

Contract management software

**Over het belang van goed contractbeheer
en hoe software u daarbij kan helpen**

VOOR BETERE ICT BESLISSINGEN



Contract management software

Over het belang van goed contractbeheer
en hoe software u daarbij kan helpen



Uitgegeven door het ICT informatiecentrum, Houten

© 2020 ICT informatiecentrum

Alle rechten voorbehouden. Het is de ontvanger van deze publicatie verboden de inhoud ervan geheel of gedeeltelijk te verveelvoudigen, openbaar te maken, digitaal te verspreiden of op welke wijze dan ook te distribueren, zonder voorafgaande toestemming van de uitgever. Hoewel deze uitgave met zorg is samengesteld, aanvaardt de uitgever geen enkele aansprakelijkheid voor schade ontstaan door het gebruik ervan en fouten of onvolkomenheden in de gepubliceerde teksten.

Introductie

Hartelijk dank voor uw interesse in dit boekje van het ICT informatiecentrum. Wij hopen dat deze publicatie u informeert en inspireert. En dat deze bijdraagt aan betere ICT beslissingen. Want dat is ons doel.

Het ICT informatiecentrum is een onafhankelijk kennisplatform over bedrijfssoftware en andere zakelijke ICT thema's. Wij bestaan sinds 2001, helpen jaarlijks duizenden organisaties en ICT beslissers aan waardevolle kennis bij hun IT projecten, informeren hen via de ICT nieuwsbrief over belangrijke ontwikkelingen, werken samen met kennisinstututen, brancheorganisaties en meer dan 300 kennis- en informatiepartners en zijn de motor achter een groot aantal websites, boeken, whitepapers en andere kennisdocumenten. Al vele jaren zijn wij de meest gebruikte informatiebron bij de keuze van bedrijfssoftware, zakelijke ICT producten, diensten en leveranciers.

Waar we voor staan

Wij benadrukken graag onze drie kernwaarden: onafhankelijkheid, zelfstandigheid en betrouwbaarheid. Wij hebben geen enkel belang of en met wie u zaken doet; iedere ICT aanbieder is voor ons gelijk. Niemand bepaalt wat wij moeten doen of zeggen; wij staan volledig los van de branche. En wij willen dat u op een prettige en nette manier geholpen wordt.

Zoekt u informatie, een oplossing, adviseur of leverancier?

Bel ons, mail ons of chat met ons als u vragen heeft. Bezoek onze website ICTinformatiecentrum.nl om uw weg te vinden in alle thema's waarover wij informatie hebben. Vraag een box met complete informatie aan voor een onderwerp waarvoor u een project wilt starten. Kortom, zoekt u informatie, een oplossing, adviseur of leverancier? Wij helpen u graag!

ICT informatiecentrum

Met dank aan ...

De inhoud van dit boekje is tot stand gekomen met medewerking van diverse specialisten voor dit thema. Wij noemen ze 'kennispartners'. Staat een kennispartner als bron bij een artikel vermeld, dan kunt u het artikel plaatsen in de context van die kennispartner en zijn of haar activiteiten.

Het is goed om te weten dat niemand ons betaalt voor publicatie van zijn of haar bijdrage aan deze publicatie. Ook betaalt het ICT informatiecentrum niemand voor een tekstuele bijdrage. Zo zijn en blijven wij volledig onafhankelijk in de samenstelling van onze publicaties.

Uiteraard danken wij onze kennispartners voor hun medewerking. Mede dankzij hun ervaringen, visies, tips en adviezen worden ICT beslissingen iedere dag weer een beetje beter.

Inhoud

Introductie	3
Met dank aan ...	4
Inleiding	6
Contractmanagement uitgelegd	7
4 tips voor een efficiënte contractmanagement strategie	12
5 voordelen van contract management software	26
Beginnen met contract management	29
Obstakels implementatie van een contractmanagement systeem	32
Meer zichtbaarheid door contractmanagement	36
Van contractmanagement naar contactmanagement	39
Contractmanagement, een juridische invalshoek	41
Waarmee kunnen wij u helpen?	45
Kennispartners	46

Inleiding

Iedere zakelijke overeenkomst waarvan de afspraken worden vastgelegd in tekst, is te beschouwen als een contract. Dat kunnen relatief eenvoudige verkoopovereenkomsten zijn of abonnementen op geleverde diensten. Maar ook samenwerkingen tussen bedrijven, overheden en andere organisaties, met complexe onderlinge afspraken, worden in contracten vastgelegd. Aansprakelijkheid en bewijsbaarheid in geval van geschillen, vaste procedures of wettelijke verplichtingen, spelen hierbij een rol. Iedere organisatie beschikt zodoende over steeds meer contracten, die allemaal nageleefd moeten worden en tijdig opgezegd of verlengd.

In de contracten zijn wederzijdse rechten en plichten vastgelegd in omschrijvingen, gekoppeld aan begintijden, eindtijden en opzegtermijnen. Zodra u deze informatie in uw werkprocessen nodig heeft, moet u daar snel over kunnen beschikken. Daarnaast moeten aanpassingen zo eenvoudig mogelijk zijn. En dat geldt ook voor het bijhouden van de verschillende versies, zeker als daar verschillende personen in uw organisatie bij betrokken zijn. Met contractmanagement software is dat eenvoudig realiseerbaar. Daarmee beheert u uw contracten en beschikt u op ieder moment over de juiste, actuele informatie over de afspraken die u gemaakt heeft.

In dit boekje van het ICT informatiecentrum maakt u kennis met contractmanagement software. Dankzij kennis en informatie van verschillende specialisten op dit gebied, krijgt u een goed beeld van de mogelijkheden hiervan. Wellicht ontdekt u nu ook de noodzaak of wenselijkheid om in uw bedrijf van deze software gebruik te maken.

Als u een oplossing zoekt of advies hierover wenst, neemt u dan gerust even contact ons op. Dan zit u waarschijnlijk snel op het juiste spoor.

Contractmanagement uitgelegd

Bron: ICT informatiecentrum | ictinformatiecentrum.nl

De wereld als speelveld voor uw onderneming en een toenemende druk om u slechts te beperken tot datgene waar u goed in bent: het leidt ertoe dat andere – minder op de eigen kwaliteiten drijvende activiteiten – door anderen (moeten) worden gedaan. Dat is geen probleem, maar hoe regelt u dat? En hoeveel ‘partners’ hebt u inmiddels al? De verbintenissen die u met dergelijke partijen afsluit voor inkoop, samenwerking, uitbesteding van activiteiten en ga zo maar door, nemen zowel in aantal als in complexiteit toe. Tijd dus om maatregelen te treffen: contractmanagement software helpt u om grip te houden op zowel inhoud als - steeds strenger wordende – randvoorwaarden van al die contracten. Alleen al het niet tijdig onderkennen van een deadline of opzeggingstermijn kan u immers veel geld kosten.

Risico’s beperken

Zoals in zoveel gevallen geldt ook voor contracten met derden dat die als doel hebben om de zaken onderling goed te regelen, om risico’s op fouten en disputen te beperken en dat - als er iets fout gaat - meteen duidelijk is hoe het wordt afgehandeld. De contractanten komen, door een goed doordachte verbinding met elkaar aan te gaan, niet voor verrassingen te staan. Maar weet u eigenlijk hoeveel contracten u intussen hebt? En in hoeverre komt een bestaand contract weer eens boven water? Wat zijn de ontbindende voorwaarden bij bepaalde werkzaamheden ook al weer? Hoe en wanneer weet u dat het opgezegd moet worden? Maar al te vaak komt het voor dat opzegtermijnen niet of te laat worden nagekomen. Dat kost dan geld, want u zit er weer voor een periode aan vast. Of u moet het contract afkopen, wat ook onnodig geld kost. Het kan u veel geld besparen als al uw contracten actief worden beheerd en gevolgd. Het gaat bij grote(re) ondernemingen al gauw om tientallen zo niet honderden contracten, waar allemaal eigen, complexe en uiteenlopende voorwaarden aan gekoppeld zijn.

Dat kunt u niet meer handmatig bijhouden. Daar heeft u een adequaat hulpmiddel bij nodig: contractmanagement software.

Contractmanagement software is een aanvulling op uw bestaande bedrijfs-automatisering. Met deze software bent u in staat (semi-geautomatiseerd) de verplichtingenadministratie te beheren, inclusief termijnsafspraken en (ontbindende) voorwaarden en vermijdt u grote risico's in de bedrijfsvoering. Het scheelt u in de kosten en de inzichten die u uit de contractmanagement software kunt halen, leveren een waardevolle bijdrage aan uw uitbestedingsbeleid.

