



# Agile Vertragsgestaltung

Axel Napolitano

[axel.napolitano@capgemini.com](mailto:axel.napolitano@capgemini.com)

Capgemini 



Ich, der Referent Axel Napolitano, bestätige mit der Erstellung meiner Präsentation die rechtlichen / urheberrechtlichen Vorgaben für die Nutzung von Werken Dritter beachtet zu haben. Ich versichere, dass für den Fall der Nutzung fremder Werke in meiner Präsentation die erforderlichen Lizenzen / Genehmigungen eingeholt wurden. Ich bin Urheber der Präsentation und zu erreichen unter: Axel Napolitano, Olof-Palme-Straße 14, 81829 München

# Ihr Referent



Axel Napolitano

## Tätigkeitsschwerpunkte

- Digitale und agile Transformation in der öffentlichen Verwaltung
- Agile Projektsteuerung in der öffentlichen Verwaltung mit den Schwerpunkten Portale und Web-Applikationen

## Hintergrund

- Zertifizierter Scrum Master, SAFe 5 Agilist & SAFe 5 Government Practitioner
- 25+ Jahre Berufserfahrung in der IT
- 15+ Jahre als IT Berater
- 10+ Jahre Erfahrung in agilen Projekten
- 5 Jahre erfolgreich selbstständig



### Axel Napolitano

Senior Business Analyst  
Business & Technology Solutions  
Business Unit Germany

[axel.napolitano@capgemini.com](mailto:axel.napolitano@capgemini.com)  
<https://www.linkedin.com/in/axelnapolitano>  
[www.facebook.com/CapgeminiDE](https://www.facebook.com/CapgeminiDE)  
[www.twitter.com/CapgeminiDE](https://www.twitter.com/CapgeminiDE)

Olof-Palme-Straße 14  
81829 München, Germany  
Tel: +49 38338 2972  
[www.capgemini.com/de](https://www.capgemini.com/de)



## Welche Vorteile haben agile Methoden?

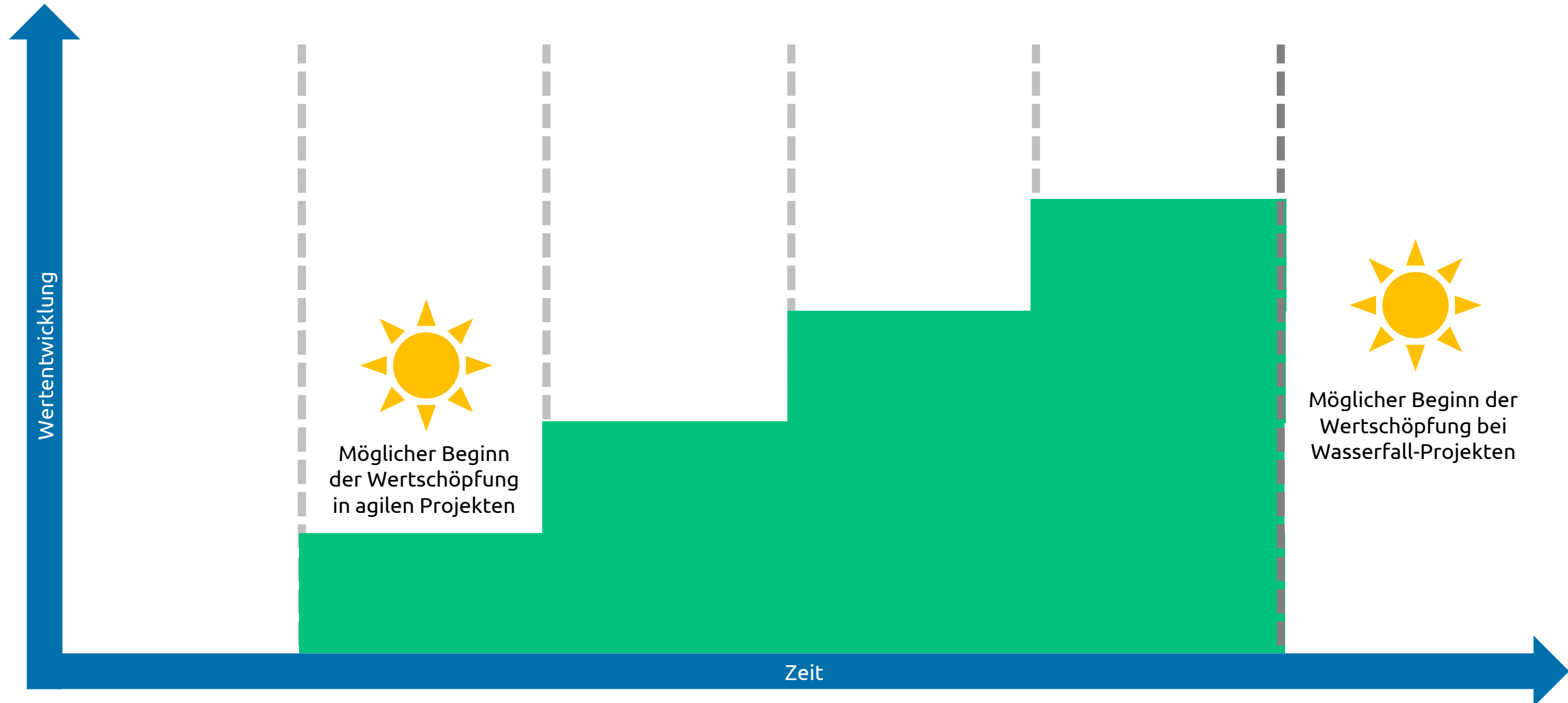
Wie kann eine Ausschreibung agiler Projekte gestaltet werden?

Welche Möglichkeiten gibt es in der Vertragsgestaltung?

