

Hintergrundwissen zu Lösungen zum Vertragsmanagement

DER WERT EINES MODERNEN VERTRAGSMANAGEMENTS

Können Sie ad hoc sagen, wo welche Verträge und dazugehörigen Dokumente und E-Mails in Ihrem Unternehmen abgelegt sind? Welche davon sind aktuell noch gültig oder veraltet? Wann laufen Vertragsfristen aus? Wie sieht es mit den Verbindlichkeiten aus? Vertragsmanagement-Systeme beantworten solche Fragen rasch – sofern sie vollständig in SAP integriert sind.

*Von Alexandra Osmani
und Sonja Weber**

Viele Unternehmen haben ihre Verträge nicht immer richtig im Blick. Mit der Folge, dass sie Geld verlieren. So wird beispielsweise leicht übersehen, dass ein Wartungsvertrag für einen Hochleistungskopierer über die reale Nutzungsdauer hinaus noch eine ganze Zeit weiter lief. Die Einführung eines Vertragsmanagement-Systems kann solche und andere Probleme effektiv und zum finanziellen Vorteil des Unternehmens lösen. Dazu unterstützt es im Idealfall sämtliche Prozesse während des gesamten Vertragslebenszyklus. Dieser beginnt mit der Digitalisierung oder Erstellung des Vertrags, geht über in dessen Nutzung und Controlling und endet mit der revisionssicheren Archivierung oder später auch Vernichtung.

SAP-Integration als Grundvoraussetzung

Da zahlreiche mittelständische und Großunternehmen ein unternehmensweites SAP-System einsetzen, sollten auch die Verträge und Dokumente, die sich auf die Vorgänge im SAP-System beziehen, darin gemanagt werden. Dazu ist ein vollständig SAP-integriertes Vertragsmanagement notwendig. Vereinzelt Schnittstellen eines Fremdsystems in das SAP-System reichen nicht aus. Nur so ist eine tiefe Prozessintegration und der nahtlose Informationsaus-

tausch innerhalb der SAP-Welt möglich. Zahlreiche Szenarien sind dann denkbar. So kann das Vertragsmanagement beispielsweise mit den SAP-Standardmodulen zum Finanzwesen, Controlling, Vertrieb, Einkauf oder anderen Modulen prozessmäßig verbunden und aus jeder Funktion des SAP-Systems heraus aufgerufen werden. Verträge und Dokumente werden so nicht nur für sich allein gemanagt, sondern im Zusammenhang mit Vorgangs-, Vertrags-, Kosten- und Buchungszusammenhängen konsistent und transparent abgebildet. Verträge und die dazugehörigen Dokumente werden erstellt, beispielsweise digital signiert, in einer elektrischen Akte abgelegt, dort gesucht und bearbeitet, deren Fristen kontrolliert und die Kosten geplant und analysiert – egal, ob es sich um Verträge mit Kunden, Partnern, Dienstleistern oder Mitarbeitern handelt. Häufig sind viele Parteien involviert, die Gegenstände sind divers und die Zusammenhänge komplex. In jeder Branche, so zum Beispiel Gesundheitswesen, Industrie oder Finanzbereich, und Abteilungen wie IT, Einkauf oder Recht ist es schwierig, stets einen Überblick über alle Verträge und dazugehörigen Dokumente zu behalten. Gerade, wenn Dokumente und Vereinbarungen wie Angebote, Lieferanten-, Miet- oder Wartungsverträge (noch) in Papierform abgelegt und archiviert sind, ist die Suche nach Informationen oftmals aufwendig und zeitintensiv. Aber auch in digitalen Ordnern oder

SAP-Systemen mit großem Datenbestand fehlt häufig die Übersicht. Wo liegen welche Verträge? Welche Version ist aktuell? Und welche Dokumente gehören zusammen? Im schlechtesten Fall kann es wie eingangs beschrieben vorkommen, dass mangels Transparenz wichtige Vertragsfristen verpasst werden und dem Unternehmen dadurch ein wirtschaftlicher Schaden entsteht. Der Einsatz einer modernen Vertragsmanagement-Software mit elektronischen Akten, in der alle Dokumente in einer übersichtlichen Struktur abgelegt werden, ist daher sinnvoll. Sie schafft Transparenz über den Dokumentenbestand. Neben dem zentralen Erfassen und revisionssicheren Speichern von Daten, Unterlagen, Formularen, E-Mails oder sonstigen „Schriftstücken“ sollte ein Vertragsmanagement zudem weitere Funktionalitäten bieten, die die Anwender bei der Verwaltung, Organisation und Analyse unterstützen und deren Arbeitsabläufe optimieren. Modernes Vertragsmanagement umfasst einige wichtige Funktionalitäten. Sie vereinfachen die internen Arbeitsabläufe und Geschäftsprozesse und können so helfen, materielle wie personelle Ressourcen zu sparen.

