

VERTRAGSMANAGEMENT 2002

Eine Studie von KPMG zum Einsatz  
von Knowledge-Management-Systemen



## INHALTSVERZEICHNIS

<b>2</b>	■	<b>1</b>	<b>Ausgangssituation und Ziele dieser Studie</b>
<b>3</b>	■	<b>2</b>	<b>Begriffsdefinitionen</b>
<b>3</b>	■	2.1	Vertragsmanagement
<b>4</b>	■	2.2	Knowledge Management
<b>5</b>	■	2.3	Knowledge-Management-Systeme im Vertragsmanagement
<b>6</b>	■	<b>3</b>	<b>Zusammenfassung der wichtigsten Studien- ergebnisse</b>
<b>7</b>	■	<b>4</b>	<b>Methodik und Umfang</b>
<b>9</b>	■	<b>5</b>	<b>Ergebnisse der Studie</b>
<b>9</b>	■	5.1	Organisation des Vertragsmanagements
<b>13</b>	■	5.2	Optimierungspotenziale durch Knowledge-Management-Systeme
<b>17</b>	■	5.3	Erfahrungen mit dem Einsatz von Knowledge-Management-Systemen
<b>19</b>	■	<b>6</b>	<b>Ausblick</b>

# 1 AUSGANGSSITUATION UND ZIELE DIESER STUDIE

Der Knowledge-Management-Service der KPMG Consulting AG hat im Laufe der letzten Jahre ein wachsendes Interesse der Unternehmen an der Unterstützung ihres Vertragsmanagements durch innovative Technologien im Knowledge Management festgestellt. In größeren und kleineren Projekten bei Unternehmen der unterschiedlichsten Branchen und Größen konnten Erfahrungen gesammelt und Erkenntnisse zu diesem Thema gewonnen werden.

Vor diesem Hintergrund sollen mit Hilfe dieser Studie Informationen zum aktuellen Stand der Nutzung von Knowledge-Management-Systemen in Unternehmen im deutschsprachigen Raum erhoben werden.

Das Ziel der Studie besteht darin zu untersuchen, wie das Vertragsmanagement in Unternehmen organisiert wird, welche Probleme ggf. bestehen sowie ob und welche Verbesserungen sich durch die Verwendung von Knowledge-Management-Systemen ergeben könnten. Dabei stehen folgende Fragen im Mittelpunkt:

- Wie sieht heute in den Unternehmen die Aufbau- und Ablauforganisation bezüglich Verträgen aus? Welche Risiken bestehen bei der Vertragserstellung und mit welchen organisatorischen Regelungen sind die Mitarbeiter bezüglich Verträgen unzufrieden?
- Welche Vorteile werden durch den Einsatz von Knowledge Management im Vertragswesen gesehen? Welchem Zweck sollte ein solches System dienen?
- Welche Abteilungen und Branchen haben sich bereits mit diesem Thema beschäftigt und wie viele Unternehmen haben bereits ein solches System eingeführt?
- Welche Erfahrungen haben die Unternehmen in Vertragsmanagement-Projekten gesammelt?

In Kapitel 2 werden die Begriffe „Vertragsmanagement“ und „Knowledge Management“ erläutert sowie Einsatzmöglichkeiten von Knowledge-Management-Systemen im Vertragswesen aufgezeigt. Eine Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse der Studie wird in Kapitel 3 vorgenommen. In Kapitel 4 wird die Methodik und der Umfang der Studie vorgestellt. Kapitel 5 präsentiert die detaillierten Ergebnisse der Studie. Abschließend bietet das 6. Kapitel einen Ausblick der zukünftigen Nutzung innovativer Technologien im Vertragsmanagement.

## 2 BEGRIFFSDEFINITIONEN

### 2.1 Vertragsmanagement

Verträge können in den unterschiedlichsten Arten in sehr vielen Abteilungen eines Unternehmens eine Rolle spielen. Kauf-, Arbeits-, Dienstleistungs-, Gesellschafts- und Lizenzverträge sind nur ein kleiner Ausschnitt aus der Vertragsvielfalt im Unternehmen. Insbesondere Rechtsabteilungen, Vertrieb/Marketing, Einkauf und Personalabteilungen erstellen und bearbeiten viele Verträge.



Abbildung 1: Vertragsmanagement entlang der Wertschöpfungskette eines Unternehmens

Abbildung 1 stellt die Komplexität von Vertragsmanagement dar und verdeutlicht, dass alle Abteilungen entlang der Wertschöpfungskette eines Unternehmens und ebenso externe Stellen am Prozess des „Vertragsmanagements“ beteiligt sind.

Im Rahmen der Studie wurden alle am Vertragsmanagement beteiligten Abteilungen befragt. Die Studie zielt nicht auf spezielle Vertragstypen ab; der Fragebogen wurde bewusst offen gestaltet, um die größten Risiken im Rahmen des Vertragsmanagements sowie die größten Potenziale durch den Einsatz von Knowledge-Management-Systemen aus Sicht der Unternehmen aufzudecken.

## **2.2 Knowledge Management**

Das Management von Wissen ist ein kontinuierlicher Prozess, der letztlich das Ziel hat, Geschäftserfolg und Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. Hierzu sind aus Sicht von KPMG vier Aspekte zu berücksichtigen, die im Folgenden kurz erläutert werden.

### ***Strategie und Inhalte***

Information wird zu Wissen, wenn sie in den Kontext des unternehmerischen Handelns gestellt wird. Die Ausrichtung an der Unternehmensstrategie hilft, relevantes Wissen von unwichtigem zu trennen.

### ***Organisation und Prozesse***

Organisation und Prozesse werden so gestaltet, dass sich die Wissensprozesse in die täglichen Arbeitsabläufe der Mitarbeiter integrieren.

### ***Mitarbeiter und Unternehmenskultur***

Erfolgreiches Knowledge Management unterstützt bei der Überwindung von Barrieren: Die Mitarbeiter müssen bereit sein, ihr eigenes Wissen zu teilen und fremdes Wissen zu nutzen.

