

Les boutiques ne connaissent pas la crise

On le pressentait depuis plusieurs mois. C'est confirmé : les boutiques sont de plus en plus nombreuses sur le marché des avocats d'affaires. Rien qu'en 2011, plus de trente ont ouvert leurs portes sur la place parisienne. Une tendance qui marque un réel renouveau de l'activité juridique et reflète un paysage dense et diversifié.

Le discours des avocats fraîchement indépendants est bien rodé, mais pourtant sincère. Tous s'installent pour s'écarter du joug des grosses structures, répondre aux attentes des clients qui exigent plus de réactivité, une constance dans le contact et des honoraires raisonnables. Sauf que cette année, il ne s'agit pas d'un effet d'optique. Le nombre de nouveaux cabinets en 2011 est bien deux fois supérieur à celui constaté en 2009. Les avocats s'éloignent de plus en plus des grandes firmes internationales, comme l'exprime Jean-Baptiste Poulle qui a formé avec Nicolas Spitz le cabinet Spitz & Poulle en septembre dernier : « Dans les grosses structures, les pratiques sont segmentées. Ce que nous aimons, c'est aborder tous les pans de notre pratique regulatory, que ce soit en conseil ou en contentieux. » L'indépendance, intrinsèque à la profession d'avocat, est une mentalité. Nicolas Spitz met le doigt sur la nécessité de construire un plan de carrière autre que celui des grandes structures : « Il est très difficile d'attendre l'association, parfois jusqu'à l'âge de 40 ans, pour pouvoir enfin exercer pleinement toutes les responsabilités d'un associé. »

C'est aussi une certaine forme de liberté qui est recherchée par ces jeunes avocats débordants d'ambition. Marie Fabregat, rencontrée peu

après la création de son précédent cabinet et aujourd'hui fondatrice du cabinet Noesis Avocats, met l'accent par exemple sur la dimension ludique du travail en équipe. « Exercer dans un petit cabinet permet d'avoir un dialogue plus direct et donc plus efficace avec le client et ainsi de désacraliser la relation client/avocat. L'avocat devient ce qu'il doit être : un facilitateur de projets. » Moins sous pression, les associés peuvent consacrer une part de leur temps à la recherche ou à l'enseignement, se constituant alors un socle capital de satisfaction professionnelle. L'avantage est conséquent pour les jeunes collaborateurs qui arrivent dans ces structures : pédagogie et disponibilité sont les maîtres mots qui prévalent dans leur formation à la profession d'avocat.

L'attrait du multiniche

Si, nombreuses sont les nouvelles boutiques à s'être construites autour d'une seule practice (cf. fig. 1), les jeunes associés se retrouvent parfois autour d'un projet plus complexe. Qui dit boutique ne dit pas nécessairement cabinet dédié à une unique spécialité. Les cabinets multiniches

sont de plus en plus nombreux. Le pari est parfois risqué mais là encore, c'est l'envie de faire ses preuves et « d'être son propre patron » qui guide ces avocats ambitieux. Guillemain Flichy, né de l'association de Thibault Guillemain et de Stéphane Flichy, conjugue droit des sociétés, droit social, droit pénal et droit public des affaires et contentieux.

L'association en janvier de Karim Beylouni, Julien Vernet, Roland Guény et Jean-Marc Valot en est

un autre exemple (BG2V). Les deux premiers, anciens secrétaires de la Conférence, interviennent en droit pénal des affaires et contentieux financier et commercial. Roland Guény est en charge du droit des sociétés et du

Le nombre de nouveaux cabinets en 2011 est deux fois supérieur à celui constaté en 2009

droit boursier. Jean-Marc Valot complète idéalement la structure grâce à son expertise en droit fiscal. Le cabinet a entamé très tôt son développement avec l'arrivée en mai de Xavier Carbasse, associé IP/IT, en septembre, de Guillaume de Saint Sernin, en droit social et enfin de Stanislas Richoillez, expert en M&A et private equity. Bel exemple de succès des nouvelles boutiques, BG2V est passé en l'espace de quelques



mois de quatre à onze avocats et intervient sur de nombreux fronts.

Le renouveau du corporate

C'est le droit des affaires qui remporte haut la main le plus fort score des créations de cabinets. Formés dans les solides équipes corporate des grands cabinets français et internationaux, des experts aussi

talentueux qu'ambitieux s'associent et fondent leur propre cabinet. Ils ont acquis la technicité nécessaire à la gestion experte des dossiers et veulent s'affranchir des contraintes de management, loin de la course à la facturation.

