

Um estudo Forrester Total Economic Impact™
encomendado pela DocuSign
Dezembro de 2018

The Total Economic Impact™ da DocuSign Brasil

Ganhos de produtividade e redução de
custos proporcionados pela DocuSign

Índice

Sumário executivo	1
Principais conclusões	1
Estrutura e metodologia de TEI	3
A jornada do cliente DocuSign	4
Organizações entrevistadas	4
Organização composta — Laud Insurance	4
Principais desafios	4
Requisitos da solução	5
Principais resultados	5
Análise dos benefícios	7
Melhoria da retenção de clientes em razão da redução de NIGO	7
Melhoria de produtividade dos processos internos	9
Despesas operacionais reduzidas	11
Flexibilidade	13
Análise de custos	14
Custo da solução DocuSign	14
Custo de trabalho interno e implementação	14
Resumo financeiro	15
Visão geral da DocuSign	16
Apêndice A: Total Economic Impact	17
Apêndice B: Notas finais	18

Diretora do projeto:
Yi Qin Teow

Colaborador:
Reggie Lau

SOBRE A FORRESTER CONSULTING

A Forrester Consulting oferece consultoria com base em pesquisa independente e objetiva para ajudar os líderes a ter sucesso em suas organizações. Variando no escopo de uma curta sessão de estratégia para projetos personalizados, os serviços da Forrester Consulting conectam você diretamente com analistas de pesquisa, que aplicam conhecimentos técnicos para os desafios específicos de seu negócio. Para obter mais informações, acesse forrester.com/consulting.

© 2018 Forrester Research, Inc. Todos os direitos reservados. A reprodução não autorizada é estritamente proibida. A informação é baseada nos melhores recursos disponíveis. As opiniões refletem o julgamento no momento em que foram feitas e estão sujeitas a alterações. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave, RoleView, TechRadar e Total Economic Impact são marcas comerciais da Forrester Research, Inc. Todas as outras marcas registradas são de propriedade de suas respectivas empresas. Para obter mais informações, acesse forrester.com

Sumário executivo

Nos últimos anos, as empresas vêm adotando estratégias digitais que, cada vez mais, consideram o cliente como ponto focal. Os sistemas que eram conhecidos pelos tecnólogos como de registro e de engajamento transformaram-se em sistemas para conquistar, atender e manter o cliente. Cada componente desempenha um papel muito mais amplo e integrado para proporcionar uma experiência excepcional ao cliente.

Da mesma forma, à medida que os clientes tornavam-se mais adeptos das soluções digitais e a tecnologia de assinatura eletrônica amadurecia, o mercado deixou de se concentrar apenas na capacidade básica de assinar documentos sem caneta e papel.¹ A assinatura eletrônica tornou-se um componente de um System of Agreement mais amplo, no qual as empresas dispõem de tecnologias e processos para apoiar a preparação, assinatura, execução e gestão de contratos. Embora possa haver diferenças entre mercados geográficos e verticais, particularmente quanto à maturidade de uso e ao nível de adoção, a Forrester acredita que a tendência generalizada de uso da assinatura eletrônica como um componente nas transformações digitais ainda persiste.

A DocuSign oferece uma solução de assinatura eletrônica que pode acelerar e simplificar todas as partes do System of Agreement de uma organização, desde a preparação de contratos, construção de modelos, possibilidade de assinar em dispositivos móveis, opções de API para integrar com outras partes importantes do System of Agreement, como plataformas de CRM. A DocuSign contratou a Forrester Consulting para conduzir um estudo de Total Economic Impact™ (TEI) e examinar o potencial de retorno sobre o investimento (ROI) que as empresas podem obter com a implementação da plataforma DocuSign. O objetivo deste estudo é fornecer aos leitores uma estrutura para avaliar o impacto financeiro potencial da DocuSign em suas organizações.

Para entender melhor os benefícios, custos e riscos associados a esse investimento, a Forrester entrevistou dois clientes brasileiros com anos de experiência no uso da solução DocuSign. Antes de adotar essa solução, ambos utilizavam processos de assinatura de contratos essencialmente manuais. Os dois clientes tinham como objetivo aumentar a produtividade de funcionários importantes por meio da modernização de processos de contratação obsoletos baseados em cópias impressas, tinta e correio convencional. Ao atingir esse objetivo, eles também obtiveram reduções nas despesas operacionais e melhorias na experiência dos clientes, parceiros e funcionários.

A Forrester desenvolveu uma organização composta chamada “Laud Insurance” para representar as constatações deste estudo e o feedback combinado gerado pelas entrevistas com ambos os clientes.

Principais conclusões

Benefícios quantitativos. Os benefícios quantitativos a seguir, abrangendo três anos consecutivos e ajustados quanto ao risco, são representativos dos benefícios experimentados pelas empresas entrevistadas:

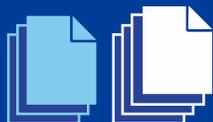
- › **Melhoria da retenção de clientes em razão da redução de NIGO² (R\$ 3.439.531).** Esse benefício concentra-se na eliminação de perdas de receita atingindo R\$ 30 milhões. Com a implantação da solução DocuSign, a Laud Insurance registrou uma redução no tempo de conclusão de um contrato de venda de nove dias para apenas um, bem como uma melhoria de 73% na taxa de NIGO², de 15% para 4%.² Além da redução significativa no tempo de contratação, a probabilidade de reembolso do valor do contrato aos clientes e de emissão de novos contratos em substituição aos contratos com NIGO² foi reduzida. Esse aumento da eficiência e da precisão no processo de contratação melhorou a experiência do cliente e gerou um ganho de 12,9% na taxa de retenção de clientes, de 85% para 96%.

Benefícios em destaque



Melhoria da taxa de retenção de clientes:

12,9%



Melhoria da taxa de NIGO:

73%



Média de redução de custos de impressão e tarefas subsequente por transação:

R\$ 9,61

“Queríamos uma solução segura, rápida e simples. Com a DocuSign, conseguimos otimizar esses processos com 100% de aceitação no mercado por parte de clientes e parceiros.”

