



OTIMIZAÇÃO DO GERENCIAMENTO DE ACORDOS

O que diferencia as organizações de alto desempenho

ÍNDICE

01 RESUMO EXECUTIVO

2

02 AMPLITUDE DO ESTUDO

3

03 DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

5

04 DESEMPENHO FUNCIONAL

10

Vendas 12

Compras 13

Experiência do Cliente (CX) 14

Recursos Humanos (RH) 15

Jurídico 16

Tecnologia da Informação (TI) 17

05 DESEMPENHO AMÉRICA LATINA

18

06 OLHANDO PARA O FUTURO

21

AUTORES E AGRADECIMENTOS

23

Resumo EXECUTIVO

Atualmente, as organizações enfrentam uma dinâmica de acordos cada vez mais complexa. A complexidade é impulsionada por fatores macroeconômicos em constante mudança, maior pressão competitiva, tecnologias emergentes, como IA, e um número crescente de partes do acordo, como parceiros técnicos e forças de trabalho contingentes. Há um ano, a Deloitte e a Docusign destacaram um desafio global dos acordos de R\$ 670 trilhões, representando a quantidade de valor econômico global destruído por processos e sistemas de acordos ineficientes. Este ano, nos propusemos a entender como as soluções de gerenciamento de acordos podem ajudar as organizações a atingir suas metas e recuperar esse valor retido.

O estudo de 2025, que incluiu mais de 1.400 líderes empresariais em todo o mundo, constatou que o gerenciamento de acordos é uma alavanca fundamental para a produtividade e o crescimento organizacional, abordando diretamente processos manuais, fluxos de trabalho desconectados e problemas de conformidade e segurança. As principais conclusões da pesquisa quantitativa e das entrevistas qualitativas adicionais incluem:

01

O GERENCIAMENTO EFICAZ DE ACORDOS É ESSENCIAL PARA O SUCESSO DE UMA ORGANIZAÇÃO.

As organizações percebem que os sistemas de gerenciamento de acordos geram valor comercial, e o gerenciamento de acordos agora é uma prioridade de nível executivo, com mais de 75% dos entrevistados indicando que um líder sênior é responsável por tornar o gerenciamento de acordos mais eficaz em sua função e em toda a organização.

03

OS LÍDERES FUNCIONAIS VALORIZAM OS RECURSOS DE GERENCIAMENTO DE ACORDOS ALÉM DO PONTO DE EXECUÇÃO DO ACORDO.

Quase todas as funções do estudo atribuem aos principais recursos de gerenciamento de acordos, como criação de acordos e experiência do cliente, o mérito de ajudá-los a ter um desempenho melhor. No entanto, as funções vão além e obtêm um valor significativo dos recursos de análise de acordos e integração empresarial.

02

O GERENCIAMENTO DE ACORDOS PODE SER UMA FONTE DE VANTAGEM COMPETITIVA PARA ORGANIZAÇÕES DE ALTO DESEMPENHO.

Setenta e sete por cento (77%) dos líderes de organizações de alto desempenho creditaram ao gerenciamento de acordos o posicionamento para superar o desempenho nas principais áreas de negócios, incluindo metas estratégicas, financeiras e de produtividade. O valor é desbloqueado ao remover o atrito dentro da organização, otimizar os fluxos de trabalho, padronizar os acordos e fornecer insights proativos.

04

A IA ESTÁ TRANSFORMANDO OS RECURSOS DE GERENCIAMENTO DE ACORDOS.

As organizações estão investindo e continuando a considerar soluções de IA. Os líderes esperam que a IA ofereça benefícios significativos ao otimizar os acordos usando dados históricos de desempenho, envolvendo proativamente os clientes em todos os fluxos de trabalho do acordo e extraíndo insights de negócios relacionados a custos e riscos da análise do acordo.

AMPLITUDE do estudo

Uma observação sobre a terminologia: Este estudo faz distinção entre “contratos” e “acordos”. Consideramos os “contratos” como documentos legais formais que registram termos específicos negociados entre as partes em um determinado momento, geralmente usados em relacionamentos B2B complexos. Por outro lado, os “acordos” abrangem um espectro mais amplo de atividades envolvidas na documentação do consentimento, incluindo o ciclo de vida completo necessário para estabelecer, gerenciar e obter valor desses relacionamentos (consulte a Figura 7 na página 7 para ver o ciclo de vida completo a que nos referimos). Portanto, de acordo com nosso [relatório anterior](#), usaremos “gerenciamento de acordos” para abranger o escopo de soluções, processos e fluxos de trabalho, representando o mercado de soluções e processos que maximizam coletivamente o valor dos acordos comerciais.

Para entender melhor como o gerenciamento de acordos cria valor para as organizações, fizemos uma pesquisa com líderes empresariais sobre métricas de desempenho organizacional e funcional, recursos de gerenciamento de acordos existentes em suas organizações atualmente e expectativas de soluções de gerenciamento de acordos. Especificamente, a pesquisa do ano de 2025 incluiu mais de 1.400 líderes empresariais em 14 países: (Figuras 1A e 1B).

Os participantes da pesquisa representavam organizações com receita de **R\$ 141.750 milhões a R\$ 113.400 bilhões e de 125 a 20.000 funcionários em nove setores**. Eles se identificaram como **líderes funcionais** em uma das seguintes áreas: Vendas, Compras, Experiência do Cliente (CX)¹, Recursos Humanos (RH), Jurídico ou Tecnologia da Informação (TI). Os entrevistados estavam no nível de diretor (ou equivalente) ou acima dele e identificaram a gestão de acordos como uma das principais responsabilidades de sua organização.

¹A Experiência do Cliente inclui líderes de marketing, suporte ao cliente, inovação ou vendas cuja principal tarefa envolve melhorar as experiências do cliente, do usuário ou do canal etc.

Figura 1A.

PAÍSES E REGIÕES INCLUÍDOS NA PESQUISA DE 2025

AMÉRICA DO NORTE

EUA e Canadá

EUROPA

Áustria, França, Alemanha, Irlanda, Suíça e Reino Unido

APAC

Austrália, Japão, Nova Zelândia e Singapura

LATAM

Brasil e México

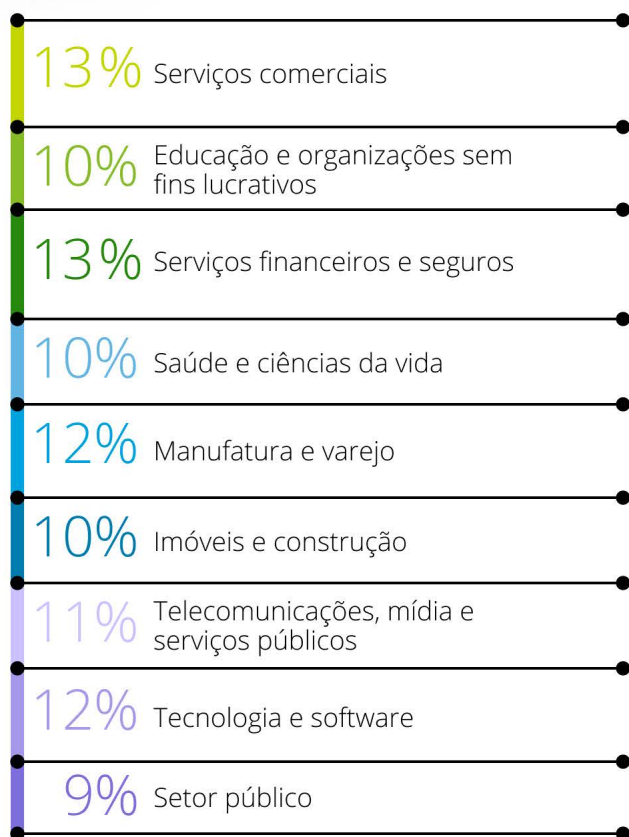


Figura 1B.

PORCENTAGEM DE ENTREVISTADOS POR REGIÃO

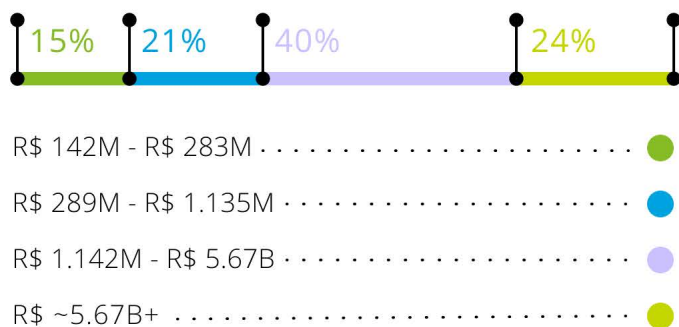
O estudo inclui organizações de diversos mercados, garantindo uma visão global da maturidade do gerenciamento de acordos (Figura 2).