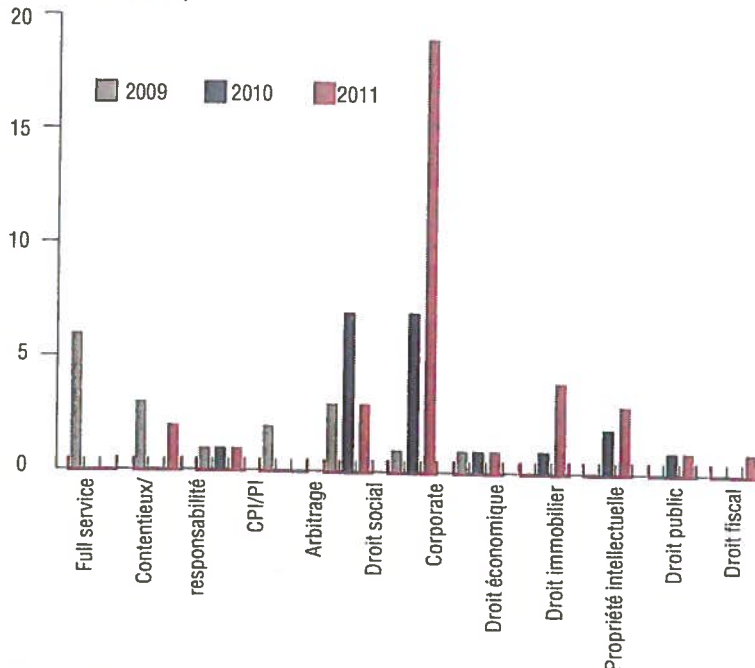
Le début de l'année a été florissant pour les boutiques en droit des affaires. Quelques exemples en cas-

cade. En janvier, deux anciens de Norton Rose ont annoncé l'ouverture de leur cabinet, Da Ros & Creis, puis cinq avocats issus de Bredin Prat ont formé Solferino Associés. Autour de deux anciens partners d'Allen & Overy, Nicolas Bichot et Patrice Couturier, et de leurs deux collaborateurs aujourd'hui associés, le cabinet Bichot & Associés lie corporate et fiscalité des opérations. De leur côté, Manuel Nadaud et Thomas Collardeau ont créé WiLegal, tourné vers le droit des affaires et le private equity. Plusieurs signaux positifs indiquent un regain de confiance dans les perspectives de reprise du marché. Le contexte économique des entreprises et des institutions financières semble bénéficier à leurs conseils juridiques et stratégiques. Quoi qu'il en soit en réalité, eux sont prêts à répondre à de nouveaux défis. Les premiers mois d'activité montrent déjà que la mise en concurrence des cabinets leur permet de capter une clientèle volatile.

1 La progression des créations de cabinets par niche

Si la majorité des nouveaux cabinets sont des cabinets de niche, les matières varient au fil des ans. En 2011, dix-neuf nouveaux cabinets ou bureaux sont dédiés au corporate.

(en nombre de matières)



Source : Décideurs

Le droit social se spécialise

Le droit social attire nettement moins que l'année passée: sept en 2010, année des restructurations d'entreprises et des plans de sauvegarde de l'emploi, les nouvelles niches en social ne sont que trois en 2011. Le paysage est à nouveau équilibré entre les grosses structures françaises, les départements employment des ►

cabinets d'affaires, en appui à l'activité corporate, et les cabinets de niche.

À présent, les boutiques en droit social répondent à un besoin très ciblé et se spécialisent dans une branche du droit social. Florence Richard, une ancienne de Barthélemy Avocats, a créé Kersus, un cabinet qui veut participer à la politique de performance sociale des entreprises privées et publiques, comme des collectivités locales. Son bagage le lui permet : aux côtés de Jacques Barrot alors ministre du Travail, elle était chargée de mission.

Elle a également exercé auprès du Premier ministre Jean-Pierre Raffarin, pour lequel elle était conseillère technique chargée de la politique de l'emploi et de la législation du travail.