Welche Herausforderungen können in der Umsetzung auftreten?

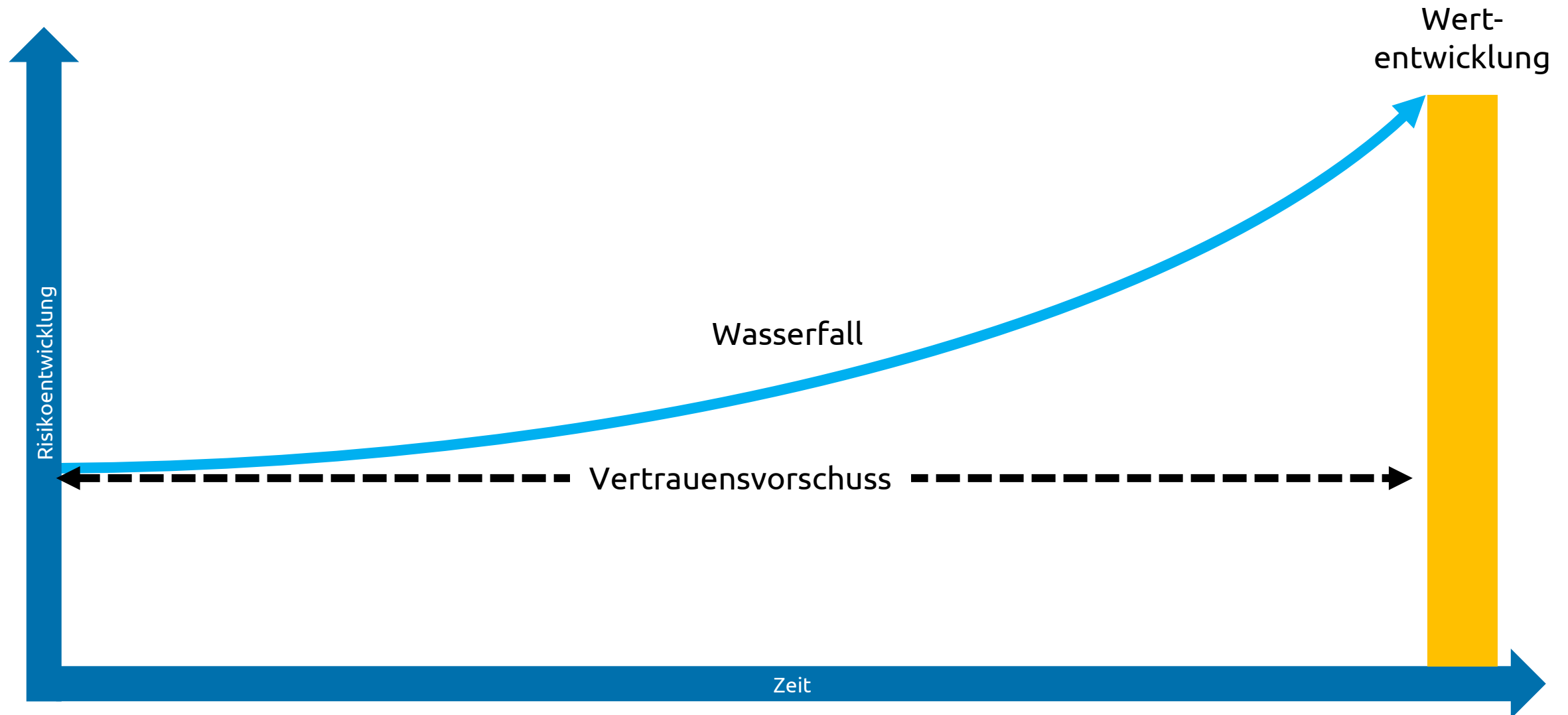


# Vorteile agiler Methoden – Frühe Wertschöpfung



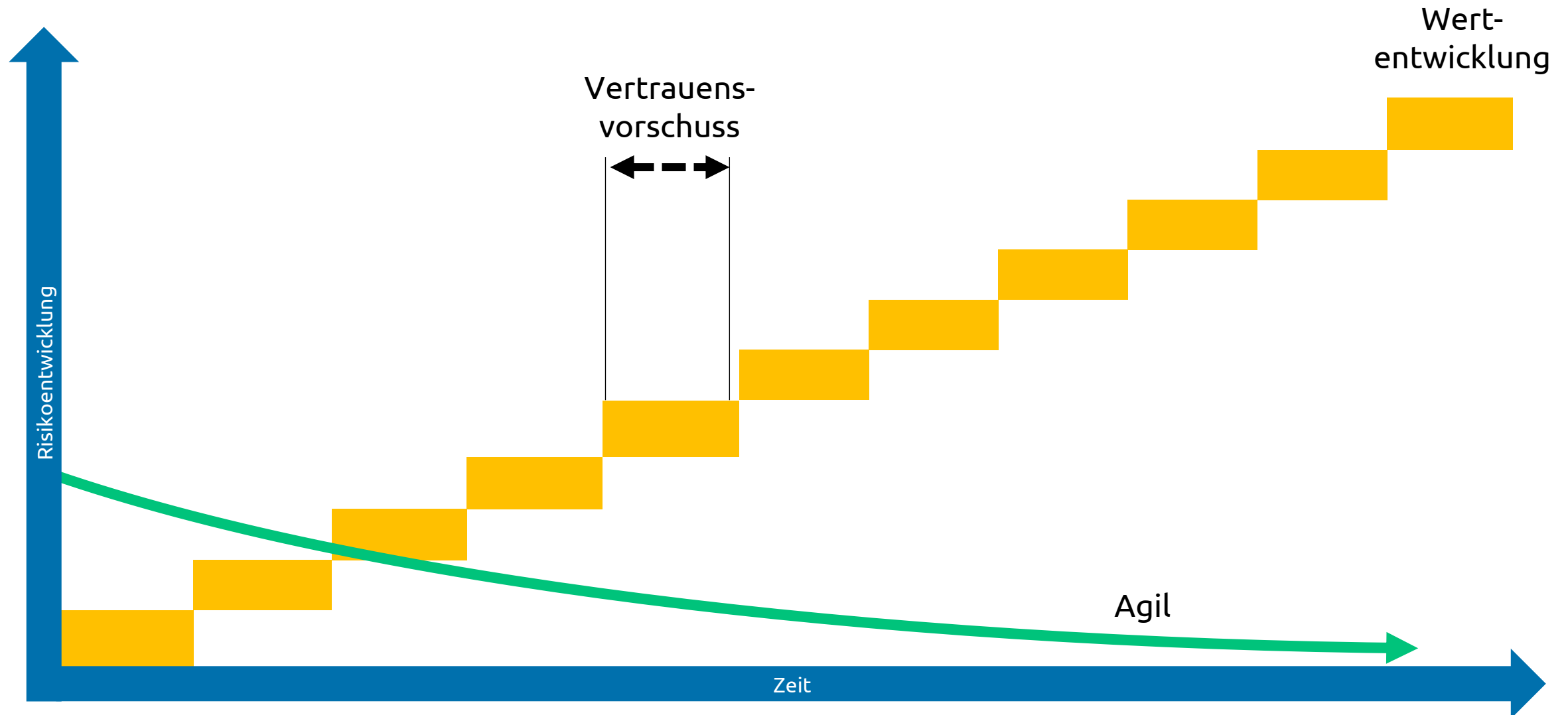


# Vorteile agiler Methoden – Risiken reduzieren





# Vorteile agiler Methoden – Risiken reduzieren



# Welche praktischen Erfahrungen haben Sie mit agilen Projekten gemacht?



- Die Umfrage ist vollständig anonym.
- Es werden keine personenbezogenen Daten abgefragt.
