

IACCM MEMBER MEETING *SANTIAGO DE CHILE*

Jueves 23 de Noviembre de 2017

Introducción al Contract Management

Tecnología aplicada a la gestión del
ciclo de vida del contrato

Pablo Cilotta - IACCM
pcilotta@iaccm.com

Jose Manuel Jimenez - Webdox
jmjimenez@webdox.cl

IACCM MEMBER MEETINGS EN

Sept, Oct y Nov 2017



Buenos Aires (*Accenture*)



Ciudad de México (*DuPont*)



Quito (*Paz Horowitz*)



Sao Paulo (*Capgemini*)

Y HOY, PRIMERA VEZ EN CHILE...

Conferencia Internacional:

EL VALOR DEL CONTRACT MANAGEMENT Y SU GESTIÓN TECNOLÓGICA

Jueves 23 de Noviembre de 2017
18:00 - 20:00 Hrs.

Auditorio de la Facultad de Derecho
Universidad Diego Portales
Avenida República 105. Santiago, RM

[Reserva tu cupo sin costo](#)



Expositores:

PABLO CIOTTA

Director de la IACCM para
Latinoamérica y el sur de
Europa



**JOSÉ MANUEL
JIMÉNEZ**

CEO Webdox



**MARCELO
MONTERO**

Decano Facultad de Derecho
Universidad Diego Portales



En colaboración con:



Gracias a la:

udp FACULTAD
DE DERECHO

AGENDA

Pablo Cilotta,
IACCM:

¿Por qué las empresas deben **prestarle atención** a los contratos?

Introducción a la Gestión Contractual.
El propósito del contrato.

Los **10 errores** más comunes en contratación.

Las cláusulas contractuales **más negociadas** *versus* las **más importantes**.

El rol del “**Gestor de Contratos**” y su evolución en Latinoamérica.

José Manuel Jiménez,
Webdox:

Tecnología aplicada a la gestión del ciclo de vida del contrato.



PABLO CILOTTA

Hoy, Director Southern Europe, South & Central America - IACCM
International Association for Contract & Commercial Management

• **Abogado Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina**

• **Master en Derecho Empresario Universidad Austral, Buenos Aires.**

• **Certificado Expert CCM, IACCM.**

• **Ex Director de Legales & Contratos, Sybari Software, subsidiaria de Microsoft, para Europe, Middle East & Africa, Madrid**



Teléfono
+549 11 6751 6767



Email
pcilotta@iaccm.com



LinkedIn
www.linkedin.com/in/pcilotta



Skype
[pcilotta@hotmail.com](https://www.skype.com/people/pcilotta@hotmail.com)



Twitter
@PabloCilotta y @iaccm

AHORA...LA **IACCM**

International Association for Contract & Commercial Management

Es una asociación sin fines de lucro, única a nivel global, que engloba todos los sectores industriales, constituida en 1999.



Tiene por objeto **elegir la calidad de las relaciones contractuales** de sus miembros en todo el mundo.



Con más de **15.000** organizaciones (*membresías corporativas*).



Pionera en la identificación de estándares y buenas prácticas (*capacitaciones, Investigación, networking, capacidades*).

IACCM Y SUS ORÍGENES

1999 Fundada por Tim Cummins con el respaldo de British Telecom, Hewlett-Packard, IBM, Lucent Technologies, Marconi y Siemens

2000 Lanzamiento de la primera certificación profesional del mundo en gestión contractual y comercial

2003 Desarrollo del primer programa de capacitación on-line y del “CBoK” (*cuerpo de conocimiento en contratación*)

2005 Primer foro académico en Contract & Commercial Management

2011 Lanzamiento del primer programa reconocido internacionalmente en “*Supplier Relationship Management*”

2012 Publicación del aclamado libro “*Contract and Commercial Management: The Operational Guide*”

2013 Lanzamiento de “*Fundamentals of Contract and Commercial Management*” programa de entrenamiento para no profesionales.

IACCM EN UN VISTAZO



Más de **15.000** organizaciones



Oficinas en Europa, EEUU, Sudamérica, Australia y Nueva Zelanda



164 países



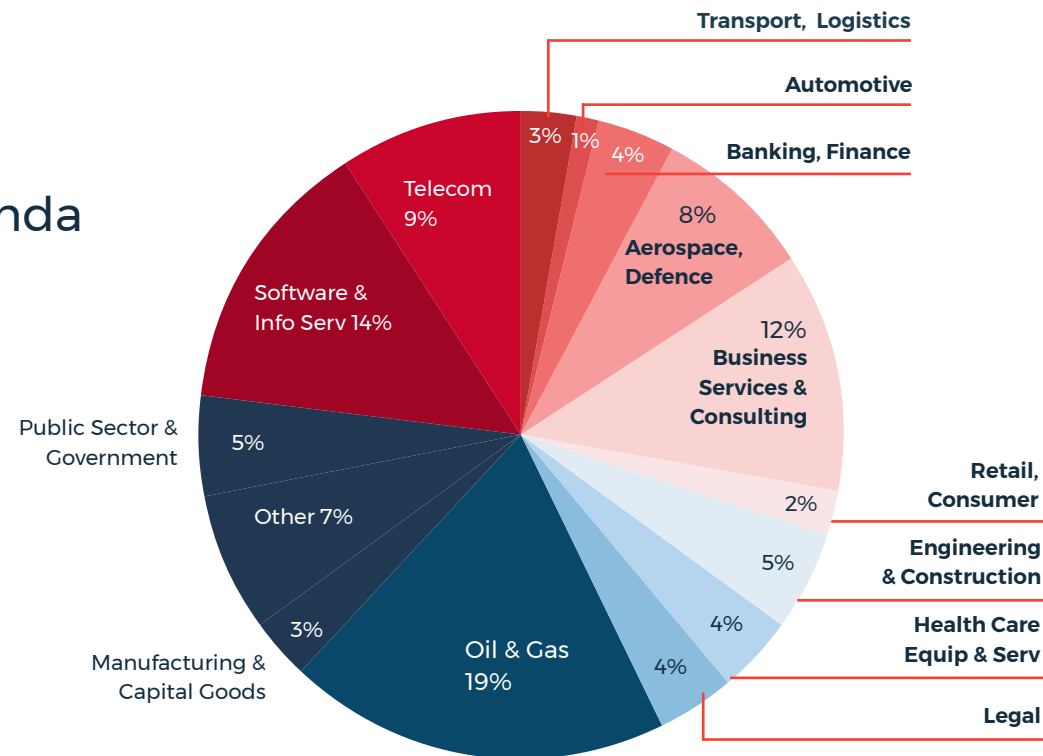
Globalización:
Cobertura mundial



40.000 individuos



Diversidad: Todos los perfiles industriales



MÁS DEL 50% DE LAS “GLOBAL 500” YA CONFIARON EN LA IACCM!