Figura 2. **PORCENTAGEM DE ENTREVISTADOS POR SETOR²**



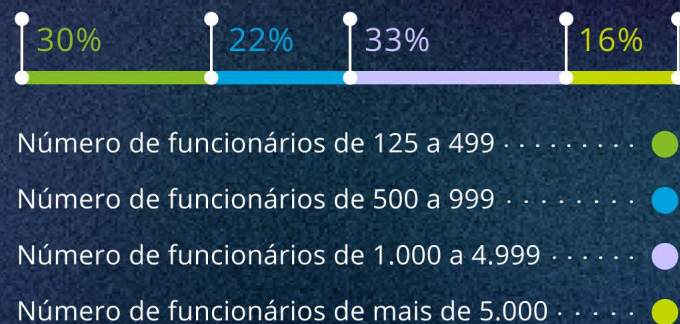
A análise incluiu empresas de diferentes tamanhos para determinar se os benefícios do desempenho orientado pela maturidade são escalonados entre as organizações (Figuras 3 e 4).

Figura 3. **PORCENTAGEM DE ENTREVISTADOS POR RECEITA ANUAL DA ORGANIZAÇÃO EM REAIS**



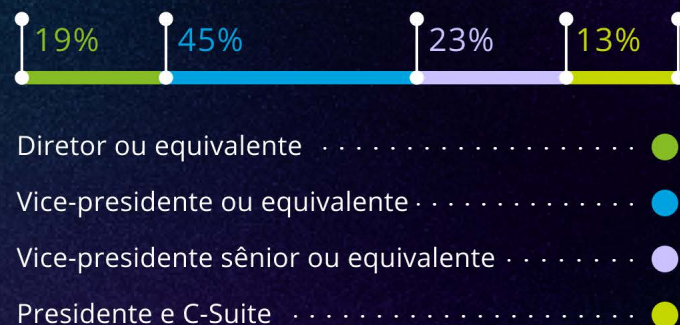
²Não representa 1% dos entrevistados que se autodescreveram em um "outro" setor

Figura 4. **PORCENTAGEM DE ENTREVISTADOS POR NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS DA ORGANIZAÇÃO**



Os participantes incluíram desde pessoas com funções operacionais até a liderança sênior, garantindo que os insights representassem uma visão de toda a organização (Figura 5):

Figura 5. **PORCENTAGEM DE ENTREVISTADOS POR TÍTULO**

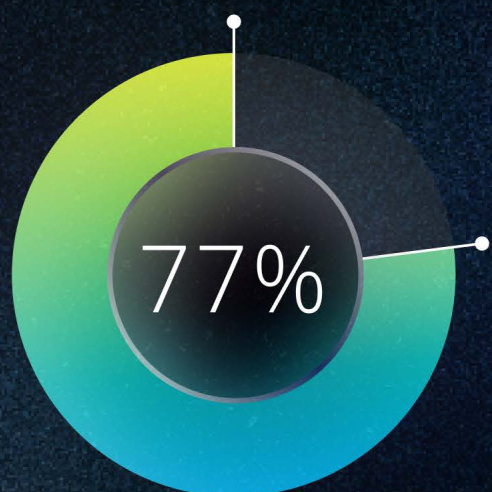


Além disso, entrevistamos executivos em todas essas interseções para contextualizar as descobertas e obter insights sobre como os líderes empresariais percebem o valor de suas soluções.

O conjunto de dados resultante representa líderes seniores com conhecimento direto do gerenciamento de acordos relacionado ao desempenho organizacional e funcional em um conjunto diversificado de tamanhos de organizações, setores e regiões. Esse conjunto de dados nos permite tirar conclusões significativas sobre como a maturidade do acordo influencia o desempenho organizacional mais amplo.

Desempenho ORGANIZACIONAL

Uma esmagadora parcela de 77% dos líderes de organizações de alto desempenho (ou seja, aquelas que superaram suas metas financeiras) atribui o sucesso do software, das ferramentas e dos fluxos de trabalho de gerenciamento de acordos a áreas essenciais para seus negócios. Em outras palavras, ferramentas práticas de gerenciamento de acordos que amadurecem rapidamente a capacidade de uma organização de gerenciar acordos em todo o ciclo de vida são essenciais para o sucesso dos entrevistados.



Porcentagem de entrevistados de organizações de alto desempenho que atribuem o desempenho positivo ao gerenciamento de acordos

CONSENSO SOBRE A IMPORTÂNCIA GLOBAL DO GERENCIAMENTO DE ACORDOS

Os contratos são o registro de um acordo entre uma organização e seus clientes, parceiros, funcionários e fornecedores e, como tal, os líderes consideram cada vez mais o gerenciamento de acordos como um recurso comercial essencial. Sejam os líderes de Compras e Jurídico que precisam avaliar seus acordos em relação a novos negócios e fatores macroeconômicos, os líderes de Vendas que precisam otimizar os termos para capturar vantagens, evitar vazamentos ou aumentar a velocidade dos negócios, os líderes de Experiência do Cliente que buscam eliminar o atrito nas interações diárias com os clientes ou os líderes de RH que precisam entender seu nível de risco em todas as regiões geográficas com base nas obrigações dos funcionários, o imperativo é

claro: **ser uma empresa competitiva hoje em dia significa ter as soluções necessárias para extrair insights poderosos e liberar valor de seus acordos.**

Especificamente, os líderes estão procurando ferramentas para diminuir o atrito no processo de assinatura, ajudar na execução dos termos do acordo e fornecer segurança e integridade para seus acordos e dados. Mais de dois terços dos líderes concordam que as principais funções de uma solução de gerenciamento de acordos incluem:

- Apoio ao gerenciamento de obrigações
- Apoio ao gerenciamento de renovações
- Encaminhamento de acordos para aprovação
- Obtenção eficiente de assinaturas

Devido ao seu potencial de criação de valor, o gerenciamento de acordos é agora uma prioridade em nível executivo. Em organizações de todos os portes, **mais de 75% dos entrevistados indicaram que havia um líder sênior responsável por tornar o gerenciamento de acordos mais eficaz** em uma função e em toda a organização. Essa supervisão, mesmo em organizações pequenas, destaca como o gerenciamento de acordos se tornou essencial para o sucesso organizacional.

A COISA SURPREENDENTE SOBRE AS ORGANIZAÇÕES DE ALTO DESEMPENHO

As empresas de alto desempenho estão aprimorando seus recursos de gerenciamento de acordos para oferecer uma vantagem competitiva. Especificamente, descobrimos que o gerenciamento de acordos foi creditado como um impulsionador do desempenho organizacional: 85% desses entrevistados disseram que o gerenciamento de acordos contribuiu para suas metas estratégicas e 72% disseram que o gerenciamento de acordos contribuiu para suas metas financeiras (Figura 6).

A ligação entre o gerenciamento de acordos e o desempenho é ainda mais evidente no contexto dos recursos que as organizações têm hoje. Assim como no Estudo 2024, adotamos uma visão ampla da definição de gerenciamento de acordos e

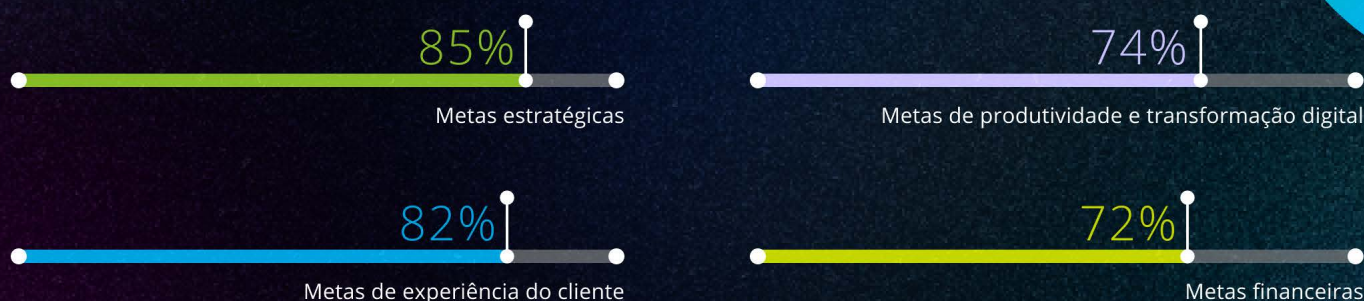
usamos essa estrutura para avaliar o impacto de recursos específicos no desempenho (consulte a Figura 7 na próxima página).