Automatisierte Dokumenten- und Vertragserstellung

Mitarbeiter eines Unternehmens verbringen häufig einen Großteil ihrer Arbeitszeit damit, immer wieder die gleichen Dokumentenarten zu erstellen

len, auszudrucken und zu versenden und dafür Daten aus dem SAP-System herauszusuchen. So erleichtert eine automatisierte Dokumentenerstellung, die sich in ein Vertragsmanagement integrieren lässt, das Vorgehen, indem Verträge und dazugehörige Dokumente wie Anschreiben, Zeugnisse, Formulare, Antworten und „Schriftstücke“ wie E-Mails automatisch mit SAP-Daten befüllt und als „Dokument“ generiert werden. Durch diese Praxis treten weniger Fehler auf und das aufwendige Neuanlagen oder Überarbeiten von bereits bestehenden Dokumenten entfällt. Grundlage für die automatisierte

Beim Anbinden an SAP-System gesteuerte Prozesse kann eine integrierte Dokumenterstellung auch die Möglichkeit bieten, ohne manuelle Eingriffe Verträge beispielsweise direkt aus Bestellungen und Kontrakten aus SAP SRM und MM oder auch aus Aufträgen im SAP SD oder CRM automatisiert zu erstellen.

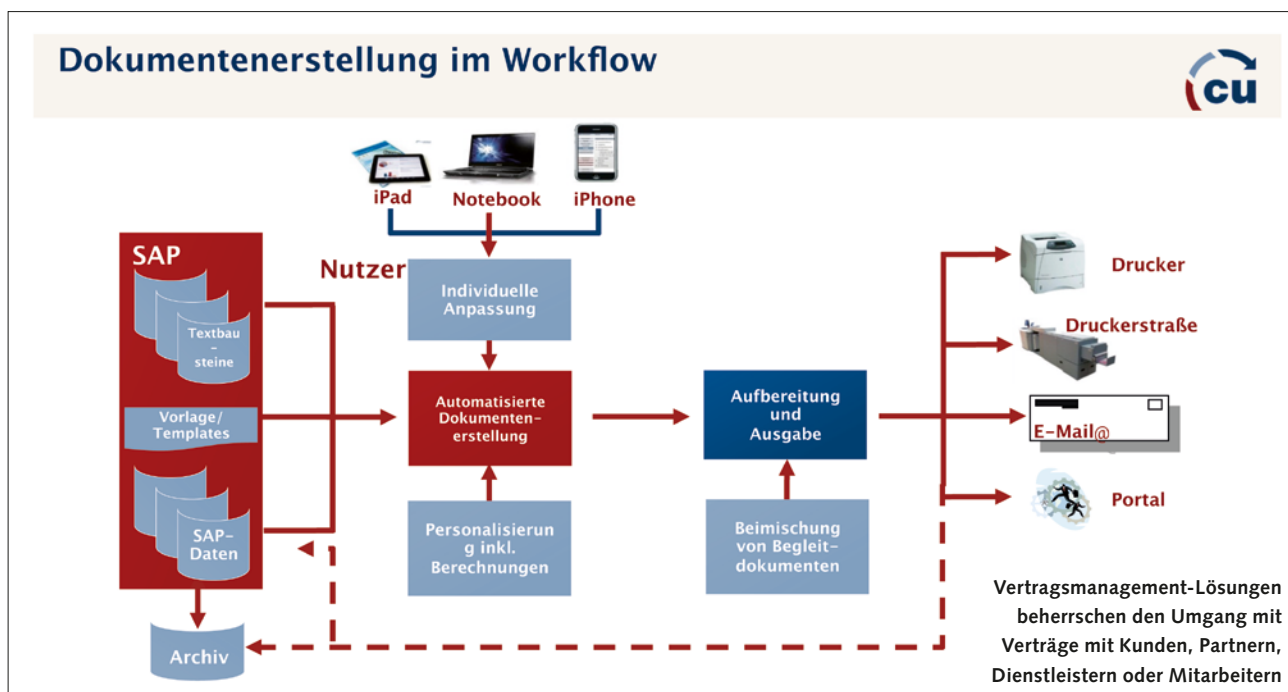
Die digitale Signatur

Traditionell wird ein Dokument oder ein Vertrag handschriftlich unterzeichnet. Dazu wird das digital erstellte Dokument ausgedruckt, unterschrieben, wieder eingescannt und abgelegt. Beim Einholen der Unterschrift kommt

an die digitale Signatur gemäß EU-Richtlinie (Paragraph 2 Nr. 1 und 2 des Signaturgesetzes). So haben Anwender die Möglichkeit, Verträge und vertragsrelevante Dokumente innerhalb des SAP-integrierten Vertragsmanagements zu erstellen, zu managen, zu signieren und rechtssicher zu archivieren. Es entsteht ein volldigitalisierter Prozess rund um Vereinbarungen und Dokumente, der sich medienbruchfrei und effizient gestaltet.