De contractmanager is de belangrijkste spil in deze problematiek. Hij of zij is de persoon die zich binnen uw organisatie nadrukkelijk bezig houdt met de contracten, de contractanten, de randvoorwaarden, de kosten en de kwaliteit van het geleverde. Stringente wet- en regelgeving maken het noodzakelijk dat iemand binnen uw onderneming voortdurend bezig is met die materie. Verantwoordelijkheden en aansprakelijkheden kunnen de toekomst van uw bedrijf behoorlijk onder druk zetten, wanneer ergens iets verkeerd gaat. De contractmanager moet zich goed bewust zijn van de vijf belangrijkste aspecten van zijn werk: de risico's, de dienstverlening, de verplichtingen en verwachtingen, de kosten en baten en, last but not least, de relatie met de klant.

Gezien de operationele aspecten van het werk van de contractmanager lijkt het voor de hand te liggen om hem een plek binnen de organisatie te geven die ergens in de buurt van afdeling inkoop dan wel facility management ligt. Er wordt veel gevraagd van de contractmanager: het gaat om veel en uiteenlopende contracten, met de meest uiteenlopende onderwerpen. Van techniek tot financiën, van juridische zaken tot facilitaire diensten. Hij is voor u de intermediair tussen uw organisatie en de buitenwereld van leveranciers en klanten. Een multidisciplinaire duizendpoot dus.

Operationeel gereedschap

Met de toenemende globalisering van de markt, met daarin uiteenlopende wet- en regelgeving, maar ook wisselende cultuur in zakendoen, betekent een contract veel meer dan slechts een dood stuk papier (of bestand) dat in een la (of op een harde schijf of in de cloud) verdwijnt. Contracten dienen mede om de organisatie te helpen sturen. Daarvoor is het noodzakelijk dat die contracten voldoen aan de eisen en wensen van zowel externe beïnvloeders (lokale, nationale en internationale wet- en regelgeving) als de eigen wensen (heldere taal, duidelijke omschrijvingen en sturingsmogelijkheid). Dat blijkt in de praktijk nog wel eens anders uit te pakken. Niet zelden is het onmogelijk om intern een contract nog te vinden, dan wel moet de leverancier erom worden gevraagd. Contractmanagement is nu juist bedoeld om u daar vanaf te helpen. Het beheer van al uw contracten en voorwaarden wordt volledig gestructureerd en inzichtelijk gemaakt. Elk contract krijgt in de software zijn eigen kenmerken, zoals looptijd, waarde, risico's voor de klant, risico's voor de onderneming, etc. Ook wat het contract betekent voor uw kernactiviteit en de eindgebruiker bepalen hoe een contract beheerd moet gaan worden. Per contract kan zo een goede inschatting worden gemaakt welk type beheer noodzakelijk is. Niet ieder contract zal immers maandelijks onder de loep hoeven te worden genomen. Door de inzichten uit de contractmanagement software is het mogelijk om gericht en efficiënt contractbeheer toe te passen. De contractmanager kan zo zijn eigen invulling geven aan de manier waarop hij zijn werk doet, maar wel altijd gericht en transparant.

Hoe gebruikt u de software?

Contractmanagement software kan op meerdere manieren worden ingezet. Dat kan bijvoorbeeld door te kiezen voor een branche specifieke oplossing, sec binnen de eigen organisatie, in te zetten. Datzelfde kan met een keuze voor een niet branche specifieke oplossing. Misschien is het voor uw onderneming helemaal niet zo van belang dat het écht helemaal op uw eigen branche is gericht. De goede elementen uit andere op specifieke branches gerichte oplossingen kunnen voor u wellicht ook meerwaarde bieden. Dat is

een kwestie van inventariseren waaraan u behoefte heeft. Een derde optie is de keuze voor contractmanagement software die onderdeel is van een suite aan andere aanvullende oplossingen. Alle drie de opties kunnen – behalve met een installatie bij het bedrijf zelf - ook vanuit de cloud worden afgenomen. Dan ‘draait’ de oplossing op een server van een gespecialiseerde aanbieder en u maakt slechts gebruik van de zaken waaraan u behoefte heeft. En betaalt ook alleen daarvoor.

Elke optie moet in ieder geval in staat zijn om al uw contracten met leveranciers en klanten op een heldere en inzichtelijke manier te beheren, de juiste acties te koppelen aan de juiste personen en het juiste moment van die acties te monitoren. Dat zijn wel de meest elementaire basisfuncties voor elke contractmanagement software. Daarnaast zijn er uiteraard veel aanvullende mogelijkheden en functies, zoals onder meer planning, rapportages en, in het geval van online beheer, toegang voor derden (bijvoorbeeld voor inspecties en inspectierapporten in het kader van diverse verplichtingen).

Voordelen

De voordelen van contractmanagement software zijn van strategisch belang voor uw onderneming. Het (semi-)geautomatiseerd afhandelen van het opstellen, onderhandelen, goedkeuren en uitvoeren van contracten scheelt veel tijd. Als daarbij procesbesturing het ook nog mogelijk maakt om revisies en goedkeuringen automatisch aan te sturen, scheelt dat nog meer tijd en waarschijnlijk ook fouten. De contractmanagement software biedt op elk moment aan alle betrokkenen inzicht in de status van een contract, inclusief de hele historie van de totstandkoming met de voorgaande versies. Alles wat gebeurt met of aan een contract wordt ook nog eens automatisch vastgelegd. Achteraf is dan altijd te achterhalen waar en wanneer iemand iets heeft veranderd, aangepast of actie heeft ondernomen.

Een bijkomend voordeel is dat het papieren contract tot het verleden behoort. Als documenten niet al digitaal zijn (maar wanneer is dat nog het

geval?), kunnen papieren versies eenvoudig worden gedigitaliseerd met moderne scanners. Uitgerust met de juiste software kunnen deze door karakterherkenning en het toevoegen van de juiste kenmerken aan een contract ervoor zorgen dat deze makkelijk terug te vinden zijn. Ook bij grote hoeveelheden documenten kan de gebruiker snel zoeken op het juiste contract, net als naar aan het contract gerelateerde belangrijke documenten (als er een koppeling bestaat tussen de verschillende systemen in uw onderneming).

Een derde niet onbelangrijk aspect van goede contractmanagement software is de mogelijkheid om deadlines en sancties op contracten te beheren. Automatisch een bericht genereren als er sprake is van een opzegtermijn, deadline of mogelijk botsende actie met wat in het contract staat, zorgt ervoor dat veel problemen en kosten kunnen worden bespaard. De hele levenscyclus van het contract is zo van begin tot eind volledig onder controle.

De koppeling van uw contractmanagement software met andere belangrijke back office systemen in uw organisatie (zoals inkoop of financiën) zorgt ervoor dat zaken niet langs elkaar heen kunnen lopen. Veranderingen in het ene systeem kunnen gevolgen hebben voor het andere. U wordt daarvan voortaan automatisch op de hoogte gehouden.

4 tips voor een efficiënte contractmanagement strategie

Bron: BCT software | bctsoftware.com

Contractmanagement is de afgelopen jaren een belangrijk thema geworden. Een van de redenen daarvoor is de evolutie van de economie, waardoor complexere productie- en dienstverleningsprocessen ontstaan, waarbij organisaties in een lange keten met elkaar samenwerken. Door die onderlinge afhankelijkheid moeten goede afspraken gemaakt en vastgelegd worden. Veel organisaties hebben dan ook een vorm van contractbeheer of contractmanagement ingevoerd.

De kwaliteit van invoering laat echter vaak te wensen over. In grote organisaties ontstaan diverse normen en methodes om contracten te managen. Verschillende afdelingen hanteren eigen Excel-lijstjes en bewaken de kwaliteit op hun eigen manier. Dit is jammer, want juist een integrale visie op contractmanagement kan van grote meerwaarde zijn. Het voorkomt dat iedereen het wiel opnieuw moet uitvinden. Het goed managen van contracten is niet iets wat u aan regels van individuele afdelingen af mag laten hangen.

Bij het opzetten van efficiënt contractmanagement kunt u deze vier tips ter harte nemen.

Tip 1 - Denk goed na over opslag van contracten

Het is misschien een open deur, maar zorg ervoor dat u weet welke contracten er zijn en dat deze vindbaar zijn wanneer u ze nodig heeft. Het gebeurt in de praktijk maar al te vaak dat contracten opduiken die de organisatie uit het oog verloren was of dat contracten spoorloos zijn verdwenen. Hoe kunt u dit voorkomen?

