



# Contract Management: 5 Componenti per il Successo

Ogni azienda, indipendentemente dal proprio volume o dal settore di cui fa parte, si trova a gestire dei **contratti** e ha pertanto bisogno di capire come redigerli, rispettarli e controllarli.

È sempre più diffusa la tendenza nelle compagnie a dedicarsi ai propri punti di forza, affidando le restanti attività ad enti esterni in grado di svolgere il lavoro in modo più rapido, conveniente e di qualità. Tuttavia, per poter acquisire beni e servizi al miglior prezzo e alle migliori condizioni, è necessario adottare una **metodologia** ben strutturata, che sia attenta a planning e management. Questo approccio richiede un **investimento** da parte dell'azienda – non solo in termini economici. **Il prezzo da pagare se non si applica supera di gran lunga il costo di un processo adeguato.**

Questo articolo identifica gli elementi fondamentali da considerare e le best practice da seguire per integrare in modo corretto ed efficace il **Contract Management** nel proprio business process.

## Perché il Contract Management è così importante?

Basti pensare che l'**Unione Europea** (UE) stabilisce come requisito legale obbligatorio l'utilizzo di un formale e trasparente tendering process per tutti i contratti pubblici che superino una data soglia (il cui minimo è € 80.000). Anche se alle compagnie private non è richiesto di aderire a tale norma (conosciuta come "OJEU Process" dall'Official Journal of the European Union), lo **standard** internazionale rimane un modello **efficace, con numerose best practices** da poter adottare ed implementare all'interno delle aziende.

Un processo solido aiuta le aziende ad intraprendere le **3 fasi principali del contract management**:

1. **Pianificare l'analisi** delle proposte
2. **Assegnare il contratto** al giusto concorrente (**o aggiudicarselo**, in qualità di venditore);
3. **Gestire la consegna/fornitura.**

e se seguito correttamente, porta ad un consistente **risparmio economico e a minori rischi.**

Tra le premesse principali del contract management si trova la conformità tra requisiti legali ed i loro termini e condizioni, oltre al monitoraggio di quanto concordato circa i deliverables.

Gli obblighi legali non sono però l'unico motivo per sviluppare un robusto processo di Contract Management.

Al giorno d'oggi, le compagnie si impegnano nel migliorare la propria performance: cercando costantemente di ridurre i costi e soddisfare con tempismo le richieste globali o locali grazie a processi contrattualistici sempre più standardizzati e centralizzati; rispettando leggi e regolamenti con business processes trasparenti e documentati e gestendo al meglio i rischi.

Senza un valido contract management, le aziende corrono gravi rischi, dalla chiusura per non conformità legali alla difficoltà nel gestire costi troppo elevati, conseguenza di inefficienze nella stesura del contratto.

**Se una compagnia trascura questi importanti processi è destinata al fallimento.**



### Quali sono le componenti per un Contract Management di Successo?

Esistono alcune attività e best practice da intraprendere per migliorare il proprio contract management process:

#### 1. EXPERTISE

Il primo passo è costruire la propria contract management **expertise**, sviluppando un **team di specialisti** ben organizzato e che faccia capo ad un gruppo centrale. Le risorse coinvolte devono poter portare il giusto mix di **technical e business skills**: sono infatti necessarie sia una **conoscenza pratica dei contratti** (planning, writing) sia soft skills come la **negoiazione**. Dopo tutto, i contratti vengono stipulati da e tra persone e sapersi relazionare con diverse personalità è molto importante. Molti contract management teams di **successo** seguono **processi tipici del project management** e ne adottano le tecniche. Ciò porta ad avere un **team multi-disciplinare e dinamico** e alla possibilità di mandare in campo i giusti elementi a seconda della competenza richiesta, dando le redini ad un project manager capace di avere la visione di insieme e gestire gli obiettivi generali, concentrandosi sui dettagli quando necessario.

