

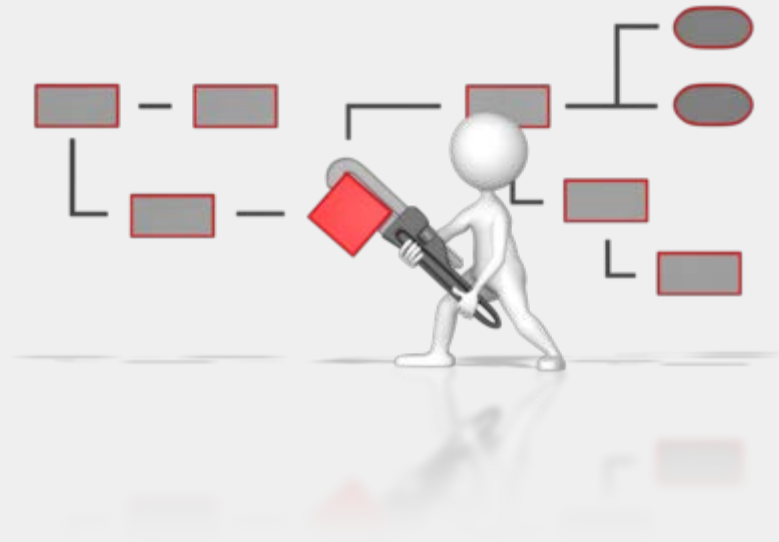


CRICS

control to you

CRICS B.V.

100 tips om het verschil te maken als contract manager



Auteur: Thies Kuijman



Contract management heeft op dit moment de positie die inkoop 10 jaar geleden had. De zogeheten **calimero** positie.

Elke contractmanager weet dat het belangrijk is om het vakgebied meer vorm te geven, maar vaak wordt dat niet door de hele organisatie gezien, dus blijft het onderbelicht.

Inkoop had die rol 10 jaar geleden ook, totdat men het heft in eigen hand nam. Nu staat inkoop bijna overal op de kaart, waarbij overduidelijk is dat de afdeling wel degelijk waarde toevoegt.

Contract management als vakgebied worstelt zich nu naar die positie toe

en bij steeds meer organisaties worden stappen gezet. Maar als jij net begint als contract manager of als jouw organisatie net begint met contract management, dan is het best prettig als je de kennis en vaardigheden zou kunnen hebben die je normaal gesproken alleen krijgt door ervaring.

Om die reden ben ik eens gaan graven. Een deel van de kennis had ik zelf of zat in mijn directe omgeving. Andere kennis heb ik verzameld van over de hele wereld uit andere artikelen.

Zie hier het resultaat.

De tips die je gaat lezen zijn van 'ouwe rotten' in het vak en zijn gepubliceerd geweest in verschillende wekelijkse artikelen. Daarnaast hebben onze lezers aanvullingen gedaan die ik direct toegevoegd heb.

Sommige tips zullen voor jou vooral handige opstekers zijn die je eigenlijk allang wist, andere tips zetten je ongetwijfeld aan het denken.

Ik heb mijn best gedaan om het overzicht zo volledig mogelijk te maken en ik hoop natuurlijk dat je geïnspireerd raakt.

De artikelen staan nog steeds online, dus mensen kunnen ze nog steeds openlijk lezen en reacties geven. Daarom zal ik het boek regelmatig bijwerken. De meest recente versie van dit rapport staat altijd bij het artikel op onze website.

Succes en maak het verschil!

Thies

Contract manager ≠ eindgebruiker

Luister naar en betrek de eindgebruiker van tevoren, tijdens en na het contract onderhandelingsproces.

Je moet (h)erkennen dat je niet in de business zit en dus hun uitdagingen, behoeften en doelen niet kent die nodig zijn om succesvol te zijn in jouw rol van contract manager. Veel mensen denken dat de zogeheten contract compliance een of andere, top down geforceerde, benadering is. Echte contract compliance is echter alleen haalbaar als de eindgebruiker gelooft dat jouw inspanningen om goede producten en diensten te contracteren daadwerkelijk aansluiten bij hun behoeften.

Omring jezelf met succesvolle mensen

Omring jezelf met de beste mensen en sluit aan bij die mensen die echt bijdragen aan het succes van de organisatie. Zoals ik het zie zijn het de mensen die service-gericht zijn, teamspelers die het heerlijk vinden om samen maximaal resultaat neer te zetten voor de organisatie, gedreven vanuit de organisatiedoelstellingen. Het is sowieso makkelijker om verbeteringen en veranderingen door te voeren als je mensen achter je hebt die innovatief zijn. Mensen die altijd streven naar het allerbeste en hun grenzen daarin keer op keer verleggen om daarmee het gemiddelde omhoog te trekken. De meeste managers nemen mensen aan die technisch goed zijn. Natuurlijk is technische competentie belangrijk voor de gezondheid van het bedrijf, maar het is het begin van het pad. Omring jezelf met technisch goede mensen die andere mensen behandelen zoals je zelf behandeld zou willen worden.