De oplossing is om zowel de digitale- als analoge documenten op één locatie te bewaren. Naast de keuze over de bewaarlocatie kunt u goede opslag alleen borgen door dit als een (bewuste) stap in het proces van het aangaan van een contract op te nemen. Bij het aangaan van een contract is de laatste stap het afleveren van het getekende contract op de (zowel analoge als digitale) centrale bewaarlocatie.

Bij het kiezen van een digitale locatie bieden contractmanagementsystemen hulp. De meeste systemen kunnen het digitale document in originele vorm opslaan waardoor het altijd met de bronapplicatie kan worden geopend. Sommige systemen maken een duurzame kopie ter inzage. Dit kan uw organisatie helpen om te kunnen voldoen aan de archiefwet.

Daarnaast indexeren enkele systemen alle woorden uit het contract. Daar zit direct een groot voordeel van het digitaal archief. U kunt contracten doorzoeken op basis van woorden die in het contract staan. Zo hoeft u een contract niet meer door te lezen op zoek naar een bepaalde zinsnede en hoeft u de titel van het document niet te onthouden om het document te kunnen vinden.

Wilt u zeker zijn van een duurzaam en beveiligd digitaal archief? Let dan op welke certificeringen het systeem heeft. Een aantal contractmanagement systemen heeft een gecertificeerd documentmanagement systeem (bv NEN2082). Een dergelijke certificering is een waarborg voor kwalitatieve opslag.

Tip 2 - Bewaak contracten op de juiste manier

Het ene contract is het andere niet. Er zijn enkele eigenschappen die contracten delen, zoals het bewaken van de einddatum. De meeste contractmanagement systemen hebben een bewakingsmodule. Deze bewakingsmodule zorgt er voor dat u tijdig wordt geattendeerd om het onnodig verlengen van contracten te voorkomen. Daarnaast stelt de bewakingsmodule u in staat om het contract tussentijds te beoordelen zodat

u bij het keuzemoment een onderbouwde keuze maakt om het contract al dan niet te verlengen.

De diversiteit (type, invloed op processen, risico en impact) van contracten is echter zo groot dat u ze niet allemaal op dezelfde manier kunt beoordelen. De Kraljic matrix kan bijvoorbeeld gebruikt worden om te bepalen hoe inkoopcontracten bewaakt en beoordeeld worden. Kraljic houdt rekening met het toeleveringsrisico en impact op het budget. Maar een (routine)contract met laag toeleveringsrisico en lage impact op het budget moet anders worden bewaakt en beoordeeld dan een (strategisch) contract met hoog toeleveringsrisico en hoge impact op budget. Het contractmanagement systeem moet een variatie aan bewakings- en beoordelingsmethodieken ondersteunen. Zorg in ieder geval voor een basisstrategie die u regelmatig evalueert om de bewaking en beoordeling van de diverse contracttypes te finetunen. Kijk in welke mate het contractmanagement systeem of gekoppelde systemen en processen hierin voorzien.

Tip 3 - Integreer contractmanagement met andere bedrijfsprocessen

Wanneer u de contracten goed heeft opgeborgen en goed bewaakt, heeft u een goede stap genomen om contractmanagement vorm te geven. De volgende stap is dat u moet nagaan met welke processen in de organisatie de contracten raakvlakken hebben. Dit kan zowel een procedureel als informatieraakvlak zijn. Deze raakvlakken worden geïllustreerd met twee voorbeelden:

Voorbeeld inkoopcontract

Indien het een inkoopcontract betreft heeft de contractmanager er baat bij om de op het contract gebaseerde orders of facturen bij het contract in te kunnen zien. Dit is een informatieraakvlak tussen het contract en het facturatieproces. Het is voor een contractmanager erg prettig om de meest actuele status van het contract en alle gekoppelde informatie in één oogopslag inzichtelijk te hebben.

Voorbeeld verkoopcontract

Bij verkoopcontracten spelen andere aandachtspunten een rol. Wanneer een verkoopcontract inhoudt dat er op een andere manier geleverd moet worden, dan moet het interne proces hier op aangepast worden. Dit betekent dat het contract invloed heeft op procedures in uw organisatie. Op bepaalde ijkingsmomenten zou het contract met het proces vergeleken moeten worden zodat het proces waar nodig bijgestuurd kan worden. Beschikbaarheid van het contract en gekoppelde informatie is dan noodzakelijk.

Een algemene stelregel voor het digitaal bewaren van informatie is dat de informatie zoveel mogelijk verbonden moet worden om synergie te creëren. Deze stelregel staat in schril contrast met de meeste huidige informatie-systemen die informatie in afzonderlijke silo's opslaan zonder deze te verbinden. Informatie wordt dan verarmd, waardoor het veel tijd kost om een compleet beeld te krijgen. Een goed contractmanagement systeem biedt minimaal de mogelijkheid om de relevante contract-informatie in andere applicaties te tonen.

Contracten zouden dus geen op zichzelf staande documenten moeten zijn die separaat van de processen in de organisatie worden bewaard. In het analoge tijdperk was dit natuurlijk wel zo. Maar vandaag de dag is het, ondanks de digitalisering, helaas nog steeds meer regel dan uitzondering. Het digitale tijdperk biedt echter mogelijkheden om dit te doorbreken: We staan aan de vooravond van het tijdperk van informatieverrijking.

Tip 4 - Maak een zorgvuldige afweging tussen cloud vs lokale software

Door de evolutie van techniek is nu ook het deliverymodel een vraagstuk. Een contractmanagement systeem kan zowel lokaal (on premise) als in de cloud worden aangeboden. Veelal wordt dit vraagstuk op basis van budget besloten. Door IT als dienst in de cloud af te nemen zijn er geen zware investeringen vooraf benodigd. U moet er voor waken dat daardoor de

functionele eisen niet naar de achtergrond worden geduwd. Met welke facetten moet u zeker rekening houden?

Veiligheid digitale kluis

Zorg er altijd voor dat de contracten veilig worden bewaard. Naast de certificering van de software zijn er ook certificeringen voor cloud leveranciers (deze zijn veelal ISO gecertificeerd) om de kwaliteit te garanderen. Houd er rekening mee dat wanneer u in de cloud werkt het de zwakste schakel is die het niveau van beveiliging bepaald.

Integratie met andere systemen

Wanneer u voor een systeem in de cloud kiest, is het belangrijk na te gaan in welke mate het contractmanagement systeem te integreren is met andere applicaties en bedrijfsprocessen. Daar wringt voorlopig de schoen bij de meeste cloudbaanbieders en IT afdelingen. Wanneer contractmanagement niet geïntegreerd wordt met andere processen, wordt er opnieuw een silo gecreëerd en dit staat een integrale visie op contractmanagement in de weg.

In 3 stappen naar een optimaal contractmanagement

Bron: BCT software | bctsoftware.com

Contracten zouden geen op zichzelf staande documenten moeten zijn die apart van uw processen in de organisatie worden bewaard. In dit artikel leest u op welke manier u contractmanagement binnen uw organisatie vormgeeft.

Stap 1 - Uw contracten digitaliseren en registreren



Contractmanagement optimaal binnen uw organisatie implementeren is een klus die niet even van de ene op de andere dag gedaan wordt. Naast de tijd die het kost om een oplossing in gebruik te kunnen nemen, zijn het vooral de fundamentele vragen zoals “wat is wel en wat is geen contract?” en “wat leggen we in een contract vast?” die vooraf om zorgvuldige aandacht vragen.

Eenvoudig contractmanagement: het contractregister

Veel organisaties hebben een eigen contractregister waarmee zij contracten managen. Daarbij worden verschillende methodes gehanteerd: bijvoorbeeld een map waarin alle contracten zijn verzameld of een Excel-lijst die op iedere afdeling apart wordt bijgehouden. De beschikbaarheid van informatie is met deze methodes echter beperkt. Zo zal een medewerker bijvoorbeeld eerst naar de afdeling inkoop moeten gaan om de inhoud van een contract te kunnen bekijken. Wanneer contracten per afdeling worden beheerd, is er vaak een gebrek aan inzicht. Het risico is vrij groot dat dan meerdere contracten voor dezelfde producten worden aangegaan.

Een centraal en voor iedereen digitaal toegankelijk contractregister zorgt ervoor dat iedereen over de juiste informatie beschikt en de inhoud van contracten altijd kan opvragen. Natuurlijk houdt u hierbij rekening met contracten die vertrouwelijke informatie bevatten.

Wat is een contract?