Gerente de Produtos de uma grande seguradora no Brasil





ROI
276%



VP de
benefícios
R\$ 23.453.156



VPL
R\$ 17.214.663



VPL/transação
R\$ 5,55



Recuperação do
investimento
< 3 meses

- › **Melhoria de produtividade dos processos internos (R\$ 1.532.033).** Esse benefício refere-se a um caso de uso interno no qual os executivos devem revisar, assinar e aprovar documentos, exceto contratos de vendas, ao passo que os administradores lidam com todos os aspectos administrativos do processo de contratação. O caso de uso composto envolvia, em média, três partes interessadas internas, com um tempo de processamento legado de 90 minutos e uma taxa de NIGO² de 15%. Após a implantação da DocuSign, o tempo de processamento diminuiu para 36 minutos e a taxa de NIGO para 4%. A produtividade aumentou em todo o processo, desde a elaboração e preparação dos documentos – por exemplo, com a eliminação da necessidade de inclusão de marcadores coloridos para coleta de assinaturas – até a simplificação do fluxo de coleta de assinaturas, eliminando-se a necessidade de envolver secretárias e agendar horários para assinar contratos.
- › **Redução de despesas operacionais (R\$ 18.481.592).** Esse benefício demonstra a grande economia proporcionada por operações formalizadas sem papel. O contrato composto tem cinco páginas, envolve dois envios por malote e tem duas cópias finais. Com (i) economias de custos de impressão e papel; (ii) economias de custos de armazenamento, arquivamento incorreto e perda de documentos, e (iii) economias de custos de postagem após a implantação da DocuSign, a Laud Insurance evitou uma despesa operacional de R\$ 27,65 por contrato não relacionado à área de vendas e contrato de vendas bem-sucedido. Quanto aos contratos de venda malsucedidos, em que o negócio com o cliente em potencial não era finalizado, apenas os custos de papel e impressão foram evitados. Assim, houve uma economia de despesas operacionais de R\$ 2,42 por contrato de vendas malsucedido.

Benefícios não quantificados. As organizações entrevistadas obtiveram os seguintes benefícios, que não puderam ser quantificados neste estudo:

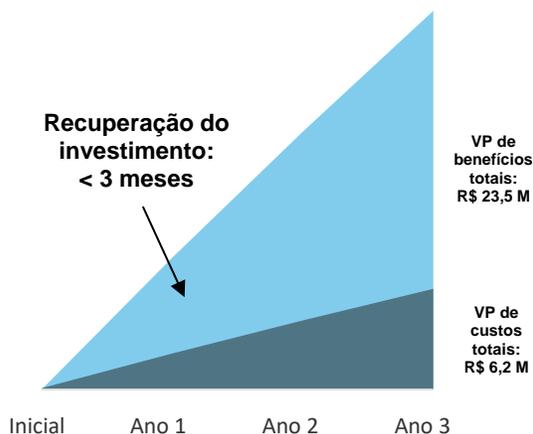
- › **Mais segurança e conformidade.** A redução do fluxo de papel e a integração com um sistema de CRM reduzem a probabilidade de que as organizações enviem um contrato incorretamente e diminuem o volume de itens que podem representar vulnerabilidades de segurança. A utilização de um repositório central altamente acessível com backup na nuvem melhora a governança contratual, facilitando o acesso, gestão e auditoria de contratos. A pressão sobre as organizações para armazenar, gerenciar e destruir documentos também é reduzida. Isso, por sua vez, tende a reduzir os custos de multas, ações judiciais e honorários de auditoria.

Custos. As organizações entrevistadas tiveram os seguintes custos ajustados ao risco ao longo de três anos:

- › **Custo da solução DocuSign (R\$ 6.147.276).** O modelo de custo deste estudo é baseado em um modelo de taxa por transação, com um total de 984.000 contratos emitidos através da solução DocuSign no Ano 1. Recomenda-se aos leitores que entrem em contato com a DocuSign para obter uma cotação mais personalizada, baseada em suas necessidades e no volume de transações esperado.
- › **Custo de trabalho interno e implementação (R\$ 91.217).** Ambos os clientes entrevistados ressaltaram que a implantação foi simples e rápida em suas organizações. A integração da solução DocuSign com sistemas legados foi perfeita. Foram necessários três meses de preparação, cerca de dois meses de implantação progressiva e algum treinamento dos usuários. O custo de treinamento é calculado presumindo-se uma base de usuários de 200 no Ano 1 e um crescimento orgânico de 3% nos Anos 2 e 3. Durante o período de implantação progressiva, os funcionários contataram o suporte técnico com mais frequência e processos novos e antigos foram executados simultaneamente.

As entrevistas da Forrester com dois clientes existentes e a análise financeira subsequente constataram que a organização composta Laud Insurance, baseada nessas organizações entrevistadas, obteve benefícios de R\$ 23.453.156 comparados a custos de R\$ 6.238.493 ao longo de três anos, resultando um valor presente líquido (VPL) de R\$ 17.214.663 e um ROI de 276%.

Resumo financeiro



A metodologia TEI ajuda a demonstrar, justificar e exemplificar o valor tangível das iniciativas de TI para a administração superior e outras partes interessadas na empresa.

Estrutura e metodologia de TEI

Com base nas informações fornecidas nas entrevistas, a Forrester criou uma estrutura denominada Total Economic Impact™ (TEI) para as organizações que estão considerando a implementação da DocuSign.

O objetivo da estrutura é identificar o custo, o benefício, a flexibilidade e os fatores de risco que afetam a decisão de investimento. A Forrester adotou uma abordagem em várias etapas para avaliar o impacto que a solução DocuSign pode ter em uma organização:



DUE DILIGENCE

Partes interessadas da DocuSign e analistas da Forrester foram entrevistados para coletar dados relacionados à DocuSign.



ENTREVISTAS COM CLIENTES

Dois organizações que usam a DocuSign foram entrevistadas para obter dados relativos a custos, benefícios e riscos.



ORGANIZAÇÃO COMPOSTA

Foi construída uma organização composta com base nas informações das organizações entrevistadas.



ESTRUTURA DO MODELO FINANCEIRO

Um modelo financeiro representativo das entrevistas foi construído usando a metodologia TEI e ajustado quanto ao risco com base em problemas e preocupações das organizações entrevistadas.



ESTUDO DE CASO

Quatro elementos fundamentais de TEI foram utilizados na modelagem de impacto da DocuSign: benefícios, custos, flexibilidade e riscos. Dada a crescente sofisticação das empresas em relação às análises de ROI de investimentos em TI, a metodologia TEI da Forrester serve para fornecer uma visão completa do impacto econômico total das decisões de compra. Para obter mais informações sobre a metodologia TEI, consulte o Apêndice A.

DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES

Os leitores devem estar cientes do seguinte:

Este estudo, encomendado pela DocuSign e entregue pela Forrester Consulting, não tem o objetivo de ser usado como análise concorrencial.

A Forrester não faz suposições quanto ao ROI (Return On Investment, retorno sobre investimento) potencial que outras organizações obterão. A Forrester recomenda enfaticamente que os leitores usem suas próprias estimativas no contexto da estrutura fornecida no relatório para determinar a adequação de um investimento na DocuSign.