MÁS DEL 50% DE LAS “GLOBAL 500” YA CONFIARON EN LA IACCM!



Y AHORA... **¡EL TURNO DE USTEDES!**

¿QUÉ ES EL “**CONTRACT MANAGEMENT**”?

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?

¿CONTRACT MANAGEMENT?

¿PARA QUÉ SIRVE?

10/10/16

PREMIO NOBEL DE ECONOMÍA ›

Oliver Hart y Bengt Holmström, Premio Nobel de Economía 2016

El Banco de Suecia les concede el galardón más prestigioso de las ciencias económicas por sus aportaciones a la 'Teoría de los Contratos'



¿CONTRACT MANAGEMENT?

¿PARA QUÉ SIRVE?

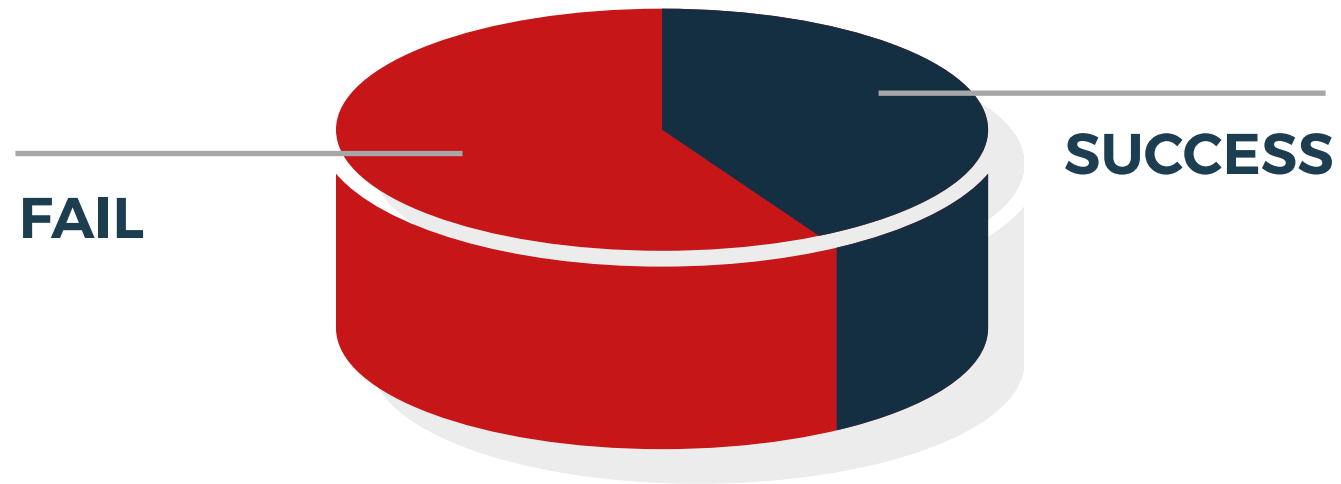
10/10/16

EL PAÍS

Los estudios de los dos académicos examinan qué se puede hacer para mejorar la eficiencia de los contratos. ***“Se trata de pensar en todas las partes involucradas para que un contrato sea una situación en la que ganan todos”***, comentó Holström en el transcurso de la teleconferencia.

En el día a día, la economía funciona gracias a los contratos, como los que se firman para un seguro, un préstamo, o un empleo. Incluso muchas situaciones están basadas en contratos, como los derechos de propiedad, el matrimonio o la constitución de un país. Un contrato establece los riesgos y los incentivos que asumen los firmantes. Los estudios de Holström y Hart versan sobre cómo se debe fijar estos equilibrios.

2/3 de los proyectos...



FRACASA!

¿Cuánto **pierden** las empresas (*o dejan de ganar*) por no seguir un buen plan de gestión contractual?





Pérdida o Fuga de valor

En promedio, **entre el 30 y el 35%** de los contratos de una empresa **fracasan** o no cumplen sus objetivos

“VALUE LEAKAGE”

¿QUÉ ES LO QUE NO ESTÁ FUNCIONANDO?

- ¿Cuántos de nuestros contratos **son exitosos**?

- ¿Cuáles son las **características** de aquellos que producen resultados positivos?

- ¿Es posible repetir el éxito y prevenir el fracaso contractual a través de la incorporación de **cambios** en los contratos y negociaciones?

¿CUÁLES SON LAS CAUSAS GENERADORAS DE DICHOS FRACASOS?

¿CUÁLES SON LAS CAUSAS GENERADORAS DE DICHSO FRACASOS?

01. Falta de acuerdo o claridad sobre el alcance del contrato.

02. Elección de una modalidad o tipo de contrato inapropiado,
o formatos de contratos desactualizados.

03. Mala elección del proveedor o contratista.

04. Diferencias de criterio o interpretación sobre compromisos
asumidos por cada una de las partes.

05. Problemas con contratistas y subcontratistas.

06. Disputas sobre precios, etc...

OPERANDO EN LAS ACTUALES CONDICIONES DEL MERCADO (“VUCA”)