Maar welke documenten worden als een contract gezien en welke niet? De definitie “alle overeenkomsten waar twee handtekeningen onder staan” geldt niet voor elke organisatie als het enige criterium. Wanneer u uw contracten registreert, houdt dan altijd het doel van uw contractregister voor ogen en beantwoordt eerst wat voor u een contract is. Wilt u in het contractregister inzicht in alle lopende overeenkomsten of alleen contracten met een bepaalde drempelwaarde en die grote impact op het budget hebben? Denk ook als organisatie na wat u met eenmalige opdrachten wilt. Deze kunnen een hoge waarde en dus impact op het budget hebben, maar ze hebben geen looptijd. Daarbij de garantietijd buiten beschouwing gelaten.

Welke contractinformatie legt u vast?

De eigen methodes met contractmappen en lijsten in Excel zijn een aanzet naar een digitaal contractregister. De informatie uit deze contracten is dan voor uw gehele organisatie slechts beperkt beschikbaar. Het oorspronkelijk contractdocument ontbreekt en ook is het lastig om de juiste informatie snel terug te vinden. Toch vormen deze methodes meestal wel een goede basis om te bepalen welke contractinformatie moet worden vastgelegd.

Het is belangrijk dat u alleen die informatie vastlegt, die u nu of in de toekomst nodig heeft. Dit zijn natuurlijk de start- en einddatum van het contract en de naam van de contractant, maar denk ook aan een categorisering op contracttype, de ondertekendatum en de waarde van het contract. Blijf kritisch en bepaal met meerdere betrokkenen de echt essentiële gegevens van uw contracten. Dit zorgt ervoor dat het registreren van contracten niet onnodig ingewikkeld wordt en te veel tijd in beslag neemt van uw medewerkers.

Stap 2 - Contractbeheer, het monitoren van contracten



In uw contractregister legt u de belangrijke data uit uw contracten vast. Hierdoor kunt u bijvoorbeeld eenvoudig raadplegen wanneer een contract afloopt. De ideale situatie is wanneer u op het juiste tijdstip, dus niet op de contract vervaldatum zelf, automatisch een melding ontvangt van een naderend contracteinde. We spreken in dat geval van contractbeheer. Voor het implementeren van contractbeheer zijn drie punten van belang waar u vooraf rekening mee moet houden.

- Wie moet een melding ontvangen?
- Op welk moment moet u uw contract beëindigen of verlengen?
- Hoe verstuurt u vanuit uw contractbeheer een melding?

Wie moet een melding ontvangen?

Als het abonnement van uw mobiele telefoon afloopt, dan is het duidelijk dat u hiervan persoonlijk een melding zou moeten ontvangen. In grotere organisaties en bij complexe contracten ligt dit minder eenvoudig. Het is dan niet altijd even duidelijk wie nu een signaal moet ontvangen wanneer de einddatum van het contract dichterbij komt. Vaak zijn meerdere personen voor een contract verantwoordelijk en dit kan na loop van tijd ook weer wijzigen. Gedurende de looptijd van een contract kan het dus best voorkomen dat degene die een contract afsluit niet meer werkzaam is voor uw organisatie als het contract afloopt.

Zo mist u geen signalen.

U kunt de verantwoordelijkheid voor een contract toewijzen aan een groep medewerkers, maar daarbij loopt u het risico dat onduidelijkheid ontstaat over wie nu precies een bepaalde taak oppakt en ermee aan de slag gaat. Door een goede mix tussen

persoonlijke verantwoordelijkheid, het beheer van uw gebruikers en door één procesverantwoordelijke toe te wijzen, zorgt u ervoor dat specifieke signalen niet verloren raken. Op die manier krijgt u grip op de lopende contracten in uw organisatie.

Op het juiste moment uw contract beëindigen of verlengen

Een signaal van een naderende contractvervaldatum heeft alleen maar waarde wanneer u deze melding precies op het juiste moment ontvangt. Niet te laat, maar ook zeker niet te vroeg. Een hulpmiddel om het juiste moment te bepalen, is om na te gaan hoe lang het geduurd heeft om het huidige contract destijds aan te gaan. U kunt daar ongeveer uit afleiden hoe lang het zal duren om eventueel een nieuw contract opnieuw op te stellen. Het kan ook voorkomen dat u uw contract juist niet wenst te verlengen. In dat geval is het belangrijk om de opzegtermijn van uw contract in acht te houden waardoor u uw contract op de eerstkomende contractvervaldatum kunt beëindigen. Soms is in een contract een optie tot verlenging opgenomen en zult u op tijd een beslissing moeten nemen of u gebruik maakt van deze optie.

U ziet dat het aanbod van contracten erg divers is. Omdat contracten vaak verschillende voorwaarden hebben, is dus het verstandig om niet één vaste signaleringstermijn in te stellen voor al uw contracten maar deze juist per contract afzonderlijk te bepalen.

Hoe verstuurt u vanuit uw contractbeheer een melding?

Vaak ontvangt u vanuit een contractbeheermodule een e-mailbericht wanneer een contractvervaldatum nadert. Een handige oplossing die in eerste instantie vaak met veel enthousiasme wordt ontvangen. Maar wat is nu echt de werkelijke waarde hiervan? Het ontvangen van een e-mail is namelijk nog niet hetzelfde als het daadwerkelijk lezen van het bericht en het ondernemen van een actie! Net als de meesten van ons, ontvangt u dagelijks een overvloed aan e-mailberichten. Om overzicht te houden in uw postvak heeft u waarschijnlijk regels ingesteld waarmee vooral geautomatiseerde

e-mailberichten in een 'speciale' map eindigen. Het is dan nog maar zeer de vraag of die map ook nog af en toe wordt geopend. Wees dus kritisch op de wijze waarop een signaal wordt verstuurd. Worden de e-mails gelezen of is er wellicht een ander en beter systeem waarin u uw taken beheert?

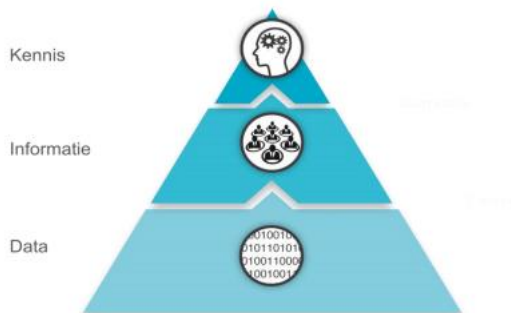
Stap 3 - Van contractbeheer naar contractmanagement



Ligt bij het digitaliseren en beheren de nadruk vooral op het vastleggen van de gegevens van contracten, bij het bewaken van contracten gaat het over het sturen op belangrijke data zoals het contracteinde. De laatste stap op weg naar een optimaal contractmanagement is nog om de informatiewaarde van de inhoud van uw contract te verhogen.

Uw contracten onder de aandacht houden

Bij het aangaan van een contract steekt u vaak veel tijd en energie in het maken van goede en heldere afspraken met uw leverancier. Dit zijn afspraken over levertijden, reactietijden, kosten, betalingswijze, enzovoort. Het is dan ook vreemd om te zien dat op het moment dat het contract is getekend, de aandacht voor de inhoud van het contract verslapt en er binnen organisaties onvoldoende gestuurd wordt op de afspraken die zijn vastgelegd.



Vanuit de praktijk herkent u misschien dit voorbeeld. In het contract spreekt u met uw leverancier af welke gegevens op de inkoopfactuur moeten komen te staan. Uw collega die de inkoopfactuur in behandeling neemt en verwerkt, is echter niet bekend met deze afspraak. Het gevolg is dat geen controle plaatsvindt op het moment dat de factuur binnen komt en uw leverancier bij het niet nakomen van deze afspraak er niet op wordt aangesproken.

Uw contractafspraken verrijken

Met het bewaken van contractafspraken maakt u slim gebruik van de vastgelegde gegevens van een contract. Een contractafpraak is dan niet meer uitsluitend een serie van nullen en enen in uw digitale contractregister, maar wordt op deze manier een informatieobject. Door deze een vaste plek toe te kennen binnen de verschillende processen in uw organisatie, voorkomt u situaties zoals in bovenstaand voorbeeld.

Informatiewaarde met sturen op gemaakte afspraken en KPI's

Wanneer u de informatiewaarde van de gehele inhoud van uw contract verhoogt, spreken we van contractmanagement. Deze informatiewaarde verhoogt u door tijdens de looptijd van het contract uw leverancier periodiek te monitoren en beoordelen. U gaat heel doelgericht en effectief te werk wanneer u hierbij de specifieke contractafspraken en beoordelingscriteria betreft die zijn afgesproken tijdens de aanbesteding. Op het moment dat de vervaldatum van het contract nadert en u gaat bepalen of u het contract wilt verlengen of beëindigen, kunt u op basis van uw tussentijdse beoordelingen een weloverwogen beslissing nemen. Maar dat niet alleen. Ook bij een nieuwe aanbesteding komen uw leveranciersbeoordelingen opnieuw van pas!