- Sie haben 2 Minuten Zeit für Ihre Antworten
- Es stehen 4 Antwortmöglichkeiten zur Verfügung
- Nur eine Antwort ist möglich

## Teilnahme an der Umfrage

Rufen Sie in Ihrem Web-Browser  
<https://pingo.coactum.de> auf

Geben Sie den folgenden Teilnahme-code ein

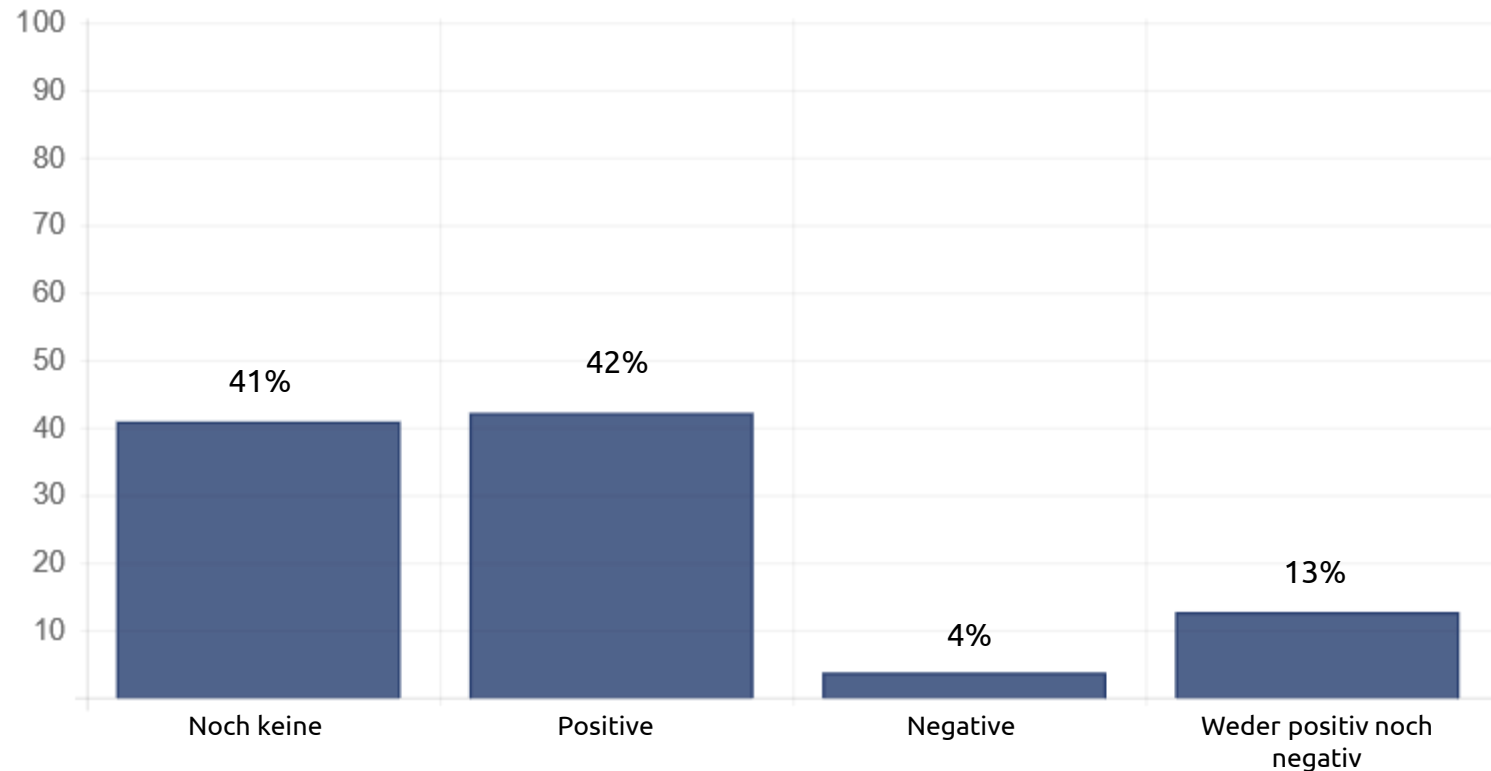
**201882**

Alternativ können Sie auch den  
nachfolgenden QR-Code nutzen





# Welche praktischen Erfahrungen haben Sie mit agilen Projekten gemacht?





Welche Vorteile haben agile Methoden?

