

System.String[]

IT & Outsourcing

Unternehmen, die vor einigen Jahren Teile ihrer bis dahin eigenen IT einem Dienstleister anvertraut haben und seitdem IT-bezogene Leistungen extern beziehen, sind vielfach mit den gebotenen Leistungen subjektiv unzufrieden. Wir zeigen Ihnen in unserer Reihe „IT-Praxistipps“, wie Sie die größten Fallstricke umschiffen können.

Warum sich Service Level Agreements lohnen

Unternehmen, die vor einigen Jahren Teile ihrer bis dahin eigenen IT einem Dienstleister anvertraut haben und seitdem IT-bezogene Leistungen extern beziehen, sind vielfach mit den gebotenen Leistungen subjektiv unzufrieden. Der Grund liegt vielfach darin, dass auf die Vereinbarung objektiver Messgrößen für die Qualität der zu erbringenden Leistungen verzichtet wurde oder mangels eigener historischer Daten verzichtet werden musste. Die gebotenen Dienstleistungen mögen objektiv vielleicht gar nicht immer schlecht gewesen sein; vielfach waren sie jedoch nicht exakt auf die Bedürfnisse des Kunden und seines Geschäfts abgestellt, in jedem Fall beherrscht das subjektive Gefühl der Andersartigkeit als »früher« die Einschätzung der Kundenzufriedenheit. Insbesondere im Zuge der zunehmenden Zahl von Next Generation Outsourcings wird dies jedoch anders: Nicht nur Abnehmer von IT-Leistungen bestehen immer häufiger auf der Definition von Service-Level; vielmehr verwenden Dienstleister Service-Level-Agreements primär im eigenen Interesse, nämlich zur Konkretisierung der eigenen Leistungsverpflichtungen, aber auch als Instrument der Selbstprofilierung. Banken und Finanzdienstleister sind gemäß Abschnitt AT 9 Textziff. 7 der seit 14.12.2012 gültigen Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin, Rundschreiben Nr. 10/2012) aufsichtsrechtlich sogar verpflichtet, mit ihren Dienstleistern für geschäftswesentliche Leistungen Kriterien zur Leistungsbeurteilung, also Service-Level-Agreements, zu vereinbaren. In anderen Branchen als der IT-Branche, beispielsweise bei Call-Center- und Telemarketing-Dienstleistern, sind dagegen Service-Level-Agreements schon lange an der Tagesordnung.

Service-Level-Agreements werden in Verträgen zwischen Unternehmen, also unterschiedlichen juristischen Personen, vereinbart. Wer in diesem Fall die vereinbarten Service-Level nicht erreicht, muss mit echten Sanktionen rechnen. Das heißt: Wenn vereinbarte Leistungen ausbleiben oder definierte Qualitätsniveaus unterschritten werden, kommen zumeist Zahlungsoftmals aber auch darüber hinaus gehende Leistungspflichten auf die nicht erfüllende Partei zu.

Praktiker verbinden mit dem Begriff „Service-Level-Agreements“ („SLAs“) ausschließlich die Definition qualitativer Standards für Leistungen, die an anderer Stelle nach ihrem Inhalt und Umfang definiert werden – verknüpft mit Regelungen zu Sanktionen für den Fall der Nichterfüllung. Dabei müssen die geschuldeten Leistungen nicht ausschließlich aus IT-Leistungen bestehen; vielmehr können auch vollständige Geschäftsprozesse im Wege des Business Process Outsourcing an Dienstleister vergeben und von ihm im Wesentlichen IT-gestützt erbracht werden (beispielsweise das Processing von Kredit- oder Kundenkarten, Telemarketing-Leistungen über Telefon oder E-Mail, Wertpapier-, Kredit- oder Zahlungsverkehrsabwicklung, Personalverwaltungs- oder Abrechnungsleistungen etc.); auch hier spielen Regelungen zur Qualität und Schnelligkeit der erbrachten Leistungen eine wesentliche Rolle.

Ganz gleich, wie man einen Outsourcing- oder sonstigen eine Partei zu Leistungen verpflichtenden Vertrag vertragstypologisch charakterisieren mag (ob als Werk-, Miet- oder Dienstvertrag, meist jedoch ein gemischt-typischer Vertrag), eins ist allen gesetzlichen Bestimmungen zu diesen Vertragstypen gemein: Bestimmungen zur Qualität des Leistungsgegenstandes (zu erbringende Dienstleistungen, zu fertigendes Werkstück, Kaufsache) sind im Gesetz nicht enthalten. Vielmehr weist der

Gesetzgeber diese Aufgabe sogar ausdrücklich den Parteien eines Vertrages zu.

Aus früheren Fehlern lernen ...

Fehlen so verstandene SLAs oder sind sie nur unvollständig und lückenhaft abgefasst, bedeutet dies nicht nur irgendein Randproblem, sondern vielmehr das sich dauerhaft nachteilig auswirkende Fehlen wesentlicher Kernelemente eines solchen Vertrages.

