



Webinar am 25.6.2024



agile.agreement

Vertragsgestaltung für agile Projekte -
Herausforderungen und Best Practices

Vorstellung Team und Rollenverteilung



Gerhard Friedrich
360PM KG

Präsentation des Frameworks von agile.agreement



Michael Arm
crossmind inc.



Gernot Silvestri
adesso Austria GmbH

Sparringpartner aus der Praxis

Agenda

- (1) Vorstellung des Teams und unserer Rollenverteilung
- (2) Was ist das Wesen von Agilität
- (3) Was bedeutet das für die Vertragsgestaltung
- (4) Grundlagen der Vertragsgestaltung: agile.agreement Canvas
- (5) Praxisbeispiele zu ausgewählten Problemstellungen
- (6) Unser Angebot zur Vertiefung und Konkretisierung

Agenda

- (1) Vorstellung des Teams und unserer Rollenverteilung
- (2) Was ist das Wesen von Agilität
- (3) Was bedeutet das für die Vertragsgestaltung
- (4) Grundlagen der Vertragsgestaltung: agile.agreement Canvas
- (5) Praxisbeispiele zu ausgewählten Problemstellungen
- (6) Unser Angebot zur Vertiefung und Konkretisierung

Was ist Agilität?

«Die Fähigkeit auf Veränderung zu reagieren.»

Manifest für Agile Softwareentwicklung

2001

Wir erschließen bessere Wege, Software zu entwickeln,
indem wir es selbst tun und anderen dabei helfen.

Durch diese Tätigkeit haben wir diese Werte zu schätzen gelernt:

Individuen und Interaktionen mehr als Prozesse und Werkzeuge
Funktionierende Software mehr als umfassende Dokumentation
Zusammenarbeit mit dem Kunden mehr als Vertragsverhandlung
Reagieren auf Veränderung mehr als das Befolgen eines Plans

Das heißt, obwohl wir die Werte auf der rechten Seite wichtig finden,
schätzen wir die Werte auf der linken Seite höher ein.

Praktiken

Prinzipien

Werte

Haltung

Agilität ist nicht Laissez-faire



www.dilbert.com scottadams@aol.com



11-26-07 © 2007 Scott Adams, Inc./Dist. by UFS, Inc.