Die digitale Signatur kann dabei synchron (miteinander) oder asynchron (nacheinander) erfolgen. Bei dem synchronen Verfahren befinden sich

Quelle: Circle Unlimited AG



Dokumentenerstellung sind in der Regel in Microsoft (MS) Word erstellte Bausteine. Dabei werden beispielsweise Textstellen in Form von eingefügten Variablen später automatisiert mit Daten aus SAP- und anderen Datenbanksystemen angereichert. Auch automatische Berechnungen lassen sich ausführen. Und selbst Dateninhalte aus bestehenden SAP-Reports sind oftmals als Input für MS-Word-Dokumente nutzbar. So wird es möglich, im Dialog und im Batch aus SAP-Reports heraus MS-Office-Dokumente mit Dateninhalten des SAP-Systems zu erzeugen. Hierdurch können auch vorhandene SAP-Script-Ausgaben ersetzt werden.

es dabei zum Medienbruch – also zur Unterbrechung des digitalen Prozesses. Dies bedeutet für Unternehmen Extra-Aufwand, kostet Zeit und damit Geld und birgt auch Fehlerrisiken in sich. Die digitale Signatur gewinnt daher immer mehr an Bedeutung. Durch die nahtlose Integration von Signaturtechniken in ein Vertragsmanagement-System können Dokumente gemäß Signaturgesetz mit einer elektronischen Signatur versehen werden. Dies erfolgt in der Regel mithilfe eines qualifizierten Zertifikats oder einfacher mit einer biometrischen, handschriftlichen Signatur. Beide Formen der Signatur erfüllen die Anforderungen

