



Risiken beim Abschluss von Verträgen vermeiden

Sieben Tipps und Tricks für das Management von Vertragsrisiken So umgehen auslagernde Unternehmen versteckte Vertragsfallen

(20.07.09) - Wie können Unternehmen ihre Risiken in den Griff bekommen, die mit dem Abschluss von Verträgen verbunden sind? Die auf Outsourcing und Prozessoptimierung spezialisierte Unternehmensberatung microfin hat ihre Beratungserfahrungen in sieben Punkten zusammengefasst. "Wer diese 'Tipps und Tricks' befolgt, tappt nicht in versteckte Vertragsfallen", erklärt Stefan Wendt, Senior Expert und Jurist bei microfin. Wendt ist sich sicher: "Viele Unternehmen haben eklatante Lücken im Management ihrer Vertragsrisiken."

Nach Einschätzung von microfin achten viele Unternehmen bei Abschluss ihrer Beschaffungs-, Lieferanten- und Outsourcing-Verträge zwar darauf, die Potenziale zur Kostensenkung optimal auszuschöpfen.

"Doch hier kommt es schnell zum Bumerang-Effekt: Wirtschaftliche Erfolge stellen sich häufig nicht ein, wenn Verträge risikobehaftet sind und das Unternehmen nicht wirksam entgegensteuert. Am Ende können die Kosten sogar steigen", so Wendt.

Dabei ist der systematische Ansatz zur Kontrolle und Überwachung identifizierter Vertragsrisiken mit dem sonstigen Vorgehen im Risikomanagement, wie sie die Unternehmen typischerweise implementiert haben, kompatibel. Schon mit einfachen Maßnahmen lassen sich, so die Experten von microfin, auch Vertragsrisiken in den Griff bekommen.

Die Berater empfehlen daher:

1. Bewusstsein schärfen und Bereitschaft schaffen für Vertragsrisikomanagement: Unternehmen sollten sich zunächst bewusst machen, dass neben operationellen eben auch vertragliche und damit verbundene weitere rechtliche Risiken beherrscht werden müssen.
2. Den kompletten Lebenszyklus eines Vertrags im Blick behalten: Vertragsrisiken können bereits vor Vertragsunterzeichnung bestehen, etwa, wenn der Abschluss scheitert. Laufzeitrisiken stehen im Zusammenhang mit den eigentlichen Vereinbarungen; Beendigungsrisiken können nach Vertragsende greifen, etwa, wenn es um die Fortwirkung von zugesagten Gewährleistungs- und Geheimhaltungsregelungen geht.



3. Vertragsrisiken nach inhaltlichen Aspekten qualifizieren: Es ist sinnvoll, Vertragsrisiken in allgemein rechtliche, leistungsbezogene, kaufmännische und strategische Risikogruppen zusammenzufassen. So lassen sich diese besser steuern.
4. Highlights setzen: Bei der üblichen Flut an Beschaffungs-, Lieferanten- und Outsourcingverträgen, die ein Unternehmen abschließt, gilt es, Akzente zu setzen. Nicht jeder Vertrag ist als kritisch einzustufen und bedarf daher nicht zwingend einer Risikoanalyse. Personelle und zeitliche Aufwände sollten sich auf bedeutende Verträge konzentrieren.
5. Bewährte Instrumente des Risikomanagements nutzen: Auch für die Analyse und Bewertung von Verträgen sind die bewährten Instrumente des allgemeinen Risikomanagements tauglich. Die Beschreibung von Risikoszenarien, die Bildung von Risikokategorien und die Identifikation der einschlägigen Risikotreiber gehören ebenso dazu wie Bewertung von Eintrittswahrscheinlichkeit und erwartete Schadensauswirkung.
6. Geeignete Gegenmaßnahmen treffen: Natürlich müssen aus der Risikoanalyse und -bewertung der Verträge sinnvolle Maßnahmen abgeleitet werden. So können die Experten Einfluss auf Vertragsformulierungen nehmen, um sich gegen Risiken abzusichern. Oder sie können entscheiden, manche Risiken ganz bewusst einzugehen, sofern diese Verträge nicht kritisch sind.
7. Über identifizierte Vertragsrisiken regelmäßig berichten: Sind die Risiken aus den Verträgen erst einmal identifiziert und bewertet, gilt es, sie auf dem Radar zu behalten. Ein regelmäßiges Reporting sollte den Risiko-Owner daran erinnern und drohende Fehlentwicklungen aufzeigen.

"Die Definition und Implementierung eines Vertragsrisikomanagements ermöglicht eine geeignete und angemessene Risikovorsorge im Vertragswesen – im Einklang mit regulatorischen Anforderungen wie etwa Basel II und Solvency II, SOX sowie MaRisk", nennt Stefan Wendt die Vorteile eines professionellen Vertragsrisikomanagements.

(microfin Unternehmensberatung: ra)