Contractmanagement binnen de purchase to pay cyclus

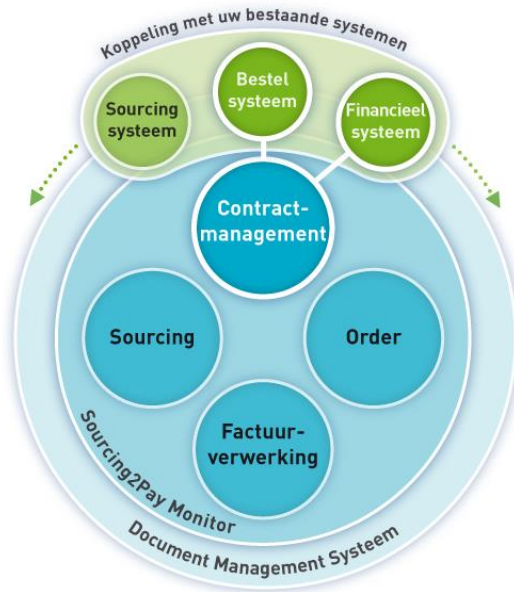
Organisaties werken steeds vaker in een lange keten met elkaar samen in complexere productie en dienstverleningsprocessen. De noodzaak om contractmanagement niet los te zien, maar als onderdeel van de purchase to pay cyclus wordt daarom steeds groter.

De purchase to pay cyclus

Een geïntegreerde benadering is onontbeerlijk om volledig inzicht te krijgen in het hele proces van leverancierselectie tot betaling. Dit vraagt om een koppeling tussen oplossingen voor elektronische factuurverwerking en de onderliggende order en contract. Wanneer u deze informatiestromen aan elkaar koppelt, kunt u niet alleen doorlooptijden verkorten, maar u kunt ook meer inzicht krijgen in de doelmatigheid van bestedingen.

Binnen een organisatie ontstaat op enig moment een bepaalde behoefte. HRM ziet bijvoorbeeld de noodzaak in van extra trainingen voor het personeel en de beheerder van de websites wijst op het belang van een web content management systeem waarin social media geïntegreerd kunnen worden. In de meeste organisaties worden deze behoeften beschreven in een business case: waarom heb ik het nodig en wat levert het op? Aan de hand daarvan kan een marktvaart worden opgesteld.

Vervolgens kijkt men naar de vraag wie het kan leveren. Waar nodig, qua budget of type organisatie, dient een (Europese) aanbesteding uitgeschreven te worden. Aan de hand van de gestelde wensen en eisen komt er een leverancier bovendien, vaak de economisch meest voordelige inschrijving (EMVI). In sommige gevallen wordt de laatste beslissing nog voorgelegd aan het bestuur of aan de Raad van Toezicht. Ten slotte wordt het product of de dienst geleverd en krijgt de afnemer een reeks van facturen, die verwerkt worden en betaalbaar worden gesteld.



Al deze stappen worden vastgelegd, gedocumenteerd en geautomatiseerd, maar niet zelden zien we dat deze informatie in afzonderlijke systemen verdwijnt, zoals een ordersysteem, factuurverwerkingsysteem, contractmanagement systeem en een financieel systeem. Gelukkig zijn we al wel zo ver dat we facturen en orders matchen. Waar u naar toe wil, is inzicht, waarbij u informatie uit alle onderliggende systemen, zoals een contractmanagement systeem, kunt koppelen om niet alleen efficiënter te werken maar ook slimme conclusies te trekken en proactief te handelen.

Ga voor een geïntegreerde aanpak

Het integreren van dit complete purchase to pay proces is van belang om een cruciale vraag te beantwoorden: heeft de aankoop in verschillende opzichten gebracht wat u ervan had verwacht? In de eerste plaats wilt u weten of geleverd is wat is afgesproken. Dit gaat verder dan het matchen van factuur met order. Het feit dat de inhoud van factuur en order overeenkomen, hoeft niet te zeggen dat de prestatie volgens afspraak is geleverd.

In de tweede plaats wilt u weten of het geleverde inderdaad die meerwaarde heeft gebracht waar u op gerekend had. In de praktijk ziet u dat orders geplaatst worden zonder dat er degelijk geëvalueerd wordt wat uiteindelijk de toegevoegde waarde is. Dat komt voor een groot deel doordat informatie versnipperd is, waardoor het lastig is een eenduidig beeld te krijgen. Ga daarom voor een geïntegreerde aanpak, waarbij management van inkoop, bestellingen en factuurafhandeling direct verbonden zijn met contractmanagement.

5 voordelen van contract management software

Bron: WorkFlowWise | [workflowwise.nl](https://www.workflowwise.nl)

Het beheren van contracten wordt steeds complexer naarmate de organisatie groeit. Al snel worden er tientallen, zo niet honderden contracten afgesloten met leveranciers of klanten. Zonder een systeem is het overzicht al snel kwijt en is er geen controle, met als gevolg een inefficiënt en kostbaar proces. In dit artikel leest u 5 voordelen van contractmanagement software.

Voordeel 1 - U weet altijd wanneer een contract afloopt

Het komt vaak genoeg voor dat contracten stilzwijgend verlengd worden, omdat er geen zicht was op de afloopdatum. Dit is vooral pijnlijk als de samenwerking tussen leverancier en afnemer niet heel succesvol is, maar ook als u wél de samenwerking wenst te verlengen. De afloopdatum van een contract is altijd een mooi moment om nog eens samen met uw leverancier eens om de tafel te zitten voor nieuwe onderhandelingen. Er kunnen ongetwijfeld afspraken gemaakt worden die voor uw organisatie voordelig uit kunnen pakken. In de stapels contracten is het moeilijk om te zoeken naar de afloopdatum. Vooral als u ze alleen ergens op papier hebt opgeslagen en de belangrijke data niet hebt gedocumenteerd.

Voordeel 2 - U beschikt over een online archief

Waar veel organisaties nog een papieren archief gebruiken, is het met contractmanagement software haast overbodig om überhaupt nog een archief te hebben. Contracten zijn namelijk altijd te raadplegen via een centraal overzicht. Deze functie betekent dat er niemand meer naar een ordnermap hoeft te lopen om belangrijke gegevens uit het contract te halen. Dat kan nu allemaal vanachter

het scherm, omdat alles digitaal gearchiveerd is. Dit centrale overzicht zorgt er ook voor dat u niet om de zoveel jaar alle ordnermappen hoeft te herstructureren.

Voordeel 3- Een contract is bereikbaar voor iedereen die erbij moet

Aanvullend op punt 2, is een contract ook altijd beschikbaar voor iedereen die erbij moet kunnen komen. Dat betekent dat u niemand meer aan uw bureau krijgt met vragen over waar zij het contract kunnen vinden, omdat u deze persoon gewoon toegang kunt geven om het contract te zien in het systeem.

Voordeel 4 - Uw inkoopfacturen zijn automatisch te matchen met contractuele afspraken

Bij veel contractmanagement software kunt u de inkoopfactuur automatisch matchen met gemaakte contractafspraken. Dat zorgt ervoor dat u bij het boeken van de factuur direct kunt zien of deze conform het contract is. U boekt nooit meer een factuur op niet bestaande contracten en u doet geen transacties meer met betrekking tot contracten die u al hebt opgezegd.

Voordeel 5 - U hebt inzicht in leveranciersprestaties

Doordat u alles in uw contractmanagement systeem hebt staan, beschikt u over de mogelijkheid om inzicht te krijgen in de prestaties van uw leveranciers. In het overzicht van de contracten kunt u eenvoudig zien wat de gemaakte afspraken met een leverancier zijn. De prestaties van de leveranciers zijn vervolgens te zien aan de hand van verschillende KPI's, die u iets zeggen over de kwaliteit en kwantiteit van levering. Zo is het met software mogelijk om een reactie achter te laten op een contract en zelfs op individuele facturen. Op basis van die criteria kunt u een besluit nemen om het contract met de leverancier wel of niet te verlengen.

Contractmanagement software werkt!

U bespaart uw organisatie een hoop tijd en zorgen door de contracten die u maakt met leveranciers en afnemers op een centrale plek te beheren. In combinatie met het inboeken van de factuur kan dit ervoor zorgen dat dit proces zo efficiënt en betrouwbaar mogelijk wordt. Dit is niet alleen interessant voor de inkoopafdeling, maar ook voor de crediteuren-administratie. Door de matching van de factuur aan het contract wordt er namelijk nooit teveel betaald. Een automatische melding als een contract bijna afloopt, is daarnaast ook praktisch en kan uw organisatie helpen met het besparen van kosten.