A DocuSign revisou e forneceu feedback à Forrester, mas a Forrester mantém o controle editorial sobre o estudo e suas constatações e não aceita alterações que contradigam as conclusões da Forrester ou obscureçam o significado do estudo.

A DocuSign forneceu os nomes dos clientes para as entrevistas, mas não participou delas.

Este estudo foi elaborado para o mercado brasileiro e todos os valores financeiros são expressos em reais, salvo indicação em contrário.

A jornada do cliente DocuSign

ANTES E DEPOIS DO INVESTIMENTO NA DOCUSIGN

Organizações entrevistadas

Para este estudo, a Forrester realizou duas entrevistas com clientes da DocuSign. Os clientes entrevistados foram os seguintes:

SETOR	REGIÃO	ENTREVISTADO	TRANSAÇÕES MENSAIS
Seguros	Brasil	Gerente de Produtos	Aproximadamente, 80.000
Locadora de automóveis	Brasil	Advogado	Aproximadamente, 2.000

Organização composta — Laud Insurance

Com base nas entrevistas, a Forrester construiu uma estrutura de TEI, uma empresa composta e uma análise de ROI associada que ilustra as áreas afetadas financeiramente. A organização composta representa as duas empresas que a Forrester entrevistou e é usada para apresentar a análise financeira agregada na próxima seção. A Laud Insurance é uma empresa de seguros líder no Brasil com grande participação no mercado e fornece um conjunto abrangente de produtos de seguro para consumidores finais e empresas. A organização composta passou pelas etapas descritas a seguir.

Principais desafios

A Laud Insurance enfrentava os seguintes desafios principais antes de implantar a solução DocuSign:

- › **Processos complicados de contratação.** A Laud Insurance utilizava uma abordagem de papel e caneta para contratação antes de adotar a DocuSign. Isso gerava muitas ineficiências, pois o processo de validação do contrato geralmente envolvia várias partes que precisavam receber, revisar e enviar os contratos de forma sequencial. O efeito era exacerbado quando o contrato era retido em um estágio específico do processo, com as outras partes incapazes de rastrear o paradeiro do contrato. No caso dos contratos de vendas, a Laud Insurance precisava criar uma enorme logística para que os contratos assinados pelos clientes e agentes de terceiros fossem fisicamente enviados de volta à sede da Laud para várias revisões antes de serem aprovados e emitidos. O mesmo se aplicava aos contratos internos não relacionados a vendas: o processo manual de processamento e envio de documentos impressos resultava em uma média de 34 dias úteis (ou cerca de 1,5 mês) para concluir a operação.
- › **Experiência insatisfatória do cliente.** Além do já longo processo de aprovação dos contratos, a abordagem baseada em papel e caneta para a emissão de contratos também aumentava a probabilidade de perda de documentos ou contratos NIGO. Nesses casos, o processo de solicitação de seguro era ainda mais demorado, pois um novo contrato precisava ser emitido. O cliente tinha que assinar um novo contrato e passar novamente pelo mesmo processo de espera. Assim, antes da implementação da solução DocuSign, a Laud Insurance recebia um grande volume de reclamações, refletindo a experiência insatisfatória do cliente.



Premissas da empresa composta

- 200 usuários
- Dois casos de uso: vendas ao consumidor e contratos internos não relacionados a vendas

“É comum que haja diariamente grande quantidade de documentos chegando ao departamento jurídico para validação do contrato com a coleta de assinaturas ocorrendo de forma descentralizada. Esse processo manual compromete a produtividade dos envolvidos e a governança dos documentos, o que nos levou a procurar maneiras de aprimorar o trabalho, e a assinatura eletrônica da DocuSign foi a solução perfeita para isso.”

Advogado, locadora de veículos



- › **Perda de receita de clientes.** Com a experiência insatisfatória do cliente, a taxa de conversão de vendas também era negativamente impactada, o que resultava na perda de receita potencial. De acordo com as regulamentações governamentais, em caso de problemas com o processo original de solicitação de seguro, a Laud Insurance era obrigada a reembolsar totalmente o valor do contrato aos clientes antes que um novo processo de solicitação de seguro pudesse ser iniciado. Isso, por sua vez, proporcionava aos clientes a opção de procurar um provedor de seguros alternativo que conseguisse fechar contratos muito mais rapidamente. Até o momento, o valor médio de reembolso do valor de contratos de seguro é de R\$ 30 milhões por ano.

Requisitos da solução

A Laud Insurance procurou, assim, uma solução que pudesse:

- › **Melhorar a eficiência e a precisão dos processos de contratação.** Para os departamentos não envolvidos com vendas (por exemplo, Jurídico, Financeiro, Suprimentos), com um grande volume de papéis entrando para a validação de contratos, principalmente no final do ano, era importante obter uma diferença significativa no tempo de processamento e na taxa NIGO. Da mesma forma, para contratos de vendas, uma solução que pudesse agilizar o longo processo de validação de contratos e reduzir a ocorrência de erros de contratação era fundamental para reduzir a perda de vendas potenciais. A solução também precisava fornecer as bases para a automação futura do fluxo de trabalho.
- › **Aumentar a transparência e a agilidade do processo de contratação.** Um processo manual baseado em caneta e papel que envolva várias partes tende a se beneficiar de uma solução digital que proporcione aos usuários a capacidade de verificar o progresso dos processos de assinatura e validação dos contratos. Dessa forma, os usuários podem identificar e resolver rapidamente possíveis atrasos ou gargalos, melhorando a colaboração entre as partes e simplificando ainda mais o processo de contratação.
- › **Estar em conformidade com as legislações locais.** Em um país regido pela lei civil, onde a aceitação da legalidade das assinaturas eletrônicas está melhorando gradualmente, é essencial que a Laud Insurance implemente uma solução que cumpra as regulamentações governamentais e as legislações contratuais.

Principais resultados

Os principais resultados do investimento na DocuSign incluem:

- › **Redução das perdas de receita de vendas.** Com a DocuSign, a Laud Insurance acelerou o processo de validação de contratos e reduziu o tempo de emissão de novos contratos de nove dias para um. Além disso, a organização obteve uma melhoria de 73% no NIGO², o que aumentou a retenção de clientes em 11%. Tudo isso contribuiu para evitar uma perda de receita de até R\$ 30 milhões por ano.
- › **Processo interno de contratação aprimorado.** A Laud Insurance obteve melhorias de 60% no tempo de processamento e de 73% na taxa NIGO² nos processos internos de aprovação de contratos não relacionados a vendas. Esse ganho de eficiência aumentou a produtividade tanto dos executivos quanto da equipe administrativa envolvida no processo de contratação; agora, os executivos dispõem de mais tempo para tarefas de maior valor agregado, ao passo que a equipe administrativa pode acelerar o processo de revisão e validação de contratos.