Os líderes da pesquisa deste ano descreveram o nível de maturidade da solução de gerenciamento de acordos existente em relação a esses oito recursos alinhados ao ciclo de vida do gerenciamento de acordos. Os recursos mais avançados geralmente apresentavam automação, análise avançada ou IA para oferecer suporte a recursos e sugestões proativos, enquanto os recursos menos maduros exigiam trabalho manual ou fora da ferramenta. Os sistemas de gerenciamento de acordos mais avançados, ou de próxima geração, são aqueles com recursos mais maduros.

A proporção de entrevistados que indicam que sua solução de gerenciamento de acordos apresenta os recursos mais avançados de automação ou IA (na ordem do ciclo de vida) (consulte a Figura 8 na próxima página).

Ao analisar os líderes que relataram recursos avançados na maioria desses estágios do ciclo de vida, descobrimos que esses líderes relataram ter **superado suas metas estratégicas, financeiras, de produtividade digital e de experiência do cliente 19% mais frequentemente** do que seus pares, sugerindo uma ligação entre o investimento em recursos avançados de gerenciamento de acordos e a vantagem competitiva.

Figura 6.
PORCENTAGEM DE ENTREVISTADOS DE ORGANIZAÇÕES DE ALTO DESEMPENHO QUE CREDITAM O GERENCIAMENTO DE ACORDOS PELO DESEMPENHO EM RELAÇÃO À ÁREA DE KPI



ESTÁGIOS

INICIAR

DEFINIÇÃO:

Alinhar-se à necessidade de um acordo, determinar o tipo de acordo necessário e identificar os acordos previamente aprovados

Recursos associados estudados em 2025:

Criação de Contratos

DESENVOLVER

DEFINIÇÃO:

Esboço do acordo com as partes interessadas internas, incorporar edições, realizar avaliações de risco e finalizar o esboço para compartilhamento

Recursos associados estudados em 2025:

Revisão e Avaliação de Riscos
Integração Empresarial

SINALIZAR

DEFINIÇÃO:

Compartilhar o rascunho com as contrapartes para negociar termos, responder às revisões e acompanhar as assinaturas

Recursos associados estudados em 2025:

Encaminhamento, Edição e Aprovação
Experiência do Cliente

CATALOGAR⁴

DEFINIÇÃO:

Armazenar acordos assinados e metadados críticos em um repositório seguro, codificar as versões mais recentes e fornecer acesso aos aprovados

Recursos associados estudados em 2025:

Armazenamento e Categorização de Acordos
Gerenciamento de Obrigações e Renovação

ANALISAR⁴

DEFINIÇÃO:

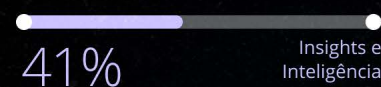
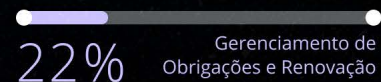
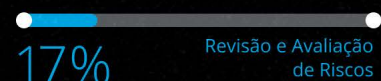
Acompanhar os principais termos, prazos, datas de renovação, obrigações, entre outros, e tomar medidas com base nos insights

Recursos associados estudados em 2025:

Insights e Inteligência

Figura 8.

PORCENTAGEM DE ENTREVISTADOS QUE RELATAM IA AVANÇADA E AUTOMAÇÃO NO RECURSO



³Neste estudo, "recurso" refere-se aos recursos específicos dos sistemas de gerenciamento de acordos que permitem que as organizações gerenciem digitalmente seus acordos durante todo o ciclo de vida, desde a criação até a análise.

⁴As atividades de Catalogar e Analisar ocorrem ao longo de todo o ciclo de vida, mas foram categorizadas em dois estágios, devido ao maior foco no final do ciclo de vida.

RECURSOS COMO ALAVANCAS DE VALOR

Três temas emergem sobre como os sistemas mais avançados de gerenciamento de acordos posicionam as organizações para um melhor desempenho e para capturar valor. Especificamente, eles (Figura 9):

Figura 9.

TRÊS MANEIRAS PELAS QUAIS O GERENCIAMENTO DE ACORDOS GERA VALOR

01

Removem o atrito para as partes interessadas do acordo

02

Fornecem insights que oferecem novas maneiras de capturar mais valor e reduzir riscos

03

Aumentam a eficiência e melhoram a experiência de funcionários e clientes

REMOVENDO O ATRITO DENTRO DA ORGANIZAÇÃO

Os processos de acordo de cada organização são únicos. Gerenciar essas nuances e treinar novos funcionários pode ser uma grande fonte de ineficiência, especialmente para organizações com equipes de vendas em rápido crescimento. Um executivo da área jurídica observou a necessidade imperativa de sua startup de padronizar o gerenciamento de contratos, dizendo: “Simplesmente não poderíamos escalar se a única maneira de lidar com acordos fosse recebendo telefonemas de última hora de um representante de vendas”. Nesse caso, assim como em outros, recursos mais avançados de Criação de Contratos podem ajudar.

Os líderes com recursos mais avançados de Criação de Contratos, ou com a capacidade de criar contratos com base em modelos pré-preenchidos que são atualizados dinamicamente com base nas entradas do usuário, relatam **que superam suas metas financeiras 55% mais do que as organizações que criam acordos do zero.**

O outro recurso essencial para eliminar o atrito é Encaminhamento, Edição e Aprovação, em que as organizações com soluções mais avançadas podem revisar acordos e acordos com seus clientes em uma única ferramenta, fazer com que essa ferramenta atualize e encaminhe dinamicamente os acordos para aprovação e suporte a revisão de acordos. As organizações com recursos mais avançados tinham 47% mais chances de informar que superaram suas metas financeiras do que seus pares.

A eliminação de tarefas manuais também ajuda a liberar valor, permitindo que as organizações se concentrem em metas estratégicas. Líderes de todas as funções observaram que sistemas mais avançados de gerenciamento de acordos, geralmente implementados com programas de transformação de ponta a ponta, liberaram seu tempo para trabalhar em projetos estratégicos. Em todos os recursos de gerenciamento de acordos, **líderes com sistemas mais avançados relatam que superam as metas estratégicas com 27% mais frequência** em comparação com as organizações de baixa maturidade.

GERE VALOR POR MEIO DE INSIGHTS PROATIVOS

Mesmo com os avanços na infraestrutura digital, compreender e acompanhar as obrigações e oportunidades de uma organização nos acordos pode ser um desafio, e ter a capacidade de analisar todos os contratos com rapidez e precisão pode ser um diferencial estratégico, especialmente em ambientes econômicos incertos. Um líder de uma startup de software observou que, antes de ter um sistema avançado de gerenciamento de acordos, “se o CEO me fizesse uma pergunta, eu ficava adivinhando ou tinha que procurar a resposta por pelo menos uma semana, mas agora posso consultar os contratos para descobrir exatamente onde minhas obrigações aparecem em minutos”. Em todo o estudo, dois recursos que proporcionam um valor significativo para as organizações são Gerenciamento de Obrigações e Renovação, e Insights e Inteligência.

MELHOR EFICIÊNCIA POR MEIO DA INTEGRAÇÃO EMPRESARIAL

A complexidade do gerenciamento de acordos aumenta à medida que mais funções, clientes e tomadores de decisão são envolvidos. Os recursos avançados de gerenciamento de acordos ajudam as organizações a coordenar e lidar com essas complexidades de forma ágil. Um executivo de moda europeu descreveu a experiência: “Tivemos incidentes e erros em sistemas de acordos manuais. Como temos um sistema digital de gerenciamento de acordos, eliminamos 90% dos problemas, como folha de pagamento e remuneração, antes que eles surgissem.” De fato, as organizações com Integração Empresarial mais avançada para o gerenciamento de acordos ou sistemas mais integrados a outras plataformas de negócios importantes, como Salesforce, SAP, ServiceNow, Workday entre outros, **relatam que excedem suas metas financeiras 36% mais frequentemente do que as organizações com baixa maturidade.**

Em última análise, uma maior maturidade no gerenciamento de acordos cria um valor tangível. No ano passado, Discutimos o “desafio dos acordos”, em que muitas organizações tiveram dificuldades para gerenciar acordos de forma eficaz, extrair informações essenciais sobre acordos e controlar proativamente os riscos dos acordos, o que levou a uma destruição significativa de valor. Com base no estudo deste ano, podemos dizer que os recursos **mais avançados de gerenciamento de acordos (aqueles com soluções avançadas de automação e IA) podem posicionar as organizações para recuperar um valor significativo.** O investimento em soluções avançadas de gerenciamento de acordos traz benefícios claros para as organizações, com fontes exclusivas de valor em todas as funções.