### ***Informationstechnologie***

Eine auf die unternehmensspezifischen Anforderungen zugeschnittene IT-Infrastruktur unterstützt die (Be-)Schaffung, Aufbereitung, Übertragung und Nutzung von Wissen. Als Knowledge-Management-System kommen integrierte Lösungen aus innovativen Technologieträgern wie elektronischen Archiven, Dokumentenmanagementsystemen, Workflow-, Groupware-/Collaboration- und Retrieval-Tools, Content-Management-Systemen und Portalen zum Einsatz.

## 2.3 Knowledge-Management-Systeme im Vertragsmanagement

Das Vertragsmanagement kann auf verschiedene Arten durch Knowledge-Management-Systeme (im Folgenden „KM-Systeme“) unterstützt werden:

- Während der *Erstellung eines Vertrages* liefert das KM-System Dokumente, die zur Vertragserstellung benötigt werden. Es kann zudem weiteres Wissen für die Vertragserstellung bieten, z. B. Zugriff auf externe Quellen, Links zu Gesetzestexten oder -kommentaren, internes Wissen zu ähnlichen Verträgen, Informationen zum Vertragspartner, zur aktuellen Marktsituation, zu bestimmten Sachverhalten etc.
- Mit Hilfe eines KM-Systems kann die *Bearbeitung eines Vertrages* verteilt erfolgen, d. h., der Entwurf des Dokuments wird im System bereitgestellt. Der nächste Bearbeiter checkt den Entwurf aus dem System aus, wobei das Dokument weiterhin für alle Berechtigten zu sehen, aber nicht zu bearbeiten ist. Nach Einfügen von Änderungen oder Anmerkungen in Form von „gelben Zetteln“ wird der nächste Entwurf des Vertrages als neue Version in das System eingestellt. Weiterhin kann über das System eine Genehmigung der Verträge stattfinden und die Einhaltung von Fristen automatisch überwacht werden.
- Die *Speicherung* sämtlicher zum Vertrag und zur Vertragserstellung zugehörigen Dokumente, Notizen, Dateien, eMails und Faxe kann als gemeinsamer Vorgang im Archiv vorgenommen werden, so dass eine durchgängige und zentrale Ablage der Dokumente möglich wird.
- Das KM-System ermöglicht die *Suche* über alle gespeicherten Dokumente, wobei direkt ein einzelnes Dokument, aber auch ein Vorgang gesucht, angezeigt und gedruckt werden kann. Die aktuellsten Dokumente sind anhand der Version und des Datums zu erkennen.
- Mit Hilfe der Aufbewahrungsfristen, die den einzelnen Dokumenten mitzugeben sind, kann – falls gewünscht – zum entsprechenden Zeitpunkt eine *Löschung* der Dokumente, z. B. des Schriftverkehrs, im KM-System stattfinden.

### 3 ZUSAMMENFASSUNG DER WICHTIGSTEN STUDIENERGEBNISSE

- Fast die Hälfte der teilnehmenden Unternehmen hat sich bereits mit dem Thema Knowledge Management für das Vertragsmanagement beschäftigt, 15% der Teilnehmer haben nach eigenen Angaben bereits ein KM-System eingeführt.
- Die heutige Organisation des Vertragsmanagements wird in den meisten Unternehmen als nicht zufrieden stellend angesehen. Insbesondere ist eine zentrale Organisation von bestimmten Aufgaben notwendig, z. B. für die Erstellung von Vertragsvorlagen und Standardverträgen, für die Vertragsarchivierung sowie für Risiko- und Qualitätsmanagement.
- Die größten Risiken im Vertragsmanagement sehen die antwortenden Unternehmen im ungleichen Informationsstand der beteiligten Personen und in der fehlenden Aktualität der Verträge.
- Die Prozesse im Vertragsmanagement können nach Ansicht der Teilnehmer durch entsprechende Tools und durch eine Verbesserung der Ablage sowie der Ablage- und Suchkriterien optimiert werden, um abgelegte Verträge schneller in der aktuellsten Version wiederzufinden. Auch die Dauer der Bearbeitung von Vertragsdokumenten kann reduziert werden.
- KM-Systeme bieten aus Sicht der Studienteilnehmer Vorteile gegenüber der herkömmlichen Bearbeitung. Die kurzfristige Verfügbarkeit von Dokumenten und Informationen, die Gewährleistung der Aktualität der Dokumente, die einfache und schnelle Suche sowie die durchgängige, strukturierte, sichere und zentrale Ablage werden als die Hauptvorteile dieser Systeme angesehen.
- Wichtigstes Einsatzgebiet für KM-Systeme im Vertragsmanagement stellt die Vertragsarchivierung dar, gefolgt von der Möglichkeit der Automatisierung von Abläufen und der Bereitstellung zusätzlicher Informationen zu Verträgen.
- Im Vertragsmanagement eingesetzte KM-Systeme zur Dokumentenverwaltung werden meist nicht nur für Verträge verwendet, sondern auch für weitere Dokumente und Prozesse, um den größtmöglichen Nutzen zu erzielen.
- Die Kosten für die Einführung eines solchen Systems hängen von verschiedenen Faktoren ab. Hauptkriterien sind hier die Benutzerzahl, das Einsatzgebiet im Unternehmen, das gewählte Produkt und seine Funktionalitäten, die Anforderungen der Fachabteilungen und die notwendige Anpassung des Systems entsprechend den Vorgaben und Wünschen.
- Nahezu alle Studienteilnehmer, die bereits ein KM-System für ihr Vertragsmanagement vollständig eingeführt haben, sind mit dem System zufrieden.

## 4 METHODIK UND UMFANG

Von Anfang August bis Mitte Oktober 2001 wurden 800 Unternehmen im deutschsprachigen Raum angesprochen. Ein Fragebogen mit 20 Fragen wurde vor allem an Personal-, Einkaufs-, Rechts- sowie Marketing- und Vertriebsabteilungen per eMail oder per Fax geschickt. Insgesamt beteiligten sich 82 Unternehmen an der Befragung. Die Rücklaufquote lag bei 10,25%.