**Wie kann eine Ausschreibung agiler Projekte gestaltet werden?**

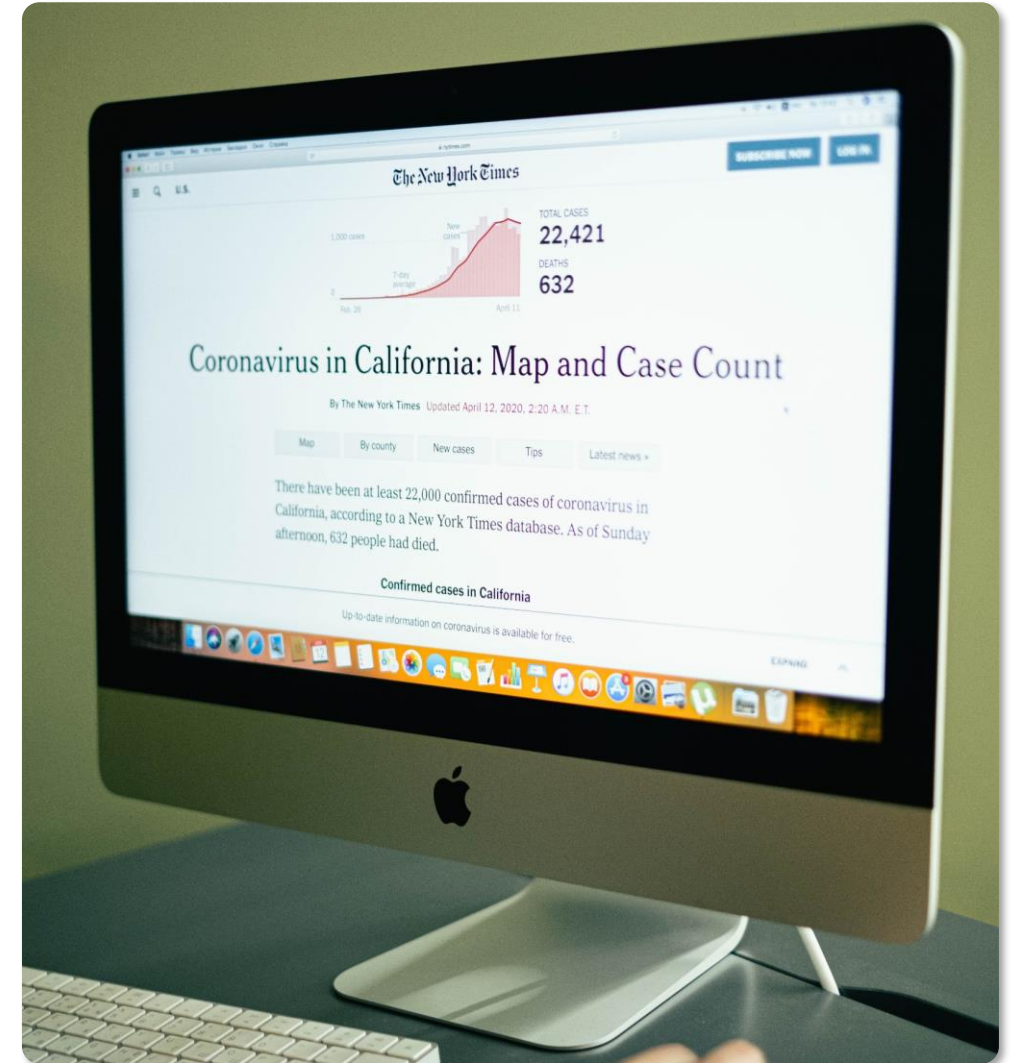
Welche Möglichkeiten gibt es in der Vertragsgestaltung?

Welche Herausforderungen können in der Umsetzung auftreten?



# Fallbeispiel: Verwaltungsportal

- Eine Landesbehörde möchte nun ein Verwaltungsportal entwickeln lassen. Über dieses Portal soll den Bürgern und der Wirtschaft jederzeit ein Online-Zugang zu Dienstleistungen der Landesbehörde ermöglicht werden
- Projektbeginn soll der 01.06.2021 sein. Ende 2022 soll eine erste Version in den Regelbetrieb überführt worden sein
- Der Landesbehörde steht ein Budget von insgesamt 15 Mio. EUR verteilt auf 5 Jahre, in denen jeweils 3 Mio. EUR für Auf- und Ausbau des Portals zur Verfügung
- Die Landesbehörde hat eine genaue Vorstellung hinsichtlich des aktuellen funktionalen Leistungsumfangs – jedoch steht noch nicht detailliert fest, wie das Endergebnis aussehen wird, da im Rahmen geänderter gesetzlicher Vorschriften dynamisch Anforderungen erweitert werden müssen oder vorhandene Anforderungen änderungsbedürftig werden können.
- Das Projekt soll unter Anwendung agiler Methoden (Essential SAFe) durchgeführt werden





# Herausforderungen

Das Fallbeispiel birgt einige vergaberechtliche Herausforderungen

- Wie soll eine „eindeutige und erschöpfende“ Leistungsbeschreibung erstellt werden?
- Wie lassen sich Preisvergleiche bei unscharfer Zielvorgabe anstellen?
- Wie lässt sich vermeiden, dass „wesentliche Vertragsänderungen“ während der Laufzeit eine Neuausschreibung erzwingen?
- Wie kann ermittelt werden, ob Teilnehmer das erforderliche Wissen mitbringen?