Partners bestaan niet

Realiseer je dat leveranciers en hun doelstellingen niet altijd in lijn zijn met jouw doelstellingen. Leveranciers smijten met het woord partner. Echter, echte partners bestaan niet in een klant/leverancierrelatie. In een dergelijke relatie zijn doelen en belangen nooit volledig op elkaar afgestemd. Als inkoper wil je bij voorkeur de kosten zo laag mogelijk houden. Natuurlijk gun je de leverancier ook een gezonde omzet, maar je probeert de kosten te drukken. De leveranciers, aan de andere kant, willen juist meer omzet halen. Dat blijft dus altijd een spanningsveld, waardoor je het woord partner zelden of nooit echt zult kunnen toepassen. Uiteraard is een goede en positieve relatie met je leverancier van cruciaal belang voor succes. Dat maakt het extra belangrijk om te begrijpen waar de doelstellingen afwijken, dat te accepteren en daarna de beste manier te vinden / uit te onderhandelen om deze negatieve invloeden zo soepel mogelijk af te wikkelen. De enige succesvolle contracten en relaties op de lange termijn hebben voordelen in zich voor beide kanten, zowel inkoper als verkoper.

“

Een kanttekening bij partnership: er zijn voorbeelden van baanbrekende ontwikkelingen die alleen dmv strategische samenwerking kunnen geschieden en dan ook met contactmanagement. Ik ken voorbeelden uit eigen ervaring in de spoorbeveiliging en defensie (marine: ontwikkeling Sewaco systemen). Daar is het risico voor de leverancier te groot, nog geen sprake van standaardisatie en grote afhankelijkheid van de eisen, die ook nog niet precies bekend zijn. Hoewel dit zeker geen

gemeengoed is, En de contractmanager moet dan toezien op verantwoorde zakelijke profitability. ”

Arnold van de Bunt

Stel je zakelijk coöperatief op:

Beide partijen hebben baat bij een goed resultaat *Arnold van de Bunt*

Wees zelf goed op de hoogte van de materie

daardoor kun je contractuele performance indicators (service levels) zelf goed interpreteren en de partijen scherp houden. En je wint respect. Je bent inderdaad geen eindgebruiker (maar kent diens belangen wel goed!) en je werkt breed samen met je (deels virtuele) team, want je treedt in feite op als toezichthouder en makelaar. *Arnold van de Bunt*

Wees creatief in het zoeken naar oplossingen.

Stel de grens duidelijk, maar zorg dat je beschikt over alternatieve waarden (valuta) om uit te wisselen in geval van dreigende conflicten. *Arnold van de Bunt*

Standaardiseer!

Maak een standaard stappenplan (proces) wat je volgt, elke keer dat je contracteert. Dat proces kan er bijvoorbeeld als volgt uit zien:

1. Het betrekken van de eindgebruiker in alle fasen van het project, zoals ook hierboven besproken.
2. Zorg voor gepaste zorgvuldigheid vanuit juridisch oogpunt. Een eindeloze lijst aan fouten met betrekking tot bijvoorbeeld verkeerde verwijzingen, dubbelingen en ga zo maar door, zijn nog altijd aan de orde van de dag. Zorg voor een makkelijke en werkbare manier om dit te voorkomen. Vaak ben je niet alleen bezig met het beschermen van jezelf en je klanten, maar heb je ook nog te maken met overheids regelgeving die gewoon moet kloppen.
3. Zorg voor gepaste zorgvuldigheid vanuit financieel oogpunt. Financiële processen omvatten de validering van de financiële prognoses, de contractuele financiële voorwaarden, zoals betalingsvoorwaarden, vracht-, inventaris, etc. Houdt vooral ook rekening met onvoorziene omstandigheden en invloeden van buitenaf.

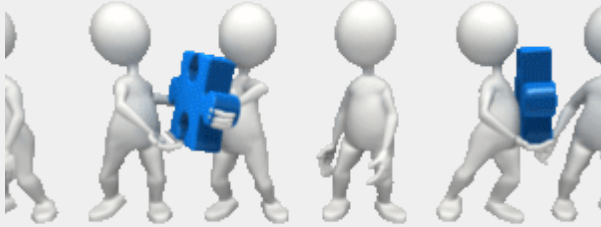
Een heel compacte TIP:

Breng en houd je vakkennis op peil en actueel.

