



Contract Lifecycle Management

**Ihr Weg zu ganzheitlichem, digitalem
Vertragsmanagement mit Icertis & KPMG**





Inhalt

Vertragsmanagement – Das fünfte Informationssystem	4
Ganzheitliches, digitales Vertragsmanagement – Die Kombination aus Konzept und Plattform	6
Vertragsmanagement Projekte – Ihr Weg zu ganzheitlichem, digitalem Vertragsmanagement	8
Nächste Schritte	10

Einige oder alle der hier beschriebenen Leistungen sind möglicherweise für KPMG-Prüfungsmandanten und deren verbundenen Unternehmen unzulässig.

Vertragsmanagement

Das fünfte Informationssystem

Zahlreiche Einflüsse erschweren weitreichende Entscheidungen

Unternehmen müssen in der heutigen Zeit mehr denn je beweisen, dass sie für die Zukunft gewappnet sind. Die Welt ist zunehmend vernetzt und somit können vermeintlich nationale, lokale Ereignisse in kürzester Zeit internationale, globale Konsequenzen nach sich ziehen. Geschäftsfelder unterliegen einem kontinuierlichen Wandel, wachsende Konkurrenz erhöht den Handlungsdruck und erfordert höchste Effizienz, während neue und teils weitgreifende regulatorische Anforderungen (wie z.B. Datenschutzgrundverordnung, Brexit, Sanktionen oder Freihandelsabkommen) abrupt die Spielregeln ändern. Oftmals müssen kurzfristig, weitreichende Entscheidungen getroffen werden. Hier ist es unabdingbar, auf eine vollständige und stringente Informationsbasis zurückgreifen zu können.

Die traditionellen Informationssysteme schaffen nur bedingt Abhilfe

Die meisten Unternehmen verlassen sich in der Regel auf die vier traditionellen Informationssysteme: ERP, CRM, SCM und HCM. Diese enthalten allerdings nur den für die jeweiligen Anwendungsbereiche relevanten Ausschnitt an Informationen als voneinander getrennte Silo-Systeme. So können kritische und risikorelevante Informationen jedoch nur bedingt abgebildet werden. Handelt es sich nämlich um übergreifende, komplexe Informationen, deren Interpretation und Auswertung von ihrem Kontext abhängt, ist dies hingegen meist gar

nicht möglich. Marktstörungen, Gesetzesänderungen und Compliance-Anforderungen sowie potenzielle Risikofaktoren wie Produktionsstopps, Absatz- und Lieferengpässe oder plötzliche Insolvenzen von als stabil geltenden Geschäftspartnern wirken sich zeitgleich auf verschiedene Unternehmensbereiche aus. Diesbezügliche Informationen sind folglich über die traditionellen Systeme verteilt und nicht direkt abrufbar. Es ist jedoch heute wichtiger denn je über entsprechende Konsequenzen informiert zu sein, um proaktiv handeln und schnell entsprechende Maßnahmen einleiten zu können. Es stellen sich Fragen wie:

Welche meiner Geschäftsbeziehungen ist (unter welchem geltenden Recht) betroffen?

Von welcher Geschäftsbeziehung geht das größte Risiko für mein Unternehmen aus?

Welche Ansprüche habe ich zum Beispiel bei der Insolvenz eines Geschäftspartners?

Welche Möglichkeiten habe ich, etwaige Liefer- oder Absatzausfälle zu kompensieren?

Welche Ansprüche kann mein Unternehmen unter welchen Umständen (z.B. in einer Krise) geltend machen?

Wussten Sie...

..., dass 45% der Rechtsabteilungen besorgt sind, wegen mangelnder Prozesstransparenz die Anforderungen an Governance, Risikobewertung und Compliance nicht erfüllen zu können?

