.<sup>14</sup> Überdies ist der Abschluss eines insolvenz-sicheren sog. Quellcode-Hinterlegungsvertrages (*Escrow-Agreement*) aus Sicht des Auftraggebers ratsam, wenn es sich bei dem Softwarehersteller eher um ein kleineres Softwareunternehmen handelt und eine Insolvenz nicht ausgeschlossen werden kann.<sup>15</sup> Dadurch kann der Auftraggeber vertraglich sicherstellen, dass im Fall der Einstellung von geschuldeten Pflege- oder Mangelbeseitigungsleistungen durch das Softwarehaus als Auftragnehmer oder sofern beispielsweise der Antrag auf Eröffnung eines Insolvenzverfahrens gestellt wird, der Auftraggeber auf den Quellcode (*Sourcecode*) der vertragsgegenständlichen Software zugreifen kann, um Verwendungen wie Mangelbeseitigung, Weiterentwicklung oder Anpassung durchführen zu können.<sup>16</sup>

Aufgrund der Vielzahl der möglichen Leistungspflichten besteht jedoch die Schwierigkeit einzuordnen, welchen gesetzlichen Bestimmungen das Vertragswerk unterliegt. So kann die Überlassung von Software entweder ein Kauf oder eine Miete sein. Bei der Anpassung (*Customizing*), Datenmigration, Installation, Implementierung des IT-Systems schuldet der Auftragnehmer in der Regel einen Leistungserfolg, dass die Software auch funktionsfähig und nutzbar ist. Mithin sind solche Leistungspflichten als Werkvertrag i.S.d. § 631 BGB vertraglich zu qualifizieren.<sup>17</sup> Auch die Entwicklung<sup>18</sup> und das Hosting einer Software werden meist als Werkvertrag eingeordnet. Hingegen werden Schulungs-, Beratungs- und Anwenderunterstützungsleistungen in der Regel dem Dienstvertragsrecht gemäß §§ 611 ff. BGB zugewiesen, da in diesen Konstellationen der Auftragnehmer ein bloßes Tätigwerden schuldet.<sup>19</sup>

#### a) Empfehlung aus Sicht des Auftraggebers

Bei den Regelungen der verschiedenen Leistungspflichten gilt es zu berücksichtigen, dass je nach Vertragstypus unterschiedliche Bestimmungen zur Verjährung, Ablieferung, Abnahme,

Kündigung und Mangelbeseitigung bestehen. Während daher aus Sicht des Softwarehauses als Auftragnehmer der Versuch naheliegend sein dürfte, die einzelnen Vertragsleistungen getrennt zu regeln und zu erbringen, um die eigenen Risiken zu minimieren, ist es aus Sicht des Auftraggebers ratsam, einen einheitlichen IT-Projektvertrag abzuschließen, der hinsichtlich der wesentlichen Leistungspflichten mit Softwareüberlassung und der Erbringung von IT-spezifischen Dienstleistungen dem Regime des Werkvertragsrechts unterliegt.

#### b) Praxis-Checkliste für wichtige Vertragsklauseln:

- Detaillierte Darstellung der geschuldeten einzelnen Leistungspflichten
- Aufteilung der Projektrealisierung in folgende Phasen:
  - Phase 1:* Erstellung des Pflichtenheftes auf Basis des Lastenheftes und Abnahme – aber auch Recht zur Kündigung durch den Auftraggeber
  - Phase 2:* Entwicklung und Implementierung
  - Phase 3:* Testverfahren und Schulungen
  - Phase 4:* Start Produktiveinsatz
  - Phase 5:* Abnahme
- Gesamtprojektleitung durch Auftragnehmer<sup>20</sup>
- Anforderungen an Entwicklungs- und Anwendungsdokumentation sowie Zeitpunkt der Überlassung
- Nutzungsrechte an der vertragsgegenständlichen Software im Objekt- und gegebenenfalls im Quellcode (*Sourcecode*) sowie Rechte an Entwicklungs- und sonstigen Arbeitsergebnissen
- Mitwirkungspflichten des Auftraggebers<sup>21</sup>
- Change-Request-Management
- Vergütung, Zahlungsbedingungen und Sicherheitseinbehalt
- Übergabe, Test, Produktiveinsatz und Abnahme
- Mangelbeseitigung mit Service-Level-Agreements
- Verjährungsregelungen abhängig ob Sach- oder Rechtsmängel
- Erfüllungsbürgschaften
- Dokumentation von eingesetzter Open-Source-Software
- Beschränkung des Einsatzes von Subunternehmern
- Haftung des Auftragnehmers im Verhältnis zu Schadensrisiken für den Auftraggeber
- Projektlaufzeit und Kündigungsrechte des Auftraggebers sowie Sanktionsregelungen bei verspäteter Fertigstellung
- Pflicht zur Beendigungsunterstützung durch den Auftragnehmer im Falle der Beendigung des Projektvertrages;
- Streitbeilegung einschließlich Gerichtsstand und anwendbares Recht. ➤

13 In der Praxis werden diese Dienstleistungsbezeichnungen unterschiedlich verwendet. So umfasst das Customizing zuweilen das Anpassen und Einrichten. Die Implementierung beinhaltet auch die Installation. Daher ist es empfehlenswert, verwendete Begriffe zur Vermeidung von Auslegungsschwierigkeiten jeweils zu definieren, damit das gemeinsame Verständnis dokumentiert ist.