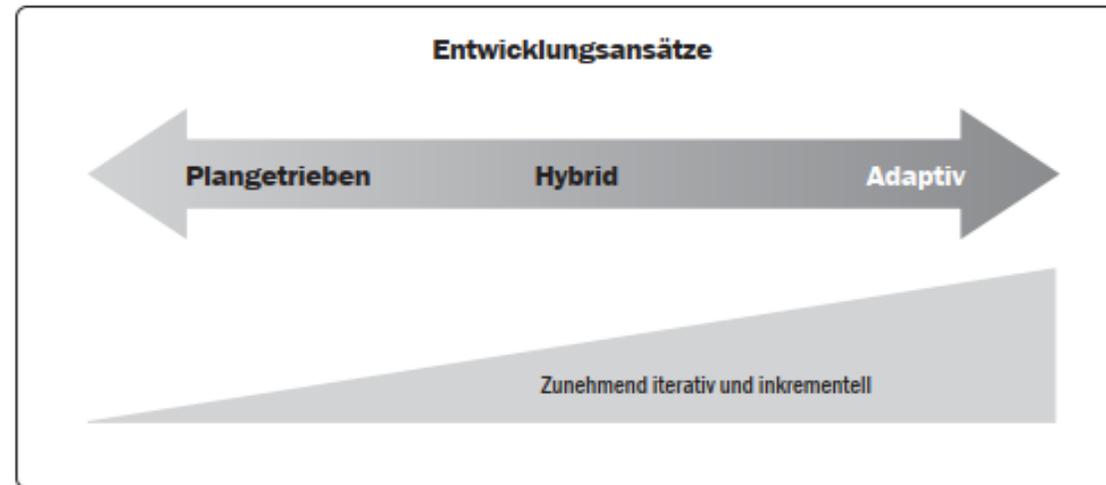
Agilität hat viele Gesichter

Agile Frameworks – Eine Auswahl

- Scrum
- Extreme Programming (XP)
- Kanban/Lean
- Scaled Agile Framework (SAFe)
- Disciplined Agile (DA)
- Dynamic Systems Development Method (DSDM)
- Large Scale Scrum (LeSS)
- Crystal Methods
- Feature Driven Development (FDD)
- Agile Unified Process (AUP)
- ...

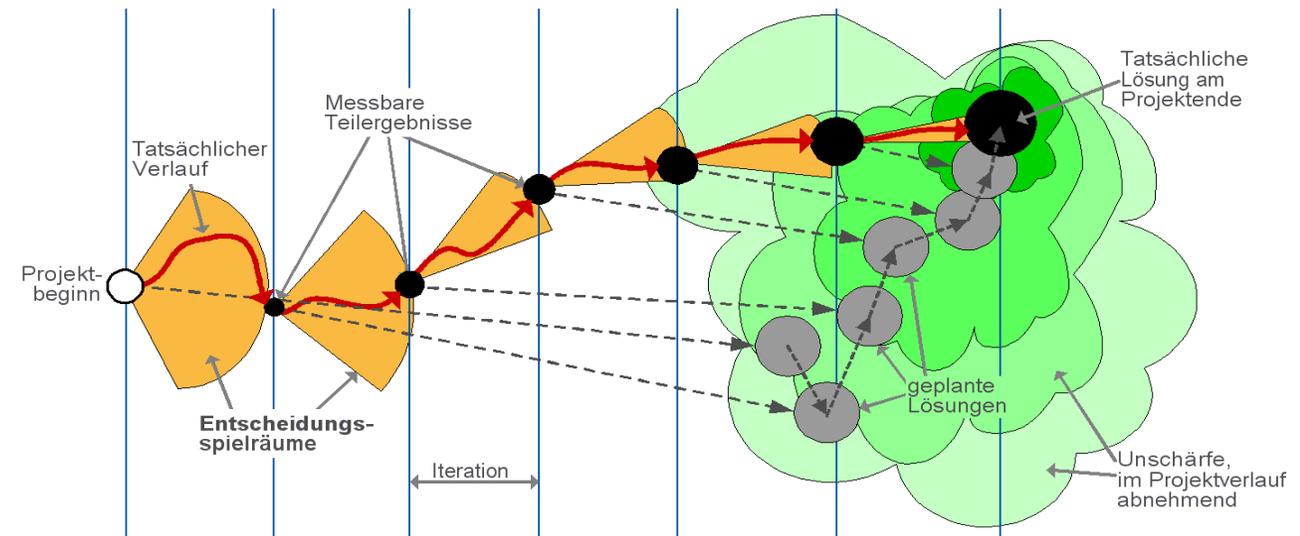


Agilität ist nicht Schwarz-Weiß



Entwicklungsansätze für Projekte (© PMI – PMBOK 7. Ausgabe)

Wasserfallmodell Phasen



Wann braucht es Agilität? Wollen & Können!

- Agilität muss man zuerst **wollen** (Haltung).
- Die Fähigkeiten (Prinzipien, Praktiken) dazu **haben / aufbauen**.
- Das **passende Problem** (komplex) dazu haben.
- Den **passenden Partner** (Lieferant) dazu finden – der auch will & kann.