*„Agilität und Vergaberecht vertragen sich nicht!“*

*Oder etwa doch?*



# Möglicher Lösungsansatz - Verfahrenswahl

- **Unterhalb der Schwellenwerte** eignen sich für agile Projekte in der Regel die **Verhandlungsvergabe** oder die **freihändige Vergabe**
- **Oberhalb der Schwellenwerte** eignen sich das **Verhandlungsverfahren** oder der **wettbewerbliche Dialog** (ggf. mit vorgeschaltetem Teilnahmewettbewerb)



- **Ermöglicht den Austausch** zwischen Auftraggeber und Bieter
- **Erleichtert** Bietern die **Kalkulation und Planung**
- **Verschafft** dem Auftraggeber einen **frühzeitigen Eindruck** vom Bieter
- **Erlaubt Erkenntnisgewinn** zur Schärfung der Rahmenbedingungen
- **Begünstigt** den weiteren **Verhandlungsverlauf**



# Möglicher Lösungsansatz - Leistungsbeschreibung

- Die **Leistungsbeschreibung** erfolgt in agilen Projekten in der Regel **auf funktionaler Ebene**
- Es werden **keine detaillierten Spezifikationen** erstellt, **sondern Ziele** beschrieben
- Zusätzlich muss die **methodische Vorgehensweise zur Erreichung der Ziele** beschrieben werden
- **Vergleichbarkeit durch Festlegung von Messeinheiten** wie beispielsweise Preis pro Story-Point



- **Methodik kann** unter Beachtung der Regeln gemeinsam **mit Bietern festgelegt werden**
- **Erlaubt** Bietern die **Aufwands- und Kostenabschätzung**
- **Ermöglicht** Bietern die Abgabe einer **preislichen Einordnung**



# Möglicher Lösungsansatz - Eignungskriterien

- Im **Verhandlungsverfahren mit Teilnahmewettbewerb** können besonders **geeignete Bieter herausgefiltert** werden
- Im **Unterschwellenbereich** ist dies im Rahmen der **Verhandlungsvergabe ebenfalls möglich**
- **Fachliche und methodische Expertise** sowie **Referenzen** als Faktoren im Rahmen der **Eignungsbewertung**



- **Erleichtert die Eignungsbewertung**
- **Beschleunigt und erleichtert die Bieterauswahl**
- **Aussichtlose Bieter werden ausgeschlossen**



# Möglicher Lösungsansatz – Zuschlagskriterien

- **Gesamtentgelt oder Pauschalen** über den Gesamtumfang
- **Qualitative Kriterien** wie z.B. nachgewiesene Qualifikation, Referenzen, Teamzusammensetzung
- **Beistellungen** beispielsweise in Form eingebrachter White-Label-Software
- **Methodisches Konzept und Kostentransparenz**





Welche Vorteile haben agile Methoden?

Wie kann eine Ausschreibung agiler Projekte gestaltet werden?

**Welche Möglichkeiten gibt es in der Vertragsgestaltung?**

Welche Herausforderungen können in der Umsetzung auftreten?



# Vertragliche Gestaltung - Einordnung

- Die Vergabe- und Vertragsordnung für Leistungen (VOL/A) definiert den Rahmen
- Im Falle von Dienstleistungen kann außerdem die Vergabeordnung für freiberufliche Leistungen (VOF) Anwendung findet
- Handelt es sich um Vertragswerke, die sowohl Werk- als auch Dienstleistungen beinhalten, bestimmt der anteilige Schwerpunkt („Wert“), welche Vertrags-/Vergabeordnung anwendbar ist.

