

CHANGEMENT DE PROPRIÉTAIRE  
MAISON FONDÉE EN 2010



# Avocat et entrepreneur, un parcours audacieux

Depuis la crise, ils sont nombreux à créer leur propre structure, après une expérience dans un grand cabinet.

PAR SOPHIE GAUVENT

Ils auraient pu demeurer dans le sérail des prestigieux cabinets d'avocats d'affaires (Clifford Chance, Salans, Bignon-Lebray, JeantetAssociés...), mais non ! Ils ont préféré prendre le risque de créer leur propre structure. Ces avocats-entrepreneurs ont fondé Lawington, Altana, Aklea, ou encore Godet Gaillard Saule Maraux et Associés (lire le témoignage)..., autant d'entités qui ont vu le jour depuis début 2009. Le phénomène n'est certes pas nouveau, mais la crise

a tendance à le favoriser. En effet, « dans les gros cabinets, l'accession au statut d'associé est de plus en plus hypothétique en raison de la morosité économique », note Yves Boissonnat, chasseur de têtes chez Odgers Berndtson. Un environnement qui incite donc de nombreux avocats-collaborateurs à se lancer dans une aventure entrepreneuriale.

Autre profil : les avocats qui sont associés de la structure dont ils claquent la porte. La raison du départ est alors généralement une insatisfaction liée à la rémunération. En période de crise, quand le profit diminue, la

question de son partage devient très délicate et incite nombre d'associés à partir pour fonder leur propre cabinet. Et le contexte économique joue en faveur de ces avocats-entrepreneurs issus des meilleures maisons, qui proposent des tarifs attractifs pour des prestations de qualité. « En matière d'honoraires, nous savons faire preuve de flexibilité », confirme Fabrice Cacoub, spécialiste des fusions-acquisitions qui a passé neuf ans chez Clifford Chance avant de participer à la création de Lawington en janvier 2010 avec trois autres anciens du géant anglais.



Le facteur prix est déterminant car, « avec la crise, les directions juridiques des entreprises sont plus attentives au montant des honoraires facturés par les avocats », souligne Hélène Trink, dirigeante de Profit & Law qui conseille, en management, à la fois les cabinets et les entreprises. La clientèle des petits cabinets fondés par de grosses pointures ne se limite pas aux sociétés de petite taille. « Depuis quelques années, les grandes entreprises n'hésitent plus à faire travailler de petits cabinets et ce phénomène s'est amplifié avec la crise », observe Olivier Chaduteau, associé de Day One, société de conseil en stratégie. Les petites structures sélectionnées savent proposer des expertises pointues et une véritable 'relation client', avec une implication forte de l'associé. » Enfin, l'intuitu personae incite les clients à suivre ces avocats-entrepreneurs. « Depuis que j'ai cofondé Altana, la plupart des clients pour lesquels je travaillais quand j'étais associé chez Rambaud-Martel ou chez Salans continuent de me confier leurs dossiers », se félicite Michel Jockey, 55 ans, réputé pour la prévention et le traitement des entreprises en difficulté ainsi que pour le contentieux.

### Solidarité intergénérationnelle

En créant leur structure, les avocats adoptent aussi un second métier, celui de chef d'entreprise. En tant que managers, ils veulent tirer les leçons des difficultés rencontrées par les grands cabinets, notamment en matière de rémunération. Ils ne veulent plus voir les associés les plus expérimentés s'accaparer l'essentiel du profit, au détriment des plus jeunes (généralement quadragénaires). Certains nouveaux venus vont encore plus loin ; ils remettent en cause la pratique de l'approche patrimoniale des cabinets : « En créant Aklea, nous avons souhaité mettre en place un modèle neuf. Par exemple, lorsque les associés fondateurs partiront, ils ne réclameront aucune somme d'argent aux plus jeunes qui resteront », explique Christophe Cochet, 48 ans, reconnu en droit des sociétés et en fusions-acquisitions, qui a cofondé Aklea après une longue expérience chez Bignon-Lebray. Cette recher-

### TÉMOIGNAGE



**Dominique Godet,**  
associé au sein de Godet Gaillard Solle Maraux & Associés

## « Partager est notre maître mot »

Après dix-neuf ans passés au Bureau Francis Lefebvre et huit ans chez JeantetAssociés, Dominique Godet crée, à 56 ans, Godet Gaillard Solle Maraux & Associés. Ce cabinet ouvre ses portes en janvier 2009 avec une équipe de six associés et sept collaborateurs, spécialistes de différentes pratiques du droit des affaires. A cette étape de sa carrière, Dominique Godet a voulu

partenaires, une structure qui lui corresponde. « Partager est notre maître mot, lance le fiscaliste. Il s'agit là d'un idéal, mais aussi d'un principe qui permet au cabinet d'attirer les meilleurs profils de la génération montante. Concrètement, cette ambition se traduit par un système novateur de rémunération des associés dans lequel l'un des objectifs est de rétribuer les jeunes de façon motivante.

Les clients sont les premiers bénéficiaires de ce modèle fondé sur le partage car il induit un excellent climat de travail qui pousse chacun à se dépasser. » Concernant les tâches liées à la gestion du cabinet (comptabilité, achats...), Dominique Godet les assume, tout comme ses associés, avec philosophie : « Ce travail supplémentaire constitue un prix très modique à payer pour notre indépendance. »

che d'harmonie entre les différentes tranches d'âges se retrouve aussi chez Altana où les associés quinquagénaires en côtoient de plus jeunes. « Je refuse le modèle très répandu qui consiste à freiner la génération montante, affirme Michel Jockey. Favoriser les 'quadras' me procure une grande satisfaction. De plus, cette solidarité intergénérationnelle permet au cabinet d'attirer les jeunes les plus prometteurs et donc d'assurer son avenir. »

Fonder un cabinet constitue néanmoins une aventure risquée, à en croire l'expérience d'Andrew Armfelt qui a lancé sa structure, à 57 ans, en 2006. « Les associés les moins expérimentés n'ont pas réussi à se faire une clientèle, se souvient le spécialiste de l'immobilier qui s'était entouré de professionnels de diverses disciplines du droit des affaires. En 2009, j'ai préféré renoncer à l'aventure entrepreneuriale et rejoindre un cabinet international, Mayer Brown. » Mais les succès sont nombreux. Lorsque Michel Friehe se lance en 2007, à 50 ans, après un brillant parcours chez les géants Willkie Farr

& Gallagher et Linklaters, il est entouré d'un associé et d'un collaborateur. Aujourd'hui, Michel Friehe & Associés, pointu notamment en fusions-acquisitions et en capital-investissement, comprend onze avocats. Créé en 2006 par des jeunes issus de grands cabinets, Aramis poursuit lui aussi son développement. Un ancien de chez Clifford Chance, Alexis Chahid-Nourai, 35 ans, vient de rejoindre cette petite structure qui compte Vivendi, Maroc Télécom ou encore Téréos (groupe Béghin Say) parmi ses clients... Autre cabinet engagé dans la voie du succès, celui fondé en 2007 par Patricia Le Marchand, spécialiste en restructuration et ancienne d'Andersen Legal et de Willkie Farr & Gallagher. « Je suis souvent recommandée par des confrères, explique l'avocate. Certains sont des anciens de ces grandes maisons et se sont lancés, comme moi, dans l'aventure entrepreneuriale. En créant mon cabinet, j'ai trouvée une véritable solidarité entre indépendants ! » Quitter les bataillons d'un grand cabinet n'implique donc pas de travailler seul. Loin de là. ■

### Il s'agit de tirer les leçons des difficultés rencontrées par les grands cabinets en matière de rémunération