Agenda

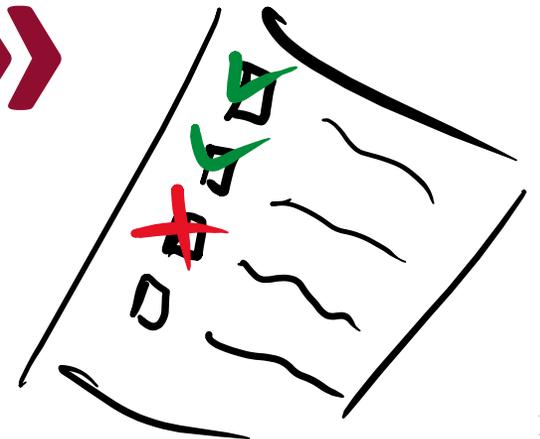
- (1) Vorstellung des Teams und unserer Rollenverteilung
- (2) Was ist das Wesen von Agilität
- (3) Was bedeutet das für die Vertragsgestaltung
- (4) Grundlagen der Vertragsgestaltung: agile.agreement Canvas
- (5) Praxisbeispiele zu ausgewählten Problemstellungen
- (6) Unser Angebot zur Vertiefung und Konkretisierung

Schlüsselpunkte!

Grundprinzip



«Kooperation vor Spezifikation»



Kooperation vor Spezifikation

Prinzipien

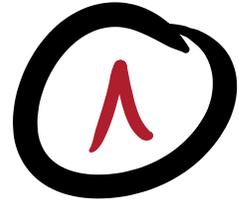
Prinzip

1

- **Regle** zuerst die Kooperation, das Vorgehen und den Umgang mit dem Ungewissen (Komplexität) im Projekt.
 - **Verlässlichkeit im Vorgehen** statt in der Leistung-Spezifikation

2

- **Beschreibe** danach den groben Rahmen des Leistungsumfangs nach **EDUF** (Enough design upfront) statt **BDUF** (Big design upfront)
 - **Bedürfnisse** statt Anforderungen
 - **Shift Left** statt Shift Right



*Je unklarer der Leistungsumfang,
desto ausführlicher und präziser
müssen die «Spielregeln» geregelt sein.*

Transaktionale Verträge

Produktlieferung,
Werkvertrag

Einmaliger Austausch
einer definierten Leistung
gegen ein fixiertes Entgelt
(Fokus: Ergebnisdefinition)



Relationale Verträge

Joint Venture,
Kooperationsvertrag,
Agiler Projektvertrag

Langfristig konzipierte Zusammenarbeit
zur Erreichung eines gemeinsamen Ziels
(Fokus: Prozessdefinition, „Spielregeln“)

EDUF statt BDUF

No-, Enough-, Big-Design-Up-Front

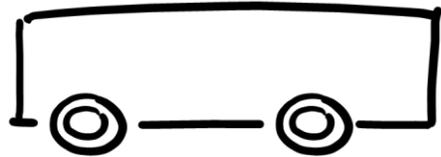
Prinzip

2

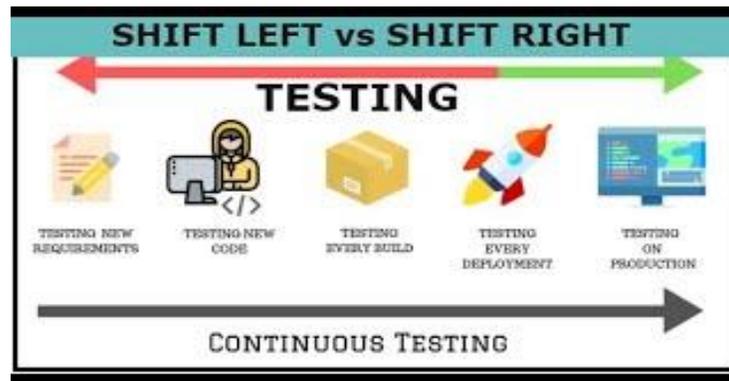
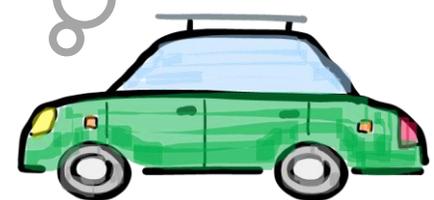