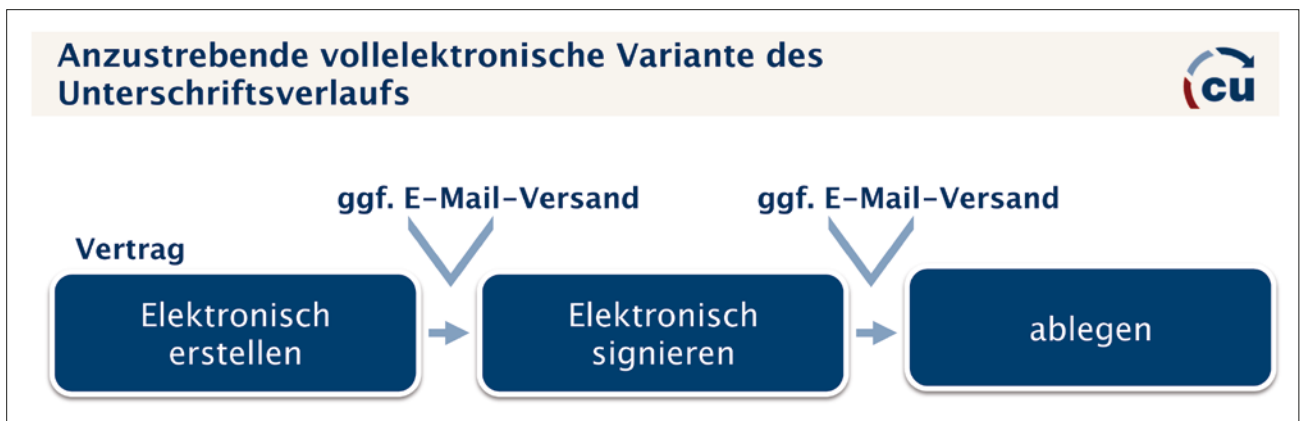
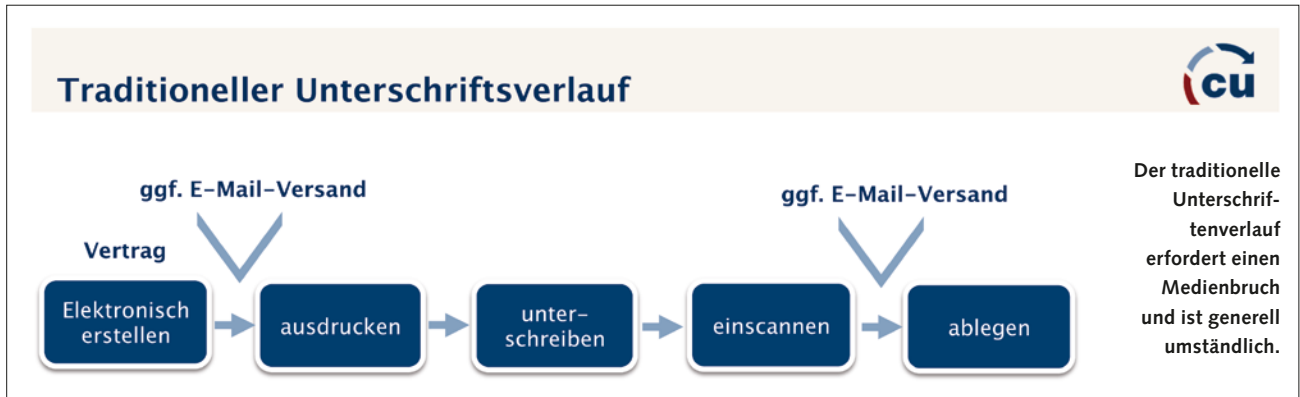
die Vertragspartner an einem Ort. Ein typisches Beispiel hierfür ist der mobile Vertrieb im Handel oder Service, der mit Signaturpad oder entsprechendem Mobile Device ausgestattet ist. Das Geschäft kann so gegebenenfalls unmittelbar ausgehandelt, die Konditionen im Vertragsdokument im Vertragsmanagement festgehalten und direkt mit der digitalen Unterschrift abgeschlossen werden.

Beim asynchronen Verfahren befinden sich die Vertragspartner an unterschiedlichen Orten, gegebenenfalls sogar in unterschiedlichen Zeitzonen, sodass die Unterschrift einer Vereinbarung in der Regel nacheinander erfolgt. Mit

der digitalen Signatur, die direkt am Arbeitsplatz erfolgen kann, lässt sich der jeweilige Vorgang gegenüber der traditionellen Unterschriftenvariante sehr zeitnah abschließen. Dazu müssen sich die Vertragsparteien nicht einmal treffen. Einzige Herausforderung hierbei

Dokumente und Verträge beim Import oder bei der Erstellung indiziert – ganz gleich, ob es sich um E-Mails, eFormulare, PDFs oder Scans handelt. Durch die Integration von E-Mail-Anwendungen (MS Outlook oder Lotus Notes) und SAP-System-basierten Vertragsmanage-

stellen. Ein solcher Task kann ein manuell angestoßener Ad-hoc-Workflow sein. Dieser ersetzt E-Mails und Notizen und wird nur bei Bedarf eingestellt, beispielsweise wenn die Rechtsabteilung um die Prüfung eines Vertrags gebeten wird. Für die standardisierte Kommunikation



Bei der vollelektronischen Variante des Unterschriftenverlaufs entfällt der Medienbruch.

ist, dass die Sicherheit gegen Veränderbarkeit des erstunterschiedenen Dokuments sichergestellt und nachweisbar sein muss.