Beginnen met contract management

Bron: BCT software | bctsoftware.com

Als u besloten heeft gebruik te gaan maken contractmanagement software, is er een aantal zaken waarmee u rekening moet houden. Drie tips daarover.

Tip 1 - Let op de verschillende mogelijkheden

Het gebeurt in de praktijk maar al te vaak dat contracten opduiken die de organisatie uit het oog verloren was of dat contracten spoorloos zijn verdwenen. Hoe kunt u dit voorkomen? De oplossing is om zowel de digitale als analoge documenten op één locatie te bewaren en dit als een bewuste stap in het proces van het aangaan van een contract op te nemen.

Bij het kiezen van een digitale locatie bieden contractmanagement systemen hulp. De meeste systemen kunnen het digitale document in originele vorm opslaan, waardoor het altijd met de bronapplicatie kan worden geopend. Sommige systemen maken een duurzame kopie (in PDF/A formaat) ter inzage. Dit kan uw organisatie helpen om te voldoen aan wettelijke verplichtingen.

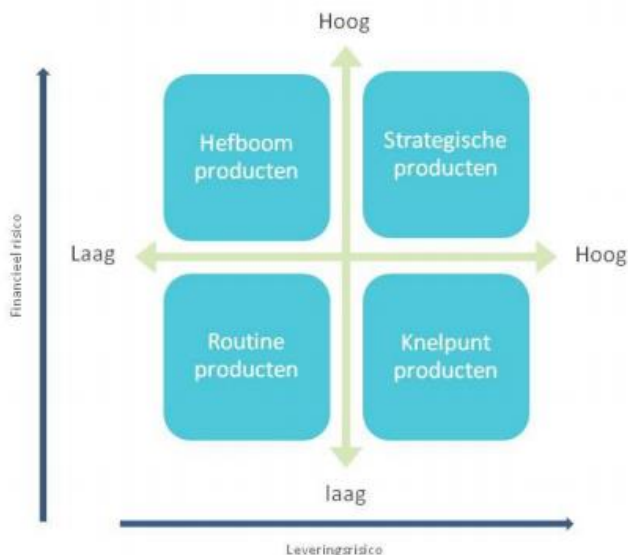
Daarnaast indexeren enkele systemen alle woorden uit het contract. Daar zit direct een groot voordeel van het digitaal archief: u kunt contracten vinden en doorzoeken op basis van woorden die in het contract staan. Zo hoeft u een contract niet meer door te lezen op zoek naar een bepaalde zinsnede en hoeft u de titel van het document niet te onthouden.

Wilt u zeker zijn van een duurzaam en beveiligd digitaal archief? Let dan op welke certificeringen het systeem heeft. Een aantal contractmanagement systemen heeft een gecertificeerd documentmanagement systeem. Een dergelijke certificering is een waarborg voor kwalitatieve opslag. De meeste contractmanagement systemen hebben ook een bewakingsmodule. Hiermee

wordt u tijdig geattendeerd om het onnodig verlengen van contracten te voorkomen. Daarnaast stelt een bewakingsmodule u in staat om het contract tussentijds te beoordelen en een onderbouwde keuze te maken om het contract al dan niet te verlengen.

Tip 2 - Maak gebruik van de Kraljic matrix

Het ene contract is het andere niet. Toch zijn er enkele eigenschappen die contracten gemeenschappelijk hebben, zoals het bewaken van de einddatum. Hiervoor hebben de meeste contractmanagement systemen een bewakingsmodule. De diversiteit (type, invloed op processen, risico en impact) van contracten is echter zo groot dat u ze niet allemaal op dezelfde manier kunt beoordelen. Een tool die u hierbij kan helpen is de Kraljic matrix. Kraljic houdt rekening met het toeleveringsrisico en impact op het budget. Hierdoor kunt u een (routine)contract met laag toeleveringsrisico en lage impact op het budget op een andere manier bewaken en beoordelen dan een (strategisch) contract met hoog toeleveringsrisico en hoge impact op budget.



Tip 3 - Kies uw contractmanagement systeem: cloud of lokaal

Een contractmanagement systeem kan zowel lokaal (on premise) als in de cloud worden gebruikt. Veelal wordt deze keuze gemaakt op basis van budget. Voor een cloudoplossing zijn geen zware investeringen vooraf benodigd. U gebruikt de software op abonnementsbasis. Let er daarbij wel op dat functionele eisen niet naar de achtergrond worden geduwd.

Belangrijk zijn:

Veiligheid

Zorg er altijd voor dat de contracten veilig worden bewaard. Naast de certificering van de software zijn er ook certificeringen voor cloudaanbieders. Deze zijn veelal ISO-gecertificeerd om de kwaliteit te garanderen. Houd er rekening mee dat, wanneer u in de cloud werkt, het de zwakste schakel is die het niveau van beveiliging bepaalt.

Integratie met andere systemen

Wanneer u voor een online oplossing kiest, is het belangrijk na te gaan in welke mate het contractmanagement systeem te integreren is met andere applicaties en bedrijfsprocessen. Daar wringt nog wel eens de schoen bij cloudaanbieders en IT afdelingen. Wanneer contractmanagement niet geïntegreerd wordt met andere processen, wordt een aparte silo gecreëerd. Dit staat een integrale visie op contractmanagement in de weg.

Obstakels bij de implementatie van een contractmanagement systeem

Bron: Crics | crics.com

Vaak wordt met de implementatie van een contractmanagement systeem te weinig rekening gehouden met de mensen die het systeem moeten gebruiken. De aanschaf is dan een top down beslissing vanuit een behoefte bij het management aan inzicht. Hierbij wordt dan voorbij gegaan aan de gebruiker die dat inzicht moet gaan verschaffen. Of die er zelf ook baat bij heeft. Het gevolg is dat het systeem niet half de waarde levert die het zou kunnen leveren. Om u te helpen dit te voorkomen, leest u hieronder vier obstakels die ervoor kunnen zorgen dat een implementatie mislukt.

Obstakel 1 - Gebruikers niet betrekken

Vaak zien we dat contractmanagement systemen gebouwd worden voor de verkeerde mensen. Ze worden gebouwd om financiële beslissingen te ondersteunen. Systemen worden aangeschaft voor en door het management en dienen voor het meten van prestaties, inzicht in budgetten en verplichtingen, etc.

De systemen zijn dan ook ontwikkeld met managers of financials als uitgangspunt. Het systeem houdt geen of te weinig rekening met de dagelijkse praktijk van de contractmanager. Als de gebruiker, in dit geval de contractmanager, niet wordt gevraagd wat hij of zij nodig heeft om zijn of haar werk en processen te automatiseren, dan is het logisch dat u op weerstand stuit. Dat leidt dus tot opmerkingen als: "Dit is het zoveelste systeem met weer een extra taak voor mij om iemand anders zijn werk makkelijker te maken". Als u de eindgebruiker niet betrekt in de vormgeving en uitrol van een systeem dat bedoeld is om impact te hebben op zijn of haar

dagelijkse werkzaamheden, zullen zij nooit enthousiast worden om het te gebruiken.

Obstakel 2 - Proces binnen de software is niet afgestemd op het contractmanagement proces

De meeste contractmanagement systemen zijn gebaseerd op financiële processen en niet op contractmanagement processen. De mensen die de rapporten willen en de ruwe contract data analyseren denken nu eenmaal anders dan de mensen die het contract managen. Dat maakt dat de meeste contractmanagement systemen niet intuïtief zijn. In bijna alle gevallen hebben de collega's in de rol van contractmanager al een proces dat ze prettig vinden. Daarin is afgevangen hoe ze omgaan met informatie over de markt en de leveranciers, hoe ze omgaan met leveranciersprestaties en hoe ze omgaan met klachten en documenten. Als u met de uitrol van het systeem geen rekening houdt met de bestaande processen en niet de grootste zorg besteedt aan het in tact houden van bestaande en vaak goed werkende processen, zal het contractmanagement systeem een grote omslag betekenen. Onaangekondigde omslagen leiden vrijwel altijd tot grote weerstand, met algehele vermijding van het systeem tot gevolg.