Met andere woorden: lees je vakbladen (..), lees vakliteratuur (boeken, artikelen e.d.), volg relevante websites (..), houd contact met collegae (vragen, tips, groups o.i.d.), volg seminars (..) en blijf nieuwsgierig.

Zo zie je de ontwikkelingen van het vakgebied en voorkom je het idee, dat alles nog nieuw, anders en miskend (?) is. Het nieuwe vakgebied "contract management" is ook te vinden onder titels als "inkoop", "aanbesteden", "informatica-recht", "management", "ICT management", "opdrachtgeverschap", "leveranciers management" e.a. *René Wortel*

Team up



Je ziet vaak dat de inkoper en de contract manager alles zelf willen doen. Naast dat je jezelf een hele berg (onnodig) werk op je hals haalt, zul je moeten erkennen dat een succesvol project, zowel in operationele als in financiële zin en bezien vanuit de interne klant, niet draait om of jij alle expertise hebt. Sterker nog, het is vaak beter om een team van topmensen om je heen te verzamelen. Jij belt toch ook geen handige

loodgieter voor het bouwen van een dakkapel? Zorg voor een standaard proces, waarin de juiste expertise op het juiste moment wordt ingeschakeld.

Vertrouwen is goed, controle is beter!

Ken de waarde van je informatie. Als je met name werkt met informatie die je van anderen hebt gekregen en deze niet hebt gecontroleerd, dan ga je beslissingen nemen op basis van informatie die waarschijnlijk vooral goed is voor degene die de informatie heeft verstrekt. Zorg dus dat je informatie up to date en betrouwbaar is. Investeer in systemen die gegevens voor je bijhouden. Hier heb je altijd baat bij. Denk bijvoorbeeld aan de schat aan informatie uit het verleden die als basis en benchmark kan dienen voor beslissingen in de toekomst. Goede systemen zijn zodanig uitgerust dat je deze informatie snel beschikbaar hebt. Dit geeft jou in de regel een voorsprong in je onderhandelingen. De meesten hebben namelijk geen of nauwelijks historische informatie beschikbaar en zeker niet leverancier overstijgend.

Stap IN het proces

Ga ervaring opdoen. En nee, niet met inkopen of contracten managen. In de operatie! Bij voorkeur in de eerste maand dat je op de job zit. Ga een hele dag meelopen bij alle verschillende afdelingen waar jij vanuit jouw proces mee te maken hebt. Tot en met het magazijn aan toe. Hiermee krijg je ongekend veel respect van je collega's, je bouwt een onwrikbaar intern netwerk op, je krijgt inzicht in de dagelijkse problematiek en misschien kan je zelfs nog wel handige oplossingen aandragen die gelijk voordelen met zich meebrengen en gelijk geïmplementeerd kunnen worden.

Communiceer over je contract

Zorg voor wekelijkse meetings met jouw leidinggevende. Bespreek vaste punten, waaronder kostenbesparingen en andere feiten die je hebt verzameld. 90 minuten per week zorgt bij jouw jaarlijkse beoordeling in de regel voor interessante salarisverhogingen en door het jaar heen voor een goede relatie.



Haal de bezem er eens door

Zorg voor een frisse groep mensen die de schouders eronder willen zetten. Schudt de boel een beetje op als het vastgeroest zit. Hoe herken je vastgeroeste teams? Elke maand dezelfde agendapunten, geen gedocumenteerde acties en besparingen (verstoppertje), vergaderingen om het vergaderen, geen product beoordelingen of innovatie. Herkenbaar? Haal de bezem er eens door. Succes gegarandeerd!

Netwerken, netwerken, netwerken

Netwerk binnen de organisatie. Zorg dat je geregeld vroeg op de zaak ben en drink eens een bak koffie met de verschillende managers en directeuren uit de business. Het is altijd goed om te weten wat er speelt bij je grootste klant 😊. En bovendien is het wel fijn om mensen achter je te verzamelen voor als je bondgenoten nodig hebt. Kleine brandjes kun je beter blussen vóór dat ze escaleren.

Maak het makkelijk voor je leverancier

Automatiseer het betalingsproces met elke leverancier zoveel mogelijk en neem elke betalingskorting die je ermee kunt realiseren met beide handen aan. Dan kun je een saving rapporteren en het scheelt je ook nog eens veel onnodig, handmatig werk.

Vertrouw op je gevoel

Doe geen domme dingen. Je weet altijd aan je onderbuikgevoel wanneer je iets doet wat eigenlijk niet kan en als je eerlijk bent naar jezelf levert het je in de regel meer gedoe dan voordeel op. En deel deze tip vooral ook met het management.