Asequibilidad



Flexibilidad



Celeridad



Innovación



Idoneidad p/ fines previstos



Construir relaciones

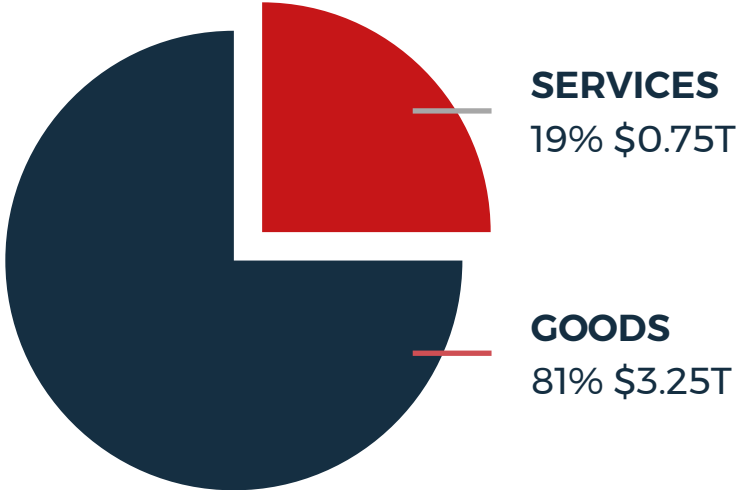


Impulsar Interdependencias

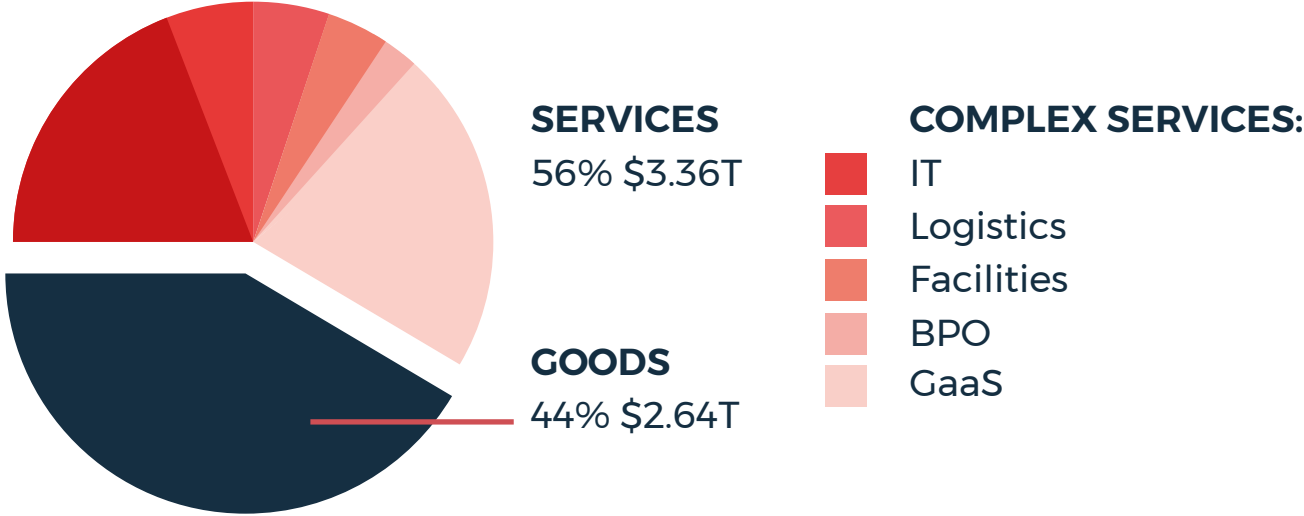


**Alinear a todos los
afectados/interesados**

NUESTRO ENTORNO HA CAMBIADO



1994



2015

Sources: Gartner, Everest, TPI Evaluateserve, Research and Markets, Zinnov, Global Industry Analysts Inc., Transport Intelligence

HANDLING VOLATILITY:



The purpose of the Contract.
The Contract Manager role.

INTRODUCCIÓN AL CONTRACT MANAGEMENT

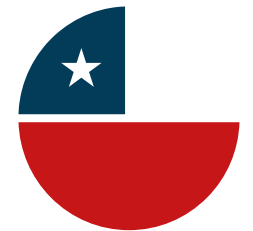


¿Qué es el contrato?

EL CONTRATO EN EL CÓDIGO CIVIL CHILENO

Art. 1437. *“Las obligaciones nacen, ya del concurso real de las voluntades de dos o más personas, como en los contratos o convenciones...”*

Art. 1438. *“Contrato o convención es un acto por el cual una parte se obliga para con otra a dar, hacer o no hacer alguna cosa. Cada parte puede ser una o muchas personas”.*



EL PROPÓSITO DEL CONTRATO

Dirigir operaciones

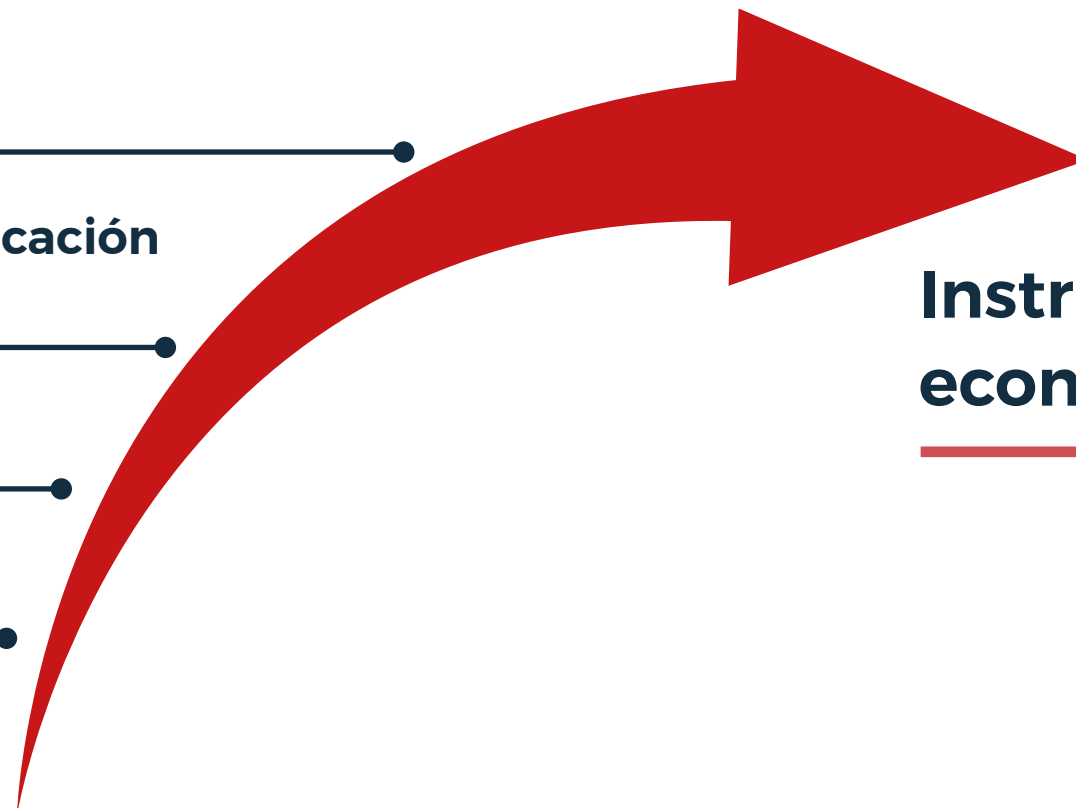
**Dar respaldo a la comunicación
entre las partes**

Regular conductas

Asignar riesgos

Arma legal

**Instrumento
económico**





¿QUÉ ES REALMENTE UN CONTRATO?

El contrato es una **herramienta facilitadora de negocios** que tiene por fin inmediato **lograr relaciones contractuales exitosas** (*y no un arma legal!*)

EL CONTRATO COMO RELACIÓN QUE GENERA VALOR

“El punto final no es un contrato...”

*“El punto final es una relación... que genere valor para las dos partes...
...Si nos focalizamos sólo en el contrato, perdemos de vista el punto final”*

Dalip Raheja, CEO, The MPower Group

EL CONTRATO COMO RELACIÓN QUE GENERA VALOR

“En el futuro el foco deberá estar en el contrato, no en el contrato legal propiamente dicho, sino en el marco que el mismo genera, como facilitador de negocios”

Colin Davies, European Head of Procurement, Sony

¿QUÉ ES EL CONTRACT MANAGEMENT?