#### 2. ORGANIZZAZIONE

La domanda su come la contract management expertise debba essere organizzata, rimane senza risposta. La survey "Contract Management 2010" condotta da Bearing Point sul territorio europeo, ha rilevato come molte imprese non fossero soddisfatte della propria organizzazione e che fossero sorprendentemente poche le aziende con un proprio team centralizzato e dedicato ai contratti. I risultati hanno infatti mostrato come **solo il 9% delle compagnie** si dedicasse in primo ruolo alla gestione dei processi di contract management, nella loro totalità.

Generalmente, i contratti sono divisi in due parti:

- Stile e formato: si adotta un modello standard che definisce come il contratto deve essere scritto. Questa parte contiene informazioni aziendali e termini e condizioni base.
- Progetto: dettagli e specifiche del contratto e di ciò che viene venduto/acquistato. Solitamente, queste informazioni vengono presentate come appendici del contratto standard e ne costituiscono il cuore.

Dunque, la migliore organizzazione potrebbe essere una **struttura ibrida**, che abbia un **team centralizzato** che provveda a template, termini e condizioni standard e che controlli tutti i contratti. Questo team potrebbe essere **costituito da project manager** in grado di fornire i parametri più ampi e **da esperti in campo legale**, provenienti da diverse parti dell'azienda.

#### 3. TECNOLOGIA

I supporti IT sono certamente d'aiuto, benchè non esista un tool universale. Alcuni degli **strumenti IT** più utili sono **software di project management** e office per facilitare il recupero dei documenti e per fornire un sistema di archiviazione completo, strutturato, sicuro e centralizzato che permetta il rapido accesso ad informazioni e file collegati. Si tratta di **tools essenziali per l'intero lifecycle di un contratto**, poichè uno dei compiti fondamentali del contract management, a contratto firmato, consiste nel **monitoraggio** della compliance e del rispetto normativo.



### 4. MANAGEMENT SUPPORT

L'importanza del contract management deve essere chiara a tutta l'azienda, compresa la direzione. E' fondamentale, infatti, che venga implementata una vera e propria **cultura della compliance**. Senza questo genere di supporto, i contratti e i processi ad essi legati sono destinati a "cadere nel dimenticatoio", generando così inutili rischi e costi.

### 5. LINEARITÀ

E' utile creare un semplice e chiaro contract management process, per:

- Definire e ricordare gli **obiettivi**; non solo di ciò che viene acquisito ma anche delle ragioni per cui si fa
- Incoraggiare il dialogo tra gli **stakeholders** (ossia l'azienda e il contatto esterno)
- Conoscere e rispettare il corretto **regolamento**: guidelines aziendali e normative ufficiali
- Riconoscere la necessità, fin dall'inizio, di un efficiente e solido **change management**
- **Organizzare, archiviare e rendere accessibili i documenti** relativi al contratto, inclusi contratti precedenti e informazioni strategiche come analisi dei competitor, pricing e quality benchmarks
- Rimanere trasparenti per affrontare analisi ed audit in qualsiasi momento

### In conclusione:

La costruzione di un solido ed efficace **contract management process** richiede sicuramente un importante **investimento** in termini di lavoro, costi e tempi ma protegge dal più ingente prezzo da pagare, tra rischi e fallimento, di una metodologia trascurata e sbagliata.

Con un'attenta pianificazione e risorse esperte, le aziende possono sviluppare un vantaggio commerciale proprio grazie all'efficienza del proprio processo di contract management. Esso, infatti, permette di **risparmiare tempo e soldi**, **riduce i rischi** e può costituire un **valore aggiunto** distintivo, **per essere competitivi ed affidabili sul mercato**.

**Chi non vorrebbe lavorare con un'azienda che dispone di un efficiente reparto contratti e che può garantire linearità, tempistiche e costi, senza cattive sorprese?**

#### Reference:

"Contract Management 2010: How excellent contract management can improve your business success".  
Bearing Point, 2010. Web.

© 2015 TwentyEighty Strategy Execution, Inc. All Rights Reserved.