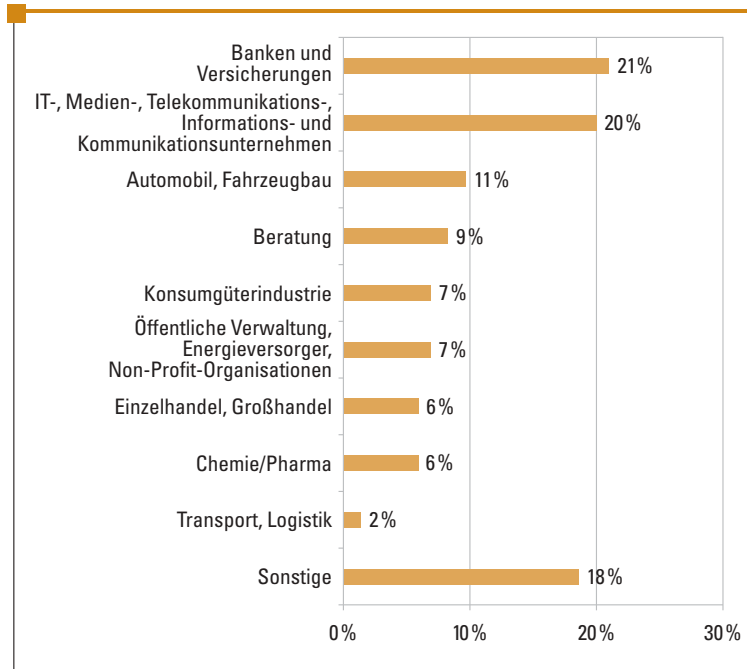


Abbildung 2: Branchenzugehörigkeit der Teilnehmer

Ungefähr ein Fünftel der antwortenden Unternehmen kommen aus dem Finanzsektor sowie aus dem Bereich Medien/IT/Telekommunikation/Information und Kommunikation, wobei Mehrfachnennungen möglich waren.

Sehr viele Unternehmen bis 1.000 Mitarbeiter haben sich an der Studie beteiligt (insgesamt 35% der Teilnehmer). Dies zeigt, dass Knowledge Management im Vertragsmanagement nicht nur für Großunternehmen und Konzerne, sondern auch für mittelständische Firmen ein Thema ist. Fast die Hälfte der teilnehmenden Unternehmen (43%) hat 1.000 bis 10.000 Mitarbeiter, 22% über 10.000 Mitarbeiter.

Abbildung 3 stellt die Zugehörigkeit der Teilnehmer zu funktionalen Bereichen im Unternehmen dar.

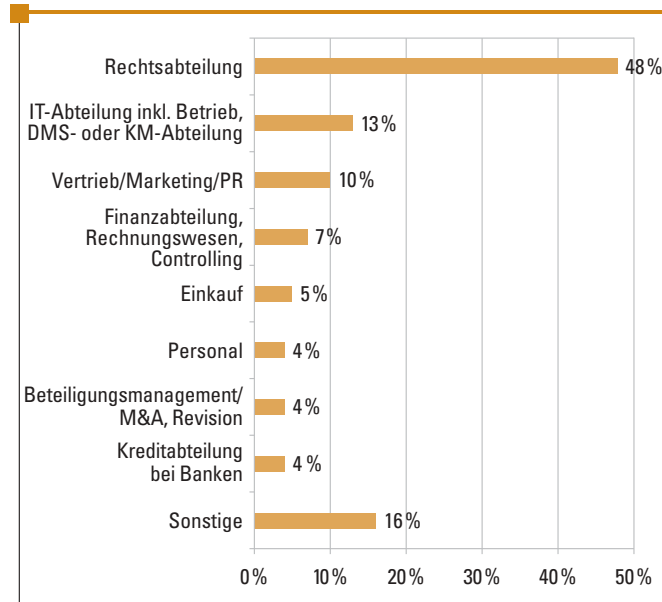


Abbildung 3: Zugehörigkeit der Teilnehmer zu funktionalen Bereichen (Mehrfachnennungen möglich)

Drei Viertel der Fragebögen wurden von Führungskräften der jeweiligen Abteilungen beantwortet:

- 7% Geschäftsführung,
- 34% Hauptabteilungsleiter/Bereichsleiter und
- 34% Abteilungs-/Gruppen-/Referatsleiter.

## 5 ERGEBNISSE DER STUDIE

### 5.1 Organisation des Vertragsmanagements

- **Welche Abteilungen/Bereiche sind in Ihrem Unternehmen an der Erstellung von Verträgen beteiligt bzw. dafür verantwortlich?**

Aus den Angaben der Teilnehmer geht hervor, dass grundsätzlich sämtliche Bereiche und Abteilungen der unternehmerischen Wertschöpfungskette an Vertragserstellungen beteiligt sind. Rechts-, Personal-, Einkaufs- und Vertriebsabteilungen werden am häufigsten in die Vertragserstellung einbezogen bzw. sind für diese verantwortlich.

- **Gibt es in Ihrem Unternehmen eine zentrale Abteilung, die für alle Verträge zuständig ist?**

51 % der Unternehmen haben keine zentrale Abteilung für Verträge, d. h., sämtliche Aufgaben im Vertragsmanagement werden dezentral in den einzelnen Abteilungen durchgeführt. Lediglich 4% der antwortenden Unternehmen geben an, dass sämtliche Aufgaben rund um die Verträge zentral organisiert sind.

40% der Teilnehmer antworten, dass in ihrem Unternehmen zumindest für Teilaufgaben bezüglich Verträgen zentrale Abteilungen zuständig sind. Am häufigsten werden diese Teilaufgaben durch die Rechtsabteilung wahrgenommen.

- **Sollten Ihrer Meinung nach die Aufgaben des Vertragsmanagements in Ihrem Unternehmen zentral oder dezentral organisiert werden?**

Der Großteil der Studienteilnehmer gibt an, dass eine größere Anzahl an Prozessen zentral organisiert werden sollte. Die Teilnehmer wünschen sich insbesondere eine zentrale Stelle für die Erstellung von Vertragsvorlagen und Standardverträgen, für die Vertragsarchivierung sowie für das Risiko- und Qualitätsmanagement.

Aus Abbildung 4 ist ersichtlich, dass die Vertragsprozesse deutlich seltener zentral organisiert sind, als dies von den Teilnehmern für wünschenswert gehalten wird.

Die gelben Markierungen beziehen sich dabei auf den Anteil der Teilnehmer, die eine Zentralisierung des jeweiligen Prozesses wünschen (Soll), die roten Markierungen stellen die Ist-Situation dar.