Haal eruit wat erin zit

Als je gezamenlijk inkoop via een tussenpersoon voor sommige producten, gebruik de tussenpersoon dan ook. Vraag eens om een extra gratis analyse hier en daar. Je betaalt er tenslotte dik voor. Uiteindelijk is dit ook de basis voor goed contractmanagement. Wordt er geleverd wat we hebben afgesproken?

Vier je successen

Deel en vier de successen die je haalt. Niet alleen op de afdeling, maar met alle betrokkenen uit de organisatie. Netwerk en voedt je interne relatie. Doe eens een beetje marketing. Communiceer goede en slechte dingen via de interne nieuwsbrief. Is die er niet? Maak hem zelf of laat iemand dat doen. Betrek je interne klant.

Benchmark ook intern

Benchmark je activiteiten en zet ze af tegen de rest van de organisatie. Hoe doe je het ten opzichte van de rest? Dit geeft vaak hele leuke en positieve competitie in de organisatie. Bespreek het eens met het management.

Werk samen met de rest van de markt

Ga eens praten bij concullega's uit de branche. Maak kennis met elkaar en kijk of en hoe je elkaar kunt helpen. Denk hierbij aan overleg over bespreekbare leveranciers problemen, samen inkopen voor mogelijk schaalvoordeel, gezamenlijke scholing, etc.

Baseer je conclusies op meerdere bronnen

Eén bron van informatie kan dodelijk zijn. Betrouwbare gegevens en informatie zijn moeilijk te verkrijgen, maar van essentieel belang als je succesvol wilt zijn. Laat verkopers het analytische werk doen en laat ze daarmee hun punt bewijzen, maar vertrouw nooit de resultaten totdat je alle berekeningen en aannames hebt gecontroleerd. Wees je bewust van alle artikelen en / of diensten die zullen worden beïnvloed door de wijziging die je overweegt. Houd altijd rekening met de contracten en contractvoorwaarden waar je beslissing invloed op heeft en kijk ook naar de uitstap opties. Hoe en wanneer kun je andere opties pakken en wat is de consequentie als je dat doet. En tenslotte: Houdt altijd rekening met de interne stakeholders en betrek ze in je overwegingen. Je bent niet alleen!

Practice what you preach

Begin met kleine overwinningen om geloofwaardigheid en momentum op te bouwen (het zogenoemde laag hangend fruit), voorafgaand aan grotere, meer risicovolle inspanningen. Doe wat je zegt en maak geen beloftes die je niet kunt waarmaken.

Schat je kansen in

Gezamenlijke inkoopcontracten, indien aanwezig, zijn vaak geweldig maar niet altijd zaligmakend. In sommige gevallen is het juist zinvol om lokale contracten uit te onderhandelen waarbij er meer onderhandelingsmacht bij jou ligt en je de gelegenheid hebt om aanzienlijke besparingen te realiseren, meer dan met gezamenlijke inkoop.

Onderschat nooit jouw macht als onderhandelaar...

en jouw kansen op de beste deal. Ken de feiten, cijfers, benchmarks en interessantste aanbiedingen. Gebruik de stakeholders uit de business tijdens de onderhandeling. De beste contracten worden soms gesloten door de kleinste partijen. Een ding is zeker. In het algemeen heb je voorafgaand aan de gunning van een opdracht de meeste onderhandelingsmacht. Gebruik het in je voordeel om alles eruit te halen wat erin zit.



Timemanagement is alles

Zoek balans tussen de waarde van het contract en jouw inspanningen daarin. Helaas zul je nooit zo veel tijd hebben als je zou willen om analyses te maken, te evalueren en overeenstemming te bereiken voordat je een beslissing neemt. Je kostbare tijd stoppen in acties met te lage prioriteit is niet de moeite waard. Als je het voor elkaar krijgt het grootste deel van je tijd om te zetten in hoogwaardige resultaten, ben je een held voor de organisatie.

Maak inkopen niet te ingewikkeld

Inkopen is op zich niet zo ingewikkeld. Het is gewoon met gezond verstand zorgen dat producten en diensten komen waar ze moeten zijn, als ze er moeten zijn en tegen de beste prijs en voorwaarden voor alle partijen.



Zorg voor een goed netwerk

Zorg voor een goed en professioneel netwerk. Een netwerk heb je nodig voor adviezen of als je eens back-up nodig hebt, en waarschijnlijk voor je volgende baan.

Wees eerlijk, rechtvaardig en betrouwbaar

Het belangrijkste in het leven, ook zakelijk, is eerlijk, rechtvaardig en betrouwbaar zijn. Niets staat jouw succes meer in de weg dan een smet op je reputatie op het gebied van één van deze drie punten.

