

# Avocats : le grand chambardement

**Avant-garde.** Comment la profession innove pour être en phase avec les évolutions de la société.

DOSSIER RÉALISÉ PAR LAURENCE NEUER

« Bonjour ! Mon nom est Dymoi ! » La voix énergique du robot humanoïde qui a remplacé l'hôtesse d'accueil du cabinet a des accents presque familiers. La machine intelligente réalise, dans les règles de l'art et en un temps record, les tâches des anciens juristes dévolus à l'analyse documentaire. Elle trie les informations disponibles sur Internet, repère la jurisprudence la plus favorable et pointe les passages clés de l'argumentaire des juges. Mieux, son algorithme prédictif calcule les chances de succès et identifie le juge idéal. Du pain bénit pour l'avocat qui défendra l'affaire en justice !

Ce morceau de fiction pourrait, plus vite qu'on ne le pense, être dépassé par la réalité. « L'ordinateur d'IBM Watson est capable de faire des diagnostics médicaux et rien n'empêche de penser que demain il fera des diagnostics juridiques pour nos clients », augure M<sup>e</sup> Alain Bensoussan, l'un des acteurs clés sur ce marché de niche. Reste que, malgré ses innombrables promesses, la machine n'est pas près de détrôner l'avocat. Elle ouvre en revanche un nouveau marché pour son cabinet. « Les robots sont capables de prendre des décisions et, dotés d'une intelligence artificielle autonome, ils

devraient se voir conférer une personnalité juridique avec des droits et des obligations », estime M<sup>e</sup> Bensoussan. Dans son département ad hoc, cet avant-gardiste des technologies avancées fabrique un droit prédictif de la responsabilité des robots, anticipant les risques auxquels s'exposeront, demain, les fabricants de ces créatures aux gestes de plus en plus imprévisibles.

**Le triangle d'or.** A quelques encablures de là, l'associé junior d'un cabinet anglo-saxon du triangle d'or parisien réalise une prestation « haute couture » d'un autre genre : l'optimisation fiscale. L'énergie puisée dans la salle de sport du cabinet au petit matin pointe à travers ses yeux malicieux, si fiers de figurer dans le prestigieux « Magic Circle » de la Radiographie 2014 des cabinets d'affaires les plus puissants d'Europe. Dans le couloir, il croise son homologue du département M&A – les fusions-acquisitions –, qui sort d'une réunion de cinq heures avec les dirigeants d'une entreprise du CAC 40. Des préoccupations à des années-lumière de celles de la majorité des avocats, qui enchaînent les dossiers de divorces, d'entreprises en difficulté ou de conduite sans permis. Ou encore du quotidien de ceux qui, derrière leur bureau hérité de leur grand-mère, racontent le droit du voisinage à une clientèle vieillissante. Leur robe élimée en a vu de toutes les couleurs. Certains ont même des airs du rusé maître Pathelin, dont la farce jubilatoire a traversé les siècles. Et, à l'instar de cet avocat désargenté, la peur du lendemain en affecte plus d'un. Comme Luc, 53 ans. C'est l'aide juridictionnelle



**Nouvelle approche.** Langage simple, transparence financière, traitement accéléré des dossiers... AGN Avocats entend démocratiser l'accès à l'avocat.

qui remplit une grande partie de la tirelire du cabinet et il a dû, crise oblige, rapatrier son bureau à son domicile. De temps à autre, il arbore un sourire nostalgique en regardant cette vieille affiche de Daumier représentant maître Chapotard lisant d'un air radieux le journal judiciaire faisant l'éloge de lui-même... par lui-même. Il sait

JULIEN FAURE/REA POUR LE POINT



**« Ils doivent tenir compte des nouvelles variables économiques. »** Pascale Honorat

que ce temps est révolu. Et qu'il faut désormais se réjouir de cette bonne nouvelle : le budget alloué à l'aide juridictionnelle (AJ) va augmenter de 10 % en 2015, pour atteindre 379 millions d'euros.

La situation des avocats reflète plus que jamais l'amplitude des inégalités socio-économiques observées dans la population. A Créteil, par exemple, ils sont 69 % sur 472 avocats à avoir assuré dans

l'année au moins une mission d'AJ, contre 13 % à Paris. Le sort de leurs confrères de Thouars, qui regardent les entreprises fermer les unes après les autres, n'est guère plus enviable. « Les avocats, avant de s'installer, doivent tenir compte de ces variables économiques, et notamment du fait que 90 % de la population est aujourd'hui concentrée dans les pôles urbains, ou que l'Île-de-France est devenue une zone multipolaire en pleine croissance », assure Pascale Honorat, directrice de l'Observatoire du Conseil national des barreaux (CNB).