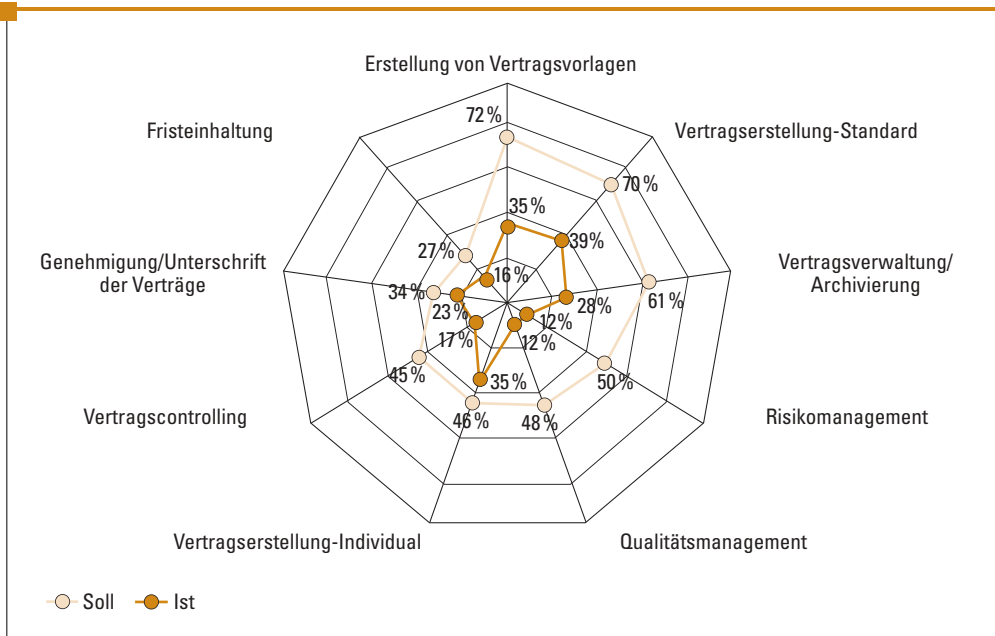


Abbildung 4: Gegenüberstellung von Soll und Ist der Prozess-zentralisierung

#### ■ Welche Merkmale kennzeichnen die Prozesse im Zusammenhang mit Verträgen?

Im Rahmen der Befragung konnten folgende signifikante Merkmale der Prozesse, die in Zusammenhang mit Verträgen stehen, ermittelt werden:

- In 68 % der Fälle werden Verträge mehrfach in verschiedenen Abteilungen abgelegt (Original und Kopien).
- 62 % der Teilnehmer müssen für die tägliche Arbeit auf Verträge anderer Abteilungen zugreifen.
- In 45 % der antwortenden Unternehmen wird dasselbe Vertragsdokument durch mehrere Personen einer Abteilung bearbeitet.
- Für die Ablage und Suche von Verträgen gibt es zwar in 73 % aller Fälle abteilungsinterne Regelungen, jedoch fehlen in 68 % der Fälle einheitliche Kriterien, die im gesamten Unternehmen Geltung finden.
- In zwei Dritteln der Fälle sind die Durchlaufzeiten für Standardverträge im Unternehmen nicht bekannt.
- Fast drei Viertel der Teilnehmer sind der Meinung, dass die Durchlaufzeiten für Verträge im Unternehmen verkürzt werden können.

■ **Wird das Vertragsmanagement in Ihrer Abteilung mit speziellen Tools unterstützt?**

67% der Unternehmen nutzen bereits diverse Tools für ihr Vertragsmanagement. Formatvorlagen sind dabei mit Abstand das wichtigste verwendete Hilfsmittel, das mehr als die Hälfte aller Studienteilnehmer einsetzt.

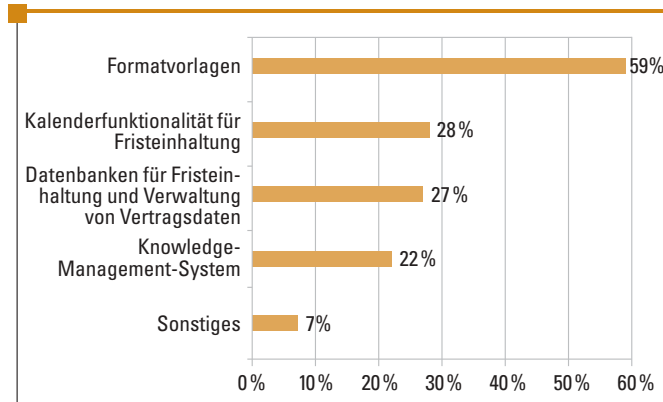


Abbildung 5: Verwendete Tools zur Unterstützung des Vertragsmanagements (Mehrfachnennungen möglich)

■ **Welche Risiken sehen Sie in Ihrem Unternehmen im Zusammenhang mit Verträgen?**

Um die häufigsten Probleme und daraus resultierend die größten Gefahren im Umgang mit Verträgen zu erforschen, sollten die Teilnehmer mögliche Risiken bewerten. Hierzu wurde eine Bewertung von 1 für „sehr geringes Risiko“ bis 5 für „sehr hohes Risiko“ vorgenommen.

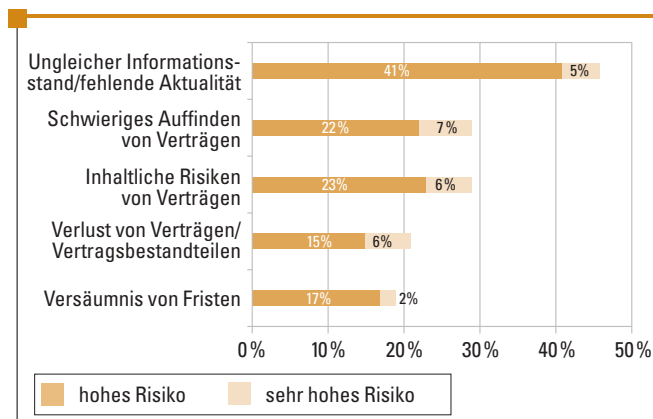


Abbildung 6: Risiken im Umgang mit Verträgen

Fast die Hälfte der Unternehmen sieht im ungleichen Informationsstand und der mangelnden Aktualität der Vertragsversion ein hohes bis sehr hohes Risiko. Inhaltliche Risiken oder schwieriges Auffinden von Verträgen bewerten jeweils nahezu ein Drittel der Teilnehmer als hohes bzw. sehr hohes Risiko. Die Versäumnis von Fristen sowie der Verlust von Verträgen oder Vertragsbestandteilen hingegen ist für den Großteil der Unternehmen eher ein geringeres Problem.