El Contract Management, como disciplina, se funda en **tres pilares**:

01

“Administración del contrato”

Manejo formal del proceso del contrato y las modificaciones a la documentación contractual.

02

“Gestión de la relación”

Inherente a la relación trabada entre las partes, tendiendo a que la misma sea abierta y constructiva, solucionando potenciales problemas e identificando posibles controversias en el tiempo oportuno.

03

“Gestión de la prestación del servicio”

- Garantía de que el servicio será ejecutado conforme las prestaciones asumidas por las partes, en el nivel de desempeño y calidad pactadas.

TEN PITFALLS TO AVOID IN CONTRACTING

Los 10 errores más
comunes que perturban
la contratación



Commercial Excellence:
Ten Pitfalls To
Avoid In Contracting



10 “PITFALLS” (los 10 errores más comunes en contratación)



01 Falta de claridad en el alcance y objetivos.
Resultado: Genera conflictos y disputas.



03 No comprometer a los “Stakeholders”.
Resultado: Intereses no alineados en la organización y oposición interna en el futuro.



05 Negociaciones y cláusulas contractuales focalizadas en la asignación de riesgos.
Resultado: Pérdida de beneficios. Se usa el contrato como arma.



07 Contratos difíciles de aplicar e interpretar.
Resultado: Se ve a los contratos como algo irrelevante para los negocios.



09 Uso limitado de la tecnología. Resultado: Ineficiencia y pérdida de calidad en el desempeño



02 Involucrar tardíamente al equipo contractual.
Resultado: Se arriban a modalidades contractuales inapropiadas y se extiende el proceso.



04 Prolongación de las negociaciones.
Resultado: Se dilatan las ganancias, se corre riesgo de perder ante la competencia.



06 Ausencia de flexibilidad. Insuficiente foco en Gobierno. Resultado: Ausencia de herramientas para medir el desempeño, area dominada por la culpa



08 Pobre transición al equipo de implementación.
Resultado: Problemas de interpretación e incumplimiento de obligaciones.



10 Deficiente proceso post-firma y de gobierno. Resultado: Problemas reiterados que generan pérdida de valor.

PROMEDIO DE PÉRDIDA O FUGA DE VALOR DEL 9,15%

PITFALL 9: USO LIMITADO DE LA TECNOLOGÍA



El Contract Management es uno de los procesos **menos automatizados**

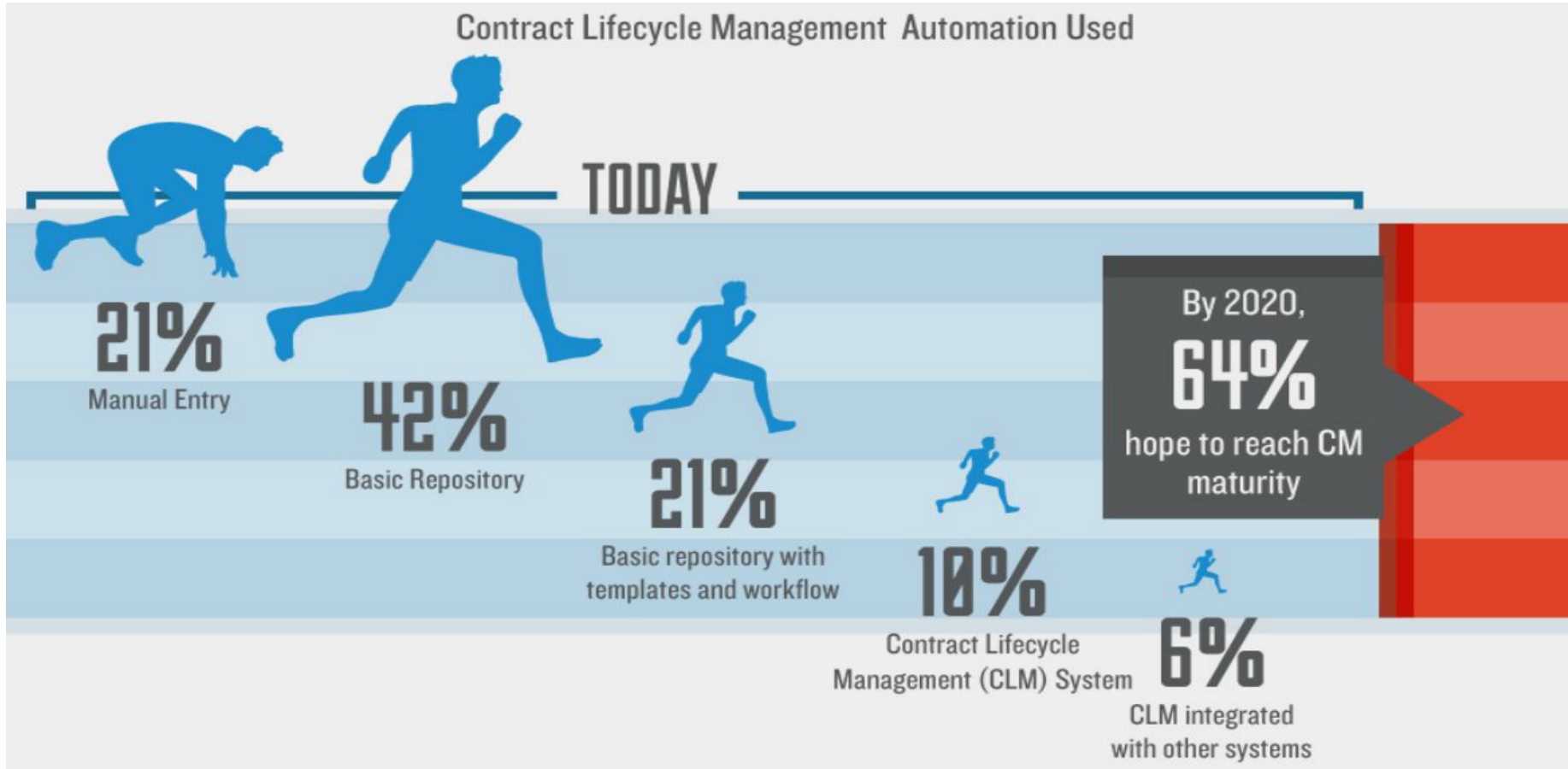


Más del 60% de las organizaciones carecen de una aplicación coherente o, teniéndola, no es el software adecuado



Ello deviene en **ineficiencia en el desempeño** y en la disminución de la calidad de los reportes

CONTRACT LIFECYCLE MANAGEMENT MATURITY



Ya veremos
qué nos dice
Webdox
sobre este
punto...