→ **Bei IT-Leistungen findet in der Praxis typischerweise VOL/A Anwendung**

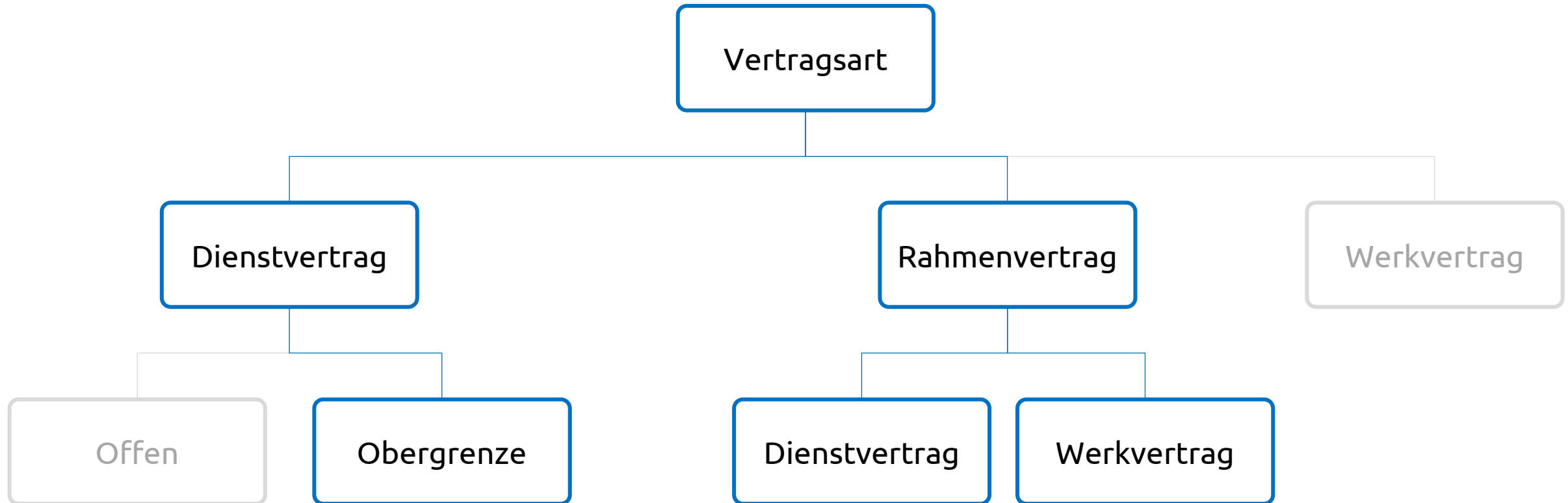
## Fallbeispiel

Eine Auftrag betrifft die Bereitstellung einer Server-Appliance sowie die zugehörige Konfiguration und Anpassung der darauf laufenden Individualsoftware und eine Schulung von Mitarbeitern.

Der Wertanteil der Server-Appliance am Gesamtvolumen des Auftrages beträgt rund 35% und der Wertanteil für Konfiguration und Anpassung sowie Schulung der Mitarbeiter demnach 65%. In diesem Fall kann der Auftrag als Dienstleistung bewertet werden.



# Vertragliche Gestaltung - Vertragsarten





# Vertragliche Gestaltung - Vertragsarten

- **Auf Basis eines Dienstvertrages** (z.B. EVB-IT Dienstvertrag)
  - Bei unsicheren Anforderungen bietet sich die Leistungserbringung Dienstleistungsform an
  - Feste Obergrenzen reduzieren finanzielle Risiken
  - Geringster administrativer Aufwand auf beiden Seiten
  
  - Aber auch: Vertrauen des Auftraggebers essentiell, keine Gewährleistungsrechte, Vergütungsanspruch auch bei mangelhafter Leistung
  
- **Auf Basis eines Rahmenvertrages**
  - Einzelne Werkverträge je Sprint (Scrum) oder Programm-Inkrement (SAFe) möglich
  - Beschreibung des Gewerks über Sprint-Backlog
  - Abnahme separat zu den agilen Events
  - Auftragnehmer schuldet mangelfreies Werk
  
  - Aber auch: Hoher administrativer Aufwand, höhere Gesamtkosten



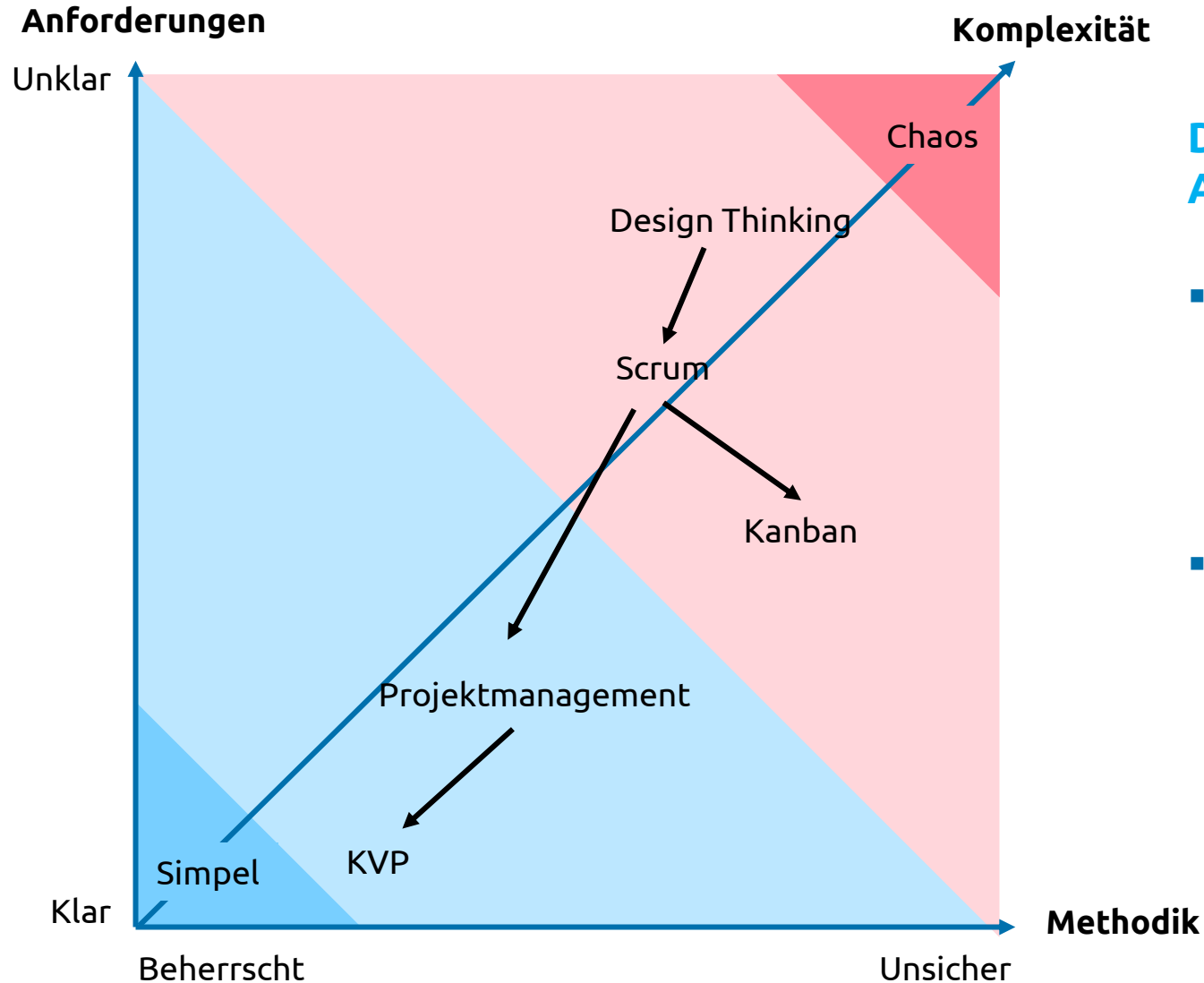
# Vertragliche Gestaltung - Vertragsarten