"Além de agilizar o processo de ativação de seguros, a assinatura eletrônica resolveu o problema que tínhamos com a perda de documentos, o que representava uma perda de receita de R\$ 30 milhões por ano."

Gerente de Seguro de vida de uma grande seguradora no Brasil



"Essa solução de assinatura eletrônica aumentou a satisfação de clientes e funcionários, já que o processo se tornou muito mais prático, simples e barato."

Gerente de Administração de produtos de uma locadora de veículos



- › **Despesas operacionais reduzidas que abrangem novos gastos com tecnologia.** Um contrato típico não relacionado a vendas e um contrato de venda bem-sucedida de cinco páginas, exigindo duas rodadas de correspondência e duas cópias finais, geravam R\$ 27,65 de despesas operacionais. Um contrato típico de venda malsucedida, com cinco páginas e duas cópias finais, gerava R\$ 2,42 de despesas operacionais. Com a implementação da solução DocuSign, a Laud Insurance evitou esses custos. Mesmo sem o ganho de produtividade decorrente da redução do tempo de processamento e das taxas de NIGO, o custo operacional evitado é suficiente para equilibrar o investimento na tecnologia DocuSign.

Análise dos benefícios

DADOS DE QUANTITATIVOS APLICADOS À ORGANIZAÇÃO COMPOSTA

Benefícios totais

Ref.	Benefício	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Total	Valor presente
Atr	Melhoria da retenção de clientes em razão da redução de NIGO	R\$ 1.320.264	R\$ 1.386.277	R\$ 1.455.591	R\$ 4.162.132	R\$ 3.439.531
Btr	Melhoria de produtividade dos processos internos	R\$ 571.673	R\$ 617.860	R\$ 667.765	R\$ 1.857.299	R\$ 1.532.033
Ctr	Despesas operacionais reduzidas	R\$ 7.079.298	R\$ 7.449.210	R\$ 7.838.917	R\$ 22.367.426	R\$ 18.481.592
	Benefícios totais (ajustados o risco)	R\$ 8.971.235	R\$ 9.453.347	R\$ 9.962.274	R\$ 28.386.856	R\$ 23.453.156

Melhoria da retenção de clientes em razão da redução de NIGO

A Laud Insurance emite, em média, 960.000 contratos de vendas por ano. No entanto, desses 960.000 contratos emitidos, somente cerca de 30% são convertidos em oportunidades reais de vendas. Antes da DocuSign, a taxa de NIGO² era de 15%, o que implica uma taxa de retenção de clientes de 85%, pois a Laud Insurance é obrigada a reembolsar o valor de contratos NIGO² aos clientes.

Com a DocuSign, a organização obteve uma queda de 73% na taxa de NIGO² (de 15 para 4%) e um aumento de 11% na taxa de retenção de clientes (de 85 para 96%), o que resultou em ganhos de receita.

A Forrester ajusta os ganhos de receita com uma margem EBITDA e taxa de atribuição de receita para que a modelagem seja realista e conservadora. A margem EBITDA considera o custo dos produtos vendidos (CVP) associado aos ganhos de receita. A margem EBITDA deste estudo é de 10%. A taxa de atribuição de receita presume que nem toda a receita retida das vendas perdidas anteriormente é decorrente da redução de NIGO. Os clientes podem ter cancelado seus contratos anteriormente por outros motivos, como mau atendimento prestado pela equipe de vendas ou pacotes de seguro mais atraentes oferecidos por outras seguradoras. A taxa de atribuição de receita para este estudo é de 50%.

O modelo considera os riscos que podem afetar o valor dos benefícios:

- › Variação no volume mensal de contratos de vendas.
- › Variação na taxa de conversão de vendas.
- › Variação no valor dos contratos de vendas.
- › Variação na taxa de NIGO.

Para compensar esses riscos, a Forrester ajustou esse benefício reduzindo-o em 50%, o que resultou em um VP total de três anos ajustado ao risco de R\$ 3.439.531.

A tabela acima mostra o total de todos os benefícios nas áreas listadas abaixo, bem como os valores presentes (VPs) com desconto de 10%. Ao longo de três anos, a organização composta espera que os benefícios totais ajustados ao risco configurem um VP de mais de R\$ 23.453.000.



Melhoria da retenção de clientes em razão da redução de NIGO: 15% do total de benefícios

Risco de impacto é o risco de que as necessidades comerciais ou tecnológicas da organização não sejam atendidas pelo investimento, resultando em benefícios totais gerais mais baixos. Quanto maior é a incerteza, maior a faixa potencial de resultados nas estimativas de benefícios.

Melhoria da retenção de clientes em razão da redução de NIGO: Tabela de cálculo

REF.	MÉTRICA	CALC.	ANO 1	ANO 2	ANO 3
A1	Número médio anual de contratos de vendas emitidos com DocuSign	Ano 1: Composição*12 Anos 2 e 3: A1 ^{py} *105%	960.000	1.008.000	1.058.400
A2	Taxa de conversão de vendas	Suposição	30%	30%	30%
A3	Número médio anual de contratos de vendas bem-sucedidos	A1*A2	288.000	302.400	317.520
A4	Taxa de retenção pré-DocuSign	Composto	85%	85%	85%
A5	Melhoria pós-DocuSign na taxa de retenção	Composto	12,9%	12,9%	12,9%
A6	Taxa de retenção pós-DocuSign	A4*(1+A5)	96%	96%	96%
A7	Valor médio do contrato	Suposição	R\$ 1.667	R\$ 1.667	R\$ 1.667
A8	Margem de EBITDA	Suposição	10%	10%	10%
A9	Taxa de atribuição de receita	Suposição	50%	50%	50%
Em	Melhoria da retenção de clientes em razão da redução de NIGO	$((A3*A6*A7)-(A3*A4*A7))*A8*A9$	R\$ 2.640.528	R\$ 2.772.554	R\$ 2.911.182
	Ajuste de risco	↓50%			
Atr	Melhoria da retenção de clientes em razão da redução de NIGO (ajustada ao risco)		R\$ 1.320.264	R\$ 1.386.277	R\$ 1.455.591

Melhoria de produtividade dos processos internos

A Laud Insurance utiliza, em média, três partes interessadas internas no processo interno de aprovação de contratos: dois signatários executivos e um administrador. Antes da DocuSign, os executivos gastavam cerca de 15 minutos por contrato, principalmente revisando o seu conteúdo, assinando e agendando tempo para assinar. Os administradores gastavam cerca de uma hora para criar, imprimir, organizar e reunir os documentos; revisar a aprovação dos signatários; lidar com correio conforme necessário; e, finalmente, distribuir, armazenar e arquivar o contrato final. Esses processos manuais resultavam em uma taxa de NIGO de 15%.