Ken de ins en outs

Zorg dat je altijd up to date bent rondom een contract. Ken de ins en outs en weet welke issues er spelen met de leverancier.

Benchmark!

Benchmark voldoende, zodat je weet waar je naartoe wil met de onderhandeling.

Ken je cijfers!

Ken je cijfers. Zorg dat je weet hoe het zit met zaken als verbruik en volumes, voordat je een onderhandeling in gaat. Voor je het weet wordt je met feiten van tafel geveegd. En als dat gebeurt is de machtsverhouding aan tafel vastgesteld en is het te laat om dat nog te veranderen.

Betrek je eindgebruiker

Betrek je eindgebruiker bij het (onderhandelings)spel. Werk nauw samen en communiceer ook duidelijk het belang van hun rol in jouw activiteiten. Mensen worden graag belangrijk gevonden.

Ken je doel

Ken je algemene doelstellingen en financiële doelstellingen voorafgaand aan de onderhandelingen.

Zorg voor win-win

Werk samen, zowel intern als extern, en benader zaken altijd vanuit een win-win positie.

Werk eerst je eigen strategie uit



Zorg dat je een goed gedefinieerde onderhandelingsstrategie hebt voorbereid, vóórdat je kennis maakt met het verkoopteam van de leverancier.

Houdt altijd een kaart op de borst.

Zorg voor onderhandelingskracht voordat je een ontmoeting hebt met een verkoper. Wat ben je bereid om op te geven en wat niet? Welke kaarten laat je eventueel zien en welke hou je op de borst?

Wees voorbereid of bereid je voor op ellende.

Welke volumes doe je bij de leverancier? En vooral: welke wijzigingen staan er op stapel?

Je krijgt waar je om vraagt

Vergeet nooit dat jij werkt in het belang van jouw organisatie en dat een verkoper zorg draagt voor de behoeften van zijn organisatie. Verkopers kunnen heel erg aardig zijn en dat gaat soms zelfs zó ver dat er vriendschappelijke relaties uit ontstaan, maar vergeet niet dat we allemaal een job te doen hebben! Zoals ze zeggen ... Je krijgt waar je om vraagt. Vraag je te weinig, krijg je te weinig.

Onthoud: de wereld is klein

Behandel iedereen, ook je leveranciers, als een toekomstige werkgever. Dit zal je geen windeieren leggen in de dagelijkse contacten. De wereld is klein. Voor je het weet rapporteer je aan degene waar je vandaag mee in onderhandeling zit.

Het is niet persoonlijk

Vergeet bij het onderhandelen niet dat je bezig bent met iets zakelijks. Het is niet persoonlijk. Houd je emoties onder controle of laat ze gecontroleerd los.

Wat zijn de doelen van de leverancier?

Zorg dat je je doelen helder voor ogen hebt voor je begint met onderhandelen. Definieer je minimale en je maximale doelstelling en probeer vooral te begrijpen wat de doelen en doelstellingen (kunnen) zijn van degene aan de andere kant van de tafel. Als je dat weet kun je toewerken naar een resultaat waarmee beide partijen tevreden zijn.

"Close the deal and shut up!"

Wees niet bang voor stiltes bij een onderhandeling. Geef de persoon aan de andere kant tijd om na te denken en te reageren. Gebruik de pauzes in je voordeel. En als de deal is gedaan.... **STILTE!** Ga niet door met onderhandelen nadat je een akkoord hebt bereikt. Prent de volgende term in je geheugen: "Close the deal and shut up!".

Technieken op zich werken niet.

De term "contract management strategieën" klinkt mooi, maar er is een groot verschil tussen tactisch en strategisch. Contract management technieken liggen voor het oprapen. Vinden we iemand met een lagere prijs, dan willen wij die prijs ook. Dat is tactisch. Of de CEO zegt dat we geld moeten besparen op bijvoorbeeld voorraden. Dat klinkt strategisch. Dus dan komt de speech aan het personeel over dat we het allemaal beter hadden moeten doen. (Natuurlijk hebben ze deze speech al zo vaak gehoord en zijn ze lang niet zo onder de indruk als de CEO had gehoopt. Misschien moeten hij harder praten om strategisch te worden?). Moraal van het verhaal is dat technieken op zich niet werken, behalve om aan verkopers aan te tonen dat de gemiddelde onderhandelaar geen echt plan heeft, ook al zegt hij van wel.

Weet wie er tegenover je zit.

Het verschil tussen strategisch en tactisch.