Desempenho FUNCIONAL

O gerenciamento de acordos — visto por uma lente de processo — envolve quase todas as funções organizacionais. Os executivos têm plena consciência dessa necessidade e percebem o valor que existe em todo o ciclo de vida do acordo. Por exemplo, um diretor de vendas de uma empresa de transporte global citou a dinâmica complicada que exige coordenação, observando que “o gerenciamento de contratos começa e termina fora do ponto de assinatura. Minha equipe de vendas pode, muitas vezes, passar mais tempo vendendo dentro da nossa organização para obter a aprovação das equipes financeira e jurídica do que falando com o cliente.”

Os **recursos de acordos devem permitir a coordenação multifuncional**. Como muitas funções estão envolvidas no gerenciamento de acordos, é essencial considerar o valor exclusivo que ele oferece dentro dessas funções. Nossa pesquisa identificou o seguinte (Figura 10):

Figura 10.

TRÊS MANEIRAS PELAS QUAIS AS SOLUÇÕES DE GERENCIAMENTO DE ACORDOS AFETAM AS FUNÇÕES

01 As funções são significativamente diferentes em termos de maturidade. Em média, as equipes de Experiência do Cliente, TI e Jurídica têm recursos de gerenciamento de acordos mais maduros do que as equipes de Compras, RH e Vendas (consulte a Figura 11 na próxima página).

02 Os líderes percebem o valor dos recursos de acordo com as prioridades das funções: funções como Vendas e Experiência do Cliente relatam benefícios significativos dos recursos que proporcionam facilidade de uso e melhores recursos de interação com terceiros, e TI e RH geralmente relatam o maior valor dos recursos de otimização e mitigação de riscos, como Criação de Acordos e Gerenciamento de Obrigações e Renovação, respectivamente. Talvez menos esperado, no entanto, seja o nível de benefício que todos os líderes funcionais relatam dos recursos de gerenciamento de acordos. O próximo conjunto de recursos que os líderes mais creditam por posicioná-los para o sucesso, depois desses recursos funcionais específicos, é o de Integração Empresarial e de Insights e Inteligência (veja a Figura 12 na próxima página).

03 Os recursos avançados de gerenciamento de acordos afetam diretamente os KPIs em todas as funções organizacionais. A seção a seguir revela os benefícios mensuráveis de desempenho que cada departamento pode obter por meio do gerenciamento estratégico de acordos.

Figura 11.
PORCENTAGEM DE ENTREVISTADOS COM IA E AUTOMAÇÃO GERAL OU AVANÇADA EM CADA ÁREA DE RECURSO, POR FUNÇÃO

RECURSOS

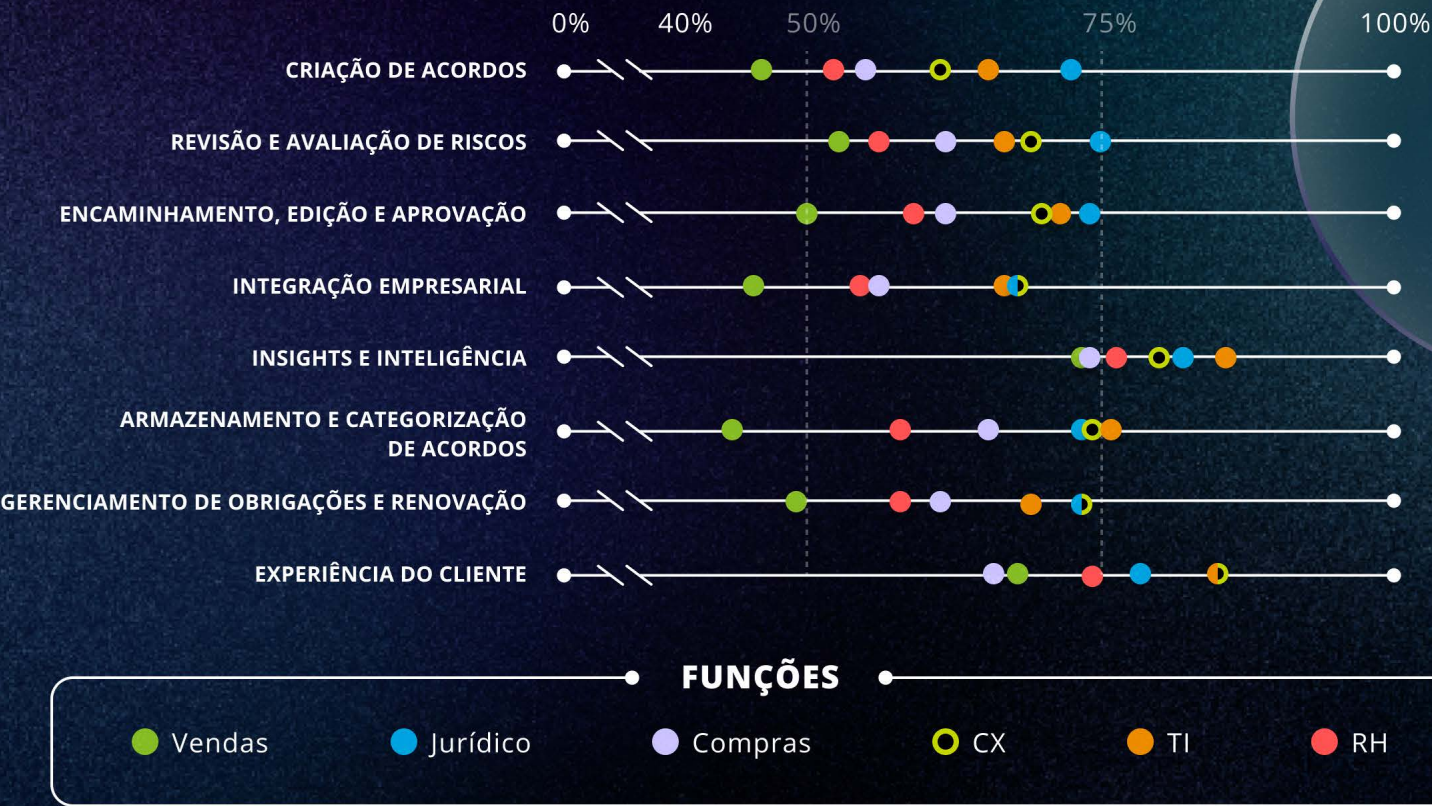


Figura 12.
PORCENTAGEM DE ENTREVISTADOS QUE RELATAM QUE CADA ÁREA DE RECURSO MELHORA SEU DESEMPENHO, POR FUNÇÃO

RECURSOS



Desempenho funcional

VENDAS



As equipes de vendas podem obter um valor significativo por meio do gerenciamento eficaz de acordos, acelerando a velocidade dos negócios e aumentando a retenção de clientes. Mais de 70% dos líderes de vendas atribuem ao gerenciamento de acordos o desempenho positivo nas seguintes áreas (Figura 13):

Figura 13.
REALIZAÇÕES DAS SOLUÇÕES DE GERENCIAMENTO DE ACORDOS

01 Otimizar acordos e melhorar a previsão

02 Aumentar a capacidade de vendas para se concentrar na estratégia de negócios

03 Diminuir o tempo gasto na contratação e execução de negócios, inclusive com a rápida geração de cotações

Os líderes de vendas com sistemas de gerenciamento de acordos mais avançados tinham **42% mais probabilidade de relatar que exploravam seus acordos históricos** para melhorar a previsão como parte de suas percepções e inteligência de acordos. Essas análises podem ser um diferencial crítico e, às vezes, vão além da previsão para dar suporte à Criação de Contratos. Um executivo de vendas do setor automotivo observou que a análise avançada não apenas ajudou na previsão, mas também projetou o impacto de diferentes otimizações de acordos. No primeiro ano após a implementação de uma solução com esses recursos, o executivo melhorou sua taxa de vitórias em mais de cinco pontos percentuais.