Ancienne auditrice à l'IHEDN, elle

conseille à présent les entreprises dans leur stratégie au-delà du droit, pour la mise en place d'une démarche socialement responsable. Pour elle, « fonder [son] cabinet permet d'intervenir librement et indépendamment au cœur de l'entreprise pour dispenser le conseil concret et efficace le mieux adapté aux situations. » C'est aussi l'occasion pour Sandra Esquivahesse, en créant Seh Legal, un cabinet dédié au financement, restructuration et procédures de sauvegarde des entreprises, de se positionner du côté du débiteur. Elle exerce effectivement une certaine forme d'influence dans les entreprises puisqu'elle déclare traiter majoritairement des sauvegardes d'emplois.

Des niches innovantes

Finalement, tout est une question de pratiques. Les avocats partent créer leur propre cabinet lorsqu'ils estiment que les services qu'ils proposent correspondent à un besoin du marché. L'enjeu pour ces nouveaux cabinets est alors de cibler la bonne offre de services et la bonne clientèle. Or, ils ont pu approfondir leur expertise dans les grandes structures et appréhender le marché. Leur futur succès se mesure alors au volume de

dossiers qui leur était confié. Ces nouvelles niches sont la conséquence de la complexification du monde des affaires et des nouvelles régulations économiques. À l'écoute du client, les conseils indépendants sont placés idéalement pour comprendre, voire anticiper, les besoins naissants. En créant Spitz & Poulle, Jean-Baptiste Poulle et Nicolas Spitz se saisissent des questions réglementaires liées aux métiers bancaire et financier. « Notre cabinet mise sur l'expertise technique regulatory. Les besoins des entités

régulées sont de plus en plus nombreux.

Nous comprenons ces besoins et leur offrons un service personnalisé et réactif. Notre positionnement de niche nous permet de mieux répondre aux attentes de nos clients sur ces sujets.

Nos prestations sont adaptées à chaque

type de demande et nos faibles coûts de structure nous permettent de nous positionner de manière compétitive par rapport aux gros cabinets spécialisés en droit des affaires qui, souvent, n'ont d'ailleurs pas d'expertise particulière en regulatory », justifie Nicolas Spitz.

Le contentieux contient lui aussi de nouvelles niches, même si nombreux sont les cabinets sur ce créneau. Cela

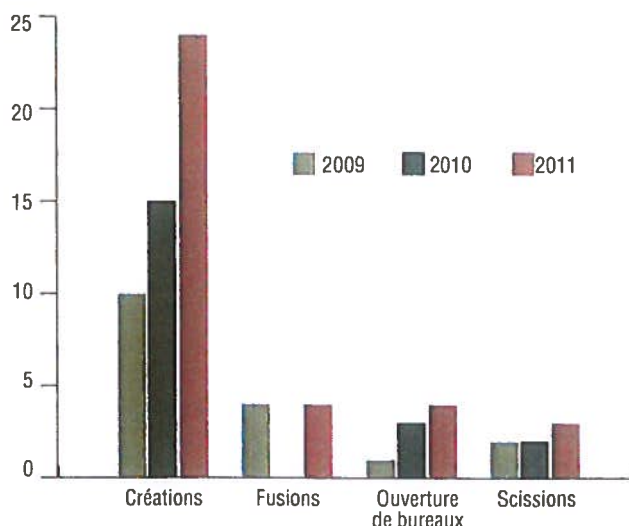
n'effraie pas les associés de Visconti & Grundler. « Nous avons créé un cabinet hyperspécialisé en droit pénal des affaires et contentieux financier de nouvelle génération. Nous nous positionnons sur les contentieux de plus en plus complexes et sur les contentieux boursiers novateurs : blanchiment d'argent, gel des avoirs, coopération pénale internationale, etc. », précise Julien Visconti.

Face à une concurrence accrue en droit social, notamment depuis 2008, l'identité du cabinet se construit parfois dans un positionnement par secteur. Benoît Girardin l'a bien compris en créant Girardin Avocats, un cabinet tourné vers l'informatique et les médias, la distribution et le logement social. Son originalité, il la construit aussi par ses outils de travail : bibliothèque d'actes et logiciel applicatif de gestion du contentieux. C'est le cas également de Kersus, dédié à la responsabilité sociale de l'entreprise. Le cabinet mêle stratégie juridique et conseil politique en se saisissant d'un pan politique du droit social. Le positionnement par secteur peut également permettre à un acteur juridique de se placer en interlocuteur privilégié. Le droit appliqué au sport et à l'entertainment est le créneau choisi par le cabinet Poulmaire Jacob, composé de Julie Jacob, une ancienne de PDGB & Associés, et Didier Poulmaire, précédemment associé chez Gide

C'est le droit des affaires qui remporte haut la main le plus fort score des créations de cabinets

2) Quelle méthode pour ouvrir son cabinet à Paris ?

