

Systematisches Vertragsmanagement

Kosten sparen, Übersicht gewinnen

Verhandlung geführt, Vertrag geschlossen, Vertrag abgelegt ... dann abgehakt und vergessen. Diese Nachlässigkeit ist beileibe kein „Kavaliersdelikt“. Folgeschäden, die aus unprofessionellem Umgang mit Verträgen resultieren, summieren sich durch Intransparenz und Kommunikationslücken pro Jahr auf 3-stellige Milliardenbeträge.

Insbesondere bei länderübergreifenden Aktivitäten ist professionelles Vertragsmanagement Pflicht.



Florian Winterstein, Geschäftsführer BravoSolution GmbH

Ziel muss sein, verhandelte Einsparungen über Standorte hinweg tatsächlich zu realisieren und Vorteile nicht durch außervertragliches Einkaufen wieder erodieren zu lassen.“

In vielen Unternehmen gilt es, hunderte und nicht selten tausende Verträge im Blick zu behalten. Hinzu kommt eine Flut an Versionen, Änderungen, Nachträgen, Anhängen – zugeleitet in Printausführung und E-Mails. So manches Unternehmen „pflegt“ vertragsrelevante Informationen noch immer in Excel-Tabellen.

Archaische Aufbewahrungsmethoden mit Medienbrüchen sind ebenfalls immer noch weit verbreitet. Die Folge: Unterschiedliche Kenntnisstände, Inaktualitäten und langwierige Suchprozesse führen unweigerlich zu rechtlichen Schwierigkeiten und erheblichen finanziellen Schäden.

Wer beispielsweise Fristen bei Leasing- oder Mietverträgen aus den Augen verliert, zahlt teures Lehrgeld, etwa wenn sich Abkommen zu überholten und nachteiligen Konditionen stillschweigend verlängern. Auch bei einem Wechsel bzw. Ausscheiden von „wissenden“ Mitarbeitern oder Umzugsmaßnahmen im Unternehmen drohen Folgeschäden durch Orientierungslosigkeit.

Was der Einkauf einmal mit Erfolg verhandelt hatte, kehrt sich – zunächst unbemerkt – ins Gegenteil. Einkauf, Buchhaltung/Controlling, Revisions- und Rechtsabteilung sowie Geschäftsführung müssen an einem Strang ziehen. Denn wenn sich auf Knopfdruck keine befriedigenden Informationen ziehen lassen, geraten an unterschiedlichen Standorten

agierende Einkäufer auch bei ihren Lieferantengesprächen ins Hintertreffen und intern in Erklärungsnöte. Gefragt ist ein flexibles Tool, welches über einen hohen Integrationsgrad der Digitalisierung eine vollständige Kontrolle ermöglicht.

Systematisches Vertragsmanagement basiert auf der Vertragsverwaltung. Es gilt unter anderem, Redundanzen und Mehrfacharbeit zu vermeiden, Suchprozesse auf ein Zeitminimum zu beschränken, Originale transparent abzulegen, Anhänge bzw. Erweiterungen und AGBs zu verwalten sowie den internen Schnittstellen alle relevanten Informationen auf Zuruf unverzüglich verfügbar zu machen. Ein Strauß komplexer Anforderungen, der sich nur durch den Einsatz adäquater Software hinreichend binden lässt. In manchen Unternehmen wird Technologie-Support zögerlich angegangen, hier hat der Einkauf als Verhandlungsinstanz die Pflicht, auf schnelle und reibungslose Prozesse hinzuwirken. Er benötigt zur richtigen Zeit vertragspezifische Attribute, Warengruppen- und Preisinformationen. Und das im Unternehmensverbund online im 24-Stunden-Zugriff über alle Zeitzonen hinweg.

RISIKEN MINIMIEREN. Bevor eine risikominimierende Vertragssoftware zum Einsatz kommt, sollten im Vorfeld der Kaufentscheidung alle Anforderungen der Bedarfsträ-