As ferramentas avançadas de gerenciamento de acordos podem proporcionar ganhos substanciais de produtividade e eficiência, liberando as equipes de vendas para passarem mais tempo em campo com os clientes. As organizações com recursos maduros de Criação de Contratos **superam as métricas de produtividade quase duas vezes mais** do que os concorrentes que não possuem esses recursos. Um executivo de vendas global percebeu os benefícios desse tempo realocando um departamento inteiro da equipe de vendas, que antes buscava atualizações de status entre as equipes internas, para tarefas de maior valor, como o foco na colaboração em tempo real e o fechamento de negócios. Ele também destacou que, depois de usar soluções mais avançadas, reduziu o tempo de ciclo de Encaminhamento, Edição e Aprovação de mais de três semanas para 45 minutos e descobriu que suas “equipes se concentravam na estratégia, em vez de ficarem negociando acordos”.

Os líderes de vendas com recursos mais maduros em todos os estágios do ciclo de vida do acordo também relataram uma média de **29% menos atrasos nos negócios relacionados a acordos** devido a gargalos de aprovação, revisões prolongadas e obstáculos semelhantes. Intuitivamente, houve benefícios significativos nos estágios iniciais do gerenciamento de acordos, incluindo Criação de Contratos, Revisão de Riscos e Consistência, e Encaminhamento, Edição e Aprovação, em que a melhoria média foi de aproximadamente 16% em relação às organizações com menor maturidade. Talvez contraintuitivamente, os benefícios foram ainda mais significativos para os recursos de gerenciamento de acordos que não são tão óbvios. As organizações com uma integração empresarial mais madura entre o software de gerenciamento de acordos e outros sistemas empresariais e com Armazenamento e Categorização de Acordos mais avançados, como a categorização de contrato habilitada por IA, tiveram uma média de 40% menos atrasos nos negócios. Os maiores benefícios foram para as organizações com recursos mais avançados para permitir uma Experiência do Cliente perfeita, onde houve 42% menos atrasos nos negócios. Na verdade, esses líderes de vendas tinham quase **três vezes mais probabilidade de relatar que excederam suas métricas de contratação e execução de negócios**.

Desempenho funcional

COMPRAS



Os executivos de compras enfrentam uma pressão constante para acelerar os processos além de seus recursos atuais e proporcionar melhorias mensuráveis tanto na receita quanto na lucratividade. As soluções avançadas de gerenciamento de acordos podem ajudar a preencher essa lacuna, proporcionando benefícios no gerenciamento de riscos contratuais, nos tempos de ciclo de compras e no acompanhamento do desempenho do fornecedor. Nessas áreas, mais de 70% dos líderes de compras relatam que as ferramentas de gerenciamento de acordos ajudam a gerar um desempenho positivo.

Os recursos de Revisão e Avaliação de Riscos podem ajudar a identificar proativamente os riscos e a consistência do gerenciamento com os requisitos organizacionais. As equipes de Compras com recursos mais avançados de Revisão e Avaliação de Riscos têm **69% mais chances de relatar um desempenho superior às suas metas de gerenciamento de contratos e riscos** (por exemplo, KPIs para acordos renovados no prazo e metas de frequência de disputas contratuais) do que seus pares. Um executivo de compras do setor de hospitalidade observou que: “Minha equipe era pequena demais para o volume de casos (gastar até 45 minutos analisando um contrato poderia nos atrasar) e, portanto, era essencial atualizar nossas soluções de gerenciamento de contratos”.

A análise avançada e o painel de controle podem ajudar as equipes a monitorar possíveis problemas antes que eles surjam, permitindo que elas tomem medidas proativas. Como resultado, os líderes com recursos mais avançados de Insights e Inteligência tinham quase o dobro da probabilidade de relatar sucesso na redução de disputas contratuais.

Embora esses indicadores de eficiência possam ser significativos, um benefício frequentemente subestimado das soluções de gerenciamento de acordos é a capacidade de permitir o autoatendimento do conhecimento e dos insights. Um diretor de compras também observou que: “Ter de volta o tempo da revisão manual de contratos permitiu que minha equipe enxuta se envolvesse de forma mais estratégica com nossas partes interessadas multifuncionais”. A ferramenta permitiu que sua equipe configurasse um sistema de registro empresarial para seus fornecedores, de modo que as partes interessadas pudessem encontrar fornecedores que atendessem melhor às suas necessidades e entendessem os acordos típicos com cada fornecedor. De fato, as equipes de compras com recursos mais avançados podem reduzir em 21% o tempo que outras funções gastam com acordos personalizados. Esse benefício também se estende às equipes de Compras, dando a elas tempo para se concentrarem em trabalhos mais estratégicos. Aquelas com recursos de Insights e Inteligência mais maduros tinham duas vezes mais probabilidade de relatar que excederam suas metas de desempenho de fornecedores devido à maior transparência e à identificação de oportunidades.

“Minha equipe era pequena demais para o volume de casos (gastar até 45 minutos analisando um contrato poderia nos atrasar) e, portanto, era essencial atualizar nossas soluções de gerenciamento de contratos.”

-Executivo de compras em uma empresa de hospitalidade

Desempenho funcional

EXPERIÊNCIA DO CLIENTE (CX)



Os líderes em Experiência do Cliente⁵ utilizam o gerenciamento de acordos como uma ferramenta estratégica para aumentar o valor do cliente em toda a jornada de vendas e suporte. De fato, os líderes de CX em nosso estudo com soluções mais avançadas de gerenciamento de acordos relatam uma redução de até **31% no abandono de negócios em comparação com organizações com menor maturidade, e 83% acreditam que isso os ajuda a atingir suas metas de suporte ao cliente e autoatendimento digital.**

As soluções de gerenciamento de acordo que tornam a experiência do cliente mais simples, preenchendo previamente informações conhecidas do parceiro ou do cliente, ajudam a evitar problemas durante o processo de gerenciamento de acordos. De fato, os líderes de CX que possibilitam esses processos contínuos de experiência do cliente para seus clientes têm **54% mais chances de relatar que superaram suas metas de suporte ao cliente e resolução de problemas em comparação com seus pares e têm duas vezes mais chances de superar suas metas de experiência digital e de autoatendimento**, como a resolução de solicitações por meio de canais digitais e o preenchimento de formulários. Isso é especialmente importante para organizações com interações de acordo frequentes ou importantes, onde o impacto na experiência do cliente pode ser ainda mais significativo.

⁵A experiência do cliente inclui líderes de marketing, suporte ao cliente, inovação ou vendas, cuja principal tarefa envolve melhorar as experiências do cliente, do usuário ou do canal etc.

Um líder de um banco europeu observou que os sistemas de gerenciamento de acordos que permitem que seus representantes de campo ajudem os clientes a se inscreverem em novas contas de casa são um ponto de contato essencial. O banco pretendia fazer a transição para uma papelada mais digital. No entanto, com o ambiente altamente regulamentado, os representantes precisavam coletar assinaturas em documentos de centenas de páginas em tablets em ambientes rurais. Segundo ele: “Mesmo que nosso processo de registro não seja tão lento do ponto de vista técnico, parece uma eternidade para nossos representantes e clientes quando cada página é carregada no tablet. Isso era ineficiente e prejudicava a experiência do cliente”. Melhorar a experiência do cliente foi fundamental para eles.

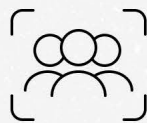
A excelência na Experiência do Cliente exige uma capacidade de resposta ágil às mudanças nas condições do mercado. Os recursos aprimorados de gerenciamento de acordos permitem que os líderes atualizem rapidamente as informações e se adaptem aos novos desenvolvimentos sem sacrificar a qualidade ou a conformidade. Por exemplo, um líder de CX de uma organização automotiva observou que: “As atualizações universais em todos os 7.000 parceiros costumavam levar semanas de atualizações manuais; agora, esse esforço leva apenas algumas horas porque podemos encontrar rapidamente o impacto dos contratos em nossa ferramenta”. **As organizações com recursos mais avançados, especialmente em relação à Criação de Contratos, e Insights e Inteligência, tinham até duas vezes mais probabilidade de relatar que superaram suas metas de valor para o cliente em relação a seus pares.**

“As atualizações universais em todos os 7.000 parceiros costumavam levar semanas de atualizações manuais; agora, esse esforço leva apenas algumas horas porque podemos encontrar rapidamente o impacto dos contratos em nossa ferramenta.”