■ **Mit welchen Punkten bezüglich Verträgen sind Sie in Ihrem Unternehmen zufrieden bzw. unzufrieden?**

Die Teilnehmer sind unzufrieden mit den verwendeten Tools, den vorhandenen oder fehlenden Ablage- und Suchkriterien, der Durchlaufzeit bei der Bearbeitung von Verträgen, der Suche und Bereitstellung der Verträge, der Bereitstellung von Informationen zur Vertragserstellung sowie dem Bearbeitungsprozess von Verträgen. Nur wenige Teilnehmer kritisieren den Genehmigungs-/Freigabeprozess von Verträgen und die Vertragsvorlagen in ihrem Unternehmen.

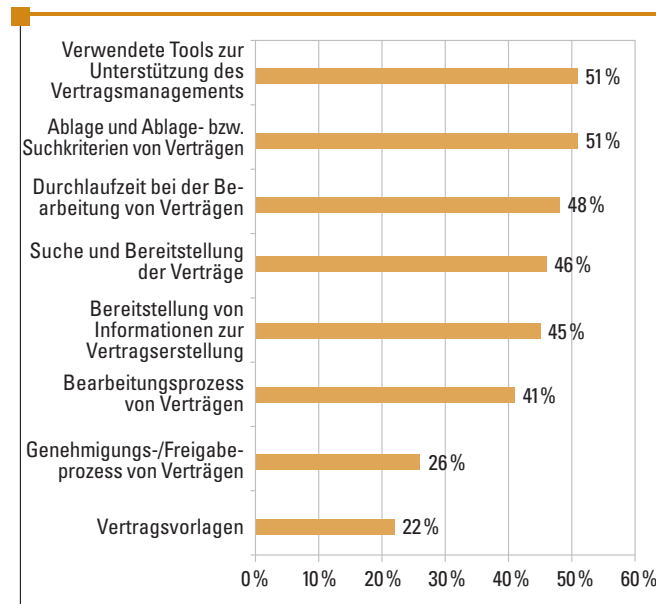


Abbildung 7: Prozesse mit hohem Unzufriedenheitsanteil  
(Mehrfachnennungen möglich)

## 5.2 Optimierungspotenziale durch Knowledge-Management-Systeme

### ■ Hat sich Ihre Abteilung bereits mit Knowledge Management für Vertragsmanagement beschäftigt?

Fast die Hälfte der Teilnehmer gibt an, dass sich ihre Abteilung bereits mit Knowledge Management für das Vertragswesen beschäftigt hat und damit die Prozesse verbessern möchte. Die Unternehmen befinden sich dabei in verschiedenen Phasen der Systemeinführung von der Planung bis zum abgeschlossenen Projekt.

Mehr als die Hälfte der Teilnehmer sagt, dass sich ihre Abteilung nicht bzw. nur in geringem Maße mit diesem Thema beschäftigt hat. Gefragt nach den Gründen, nennt ein Fünftel mangelndes Interesse (kein Thema im Unternehmen) und 11 % zu hohe Kosten. 5% der Teilnehmer setzen keine großen Erwartungen in ein derartiges System. Andere Unternehmen geben an, dass sie sich noch keine Gedanken zu diesem Thema gemacht haben, weil sie entweder über zu wenig oder gar keine Informationen über KM-Systeme verfügen oder es ihnen an Zeit mangelt, da Prioritäten im Unternehmen bisher auf anderen Bereichen liegen.

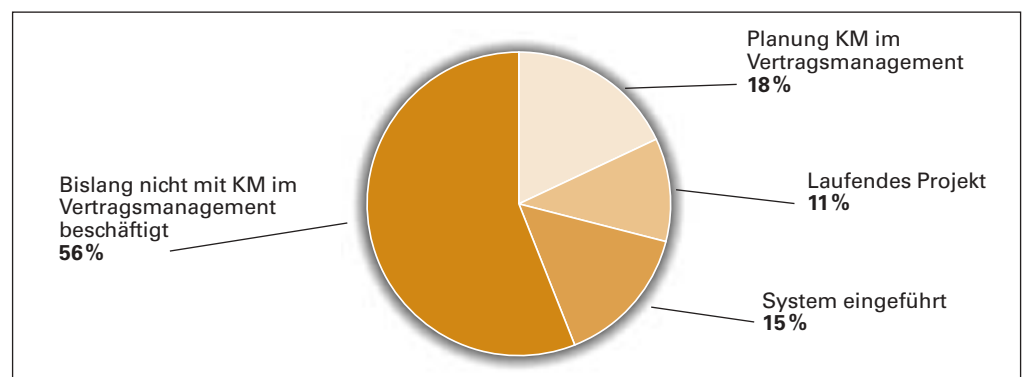


Abbildung 8: Stand von Knowledge Management in den Unternehmen

### ■ Welche Vorteile eines KM-Systems für Verträge sehen Sie für Ihr Unternehmen (Bewertung von 1 für „sehr unwichtig“ bis 5 für „sehr wichtig“)?

Nach Angaben der Teilnehmer liegt der Hauptnutzen, den ein KM-Systemen bietet, in der

- vollständigen Verfügbarkeit der Dokumente und Informationen,
- Gewährleistung der Aktualität der Dokumente,
- einfachen Suche und schnellen Auffindbarkeit von Dokumenten sowie in der
- durchgängigen, strukturierten, sicheren und zentralen Ablage.

Die nachfolgende Abbildung zeigt die vollständige Bewertung der erfragten Nutzenpotenziale auf.