## ▪ **Auf Basis eines Werkvertrages**

- Beschreibung des Gewerks z.B. über detaillierte Spezifikation, Produkt-Backlog
- Abnahme separat zu den agilen Events
- Auftragnehmer schuldet mangelfreies Werk
  
- Aber auch: Für Bieter in der Regel mit nicht unerheblichen Risiken verbunden, die sich preislich auswirken können – hier kann ggf. mit einem „agilen Festpreismodell“ welches beispielsweise Risikobeteiligung, Bonus und Malus enthält, gearbeitet werden.



# Vertragliche Gestaltung - Vertragsarten

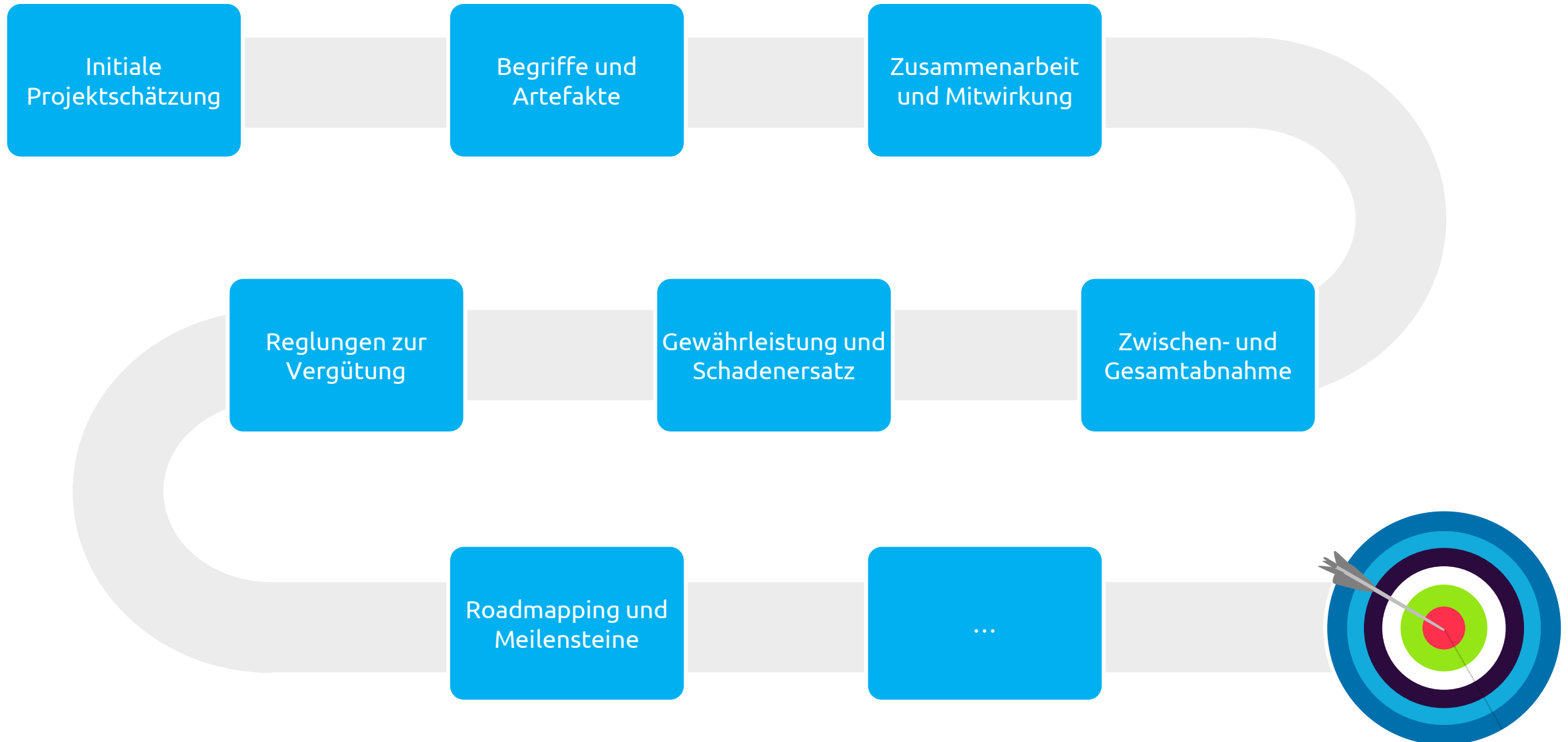


## Die Wahl der Vertragsart sollte die Ausgangslage berücksichtigen

- **Dienstleistungsverträge** (ggf. mit Obergrenze) eignen sich im besonderen Maße für Projekte mit einem **hohen Maß an Komplexität bzw. Unsicherheit** geeignet
- **Werkverträge** eignen sich vor allem dann, wenn **Klarheit bzw. geringe Komplexität** besteht



# Vertragliche Gestaltung – Regelungsbedarf





# Vertragliche Gestaltung - Qualitätssicherung

## Dienstleistung

Dynamisch und vertrauensbasiert in enger Abstimmung zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer im Rahmen sorgfältiger Arbeitsausführung

Allgemeine technische Standard, Anwendung von Best-Practices

Keine Abnahme vorgesehen

Keine Mängelhaftung.  
Schadensersatz aus Pflichtverletzungen

Leistungsumfang

Qualitätssicherung

Abnahme

Mängelhaftung

## Gewerk (je Sprint)

Der Leistungsumfang wird über das Sprint-Backlog festgelegt und Bestandteil der Beauftragung

Über Akzeptanzkriterien, User Stories & Definition of Done (DoD)

Eine Abnahme je Sprint / Gewerk

Für jeden Sprint, für das Gewerk





Welche Vorteile haben agile Methoden?