-Líder de experiência do cliente em uma empresa automotiva

Desempenho funcional

RECURSOS HUMANOS (RH)



Os líderes de RH aproveitam o gerenciamento de acordos em todo o ciclo de vida do funcionário: acelerando a aquisição de talentos, simplificando os processos de força de trabalho contingente, fortalecendo as estruturas de conformidade e até mesmo aumentando o envolvimento dos funcionários em toda a organização. **Mais de 70% dos líderes relatam benefícios em todo o ciclo de vida do funcionário**, incluindo (Figura 14):

Figura 14.
BENEFÍCIOS AO LONGO DO CICLO DE VIDA DO FUNCIONÁRIO

- 1 Apoiar a aquisição de talentos por meio da melhoria das taxas de aceitação e das taxas de custo por contratação
- 2 Melhorar o envolvimento e a experiência dos funcionários, incluindo os índices de satisfação
- 3 Melhorar a produtividade e a eficiência das equipes de prestação de serviços de RH para realizar processos pós-contratação, como treinamento, gerenciamento de conformidade e transferências internacionais

Os sistemas avançados de gerenciamento de acordos ajudam a criar um processo de contratação e integração mais simples, **reduzindo em até 33% o tempo que os novos contratados ou candidatos gastam com a documentação e os acordos de integração**, em comparação com organizações com recursos menos maduros. Os mesmos avanços podem apoiar a experiência e a eficiência dos funcionários de RH existentes.

Uma líder do setor de saúde responsável pela integração de novos cuidadores observou que, ao fazer a transição para um processo digital, sua equipe de RH passou de nove aplicativos para integrar novos cuidadores para apenas dois. Ao padronizar o processo de entrada de informações e conectar os dados aos seus sistemas internos de registro, sua equipe pôde criar facilmente os perfis, processar as aplicativos e conectar os novos funcionários — cuidadores — aos pacientes com mais eficiência. Equipes como a dela economizam tempo e frustração, o que pode estar relacionado ao motivo pelo qual **os líderes de RH com recursos mais avançados de Criação de Contratos relataram ter superado as metas de produtividade e engajamento de seus funcionários 2,7 vezes mais vezes** do que seus pares.

Os sistemas de gerenciamento de acordos também podem ajudar as equipes de RH a gerenciar riscos. Para o RH, também é fundamental gerenciar os riscos continuamente, e os sistemas avançados de gerenciamento de acordos apoiam diretamente essas metas. Um diretor global de RH de uma empresa europeia observou que sua equipe anteriormente gerenciava obrigações e riscos em 16 países por meio de planilhas. Ao fazer o upgrade para um sistema avançado de gerenciamento de acordos, sua equipe usou insights baseados em dados para rastrear e evitar riscos de forma muito mais confiável. “A mudança para nossos novos sistemas me deu uma visão do grau de exposição financeira que eu tinha em relação a diferentes regulamentações de funcionários nos mercados de trabalho. Administramos a folha de pagamento de 6.000 funcionários em 16 países, então você pode imaginar a importância de limitar erros e garantir a segurança”. Outros líderes de RH concordam: os entrevistados com recursos mais avançados de Gerenciamento de Obrigações e Renovação superaram suas metas com 45% mais frequência. Os recursos maduros de Integração Empresarial também se mostraram um facilitador essencial para as organizações que operam em vários mercados de trabalho, permitindo que elas superassem as metas com duas vezes mais frequência.

Desempenho funcional **JURÍDICO**

Os líderes jurídicos devem administrar a tensão entre atender rapidamente à empresa com um número significativo de casos e aplicar um rigor substancial para reduzir os riscos. Esse processo de Revisão e Avaliação de Riscos pode atrasar as negociações, mas ferramentas mais avançadas de gerenciamento de acordos estão ajudando a resolver os desafios. **Mais de 70% dos líderes do departamento jurídico acreditam que as ferramentas de gerenciamento de acordos ajudaram a melhorar o volume de casos, a obter melhores resultados jurídicos em disputas e a aumentar os índices de satisfação da equipe de vendas.**

Uma área clara em que os benefícios devem surgir para as equipes jurídicas é ajudar a apoiar a Criação de Contratos mais precisos dentro de uma organização e melhorar a capacidade da equipe de gerenciar e facilitar a revisão de acordos. Os líderes com recursos mais avançados de Criação de Contratos e Encaminhamento, Aprovação e Edição relataram ter superado as metas de tempo do ciclo de vida do acordo, incluindo a redução do tempo para redigir, revisar, redigir novamente, negociar e aprovar acordos cerca de **2,4 vezes mais** do que seus pares.

As soluções de gerenciamento de acordos também posicionam as equipes jurídicas como facilitadoras para as equipes de vendas quando as organizações desejam expandir. Um líder jurídico de uma empresa em estágio inicial observou que o maior obstáculo ao crescimento era a nova equipe de vendas de campo da organização e a imaturidade de sua infraestrutura de vendas. Ao investir em uma ferramenta de gerenciamento de acordos, a equipe jurídica conseguiu padronizar os acordos e

ajudar a resolver problemas comuns antes de sua análise, o que teve o duplo impacto de permitir que a força de vendas relativamente nova dimensionasse seus processos e ajudasse a equipe jurídica a reduzir solicitações de acordos fora de conformidade ou de última hora, reduzindo o risco para a organização. Na verdade, essa história pode não ser única. Líderes com recursos de acordo mais avançados em Revisão e Avaliação de Riscos e Experiência do Cliente para as partes interessadas, incluindo navegação guiada para o preenchimento de acordos, relatam **uma média de 21% menos acordos fora de conformidade com os requisitos legais e comerciais.**

Fundamentalmente, as funções jurídicas ajudam a reduzir a exposição ao risco dos acordos e, para fazer isso bem, as equipes jurídicas precisam consultar e analisar os acordos rapidamente. Isso pode ser mais difícil do que o esperado, principalmente nas organizações em que os acordos são armazenados em unidades compartilhadas ou não são centralizados. Um gerente de operações jurídicas observou o quanto foi poderoso ter um repositório centralizado de acordos com uma nova ferramenta de gerenciamento de acordos: “Ficou muito mais fácil para nós pesquisar e classificar os acordos por palavra-chave, o que é essencial para encontrar acordos relevantes durante os esforços de diligência devida ou ao avaliar o impacto de uma mudança na legislação sobre nossos serviços”. Aqueles com recursos mais avançados de Armazenamento e Categorização de Acordos em suas soluções de gerenciamento de acordos, como categorização orientada por IA, marcação e insights automatizados, tinham **48% mais chances de superar suas métricas de litígio e resolução de disputas**, incluindo tempo de resolução de casos e resultados favoráveis. Mais especificamente, as equipes jurídicas também podem se concentrar mais em tarefas de alto valor que exigem sua experiência quando têm soluções confiáveis de gerenciamento de acordos para ajudar na Revisão e Avaliação de Riscos. Os líderes com esses recursos avançados gastaram 17% menos tempo revisando acordos do que seus colegas. Essas soluções de gerenciamento de acordos ajudam a resolver problemas mais rapidamente e a maximizar o insight estratégico.

“Ficou muito mais fácil para nós pesquisar e classificar acordos (...) ao avaliar o impacto de uma mudança na legislação sobre nossos serviços.”

-Gerente de operações jurídicas em uma startup de tecnologia

Desempenho funcional

TECNOLOGIA DA

INFORMAÇÃO (TI)



Mais de 80% dos líderes de TI acreditam que o gerenciamento de acordos os ajuda a atingir suas metas de custo e orçamento e a criar uma melhor experiência para o cliente e o usuário.

Uma área importante para os líderes de TI gerenciarem acordos é a dos aplicativos corporativos que administram. Muitas vezes, esses aplicativos vêm com cronogramas e janelas sobrepostos que precisam ser manipulados e precisam de licenças e acesso a software. Uma das maneiras pelas quais as ferramentas avançadas de gerenciamento de acordos auxiliam os líderes de TI é fornecendo maior visibilidade desses cronogramas e compromissos financeiros. E essa visibilidade é valiosa: as funções de TI com Insights e Inteligência mais avançados, painéis integrados e insights de IA sobre acordos **relatam 12% menos subutilização do sistema** em comparação com seus colegas que não têm esses recursos. Um gerente de conformidade descreveu esse impacto para eles: “Como nossa ferramenta nos permite pesquisar todos os nossos acordos, estamos muito mais bem equipados para responder às consultas dos clientes dentro dos prazos de SLA estabelecidos”.

