

Vorwort

Unterschiedliche Interessenlagen bei internen Projekten und bei Auftragsprojekten

Bei Auftragsprojekten müssen alle Beteiligte ebenso wie bei internen Projekten zusammenarbeiten, um das Projekt zum Erfolg zu führen. Bei internen Projekten ist das einfacher: Man ist in *einer* Organisation und zieht mehr oder weniger an einem Strang. Der Nutzen kommt der eigenen Organisation zugute. Allerdings gibt es auch hier gewisse Interessengegensätze, beispielsweise zwischen dem Projekt und der Linie. Diejenigen zwischen der Geschäftsführung und dem Betriebsrat können sogar stark sein.

Bei Auftragsprojekten kennen die Beteiligten sich meist weniger. Sie ziehen weniger an einem Strang, weil der Nutzen sowie die Risiken zwischen ihnen aufgeteilt werden. Deswegen sprechen die Juristen von "Austauschverträgen". Die Vertragspartner können durch Kooperation den "Nutzen-Kuchen" vergrößern bzw. die Risiken verringern, aber es bleibt dabei, dass Nutzen und Risiken geteilt werden. Es gibt also erhebliche Interessengegensätze zwischen den Vertragspartnern. Diese treten schon bei der Frage auf, ob das Projekt erfolgreich ist, nämlich ob es nicht nur dem Kunden eine gute Lösung (Projekt(sach)erfolg), sondern auch dem Auftragnehmer einen Gewinn und/oder andere Vorteile bringt (Projektmanagementenerfolg).

Im Normalfall möchte der Auftragnehmer den Auftraggeber als Kunden halten. Er hat also etwas mehr Interesse daran, dass der andere Vertragspartner Erfolg hat, als beim Kunden der Fall ist. Diesem geht es mehr darum, dass sein Auftragnehmer nicht insolvent wird und Gewährleistungsansprüche erfüllen und bei Bedarf weitere Leistungen erbringen kann. Der Kunde ist also ein kleiner König, solange der Auftragnehmer an ihm Interesse hat.

Der flache Graben bei internen Projekten zwischen dem Projektteam als Auftragnehmerinstanz und der Auftraggeberinstanz wird bei Auftragsprojekten zu einem tiefen Graben. Er kann sogar zu einer Schlucht werden, wenn die Vertragspartner einen Festpreis und/oder einen festen Termin vereinbaren. Noch deutlicher wird der Interessengegensatz in dem Fall, dass das Projekt scheitert. Dann will jeder den Schaden möglichst auf den anderen schieben. Der Auftragnehmer hat es dabei schwerer.¹ Der Kunde ist also in krisenhaften Situationen sogar etwas mehr als ein kleiner König. Er kann einen Rechtsstreit allerdings auch verlieren und sollte also vorsichtig sein.

¹ Denn nach dem Buchstaben des Gesetzes ist der Kunde bereits berechtigt, vom Vertrag zurückzutreten, wenn der Auftragnehmer einen erheblichen Fehler nicht innerhalb einer vom Kunden gesetzten Nachfrist beseitigt. Wahrscheinlich haftet der Auftragnehmer dann zusätzlich auf Schadensersatz [siehe IT-V Kapitel 3.3.2 (2) und 3.8.]. Die Rechtsprechung des Bundesgerichtshofs lässt dem Auftragnehmer kaum die Möglichkeit, Schadensersatzpflichten in AGB einzuschränken.