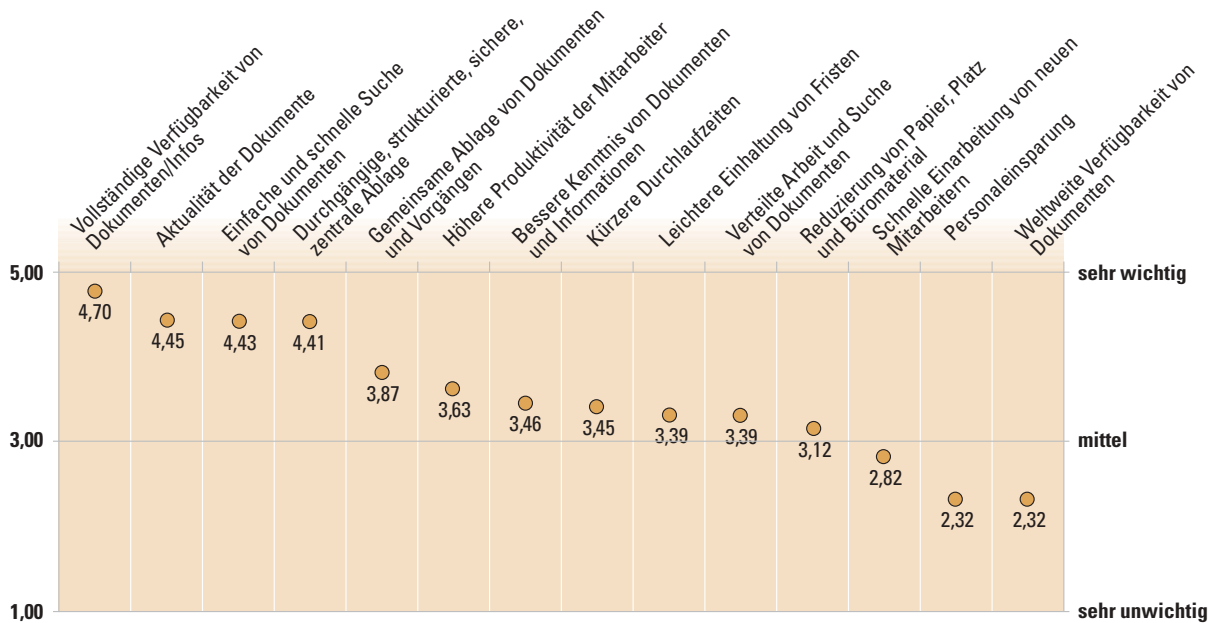


Abbildung 9: Nutzenpotenziale von KM im Vertragsmanagement

**Zu welchem Zweck würden Sie in Ihrer Abteilung ein KM-System für Verträge einführen?**

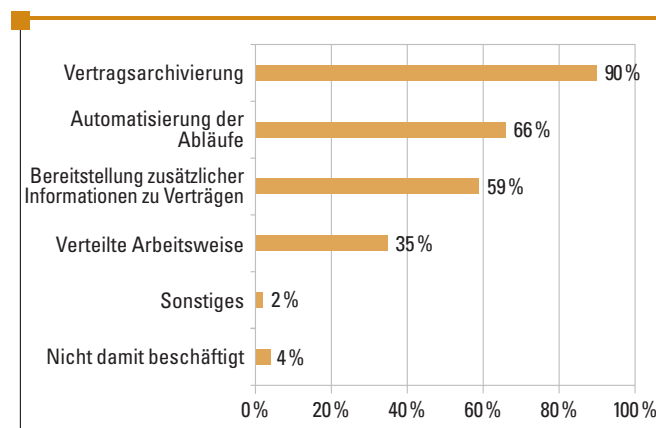


Abbildung 10: Mögliche Einsatzgebiete von KM-Systemen im Vertragswesen (Mehrfachnennungen möglich)

Die weit überwiegende Mehrheit der Studienteilnehmer wünscht sich ein solches System hauptsächlich zur Archivierung von Verträgen. In fast zwei Dritteln der Fälle besteht der Wunsch, durch das System die Abläufe im Vertragslebenszyklus zu automatisieren und die Bearbeitungszeiten für Verträge zu verkürzen. Mehr als die Hälfte der Teilnehmer fordert ein KM-System, um zusätzliche Informationen wie z. B. Gesetzestexte zentral neben dem Vertrag bereitzustellen.

■ **An welche bestehenden Systeme in Ihrem Unternehmen sollte ein KM-System im Vertragsmanagement durch Schnittstellen gekoppelt werden?**

Nach Aussagen der Teilnehmer soll das KM-System keine Insellösung im Unternehmen darstellen, sondern an bestehende Systeme im Unternehmen gekoppelt werden, um bereits vorhandene und aufbereitete Informationen zu integrieren. Mehr als die Hälfte der Teilnehmer hält eine Anbindung an Datenbanken oder ERP-Systeme für erforderlich, beispielsweise an SAP. Ein Fünftel aller Teilnehmer wünscht sich eine Anbindung des KM-Systems für Verträge an ein Customer-Relationship-Management-System (CRM-System), um z. B. im Beschwerdemanagement sämtliche Daten zum Vertrag zur Verfügung zu haben, wenn der Kunde im Callcenter anruft.

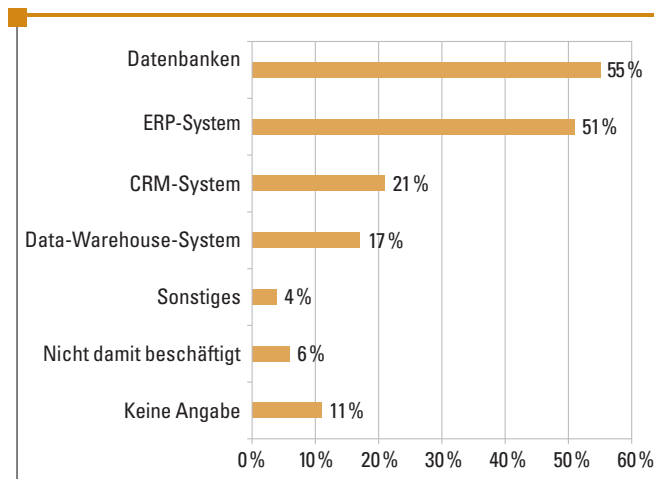


Abbildung 11: Mögliche Anbindung des KM-Systems an bestehende Systeme im Unternehmen (Mehrfachnennungen möglich)

Hier bestätigen sich die Erfahrungen von KPMG aus KM-Projekten: Im ersten Schritt wird typischerweise eine zentrale Ablage und Bereitstellung der Dokumente ermöglicht, erst anschließend werden dann einzelne Prozessschritte unterstützt.