10 “ATRIBUTOS” para tener éxito en la contratación

01 

Asegurar claridad en el alcance y objetivo.

Resultado: De manera inmediata se reduce la causa número 1 de conflictos y disputas.

03 

Identificar y escuchar a todos los “stakeholders”.

Resultado: Se evita oposición en el futuro y se garantiza alineación de intereses.

05 

Gestionar riesgos con negociaciones balanceadas.

Resultado: Con el contrato se crea valor e innovación.

07 

Diseñar contratos fáciles de manejar.

Resultado: El contrato se convierte en una herramienta esencial para alcanzar objetivos.

09 

Implementar las herramientas informáticas adecuadas al contrato.

Resultado: Más calidad en el desempeño y mejores análisis e informes.

02 

Involucrar a tiempo al equipo contractual.

Resultado: Se obtienen modalidades contractuales apropiadas y se evita duplicación de trabajo durante la negociación

04 

Actuar eficazmente en la etapa previa a la firma.

Resultado: Seremos más competitivos en la obtención de ganancias.

06 

Incluir términos flexibles y poner foco en Gobierno.

Resultado: Posibilitar el cambio y una gestión de desempeño efectiva.

08 

Asegurar una buena transición al equipo de implementación.

Resultado: No existen problemas de interpretación y se cumplen las obligaciones.

10 

Invertir en un proceso de post-firma y gobierno.

Resultado: Se evitan problemas y errores, alcanzándose mayor valor.

SE REDUCE EL PROMEDIO DE PÉRDIDA O FUGA DE VALOR A ÍNDICES INFERIORES AL 9,15%

¿QUÉ NEGOCIAMOS MÁS Y QUÉ DEBERÍAMOS NEGOCIAR MÁS?



¿Qué es lo que más negociamos a la hora de cerrar un contrato?

Top Terms Survey 2016

¿QUÉ NEGOCIAMOS MÁS Y QUÉ DEBERÍAMOS NEGOCIAR MÁS?

CLÁUSULAS CONTRACTUALES NEGOCIADAS CON MAYOR FRECUENCIA

- 01** Limitación de responsabilidad
- 02** Indemnizaciones
- 03** Precio y ajustes en el precio
- 04** Acuerdos de servicios y garantías
- 05** Pago
- 06** Propiedad Intelectual
- 07** Garantías
- 08** Cumplimiento de las prestaciones
- 09** Extinción del contrato
- 10** Entrega y aceptación

CLÁUSULAS MÁS IMPORTANTES (QUE DEBERÍAMOS NEGOCIAR CON MAYOR FRECUENCIA)

- 01** Alcance y objetivos
- 02** Responsabilidades de las partes
- 03** Acuerdos de servicios y garantías
- 04** Desempeño
- 05** Precio y ajustes en el precio
- 06** Entrega y aceptación
- 07** Garantías
- 08** Gestión del cambio
- 09** Especificación del producto
- 10** Limitación de responsabilidad

Top Terms Survey 2016

¿QUÉ SUCEDE EN LATINOAMÉRICA? *Top 5 terms*



- 01** Limitación de responsabilidad
- 02** Garantías
- 03** Extinción del contrato
- 04** Desempeño
- 05** Daños y perjuicios

LAS TOP 10 NEGOTIATED TERMS DE LA IACCM

	Most negotiated term	Most important term
1	Limitation of Liability	Scope and Goals
2	Price / Charge / Price Changes	Responsibilities of the parties
3	Indemnification	Change Management
4	Service Levels and Warranties	Delivery / Acceptance
5	Payment	Communications & Reporting
6	Service Withdrawal / Termination	Price / Charge / Price Changes
7	Warranty	Service Levels and Warranties
8	Intellectual Property	Performance/Guarantees/Undertakings
9	Performance/Guarantees/Undertakings	Payment
10	Delivery / Acceptance	Limitation of Liability

Se pierde mucho tiempo en la negociación de asignación de **riesgos**, en las cláusulas relativas a la “**culpa**”, de índole **financiera y sancionatorias** (*foco en la construcción de un contrato que nos proteja en caso que las cosas salgan mal*)...

...en lugar de poner el énfasis en la construcción de un contrato que garantice que las cosas salgan bien, que agregue **valor** para las dos partes, de manera **permanente**, en el marco de una **relación**, no de un contrato puntual.

ESTE ES EL WIN-WIN DE NUESTROS DÍAS.

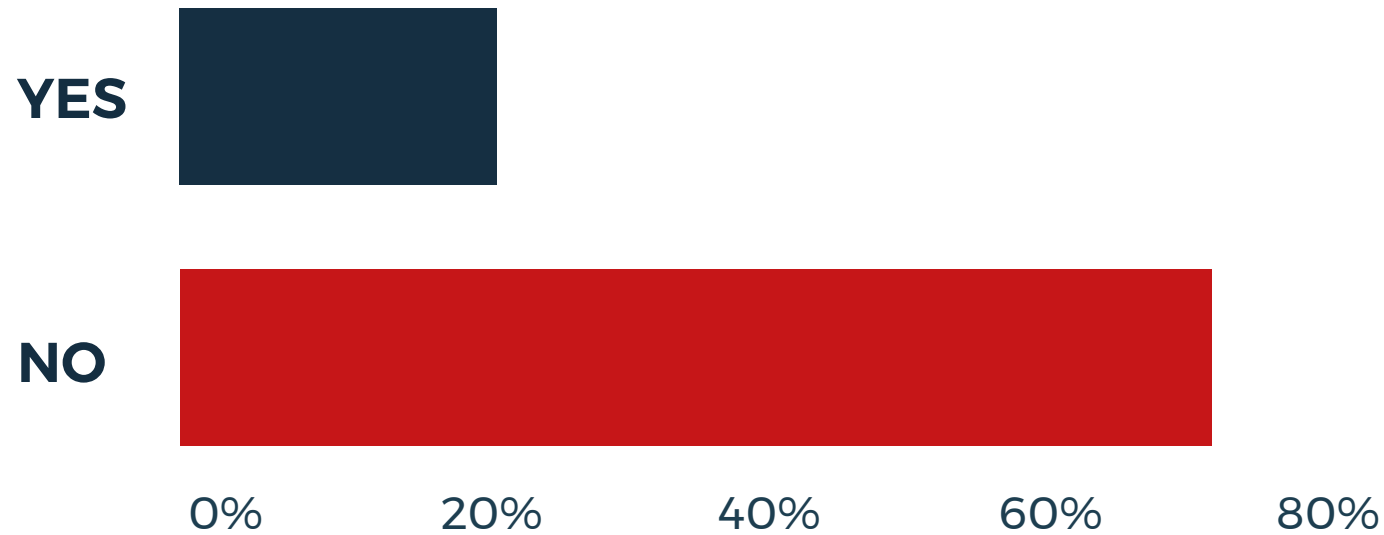
LA IACCM Y EL ROL DEL **CONTRACT MANAGER**

EL ROL DEL **CONTRACT MANAGER**

¿Qué profesión o disciplina tiene mayor **vinculación** con el mundo de la Gestión de Contratos?