Strategen hebben een strategie met definieerbare doelen (een resultaat van marktonderzoek en modelleren van de economie) en een écht plan met stappen. Tactici vragen om een lagere prijs. Strategen gebruiken hefboomen om een bepaalde prijs te verkrijgen. Tactici denken niet na over wat ze te bieden hebben aan de leverancier aan wie zij eisen stellen. Strategen weten wat ze zullen aanbieden om de exacte prijs te krijgen die ze willen. Vanuit verkoop-oogpunt is het makkelijker om te gaan met een strateeg, want die vertellen wat ze willen terwijl tactici de verkoper vaak laten gissen. Verkopers houden niet van gissen en gaan ook zeker niet hun best doen voor een betere deal als er geen incentive is die daar aanleiding toe geeft.

Kies de juiste strategie

Een goede en opbouwende contract management strategie houdt rekening met alle productgroepen / categorieën binnen zijn organisatie. Een goede strateeg zal niet te veel tijd verspillen aan partijen waar geen alternatief voor is, omdat daar in de regel toch niet veel te bereiken is. Het veilig stellen van de levering is voldoende.

Met een goede strategie zet je altijd de meeste mensen in op de belangrijkste categorieën voor de business, want als jouw organisatie ervoor open staat om zich te committeren aan een categorie, kan daarmee een flink bedrag worden bespaard.

De categorie grondstoffen is vaak het beste in de handen van een centrale inkooporganisatie. Een verkenning van de mogelijkheden binnen de categorie is aan te raden.

Op basis van het inkoopbeleid kan iets een voor de hand liggende keuze zijn, maar te grote afhankelijkheid van een leverancier kan leiden tot ongewenste resultaten. De tacticus zal plichtsgetrouw de richtlijnen van zijn centrale inkooporganisatie volgen, zelfs als de resultaten niet zo spectaculair zijn. De strateeg zal zijn relatie (via de centrale inkooporganisatie) inzetten om zijn resultaten te maximaliseren.

Kijk over inkoop heen

Voor contract management moet je een brede kijk op de inkoopfunctie durven te hebben. De financiële en operationele impact van contract management in een organisatie is belangrijk en raakt elke afdeling en het hele Management Team.

Contract management gaat niet om het inkopen van goederen; het is het management van de gehele supply chain van inkoop tot betaling en alle relationele en operationele zaken die ertussen zitten.



Houdt je rug recht

Contract management is een mensgerichte rol – je hebt vele relaties te managen en moet allerlei verschillende functies kunnen snappen. Van administratief medewerker tot Raden van Bestuur bij de leverancier. Je komt in aanraking met allerlei verschillende mensen, maar vooral sterke persoonlijkheden met een sterke voorkeur voor bepaalde producten of diensten. Jouw rol is het leveren van kosteneffectieve en toch kwalitatief goede producten of diensten. Er wordt van jou verwacht dat je goede relaties opbouwt en toch je rug recht houdt en keuzes maakt die (financieel) het beste zijn voor jouw organisatie.

Je kunt niet iedereen tevreden stellen en als je dat wel probeert, kom je er meestal op uit dat niemand tevreden is. Relatiemanagement is een kunst. Je moet er veel aandacht en tijd aan besteden om deze vaardigheid te ontwikkelen.

Voer verbeteringen door

Daar waar marges dalen – voor velen een wereldwijd probleem op dit moment – gaat de directie op zoek naar cost drivers. De supply chain afdeling wordt dan steeds meer de plek waar de kosten bespaard moeten worden. Aan de andere kant is het ook de op een na grootste financiële drijfveer achter de arbeidskosten.

De meeste organisaties hebben zo veel mogelijk gesneden in de personeelskosten. Dit geeft de supply chain steeds grotere zichtbaarheid en invloed. Veel zaken die in het verleden aanvaardbaar waren, worden niet langer getolereerd. Hou dus niet teveel vast aan het verleden en wees voorbereid om te worden geconfronteerd met controle.

Je moet initiatief tonen in het vinden van manieren om verbeteringen aan te brengen en kosten te verlagen. Jij beïnvloedt direct de bottom line.

Raak vertrouwd met je producten

Omdat uw positie business-gericht is, moet u vertrouwd raken met waar de goederen en diensten voor worden gebruikt. Door te begrijpen hoe een product wordt gebruikt, kunt u suggesties geven en nieuwe alternatieven vinden wanneer de omstandigheden daar om vragen.

Zorg dat je voldoet aan de eisen

Omgaan met de overheid is een aspect van de rol die vervelend kan zijn, en het landschap wordt steeds complexer. Je moet alle wettelijke vereisten snel doorgronden en aanleren. U bent verantwoordelijk voor het voldoen aan al die eisen van de overheid.

