



calame

Contract Lifecycle Management (CLM)

Emilie Calame

Avril 2024



Sommaire

- 1** Les difficultés liées à la gestion de la vie des contrats
- 2** Le CLM en réponse aux obstacles et objectifs identifiés
- 3** La maîtrise du choix de l'outil CLM
- 4** La maîtrise de l'implémentation de l'outil CLM
- 5** Les études de cas



Les difficultés liées à la gestion de la vie des contrats



La direction juridique rencontre souvent des **obstacles** à différents stades de la vie du contrat, lors de la négociation, la création, la validation et le suivi du contrat :

Création

- × **Perte de temps** dans la mise à disposition du contrat
- × Utilisation irrégulière et sujette aux **erreurs humaines** des modèles de contrats Word
- × **Absence de visibilité** du juridique sur l'activité contractuelle

Négociation

- × **Allers-retours par mail** lors de la négociation contractuelle
- × **Dispersion des versions**, des informations stratégiques et confidentielles
- × Risques de ne pas repérer les **modifications inopportunes**

Validation

- × **Manque de visibilité** sur les procédures de validation
- × **Oubli d'interlocuteurs** habilités pour valider certains contrats
- × **Absence de traçabilité** des actions de validation sur un contrat

Suivi

- × **Difficultés à localiser** les contrats signés
- × **Absence d'alerte automatique** des événements du contrat
- × **Données contractuelles dispersées** dans des fichiers différents
- × **Manque de visibilité** sur la charge de travail sur les contrats en cours
- × **Absence de granularité** dans les permissions d'accès

Les difficultés liées à la gestion de la vie des contrats

Ces difficultés peuvent entraver l'efficacité opérationnelle et augmenter les risques pour l'entreprise. Surmonter ces obstacles revient à répondre aux **objectifs communs** des directions juridiques et financières, **souvent formulés de manière différente** :

Du côté la Direction juridique



- ✓ Mise en **conformité juridique** / audits (sécurisation de la donnée)
- ✓ **Fluidité dans la collaboration** avec les différents départements
- ✓ Evacuation des tâches à faible valeur ajoutée pour **libérer du temps** pour les tâches à forte valeur ajoutée
- ✓ Valorisation de l'impact de la direction juridique pour **obtenir le budget adéquat**
- ✓ Alignement de la direction juridique avec les stratégies globales de **modernisation de l'entreprise**

Du côté de la Direction financière



- ✓ **Réduction des risques juridiques et financiers** (amendes), des retards et contentieux et du plafond de responsabilité contractuelle
- ✓ **Amélioration des performances** opérationnelles grâce à la collaboration entre les départements
- ✓ **Efficacité opérationnelle** et **optimisation des coûts**
- ✓ **Amélioration de la visibilité** et la compréhension des activités de la direction juridique
- ✓ **Rayonnement global du Groupe** pour son excellence opérationnelle

Le CLM en réponse aux obstacles et objectifs identifiés



Qu'est-ce qu'un outil CLM ?



En réponse aux obstacles identifiés et aux objectifs des directions juridiques et financières, la mise en place d'un **Contract Lifecycle Management** (CLM) peut permettre de **simplifier** la gestion de nombreux contrats complexes, **assurer la conformité** réglementaire et réduire les risques légaux et financiers.

Cela contribue directement à une meilleure **efficacité opérationnelle** et à une gestion contractuelle plus économique.

Pour rappel, un outil CLM est un système numérique de gestion des contrats qui intègre des fonctionnalités spécifiques à la pratique contractuelle. Il est conçu pour **optimiser et automatiser** la gestion du cycle de vie des contrats au sein de l'organisation.

La numérisation de la gestion contractuelle vise à **aligner** les intérêts des équipes commerciales et juridiques en trouvant un équilibre entre la sécurité juridique et la performance commerciale.

L'outil CLM a également pour objectif de permettre à la direction juridique (DJ) d'exploiter pleinement ses **données stratégiques**.

Le CLM en réponse aux obstacles et objectifs identifiés

Plus précisément, le CLM peut permettre de :



Responsabiliser les clients internes sur leurs contrats sans perdre en sécurité juridique



Simplifier et fiabiliser les procédures de validation interne



Harmoniser la production contractuelle au sein de l'entreprise



Optimiser le suivi des échéances contractuelles



Créer et signer plus rapidement les contrats



Centraliser et mutualiser les ressources contractuelles (assurer la mémoire du service)



Proposer une expérience contractuelle fluide, sécurisée et confidentielle pour les cocontractants



Donner de la visibilité sur l'activité contractuelle à partir d'indicateurs fiables

La maîtrise de l'implémentation de l'outil CLM



La direction juridique, **sans un accompagnement adéquat**, rencontre souvent des difficultés après l'implémentation d'un outil CLM. En voici quelques exemples fréquents :

Pas de stratégie de change management

Sans stratégie visant à faciliter l'adaptation des équipes aux nouvelles directives, process et/ou outils, l'outil a été faiblement utilisé par les équipes.