Obstakel 3 - Wantrouwen naar de contractmanager

Vanwege de discrepantie tussen de managementbehoeften en de gebruikersbehoeften ziet u de contractmanager vaak al gauw zijn eigen conclusies trekken: "ik word gevraagd kostbare tijd te stoppen in het vastleggen van data in een contractmanagement systeem dat mij geen enkel meetbaar voordeel oplevert en vooral resulteert in ongewenste controle acties op mijn werkzaamheden, die vervolgens tegen me gebruikt worden". Hierdoor voelt de contractmanager zich niet vertrouwd, niet gerespecteerd en gecontroleerd. Dit leidt vaak weer tot wantrouwen bij het management. U komt dan terecht in een vicieuze cirkel, die lastig te doorbreken is.

Obstakel 4 - Geen commitment van de gebruikers

Dit is eigenlijk een samenvatting van de voorgaande drie punten en zou eenvoudig te begrijpen moeten zijn. Als u een contractmanagement systeem implementeert, dan is de primaire eindgebruiker – de klant zogezegd – de contractmanager. Natuurlijk zullen ook andere mensen voordeel hebben van een goed geïmplementeerd systeem, maar de contractmanager genereert en creëert de meeste data en daarmee ook de meeste waarde. Daarom is het allergrootste belang dat de contractmanager het gevoel heeft dat het systeem waarde voor hem of haar creëert. Is dit niet het geval dan kunt u net zo goed stoppen voordat u begint.

Als u het commitment wilt van een contractmanager, begin dan met deze simpele stappen:

- Vraag de collega's in de functie en in de rol van contractmanager om na te gaan wat hun behoeften zijn met betrekking tot informatiestromen, leveranciersmanagement / relatiemanagement, marktonderzoek en alle andere zaken rondom het contractmanagement.
- Vraag de contractmanager wat hij goed vindt en vooral ook wat hij niet goed vindt aan het huidige proces. Zorg ervoor dat de zaken die nu al goed zijn afgedekt worden in het nieuwe systeem. Ofwel door ze één op één te faciliteren of om het nog een slag beter te maken. Haal het in ieder geval niet onderuit.
- Maak op een heldere en vooral enthousiaste manier duidelijk aan de contractmanagers wat de voordelen van het nieuwe systeem zijn voor hén. Dat het meer effectiviteit en productiviteit tot gevolg heeft en dat het hun werkzaamheden makkelijker maakt, zodat ze meer tijd kunnen besteden aan de leveranciersrelaties en de zaken die ze leuk vinden.

- Als de contractmanagers de 'what's in it for me' eenmaal te pakken hebben, is het commitment daarna ook aanwezig, van het ene op het andere moment en zonder enige moeite.

Meer zichtbaarheid door contractmanagement

Bron: DPA | dpa.nl

Professioneel inkopen is bij veel organisaties al goed geregeld. Contractmanagement daarentegen is vaak nog een bijzaak. Is dat omdat na de contractondertekening de besparing en kwaliteitsverbetering al wordt geacht binnen te zijn? Het tegendeel is waar. Na de handtekening begint het echte werk pas: het waarmaken van de op papier afgesproken besparing en kwaliteitsverbetering.

Dat in veel organisaties contracten niet actief beheerd worden, komt omdat de toegevoegde waarde van contractmanagement onvoldoende duidelijk is. Daardoor is het lastig te 'verkopen'. Hieronder leest u vijf argumenten waarom professioneel contractmanagement voor elke organisatie toegevoegde waarde heeft.

Argument 1 - Hogere kwaliteit, lagere kosten

Met een aanbesteding wordt veelal een besparing en een kwaliteitsinjectie nagestreefd. De concurrentie wordt gestimuleerd en de kosten en kansen worden afgewogen. Vervolgens worden de uitgangspunten van de samenwerking contractueel vastgelegd en met een handtekening bezegeld. Meerwaarde gerealiseerd? Nog niet. Een goed contract staat of valt met aandacht, aaien van de leverancier, paaien van de gebruikers en sturen op prestaties. De prestaties maken de beeldvorming. Door aandacht aan een contract te geven, worden de theoretische kansen verzilverd en wordt de echte meerwaarde zichtbaar gemaakt.

Argument 2 - Meer aandacht voor de eindgebruiker

Het succes van een contract staat of valt met het goed begrijpen van de stakeholders, de interne klanten. Zijn er verborgen agenda's? Wat is de strategische agenda? Denken alle niveaus hetzelfde, operationeel, tactisch én strategisch? Als schakel tussen alle lagen legt contractmanager verbindingen waar alle partijen voordeel van hebben. Service, aandacht en betrokkenheid creëert tevredenheid en een positieve beeldvorming.

Argument 3 - Meer contactmanagement

Dynamiek tussen leverancier en eindgebruiker is cruciaal om een contract te laten renderen. Daarom is *contactmanagement* belangrijk. Hier zijn wel bijzondere competenties voor nodig die verder gaan dan analytisch vermogen en goed kunnen onderhandelen. Sterker nog, deze competenties zijn ondergeschikt aan die van 'bruggebouwer'. Een goede *contractmanager* moet een goede *contactmanager* zijn.

Argument 4 - Meer grip op duurzaamheid

Duurzaamheid staat tegenwoordig hoog op veel managementagenda's. Dus krijgt dit in de inkoopfase meer en meer aandacht. Maar vaak stopt het bij de papieren belofte van de leverancier. Het daadwerkelijk in de praktijk brengen is stap twee en wie kan dit beter stimuleren dan de contractmanager? Vaak begint dit bij het promoten van de visie van de leverancier en het toelichten aan de klant waarom product x duurzamer is dan product y. De leverancier wil vaak wel, maar krijgt vreemd genoeg niet altijd medewerking bij de klant. De contractmanager kan helpen om duurzaamheid concreet en zichtbaar te maken.

Argument 5 - Meer innovatie

Steeds meer organisaties hebben een innovatielab waar 'out of the box' wordt onderzocht hoe de markt in de toekomst benaderd moet worden. Uiteindelijk draait alles om waarde creëren voor de eindklant. Er liggen legio kansen voor organisaties om oplossingen in te zetten die het makkelijker maken om voor een dienst of product te kiezen én meer verbondenheid met

het merk te voelen. Menig leverancier heeft de innovatieve oplossingen in huis en is graag bereid om ideeën met de klant te delen. Samen sparren over innovaties is dé manier om meerwaarde uit een contract te halen. Contractmanagement kan hierin een actieve rol spelen door als promotor van zowel de klant als de leverancier ideeën bij elkaar te brengen. Breng als contractmanager beide partijen samen en breng de ondernemende innovatieve cultuur samen aan één tafel.

Van contractmanagement naar contactmanagement

Bron: DPA | dpa.nl

Contracten moeten onderhouden. Maar over de betekenis van dit onderhoud is nog veel onduidelijkheid. De praktijk leert bovendien dat de taak- en rolverdeling voor contractmanagement lang niet altijd helder gedefinieerd is. Periodieke evaluaties met leveranciers? Toekennen van bonussen en malussen? De kleine lettertjes uitlichten bij niet nakoming door de contractpartner? In de praktijk gebeurt het allemaal. Maar toch is er iets dat erbij inschiet. En dat is koffiedrinken en verkopen.

Contracten kunnen een positieve rol spelen in relaties, maar zorgen in hun huidige vorm vaak voor vertraging. De bij de totstandkoming van contracten betrokken juristen en risk officers willen elk potentieel risico afdekken en dichttimmeren met dikke eisenpakketten. Alsof de leverancier een bedreiging is in plaats van een deel van de oplossing. En alsof de opdrachtgever dé expert is en de leverancier een amateur. Deze op wantrouwen in plaats van vertrouwen gestoelde benadering kan ten koste gaan van het doel van de relatie: in goede samenwerking de ‘business’ ondersteunen en ontzorgen.

Dominant gedrag

Er zijn dominante contractpartners die weinig tegengas krijgen en dulden. Multinationals kunnen zich zo gedragen, maar overheidsinstellingen vreemd genoeg ook. Met een ‘het beste jongetje van de klas’-houding worden Europese aanbestedingen met een batterij juristen aangevlogen. En mocht een afvalliger in de aanbestedingsprocedure bezwaar willen aantekenen, dan kan de aanbestedende dienst uiteraard precies aangeven waarom zij tot haar keuze is gekomen. Allemaal negatieve energie!

Natuurlijk is een formeel contract van cruciaal belang. Anders is er enorm veel kans op onduidelijkheden en niet waargemaakte verwachtingen. Maar uiteindelijk is wederzijds vertrouwen de basis van de samenwerking. Dus moet het contract verkocht worden, aan de interne klant en aan de leverancier. Om elkaar te kunnen vinden, moeten de klant en leverancier contacten leggen en relaties opbouwen. Een goede inkoper en contractmanager is daarom naast verkoper ook *contactmanager* die zorgt voor het bouwen en uitbouwen van de relaties met interne klanten en leveranciers. Dit vereist kneden, smeden en de Bühne opgaan.