Behandel je leverancier eerlijk en met respect



U bent de interface tussen de leverancier en uw organisatie. Accountmanagers van leveranciers hebben financiële doelen en hebben uitgebreide trainingen gehad in hoe deze doelen te bereiken. U moet vertrouwd zijn met de financiële doelstellingen van uw organisatie en de bereidheid hebben om te onderhandelen wat het beste is voor uw organisatie. Het is ook belangrijk om leveranciers met respect en eerlijk te behandelen. Veel leveranciers hebben nauwe banden met Directie en Management en de persoon die een leverancier oneerlijk behandelt kan wel eens plotseling op zoek zijn naar een nieuwe baan.

Maak gebruik van jouw onderscheidende kennis

Supply chain management wordt steeds meer gedreven door technologie. Als jong professional die net aan het werk gaat, heb je waarschijnlijk kennis van technologie die zeer nuttig kan zijn voor jouw organisatie om optimaal gebruik te maken van de gegevens en mogelijkheden van de huidige technologie. Maak moedig gebruik van je kennis om een positieve verandering in jouw organisatie te realiseren.

Maak een plan voor elke productcategorie

Maak eerst een strategisch sourcing plan. Onderzoek waar het geld aan wordt uitgegeven. Evalueer hoe moeilijk het is om wijzigingen aan te brengen, en maak een tijdschema en plan voor elke belangrijke productcategorie.

Identificeer de waarde van productevaluaties

Werk samen met de andere afdelingen om de waarde van product evaluaties te identificeren. Communiceer duidelijk waarom u deze categorieën bekijkt.

Kun je de kosten delen?

Bekijk of het financiële voordeel van een verandering van product, kan worden gedeeld met de afdeling die de verandering moet doorvoeren.

Wees onpartijdig intern

Betrek alle interne stakeholders in het product evaluatie proces. Behandel ze als onderdeel van het team. Vraag om samenwerking en vertrouwelijkheid. Wees onpartijdig.

Help mensen voordelen in te zien

Leg de voordelen van de evaluatie van een product categorie uit aan het evaluatie team. Voer de analyse zelf uit. Vertrouw niet op de analyse van de leverancier of presentaties.

Doe je huiswerk

Onderzoek hoe en waarom een bepaald product wordt gebruikt in uw bedrijf. Ken de 'politieke' omgeving. Heeft de huidige leverancier een belangrijke relatie met uw management?

Ontmasker de verkoper met eigen mensen

Gebruik je team in het contract onderhandelingsproces. Er is niemand beter in staat om de verkoop tactieken te ontmaskeren dan de werkelijke gebruiker(s) van het product. Bepaal van te voren wie zullen deelnemen, hoe ze zullen deelnemen, en zorg dat zij uw uitgangspunten ondersteunen.

Zorg dat je antwoorden klaar hebt

Houd rekening met het gebruiken van details door de gevestigde leverancier. Zorg dat je antwoorden klaar hebt om te communiceren naar alle gebruikers van een product.

Zorg voor leverancierscontrole

Zorg dat de leveranciers zich bewust zijn van uw leverancier controlebeleid. Laat ze niet zomaar intern lobbyen.

Maak schriftelijke beoordelingsrichtlijnen

Maak een schriftelijke set van richtlijnen voor de beoordeling van het product. Stem de richtlijnen af voordat de evaluatie start.

Documenteer

Documenteer alles schriftelijk.

Gebruik je verschillende aanbiedingen als contractuitgangspunt

Als de onderhandelingen starten, leg dan alle aanbiedingen van beide partijen schriftelijk vast. Gebruik dit document als basis voor het schrijven van de overeenkomst, en gebruik het document als controle om zeker te stellen dat alles dat is overeengekomen ook daadwerkelijk in het finale contract document is opgenomen.

Gebruik wat er al is als contract manager

Je kunt je eigen contract gebruiken of die van de centrale inkoopafdeling.

Je kunt wellicht nog een paar centen besparen als je een eigen contract maakt, maar zal die besparing niet opgaan aan de extra kosten die worden gemaakt voor de onderhandeling door het opstellen van je eigen overeenkomst?

Zorg voor je backup

Zorg dat je een schriftelijke set van specificaties hebt, goedgekeurd door je stakeholders.

Leg alles schriftelijk vast

Leg alles, absoluut alles, schriftelijk vast wanneer je een contract aan het onderhandelen bent.

Zorg dat er geen onduidelijke beschrijvingen in zitten die over drie jaar misschien moeilijk te begrijpen zijn of aanleiding kunnen geven tot discussies.

