

# Princípios básicos do gerenciamento de ciclo de vida dos contratos

## Introdução

Os contratos são a força vital de qualquer empresa. Eles definem quanto de receita uma empresa pode obter de determinado serviço ou produto formalizando quem está comprando o que e de quem, a que preço e durante qual período, além de estabelecer as condições caso algo saia errado. Desde que os termos de serviço estabelecidos no contrato sejam cumpridos, a parte que presta o serviço ou fornece o produto receberá a receita. No entanto, a negociação não pode ser efetivada até que ambas as partes tenham acordado quanto aos termos e tenham assinado o contrato. Isso acontece durante o processo de contrato, isto é, quando o contrato é gerado, os termos dele são negociados e aprovados por ambas as partes antes da assinatura. Quanto mais tempo leva para assinar um contrato, mais tempo leva para receber a receita da negociação. De acordo com o relatório do estado do gerenciamento de contratos da SpringCM, quase 50% dos profissionais de vendas entrevistados disseram que o processo de contrato dura mais de um mês. Os maiores culpados costumam ser as ferramentas manuais e demoradas que se usa e a falta de visibilidade dos possíveis gargalos durante o processo de contrato.

Além disso, 85% dos entrevistados anexa contratos aos e-mails durante os processos de correção, aprovação ou assinatura. Isso pode fazer com que esses documentos fiquem parados na caixa de entrada sem que ninguém perceba ou pode gerar várias versões que resultem em riscos futuros.

Outro dado é que 45% dos contratos são armazenados em unidades compartilhadas, entre milhares de outros documentos, onde muitas vezes podem ser perdidos ou colocados no lugar errado.

No relatório da IDC, "Addressing the Document Disconnect", os líderes das empresas disseram que suas equipes gastam mais de um terço do tempo em tarefas administrativas e menos de dois terços do tempo em suas funções principais. Em uma semana de 44 horas, isso representa cerca de 13,3 horas de produtividade perdida, o que soma cerca de 692 horas de produtividade perdida por ano, por funcionário.

Solucionar essa desconexão entre os documentos pode trazer grandes benefícios para uma empresa: 35% de aumento na receita, 30% de redução nos custos e 23% de redução nos riscos de conformidade.

Além disso, uma pesquisa da International Association for Contract & Commercial Management (IACCM), afirmou que mais de 9% da receita de uma organização pode ser perdida por conta de um gerenciamento de contratos ineficiente. Para uma empresa com média de um milhão de receita anual, isso representa no mínimo 90 mil dólares em receita perdida devido ao gerenciamento de contratos ineficiente. Está claro que a forma como as empresas gerenciam os contratos pode afetar diretamente a rapidez com que ela recebe a receita.

Hoje, mais empresas estão aproveitando a tecnologia para transformar processos essenciais aos negócios. As soluções de gerenciamento de ciclo de vida dos contratos (CLM - Contract Lifecycle Management) estão desempenhando um papel cada vez maior no aumento de produtividade e visibilidade e na redução de riscos durante o processo de contratos.

# Índice

<b>Introdução .....</b>	<b>2</b>
<b>O que é o gerenciamento de ciclo de vida dos contratos? .....</b>	<b>4</b>
<b>O que o gerenciamento de contratos pode fazer pela sua empresa? .....</b>	<b>5</b>
<b>Quem se beneficia de uma solução de CLM? .....</b>	<b>6</b>
<b>Principais funções das soluções de gerenciamento de ciclo de vida dos contratos e repositório de contratos central: Facilitando o acesso e a pesquisa de contratos com segurança .....</b>	<b>7</b>
<b>Geração de contratos: padronização com modelos e biblioteca de cláusulas: Gerando contratos com terminologia jurídica pré-aprovada alternativa .....</b>	<b>8</b>
<b>Automação do fluxo de trabalho: Processando contratos com mais eficiência e negociando contratos: Minimizar o risco rastreando cada alteração feita a um contrato .....</b>	<b>9</b>
<b>Relatórios e análises de contrato para otimizar o processo continuamente .....</b>	<b>10</b>
<b>CLM e a pilha de vendas: Integração com CRM e outras ferramentas de vendas .....</b>	<b>11</b>
<b>Conclusão .....</b>	<b>12</b>
<b>Recursos da SpringCM .....</b>	<b>13</b>

