



© iStockphoto/urbancow

© Fotolia/Oleksandr Delyk

# Kritische Haltung trotz guter Performance

von Karen Gellrich

Softwaresysteme können die Rechtsabteilungen schnell und zuverlässig bei Vertragsgenerierung und -management unterstützen. Doch viele Mitarbeiter tun sich mit der Digitalisierung der eigenen Arbeitsabläufe schwer. Zwei Beispiele zeigen, was geht – und was nicht.

## Casestudy 1

# Vertragserstellung: Henkel AG & Co. KGaA

**Henkel ist ein börsennotierter deutscher Hersteller der Konsumgüterindustrie mit weltweiten Marken und Techniken in den drei Geschäftsfeldern Wasch-/Reinigungsmittel, Schönheitspflege und Klebstoffe. Von den knapp 50.000 Mitarbeitern sind mehr als 80 Prozent außerhalb Deutschlands beschäftigt.**



„Unsere internen Kunden haben die Wahl: Entweder Service sofort über das Standardmodul oder – je nach Auslastung der Rechtsabteilung – bis zu zwei Wochen Wartezeit, bis sich die Rechtsabteilung um die Vertragserstellung kümmern kann.“

Dr. Michael J. Schmitt  
Senior Corporate Counsel, Henkel AG & Co. KGaA

„Ich habe noch keine fehlerfreie Software erlebt. Wenn im Rahmen eines Releases bei der Korrektur ein Fehler beseitigt wird, kann es durchaus sein, dass an anderer Stelle neue Fehler auftauchen.“

Dr. Michael J. Schmitt

## Die Ausgangssituation:

In der Vergangenheit gab es bei Henkel schon eine eingespielte Struktur für die Erstellung von Standardverträgen. Die Kollegen aus den jeweiligen Abteilungen mussten einen Fragebogen mit wichtigen Vertragsinformationen ausfüllen. Dazu gehörten beispielsweise die Vertragsparteien, die Projektbeschreibung oder die Laufzeit des Vertrages. Dieser Fragebogen wurde dann von einer Assistentin in einen Standardvertrag übertragen. Die Crux: Der gesamte Prozess war umständlich und zeitintensiv.

## Der Status quo:

Seit über fünf Jahren vertraut die Rechtsabteilung nun auf eine Software zur automatischen Vertragserstellung, die in ein allgemeines Vertragsmanagementsystem eingebunden ist. Am Ende wird lediglich ein Papierdokument mit der physischen Unterschrift in der Rechtsabteilung archiviert. Die Entscheidung gegen die digitale Signatur wurde bewusst getroffen: zu hoch seien die Kosten für die Lizenzierung, zu groß der administrative Aufwand bei hoher Personalfuktuation.

## Der Prozess:

Es bedurfte einer zweijährigen Vorbereitungsphase, bevor der „LCM Legal Contract Builder“ der TQG The Quality Group eingesetzt werden konnte.

Die Rechtsabteilung musste sämtliche Entscheidungsschritte für das Computerprogramm antizipieren. Welche Vertragsbestandteile werden wann vom Programm eingefügt? Wie viel Spielraum hat der Nutzer bei der Gestaltung des Vertrages? Wann und in welchen Fällen gehen Warn-E-Mails an die Rechtsabteilung, damit diese sich rechtzeitig vor Fristablauf mit dem Vertrag beschäftigen kann?

## Performance:

Das Modul wurde eigens auf die Anforderungen des international tätigen Konzerns zugeschnitten. Weltweit arbeiten heute mehr als 2.200 „interne Kunden“ mit dem Contract Builder, die rund 90 Unternehmensjuristen im Konzern kommen dagegen mit dem Tool und den Standardverträgen gar nicht mehr in Berührung. Mehrere 10.000 Verträge sind seitdem digital erstellt und verwaltet worden. Im Vertragsmanagement werden insgesamt rund 100.000 Verträge verwaltet – eine Datenmenge, die sich nur noch in Terabyte erfassen lässt.

## Die Tücken der Technik:

Einen Wermutstropfen gibt es: Die eigens auf die Henkel-Bedürfnisse zugeschnittene Software muss regelmäßig aktualisiert werden. Mittlerweile ist LCM auf dem Release-Stand 6. Frei nach dem selbstironisch formulierten Motto „nach dem Release ist vor dem Release“ sind Schmitt und seine Kollegen regelmäßig mit dem Update des Systems beschäftigt. Das nimmt mehrere Tage in Anspruch und hat natürlich Auswirkungen auf das Tagesgeschäft der Rechtsabteilung. Denn obwohl die neue Version immer übers Wochenende live gehen soll, gab es auch schon Verzögerungen bis zur Wochenmitte.