Vom Suchen und Finden

Wer kennt nicht die tägliche Suche nach vertragsrelevanten Daten und Dokumenten im SAP-System? Geschätzt entfallen beim Management von Verträgen 75 Prozent des Prozessaufwands klassisch auf die Rechercheaktivitäten. Komfortabel an einem modernen Vertragsmanagement sind die diversen Optionen per Volltextsuche nach bestimmten Verträgen und Vertragsdaten zu recherchieren. Auch innerhalb von Dokumenten funktioniert die Suche in der Regel ähnlich wie bei bekannten Suchmaschinen. Hierfür werden die

ment bieten einige Hersteller zudem die Möglichkeit, unmittelbare aus dem E-Mail-Programm heraus nach vertragsrelevanten Inhalten im System zu suchen. Ähnliche Zusammenspiele existieren auch mit MS SharePoint.

Die Aufgaben & Workflows

Damit die Mitarbeiter alle Aufgaben leichter im Blick behalten, gibt es ergänzend zur ToDo-Liste das Aufgabenmanagement (Task Management) einschließlich Eskalationsprozess. Es macht das Schreiben von Erinnerungen oder Post-its überflüssig. Als Teilfunktion eines Vertragsmanagement-Systems lassen sich damit zu jedem Vertrag und Dokument diverse Aufgaben definieren. Diese kann der Nutzer dabei nicht nur für sich selbst, sondern auch für andere er-

können Aufgaben aber auch automatisch auf Basis der Vertrags- und Akten-daten generiert werden. Der Inhalt wird vom System erzeugt und der Bearbeiter automatisch aus der gegebenen Datenkonstellation hergeleitet. Ein weiterer Typ ist der ereignisgesteuert erzeugte Task. Dieser ist ideal, um standardisierte Arbeitsabläufe oder Genehmigungs- und Freigabeprozesse zu initiieren. Dabei bestimmt das System automatisch über ein Regelwerk Zeitpunkt der Erzeugung und Inhalt der Aufgabe. Ebenso steuert und dokumentiert das System die Einhaltung der Prozesse. Mit einem solchen Aufgaben- und Workflow-Management stellen Unternehmen sicher, dass Bearbeitungs- und Entscheidungswege eingehalten und Vorgänge effizient bearbeitet werden.

Quelle: Circle Unlimited AG

Quelle: Circle Unlimited AG

Das Termin- und Fristenmanagement

Ein aktives Vertragsmanagement optimiert die Prozesse. Dies betrifft nicht nur die Vertragsanbahnungsphase und Anlage der Verträge, sondern auch deren Überwachung. Das heißt zahlreiche Termine und Fristen müssen im Blick behalten werden. Die Termin- und Fristenkontrolle gehört daher zu den Kernfunktionen eines Vertragsmanagements. Damit können in der Regel Mindestlaufzeiten, Kündigungs- sowie Mindest- und Maximalaufbewahrungsfristen, Termine für die Wiedervorlage sowie das Überschreiten von Schwellenwerten überwacht werden.

Der verantwortliche Mitarbeiter erhält dann eine E-Mail und eine neue Aufgabe in der ToDo-Liste oder es wird eine entsprechende Folgeverarbeitung automatisiert angestoßen. Dies kann zum Beispiel die Verlängerung oder Kündigung des Vertrags sein. So lassen sich beispielsweise Dienstleistungsverträge rechtzeitig beenden oder zu günstigen Konditionen neu verhandeln.

Idealerweise wird das Termin- und Fristenmanagement mit dem E-Mail-Programm verbunden. Die Termine können dann aus dem SAP-System automatisch beispielsweise mit dem MS-Outlook-Kalender synchronisiert werden. Voraussetzung hierfür ist lediglich die Kopplung des Vertragsmanagements mit dem vorhandenen Exchange Server.

Vertragscontrolling

Eine der wichtigsten Managementaufgaben ist das Vertragscontrolling. Hierzu gehören unter anderem das Überwachen von Risiken und Vertragserfüllungen und die Spend Analysis.