# O que é o gerenciamento de ciclo de vida dos contratos?

Na SpringCM, definimos o gerenciamento de ciclo de vida dos contratos como o processo pelo qual uma organização pode fortalecer e aproveitar o valor de seu portfólio de contratos para reduzir o ciclo de vendas e os custos de aquisição dos clientes. O valor resulta do tempo e do dinheiro economizados durante o processo de contratos. Você pode aumentar a produtividade por trás do gerenciamento de contratos, pode fazer com que as negociações sejam assinadas mais depressa e pode ter mais tempo para buscar outras negociações e expandir as vendas para sua empresa.

As empresas podem aplicar a tecnologia de gerenciamento de contratos para padronizar, simplificar e automatizar a criação, o processamento, as negociações, a execução até o vencimento e o arquivamento dos contratos.

As etapas envolvidas no processamento de contratos, também conhecidas como o ciclo de vida dos contratos, envolve muitas etapas com diversas tarefas e pessoas de outros departamentos, além do próprio cliente.



# O que o gerenciamento de contratos pode fazer pela sua empresa?

O software de gerenciamento de ciclo de vida dos contratos (CLM) é uma solução transformadora que melhora a colaboração por trás dos processos essenciais aos negócios. Além disso, ele simplifica e reduz o processo geral de contratos ao reduzir o número de ferramentas que os funcionários usam para processar contratos, automatizar as etapas repetitivas e aumentar a visibilidade durante o rastreamento e a geração de relatórios para, no fim das contas, aumentar a produtividade dos funcionários. Outro ponto é que a solução de CLM permite que as equipes jurídicas da empresa trabalhem com mais eficiência e gerenciem os riscos com eficácia.

**Impulsionar a produtividade de vendas:** As soluções de CLM automatizam as partes constantes e repetitivas do ciclo de vida dos contratos ao eliminar etapas extras do processo. Por exemplo, elas podem eliminar tarefas rotineiras e desnecessárias, como redigir as informações do cliente ao gerar o contrato, ou reduzir as idas e voltas entre partes internas e externas durante as negociações. Isso faz com que as equipes de vendas se mantenham focadas na venda e na busca de novos clientes, em vez de lidar com tarefas administrativas.

**Aumentar a visibilidade:** As soluções de CLM podem oferecer visibilidade completa com capacidade para gerar relatórios e fornecer insights do processo de contratos, ajudando as equipes, especialmente a gerência executiva, a identificar e resolver gargalos. O rastreamento das atividades do contrato oferece um entendimento do que foi feito com um contrato e quais ações ainda devem ser tomadas antes que ele seja assinado. Com todas as atividades do contrato concluídas em uma única solução, as organizações terão acesso a todos os dados necessários para compartilhar insights sobre o processo de contratos geral, por exemplo, quem está envolvido e quanto tempo leva da geração do contrato até a assinatura.

**Mitigar riscos:** As ferramentas de CLM ajudam a mitigar os riscos durante o processo de contratos e após a assinatura. Com visibilidade dos possíveis gargalos durante o processo de contratos, os usuários podem estar sempre à frente dos atrasos. As soluções de CLM também oferecem controles para atender às obrigações do contrato e estar a par das renovações, o que também melhora a experiência geral do cliente.

**Minimizar conjuntos de ferramentas dos funcionários:** A solução de CLM deve ter funções para se integrar a outros sistemas usados pela equipe de vendas, e vice-versa. Softwares de gerenciamento de relacionamento com o cliente (CRM), como Salesforce, centralizam as operações de vendas armazenando e gerenciando dados dos clientes, bem como atividades da equipe de vendas. As ferramentas de CLM que se integram às de CRM e a outros aplicativos de vendas podem manter as equipes de vendas trabalhando em uma plataforma unificada.