**Secours telluriques.** Ces évolutions ne sont que la partie émergée du nouveau paradigme dans lequel s'inscrit l'avocat du XXI<sup>e</sup> siècle. Qu'il exerce dans une grande ville ou au fin fond des Deux-Sèvres, qu'il incarne le talentueux conseil en propriété intellectuelle ou le vieux routier de la défense des étrangers en situation irrégulière, les secousses telluriques du monde moderne impactent frontalement son métier. La rapidité des flux et la libéralisation des marchés des services juridiques dans une économie globalisée modifient en profondeur son mode d'exercice. Sa clientèle évolue dans ses attentes et dans ses choix. A commencer par les grandes entreprises qui resserrent leurs budgets, ralentissent l'externalisation des dossiers ou choisissent, via des appels d'offres, les cabinets pratiquant le meilleur rapport qualité-prix.

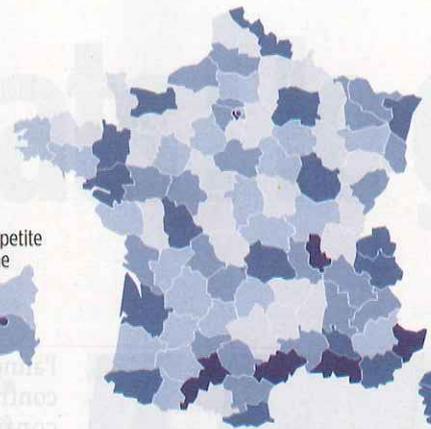
Par ailleurs, la concurrence du droit en ligne et des professionnels habilités à fournir des prestations juridiques à titre accessoire de leur activité – les notaires, les ■■■

**Une concentration en Ile-de-France et dans le Sud-Est**

Nombre d'avocats pour 100 000 habitants

- De 12 à 25
- De 26 à 33
- De 34 à 52
- De 53 à 99
- De 100 à 1 061

Paris et petite couronne



**92,7** avocats pour 100 000 habitants en 2014.

**50%** des avocats sont rattachés aux barreaux de Paris, Lyon et Nanterre en 2014.

Le chiffre d'affaires du secteur est estimé fin 2013 à plus de **13 milliards d'euros**

**+ 2 000 en un an**  
Répartition des emplois, en 2014

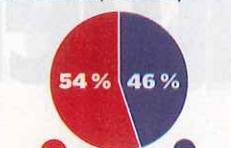


Salariés des cabinets d'avocats\*

\* En équivalent temps plein.

**La robe sied aux femmes**

Répartition et âge moyen des effectifs, en 2014



**FEMMES 40,8 ans**      **HOMMES 46,6 ans**

**ÂGE MOYEN 43,5 ans**

**ÂGE MOYEN DE DÉPART À LA RETRAITE 64,6 ans**

Chiffres en 2011 pour les âges.

Source : Conseil national des barreaux.

**De meilleurs revenus au nord de la Loire**

Les 11 régions où le revenu moyen d'un avocat est le plus élevé...

... et les 11 régions où il est le plus bas, en 2012, en brut annuel

Ile-de-France	93 102 €	Corse	36 674 €
Rhône-Alpes	68 000 €	Limousin	51 162 €
Picardie	65 898 €	Provence-Alpes-Côte d'Azur	52 479 €
Lorraine	64 095 €	Midi-Pyrénées	53 072 €
Nord-Pas-de-Calais	63 001 €	Languedoc-Roussillon	55 627 €
Franche-Comté	62 463 €	Aquitaine	56 854 €
Bretagne	61 787 €	Auvergne	57 946 €
Centre	61 706 €	Basse-Normandie	58 105 €
Champagne-Ardenne	61 005 €	Alsace	58 658 €
Pays de la Loire	60 224 €	Bourgogne	59 105 €
Haute-Normandie	59 887 €	Poitou-Charentes	59 262 €

Source : Conseil national des barreaux.