BDUF

Personen- und Lastwagen für die Beförderung von bis zu 6 Personen UND Lasten von bis zu 1.5 Tonnen.
Im Weiteren:
Reichweite > 500 km,
Effizienzklasse A, Höchstgeschwindigkeit > 80 km/h



Dieselmotor, 6 Zylinder, 1.6 l Hubraum, Verbrauch < 5 l / 100 km, Leistung 230 kW, 8 Gang Getriebe, Sportsitze aus Leder, Sitzheizung, 4 Zonen Klimaanlage, elektrische Fensterheber, Zentralverriegelung, getönte Scheiben, Tankvolumen > 40 l, 22" Felgen, Glanzlack «Grasgrün», Höhe 1545mm, Radstand 2766mm, ...

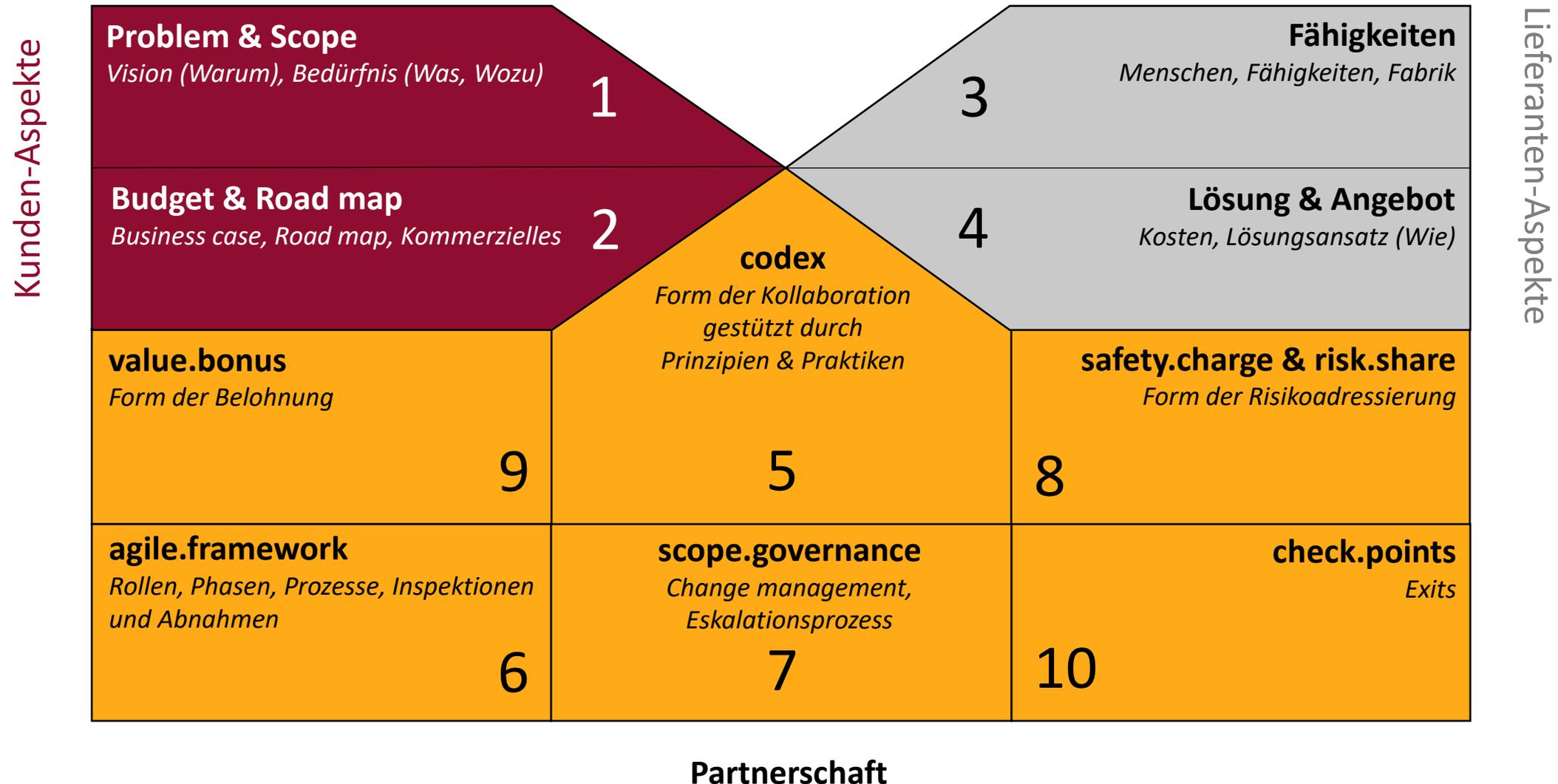


Agenda

- (1) Vorstellung des Teams und unserer Rollenverteilung
- (2) Was ist das Wesen von Agilität
- (3) Was bedeutet das für die Vertragsgestaltung
- (4) Grundlagen der Vertragsgestaltung: agile.agreement Canvas
- (5) Praxisbeispiele zu ausgewählten Problemstellungen
- (6) Unser Angebot zur Vertiefung und Konkretisierung

