



GODE  
KONTRAKTER  
BETALER SIG

FOCUS  
ADVOKATER

### ***Får kontrakterne i din virksomhed den opmærksomhed, de fortjener?***

*Virksomheder er afhængige af et godt samarbejde med deres kunder, leverandører og andre interessenter, og rygraden i det samarbejde er kontrakten. Men det er langt fra alle virksomheder, som giver kontrakterne den opmærksomhed, de fortjener.*

*Ofte kommer der først for alvor fokus på kontrakterne, når det går galt. Det er ærgerligt, da formålet med kontrakterne netop er at undgå, at det går galt. Og det er ikke kun indholdet af kontrakterne, der har afgørende betydning, men også hvorvidt de medarbejdere, der indgår og følger op på kontrakterne, er klædt ordentligt på til opgaven. Har man både styr på kontrakterne og håndteringen af dem, opnår man ikke kun minimering af risici, man kommer samtidig til at fremstå meget mere professionel over for kunder og samarbejdspartnere.*

## HVORFOR BRUGE RESSOURCER PÅ AT OPTIMERE VIRKSOMHEDENS KONTRAKTER?

De fleste virksomheder kan opnå en betydelig værdiskabelse ved at arbejde proaktivt med kontrakhåndtering.

Alle erhvervsadvokater arbejder med kontrakter, særligt inden for netop det retsområde, de er specialiseret i. Det gælder også hos Focus Advokater, men vi adskiller os fra mange af vores kolleger ved at have en dedikeret afdeling for kontraktsret, som pt. tæller 20 mand. Vi har derfor opbygget en unik ekspertise, så vi ikke blot kan rådgive på et juridisk niveau, men også på et strategisk og operationelt niveau.

Det er vores erfaring, at de fleste virksomheder har en reaktiv tilgang til kontrakter: Kontrakten kommer i fokus, når den konkrete aftale skal forhandles, og/eller når det er gået galt. Vi anbefaler en mere proaktiv tilgang, hvor blikket løftes fra den konkrete kontrakt, således at virksomhedens samlede risikobillede tænkes ind i både formuleringen og håndteringen af kontrakterne.

**Spørgsmål, som kan give jer en indikation af, om der er grundlag for at optimere kontrakhåndteringen i netop jeres virksomhed:**

---

- Hvornår har I sidst foretaget en grundig gennemgang af jeres standardkontraktskabeloner?
- Har I styr på samspillet mellem forskellige aftaledokumenter, fx tilbud, ordrebekræftelse, leveringsbetingelser mv.?
- Har I sikret, at jeres aftaler på indkøbssiden i videst muligt omfang afdækker jeres risici på salgssiden?
- Har I styr på samspillet mellem jeres ansvarsforsikring og reguleringen af ansvar i jeres salgskontrakter?
- Er de medarbejdere, som indgår og/eller følger op på kontrakterne, klædt på til opgaven?
- Har I overvejet, hvorvidt implementering af Contract Management software kan skabe værdi for jeres virksomhed?

## ■ MODENHEDSNIVEAUER FOR KONTRAKTHÅNDBLING



## MODENHEDSNIVEAUER FOR KONTRAKTHÅNDTERING

BEGYNDER	ØVET	ELITE
"Lad os nu bare få skrevet under og komme videre"	Dedikerede medarbejdere til kontrakt håndtering	Der afsættes tilstrækkelige interne og eksterne ressourcer
Ingen standardiserede processer	Visse procedurer er etableret, fx brug af skabeloner, eskalering mv.	Nedskrevne procedurer for kontraktstyring
Ingen systemunderstøttelse	Simpel softwareunderstøttelse til at sikre dokumentation af kontrakter og relaterede dokumenter	Anvender egentlig Contract Management software

# SÅDAN FÅR I STYR PÅ JERES VIRKSOMHEDS KONTRAKTER



Hos Focus Advokater tilbyder vi et koncept for kontrakt-optimering, som har til formål at facilitere og understøtte en bedre kontraktstyring i din virksomhed. Et typisk forløb omfatter følgende seks faser, men skræddersys selvfølgelig til netop din virksomheds behov og ambitionsniveau:

## 1. INDLEDENDE OVERBLIK OG ESTIMAT

Processen starter med en overordnet samtale med ledelsen og/eller nøglepersoner om den aktuelle kontrakt-håndtering. I den forbindelse drøfter vi særlige faldgruber for din virksomhed, samspillet mellem påtagelse af risiko på salgssiden og risikoafdækning på indkøbssiden (back-to-back), mulighed for forsikringsmæssig afdækning af risici, potentiale for optimering af selve kontraktindgåelses-processen osv.

Når vi har fastlagt rammerne for opgaven, kan vi afgive et estimat på det videre forløb.

## 2. ANALYSE

Focus Advokater gennemgår virksomhedens eksisterende kontraktgrundlag og identificerer risici og særligt kritiske vilkår. For at kunne give den bedste mulige rådgivning, sætter vi os også ind i virksomhedens organisation, produkter og drift. Om nødvendigt bliver de ansvarlige medarbejdere for de udvalgte kontraktområder interviewet.

## 3. ANBEFALINGER

Virksomheden modtager en rapport med identificerede problemstillinger samt anbefalinger til, hvordan konstaterede risici kan begrænses eller helt undgås.