14 Zu den Voraussetzungen im Einzelnen: Plath, K. W. (2016), § 11 Rn. 21 ff.  
15 Zu den vertraglichen Gestaltungsmöglichkeiten siehe Redeker (2016), 1.7., Rn. 4 ff.

16 Marly (2014): Rn. 1826 ff.

17 Schneider (2009), Teil D., Rn. 14 ff., 20.

18 Sofern hingegen die Parteien sich auf eine agile Softwareentwicklung verständigen, kommen dienst- und werkvertragliche Elemente zusammen.

19 Redeker (2016), 1.5., Rn. 3.

20 Sofern die Gesamtprojektleitung nicht dem Softwarehaus als Auftragnehmer zugewiesen wird, führt dies zu einer Verwässerung des werkvertraglichen Charakters des IT-Projektvertrages.

21 Die Mitwirkungspflichten des Auftraggebers wie Überlassung der Kundendaten, Prozessbeschreibungen, sonstige Informationen etc. sind meist wichtig für eine termingerechte Fertigstellung und den Projekterfolg. Daher wird von Auftragnehmern häufig versucht, die Mitwirkungspflichten als vertragliche Hauptpflichten zu vereinbaren. Dies führt wiederum zu einer Verwässerung des werkvertraglichen Charakters. Daher ist es ratsam, die Mitwirkungspflichten nicht als Hauptpflichten wie die Abnahme, die Softwarelieferung und kundenspezifische Programmierung festzulegen.

LITERATURVERZEICHNIS

- Becker, C. /Huber, E. (2008):**  
Die Bilanz des (Miss)-Erfolges in IT-Projekten. pentaeder blue paper.
- Klotz, M. /Dorn, D. W. (2016):**  
Vertragsmanagement in der IT. Standards, Konzeption, Aufgaben und Vertragsarten. 2. Auflage, Berlin: ES-Verlag.
- Marty, J. (2014):**  
Praxishandbuch Softwarerecht. Rechtsschutz und Vertragsgestaltung. 6. Auflage, München: C. H. Beck.
- Plath, K. W. (2016):**  
BDSG/DSGVO. Kommentar zum BDSG und zur DSGVO sowie den Datenschutzbestimmungen des TMG und TKG. 2. Auflage, Köln: Dr. Otto Schmidt.
- Redeker (2016):**  
Handbuch der IT-Verträge, Köln: Dr. Otto Schmidt.
- Schneider, J. /Graf v. Westphalen, F. (2013):**  
Software-Erstellungsverträge. 2. Auflage, Köln: Dr. Otto Schmidt.
- Schneider, J. (2009):**  
Handbuch des EDV-Rechts. 4. Auflage, Köln: Dr. Otto Schmidt.

Internetquellen

- Christian Johner,**  
„IT-Projekte: Weshalb sie so oft scheitern“, [www.johner-institut.de/blog/medizinische-informatik/it-projekte/](http://www.johner-institut.de/blog/medizinische-informatik/it-projekte/), besucht am 02.07.2016.
- Christoph Lixenfeld,**  
„Gescheiterte IT-Projekte“, <http://www.computerwoche.de/a/gescheiterte-it-projekte,2546218>, besucht am 02.07.2016.
- Franz Pavlik,**  
„Warum IT-Projekte häufig scheitern“, <http://www.domendos.com/fachlektuere/fachartikel/artikel/scheitern-von-it-projekten/>, besucht am 02.07.2016.

IV. FAZIT

Die Anforderungen an die Planung, Festlegung des Auftragsumfangs sowie die Durchführung eines IT-Projektes sind hoch. Eine erhebliche Bedeutung für einen Projekterfolg hat die häufig in der Praxis unterschätzte Gestaltung des IT-Projektvertrages. Es wird auch vielfach unterlassen, die Vertragsbedingungen genauso sorgfältig wie die finanziellen Konditionen zu prüfen und zu verhandeln. Eine verspätete, mangelhafte oder gar nicht erfolgte Leistung des Softwarehauses kann zwar durch ein solches empfohlenes Vorgehen bei der Vertragsdurchführung nicht ausgeschlossen werden. Der Auftraggeber sichert sich jedoch seine Rechte, die Vergütung zu mindern, vom Vertrag gegebenenfalls zurückzutreten und Schadensersatz geltend machen zu können. ◆



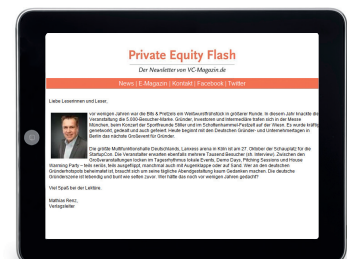
Rechtsanwalt **Prof. Dr. Alexander Fischer** ist seit knapp 20 Jahren Fachanwalt für IT-Recht bei der Kanzlei Dr. Lohmann & Partner. Dort berät und vertritt er Unternehmen bei der Integration neuer Software oder Rechtsstreitigkeiten mit Dienstleistern.

KEYWORDS

IT-Projekte • Unternehmensprozesse

ANZEIGE

Viele Wege ...



facebook.com/VentureCapitalMagazin  
twitter.com/vc\_magazin

... führen zum VentureCapital Magazin

**VentureCapital**  
Magazin  
[www.vc-magazin.de/abonnement](http://www.vc-magazin.de/abonnement)

**VC-Magazin.de**  
Das Portal für Investoren & Entrepreneur  
[www.vc-magazin.de](http://www.vc-magazin.de)

**Private Equity Flash**  
Der Newsletter von VC-Magazin.de  
[www.vc-magazin.de/newsletter](http://www.vc-magazin.de/newsletter)