- Derecho
- Finanzas y Economía
- Ingeniería
- Gestión de Proyectos
- Compras, Marketing, Ventas
- Planificación estratégica
- Gestión de calidad
- Desarrollo de nuevos negocios

ENCUESTA EN ESPAÑA Y LATINOAMÉRICA



24%

de los CM's en España y
Latinoamérica son
**ABOGADOS / LICENCIADOS
EN DERECHO**

EL ROL DEL **CONTRACT MANAGER**



Ni --- **ASIMILAR**

EL CONTRATO AL DOCUMENTO



Ni --- **IDENTIFICAR**

CONTRACT MANAGEMENT A LO
ESTRICTAMENTE LEGAL
O JURÍDICO

**LA GESTIÓN CONTRACTUAL NO ES SOLO
“LEGALES” O “DERECHO CONTRACTUAL”...**



...Sino una combinación de múltiples disciplinas!

MULTI-DISCIPLINARIEDAD



El plan de estudios de la Gestión Contractual incluye elementos esenciales de **Finanzas, Economía, Derecho y Gestión de Proyectos**

Pero también incorpora aspectos del **Marketing, Planificación estratégica, Gestión de calidad y Desarrollo de nuevos negocios**, condensando e integrando todos esos campos de conocimiento para crear propuestas excepcionales de valor en búsqueda de de resultados exitosos.

**LA GESTIÓN CONTRACTUAL NO ES SOLO
“LEGALES” O “DERECHO CONTRACTUAL”...**
...sino una combinación de múltiples disciplinas!



*“En razón de la **complejidad** de las cosas que hacemos, necesitamos contar con recursos humanos que provengan de **varias disciplinas** y con diferentes antecedentes académicos, para que interactúen entre sí y, en forma conjunta, intenten resolver problemas y **construir nuevas capacidades**”*

(Sundar Pichai, CEO, Google)

EQUILIBRIO ENTRE “COMPLIANCE” E “INNOVACION”...

La gestión de contratos se encarga de **algo más que el mero cumplimiento (COMPLIANCE)**...

...para ingresar en temas de **INNOVACIÓN**, tales como ética, integridad, gestión del riesgo, regulación y garantía de competitividad.

**EQUILIBRIO ENTRE
RIESGO Y VALOR**

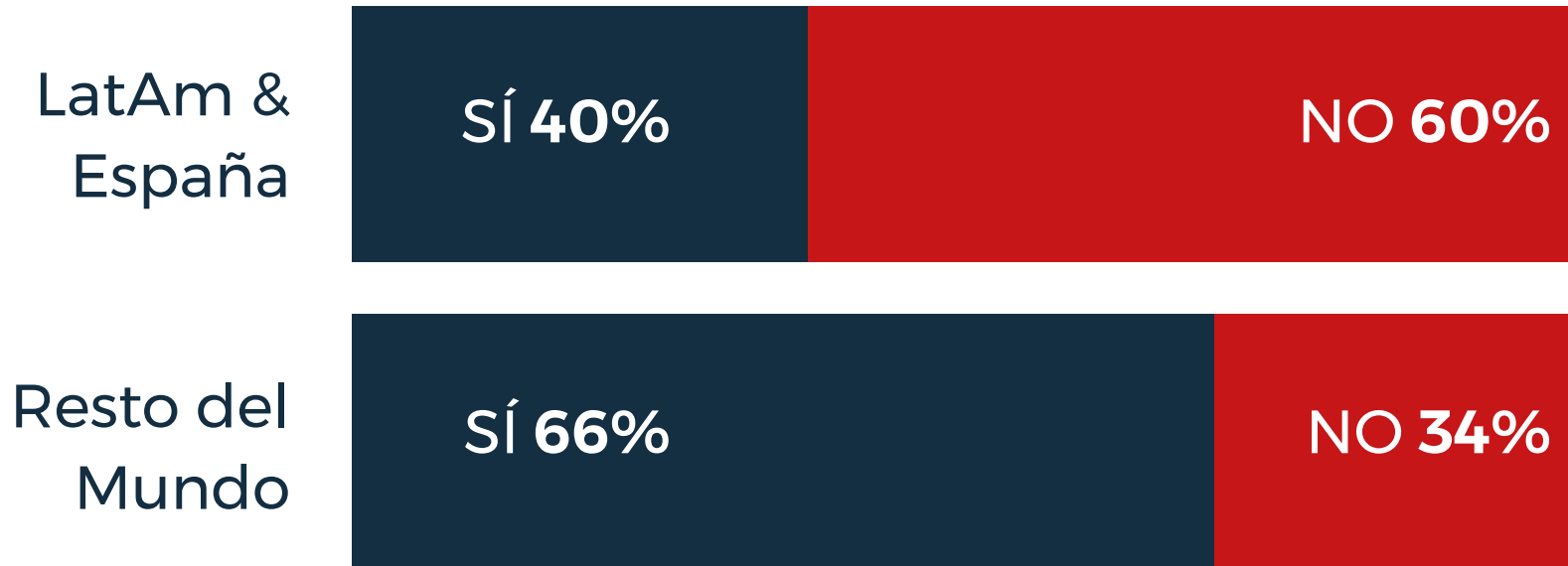


LA GESTIÓN CONTRACTUAL... ¿ES UN ACTO DE MALABARISMO?



EN TU EMPRESA...

¿Existe un rol específico desempeñado por profesionales de *Contract Management*?



LA GESTIÓN DE CONTRATOS EN LATINOAMÉRICA Y ESPAÑA



- Contract Management **no es una disciplina sólidamente establecida en la región.**

- Transita sus primeros pasos hacia la profesionalización.

- **Con excepción de multinacionales** y multilaterales, son roles de administración (*pago/clasificación y archivo de documentos contractuales*).

- Salvo en organizaciones expuestas a la globalización, **el rol prácticamente no existe** en España & LatAm.

- **Funciones:** Competencia de Project Management, Compras, Ventas, Operaciones (*Soporte contractual: legales o finanzas*).