Damit liegen auch die Nachteile klar auf der Hand, die für beide Seiten entstehen können, wenn SLAs entweder gar nicht oder lückenhaft abgefasst werden: Der Auftraggeber, der Gläubiger der zu erbringenden Leistungen ist, hat keine tragfähige vertragliche Grundlage, aufgrund derer er gegen den Leistenden vorgehen könnte, wenn er die erbrachten Leistungen als ungenügend empfinden sollte. Umgekehrt sieht sich der Leistungsschuldner bei fehlenden SLAs häufig mit naturgemäß eher nebulösen, aber dennoch vorhandenen Ansprüchen – und den damit verbundenen Unzufriedenheitsgefühlen – eines Auftraggebers konfrontiert. Mangels vertraglich vereinbarter Maßstäbe für die zu erbringenden Leistungen kann er diesem Missstand auch nicht konkret und überzeugend argumentativ entgegentreten. Insbesondere aber ist der Auftragnehmer nicht in der Lage, seine unternehmensinternen Dispositionen und Kalkulationen an einem klar definierten Leistungsziel auszurichten, bei dessen Erreichen er sich aus eigener Erkenntnis heraus sicher sein kann, alles ihm vertraglich Obliegende getan zu haben und dafür auch einen leistungsgerechten Preis erzielen zu können. Hieraus erhellt sich, dass die sowohl auf Auftragnehmer- als auch auf Auftraggeberseite oftmals vertretene Auffassung, SLAs seien entweder gar nicht oder nur möglichst unscharf zu formulieren, um im Einzelfall dann das jeweils Genehme verlangen zu können, eine trügerische, und damit gar keine Sicherheit bietet: Der Auftraggeber, der wegen angeblicher Nichteinhaltung von vertraglich geschuldeten Service-Levels Ansprüche geltend machen will, kann dies nicht, weil er in seinem anspruchsbegründenden Vortrag nicht darlegen und beweisen kann, dass die Parteien sich bei Vertragsschluss exakt auf diesen Service-Level als vertraglich geschuldeten Service-Level geeinigt haben. Umgekehrt mag zwar der Auftragnehmer in der Lage sein, darzulegen und zu beweisen, welchen Service-Level die von ihm tatsächlich erbrachten Leistungen erfüllt haben; der zu einer erfolgreichen Verteidigung gegen erhobene Ansprüche jedoch erforderliche zweite Argumentationsschritt, nämlich darzulegen, dass der erreichte Service-Level tatsächlich auch dem vertraglich geschuldeten Service-Level mindestens entsprach, bleibt dem Auftragnehmer verwehrt. Ohne vorherige vertraglich exakte Definition des geschuldeten Service-Level wird der Auftragnehmer niemals in der Lage sein, darzulegen und unter Beweis zu stellen, dass er seine vertraglichen Verpflichtungen vollauf erfüllt hat.

Vorausschauendes Planen macht sich bezahlt

Bei SLAs geht es nicht allein darum, bestimmte Leistungsstandards zu definieren. Denn in SLAs hält man gleichzeitig ein geeignetes Sanktionsinstrumentarium für den Fall bereit, dass vereinbarte SLAs nicht eingehalten werden, um so eine reibungslose Abwicklung zu gewährleisten. Funktion von SLAs ist zunächst die Spezifikation der Leistungserwartungen des auslagernden Unternehmens und sodann darauf aufbauend die Möglichkeit der Steuerung des Dienstleisters, der zeitnahen Überwachung der Leistungsqualitäten, die vorbeugende Streitvermeidung und die repressive Streitschlichtung sowie die Incentivierung des Dienstleisters, vereinbarte SLAs auch einzuhalten. Daneben kommt auch die Kompensation entstandener Schäden in der ohnehin schon kritischen Situation von Schlechtleistungen, jedoch eher als Seiteneffekt in Betracht. Schließlich sind an Service-Level-Unterschreitungen auch Verfahren zur Verbesserung der Prozessqualität des Leistungsschuldners zu knüpfen, so dass SLAs auch eine mittel- und langfristig qualitätsverbessernde Funktion haben. Der in eine möglichst sorgfältige Abfassung eines SLAs gesteckte Arbeitsaufwand wird sich im Sinne einer möglichst reibungslosen Abwicklung von derartigen Situationen mehr als bezahlt machen.

An dieser Stelle finden Sie in den kommenden Monaten in regelmäßigen Abständen 5 Praxistipps, mit denen Sie die häufigsten Fallstricke bei SLAs vermeiden können. Beginnen werden wir im März mit **Tipp 1: Definieren Sie klare Messgrößen und kommen Sie so späteren Unstimmigkeiten zuvor!**

Contact Person



Prof. Dr. Joachim Schrey

Mitglied der Practice Group Digital Business

Mitglied der Practice Group Datenschutz

Rechtsanwalt, Fachanwalt für Informationstechnologierecht

T +49 69 971477241

www.noerr.com facebook.com/NoerrLaw facebook.com/NoerrKarriere de.linkedin.com/company/noerr
twitter.com/Noerr_Law xing.com/pages/noerr-partnerschaftsgesellschaft-mbb