Quelle: Netline.com 2018, Icertis Umfrage

Vertragsmanagement agiert als Bindeglied und schafft Klarheit

Mithilfe der traditionellen Informationssysteme können diese komplexen Fragen jedoch nicht beantwortet werden, da die notwendigen Informationen lediglich fragmentiert vorhanden sind. Sie befinden sich in den Vertragsdokumenten die jeder bi- oder multilateralen, internen oder externen Geschäftsbeziehung zugrunde liegen. Denn nahezu jeder Geschäftsbereich, jede Abteilung eines Unternehmens von der Einkaufs-, Vertriebs- über die Rechts- oder IT-Abteilung, schließt Verträge und schafft somit eine rechtlich verbindliche Informationsgrundlage, aus der diese wertvollen, risiko-relevanten Daten gewonnen und Antworten auf die erwähnten Fragestellungen abgeleitet werden können. So haben sich Vertragsmanagement beziehungsweise Vertragsmanagement-Plattformen als interdisziplinäres, fünftes Informationssystem mit dem primären Ziel etabliert, den Umgang mit diesen Vertragsdokumenten zu kontrollieren, die darin enthaltenen, übergreifenden Informationen abzubilden und so nutzbar zu machen. Sie schaffen Klarheit und einen vollumfänglichen Überblick über die Rechte und Pflichten, aber auch über die sich ergebenden Chancen und Risiken des Unternehmens, indem sie die Silos der traditionellen Systeme verbinden und somit etwaige Informationslücken schließen.

Wussten Sie...

..., dass Unternehmen mit höherem Reifegrad auf CLM setzen, um wertvolle Daten und Erkenntnisse aus ihren Verträgen an die Oberfläche zu bringen? Zum Beispiel werden über das weltweite Portfolio der Unternehmen betroffene Vereinbarungen und Klauseln identifiziert (80%) oder auf Grundlage der Daten Verhandlungsleitlinien und Klauselempfehlungen definiert (87%).

Quelle: Auftragsstudie durchgeführt von Forrester Consulting im Namen von Icertis, 2020
„Contract Lifecycle Management (CLM): From Nice-To-Have- to Mission-Critical“



Ganzheitliches, digitales Vertragsmanagement

Die Kombination aus Konzept und Plattform

Vertragsmanagement entlang des gesamten Vertragslebenszyklus

Das „ganzheitliche“ Vertragsmanagement ist für die vollständige Abdeckung von Informationsflüssen unerlässlich, da es den kompletten Lebenskreislauf eines Vertrages umfasst. Neben dem Zugriff auf eine vollständige Informationsbasis hilft es die zahlreichen Herausforderungen, die sich im Umgang mit Verträgen ergeben, zu bewältigen, es steigert die Effizienz und spart dadurch Kosten ein. Der Lebenszyklus eines Vertrages ist im Wesentlichen in drei Phasen gliedert. Angefangen bei der Vorlagenverwaltung, über die Vertragserstellung bis hin zur Vertragsverwaltung. Um funktionieren zu können, muss das Vertragsmanagement unternehmensweit und somit abteilungsübergreifend Anwendung finden und einem klaren Konzept folgen, in welchem Prozess, Rollen, Verantwortlichkeiten, Regeln und Schnittstellen definiert sind.

Die Vorgaben des Konzeptes sowie deren Einhaltung müssen wiederum systembasiert in einer Vertragsmanagement-Plattform abgebildet und umgesetzt werden. Diese beiden Komponenten (Konzept & Plattform) sind essenziell und eng miteinander verbunden.

Vom Status quo über Konzept und Plattform zum ganzheitlichen, digitalisierten Vertragsmanagement

Die Kombination aus dem KPMG-Vertragsmanagement Konzept und der Icertis-Contract-Intelligence-Plattform ermöglicht es, ineffiziente Abläufe des Status quo, wie beispielsweise die Suche nach geeigneten Vorlagen und die Prüfung von Änderungen an Vertragsentwürfen im Rahmen von langwierigen Verhandlungen, zu beschleunigen und schafft nach deren Finalisierung und Unterzeichnung Transparenz über die gesamte Vertragslandschaft:

Die drei Phasen eines Vertragslebenszyklus



Wussten Sie...

..., dass für die Erstellung und Verwaltung eines Standardvertrags durchschnittlich Kosten in Höhe von ca. 6900 US-Dollar anfallen können und für einen komplexen Vertrag sogar bis zu 21.300 US-Dollar?

Quelle: IACCM: „The Cost of a Contract“ An IACCM research report, <https://commitmentmatters.com/2017/10/30/the-cost-of-a-contract-2/>

Quelle: KPMG in Deutschland 2021

Die drei Phasen des Vertragslebenszyklus im Detail

Vorlagenverwaltung

Status quo

Keine Vertragsvorlagen vorhanden bzw. abteilungsspezifisch und dezentral abgelegt ohne definierte Prozesse oder Verantwortlichkeiten für deren Erstellung, Pflege und Aktualisierung.

Konzeption

Im Vertragsmanagement-Konzept wird zunächst der Bedarf für etwaige Vorlagen sowie eine Klauselbibliothek identifiziert und validiert. Prozessschritte für Erstellung, Prüfung, Freigabe und die Publikation von Vertragsvorlagen werden definiert und mit Verantwortlichkeiten versehen.