■■■ huissiers... – fait bouger les frontières et menace les marchés des avocats. «Le client devient savant: il y a quelques années, on venait me voir pour avoir une copie du Journal officiel. Maintenant, le client sait déjà beaucoup de choses sur son affaire, il attend une vraie valeur ajoutée et il veut connaître le prix du service», constate Bernard Lamou, spécialiste du droit de l'informatique et auteur du livre blanc «Services juridiques: innover pour survivre au nouveau maintenant».

**Optimisation.** Dont acte. Les cabinets revoient leur copie, orientant leurs voiles dans le sens du vent. C'est d'ailleurs l'occasion pour certains d'optimiser leur savoir-faire déjà reconnu dans un secteur porteur, comme Capstan avec le droit social. «Dans un contexte très concurrentiel, il faut innover. Capstan l'a bien compris. En effet, ce cabinet est entré dans le XXI<sup>e</sup> siècle en mettant les flux d'information au cœur de son modèle économique, que ce soit en créant une webTV, en s'appuyant sur les réseaux ou en capitalisant sur les bases de données pour développer son activité», commente Pascale Honorat.

D'autres structures se lancent dans l'un des nouveaux «métiers» ouverts aux avocats, notamment celui de mandataire en transactions immobilières. «Il ne s'agit pas de concurrencer les agents immobiliers et les notaires. Nous agissons

dans le cadre d'un dossier – un divorce par exemple – et réalisons toutes les prestations qui gravitent autour de ce dossier: mise en relation du vendeur et de l'acheteur, rédaction du compromis, consultations fiscales associées à la vente, montages de SCI, etc.», explique David Roguet, avocat grenoblois qui exerce cette activité «à titre accessoire».

Des cabinets plus ancrés dans le droit des affaires général empruntent des chemins de traverse. C'est le cas de Touzet Bocquet & Associés, lauréat du prix de l'Innovation 2014 pour sa ligne de services de gestion du risque clients, liée au crédit interentreprises. «Ce marché représente 600 milliards d'euros par an, dont 15 milliards non recouverts, or notre système judiciaire, mal adapté, laisse les entreprises face à un vide intersidéral», explique Philippe Touzet. Ses outils clés? «La rationalisation, bien sûr. Et le réseau. Nous travaillons en guichet unique France entière. Tous les dossiers sont traités à Paris et un correspondant local plaide l'affaire.» De quoi simplifier les démarches et les coûts pour, par exemple, un fabricant de photocopieurs qui dépend potentiellement de 684 juridictions! Celui-ci peut en outre visualiser tout ce qui a été fait dans son dossier grâce au

**Les barreaux les plus féminisés...**

- Dijon: 72,2 %
- Carpentras: 71,6 %
- Dieppe: 70,6 %

**... et les moins féminisés**

- Meuse: 33,3 %
- Avesnes-sur-Helpe: 34,4 %
- Nîmes: 35,5 %

Source : Conseil national des barreaux

CWA (Customer Web Access), outil destiné à l'information du client. Mais tout le monde ne peut pas compter sur une niche ou une clientèle solidement établie, notamment les jeunes avocats, aussi aguerris soient-ils aux rouages de la profession. Louer un local, poser sa plaque et acheter un ordinateur en attendant le client au cinquième étage d'un immeuble cosu est devenu périlleux.

**L'avocat de proximité.** Prenant le contrepied de ce décollage utopiste, un trio d'avocats s'est mis en tête de démocratiser l'accès à l'homme de loi avec un nouveau mode de distribution du droit: l'avocat de proximité. Sous l'enseigne AGN, l'Agence des nouveaux avocats a ouvert plusieurs «boutiques» où l'on met tout en œuvre pour répondre aux attentes du néophyte: un langage simple, une transparence sur les tarifs et un traitement rapide des dossiers. «L'affichage des prix sur la voie publique brise le mur psychologique d'une certaine image de l'avocat qui éloigne le client», approuve le président du CNB, Jean-Marie Burguburu. D'autant qu'en renouant avec le justiciable AGN renverse à son profit l'écueil auquel se

heurte la profession, révélé par le succès des services juridiques en ligne: l'avocat fait peur aux justiciables! «Ce qui veut dire que notre offre est décalée par rapport aux attentes de la population», concède Thierry Wickers, avocat à Bordeaux et chef de la délégation française près du Conseil consultatif des barreaux européens (CCBE). «Notre métier, qui est supposé assurer l'accès au droit à 100 % de la population, ne remplit pas son objectif!», déplore-t-il encore.