Com uma melhoria de 60% no tempo de manuseio (de 90 para 36 minutos) e uma melhoria de 73% na taxa NIGO (de 15 para 4%), a empresa economizou 26.424 horas no Ano 1 com base em 2.000 transações mensais. As horas salvas foram, então, distribuídas proporcionalmente às funções executiva e de administrador para calcular um valor total.

O leitor deve estar ciente de que a Forrester ajusta as fórmulas de produtividade com uma taxa de conversão de produtividade para obter uma modelagem realista e conservadora. A conversão de produtividade considera que nem todo o tempo ganho com o aumento da produtividade reverte diretamente em trabalho produtivo: Os trabalhadores podem usar o tempo para fazer uma pausa mais longa, deixar o trabalho no horário certo etc. A taxa de conversão de produtividade para este estudo é de 50%.

As empresas também devem considerar o impacto potencial da produtividade e o que isso pode permitir que os funcionários realizem (por exemplo, fazer mais uma ligação, enviar mais um contrato etc.). A Forrester não sugere especular sobre os valores dessas ações potenciais para incorporá-las a um modelo de ROI, mas as empresas devem considerá-las como fatores potenciais de flexibilidade.

O modelo considera os riscos que podem afetar o valor dos benefícios:

- › Baixa adoção interna por executivos.
- › Variação no tempo de processamento e na taxa de NIGO.
- › Variação nos salários por função.
- › Variação no volume mensal de contratos.

Para compensar esses riscos, a Forrester ajustou esse benefício reduzindo-o em 10%, o que resultou em um VP total de três anos ajustado ao risco de R\$ 1.532.033.



Melhoria de produtividade dos processos internos: **6%** do total de benefícios

Melhoria de produtividade dos processos internos: Tabela de cálculo

REF.	MÉTRICA	CALC.	ANO 1	ANO 2	ANO 3
B1	Número médio de signatários executivos por contrato que não relacionado a vendas	Suposição	2	2	2
B2	Tempo de processamento pré-DocuSign por signatário executivo por contrato não relacionado a vendas (horas)	Suposição	0,25	0,25	0,25
B3	Número médio de membros da equipe administrativa por contrato não relacionado a vendas	Suposição	1	1	1
B4	Tempo de processamento pré-DocuSign por membros da equipe administrativa por contrato não relacionado a vendas (horas)	Suposição	1	1	1
B5	Tempo de processamento pré-DocuSign por contrato não relacionado a vendas (horas)	$(B1*B2)+(B3*B4)$	1,5	1,5	1,5
B6	NIGO pré-DocuSign	1-A4	15%	15%	15%
B7	Tempo anual de processamento pré-DocuSign (horas)	$C2*B5*(1+B6)$	41.400	43.470	45.644
B8	Melhoria do tempo de processamento pós-DocuSign por contrato não relacionado a vendas	Composto	60%	60%	60%
B9	Melhoria de NIGO pós-DocuSign por contrato não relacionado a vendas	Composto	73%	73%	73%
B10	Tempo de processamento pós-DocuSign por contrato não relacionado a vendas (horas)	$B5*(1-B8)$	0,6	0,6	0,6
B11	NIGO pós-DocuSign por contrato não relacionado a vendas	$B6*(1-B9)$	4%	4%	4%
B12	Tempo de processamento anual pós-DocuSign (horas)	$C2*B10*(1+B11)$	14.976	15.743	16.550
B13	Salário médio total de um executivo	Ano 1: suposição Anos 2 e 3: $B13_{py} * 103\%$	R\$ 200.000	R\$ 206.000	R\$ 212.180
B14	Valor da produtividade de um executivo (horas)	$((B1*B2)/B5)*(B7-B12)$	8.808	9.242	9.698
B15	Salário médio total da equipe administrativa	Ano 1: suposição Anos 2 e 3: $B15_{py} * 103\%$	R\$ 50.000	R\$ 51.500	R\$ 53.045
B16	Valor da produtividade da equipe administrativa (horas)	$((B3*B4)/B5)*(B7-B12)$	17.616	18.485	19.396
B17	Conversão de produtividade	Suposição	50%	50%	50%
Bt	Melhoria de produtividade dos processos internos	$((B13/2080*B14)+(B15/2080*B16))*B17$	R\$ 635.192	R\$ 686.511	R\$ 741.961
	Ajuste de risco	↓10%			
Btr	Melhoria de produtividade dos processos internos (ajustada ao risco)		R\$ 571.673	R\$ 617.860	R\$ 667.765

Despesas operacionais reduzidas

O cálculo das despesas operacionais da Laud Insurance presume que os contratos de vendas malsucedidos utilizem uma estrutura de custos diferente dos contratos não relacionados a vendas e contratos de vendas bem-sucedidos.

Em geral, a Laud Insurance utiliza em média cerca de cinco páginas por contrato. Normalmente, cada transação requer duas rodadas de correspondência e duas cópias do contrato quando o processo é concluído. Com base nesses valores médios, o modelo utiliza valores e premissas do setor para cinco categorias de despesas operacionais.³

A R\$ 0,24 por página, o custo total de papel e impressão é de R\$ 2,42 por contrato. O custo de armazenamento por página é de R\$ 0,10 (arredondado de R\$ 0,1008), correspondendo aos gabinetes de arquivos necessários. O custo de arquivamento incorreto é calculado com base em uma frequência de 3% e um valor de retrabalho de 3 horas para contabilizar o tempo e o esforço necessários para localizar e rearmar os documentos ausentes. Diferentemente do arquivamento incorreto, em 5% das vezes em que documentos são perdidos, uma cópia precisa ser reimpressa e arquivada. O custo total de armazenamento, arquivamento incorreto e documentos ausentes por contrato é de R\$ 3,23. Por fim, há uma taxa de postagem estimada de R\$ 11 por correspondência, o que resulta em R\$ 22 de taxa de postagem por contrato, correspondendo à postagem para um signatário ou cliente remoto e à postagem de volta para o administrador.