Plattform

In der ICI-Plattform wird eine umfangreiche Vorlagenbibliothek gepflegt, die einheitliche, geprüfte Vertragsvorlagen für den Endnutzer bereitstellt, der sich auf deren inhaltliche und rechtliche Richtigkeit verlassen kann. Eine zentrale Klauselbibliothek vereinfacht wiederum die Erstellung und Prüfung von Vorlagen selbst.

Status quo

Verträge werden teils unkontrolliert geschlossen und basieren oftmals nur auf angepassten Altverträgen. Ungeprüfte Vertragsentwürfe werden per E-Mail ausgetauscht und Änderungen im Rahmen der Verhandlung sind schwer nachvollziehbar.

Konzeption

Das Konzept legt die Voraussetzungen für eine Vertragsanbahnung und die Verwendung geeigneter Vorlagen fest. Prüfschritte für die Kollaboration und Freigabe von Vertragsentwürfen z.B. durch die Rechtsabteilung werden definiert sowie Kompetenzmodelle für die Unterzeichnung von finalen Verträgen beschrieben.

Plattform

In der ICI-Plattform werden dem Endnutzer die passenden Vorlagen für den individuellen Vertragsentwurf vorgeschlagen. Dies beschleunigt die Erstellungszeit da Fachabteilungen Verträge mit wenigen Klicks selbst erstellen können. Der gesamte Erstellungsprozess bildet das Konzept ab und folgt somit einem klaren Workflow, welcher neben automatisierter Versionskontrolle die Einhaltung unternehmensspezifischer, Compliance-gerechter Freigabeprozesse vorsieht.

Status quo

Verträge werden nach ihrer Finalisierung dezentral (z.B. in Abteilungslaufwerken oder unabhängigen Archivsystemen) abgelegt. Es herrscht in der Regel kein Überblick über Rechte, Verpflichtungen und Vertragsfristen. Auswertungen über den Vertragsbestand bzw. kritische, abteilungsübergreifende Vertragsinhalte (z.B. Abweichungen in Klauseln mit einem bestimmten Kunden oder bereits ausgehandelte Konditionen mit Lieferanten) sind oftmals nicht möglich. Darüber hinaus kann die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben hinsichtlich Archivierungs- und Löschfristen von Vertragsdokumenten meist weder eingehalten noch kontrolliert werden.

Konzeption

Im Vertragsmanagement-Konzept wird der Umgang mit Verträgen nach deren Unterzeichnung definiert. Dies umfasst unter anderem deren digitale und physische Ablage, die kontinuierliche Bewirtschaftung sowie das Vorgehen hinsichtlich der Archivierung und datenschutzkonformen Löschung von Vertragsdokumenten. Es wird sichergestellt, dass Verträge sowie deren Inhalte ohne jeglichen Informationsverlust systemseitig abgebildet werden können.

Plattform

In der ICI-Plattform steht nun der gesamte Vertragsbestand für die Integration in die relevanten Geschäftsprozesse zur Verfügung und kann je nach Bedarf strukturiert und gebündelt werden. Dies vereinfacht die Einhaltung und Nachverfolgung der Vereinbarungen aus den Verträgen und ermöglicht gleichzeitig die unternehmensweite Einhaltung interner und externer Anforderungen (z.B. Compliance, Standards, rechtliche Vorschriften). Über die gesamte Vertragslandschaft hinweg können Fristen überwacht und Inhalte umfangreich ausgewertet werden. Aus statischen Dokumenten werden somit strategische Entscheidungsgrundlagen.

Konzeption:



Plattform:



Vertragsmanagement-Projekte

Ihr Weg zu ganzheitlichem, digitalem Vertragsmanagement

KPMG und Icertis ergänzen sich und unterstützen Sie...

Um auch in Ihrem Unternehmen erfolgreich ein ganzheitliches, digitales Vertragsmanagement zu etablieren, bedarf es beides: einem klaren Vorgehensmodell in Form eines abgestimmten Fach- und Organisationskonzeptes sowie einer passenden Plattform, welche diese Vorgaben effektiv umzusetzen vermag.

Ein typisches Vertragsmanagement-Projekt, in welchem die fachliche Beratungskompetenz von KPMG und die Icertis-Contract-Intelligence-Plattform zum Einsatz kommen, sieht wie folgt aus:

Zu Beginn des Projektes muss zunächst Ihr Unternehmen selbst auf den Prüfstand: Es gilt spezifische Anforderungen und Bedürfnisse der unterschiedlichen involvierten Parteien zu identifizieren, um sowohl die konzeptionelle als auch organisatorische Basis für die Einführung einer Vertragsmanagement-Plattform zu schaffen. Denn, sowohl Vertragsmanagement-Konzept als auch -Plattform müssen auf das jeweilige Unternehmen zugeschnitten sein.