agile.agreement canvas

Rules of Game

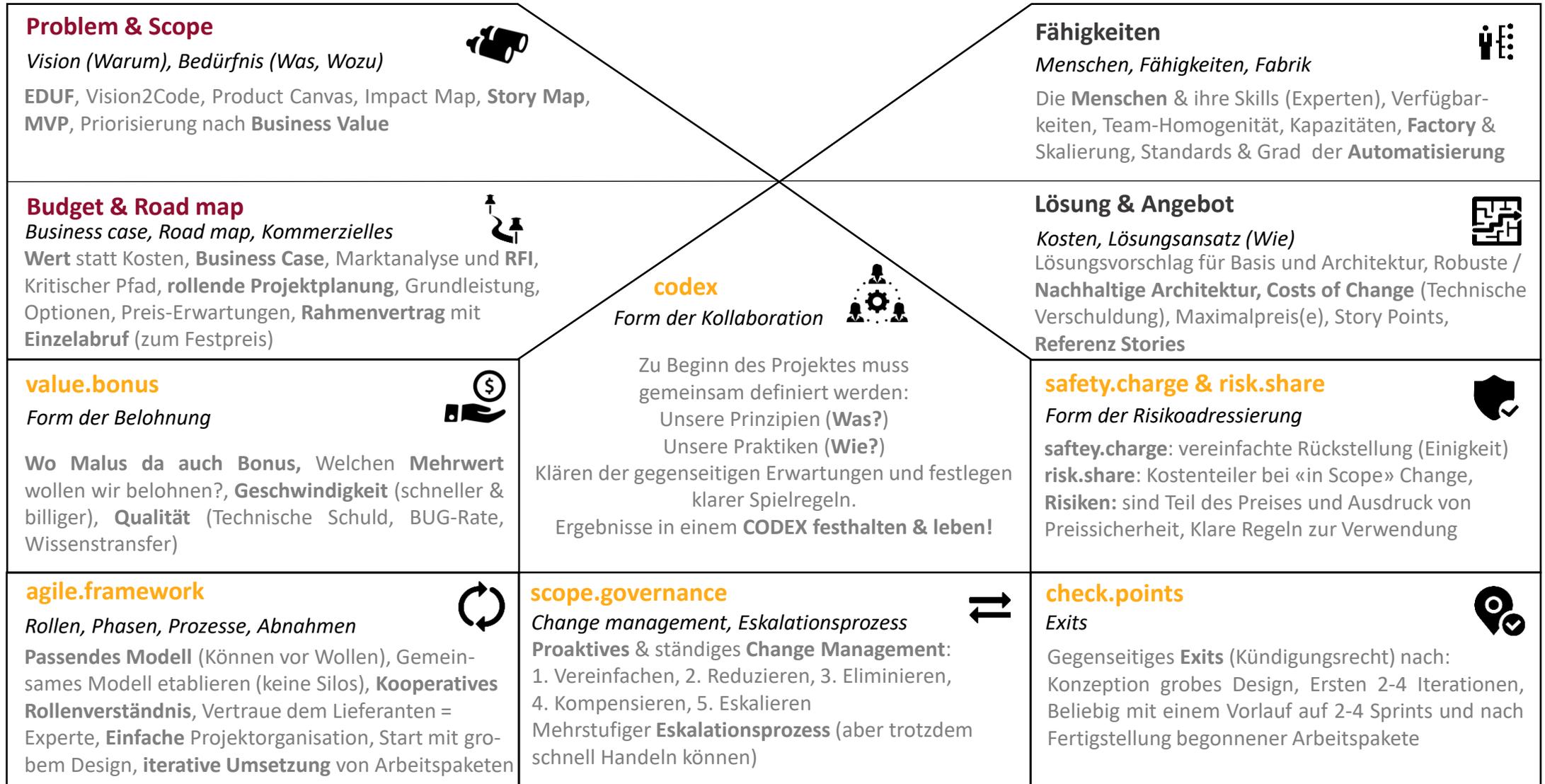


agile.agreement canvas

Rules of Game - Good Practices

Kunden-Aspekte

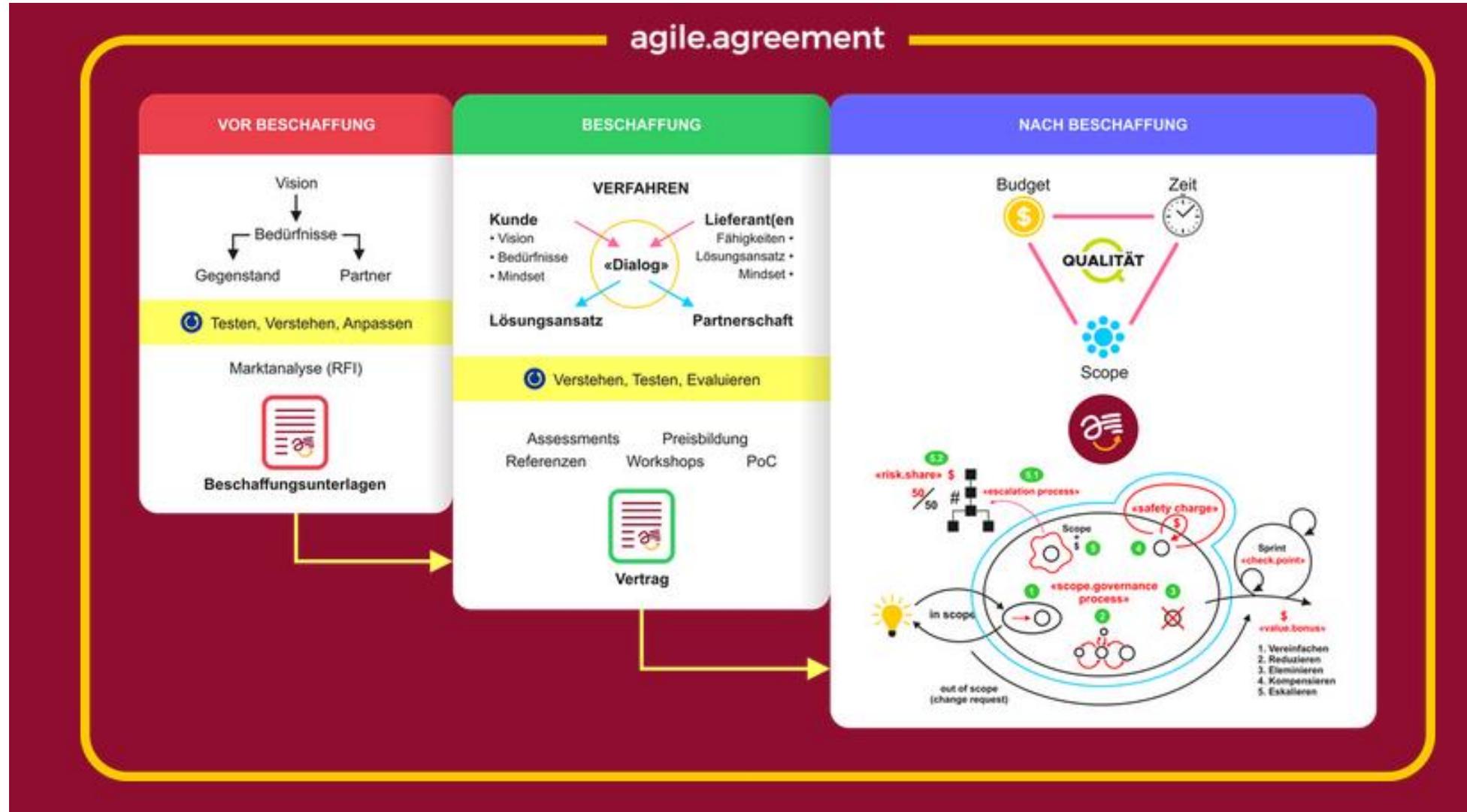
Lieferanten-Aspekte



Partnerschaft

agile.agreement

Phasen



Agenda

- (1) Vorstellung des Teams und unserer Rollenverteilung
- (2) Was ist das Wesen von Agilität
- (3) Was bedeutet das für die Vertragsgestaltung
- (4) Grundlagen der Vertragsgestaltung: agile.agreement Canvas
- (5) Praxisbeispiele zu ausgewählten Problemstellungen
- (6) Unser Angebot zur Vertiefung und Konkretisierung

Praxisbeispiel – Preisfindung