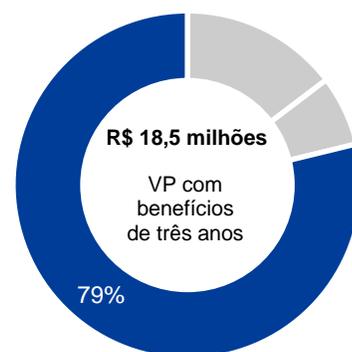
Para contratos não relacionados a vendas, o custo total por contrato de R\$ 27,65 no Ano 1 inclui todos os custos mencionados acima (ou seja, custo de papel e impressão, armazenamento, custo de arquivamento incorreto e documentos ausentes e custo de postagem).

Para contratos de vendas bem-sucedidos, nos quais o negócio com o cliente em potencial é fechado com sucesso, os componentes de custo são semelhantes aos dos contratos não relacionados a vendas. Assim, o custo total por contrato de vendas bem-sucedido é de R\$ 27,65. Para contratos de vendas malsucedidos, o custo total é de R\$ 2,42 por contrato, incluindo apenas papel e impressão. Nenhum outro custo é incorrido, pois o negócio com o cliente em potencial não é processado. Uma frequência de impressão de 50% é aplicada a esse valor, pois nem todos os agentes de vendas têm o hábito de imprimir contratos para discussão com clientes em potencial.

O modelo considera os riscos que podem afetar o valor dos benefícios:

- › Variação nos custos presumidos de impressão, armazenamento, arquivamento incorreto, documentos ausentes ou postagem.
- › Variação nos salários por função.
- › Variação no volume mensal de contratos.

Para compensar esses riscos, a Forrester ajustou esse benefício reduzindo-o em 25%, o que resultou em um VP total de três anos ajustado ao-risco de R\$ 18.481.592.



Despesas operacionais reduzidas: 79% do total de benefícios

Despesas operacionais reduzidas: Tabela de cálculo

REF.	MÉTRICA	CALC.	ANO 1	ANO 2	ANO 3
C1	Número médio mensal de contratos não relacionados a vendas emitidos com DocuSign	Ano 1: Composto Anos 2 e 3: $B1_{py} * 105\%$	2.000	2.100	2.205
C2	Número médio anual de contratos não relacionados a vendas emitidos com DocuSign	$C1 * 12$	24.000	25.200	26.460
C3	Número médio anual de contratos de vendas emitidos com DocuSign	A1	960.000	1.008.000	1.058.400
C4	Número médio total de contratos não relacionados a vendas emitidos com DocuSign	$C2 + C3$	984.000	1.033.200	1.084.860
C5	Número médio de cópias por contrato	Composto	2	2	2
C6	Número médio de páginas por contrato	Composto	5	5	5
C7	Número médio de postagens por contrato	Suposição	2	2	2
C8	Custo de papel e impressão por página	Suposição	R\$ 0,24	R\$ 0,24	R\$ 0,24
C9	Custo de armazenamento por página	Suposição	R\$ 0,101	R\$ 0,101	R\$ 0,101
C10	Frequência de arquivamento incorreto	Suposição	3%	3%	3%
C11	Horas de retrabalho do administrador em razão de erros de arquivamento	Suposição	3	3	3
C12	Frequência de documentos ausentes	Suposição	5%	5%	5%
C13	Custo de postagem por contrato	Suposição	R\$ 11	R\$ 11	R\$ 11
C14	Custo total de papel e impressão por contrato	$C5 * C6 * C8$	R\$ 2,42	R\$ 2,42	R\$ 2,42
C15	Frequência de impressão de contratos com vendas perdidas	Suposição	50%	50%	50%
C16	Custo total de armazenamento, arquivamento incorreto e documentos ausentes por contrato	$(C5 * C6 * C9) + (C10 * (C11 * (B15 / 2080))) + (C6 * C8 * C12)$	R\$ 3,23	R\$ 3,30	R\$ 3,36
C17	Custo total de postagem por contrato	$C7 * C13$	R\$ 22	R\$ 22	R\$ 22
C18	Custo total por contrato não relacionado a vendas	$C14 + C16 + C17$	R\$ 27,65	R\$ 27,71	R\$ 27,78
C19	Custo total por contrato de vendas bem-sucedido	$C14 + C16 + C17$	R\$ 27,65	R\$ 27,71	R\$ 27,78
C20	Custo total por contrato de vendas perdido	C14	R\$ 2,42	R\$ 2,42	R\$ 2,42
Ct	Despesas operacionais reduzidas	$(C18 * C2) + (C19 * A3) + ((A1 - A3) * C20 * C15)$	R\$ 9.439.064	R\$ 9.932.280	R\$ 10.451.890
	Ajuste de risco	↓25%			
Ctr	Despesas operacionais reduzidas (ajustadas ao risco)		R\$ 7.079.298	R\$ 7.449.210	R\$ 7.838.917

Flexibilidade

O valor da flexibilidade é claramente único para cada cliente e a medida desse valor varia de organização para organização. Existem vários cenários em que um cliente pode optar por implementar a solução DocuSign e, posteriormente, perceber usos e oportunidades de negócios adicionais, como:

- › Extensão da implantação da DocuSign para outros não usuários em vendas ou outras unidades de negócios que lidam com outros tipos de contratos.
- › Investigação da aplicabilidade de outros produtos da DocuSign (por exemplo, API) no modelo de negócios da Laud Insurance.

A flexibilidade também seria quantificada quando avaliada como parte de um projeto específico (descrito em mais detalhes no Apêndice A).

A flexibilidade, conforme definida pelo TEI, representa um investimento em capacidade adicional ou em capacidade que possa ser transformada em benefício comercial para um investimento adicional futuro. Isso proporciona a uma organização o "direito" ou a capacidade de se engajar em iniciativas futuras, mas sem a obrigação de fazê-lo.

Análise de custos

DADOS DE CUSTO QUANTIFICADOS APLICADOS À ORGANIZAÇÃO COMPOSTA

Custos totais

REF.	CUSTO	INICIAL	ANO 1	ANO 2	ANO 3	TOTAL	VALOR PRESENTE
Dtr	Custo da solução DocuSign	R\$ 0	R\$ 2.359.632	R\$ 2.477.614	R\$ 2.601.494	R\$ 7.438.740	R\$ 6.147.276
Etr	Custo de trabalho interno e implementação	R\$ 79.327	R\$ 6.611	R\$ 3.622	R\$ 3.843	R\$ 93.403	R\$ 91.217
	Custos totais (ajustados ao risco)	R\$ 79.327	R\$ 2.366.243	R\$ 2.481.236	R\$ 2.605.337	R\$ 7.532.143	R\$ 6.238.493

Custo da solução DocuSign

O custo da solução DocuSign é calculado principalmente com base em um modelo de taxa por transação. O custo total tende a variar com base nas necessidades e no volume de transações de uma organização. Uma amostra de preços de lista está disponível no site da DocuSign, mas sugerimos aos leitores que solicitem uma cotação mais personalizada da empresa. Para este estudo, usamos como modelo um custo unitário de R\$ 2,18 por transação ao longo dos três anos.