... von der Analyse zur Konzeption...

Aus diesem Grund startet der KPMG-Vertragsmanagement-Beratungsansatz auch stets mit einer intensiven Ist-Analyse, in welcher repräsentative Abteilungen Ihres Unternehmens im Workshopformat interviewt werden. So entsteht ein gemeinsames, tiefgehendes Verständnis der relevanten, fachspezifischen Abläufe und Umstände in Ihrem Unternehmen, die es in Ihrem zukünftigen Vertragsmanagement zu berücksichtigen gilt. Da es sich bei Vertragsdokumenten oftmals um

das Ergebnis eines komplexen Zusammenspiels verschiedener Unternehmensbereiche handelt, müssen im Rahmen dieser ersten Schritte insbesondere etwaige Schnittstellen des Vertragsmanagements zu anderen, vor- sowie nachgelagerten Geschäftsprozessen identifiziert werden. Es gilt, notwendige kollektive Arbeitsschritte der unterschiedlichen Abteilungen zu analysieren und entsprechend zu berücksichtigen. Auf diese Weise können die Expertinnen und Experten von KPMG akuten Handlungsbedarf identifizieren und priorisieren sowie im selben Zuge technische Anforderungen an die ICI-Plattform aufnehmen.

Darüber hinaus kann der sogenannte Vertragsmanagement-Reifegrad entsprechend des KPMG-Reifegradmodells evaluiert werden. Das heißt: Auf welchem Stand befindet sich das Vertragsmanagement Ihres Unternehmens im Augenblick. Der Beurteilung liegen die umfassende Expertise, Erfahrung und Vertragsmanagement-Best-Practices von KPMG zugrunde. Oftmals sind bereits geeignete, interne Vorgehensweisen im Zusammenhang mit Verträgen vorhanden, welche unter Umständen ausgebaut werden können.

Anschließend entwerfen die Vertragsmanagement-Experten von KPMG in engem Austausch mit Pilotabteilungen ein unternehmensspezifisches Soll-Konzept, in welchem ganzheitliche Vertragsmanagement-Prozesse, Rollen, Regeln und Verantwortlichkeiten definiert werden. Das Konzept wird genau auf Ihr Unternehmen zugeschnitten, mit dem Ziel des effizienten und effektiven Umgangs mit Verträgen entlang des gesamten Vertragslebenszyklus.



... über die Implementierung und Operationalisierung zum ganzheitlichen, digitalen Vertragsmanagement

Im nächsten Schritt gilt es, das erarbeitete Konzept gemeinsam in Ihrem Unternehmen und folglich auch auf der ICI-Plattform umzusetzen. Unterstützt durch die KPMG, Projektmanagement-Expertise können die implementierungserprobten Spezialisten von Icertis nun, mit dem Soll-Konzept als Blaupause, die ICI-Plattform individuell auf Ihr Unternehmen und die im bisherigen Projektverlauf identifizierten, fachlichen Bedürfnisse anpassen. Aufgrund der außerordentlichen Konfigurationsmöglichkeiten der ICI-Plattform kann dies auch im Rahmen eines agilen Implementierungsansatzes erfolgen.

Abschließend werden die im Konzept definierten, verantwortlichen Mitarbeiter und Abteilungen von den Icertis-Experten – begleitet durch Change-Management-Maßnahmen von KPMG – im Umgang mit dem System geschult. Die Change-Management-Komponente spielt hier eine zentrale Rolle, da die Einführung eines neuen Systems stets Auswirkungen auf bestehende Arbeitsweisen im Tagesgeschäft einzelner hat und Änderungen seitens der Mitarbeiter erfordert. Eine adressatengerechte Kommunikation und die aktive Einbeziehung der Mitarbeiter im Rahmen des Change-Managements sind folglich unerlässlich, um deren Akzeptanz sicherzustellen.

Nach der Migration von Altverträgen, Datenbeständen und einer umfangreichen Testphase steht Ihrem Unternehmen eine vollfunktionsfähige Vertragsmanagement-Plattform zur Verfügung. Das ganzheitliche Vertragsmanagement ist nun aus konzeptioneller und technischer Sicht im Unternehmen etabliert.