Mauvaise sélection des fonctionnalités

Les fonctionnalités ont été mal définies initialement, en raison d'une mauvaise compréhension du besoin des équipes.

Ignorance de la legacy

Les données historiques n'ont pas été intégrées dans le nouveau système ce qui a perturbé les opérations.



Absence de clause de réversibilité

La DJ s'est trouvée bloquée avec un outil inadapté, faute d'avoir intégré une clause de réversibilité dans le contrat lui permettant de récupérer ses données pour les transférer vers une autre solution.

Absence de formation

Les équipes n'ont pas été formées à l'utilisation de l'outil et ne sont pas parvenues à le prendre en main.

Disparité d'outils entre les entités ou filiales

Cette disparité a empêché d'obtenir une vision consolidée au sein de l'organisation.

Le CLM en réponse aux obstacles et objectifs identifiés



Exemples de fonctionnalités



- ✓ Automatisation et génération automatisée des contrats
- ✓ Centralisation du stockage
- ✓ Négociation collaborative : comparaison des versions, versioning et échanges dans un seul et même outil
- ✓ Clausier
- ✓ Automatisation des workflows contractuels sur l'ensemble du cycle de vie du contrat
- ✓ Signature électronique
- ✓ Archivage automatisé et moteur de recherche contractuel
- ✓ Suivi des échéances et des informations clés du contrat
- ✓ Intégration avec des outils tiers (Salesforce, DocuSign ou autres)
- ✓ Gestion des droits d'accès
- ✓ Métadonnées accessibles pour recherches

Le CLM en réponse aux obstacles et objectifs identifiés

La direction juridique peut se trouver dans diverses situations vis-à-vis de la gestion de la vie des contrats, chacune nécessitant une **approche** spécifique.

Implémenter un CLM



La DJ souhaiterait mettre en place un outil CLM, mais elle rencontre des difficultés pour **identifier** la solution qui s'intégrera parfaitement à ses processus.

Elle n'a pas une **connaissance** fine des options disponibles sur le **marché**.

Challenger le CLM



La DJ possède déjà un outil CLM, mais elle s'interroge sur son **adéquation** avec ses besoins actuels et sur l'existence de solutions potentiellement plus adaptées sur le marché.

Un **audit** serait nécessaire pour évaluer l'efficacité de l'outil en place, **optimiser** son utilisation et améliorer la formation des équipes pour une meilleure gestion.

Changer de CLM



La DJ constate que son système actuel est devenu **obsolète** ou **inadéquat** pour gérer la complexité et le volume croissant de ses opérations.

Elle reconnaît la nécessité de passer à une solution plus robuste et appropriée mais elle anticipe que, **sans un accompagnement adéquat**, le processus de transition pourrait être difficile et risquerait de **perturber** ses opérations quotidiennes.

Le CLM en réponse aux obstacles et objectifs identifiés

L'adoption d'un nouvel outil nécessite des investissements importants mais la **digitalisation** d'un département juridique peut apporter une **valeur considérable** en favorisant l'accès aux données stratégiques, grâce à la combinaison d'une technologie sophistiquée, de flux de travail maîtrisés, et en s'appuyant sur l'intelligence artificielle.

Elle peut également permettre de rationaliser les flux de travail, accélérer les ventes, et réduire ou éliminer les tâches les plus chronophages au sein d'une équipe généralement très sollicitée, notamment par l'**automatisation** lorsque cela est possible et pertinent.

A ce titre, l'investissement nécessaire apparaît relativement modeste par rapport au **retour sur investissement (ROI)** attendu.

Calculer le ROI potentiel de l'acquisition d'un CLM

Doivent nécessairement être pris en compte :



- ✓ Le **coût associé au temps que les équipes consacrent à la gestion manuelle des tâches juridiques**
- ✓ Le **coût du risque juridique** lié à cette gestion manuelle : perte potentielle de documents, risque de non-respect des délais, perte de temps que les équipes pourraient autrement consacrer à des tâches à plus grande valeur ajoutée...
- ✓ La **baisse de motivation** des équipes face à des tâches juridiquement risquées mais à faible valeur ajoutée
- ✓ Les **coûts liés au départ et au recrutement de nouveaux talents**, la rétention des talents passant aujourd'hui notamment par le fait de s'outiller convenablement

Enfin, il ne faut pas sous-estimer le ROI immatériel mais significatif lié à **l'image de l'entreprise** auprès des actionnaires et des administrateurs.