Wie kann eine Ausschreibung agiler Projekte gestaltet werden?

Welche Möglichkeiten gibt es in der Vertragsgestaltung?

**Welche Herausforderungen können in der Umsetzung auftreten?**



# Welche Herausforderungen sehen Sie in der Umsetzung?

- Die Umfrage ist vollständig anonym.
- Es werden keine personenbezogenen Daten abgefragt.
- Sie haben 5 Minuten Zeit für Ihre Antworten
- Es stehen 9 Antwortmöglichkeiten zur Verfügung
- Mehrfachauswahl ist möglich

## Teilnahme an der Umfrage

Rufen Sie in Ihrem Web-Browser  
<https://pingo.coactum.de> auf

Geben Sie den folgenden Teilnahme-code ein

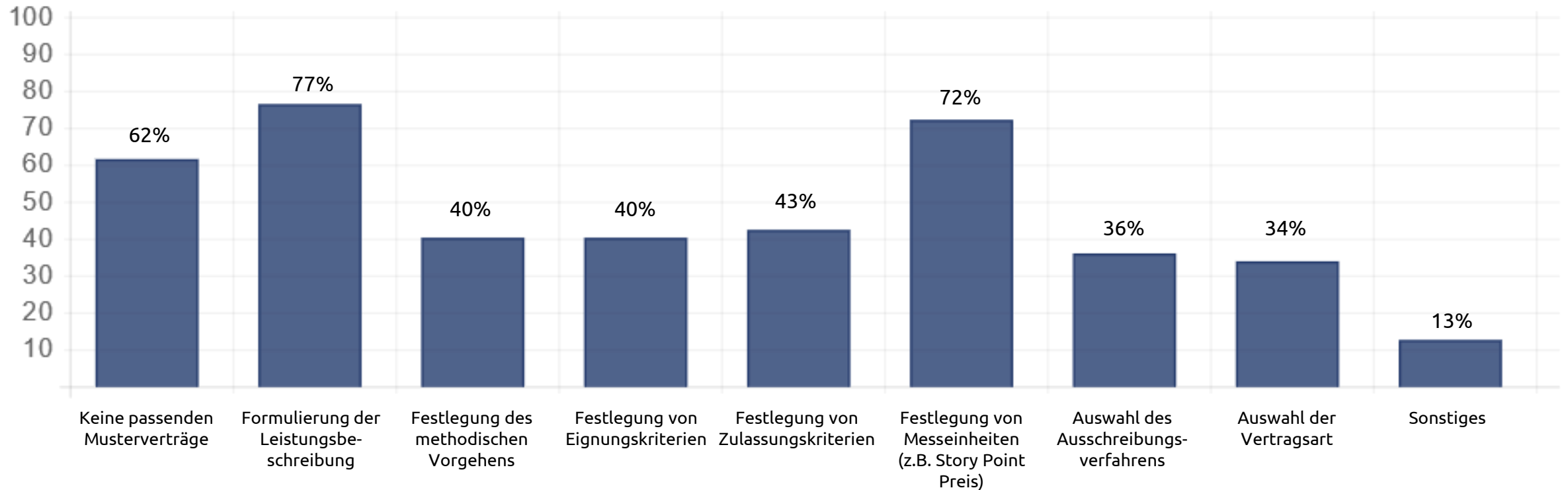
**201882**

Alternativ können Sie auch den  
nachfolgenden QR-Code nutzen





# Welche Herausforderungen sehen Sie in der Umsetzung?



# Vielen Dank für ihre Teilnahme

Ich stehe Ihnen gerne auch im Anschluss zur Verfügung und freue mich auf Fragen, Kommentare und Diskussionen zum Thema



**Axel Napolitano**

Senior Business Analyst  
Business & Technology Solutions  
Business Unit Germany

[axel.napolitano@capgemini.com](mailto:axel.napolitano@capgemini.com)  
<https://www.linkedin.com/in/axelnapolitano>  
[www.facebook.com/CapgeminiDE](https://www.facebook.com/CapgeminiDE)  
[www.twitter.com/CapgeminiDE](https://www.twitter.com/CapgeminiDE)

Olof-Palme-Straße 14  
81829 München, Germany  
Tel: +49 38338 2972  
[www.capgemini.com/de](http://www.capgemini.com/de)





People matter, results count.

This presentation contains information that may be privileged or confidential and is the property of the Capgemini Group.

Copyright © 2020 Capgemini. All rights reserved.



## About Capgemini

Capgemini is a global leader in consulting, digital transformation, technology and engineering services. The Group is at the forefront of innovation to address the entire breadth of clients' opportunities in the evolving world of cloud, digital and platforms. Building on its strong 50-year+ heritage and deep industry-specific expertise, Capgemini enables organizations to realize their business ambitions through an array of services from strategy to operations. Capgemini is driven by the conviction that the business value of technology comes from and through people. Today, it is a multicultural company of 270,000 team members in almost 50 countries. With Altran, the Group reported 2019 combined revenues of €17billion.

Learn more about us at

[www.capgemini.com](http://www.capgemini.com)