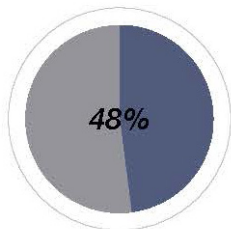
Antes de usar a SpringCM, a NCR Corporation não tinha um processo de contratos padronizado. Os contratos que não precisavam de negociação seguiam o mesmo caminho dos contratos altamente negociados, aumentando consideravelmente o tempo para processar até mesmo os contratos mais simples. A SpringCM simplificou o processo de contratos da empresa, oferecendo um nível de autosserviço para as equipes de vendas e deixando para o departamento jurídico apenas os contratos que precisavam de negociação. Como resultado, a NCR reduziu o processo de contratos de três semanas para três dias, oferecendo aos vendedores duas semanas e meia a mais para prospectar, identificar compradores e, de fato, vender.



# Quem se beneficia de uma solução de CLM?

O processo de contratos pode envolver vários atores de vários departamentos, tanto internos como externos, dependendo da complexidade do contrato em questão. As soluções de CLM devem simplificar a colaboração entre todas as partes envolvidas, além de permitir que cada uma seja mais produtiva em sua função.

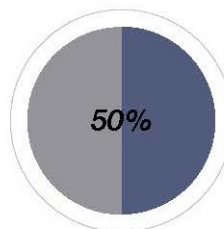
**Gerência executiva:** Uma solução de CLM permite que a gerência executiva tenha maior visibilidade do processamento de contratos e do modo como isso influencia a produtividade das vendas, a receita e os objetivos da empresa. Ao saber quantos contratos estão sendo processados em determinado momento, quanto tempo eles levam para ser concluídos e quanto dinheiro está entrando como resultado, os executivos podem prever quando a receita será alcançada.



De acordo com o relatório do estado do gerenciamento de contratos da SpringCM, mais de 48% dos entrevistados disseram que suas equipes executivas se beneficiam de acompanhar o status do contrato em relação à receita prevista.

**Representantes de vendas:** Depois de iniciar um contato com o cliente, o representante de vendas é responsável por conduzir a negociação ao longo do ciclo de vendas. Um processo de contratos constante não apenas pode atrasar a receita da negociação em si, mas também pode atrasar a comissão do representante de vendas, recebida após a assinatura do contrato, e pode impedir que ele alcance suas cotas. É do interesse do representante de vendas fechar a negociação o quanto antes. No entanto, sem visibilidade do status do contrato no processo, sem poder localizar facilmente um contrato específico e sem insights das próximas etapas, torna-se difícil prever gargalos e atrasos.

**Operações de vendas/gerentes:** É essencial que as operações de vendas e gerentes entendam os processos de vendas, o que está detendo os representantes de vendas e como os processos podem ser otimizados. As soluções de CLM revelam insights de quanto tempo leva para processar um contrato e obter a receita, bem como quem está envolvido no processo e quais negociações são mais bem-sucedidas.



De acordo com o relatório do estado do gerenciamento de contratos da SpringCM, quase 50% dos profissionais de vendas entrevistados disseram que um processo de contrato transparente ajudaria a gerar relatórios e a prever as receitas.

**Conselho geral/jurídico:** Os advogados são encarregados de proteger os interesses da organização, o que torna a mitigação de riscos um aspecto central do seu papel nos contratos. O conselho da empresa normalmente é responsável por gerar contratos e negociá-los com as outras partes. É possível minimizar mais os riscos durante esse ciclo quando um contrato é gerado corretamente, com a terminologia jurídica pré-aprovada, com as alterações durante as negociações devidamente rastreadas e as obrigações contratuais cumpridas durante a fase pós-assinatura.