Im Angebot Angabe des voraussichtlichen Aufwandes ist für die Implementierung der Applikation. Leistungen, die vom Auftraggeber erbracht oder beigestellt werden, sind dabei auszuklammern (z.B. Schnittstellen zu Bestandssystemen, Export der Daten aus dem Vorsystem).

Einzukalkulieren sind die Aufwände des Auftragnehmers für die Definition der Anforderungen sowie den Test der vom Auftraggeber beigestellten Leistungen und deren Integration in die Gesamtlösung.

Die angebotenen Kosten dürfen um nicht mehr als 10 % überschritten werden.

Sollten die Kosten um mehr als 10 % überschritten werden, so trifft den Auftragnehmer die Beweislast und er hat nachzuweisen, dass er die dafür verantwortlichen Faktoren aus den zur Verfügung gestellten Unterlagen nicht im Vorhinein erkennen konnte.

Praxisbeispiel – Ausstiegsmöglichkeiten

Fortsetzung des Vertrags mit dem nächstgereihten Bieter (vereinfachte Formulierung)

Proof of Concept: Bei einem negativen PoC behält sich der Auftraggeber vor, den Vertrag vorzeitig aus wichtigem Grund aufzulösen und vom Ankauf von Lizenzen Abstand zu nehmen.

In diesem Fall wird der Auftraggeber nur jene Leistungen des Auftragnehmers vergüten, welche dem Auftraggeber in weiterer Folge auch von Nutzen sind (z.B. Erarbeitung und Dokumentation von detaillierten Anforderungen, Durchführung von technischen Analysen etc.). Alle Leistungsteile, welche für den Auftraggeber unbrauchbar sind (insbesondere Lizenzen), werden jedenfalls nicht vergütet.