■ Welche Unterstützung würden Sie sich beim Thema „Vertragsmanagement mit KM-Systemen“ von einem externen Dienstleistungsunternehmen wünschen?

76% der antwortenden Unternehmen wünschen sich bei der Durchführung eines KM-Projektes im Vertragsmanagement Unterstützung von einem externen Dienstleister. Nach Ansicht der befragten Teilnehmer sollte ein externer Dienstleister besonders bei der Erstellung der Anforderungsanalyse und des Systemkonzepts sowie beim Customizing unterstützen.

Abbildung 12 stellt eine typische Vorgehensweise bei der Einführung von KM-Systemen dar. Die den Vorgehensschritten zugeordneten Prozentzahlen beziehen sich auf den Anteil der Teilnehmer, die sich in der jeweiligen Phase die Unterstützung durch einen externen Dienstleister wünschen.

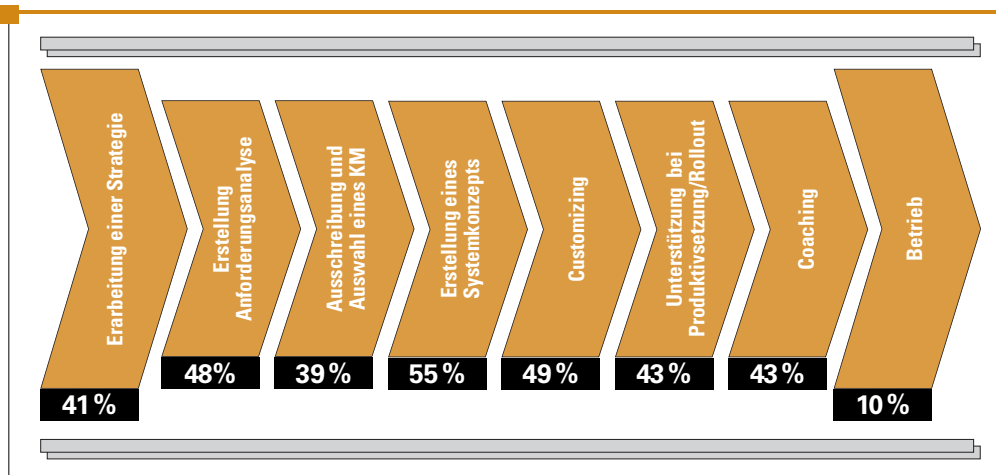


Abbildung 12: Gewünschte Unterstützung durch einen externen Dienstleister

### 5.3 Erfahrungen mit dem Einsatz von Knowledge-Management-Systemen

In diesem Teil der Studie wurden nur Angaben der 36 teilnehmenden Unternehmen berücksichtigt, die sich bereits mit dem Thema KM im Vertragswesen beschäftigt haben bzw. ein KM-System in ihrem Unternehmen nutzen. Trotz der geringen Zahl an Antworten zu diesem Fragenkomplex sollen einige aussagekräftige Ergebnisse den Lesern nicht vorenthalten werden.

■ **Wird das KM-System ausschließlich für Verträge eingesetzt bzw. soll es nur für Verträge eingesetzt werden?**

Verglichen mit der Anzahl der Teilnehmer, die das KM-System ausschließlich für Verträge einsetzen, verwenden fast doppelt so viele Teilnehmer das System auch für weitere Bereiche.

■ **Welche Abteilungen Ihres Unternehmens sind/werden an das KM-System für Verträge angeschlossen?**

Mehr als die Hälfte der Teilnehmer nennt hier die Rechtsabteilung. Zusätzlich werden Vertrieb/Marketing, Public Relations, Einkauf und IT-Abteilung besonders häufig genannt.

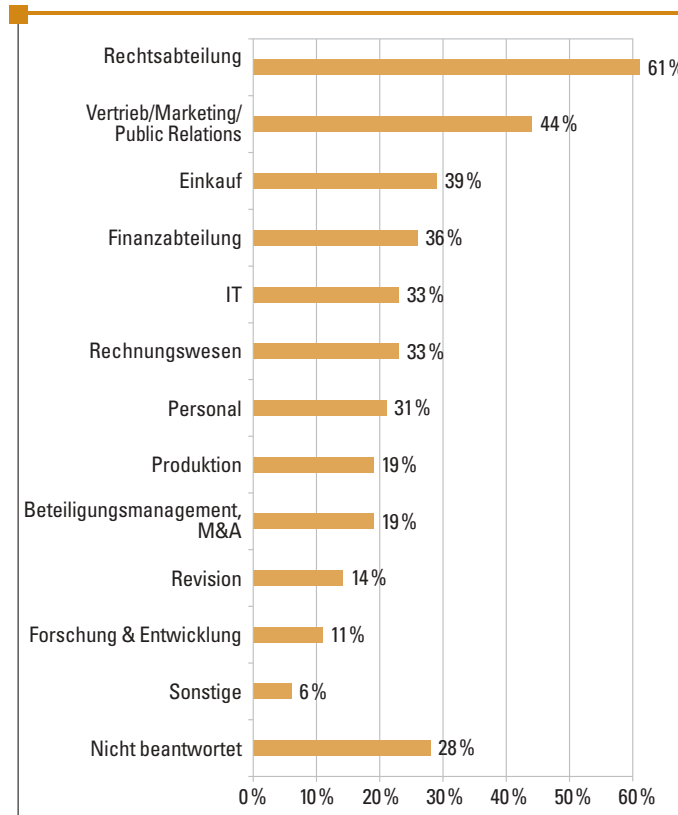


Abbildung 13: Abteilungen, die jetzt oder zukünftig mit dem KM-System arbeiten (Mehrfachnennung möglich)

■ **Wie viele Abteilungen arbeiten jetzt oder zukünftig mit dem KM-System?**

Die folgende Abbildung zeigt, dass die überwiegende Mehrheit das KM-System für mehr als eine Abteilung eingeführt hat bzw. plant.