**Serviços de TI:** O departamento de TI se ocupa da infraestrutura tecnológica e dos sistemas de software usados em toda a organização. Com diversos departamentos envolvidos no processo de contratos, a TI pode incorporar uma tecnologia que reúna todos esses departamentos para aprimorar a colaboração e facilitar para que os funcionários façam seu trabalho com mais eficiência e com acesso seguro às informações confidenciais.

# Principais funções das soluções de gerenciamento de ciclo de vida dos contratos

---

As soluções de CLM devem ter recursos para gerenciar cada fase do ciclo de vida do contrato, como recursos para armazenar contratos e documentos associados, simplificar a geração de documentos e rastrear as alterações feitas ao contrato até que esteja pronto para assinatura.

Considerando a natureza confidencial dos contratos, uma solução de CLM deve ter meios para gerenciar permissões e controlar o acesso a cada contrato, garantindo que as informações sejam entregues e mantidas em segurança. Os recursos de geração de relatórios e análises oferecem às equipes

executivas uma visão completa do portfólio de contratos da organização, bem como das obrigações contratuais e dos benefícios. Por fim, as soluções de CLM também podem fornecer às equipes de vendas um nível de autosserviço que reduza a dependência delas sobre o departamento jurídico, mas ainda mantendo a conformidade com as políticas corporativas e aproveitando somente a terminologia jurídica pré-aprovada.

A inclusão de uma solução de CLM permite ao usuário impulsionar a produtividade e a visibilidade e, ao mesmo tempo, reduzir os riscos em todo o processo de contratos.

## Repositório de contratos central: Facilitando o acesso e a pesquisa de contratos com segurança

---

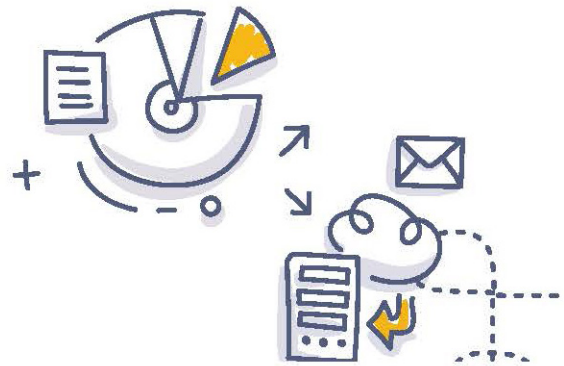
O gerenciamento de ciclo de vida dos contratos começa com um repositório central. Armazenar todos os contratos em segurança em um único repositório centralizado facilita a busca por um contrato específico. Contudo, a menos que uma pessoa saiba o nome do arquivo, ainda pode ser difícil encontrar um contrato específico. Uma solução de CLM com recursos para anexar metadados a cada contrato, com tags como nome e sobrenome do cliente, data de geração, data da assinatura, tipo de contrato e outros atributos, facilita e acelera consideravelmente a localização de um contrato. Além disso, um repositório central com pesquisa de texto completo possibilita a localização de um contrato por qualquer palavra-chave, cláusula ou termo encontrado no documento.

Um repositório baseado na nuvem seguro também restringe o acesso ao contrato apenas aos indivíduos que precisam acessá-lo. O uso de uma combinação de compartilhamento e permissões

permite que as equipes compartilhem os contratos com segurança a partir da solução de CLM. Ter contatos e outros documentos na nuvem permite que as equipes trabalhem com esses documentos na própria nuvem, eliminando a necessidade de enviar contratos como anexos de e-mail. Em muitos casos, quando um contrato é compartilhado por e-mail, essa prática introduz uma nova versão do documento no processo e aumenta o risco de usar a versão errada do contrato. A ferramenta de CLM, por sua vez, deve enviar uma notificação para uma pessoa que precise revisar o contrato para que ela acesse o documento pelo repositório central.