La maîtrise du choix de l'outil CLM

A l'inverse, si les outils CLM ne sont pas adaptés aux besoins de la direction juridique, cela **compromettrait sa capacité à gérer efficacement** ses engagements contractuels et ses opérations commerciales, exposant la DJ à **plusieurs risques** :

Risques opérationnels

- Des **erreurs et des retards** dans le traitement des contrats pourraient **perturber les opérations** et les relations commerciales
- Le suivi des échéances et la conformité des contrats pourraient être compromis, menant à des **manquements opérationnels**
- La **non-conservation des preuves contractuelles**, notamment lorsque les contrats sont uniquement stockés dans une boîte mail qui pourrait ensuite être supprimée

Risques juridiques

- **Sanctions et amendes** pour non-conformité réglementaire
- **Litiges et pénalités** du(e)s à des violations contractuelles
- Risques accrus **de fuites de données sensibles**

Risques financiers

- **Pénalités et coûts de litiges** élevés dus à des violations contractuelles
- **Augmentation des coûts opérationnels** liée à une gestion inefficace des contrats
- **Perte de revenus** due à des négociations de contrats non optimisées

La maîtrise de l'implémentation de l'outil CLM



De la même manière, l'implémentation de l'outil CLM requiert une maîtrise essentielle étant donné sa **complexité technique**, des ressources humaines pour gérer ces défis et des impératifs de **conduite du changement** qui l'accompagnent. Certaines phases sont particulièrement **exigeantes sur le plan technique** :

Préparation de *metrics* pour monitorer le ROI

Prise en main de la nouvelle solution (plan de communication et de formation, phase d'User Acceptance Test)

Identification du passif éventuel à intégrer sur la nouvelle solution retenue



Identification de la localisation des contrats ou documents concernés et des workflows de travail

Agrégation et rationalisation éventuelle des modèles de contrats

Technicité du déploiement (SSO, intégrations, contraintes cyber...)



Case study #1

Un géant de l'industrie du jeu

Projet CLM

- ❖ Déploiement d'une plateforme cloud CLM basée sur l'IA dans plus de 150 pays
- ❖ Cadrage du projet, préparation des spécifications fonctionnelles et techniques, sélection de l'outil, conception des flux de travail, consolidation des modèles, déploiement opérationnel de l'outil
- ❖ Equipe : quatre juristes travaillent pour 400 collègues / 4 milliards de dollars de chiffre d'affaires annuel (les ressources humaines étant hors du cadre)
- ❖ Durée du projet : 15 mois (contrat initial de 3 mois avec une option de prolongation de 12 mois)
- ❖ Budget : environ 100 K € HT, avec options, extension probable du cadre (en prévoyant une croissance externe supplémentaire pendant la durée du projet)
- ❖ Budget de l'outil : 20 à 80 K€/an HT

Case study #2

Un groupe de marques franchisées de services personnels après un MBO

Projet CLM

- ❖ Suite à un rachat par la direction, implémentation d'un nouvel outil CLM
- ❖ Identification d'un budget, planification de déploiement et consolidation de pratiques de travail au sein de plusieurs équipes
- ❖ Equipe : environ 15 juristes en support d'un chiffre d'affaires d'environ 60 millions d'euros
- ❖ Durée du projet : 3 mois (sur un projet plus long de 18 mois)
- ❖ Budget : 20 K€HT
- ❖ Budget de l'outil : 20 à 30 K€/an HT



Case study #3

Un centaure technologique (CA de 100 M\$ par an)

Projet CLM

- ❖ Outil CLM coûteux précédemment acquis n'était pas utilisé
- ❖ Redéfinir les processus de vente et interfaces techniques pour permettre un process de vente piloté par Salesforce : intégration du CRM, CPQ, CLM, le backend du produit et l'ERP dans une chaîne de données complète couvrant toute la chaîne de valeur de l'entreprise. Cette amélioration a accéléré le cycle de vente et a entraîné une croissance spectaculaire
- ❖ Equipe : Quatre juristes en support d'environ 1000 collègues / 100 millions de dollars de revenus annuels
- ❖ Durée : 6 mois dans le cadre d'un projet plus vaste
- ❖ Budget : environ 120 K€ HT
- ❖ Budget de l'outil : 90 KUSD HT pour un contrat de trois ans



Case study #3

Une licorne technologique leader dans son secteur

Projet CLM

- ❖ Mise en place d'une plateforme CLM avec CRM intégrée, opérée par l'IA, pour soutenir la croissance des revenus et l'équipe de ventes, tout en maintenant les effectifs juridiques stables.
- ❖ Equipe : cinq juristes en support d'un chiffre d'affaires d'environ un milliard d'euros
- ❖ Durée : environ 6 mois
- ❖ Budget : environ 20 K€ HT
- ❖ Budget de l'outil : environ 15 KUSD HT la première année pour avec un contrat de trois ans



Nous restons à votre disposition

calame

making legal shine



Ils nous font confiance



Contactez-nous

emilie@calame.fr

06.72.26.44.10