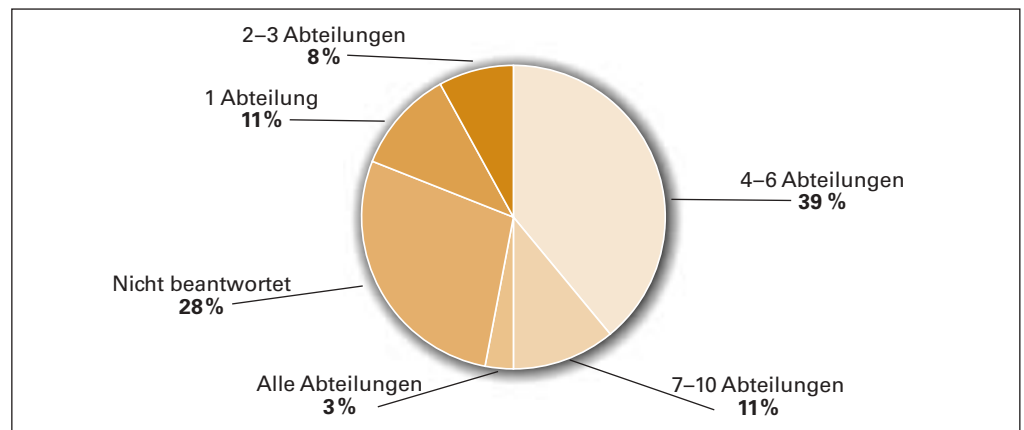


Abbildung 14: Anzahl der Abteilungen, die jetzt oder zukünftig mit dem KM-System arbeiten

■ **Wie viele User haben einen Zugriff auf Verträge im KM-System bzw. sollen Zugriff darauf erhalten?**

Fast die Hälfte der Teilnehmer, die ein solches System bereits eingeführt haben oder dessen Einführung planen, möchte auf diese Weise bis zu 100 Benutzern den Zugriff auf Verträge ermöglichen. In nahezu einem Viertel der Fälle wird für 100 bis 1.000 User der Zugriff eingerichtet. Nur 6% geben an, mehr als 1.000 Mitarbeiter auf das KM-System zugreifen zu lassen.

■ **Wurden Ihre Erwartungen an das KM-System für Verträge in Ihrer Abteilung erfüllt?**

Diese Frage konnten nur die Teilnehmer beantworten, die entweder derzeit ein solches Projekt durchführen oder das Projekt bereits abgeschlossen haben.

Ein Fünftel der Teilnehmer, die derzeit ein Projekt zu diesem Thema durchführen, sehen ihre Erwartungen nicht erfüllt. Dies liegt nach eigener Aussage daran, dass das System noch nicht vollständig ist, dass das System nicht benutzerfreundlich ist oder dass technische Grenzen zu spät erkannt wurden.

Die überwiegende Mehrheit der Teilnehmer (92%), die bereits ein KM-System vollständig eingeführt haben, ist mit ihrem System zufrieden und gibt an, dass ihre Erwartungen erfüllt wurden.

Die vorliegende Studie zeigt, dass die Möglichkeiten und Nutzenpotenziale von KM-Systemen im Vertragsmanagement noch nicht weitreichend bekannt sind.

Aus den Erfahrungen von KPMG mit konkreten Kundenprojekten ergeben sich jedoch sowohl qualitative als auch quantitative Nutzenpotenziale durch den Einsatz der KM-Systeme im Vertragsmanagement:

- Auskunftsbereitschaft durch Vollständigkeit und Verfügbarkeit aller aktuellen Dokumente sowie Informationen in einem zentralen KM-System,
- Reduzierung der Suchzeiten durch eine durchgängige elektronische Ablage,
- Weniger Kopier- und Verteilvorgänge durch einmalige elektronische Ablage der Dokumente,
- Ermöglichen der ganzheitlichen Sicht auf einen Vorgang,
- schnellere Orientierung und leichtere Einarbeitung neuer Mitarbeiter durch einheitliche Handhabung und Bereitstellung aller Dokumente und Informationen,
- Bereitstellung von individuell auf den einzelnen Mitarbeiter zugeschnittenen Informationen.

KM-Systeme werden nicht allein für die Erstellung und Aufbewahrung von Verträgen verwendet, sondern gleichzeitig werden weitere Dokumente und Wissen der involvierten Abteilungen integriert. Nur auf diese Weise kann der optimale Nutzen dieser Systeme erreicht werden. Portallösungen, die einen Zugriff auf alle verfügbaren Informationen und Dokumente über eine Benutzeroberfläche bieten, werden sich daher zunehmend durchsetzen.

Mit der durchgängigen Verfügbarkeit dieser Systeme in den Unternehmen kann die bislang in der Praxis kaum genutzte Möglichkeit der akkreditierten qualifizierten elektronischen Signatur für Verträge an Bedeutung gewinnen. Der komplette elektronische Austausch von abgeschlossenen und signierten Verträgen wird dadurch ermöglicht und ein Ausdruck der Verträge ist nicht mehr notwendig. Derzeit werden durch die Bundesnotarkammer sogar die Voraussetzungen für „elektronische Beglaubigungen“ geschaffen.

Beim Management von Verträgen, die Unternehmen auf virtuellen Marktplätzen austauschen, werden sich Dokumentenformate wie XML durchsetzen und neue Anforderungen an KM-Systeme stellen. Diese Formate erleichtern die Erstellung und den Austausch von digitalen Informationen, da sie lizenzfrei und plattformunabhängig sind.

Mit zunehmenden Möglichkeiten maschineller Inhaltser-schließungsprozesse von Dokumenten können diese automatisch indiziert und klassifiziert werden. Damit stehen alte Verträge schnell und einfach über komfortable Suchmöglichkeiten im KM-System zur Verfügung, da eine manuelle Bearbeitung auf ein Minimum reduziert werden kann.

## M Ö C H T E N   S I E   M E H R   W I S S E N ?

Wir helfen Ihnen gern weiter. Bei Fragen zur Studie  
„Vertragsmanagement 2002“ wenden Sie sich bitte an:

KPMG Consulting AG  
Knowledge-Management-Desk  
Kurfürstendamm 207–208  
10719 Berlin  
Telefon +49 (30) 8 80 04-36 70  
Telefax +49 (30) 8 80 04-92 99

[kmdesk@kpmg.com](mailto:kmdesk@kpmg.com)

Weitere Informationen zum Thema Knowledge Management  
finden Sie im Internet unter [www.kpmg.de](http://www.kpmg.de)

© March 2002, KPMG Consulting AG, German member of KPMG International, a Swiss  
association. All rights reserved. Printed in Germany.

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act upon such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