# Geração de contratos: Padronização com modelos

A padronização da geração de contratos reduz os erros desde o início para facilitar um processo mais eficiente. Manter modelos de contratos pré-aprovados em uma biblioteca de modelos elimina o tempo que leva para iniciar um contrato do zero e redigir toda a terminologia. Em vez disso, o uso de modelos minimiza os riscos decorrentes do possível uso de uma terminologia ultrapassada no contrato. Também é importante que uma solução de CLM permita que as organizações criem, configurem e atualizem modelos de contrato personalizados para documentos comuns, como NDAs, MSAs ou SOWs.



# Biblioteca de cláusulas: Gerando contratos com terminologia jurídica pré-aprovada alternativa

De maneira semelhante ao uso de modelos pré-aprovados para gerar contratos, o uso de uma terminologia jurídica pré-aprovada pode simplificar ainda mais a geração de contratos e as negociações no ciclo de vida dos contratos. Quando os representantes de vendas podem acessar cláusulas comuns por uma biblioteca de cláusulas, eles desfrutam de um nível de autosserviço, que lhes permite gerar contratos por conta própria e reduzir a dependência sobre o departamento jurídico. Tanto as equipes de vendas como jurídica podem usar a biblioteca de cláusulas durante as negociações para encontrar e inserir facilmente terminologia alternativa e evitar que o processo de contratos fique parado.





# Automação do fluxo de trabalho: Processando contratos com mais eficiência

Cada contrato segue um caminho diferente. Contratos complexos normalmente precisam ser enviados a partes internas e externas para análises, aprovações e assinaturas. É fundamental que uma solução de CLM regule e rastreie o trajeto de um contrato, pois isso ajuda as organizações a gerenciar e a prever o que acontece durante o ciclo de vida do contrato.

As melhores soluções de CLM do setor permitem que as empresas configurem fluxos de trabalho automatizados para diferentes tipos de contratos. Gatilhos ativam automaticamente novos fluxos de

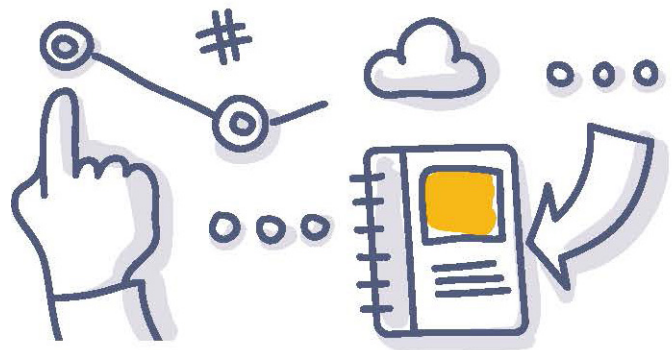
trabalho dependendo da atividade do documento e do estágio do ciclo do contrato. Um MSA, por exemplo, pode ter um conjunto de fluxos de trabalho criado em comparação com um NDA.

Aproveitar os recursos de automação de fluxo de trabalho faz com que a negociação continue em andamento, enviando o contrato para as pessoas certas juntamente com as notificações para lembrar as partes envolvidas de que uma ação é necessária, servindo também como proteção contra gargalos.

# Negociando contratos: Minimizar o risco rastreando cada alteração feita a um contrato

O armazenamento de contratos em um repositório central ajuda a promover a colaboração quando os contratos precisam de negociação. Os contratos que são complexos ou de alto valor provavelmente precisarão mais de negociações em que duas partes modifiquem os termos e condições até que ambas entrem em um acordo.

Uma solução de CLM deve ter os recursos para rastrear cada ação tomada no contrato ao longo de todo o ciclo de vida dele, o que é muito mais fácil de realizar quando há uma única versão em um repositório central. A disponibilidade do histórico inteiro do documento pode ajudar a deixar claro quando se está usando uma linguagem errada ou quando foram feitas alterações que precisam de revisão e aprovação. Além disso, o rastreamento de todo o histórico do documento oferece insights sobre quem fez as edições e quando, além das ações que ainda precisam ser feitas ao contrato antes da assinatura.



