

## Contract management, faut-il internaliser ou externaliser ?

■ Par Eric Gardner de Béville, consultant, juriste international et membre du Cercle Montesquieu.

Les contrats et le droit des contrats sont le roc sur lequel s'est construit le droit occidental depuis vingt-quatre siècles après les conquêtes d'Alexandre le Grand et les enseignements de Socrate, Platon et Aristote, qui ont établi et modelé l'évolution progressive de notre mode de vie démocratique. Le management est la base de toute relation familiale, sociale et commerciale avec pour objectif final le développement, la croissance et la stabilité. Le contract management (CM) peut donc se définir comme la gestion efficace et efficiente des contrats en tout genre.

Qui dit efficacité et efficacité, dit moyens et résultats. Le CM est une composante essentielle du juridique opérationnel en entreprise qui consiste à rationaliser le personnel, les services et la technologie, et réduire les risques, budgets et prestataires. Le CM est un parfait exemple de ceci puisqu'il s'agit de maximiser la performance opérationnelle et financière des contrats, et minimiser les risques et budgets. Le CM permet de gérer le volume et la qualité des contrats (I) par une gestion interne ou externe (II), ce qui fait du CM une fonction essentielle de l'entreprise (III).

### Le contract management peut être quantitatif ou qualitatif

Un laboratoire pharmaceutique doit gérer des dizaines de milliers de contrats de licence de brevet, savoir-faire et marques; un fabricant de boissons gazeuses doit protéger son marketing, ses marques et la fabrication des produits par un contrat d'emballage standard d'une centaine de pages; un distributeur doit contrôler des milliers de contrats de vente, fabrication, prestations et autres services avec ses fournisseurs; tous sont autant d'exemples de contrats et de la façon de les gérer. Gérer une centaine de contrats d'une page ne se fait pas de la même façon que gérer un contrat unique de cent pages. Toutefois, le CM est la solution dans les deux cas.

Il est fréquent que les entreprises aient à suivre des milliers, voire des dizaines de milliers de contrats. C'est le cas des industries telles que la pharmacie, l'alimentaire, l'automobile, la

construction, l'immobilier, la banque ou l'informatique. D'autres secteurs tels que défense, aéronautique, spatial ou BTP ont tendance à signer des « gros » contrats de dizaines, voire centaines, de pages et qui s'étendent sur des années, parfois des dizaines d'années.

### Le contract management peut être interne ou externe

Le CM peut être fait en interne ou sous-traité en externe.

L'efficacité de la gestion, la confidentialité, les budgets et coûts entrent en compte à l'heure de choisir. La gestion de milliers de contrats-types se fera souvent plus efficacement en externe. En revanche, un « gros » contrat de plusieurs milliards d'euros sera sans doute mieux géré en interne.

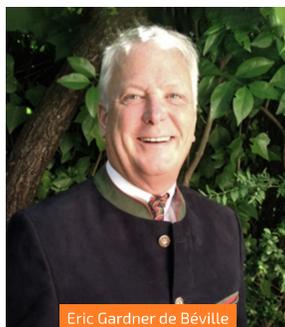
L'évolution du rôle du juriste en entreprise et le développement de la technologie liée au juridique -notamment les systèmes de gestion de l'information- ont débouché sur une externalisation

progressive des fonctions répétitives, standards ou systématiques comme c'est le cas du CM « de volume ».

### Le contract management est devenu une fonction clef de l'entreprise

La croissance organique des entreprises, la standardisation de nombreux contrats et la globalisation des relations commerciales ont favorisé le développement du CM. Aujourd'hui, presque toutes les entreprises du CAC 40 ont une direction du CM, certaines avec des centaines de professionnels internes. Avec des contract managers focalisés sur le quantitatif pour les petits clients ou sur le qualitatif pour les *key accounts*, tous appartiennent à une fonction de l'entreprise qui est devenue essentielle aujourd'hui.

La montée en puissance ces dernières années du Juridique Opérationnel dans les directions juridiques d'entreprise s'est fait en parallèle du développement du CM et d'une meilleure gestion des contrats. Le but recherché est une meilleure efficacité et efficacité pour maximiser les bénéfices et réduire les coûts. ■



Eric Gardner de Béville

LA LETTRE DES JURISTES D'AFFAIRES • Éditeur : **Juristes d'Affaires et Décideurs SNC** • Une filiale de **INFO6TM** • Siège social : 137, quai de Valmy 75010 Paris • RCS Paris : 823 067 483 • Président, Directeur de la publication : **François Grandidier** • Directeur de publication associé et directeur des rédactions : **Jacques Berlioz** • Responsable commerciale et éditrice : **Lucy Letellier** (0181698068) • Rédactrice en chef : **Ondine Delaunay** (0181698505) • Journalistes : **Pixel6TM** (**Anne Portmann, Aurélie Granel**) • Marketing, ventes et diffusion : **INFO6TM** - Chef de marché : **Christine Baudet** (0181698003) • Maquette et rédaction graphique : **Pixel6TM** • Service client : 0140052315 - Ouverture : du lundi au vendredi de 9h00 à 12h30 et de 13h30 à 17h00 - abonnements@info6tm.com • INFO6TM - Service Abonnements - 23, rue Dupont-des-Loges - 57000 Metz • Commission paritaire : 0422 T 87011 • Dépôt légal : à parution • Toute reproduction, même partielle, est interdite.

**IMPRESSION**  
**Socosprint**  
36, route d'Archettes  
88000 Épinal  
Imprimé en France.  
Origine géographique  
du papier : Espagne,  
taux de fibres recyclées :  
0,00%, certification  
des fibres utilisées :  
PEFC, indicateur  
environnemental :  
Ptot : 0,02 kg/t.