O modelo considera os riscos que podem afetar o valor dos custos:

- › Variação nas necessidades organizacionais e expectativas de assinatura eletrônica.
- › Variação no volume de transações.

Para compensar esses riscos, a Forrester ajustou esse custo aumentando-o em 10%, que resultou em um VP de três anos ajustado ao risco de R\$ 6.147.276.

Custo de trabalho interno e implementação

A Laud Insurance testou três grupos de custos internos de mão de obra. O primeiro grupo estava em treinamento, com duração de 2 horas de treinamento por usuário. Para este estudo, usamos como modelo 200 usuários no Ano 1, com um crescimento orgânico de 3% a cada ano subsequente. Para o grupo inicial de usuários, esse foi um custo antecipado ou inicial. Quanto aos novos usuários nos Anos 2 e 3, o treinamento foi considerado um custo contínuo. Para este modelo, a Forrester também incluiu uma taxa de atrito de 10% para substituição de equivalentes de tempo integral (FTEs). A organização também contabilizou três meses de planejamento de implantação e dois meses de trabalho de preparação na fase inicial, bem como cerca de 100 horas de custo de suporte técnico intensificado nos dois primeiros trimestres.

O modelo considera os riscos que podem afetar o valor dos custos:

- › Variação nas necessidades de treinamento e nos conhecimentos retidos sobre assinatura eletrônica.
- › Maturidade dos processos existentes e facilidade de transferência para um novo ambiente.
- › Complexidade do ambiente e da implantação.

Para compensar esses riscos, a Forrester ajustou esse custo aumentando-o em 10%, que resultou em um VP de três anos ajustado ao risco de R\$ 91.217.

A tabela acima mostra o total de todos os custos nas áreas listadas abaixo, bem como os valores presentes (VPs) com desconto de 10%. Ao longo de três anos, a organização composta espera que os custos totais ajustados ao risco configurem um VP de mais de R\$ 6.238.000.

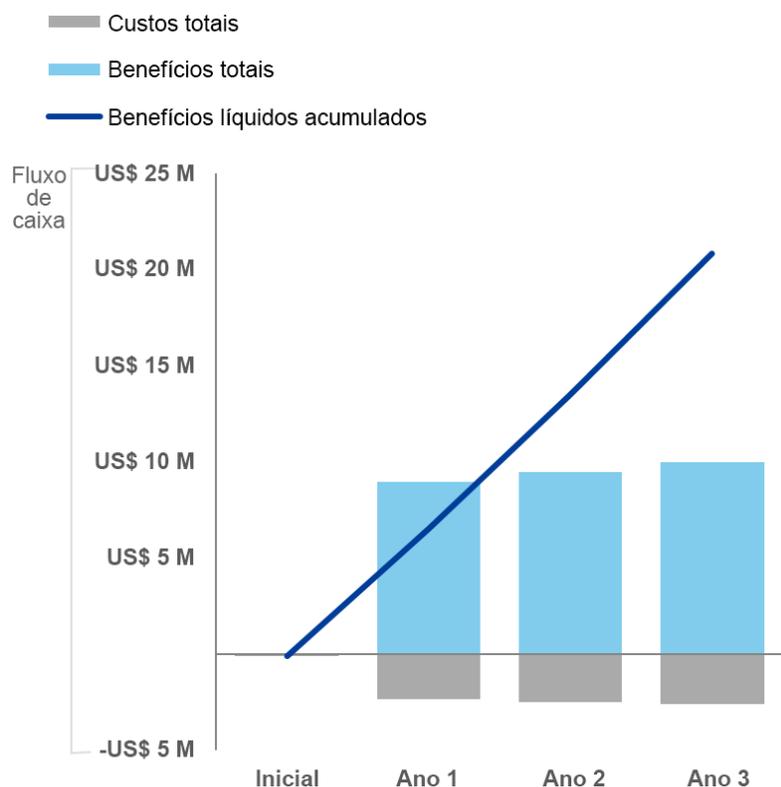


Risco de implementação é o risco de que um investimento proposto se desvie dos requisitos originais ou previstos, resultando em custos mais elevados do que os esperados. Quanto maior é a incerteza, maior a gama potencial de resultados para estimativas de custos.

Resumo financeiro

MÉTRICAS CONSOLIDADAS DE TRÊS ANOS AJUSTADAS AO RISCO

Gráfico de fluxo de caixa (ajustado ao risco)



Os resultados financeiros calculados nas seções Benefícios e Custos podem ser usados para determinar o ROI, o VPL e o período de recuperação do investimento da organização composta. A Forrester presume uma taxa de desconto anual de 10% para esta análise.



Esses valores de ROI, VPL e período de recuperação do investimento ajustados ao risco são determinados pela aplicação de fatores de ajuste de risco aos resultados não ajustados em cada seção de Benefícios e Custos.

Tabela de fluxo de caixa (ajustado ao risco)

	INICIAL	ANO 1	ANO 2	ANO 3	TOTAL	VALOR PRESENTE
Custos totais	(R\$ 79.327)	(R\$ 2.366.243)	(R\$ 2.481.236)	(R\$ 2.605.337)	(R\$ 7.532.143)	(R\$ 6.238.493)
Benefícios totais	R\$ 0	R\$ 8.971.235	R\$ 9.453.347	R\$ 9.962.274	R\$ 28.386.856	R\$ 23.453.156
Benefícios líquidos	(R\$ 79.327)	R\$ 6.604.993	R\$ 6.972.111	R\$ 7.356.936	R\$ 20.854.714	R\$ 17.214.663
ROI						276%
Período de recuperação do investimento						< 3

Visão geral da DocuSign

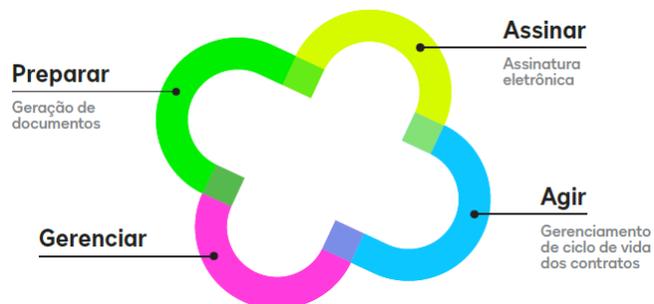
As informações a seguir são fornecidas pela DocuSign. A Forrester não validou nenhuma das afirmações e não endossa a DocuSign ou suas ofertas.

