

Fers de lance de la profession, les avocats d'affaires se doivent d'accompagner leurs clients à l'international. La complexité accrue des opérations les poussent à affiner le positionnement de leur cabinet.



Le champion national

Les mentalités évoluent chez les avocats d'affaires. Les discours défensifs brocardant la globalisation du métier se raréfient devant deux tendances de marché persistantes : l'internationalisation des dossiers, avec l'accompagnement des clients français à l'étranger, et une complexité accrue des opérations.

Cabinets français comme étrangers, tous étoffent leur pratique, se posent la question de la gouvernance et du management de leurs structures et réfléchissent à un mode de travail collectif plus efficace. Face à eux, les entreprises - qui se sont équipées en compétences internes -, savent désormais distinguer les cabinets d'avocats de première catégorie (« first tier ») des autres. Elles

multiplient les mises en concurrence, assorties de demandes d'honoraires plus flexibles et divers. Certaines se font aussi épauler pour leur développement à l'international : par les firmes dites du « Magic Circle » londonien (Linklaters, Freshfields Bruckhaus Deringer, Clifford Chance, Allen & Overy) pour les groupes les plus importants. Aussi par des structures d'origine américaine telles que Cleary Gottlieb Steen & Hamilton, Latham & Watkins ou encore Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom, pour citer quelques cabinets disposant d'un accès privilégié au référencement chez les grands comptes.

Face à l'internationalisation croissante des affaires et une concurrence aiguë, les cabinets français considèrent différentes options : fusionner avec un cabinet international, se vendre, s'orienter vers un modèle de niche, recruter des équipes externes, etc. Groupe non homogène - de Fidal à De Gaulle Fleurance en passant par CMS Bureau Francis Lefebvre ou JeantetAssociés -, leur stratégies sont différentes.

Alliances stratégiques

Les structures les plus réputées - Darrois Villey et Bredin Prat - compensent leur limitation géographique par des alliances stratégiques avec des partenaires locaux (« best friends »). Et gardent le grand avantage d'avoir un accès privilégié aux PDG et directions générales que n'ont pas nécessairement leurs homologues étrangers, souvent limitées aux directions juridiques (sauf exceptions liées au recrutement d'associés justement issus de ces prestigieux cabinets français).

Gide, un des rares à avoir osé l'internationalisation, étoffe aujourd'hui son bureau de Kiev, après avoir traversé une période difficile sur fond de crise économique et de départs successifs d'associés depuis le début de l'année. Résolu à passer à l'offensive, le grand cabinet français de 650 avocats dont 350 à Paris a, pour la première fois de son histoire, intégré 19 avocats de l'américain Morgan Lewis & Bockius, spécialisés notamment en fusions-acquisitions. D'autres recrutements pourraient suivre, notamment dans le contentieux ou le « restructuring ». Et, au 1^{er} janvier, le cabinet devrait procéder à la nomination de cinq associés mondiaux basés à Paris, Londres et Varsovie.

Enfin, le paysage resterait incomplet sans évoquer les « boutiques. » Comme les années précédentes, elles se sont multipliées cette année encore : AGN Avocats, BDGS, Deprez

Perrot, Homère, Piot-Mouny Roy Avocats, **PRISM Avocats**, Schmitt Avocats, Valmy Avocats... Leur pérennité demeure fragile - l'équipe de Friehe Bouhenic a fini dans les bras de l'américain DLA Piper -, mais leur cote grimpe chez les professionnels puisqu'un associé sur trois a rejoint une de ces petites structures créées en 2011 ou 2012, en dépit d'un risque de perte de visibilité non négligeable. Leur esprit entrepreneurial séduit les entreprises qui trouvent chez certains, comme BDGS, Bichot & Associés ou Solferino, le savoir-faire d'un grand cabinet associé à la flexibilité d'une petite structure.

Muriel Jasor

Les chiffres

41,3 % barreau parisien

Le poids du barreau de Paris, qui comprend la majorité des avocats d'affaires.

59 % croissance

La contribution de l'Ordre de Paris à la croissance annuelle de l'effectif national.