## PROJEKTFORLØB FORTSAT



### 4. IMPLEMENTERING

På baggrund af anbefalingerne i fase 3 og efter aftale med virksomheden bistår Focus Advokater med at optimere virksomhedens kontrakter/vilkår. Afhængig af virksomhedens behov og ambitionsniveau kan ændringer omfatte af alt fra mindre præciseringer af konkrete bestemmelser, til en gennemgribende revision og udarbejdelse af helt nye kontraktskabeloner til de områder, som virksomheden arbejder med.

#### **Indsatsområderne kan eksempelvis omfatte:**

- Revision af eksisterende betingelser eller kontrakter
- Udarbejdelse af nye salgs- og leveringsbetingelser, indkøbsbetingelser eller standardkontrakter
- Udarbejdelse af vejledningsmateriale/oversigter med henblik på at gøre kontrakterne mere operationelle
- Implementering af Contract Management software.

### 5. UNDERVISNING

Som supplement afrunder vi gerne kontraktoptimeringen med et seminar for de kontraktansvarlige medarbejdere. Formålet hermed er at sikre, at medarbejderne har forståelse for de nye kontraktgrundlag og indsigt i, hvor faldgruberne er i forhold til fravigelser. I undervisningen indgår også relevante juridiske emner, såsom ansvarsfraskrivelser, risikoens overgang, reklamationsfrister mv. Som led i undervisningen modtager medarbejderne kursusmapper med vejledninger og hjælpenotater, som kan understøtte dem i det daglige kontraktarbejde.

### 6. PERIODISK OPFØLGNING

For at sikre at virksomhedens kontrakter og risikostrategi løbende tilpasses markedet og virksomhedens udvikling, anbefaler vi en periodisk opfølgning f.eks. en gang årligt.

## VI TILPASSER FORLØBET TIL DIN VIRKSOMHED

Mange forskellige aspekter har indflydelse på, hvor tidskrævende det bliver for den enkelte virksomhed at nå til det ønskede niveau af kontrakhåndtering. Nedenfor er opstillet nogle overordnede (og forsimplede) retningslinjer for, hvor omfattende en opgave, virksomhederne står overfor.

### HVOR STOR ER OPGAVEN MED KONTRAKTOPTIMERING FOR DIN VIRKSOMHED?

BEGRÆNSET	STØRRE PROJEKT
Lille virksomhed Alle salgsaftaler håndteres af én person	Stor virksomhed/koncern Adskillige sælgere, agenter, contract managers mv.
Produktet er en ukompliceret standardvare, der ikke er omfattet af særlige produkt/branchekrav	Produktet er teknisk komplekst, tilpasses den enkelte kunde, underlagt særregulering mv.
Kun salg på det danske marked Et overskueligt antal kunder	Salg til en række forskellige lande Meget stort antal kunder
Alle varer købes hos én leverandør og videresælges uden bearbejdning	Slutproduktet består af komponenter, som leveres af en række forskellige leverandører, herunder fra andre lande
Alle salgsaftaler er baseret på virksomhedens egne standardvilkår	Der indgås flere forskellige typer af kontrakter til tider baseret på kundens/leverandørens oplæg
Standardvilkårene er for nyligt blevet kvalitetssikret	Der anvendes visse standardkontrakter men ikke konsekvent, og de er ikke blevet kvalitetssikret for nyligt



## EKSEMPEL PÅ ET SKRÆDDERSYET FORLØB - til internationale produktions- og handelsvirksomheder

Hos Focus Advokater har vi siden 2011 fokuseret på at udvikle en kontraktoptimeringsforløb særligt målrettet produktions- og handelsvirksomheder med internationale kunder og/eller leverandører. Netop denne gruppe af virksomheder står over for nogle særlige juridiske og kommercielle faldgruber, som både kontrakternes indhold og håndtering bør tage højde for herunder:

- Relevante internationale standardvilkår eller -kontrakter
- Strategiske overvejelser ift. lovvalg og værneting/voldgift
- Fra- eller tilvalg af CISG
- Vedtagelses- og fortolkningsproblematikker.

*”Focus Advokater har bistået os med kontraktoptimering på både salgs- og indkøbssiden. Under forløbet fik vi optimeret vores eksisterende standardkontrakter og samtidig klædt vores organisation bedre på til at forstå de juridiske faldgruber, som præger netop vores aftaler.”*

*Michael Behrendsen, CCO/VP (salg) og Kenneth Bo Madsen, COO/VP (Indkøb)  
SANOVO TECHNOLOGY A/S*

## KONTAKT VORES TEAM

Vil du vide mere om, hvordan du kan optimere kontrakterne i din virksomhed, er du velkommen til at kontakte os.



RUNE AAGAARD  
Partner, advokat (L)  
raa@focus-advokater.dk  
Tlf. 63 14 20 80 | 27 10 52 21



JESPER LØFFLER SØGAARD NIELSEN  
Associeret partner, advokat (L), Ph.D  
jln@focus-advokater.dk  
Tlf. 63 14 45 11 | 21 54 51 02



MICHAEL CLEMMENSEN  
Partner, advokat (H), certificeret voldgiftsdommer  
mc@focus-advokater.dk  
Tlf. 63 14 20 21 | 27 10 52 10



## VIDSTE DU ...

- at der findes en lang række internationale standardkontrakter og -vilkår, og alene DI sælger over 45 forskellige typer
- at 92% af virksomheder benytter kontraktskabeloner, op til 60% af disse er ikke egnede til den pågældende transaktion
- at undersøgelser har vist, at organisationer i gennemsnit kan hente helt op til 9,2% i gevinst på at indføre best practice contract management.

Kilder: Dansk Industri (di.dk) og The International Association for Contract & Commercial Management (iaccm.com)