Além de reduzir os custos, os líderes de TI obtêm melhores resultados quando os sistemas de gerenciamento de acordos integram dados entre sistemas, minimizando os pontos de contato e o carregamento manual de dados. Os líderes de TI com sistemas que priorizam a facilidade de uso na Experiência do Cliente por meio de formulários preenchidos automaticamente, navegação guiada e dados integrados em pontos de contato relatam que superam suas metas de velocidade e eficiência duas vezes mais do que as organizações de baixa maturidade.

A satisfação também vem na forma de confiança na segurança. As funções de TI com recursos mais maduros de Criação de Acordos e Experiência do Cliente relatam que superam suas metas de segurança e conformidade **duas vezes mais do que as que não têm** esses recursos. As vantagens de segurança cibernética do gerenciamento avançado de acordos se estendem por toda a organização. Os líderes de RH, vendas e TI enfatizam consistentemente que as soluções de gerenciamento de acordos reduzem o risco para suas operações. Um líder do C-Suite de uma empresa global de moda disse: “A segurança foi um critério de compra fundamental para nós porque nossos acordos contêm alguns de nossos dados mais confidenciais, e ter um sistema que proteja esses dados melhor do que apenas nossos e-mails é essencial”.

“Como nossa ferramenta nos permite pesquisar todos os nossos acordos, estamos muito mais bem equipados para responder às consultas dos clientes dentro dos prazos de SLA estabelecidos.”

-Gerente de conformidade em uma startup de realidade virtual

Desempenho

AMÉRICA LATINA

Assim como existem diferenças significativas entre as funções, também encontramos diferenças nas expectativas, na maturidade e no valor do gerenciamento de acordos entre as regiões no estudo deste ano. Os executivos de todas as regiões consideram essencial que as soluções de gerenciamento de acordos cheguem com eficiência às aprovações dos acordos, integrem as informações dos clientes aos acordos e ajudem a compilar insights sobre seus acordos. Todos esses três recursos aparecem entre as cinco principais expectativas para suas soluções. Entretanto, além desses recursos fundamentais, há diferenças nas expectativas das soluções de gerenciamento de acordos, que provavelmente refletem as economias locais, as práticas comerciais e as fontes de valor de cada país. Ao aplicar soluções empresariais em um contexto local, o gerenciamento de acordos reduz o atrito operacional para trabalhar dentro ou entre regiões.

Para investigar o valor em nível nacional, é útil entender primeiro os níveis atuais de maturidade das soluções de gerenciamento de acordos. Assim como em outras regiões, os recursos mais avançados na região se concentram na criação de uma Experiência do Cliente perfeita, com mais de 70% dos entrevistados no Brasil e no México relatando automação avançada ou IA nessas áreas para ajudar os clientes a navegar pelos acordos e acessá-los mais facilmente em dispositivos pessoais.¹⁰ Quase metade dos líderes empresariais no Brasil e no México também relatam recursos relativamente maduros de Criação de Contratos, especificamente gerenciando e otimizando modelos de contratos. Essas áreas sugerem um foco na agilização dos acordos, o que é consistente com a constatação do relatório 2024 da Deloitte e da Docusign de que as organizações da América Latina processam acordos 18% mais rápido do que a média global.

Há também algumas diferenças na maturidade relativa dos recursos no Brasil e no México. O Brasil demonstra maior maturidade em relação ao México. No Brasil, 68% dos líderes relatam recursos de automação e IA para ajudar na Revisão e na Avaliação de Riscos para cumprir os requisitos comerciais e legais, 75% dos líderes relatam recursos padrão ou avançados para análise e Armazenamento e Categorização de Acordos, e 71% relatam os mesmos recursos para ajudar no Gerenciamento de Obrigações e Renovação. Por outro lado, os líderes no México relataram esses níveis de maturidade com uma frequência cerca de 30 a 40% menor.

A maturidade relativamente mais baixa nos últimos estágios do ciclo de vida do gerenciamento de acordos, especialmente no México, indica oportunidades inexploradas para criar valor usando o gerenciamento avançado de acordos (consulte a Figura 15C na página 20).

Os líderes no Brasil e no México geralmente otimizam para obter eficiência, o que é consistente com a informalidade dos fluxos de trabalho de acordos identificados no relatório 2024. **Quase metade dos líderes no Brasil e no México relatam que o maior valor de suas soluções de gerenciamento de acordos hoje vem dos recursos de Criação de Contratos**, enquanto 31% e 19%, respectivamente, creditam os recursos de Revisão e Avaliação de Riscos. A diferença relativa é explicada, em parte, pela constatação semelhante em 2024 de que “a região tende a ser mais flexível e disposta a fazer o negócio acontecer”.¹¹ As estruturas jurídicas mais incipientes identificadas no relatório de 2024 também podem explicar essa dinâmica e o motivo pelo qual muitos fornecedores de acordos na região são criados especificamente para um país.¹² À medida que soluções mais holísticas de gerenciamento de acordos se tornarem disponíveis, as organizações poderão capturar cada vez mais valor em todo o ciclo de vida do acordo. (Consulte a Figura 16C na página 20).

¹⁰Esta seção refere-se a esses recursos por região como uso de soluções digitais padrão ou automações avançadas ou IA

¹¹Unlocking the Value of Agreement Management, Deloitte and Docusign, 2024. (Desbloqueando o valor da gestão de acordos).

¹²Entrevistas qualitativas



Embora os líderes do Brasil e do México possam ter valor inexplorado de seus recursos de gerenciamento de acordos durante todo o ciclo de vida, ambos os países apresentam níveis extremamente altos de confiança em seus recursos de gerenciamento de acordos. **Mais de 80% dos líderes no México e mais de 90% no Brasil confiam na capacidade do fluxo de trabalho de gerenciamento de acordos de destacar os requisitos normativos locais** e manter a segurança e a integridade de seus acordos. Seja isso um reflexo da mentalidade “orientada a negócios” da região ou das soluções mais específicas, o nível de confiança posiciona os líderes de ambos os países para aproveitar a IA e a automação avançada como uma alavanca de crescimento e produtividade. Cinquenta e dois por cento (52%) dos líderes de ambos os países considerariam essencial a IA para ajudar a otimizar ainda mais os acordos na etapa de Criação de Contratos, o que é consistente com seu foco atual. Ambos os países também priorizam a capacidade de identificar insights de negócios a partir de seus acordos, com 45% dos líderes mexicanos e 36% dos líderes brasileiros indicando que esses recursos seriam essenciais para eles.

Essas percepções regionais preparam o terreno para uma pergunta fundamental: o que os líderes empresariais de hoje exigem das soluções de gerenciamento de acordos de última geração?

Figura 15C.
PORCENTAGEM DE ENTREVISTADOS COM SOLUÇÕES DIGITAIS OU IA E AUTOMAÇÃO AVANÇADAS EM CADA ÁREA DE RECURSO, POR PAÍS

RECURSOS



Figura 16C.
PORCENTAGEM DE ENTREVISTADOS QUE ATRIBUEM A CADA ÁREA DE RECURSO A MELHORIA SIGNIFICATIVA DE SEU DESEMPENHO

RECURSOS



Olhando para o **FUTURO**

Atualmente, o gerenciamento de acordos é uma parte essencial de toda organização, e investir nas soluções certas pode ajudar as organizações a superar suas metas estratégicas e financeiras. Os executivos também estão buscando ativamente maneiras para que a nova geração de soluções de gerenciamento de acordos baseadas em IA transforme a escala e a qualidade de seus processos de acordos e desbloqueie um nível sem precedentes de valor comercial. Os líderes que estão aguardando ansiosamente os recursos assistidos por IA têm grandes expectativas. Por exemplo, um diretor de inovação digital de um banco compartilhou suas esperanças de que a IA ajude a “*tornar a interpretação de documentos mais rápida*” e ofereça melhor suporte à Revisão e Avaliação de Riscos e ao Armazenamento e Categorização de Acordos. Ele acredita que “*a IA pode avançar na interpretação de acordos*” e espera que ela ajude a realizar tarefas cada vez mais valiosas.