Hierbei kann ein Vertragsmanagement mit vielfältigen Analyse- und Reporting-Möglichkeiten unterstützen. Die vollständige Integration der Stammdaten aus dem SAP-System (Lieferanten- oder Materialstammdaten) und der Organisationselemente (unter anderem Konten, Kostenstellen, Projekte) gibt den Verantwortlichen die notwendige Transparenz. Sämtliche Informationen können dann vergangenheits- und zukunftsbezogen im Zusammenwirken mit dem weit in die Zukunft reichenden Datenhaushalt des Vertragsmanagements intelligent ver-

Exkurs: Anwendungsbeispiel Uniklinik Dresden

Das Universitätsklinikum Dresden nutzt in allen Geschäftsbereichen ein zentrales Vertragsmanagement-System. Die Lösung ist für sämtliche abgeschlossenen Verträge beispielsweise mit Dienstleistern, Lieferanten oder Service Providern im Einsatz, um die Geschäftsprozesse zu optimieren und den Überblick über die stetig anwachsenden Vertragsbeziehungen nicht zu verlieren. Rund 400 Anwender in unterschiedlichen Abteilungen wie im Rechtsbereich, im Einkauf, der Medizin- und Gebäudetechnik, im Rechenzentrum oder der Aus- und Weiterbildung arbeiten mit dem System. Sie greifen aus ihrer jeweiligen Transaktion auf die Dokumente und Vertragsdaten zu – die Einkaufs- abteilung also aus der Bestellung im SAP MM-Modul für Materialwirtschaft, die Finanzbuchhaltung aus dem SAP Finanzwesen (FI)-Beleg, das Facility Management aus dem Instandhaltungsauftrag des SAP PM-Moduls usw. Von besonderem Wert ist für das Klinikum die umfassende Termin- und Fristenüberwachungsfunktion.

bunden werden. Das Unternehmen kann so Auswirkungen auf den zukünftigen Geschäftserfolg simulieren und darauf basierend seine strategischen Entscheidungen treffen. Einige Vertragsmanagement-Systeme bieten die Möglichkeit, alles wirtschaftsprüfungssicher aufzubereiten – Finanzberichte, Sollstellungen, Zahlungsverpflichtungen, einkaufsbezogene Budgetierung zukünftiger Geschäftsjahre, Erfordernisse des Sarbanes-Oxley Acts, von Basel II/III und aus der nationalen Gesetzgebungen.

In zehn Schritten zur optimalen Umsetzung

Am besten wird eine Lösung zunächst in ein oder zwei Fachbereichen des Unternehmens eingeführt und dann Schritt für Schritt mit den jeweiligen Anpassungen in weiteren Bereichen ausgerollt. Hier die zehn Tipps zum Umsetzen eines modernen Vertragsmanagements:

1. Ein Vertragsmanagement-Tool ist schnell eingeführt und betriebsbereit. Aber ohne dass zuvor die Geschäftsprozesse organisiert sind, hilft das beste Tool nicht. Organisieren Sie Ihre Geschäftsprozesse.
2. Schnelle Erfolge und kurze Einführungszeiten sichern die beste Akzeptanz, deshalb gehen Sie in mehreren Schritten vor - keiner länger als drei bis vier Monate.
3. Definieren Sie die Vereinbarungsarten, die aktiv gemanagt werden sollen. Die Einführung kann schrittweise erfolgen.
4. Setzen Sie die Tool-Implementie-

rung und den Prototypen als Proof-of-Concept um.

5. Integrieren Sie die bestehenden Stamm- und Buchungsdaten des SAP-Systems.
6. Lassen Sie Key-User als Multiplikator frühzeitig schulen.
7. Key-User schulen Endanwender
8. Ihr Vertragsmanagement sollte mehr als ein Dokumentenmanagement sein, das heißt unter anderem bei der Termin und Fristenüberwachung, dem Risikomanagement und der Aufstellung vertraglicher Verpflichtungen zum Jahresabschluss unterstützen.
9. Lassen Sie Verträge durch Fachexperten, nicht durch Hilfskräfte aufarbeiten.
10. Behandeln Sie E-Mails wie Dokumente und bewahren solche revisionssicher auf.

Letztlich bietet ein in SAP-Systeme integriertes automatisiertes Vertragsmanagement zahlreiche Vorteile. Es schafft Transparenz, steigert die Effizienz beim Erfüllen vertragsrelevanter Aufgaben und erhöht die Planungs- und Steuerungsfähigkeit in Unternehmen. Es verleiht bessere Kontrolle über Risiken und finanzielle Entscheidungen. Der sichere mobile Einsatz des Vertragsmanagements sollte heute dabei zur Selbstverständlichkeit gehören. In Summe bringt der Einsatz eines Vertragsmanagements Anwendern mehr Freiheit in der Gestaltung ihrer Prozesse und Arbeitsabläufe und führt zu personellen und materiellen Einsparungspotenzialen. (ur)