## Aprovações e assinaturas: Fluxos de trabalho inteligentes mantêm o processo de contratos em andamento

Normalmente, as organizações contam com um processo específico para revisar e aprovar contratos que pode envolver várias pessoas. Portanto, uma solução de CLM deve ter a flexibilidade para configurar os estágios finais do ciclo do contrato de acordo com as necessidades da organização. Contratos negociados exigem aprovações de todas as partes envolvidas antes que sejam assinados. Quando uma mudança no contrato é rejeitada, ele permanece em negociação.

Esse processo de vai e volta requer fluxos de trabalho que encaminhem automaticamente o contrato para o aprovador certo, com um alerta notificando que uma ação é necessária para assegurar que o processo não fique parado.

Quando chega a hora de assinar o contrato, a solução de CLM deve permitir que as partes façam isso no repositório seguro na nuvem usando uma assinatura eletrônica, o que reduz incrivelmente o tempo do processo ao eliminar os elementos demorados dos contratos físicos, como envio por e-mail, digitalização e upload de documentos.

# Relatórios e análises de contrato para otimizar o processo continuamente

O objetivo máximo de uma boa solução de CLM é fazer com que o processo de contratos seja eficiente e eficaz na maior medida possível, de modo a maximizar a receita das negociações e a melhorar os relacionamentos entre os parceiros de negócios. Antes de usar as ferramentas de CLM, as organizações não tinham nenhum insight sobre o processamento de contratos. Sem uma maneira simples de capturar dados em relação às atividades ao longo do processo de contratos, não é possível obter insights para otimizar esse processo essencial aos negócios, que muitas vezes é o que mensura o sucesso e o fracasso da empresa.

As soluções de CLM podem fornecer uma visão completa do processo de contratos com recursos de geração de relatórios e análises para oferecer aos executivos um método para identificar tendências e padrões de processamento de contratos. Ter esses insights também possibilita a identificação de gargalos para continuar a fazer melhorias. A geração de relatórios oferece insights sobre áreas específicas do processo de contratos, como número

de contratos para renovação, contratos relacionado a fornecedores específicos, contratos com cláusulas não padrão ou se as obrigações foram cumpridas em determinado contrato.



# CLM e a pilha de vendas: Integração com CRM e outras ferramentas de vendas

---

As organizações têm uma grande variedade de soluções de CLM dentre as quais podem escolher, mas há recursos que separam as soluções líderes das demais. Considerando-se que o processo de contratos é apenas uma fase do ciclo de vendas geral, as empresas estão usando diferentes tecnologias para melhor gerenciar cada fase. Isso significa que os sistemas devem ter capacidade para funcionar e se integrar de modo a otimizar ainda mais o ciclo de vendas.

Uma solução de CLM que se integre com outros aplicativos envolvidos no ciclo de vendas, como gerenciamento de relacionamento com o cliente (CRM), Configuração, precificação, cotação (CPQ) e ferramentas de assinatura eletrônica podem não apenas encurtar o ciclo de vendas, mas também interagir entre si para automatizar e simplificar as etapas do processo de contratos. Por exemplo, quando as equipes de vendas conseguem mesclar dados de clientes e informações de um CRM no contrato e extrair os

detalhes da negociação, como informações do produto e de precificação, de um sistema de CPQ, o processo de geração de contrato torna-se especialmente rápido.

As equipes jurídicas normalmente não têm acesso a um CRM. Mas

quando uma solução de CLM é integrada a um CRM, as equipes jurídicas podem acessar contratos para revisão sem precisar de uma licença para o CRM. Além disso, as equipes de vendas não precisam mais enviar um contrato para revisão por outros métodos, como e-mail. Depois que o contrato é aprovado e assinado, os dados podem ser alimentados novamente no sistema de CRM, fornecendo análises e relatórios posteriores.

Os benefícios da integração das tecnologias de vendas simplificam todo o ciclo de vendas, o que inclui o processo de contratos, resultando em uma equipe mais produtiva.