Automatize e conecte todo o processo contratual com a DocuSign.

A DocuSign ajuda as organizações a se conectarem e automatizarem a forma como preparam, assinam, agem e gerenciam seus contratos. Como parte do DocuSign Agreement Cloud, a DocuSign oferece eSignature, uma das melhores soluções de assinatura eletrônica do mundo, que permite assinar contratos em praticamente qualquer dispositivo, de praticamente qualquer lugar e a qualquer momento. Atualmente, mais de 500.000 clientes e centenas de milhões de usuários em mais de 180 países usam a DocuSign para acelerar o processo de conclusão de negócios e para simplificar a vida das pessoas.

Mais do que assinaturas eletrônicas.

Somos pioneiros em assinatura eletrônica e agora criamos uma das primeiras nuvens de contratos do mundo. O DocuSign Agreement Cloud™ é um conjunto abrangente com mais de uma dezena de aplicativos e 350 integrações para conectar e automatizar todo o ciclo de vida de um contrato. Com o DocuSign, as organizações podem fechar negócios mais rapidamente com menos riscos, custos mais baixos e melhores experiências para clientes, parceiros e colaboradores.



Integrações: Salesforce, Microsoft, SAP, Google, Oracle, Box e Workday

DocuSign em números

Fundada em 2003

Mais de 4.000 funcionários

Centenas de milhões de usuários no mundo

Mais de 12 aplicativos no DocuSign Agreement Cloud

Mais de 200 parceiros

Mais de 350 integrações pré-criadas com aplicativos de terceiros

Mais de 500.000 clientes, entre eles:

- 10 das 15 principais empresas de serviços financeiros do mundo
- 7 das 10 principais empresas de tecnologia do mundo
- 18 das 20 principais empresas farmacêuticas do mundo
- 800 agências governamentais americanas

Fatos sobre a assinatura eletrônica da DocuSign

Mais de 1 bilhão de transações até o momento

Aceitação jurídica em mais de 180 países

44 idiomas suportados para assinatura; 13 suportados para envio

82% dos contratos fechados em um dia; 50% concluídos em 15 minutos ou menos

Media de R\$200 de economia por documento em comparação aos processos em papel

Avaliação média de 4,9 em 5 após mais de 120.000 avaliações do aplicativo DocuSign eSignature para iOS na App Store da Apple

Apêndice A: Total Economic Impact

Total Economic Impact é uma metodologia desenvolvida pela Forrester Research, que aprimora os processos de tomada de decisões tecnológicas de uma empresa e ajuda os fornecedores a comunicar a proposta de valor de seus serviços e produtos aos clientes. A metodologia TEI ajuda a demonstrar, justificar e exemplificar o valor tangível das iniciativas de TI para a administração superior e outras partes interessadas na empresa.

Abordagem Total Economic Impact



Os **benefícios** representam o valor proporcionado pelo produto à empresa. A metodologia TEI atribui peso equivalente à medição dos benefícios e à medição dos custos, permitindo um exame completo do efeito da tecnologia sobre toda a organização.



Os **custos** consideram todas as despesas necessárias para entregar o valor proposto ou os benefícios do produto. A categoria de custos da metodologia TEI captura os custos incrementais no ambiente existente decorrentes dos custos contínuos associados à solução.



A **flexibilidade** representa o valor estratégico que pode ser obtido a partir de algum investimento adicional futuro com base no investimento inicial já feito. A capacidade de capturar esse benefício tem um VP que pode ser estimado.



Os **riscos** medem a incerteza nas estimativas de custos e benefícios fornecidas: 1) a probabilidade de que as estimativas correspondam às projeções originais, e 2) a probabilidade de que as estimativas sejam rastreadas ao longo do tempo. Os fatores de risco de TEI são baseados em uma "distribuição triangular".

A coluna de investimento inicial contém custos incorridos no "tempo 0", ou no início do Ano 1, que não são descontados. Todos os outros fluxos de caixa são descontados usando-se a taxa de desconto no final do ano. Cálculos de VP são realizados para cada estimativa de custos e benefícios totais. Os cálculos de VPL nas tabelas de resumo são a soma do investimento inicial e dos fluxos de caixa descontados a cada ano. Os cálculos de soma e valor presente nas tabelas Total de benefícios, Custos totais e Fluxo de caixa podem não resultar em um total exato, pois pode ocorrer arredondamento.



VALOR PRESENTE (VP)

O valor presente ou atual das estimativas de custos e benefícios (descontadas) fornecido a uma taxa de juros (a taxa de desconto). O VP de custos e benefícios alimenta o VPL total dos fluxos de caixa.



VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)

O valor presente ou atual de fluxos de caixa líquidos futuros (descontados), dada uma taxa de juros (a taxa de desconto). Normalmente, um VPL positivo do projeto indica que o investimento deve ser feito, a menos que outros projetos tenham VPLs mais altos.



RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO (ROI)

O retorno esperado de um projeto em termos percentuais. O ROI é calculado dividindo-se os benefícios líquidos (benefícios menos custos) pelos custos.



TAXA DE DESCONTO

A taxa de juros usada na análise de fluxo de caixa para levar em conta o valor do dinheiro no tempo. Normalmente, as organizações usam taxas de desconto entre 8 e 16%.



PERÍODO DE RECUPERAÇÃO DO INVESTIMENTO

O ponto de equilíbrio de um investimento. Trata-se do ponto no tempo em que os benefícios líquidos (benefícios menos custos) equivalem ao investimento ou custo inicial.

Apêndice B: Notas finais

¹ Fonte: “The State Of E-Signature Implementation,” Forrester Research, Inc., 27 de outubro de 2017.

² NIGO é um termo usado com frequência para representar qualquer tipo de erro durante um contrato ou processo de contrato. Esses erros normalmente causam a demora ou a reinicialização do processo, resultando na perda de produtividade dos indivíduos envolvidos.

³ Para custos de impressão e operacionais relacionados, os números do setor foram obtidos com base em várias fontes. Os custos de papel e tinta foram obtidos por meio da DocuSign, de um grupo de fornecedores líderes de impressoras e copiadoras, e da Lyra Research. Todos os outros custos foram obtidos com base em um relatório: “Business Guide To Paper Reduction,” Heather Sarantis, Forest Ethics, setembro de 2002.