Cont(r)actmanagement

U wilt contacten onderhouden, géén contracten. Want die moet u eigenlijk niet hoeven managen. Managen betekent namelijk brandjes blussen, problemen oplossen en kop van jut spelen. Een goed contract heeft geen manager nodig, want het is gebaseerd op wederzijdse inspanningsverplichtingen, vertrouwen, win-win en transparantie. Kortom: rust en regelmatig tijd voor koffie.

Is dit een ideale, niet realistische situatie? Nee. Maar wel een situatie die niet vastroest in wantrouwen, in- en verkopen op basis van macht en elkaar pakken vanwege niet nagekomen afspraken. Een situatie waarin contracten op basis van een doordacht programma van eisen zijn opgesteld, op zo'n manier dat de dienstverlening gemakkelijk te volgen en te bewaken is. En waarin het contract bovendien voldoende ruimte laat om gelijkwaardige samenwerking te stimuleren. Uitdagingen die zich onverwacht voordoen, kunnen zo snel en flexibel geadresseerd worden..

Contractmanagement, een juridische invalshoek

Bron: IT-jurist | it-jurist.nl

Contractmanagement is een term die een brede lading dekt. Hieronder valt ten eerste het opstellen, beoordelen, onderhandelen en afsluiten van dan wel over contracten. Van contractmanagement maakt ten tweede ook het contractbeheer deel uit. Het contractbeheer betreft een doorlopend registratieproces. Het gaat om de systematische administratie van in beginsel alle contracten die binnen een organisatie van kracht zijn en de bijbehorende informatie. Deze administratie kan de basis zijn voor het inrichten van een degelijk systeem voor informatievoorziening. Met de informatievoorziening kan een organisatie vervolgens beoordelen of handelen op contractueel gebied noodzakelijk is. Zo wordt met het contractbeheer bijvoorbeeld bijgehouden wanneer een overeenkomst wordt beëindigd, zodat het contract indien nodig op tijd wordt verlengd.

N.B. die verlenging is overigens weer geen onderdeel van het contractbeheer, maar van contractmanagement. Hiermee kan het feit dat de termen contractmanagement en contractbeheer door elkaar worden gebruikt worden verklaard. Met het contractbeheer (bijvoorbeeld de registratie looptermijnen contract) wordt vaak een ander onderdeel van het contractmanagement (in het voorbeeld onder andere de bespreking noodzakelijkheid van verlengen) geïnitieerd.

Het doel van contractmanagement is dat een organisatie slechts partij wordt dan wel blijft van een overeenkomst waarbij zij daadwerkelijk baat heeft, waardoor een kostenbesparing zou kunnen worden gerealiseerd.

Automatisch beheer van IT contracten

Onderstaand een lijst met de meest relevante zaken die bij IT contracten moeten worden bijgehouden en een overzicht van de benodigde functionaliteit.

1. Te administreren zaken - Wat moet worden bijgehouden?

- a. De lopende contracten waarbij de organisatie partij is.
- b. Digitale scan van de papieren versie contracten en bijbehorende documentatie.
- c. Centraal ordenen van papieren versie contracten en documentatie.
- d. Gegevens IT dienstverlener:
 - i. Contactpersoon.
 - ii. Adresgegevens.
 - iii. Website.
 - iv. Bankrekeningnummer.
- e. Gegevens interne contactpersonen:
 - i. Ondertekenaar.
 - ii. Afdeling / persoon ten behoeve waarvan contract is gesloten.
 - iii. Contactpersoon.
- f. De aard van het contract (licentie, onderhoud, service level agreement enzovoorts).
- g. Het belang van het contract. Gaat het bijvoorbeeld om bedrijfskritische software (escrow relevant)?
- h. De looptermijn van het contract:
 - i. Bepaalde looptermijn.
 - ii. Onbepaalde looptermijn.
 - iii. Opzegtermijnen.
- i. Het totaalbudget voor IT contracten.
- j. De kosten die met het contract zijn gemoeid.
- k. De in het contract aangebrachte wijzigingen.
- l. Beëindigde contracten en bijbehorende informatie.

2. Welke functionaliteit is nodig?

- a. Administreren van de onder 1. genoemde informatie.
- b. Berekenen totaalwaarde contracten.
- c. Binnengekomen facturen koppelen aan contracten.
- d. Contracten sorteren op verschillende thema's:
 - i. Aard contract.
 - ii. Leverancier.
 - iii. Bepaalde/onbepaalde looptermijn.
 - iv. eind-/verlengingsdatum.
 - v. Enzovoorts.
- e. Signalerings- / herinneringsfunctie:
 - i. Einde looptermijn / datum van automatische verlenging.
 - ii. Budgetoverschrijdingen.
 - iii. Melding aan verantwoordelijke.

Functies geautomatiseerd systeem op het gebied van contractmanagement

Naast de functionaliteit die ten behoeve van het contractbeheer in het systeem is neergelegd, kan ook een aantal onderdelen van het contractmanagement (gedeeltelijk) geautomatiseerd worden. In dit verband kan worden gedacht aan een rapportagefunctie waarmee gebruikers van de IT oplossingen kunnen aangeven of verlenging van het contract wat hun betreft wenselijk is. Daarbij zouden zij ook moeten kunnen vermelden wat hun eventuele nieuwe behoeften zijn. Ook een beoordelingsfunctie, waarmee informatie over de prestaties van de IT dienstverlener kan worden ingevoerd, zou eveneens onderdeel van het systeem uit kunnen maken. Met het geautomatiseerde systeem zouden zo complete managementrapportages kunnen worden samengesteld.

Outsourcing contractbeheer en contractmanagement

Indien er onvoldoende capaciteit is, kunnen het contractbeheer en contractmanagement worden uitbesteed aan specialisten. In geval het om IT

contracten gaat, is het van belang, dat deze specialisten niet alleen kennis hebben van het contractenrecht, maar tevens het overzicht kunnen houden van het totale speelveld op het grensvlak van IT, recht en informatiebeveiliging.

Waarmee kunnen wij u helpen?

Laat ons weten wat u zoekt. Wij helpen u graag.

Zoekt u meer informatie over dit onderwerp?

Bezoek dan de sectie over dit thema op de website ICTinformatiecentrum.nl en vind daar alle informatie die gratis voor u beschikbaar is.

Zoekt u meer informatie over bedrijfssoftware?

Gaat u een selectietraject van bedrijfssoftware starten, vraag dan via ICTinformatiecentrum.nl de bijbehorende box aan met alle informatie over selectie, implementatie, het aansturen van het project, oplossingen, enz.

Zoekt u een oplossing, adviseur of leverancier?

Bel, mail of chat dan even met ons. Dat is de snelste weg. Omschrijf voor welk IT vraagstuk u een oplossing zoekt en wij gaan voor u aan de slag.

Wilt u op de hoogte blijven van nieuws en ontwikkelingen?

De ICT nieuwsbrief informeert u en 13.000 andere ICT beslissers en belangstellenden iedere twee weken over de meest relevante ontwikkelingen. Informatie, inspiratie, eyeopeners en noodzakelijke kennis.

Zoekt u iets anders?

Onze websites spreken voor zich. Bezoek ICTinformatiecentrum.nl om uw weg te vinden in alle thema's waarover wij informatie hebben. En als we u kunnen helpen, doen we dat graag. Bel of mail ons gerust!

ICT informatiecentrum, Houten | T 085 40 10 218 | info@ictinformatiecentrum.nl



Kennispartners

De inhoud van dit boekje is tot stand gekomen met medewerking van de onderstaande kennispartners. Heeft u een vraag aan hen of over het thema van hun bijdrage, neemt u dan gerust contact met ze op.

BCT software

Hub Dassenplein 3 | 6131 LB Sittard

T +31 (0)46 442 45 45 | info@bctsoftware.com | bctsoftware.com

WorkFlowWise

Verrijn Stuartlaan 25 | 2288 EK Rijswijk

T +31 (0)88 112 02 01 | info@workflowwise.com | workflowwise.com

Crics

Ampèrestraat 3b | 3861 NC Nijkerk

T +31 (0)88 – 2742 000 | info@crics.com | crics.com

DPA

Gatwickstraat 11 | 1043 GL Amsterdam

T +31 (0)20 515 15 55 | info@dpa.nl | dpa.nl

De IT jurist

Felland Noord 10 | 9753 TB Haren

T +31 (0)50 534 45 74 | info@it-jurist.nl | it-jurist.nl
