

## 5 Praxistipps

30.11.2015

IT & Outsourcing

Das Business Process Outsourcing (BPO), also die Auslagerung ganzer betrieblicher Prozesse, kann für das auslagernde Unternehmen eine erhebliche Effizienzsteigerung mit sich bringen. Jedoch liegen auf diesem Weg auch Fallstricke. Die folgenden Praxistipps sollen Lösungen für das Problem bieten, dass häufig der Scope nicht in allen Einzelheiten im Vorfeld festgelegt werden kann.

### 1. Idealsituation: Klare Leistungsbeschreibungen

Die Leistungsbeschreibung eines BPO-Vertrages birgt erhebliches Konfliktpotenzial, insbesondere wenn sie lediglich vage formuliert ist. Schließlich bildet sie die Grundlage der Leistungsverpflichtung des Outsourcing-Anbieters und wird vom Kunden herangezogen, um zu bestimmen, ob die vertraglichen Verpflichtungen angemessen erfüllt werden. Auch verhindert eine klare Leistungsbeschreibung weitere Vergütungsdiskussionen.

Von großer Bedeutung ist deshalb eine präzise Formulierung und eine umfassende Beschreibung.

### 2. Vorvertragliche Due Dilligence – ein Garant für Scope-Sicherheit vor Vertragsschluss

Die Problematik der Auslagerung eines Prozesses ist, dass in der Regel die Prozesse im Unternehmen zwar gelebt werden, aber nicht klar dokumentiert sind. Wurde der Prozess bisher inhouse abgewickelt, wird es meist einer detaillierten Dokumentation vor Vertragsschluss fehlen, die als Grundlage für eine Leistungsbeschreibung herangezogen werden kann.

Gleichzeitig wird der Anbieter eines BPO schon Erfahrungen und Standards zu dem auszulagernden Prozess aus anderen Transaktionen mitbringen und diesen bereits in weitem Umfang optimiert haben.

Allerdings sollte sich das outsourcende Unternehmen nicht fremde standardisierte Prozesse eins-zu-eins aufkrotzieren lassen. Vielmehr ist auch darauf zu achten, dass die eigenen Besonderheiten und Bedürfnisse im künftig ausgelagerten Prozess jedenfalls soweit abgedeckt werden, als sie im Einzelfall notwendig sind. Um hier schon vor Vertragsschluss Sicherheit zu gewinnen, ist eine vorvertragliche Due Dilligence zu empfehlen, bei der Grad der Standardisierung und der Individualisierung andererseits ausgelotet wird. Auf Basis der Ergebnisse der Due Dilligence sollte somit schon eine Konzeption für die zu erbringenden Leistungen erstellt werden.

Nun kann aber auch die noch so gute Planung nicht alle Eventualitäten erfassen. Nach allen Erfahrungen wird es zu nachvertraglichen Anpassungen kommen (Post Contract Verification). Doch bei guter Vorarbeit werden sich diese auf ein überschaubares Maß reduzieren lassen.

### 3. Kritische Themen vorziehen

Da nicht unbeträchtliche Teile der Leistungsbeschreibung mitunter erst später ausgearbeitet werden, bestehen zum Zeitpunkt des Vertragsschlusses noch Unklarheiten im Hinblick auf den Scope.

Hier hilft es, zur Absicherung beider Parteien, die kritischsten Themen oder Aspekte bereits vorgezogen zu behandeln und vertraglich zu regeln. Im Übrigen sollten Leitplanken als juristische Richtschnur eingesetzt werden, wie in den folgenden Punkten 4 und 5 aufgezeigt wird.

### 4. Stablen juristischen Rahmen schaffen

Nachvertragliche Anpassungen können unerwarteten Preisanstiegen Tür und Tor öffnen. Daher ist die Schaffung eines stablen juristischen Rahmens von hoher Bedeutung.

Es sollten also Leitplanken und Preisobergrenzen/ -Korridore festgelegt werden. Diese vertraglichen Rahmenbedingungen dürfen dann weder vom Kunden (im Hinblick auf die Leistungsbeschreibung) noch vom Anbieter überschritten werden.

## 5. Prämissen aufstellen

Die Erarbeitung aller Details einer Leistungsbeschreibung wird in der Regel nicht im Vorfeld gelingen. Um dennoch eine vertraglich sichere Basis zu schaffen, ist es darüber hinaus empfehlenswert, Grundannahmen beider Parteien zum geplanten Outsourcing im Vertrag festzuhalten. Dies bedeutet, dass beispielsweise erwartete Einsparungen an Personal und/oder Kosten fixiert, erwartete Effizienzsteigerungen bezeichnet oder erwartete Synergien verbindlich geregelt werden. Mit der Konfrontation der klar ausgesprochenen Interessenlage wird sichergestellt, dass die wichtigen Eckpunkte einer BPO-Transaktion vorab erörtert und vereinbart werden. So lassen sich unliebsame Preisdiskussionen vermeiden, die den Business Case beim Kunden gefährden.

**Haben Sie Fragen?** Kontaktieren Sie gerne: **Prof. Dr. Peter Bräutigam**

**Practice Group:** **IT, Outsourcing & Datenschutz**

## Contact Person



**Prof. Dr. Peter Bräutigam**

Mitglied der Practice Group Digital Business

Mitglied der Practice Group Versicherung & Rückversicherung

Rechtsanwalt, Fachanwalt für Informationstechnologierecht

T +49 89 28628145