## Casestudy 2

# Vertragsmanagement: Universitätsklinikum Münster UKM

**Das UKM verfügt über 1457 Betten und mehr als 30 Kliniken sowie zahlreiche Institute und Zentren. 2016 wurden rund 575.000 Patienten stationär und ambulant behandelt.**



„Juristen sind papierverliebt. Und sie begreifen ihre Aufgaben als individuelle Tätigkeit, die sich nicht in fixe Vertrags- oder Aktentypen pressen lässt.“

Stephanie Marquart  
Syndikusrechtsanwältin und stellvertretende Geschäftsbereichsleiterin Recht und Drittmittel, Universitätsklinikum Münster

## Die Ausgangssituation:

Früher befanden sich alle Verträge in den unterschiedlichen Bereichen des UKM, es war kein zentraler Zugriff möglich. Viele Abteilungen und Personen waren an der Erstellung, der Prüfung und dem Abschluss eines Vertrages beteiligt. Unterschiedliche Versionsstände eines Vertrages waren an der Tagesordnung. Das Wiedervorlagesystem funktionierte nicht, dadurch kam es zu erhöhten Ausgaben infolge versäumter Kündigungsfristen. Der Wunsch nach einem „papierlosen“ Büro entstand.

## Der Status quo:

Seit der Implementierung des SAP-basierten Vertragsmanagementsystems cuContract der Circle Unlimited AG ist das Finden von Verträgen sowie das schnelle Auffinden von Passagen in Dokumenten wesentlich leichter. Durch das Fristenmanagement und die Laufzeitüberwachung konnte die Gefahr von Versäumnissen eingedämmt werden. Hinterlegte Musterverträge sind bereits vorausgefüllt, Datenblätter einheitlich gestaltet und die Vertragsablage strukturiert. Ein gleichzeitiger dezentraler Zugriff ist möglich, das Reportwesen einfach und Druck- und Archivkosten konnten reduziert werden.

## Pro & Contra:

2009 begannen die Planungen für das Digitalisierungsprojekt. Auslöser war eine Rechnungsprüfung, in deren Rahmen Verträge und Dokumente nicht gefunden werden konnten.

Zunächst waren die drei Abteilungen Einkauf, interne Revision und IT involviert. Intern formierte sich schnell Widerstand, vor allem einzelne Abteilungsleiter wehrten sich gegen die Einführung des digitalen Vertragsmanagements. Beklagt wurde die angebliche Nutzerunfreundlichkeit von SAP. Das System sei zu kompliziert und verursache Mehraufwand. Der Mehrwert von cuContract wurde nicht verstanden und gesehen – man dachte, es handle sich ausschließlich um ein Archivierungs- und Wiedervorlagesystem. Vor allem die älteren Mitarbeiter fürchteten Mehrarbeit und doppelte Datenpflege. Selbst in der Rechtsabteilung wurden kritische Stimmen laut.

Doch es gab intern natürlich auch Befürworter, die das Projekt vorantrieben. Hauptsächlich jüngere und IT-affine Mitarbeiter freuten sich über die kurzen Kommunikationswege, das nicht mehr in verschiedenen Abteilungen und Büros „Suchen“ müssen sowie den reduzierten Aufwand durch die Unterstützung der Musterverträge.

## Casestudy 2, Forts.

### Vertragsmanagement: Universitätsklinikum Münster UKM

„Solange die Abteilungsleitungen sich nicht eindeutig zur Digitalisierung bekennen, wird sich das System intern nicht komplett durchsetzen lassen.“

Stephanie Marquart

### Der Prozess:

Bis 2013 die ersten Verträge in cuContract eingepflegt werden konnten, mussten viele Fragen geklärt werden: Welche Vertragstypen gibt es im Unternehmen? Wer ist „Vertragsverantwortlicher“? Welche Verträge müssen zwingend im Original vorliegen? Wer benötigt Zugriff auf die Verträge während der Vertragsverhandlungen und nach Abschluss der Verträge? Dürfen andere Abteilungen in die Vertragsakte der Rechtsabteilung Einsicht nehmen? Wie soll das Ablagesystem innerhalb der Vertragsakte aussehen?