Vier je successen

Communiceer en vier je successen. Communiceer in het **normale taalgebruik van de deelnemers**.



Fail forward

Wees eerlijk over mislukkingen, en stel vast waarom de evaluatie niet goed is gegaan.

Zo voorkom je dat het nogmaals fout gaat.

Wees niet bang om weg te gaan

Je bespaart nooit echt geld, tenzij je van tijd tot tijd laat zien dat je bereid bent om van product en/of leverancier te veranderen.

Niemand houdt ervan om te veranderen van leverancier en/of producten.

Het versterkt echter je onderhandelingspositie als je laat zien dat dat je serieus bent over het veranderen als het nodig is.

Bouw vertrouwen op

Zorg dat je altijd input krijgt van de eindgebruikers en **laat ze altijd weten wat je aan het doen bent**. Voor een persoon in jouw positie is het belangrijk om geloofwaardigheid op te bouwen richting de eindgebruikers van het product.

Om de geloofwaardigheid op te bouwen is het van belang dat de eindgebruiker je vertrouwt en gelooft. Dit kan alleen worden gedaan door middel van een **sterke interactie** met de eindgebruikers. Dit geldt tijdens alle vraagstukken die voorbij kunnen komen.

Leer van vertegenwoordigers

Centrale inkoop afdeling of niet, al het supply chain personeel dat betrokken is bij de aanschaf van producten, moet zeer nauw samenwerken met de vertegenwoordigers van de fabrikanten.

Deze vertegenwoordigers hebben meer **kennis en informatie van de producten** van hun bedrijf, en wat het bedrijf wel en niet kan, dan je ooit zelf zult hebben. Leer ze kennen. Blijf dicht bij ze en leer van ze.

Ken de financiële impact van je beslissingen

Ken je financiële systemen.

Breng tijd door met uw financiële afdeling en leer hoe de beslissingen die je maakt in de supply chain invloed heeft op de budgetten en de grootboekrekeningen van de afdelingen waarmee je werkt.



Weet hoe je ze moet lezen en interpreteren. **Het is een zeer krachtig instrument.**

Maak anderen belangrijk

Documenteer en communiceer altijd je successen aan het senior management.

Geef de credits aan de afdelingen waarmee je samenwerkt.

Het is niet nodig om jezelf de credits te geven om uiteindelijk de credits te krijgen die je verdient.

Win met winnaars

Omring jezelf met winnaars. Je kunt het je niet veroorloven om met mensen te werken die niet volledig zijn toegewijd aan het succes van uw afdeling en de eindgebruikers waarvoor je werkt.

Neem winnaars in dienst, train ze goed en beloon ze goed en iedereen wint.

Zorg voor hoge data integriteit

De integriteit van je data.

Met het oog op te nemen contract beslissingen moeten de gegevens die je hebt kloppen en **nauwkeurig zijn geanalyseerd**. Te vaak beginnen contract onderhandelingen met onjuiste gegevens.

Dit leidt tot het nemen van slechte beslissingen met betrekking tot de implementatie van het contract. Iedereen moet er voor zorgen dat de **data juist is en goed wordt opgeslagen**.

Op die manier borg je dat de besluitvorming rondom contracten in orde is.

Treedt op als adviseur

Contract managers moeten **goede relaties** hebben met hun interne klanten.

Werk samen en **bouw aan geloofwaardige relaties**.

Adviseer over de contract implementatie en mogelijke bonus/malus constructies.

Zoek leermomenten

Zie een fout als een kans om te leren. Laat een mislukking je niet tegenhouden om het **nogmaals te proberen**.

Je zult nooit vooruitgang boeken, tenzij je het opnieuw probeert.

Creëer volumes

Koop waar mogelijk gezamenlijk in.

Houd goed in de gaten wanneer er gezamenlijk kan worden ingekocht.

Ook al geef je dan een stukje vrijblijvendheid weg.

Iedereen die meedoet commit zich aan de uitkomst en de afgesproken volumes.

Op die manier kan er voor alle deelnemende partijen een **optimaal contract** worden afgesloten op alle niveau's.

Gebruik alle bronnen die er zijn

Het is van cruciaal belang dat het hele team goed voorbereid is met betrekking tot **strategie, rollen, gegevens en informatie, deal breakers**, enz., alvorens de leverancier uit te nodigen om een onderhandeling te starten.

Ook zijn er externe data / info-bronnen waar je benchmark gegevens kunt opvragen. Zo kun je bepalen of het aanbod van je leverancier echt een concurrerend aanbod is.

Bronvermelding

Deze tips zijn samengesteld uit onze eigen kennis, tips van onze lezers en artikelen van findarticles.com.