Ein Blick in die Zukunft: Innovative Technologien im Vertragsmanagement

Ist dieser Grundstein gelegt, kann im nächsten Schritt die neueste Technologie genutzt werden, um das Vertragsmanagement weiter zu optimieren und sich für die Zukunft zu rüsten. Da nun zum Beispiel feststeht, welche Mitarbeiter einen finalisierten Vertrag zu welchem Zeitpunkt unterzeichnen müssen, kann dies effizient und sicher mithilfe der digitalen Signatur direkt in der ICI-Plattform geschehen. So kann viel Zeit gespart werden, da Tätigkeiten wie der Versand per E-Mail, das Ausdrucken, Unterzeichnen und Scannen des Vertrags wegfallen. Andere manuelle und folglich ressourcenintensive Aktivitäten, wie zum Beispiel die Prüfung umfangreicher externer Vertragsentwürfe können durch den Einsatz von künstlicher Intelligenz ebenfalls beschleunigt werden. Vertragsinhalte, wie zum Beispiel kritische Klauseln werden im Entwurf des Vertragspartners automatisch identifiziert und strukturiert, wodurch deren Prüfung deutlich weniger Kapazitäten in Anspruch nimmt. Vertragsmanagement kann also hervorragend mit innovativer Technologie kombiniert werden und ebnet so den Weg in die Zukunft.

Nächste Schritte

Machen Sie mit uns gemeinsam den ersten Schritt.



Über KPMG

Als Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft arbeitet KPMG mit rund 12.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an mehr als 26 Standorten in Deutschland an einer bedeutsamen Schnittstelle von Wirtschaft, Öffentlichkeit und Gesellschaft.

Das interdisziplinäre KPMG-Vertragsmanagement-Team verbindet technologische Innovation mit fachlicher Expertise und bringt fundiertes Wissen aus den Bereichen Risk Management & Contracting sowie Fachkompetenz aus den Bereichen Procurement, Supply Chain, Law* und Tax zusammen. Dies ermöglicht es, Kunden unabhängig von deren Größe oder Bedürfnissen in allen Belangen des Vertragsmanagements umfangreich zu beraten.



Über Icertis

Auf der Basis neuester Technologie und Innovation setzt Icertis weltweit neue Maßstäbe für das intelligente Vertragsmanagement in der Cloud. Grundlage dafür ist die auf künstliche Intelligenz gestützte Icertis Contract Intelligence Plattform (ICI). Damit werden aus statischen Dokumenten geschäftskritische Entscheidungsgrundlagen, die Informationen strukturieren und bündeln und damit die Grundlage für strategische Entscheidungen bilden. Weltweit bekannte Marken setzen auf die Icertis-Plattform, über die mehr als 7,5 Millionen Verträge im Wert von mehr als 1 Billion Euro in mehr als 40 Sprachen und mehr als 90 Ländern verwaltet werden.

Vereinbaren Sie jetzt einen Workshop mit uns.

Erörtern Sie gemeinsam mit unseren Expertinnen und Experten im Rahmen eines individuellen halbtägigen Online-Workshops eine indikative Übersicht von Projektansätzen, Annahmen, Auswirkungen und Handlungsempfehlungen zu Ihrem Vertragsmanagement. Darüber hinaus sprechen wir gerne mit Ihnen über Ihre persönlichen Herausforderungen und darüber, wie sie sich mit der ICI-Plattform adressieren lassen.

Wir erarbeiten gemeinsam Ihre spezifischen Anforderungen an das Vertragsmanagement in Ihrem Unternehmen und leiten einen auf Ihre Bedürfnisse angepassten Projektansatz ab.

Kommen Sie gerne auf uns zu, um mehr über unser Workshop-Format zu erfahren und einen individuellen Termin zu vereinbaren. Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme.

Anm.: * Rechtsdienstleistungen werden von KPMG Law Rechtsanwalts-gesellschaft mbH erbracht



Kontakt

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Ganghoferstraße 29
80339 München

Markus Fabel

Partner, Consulting
T +49 69 9587-3213
markusfabel@kpmg.com

Julien Irmen

Senior Manager, Consulting
T +49 89 9282-3150
jirmen@kpmg.com

Icertis GmbH
Frankfurt Skyper Villa
Taunusanlage 1
60329 Frankfurt

Martin Mohr

Vice President Business Development &
Alliances
T +49 69 7143-5147
martin.mohr@icertis.com

www.kpmg.de

www.kpmg.de/socialmedia



Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2021 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Printed in Germany. Der Name KPMG und das Logo sind Marken, die die unabhängigen Mitgliedsfirmen der globalen KPMG-Organisation unter Lizenz verwenden.