Mittlerweile hat sich der Prozess der Vertragserstellung eingespielt:

- Der Vertragsentwurf kommt als Word-Dokument oder in Papierform ins Geschäftszimmer der jeweiligen Fachabteilung.
- Dort wird eine Leitkarte ausgefüllt und eine Information an den Projektleiter weitergegeben.
- Die gesamte Korrespondenz und die Dokumente werden vom Sachbearbeiter in cuContract chronologisch abgelegt.
- Die Originale und die Leitkarte verbleiben im Geschäftszimmer.
- Nach Freigabe durch einen juristischen Mitarbeiter werden die Unterschriften der Geschäftsführung eingeholt und die Originale an die Vertragspartner versendet. Ein Scan verbleibt im System. Nur die interne Revision und die Rechtsabteilung dürfen alle Verträge (mit Ausnahme der Personalverträge) lesen und bearbeiten.

### Performance:

2016 wurden im UKM insgesamt 6.324 Verträge digital gemanagt, davon 4.100 in der Rechtsabteilung.

Dennoch lässt die Akzeptanz des Tools weiter zu wünschen übrig: Rund 1.000 Verträge werden heute noch außerhalb des direkten Zugriffs der Rechtsabteilung geschlossen und verwaltet – in Papierform. Der Grund: Einige Vorgesetzten weigern sich, die Vorteile des elektronischen Vertragsmanagements zu akzeptieren und umzusetzen – das gilt übrigens auch innerhalb der Rechtsabteilung.

Da halfen auch zahlreiche Schulungsworkshops für alle Geschäftsbereiche nichts – für Marquart und ihre Mitstreiter ähnelt die vollständige Digitalisierung des Vertragsmanagements einem Kampf gegen Windmühlen – und gegen einzelne Personen innerhalb des Klinik Konzerns.

- **Flexibilität ist gefragt:** Die Einstellung, dass sich Legal Technology an den Juristen anpassen muss, führt zwangsläufig zum Scheitern.
- **Interne Kommunikation und Schulungen** sind extrem wichtig, damit jeder User die eigenen Vorteile sieht, die das Programm bietet.
- Jede Menge **eigene Personalressourcen und eigener Input** sind bei Einführung eines Softwaresystems erforderlich.
- Das komplette **Outsourcing von Standardprozessen** kann sinnvoll sein.



„Die Entscheidung für eine Standardsoftware, die die meisten Anforderungen der Kunden kurzfristig und zu einem guten Preis-Leistungs-Verhältnis meistert, bedeutet für Rechtsabteilungen oft einen Quantensprung in ihrem Digitalisierungsprozess.“

Matthias Fischer  
Bereichsleiter Unternehmensjuristen-Software, Wolters Kluwer



„Es fallen lediglich Kosten für die Ersterfassung und eine Servicepauschale an. Bei Inhouse-Lösungen schlagen dagegen Investitionen für Software, Service, Personalkosten sowie das Risiko von Fristversäumnissen zu Buche.“

Markus Funk  
Leiter Geschäftsbereich Contract Management, Perconex GmbH

## Standard oder Tailormade?

Die gemeinsame Studie „**Digital Economy & Recht**“ vom Bundesverband der Unternehmensjuristen (BUJ) und der Wirtschaftskanzlei CMS hat die Vermutung **bestätigt, dass Digitalisierungsprozesse leichter in großen Einheiten implementiert werden können** als in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU).

Folgerichtig hat die Wolters Kluwer Deutschland GmbH als Anbieter von Standardsoftware auch Unternehmen im Visier, die an der langjährigen, oft von Rückschlägen begleiteten und kostspieligen Einführung einer Individualsoftware gescheitert sind. Für diese Kunden kommen **Softwarelösungen von der Stange** gerade recht.

## Inhouse oder Outsourcing?

Seit kurzem bietet die Perconex GmbH den kompletten Prozess des Vertragsmanagements als Rund-um-Sorglos-Paket an: **Alle juristisch-administrativen Aufgaben können outgesourct werden.** Das reicht von der Ersterfassung der Vertragsinhalte, der Katalogisierung von Vertragstypen, Einscannen des Vertragstextes über die Festlegung von Zuständigkeiten bis hin zur Fristenkontrolle mit Warnmeldungen.

Der Kunde hat die Wahl: Entweder er nutzt weiterhin seine eigene Vertragsmanagement-Software, oder er greift auf das von Perconex angebotene webbasierte Vertragsmanagementsystem Contractmanager2 der CM Software & Consulting GmbH System zurück.

**BUJ**  
Bundesverband  
der Unternehmensjuristen

Die Digitalisierung erfordert ein anderes Arbeiten. Auf dem Unternehmensjuristenkongress nannte Sascha Lobo als Kriterien unter anderem sehr hohe Flexibilität, modulares Denken sowie Arbeiten und eine Kultur, in der Fehler als Quelle für Verbesserungen gesehen werden.