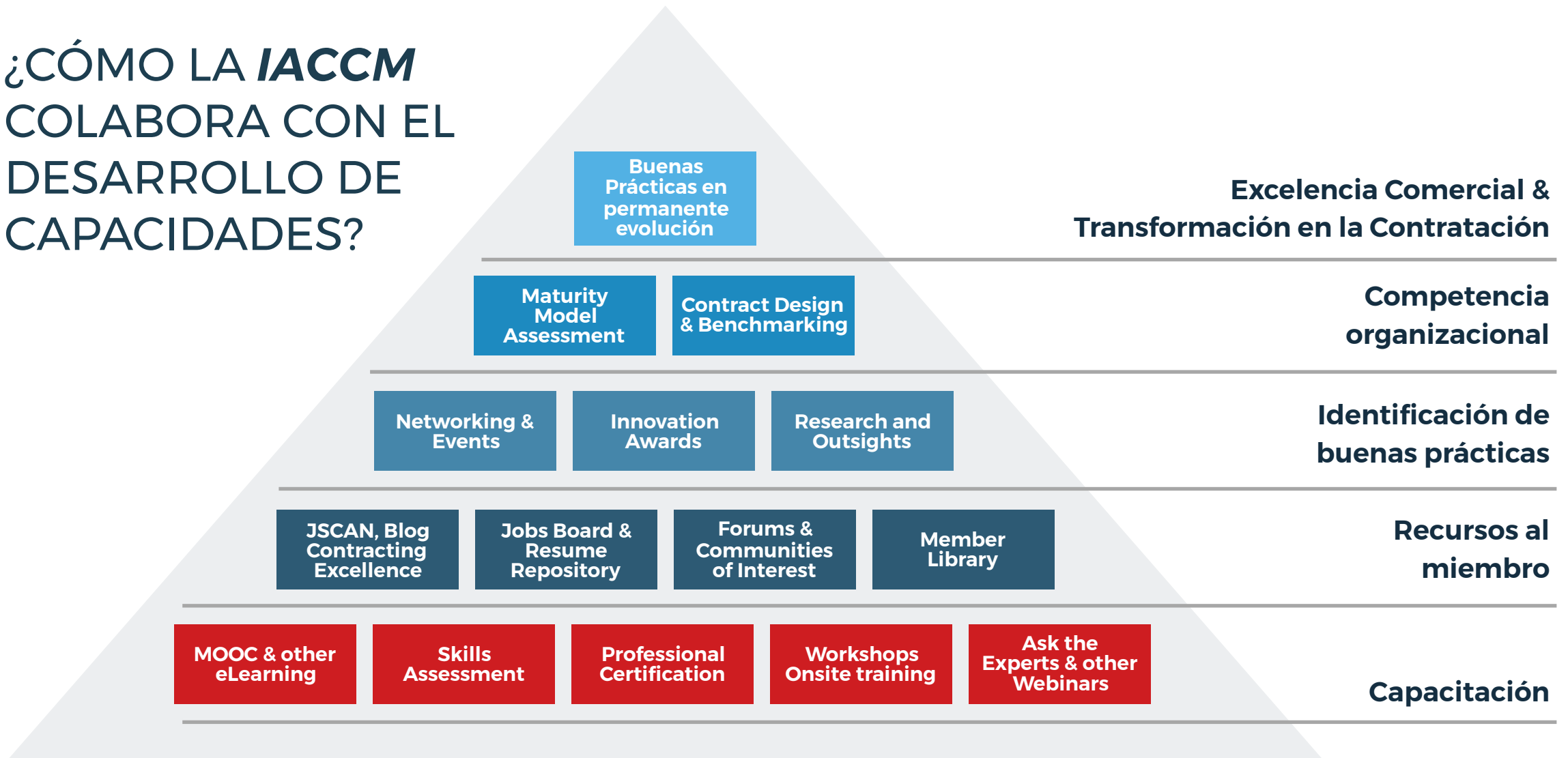
INTERÉS CRECIENTE...

Región	% reporting growth of interest by top management
africa	46
Australia	56
Asia	52
Europe	60
Middle East	74
India	58
North América	63
South & Central America	55

... Y MAYOR INVERSIÓN EN EL ÁREA

Región	% reporting growth of capability in last 2 - 3 years
africa	61
Australia	67
Asia	52
Europe	65
Middle East	71
India	58
North América	64
South & Central America	82

¿CÓMO LA **IACCM** COLABORA CON EL DESARROLLO DE CAPACIDADES?



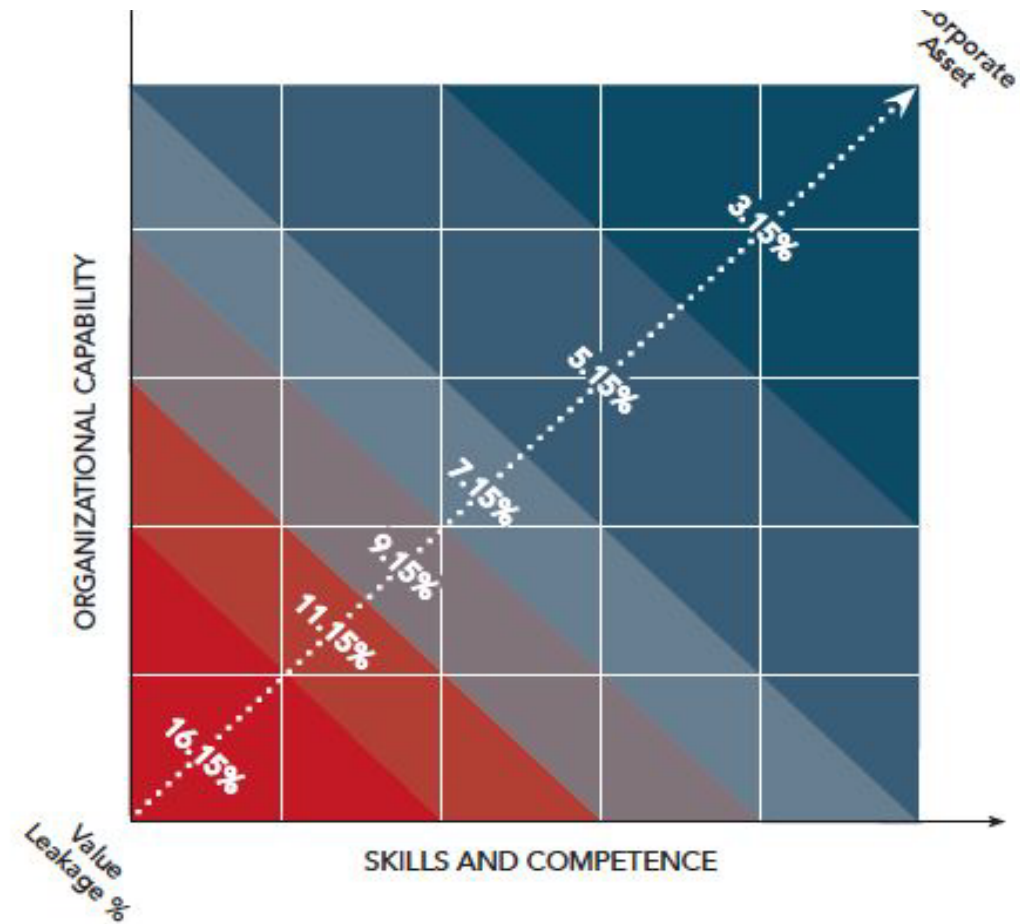
LA AGENDA DE LA TRANSFORMACIÓN

Through its research, training, assessment and advisory services, IACCM assists its members to identify:

- Their current performance rating.
- The rating across a comparative group
- The path for improvement

IACCM supports organizations to implement their transformation agenda:

- Contract and relationship
- Process
- Analytical Tools
- Measures
- Personnel
- Organizational Design



MEMBRESÍA DE LA IACCM



La Evaluación de Habilidades y Competencias de la IACCM

Puntos de referencia únicos que ayudan al desarrollo organizacional



Alrededor de 15.000 personas en el mundo han participado en un programa de capacitación de la IACCM

La herramienta on-line de evaluación de habilidades de la IACCM nos acerca un análisis comparativo útil para alcanzar un desarrollo competente a nivel individual, de equipo y hasta funcional.

Independientemente de su estructura organizacional o ubicación geográfica, la Evaluación de Habilidades y Competencias de la IACCM aporta los conocimientos necesarios para el éxito comercial.

El análisis identifica diferencias de habilidades y competencias, tanto dentro del equipo como en comparación con modelos del mercado. Este abordaje único se nutre de una base de datos mundial, en todos los sectores industriales, para proporcionar conocimientos que aseguran un entrenamiento focalizado e iniciativas de desarrollo, así como permiten monitorear su eficiencia.



La evaluación

La IACCM ofrece un análisis confidencial y objetivo acerca del desempeño actual y compara sus resultados con los parámetros del mercado y estándares de clase mundial.

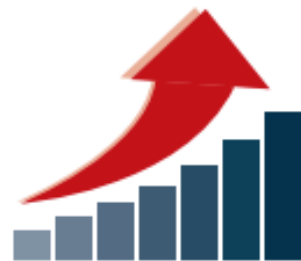
Una Herramienta segura y fácil de utilizar

La herramienta on-line es segura y se encuentra disponible a toda hora, los 7 días de la semana.

Compare sus habilidades contra las de otros individuos de su organización, de la industria o del 25% más alto a nivel global / mundial.

Como cabeza funcional, identifique las fortalezas y debilidades de un equipo, compare el aporte profesional de su equipo contra los de otros de su sector, tenga en cuenta sus actitudes relativas en tipos de contra

MEMBRESÍA DE LA IACCM



IACCM Capability Maturity Assessment

The first step towards contracting excellence



The IACCM Capability Maturity Assessment provides the insights you need to drive added value from your contracting process

In today's complex and competitive global economy, the contracting process has become a critical source of strength ... or weakness.

Is your contracting process supporting strategic goals and objectives and driving change, or simply maintaining the status quo? In today's fast-moving business environment, contracts and the contracting process must be adaptive, promoting the policies and practices that ensure competitiveness and raise margins. Your contracts are a core asset – but is your contracting process an asset or a liability when it comes to business performance?

The Capability Maturity Assessment reconciles the process with business goals and identifies priorities in closing gaps. It offers benchmarked evaluation so that you know the exact size and potential cost of those gaps – or the extent to which you have built competitive edge.



The Assessment

IACCM offers a confidential and objective analysis of current performance and compares your results against industry norms and world-class standards.

WHY UNDERTAKE THE ASSESSMENT?

Remove the mystery from the contracting process. Gain objective insights to today's performance, comparisons to the outside world and realistic assessment of business impact.

Through our research, we know that high performance contracting processes deliver extensive business value:

- ✓ Increased satisfaction from trading partners
- ✓ Increased margins from improved revenue or savings
- ✓ Increased brand image from the integrity of your commitments

UTILIZAR LOS CONTRATOS
PARA ESTABLECER
RELACIONES EXITOSAS



TECNOLOGÍA APLICADA A LA GESTIÓN DEL CICLO DE VIDA DEL CONTRATO

Jose Manuel Jimenez – Webdox
jmjimenez@webdox.cl



*Como ya hemos visto
anteriormente...*

09



Uso limitado de la tecnología. Resultado: Ineficiencia y pérdida de calidad en el desempeño

...entonces

¿Cómo implementamos herramientas adecuadas para mejorar el desempeño de la gestión contractual?

La clave está en contar con un software que permita automatizar la gestión del ciclo de vida del contrato.



1

Solicitud:

Desde la hoja en blanco hasta la firma,
el *ciclo de vida* del contrato electrónico

El paso a paso de solicitar un contrato nuevo usando un *software* que automatiza el proceso.

- (a) Realidad actual (b) Estandarización (c) Distribución y jerarquización de tareas

2

Redacción:

La automatización formaliza y promueve las *buenas prácticas* contractuales

Problemas:

- (a) Contrato verbal
- (b) Modelos de contratos inadecuados



Plantillas

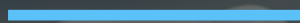


Versionamiento

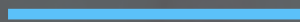
3

Validación: La *automatización* permite controlar el proceso de validación de un contrato

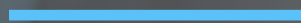
(a) Estandarización



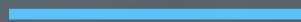
(b) Monitoreo



(c) Trazabilidad



(d) Control de gestión



4

Firma:
Acelere la ejecución de contratos y reduzca costos con la firma digital

- (a) Firma manuscrita vs firma digital

- (b) ¿En qué me beneficia usar la firma electrónica?

- (c) Firma Electrónica Simple

- (d) Firma Electrónica Avanzada

- (e) Consideraciones Legales

5

Búsqueda y Recuperación de la información



Búsqueda por contenido



Búsqueda por filtros



La importancia de los metadatos

Document Search

GO

click here for more information

6

Renovaciones: Renovación, negociaciones y control de hitos clave

- (a) Contratos a plazo fijo vs renovación automática
- (b) Cobros inesperados
- (c) Negociaciones innecesarias
- (d) Confusión u olvido de fechas
- (e) Omisión de cláusulas
- (f) Otros hitos

7

Reportería:

El valor de usar los *datos* de tus contratos para añadir *valor* de negocio

- (a) Decisiones intuitivas vs decisiones basadas en data

- (b) Acciones basadas en datos: Operacionalización del contrato

IACCM MEMBER MEETING *SANTIAGO DE CHILE*

Jueves 23 de Noviembre de 2017

Introducción al Contract Management

Tecnología aplicada a la gestión del
ciclo de vida del contrato

Pablo Cilotta - IACCM
pcilotta@iaccm.com

Jose Manuel Jimenez - Webdox
jmjimenez@webdox.cl