No entanto, como acontece com outros sistemas de tecnologia central, são necessárias pequenas etapas para liberar todo o seu potencial. Por exemplo, otimização de dados, marcação e deduplicação de metadados e gerenciamento proativo de mudanças. No caso do gerenciamento de acordos, os sistemas devem comprovar sua segurança para as organizações, ter os recursos para desbloquear insights latentes e fornecer a interface e as ferramentas para que os usuários finais de qualquer função criem fluxos de trabalho personalizados para suas necessidades de forma eficiente. De fato, a maioria das organizações reconhece que os benefícios dos recursos avançados de automação e IA levarão tempo para serem percebidos.

Em um estudo separado sobre o estado da IA na empresa, a Deloitte encontrou um sentimento semelhante, com apenas 24% das organizações se sentindo altamente preparadas para adotar a IA de uma perspectiva de risco e governança.

Além disso, esse estudo constatou que 38% dos líderes acreditam que a barreira mais significativa para a adoção da IA foi o aumento das preocupações com a conformidade regulamentar, uma questão particularmente crítica no contexto dos acordos que precisarão ser gerenciados (Figura 17).

Figura 17.
PORCENTAGEM DE ENTREVISTADOS QUE CLASSIFICAM CADA ÁREA DE RECURSO COMO UMA ÁREA “ESSENCIAL” PARA IA



Há grandes expectativas para a IA em nível global no curto prazo (Figura 17). Quarenta e oito por cento (48%) dos líderes de negócios em nosso estudo acreditam que recursos ainda mais avançados de IA para Criação de Contratos, que otimizam acordos com base no desempenho anterior, seriam essenciais para que eles atingissem suas metas, seguidos por 35% que valorizariam a IA no gerenciamento da Experiência do Cliente em notificações de prazos de acordos. Quase um terço dos líderes também está animado com os casos de uso de pontuação de risco que podem traduzir cláusulas contratuais e inconsistências em um impacto esperado. Nos próximos três anos, os entrevistados que valorizam esses recursos estão prevendo que **58% dos fluxos de trabalho associados à otimização de acordos e ao suporte aos clientes no gerenciamento de marcos e 62% dos fluxos de trabalho de Revisão e Avaliação de Riscos associados à revisão de acordos serão assistidos por IA.**

Como o cenário do gerenciamento de acordos continua a evoluir, os clientes devem considerar como os recursos de gerenciamento de acordos podem agregar valor em uma única função e em toda a organização. O crédito atribuído ao gerenciamento de acordos no estudo deste ano consolida o fato de que ele é um sistema comercial essencial, que gera valor antes e depois do ponto de assinatura. Por outro lado, os fornecedores devem ajudar a medir e comunicar o valor criado em todo o ciclo de vida, pois os compradores funcionais podem não pensar inerentemente nos benefícios para a organização. Oferecemos os seguintes princípios para ajudar a orientar clientes e fornecedores na avaliação de seus investimentos e em como o gerenciamento de acordos de valor pode ajudar a recuperar o valor:

CLIENTES

AVALIE E INVISTA EM SOLUÇÕES DE ACORDOS CONSIDERANDO HOLISTICAMENTE OS BENEFÍCIOS FINANCEIROS, ESTRATÉGICOS E ORGANIZACIONAIS ALÉM DO PONTO DE ASSINATURA.

O gerenciamento de acordos é um recurso comercial essencial e, para se manterem competitivas em ambientes macroeconômicos cada vez mais complexos, as organizações devem entender seus acordos atuais e avaliar e otimizar proativamente os novos acordos em relação aos riscos e às mudanças nos padrões econômicos. As organizações que ainda dependem de unidades compartilhadas e de acordos manuais provavelmente deixarão de agregar valor.

RECONHEÇA QUE O DESBLOQUEIO DOS BENEFÍCIOS É UMA JORNADA.

Embora a IA e a automação avançada possam gerar um valor significativo para funções e organizações, esses benefícios geralmente são o resultado de um investimento de vários anos em infraestrutura, processos e treinamento. Os benefícios podem ser obtidos em um período relativamente curto (muitas vezes ajudando a impulsionar o financiamento para a transformação completa), mas manter um horizonte de tempo adequado em mente ajudará a comunicar o valor às partes interessadas.

FORNECEDORES

ARTICULE O VALOR COMERCIAL DOS SISTEMAS DE GERENCIAMENTO DE ACORDOS DE ÚLTIMA GERAÇÃO.

O valor dos sistemas avançados de gerenciamento de acordos é real e altamente poderoso. Os clientes podem estar cansados de ouvir falar de sistemas habilitados para IA, mas entenderão se a solução com IA resolve seu problema de negócios (por exemplo, benchmarks do setor para otimizar os preços nos acordos). Os fornecedores de gerenciamento de acordos podem moldar o mercado e educar os clientes sobre o valor do gerenciamento de acordos de última geração. Concentre-se e articule claramente as novas oportunidades de negócios que a IA cria.

TRANSFIRA O GERENCIAMENTO DE ACORDOS PARA O FRONT OFFICE COM UM ROTEIRO DE PRODUTOS FOCADO EM RESULTADOS COMERCIAIS DIFERENCIADOS.

Capitalize a inovação para tornar os sistemas de gerenciamento de acordos diferenciadores estratégicos. Os clientes esperam que a IA melhore sua experiência de gerenciamento de acordos e estão dispostos a pagar por sistemas avançados que lhes permitam se diferenciar e melhorar as taxas de ganho. Os sistemas de gerenciamento de acordos têm um potencial cada vez maior para trabalhos contratuais de maior complexidade, dada a força do acesso aos dados e as habilidades dos sistemas agênticos. Priorize com cuidado os recursos que melhoram a qualidade e os resultados dos acordos em vez de economizar tempo, devido ao possível cansaço com a IA e os chatbots de produtividade.

Autores e **AGRADECIMENTOS**

Este relatório representa uma parte das respostas obtidas em nosso estudo. Caso tenha interesse em se aprofundar no assunto, entre em contato com os autores e colaboradores.

JONATHAN JONES

Diretor executivo, serviços jurídicos empresariais e CLM

Deloitte Tax LLP

+1 973 602 6787 | jonathjones@deloitte.com

ROHAN GUPTA

Diretor, estratégia

Deloitte Consulting LLP

+1 646 455 9632 | rohagupta@deloitte.com

JENNY SPIEL

Gerente sênior, estratégia

Deloitte Consulting LLP

+1 312 219 1241 | jespiel@deloitte.com

Pesquisa, análise e percepções

Os autores gostariam de agradecer a **Chris Coelho, Pratyush Kumar, Jeremy Kattan, Drew McMahan, Christian Pankovcin, Kishlay Krishna, Vidhushri Singhal e Akriti Kulshrestha** da Deloitte Consulting LLP pela pesquisa e análise, e a **Allan Thygesen e Robert Chatwani** da Docusign por suas contribuições para este artigo.

Criativo

Os autores gostariam de agradecer a **Will Rochfort e Becka Riccio** da Deloitte Digital.

OTIMIZAÇÃO DO GERENCIAMENTO DE ACORDOS

O que diferencia as organizações de alto desempenho

Esta publicação contém apenas informações gerais e a Deloitte não está, por meio desta publicação, prestando consultoria ou serviços contábeis, comerciais, financeiros, de investimentos, jurídicos, tributários ou outros serviços profissionais. Esta publicação não substitui tais conselhos ou serviços profissionais, nem deve ser usada como base para qualquer decisão ou ação que possa afetar seus negócios. Antes de tomar qualquer decisão ou ação que possa afetar seu negócio, você deve consultar um consultor profissional qualificado.

A Deloitte não será responsável por qualquer perda sofrida por qualquer pessoa que se baseie nesta publicação.

SOBRE A DELOITTE

Deloitte refere-se a uma ou mais empresas da Deloitte Touche Tohmatsu Limited, uma empresa privada do Reino Unido limitada por garantia ("DTTL"), sua rede de firmas-membro e suas entidades relacionadas. A DTTL e cada uma de suas firmas-membro são entidades legalmente separadas e independentes. A DTTL (também referida como "Deloitte Global") não presta serviços a clientes. Nos Estados Unidos, Deloitte refere-se a uma ou mais firmas-membro da DTTL nos EUA, suas entidades relacionadas que operam usando o nome "Deloitte" nos Estados Unidos e suas respectivas afiliadas. Certos serviços podem não estar disponíveis para clientes de atestados de acordo com as regras e regulamentos de contabilidade pública. Consulte www.deloitte.com/ para saber mais sobre nossa rede global de firmas-membro.