Eventuell zur Vermeidung von Streitigkeiten: Bei Auflösung des Vertrags in Folge eines negativen Proof of Concept wird eine pauschalierte Vergütung vorweg vereinbart oder eine Obergrenze für die Vergütung der vor Beendigung erbrachten Leistungen des Auftragnehmers.

Für die gesamte Laufzeit des Vertrages:

Zeichnet sich die Unmöglichkeit der Leistung seitens des Auftragnehmers ab, ist der Auftraggeber unabhängig von der Ursache oder einem Verschulden berechtigt, den im Vergabeverfahren verbliebenen nächstgereihten geeigneten Bieter mit der Durchführung der Restleistungen zu beauftragen. Dieses Recht kann auch mehrfach ausgeübt werden.

Für die Restleistungen gelten die Preise des Angebots des nächstgereihten Bieters und die Leistungszeitvorgaben aus dem Vergabeverfahren.

Praxisbeispiel – Konfliktlösung

Schlichtungsklausel (vereinfachte Formulierung)

Sofern gesetzlich zulässig, wird im Falle von Meinungsverschiedenheiten (jedenfalls für alle Streitigkeiten, bei denen eine der Vertragsparteien ein gerichtliches Verfahren in Betracht zieht) ein Schlichtungsprozess eingehalten.

Schritt 1: Eskalation an die übergeordnete Instanz jedes Vertragspartners (i.d.R. Geschäftsführung, Vorstand).

Wenn innerhalb eines Monats keine Einigung, nächster Schritt.

Schritt 2: Jede Seite nominiert einen Vertreter, der/die nicht unmittelbar mit der Erfüllung des gegenständlichen Vertrages befasst ist. Diese Vertreter werden unverzüglich zusammentreffen, um eine Einigung zu erzielen.

Auftraggeber und Auftragnehmer werden erst weitere rechtliche (gerichtliche) Schritte zur Klärung von Meinungsverschiedenheiten einleiten, wenn

- ein Vertragspartner erklärt, dass eine gütliche Einigung in weiteren Verhandlungen unwahrscheinlich ist oder
- die Verjährungsfrist für den Streitgegenstand innerhalb von 60 Tagen abzulaufen droht.

Schriftliche und mündliche Erklärungen sowie unterbreiteten Vergleichsvorschläge sind vertraulich, werden in eventuellen gerichtlichen Auseinandersetzungen nicht als Beweismittel genutzt, offengelegt oder für andere Zwecke als für den Schlichtungsprozess verwendet. Sie stellen weder Schuldeingeständnisse noch Verzichtserklärungen dar.

Beide Vertragspartner werden ihre Verpflichtungen aus diesem Vertrag auch während der Dauer des Schlichtungsprozesses uneingeschränkt erfüllen.

Fazit

- Das beste Regelwerk / der beste Vertrag ... ist mit dem falschen Partner nichts wert.
- Investition in Zeit zur Auswahl des Partners und Abstimmung klarer Spielregeln für die Zusammenarbeit rechnet sich immer.
- Ein ungeeigneter Vertrag kann auch den besten Partner daran hindern, die gewünschte Leistung zu erbringen.

Agenda

- (1) Vorstellung des Teams und unserer Rollenverteilung
- (2) Was ist das Wesen von Agilität
- (3) Was bedeutet das für die Vertragsgestaltung
- (4) Grundlagen der Vertragsgestaltung: agile.agreement Canvas
- (5) Praxisbeispiele zu ausgewählten Problemstellungen
- (6) Unser Angebot zur Vertiefung und Konkretisierung

Unser Angebot

Ein kostenloses und unverbindliches Strategiegelgespräch



Vernetzung und bei Bedarf Terminvereinbarung



Gerhard Friedrich (gfr@360pm.eu)



Michael Arm (michael.arm@crossmind.ch)



Gernot Silvestri (gernot.silvestri@adesso.at)