# Conclusão

Dada a relação direta que os contratos têm com a receita da empresa, é crucial que as organizações considerem seriamente uma solução de CLM para desenvolver um processo mais produtivo em torno do modo como os contratos são gerados, negociados e aprovados. Além disso, os contratos devem ser acessíveis a todas as partes interessadas durante o processo de contratos e depois que forem assinados.

De acordo com um relatório da Goldman Sachs, "time to Manage Those Contracts!", as seguintes melhorias podem ser obtidas com o gerenciamento de ciclo de vida dos contratos:

Conformidade regulatória: 90-100%  
Redução de pagamentos errados: 75-90%  
Ciclo de negociação de contrato mais rápido: 50%  
Aumento da receita de renovação: 30%  
Redução dos custos operacionais: 10-30%

## **SpringCM: reduzindo o processo de contratos em 75%**

O gerenciamento de ciclo de vida dos contratos pode permitir que uma organização gere mais receita e feche mais negociações, acelerando o processo de vendas de modo que os vendedores tenham mais tempo para realmente sair e vender.

A SpringCM otimiza a geração, o fluxo de trabalho e o arquivamento de contratos e de outros documentos essenciais aos negócios em toda a organização. Como uma plataforma de nuvem segura, a SpringCM reduz o tempo que leva para que os contratos sejam processados e assinados, reduzindo o ciclo de vendas em 75% e permitindo que a empresa alcance uma maior receita em menos tempo.

A SpringCM está redefinindo os padrões do CLM por meio de inovações voltadas para o cliente e recursos como fluxos de trabalho avançados, que automatizam tarefas manuais e processos complexos para acelerar o tempo até a receita. Além disso, ela possibilita a otimização das operações de vendas e a colaboração interna entre as equipes de vendas e jurídica, além de clientes existentes e em potencial.

# Recursos da SpringCM

Uma plataforma de nuvem segura que trabalha para você, gerenciando contratos de vendas e todo tipo de documento perfeitamente entre aplicativos de computador, dispositivos móveis e de parceiros, como Salesforce.



## Acesso por dispositivos móveis

Mova-se facilmente entre computadores e dispositivos móveis sem perder seu trabalho.



## Controle de versões

Garanta que sua equipe esteja sempre trabalhando com a iteração mais recente de um documento.



## Repositório central

Mantenha seus arquivos e documentos organizados e sincronizados em qualquer dispositivo.



## Colaboração

Colabore com qualquer pessoa dentro ou fora da empresa, sem precisar adicionar licenças.



## Fluxo de trabalho

Automatize o encaminhamento de documentos para colaboração, revisões e aprovações.



## Uso de tags

Adicione tags próprias de metadados aos documentos e pastas.



## Integração com Salesforce

Preencha a lacuna entre usuários do Salesforce e de outros fornecedores em sua organização.



## Suporte ao cliente

Estaremos com você em cada etapa da sua jornada de gerenciamento de contratos e documentos.

### Sobre a DocuSign

A DocuSign ajuda as organizações a se conectarem e automatizarem a forma como preparam, assinam, atuam em e gerenciam contratos. Como parte de sua Plataforma de System of Agreement baseada em nuvem, a DocuSign oferece a assinatura eletrônica – a melhor maneira do mundo para assinar eletronicamente usando praticamente qualquer dispositivo, em quase qualquer lugar e a qualquer momento – e a SpringCM, uma solução segura e escalável para gerenciamento de documentos e contratos. Atualmente, quase 430.000 clientes e centenas de milhões de pessoas em mais de 180 países usam a DocuSign para acelerar o processo de fazer negócios e simplificar suas vidas.

**DocuSign, Inc.**  
221 Main Street, Suite 1000  
São Francisco, CA 94015  
[www.docusign.com](http://www.docusign.com)

**Para obter mais informações**  
ligue para +1-877-720-2040 ou siga a @DocuSign  
no Twitter, LinkedIn, Facebook, Instagram e  
Snapchat.