En l'espace de trois ans, les créations de cabinets et les ouvertures de bureaux par des firmes internationales sont en nette augmentation.





Loyrette Nouel. Ultraspécialisés, ces nouveaux cabinets interviennent largement auprès des grandes law firms internationales qui se tournent vers eux pour la résolution ponctuelle de questions techniques.

Fusions franco-françaises

La petite taille de ces structures induit leur caractère mouvant. En 2011, mis à part les cabinets nés de l'installation en indépendants des avocats issus de gros cabinets, plus de dix structures sont nées de fusions, scissions ou implantations de bureaux à Paris (cf. fig. 2). Les petites structures sont très sensibles aux discordances et mésententes. Elles sont également réactives face à des rencontres fructueuses et de nouveaux projets d'entreprise. Il n'est pas rare alors que les associés se séparent et forment une nouvelle structure plus en accord avec leur modèle d'entreprise, ou décident au contraire de lier leurs compétences et leurs effectifs pour prendre plus de poids sur le marché.

En cas de scission, les équipes parviennent à se reconstruire. C'est le cas d'Alezan Avocats, mené par Annick Lecomte et issu de la scission du cabinet Falque & Associés. C'est également celui de Noésis Avocats, né de la séparation de Pierre Massot et Marie Fabregat et de l'association de cette dernière avec Caroline Hiltgen-Lebouvier.

Côté fusions, l'année a été riche.

Deux cabinets de niche à la réputation déjà faite, Intuity et Armfelt, unissent leurs forces pour former un cabinet aux compétences complémentaires, garantissant ainsi une pénétration plus profonde du monde de la santé. Avant eux, Michel Frieh et Pierre-Alain Bouhénic avaient joint leur expertise autour d'un projet commun : Frieh Bouhénic, dédié au private equity et à la restructuration d'entreprises. Il est loin le temps de la frilosité et de la sédentarisation des avocats français. Tout est parfois question d'opportunité. La rencontre entre Benoît Le Bars, installé en solo, et Serge Lazareff, grand nom de l'arbitrage international, a donné naissance à une boutique ultraperformante, Lazareff Le Bars. Ces fusions franco-françaises démontrent la capacité des avocats à trouver un second souffle et à entreprendre, quitte à modifier la structure de leur cabinet.

La nouvelle génération

Pour ces nouveaux cabinets, l'enjeu est de taille. Tous veulent devenir différents des autres, imposer leur marque. Ils ont pour eux la très grande diversité du paysage qu'ils forment. Ultraspécialisés, flexibles, ambitieux, moins chers, leur attrait ne cesse de s'amplifier, tant pour les clients que pour les talents qui les rejoignent. La plupart d'ailleurs entendent se maintenir sur ce cré-

neau et partagent un objectif bien déterminé : grandir tout en conservant un positionnement de niche. La diversité de ces nouvelles structures en fait toute la richesse.

Leur force réside également dans la part belle qu'ils réservent au marketing et à la communication. L'identité visuelle du cabinet est souvent prise en compte dans la création de la marque, à travers le nom du cabinet – reprendre le nom des associés ou adopter un nom de fantaisie ? –, le logo, le site Internet, la plaquette de présentation du cabinet, les cartes de visite, etc. La recherche d'identité est parfois extrêmement poussée comme chez NMW Avocats, formé par Jean-Christophe Bouchard et Sarah Lugan qui ont voulu signifier à leurs futurs clients que les consulter était synonyme de « *no more worries* ».

Le succès de la boutique n'est plus à faire. Elle attire même parfois les grands noms. Francis Teitgen a annoncé quitter Weil Gotshal & Manges et s'associer à Alexi Werl pour former Teitgen Werl Associés. Le cabinet est spécialisé dans le contentieux des affaires, pénal avant tout. Comptons également sur les annonces de fin d'année, les cadeaux de Noël, les derniers-nés de l'année. L'esprit d'entrepreneuriat des avocats français ira peut-être au-delà des chiffres déjà récoltés. ■