Vertragsmanagement

Beispiele für Funktionalitäten

- zentraler Ablageort von (Rahmen-)Verträgen mit Dokumenten- und Attributmanagement und dazugehörigen Abrufen
- standardisierte Templates
- frei definierbare Genehmigungs- und Freigabeprozesse
- Klauselbibliothek (für Erstellung von Vertragsdokumenten und Verhandlungsprozessen)
- proaktives Fristenmanagement mit Meilensteinüberwachung
- automatisierte Alarmfunktionen (auch für Preisvergleiche und Lieferungen)
- nahtlose Integration in Spend-Analyse für durchgängiges Compliance-Monitoring
- nahtlose Integration in Sourcing-Modul (automatisierte Vertragserstellung mit Preislisten und Lieferantendaten)
- vollständige Integration zum SRM (Bewertung der Lieferantenleistung auf dedizierten Vertrags-Scorecards zur Bewertung tatsächlicher Leistungserfüllung)
- Suchfilter- und Multi-Formatberichterstellung sowie Export
- Sichere/rechtskonforme Akkreditierungen (wie HM Government und IL3 restricted für Großbritannien)

ger bekannt und analysiert sein. Idealerweise erhalten Unternehmen bzw. Einkauf durch ein flexibles und intuitiv anwendbares Tool durchgängige Kontrolle über den kompletten Vertragslebenszyklus, beginnend mit einem baustein- und klauselbasierten Vertragserstellungsprozess, inklusive Verhandlungsrunden und Genehmigungen, bis hin zur transparenten Vertragsnutzung mit Einspar- und Compliance-Zwecken. Dazu gehören das Monitoring von Vertragsmeilensteinen, Pflichten und Rechten, der Zugriff auf die Historie, die sichere Ablage von Dokumenten sowie konsequentes Fristenmanagement.

Der schnelle Überblick unterstützt zudem bei der Lieferantenbewertung sowie bei Ausschreibungen und Auktionen. „Ziel muss sein, verhandelte Einsparungen über Standorte hinweg tatsächlich zu realisieren und Vorteile nicht durch außervertragliches Einkaufen wieder erodieren zu lassen“, sagt Florian Winterstein, Geschäftsführer der BravoSolution GmbH und Chief Strategy Officer der weltweit agierenden BravoSolution Group.

SCHULUNG NICHT VERGESSEN. Mit dem Implementieren einer Vertragsmanagement-Software muss die hinreichende Schulung von Einkauf, Buchhaltung, Controlling und Rechtsabteilung gewährleistet sein. Dazu gehört die eindeutige Festlegung von Rollen und Verantwortlichkeiten, etwa von Lead Buyern und Warengruppenmanagern. Die Vorteile des Systems müssen sich allen Beteiligten an



Beim Vertragsmanagement sind archaische Aufbewahrungsmethoden mit Medienbrüchen noch weit verbreitet. (Foto: 123rf)

allen Standorten erschließen. Die Nutzung muss zum Tagesgeschäft gehören, nicht nur in der Zentrale. Zudem ist unter anderem festzulegen: Wie wird kategorisiert? Wer scannt ein, wer gibt Text ein und wer pflegt die Daten? Wird eine Texterkennung benötigt? Braucht man zusätzliche interne oder externe Personalressourcen, etwa für zeitlich häufig

unterschätzte Administrationstätigkeiten oder für professionelle Übersetzungen? Ein zusätzlicher Erfolgsfaktor ist die reibungslose Integration der Vertragsmanagementlösung in die bestehende Systemlandschaft – komplett digital ohne Medienbruch – ausgehend vom Bedarf weiter über Auktionen und Ausschreibungen bis zum Vertragsschluss und dem zentralen Verfügbarmachen relevanter Informationen für alle autorisierten Mitarbeiter an unterschiedlichen Schnittstellen und Standorten.

„Unternehmen sollten darauf achten, dass sich ein Vertragsmanagement-Tool flexibel an Module für Sourcing, Lieferantenbewertung und Spend-Analyse anpasst“, rät Winterstein. Es gelte, nicht nur unnötige Kosten zu vermeiden, sondern überdies Transparenz über Volumen, Preise, Kick-backs, Rabatte, Gutschriften, Abrufe und Ausgabeverhalten zu gewinnen, um dann stringente einheitliche Maßnahmen ableiten zu können. Winterstein: „So kann der Einkauf im Unternehmen seine Vorreiterschaft in Sachen Prozessintegration entscheidend vorantreiben.“

Die Autorin



Sabine Ursel, Journalistin,
Kommunikationsberatung,
www.sabine-ursel.de

The diagram illustrates the BravoAdvantage™ procurement process flow, which includes the following components:

- Savings Management** (represented by a hand holding a coin icon)
- Spend Analysis** (represented by a pie chart icon)
- Supplier Value Management** (represented by a network of people icon)
- Sourcing SourcingPlus** (represented by a network of nodes icon)
- Contract Lifecycle Management** (represented by a document with a checkmark icon)

BravoAdvantage™

Unlock the Power of Procurement

Outperform goals, competitors and the market.