Le *business model* d'AGN a donc fait bouger les lignes. Et stimulé les initiatives de certains «généralistes». Ainsi, l'avocate Anne-Constance Coll ambitionne de «mettre les procédures des grands cabinets au service de ses clients, particuliers et petites entreprises». Les avocats de son réseau, implantés dans plusieurs régions, ont la même feuille de route que leur tour de contrôle parisienne. «Lors du premier rendez-vous, gratuit, l'avocat estime les chances de succès. S'il n'y en a aucune, il ne prend pas l'affaire. Sinon, il établit un forfait sans dépassement d'honoraires», indique celle qui entend faire de son cabinet l'«Afflelou du droit». L'idée est de délivrer la même qualité de service à Toulouse, Paris ou Lille grâce à une marque commune, mais aussi des méthodes et une rigueur identiques. «Ce qui est intéressant dans son approche, c'est la normalisation et la systématisation du service

destiné à une clientèle au pouvoir d'achat limité; un type d'organisation qui était jusqu'à présent réservé aux cabinets spécialisés en droit des sociétés», note Dominic Jensen, ancien avocat devenu consultant en stratégie des cabinets d'avocats.

Toutefois, seule la souplesse d'une structure à taille humaine autorise ce type de fonctionnement en réseau. Comme elle permet, aussi, de pratiquer l'avocature *full service*. Ce type de développement entrepreneurial consiste à prendre en charge le besoin du client dans sa globalité en fédérant des métiers complémentaires. En fondant W Invest 21, un service d'intelligence patrimoniale interprofessionnelle qui s'inspire des *family offices* anglo-saxons, la fiscaliste Corinne Lecocq a ainsi développé une offre destinée à «appréhender l'ensemble des conséquences des événements et des investissements liés à un divorce, une succession ou un placement». L'avocate réunit au cas par cas les compétences adéquates, par exemple un courtier en assurances, un banquier et un professionnel de l'immobilier. A partir de leurs devis, W Invest 21 établit un forfait pour la prestation globale et se charge d'orchestrer le travail des intervenants.

Entre deux dossiers, M<sup>e</sup> Lecocq va sur le terrain, participe aux réunions de collectivités territoriales et aux événements proposés par les banques et autres

institutionnels. Bref, elle va à la rencontre du besoin de droit. Car celui-ci est gigantesque! «D'après une étude britannique, plus de 50 % des PME-TPE européennes n'ont jamais recours à un avocat, alors que 40 % d'entre elles ont connu un problème juridique dans les douze derniers mois», rappelle Pierre Aidan, ancien avocat et cofondateur de Legalstart.fr, un générateur de documents juridiques pour les entreprises. «On a ouvert le marché du droit à ceux qui ne trouvent pas d'offre adaptée à leurs besoins ou à leurs moyens», explique-t-il. Mais à chacun son métier: ce sont des avocats qui créent et mettent à jour le contenu juridique du site.

**Bipolarisation.** Aux Etats-Unis, les avocats spéculent sur les opportunités que leur offre l'Internet juridique. «Partant du constat que plus de 80 % des Américains n'ont pas accès à un service juridique adéquat et qu'un grand nombre d'avocats font face à un problème de rentabilité, l'American Bar Association, qui réunit la moitié des avocats américains, a passé un accord avec le site Rocket Lawyer afin que ce dernier renvoie les internautes vers les avocats», explique Thierry Wickers. Une démarche de ce type est encore inconcevable en France, où le niveau d'imprégnation du droit n'est pas le même. Reste que la production standardisée de nombreuses tâches à faible valeur ajoutée soulève une question de fond. «Cette révolution va entraîner une bipolarisation de l'industrie du droit: d'un côté, une industrie type *low cost* dont les prestations standard seront délivrées par ces machines intelligentes selon un *process automatisé* et, de l'autre, le monde de l'*hyperméritocratie*, où des humains détenant des connaissances horizontales délivreront des prestations à très haute valeur ajoutée», prédit Frédéric Pelouze, fondateur d'Alter Litigation, première société de financement de litiges lancée sur le marché français. D'où l'idée d'inviter l'infrastructure technologique dans le bureau de l'avocat. «Les avocats doivent pouvoir lever de l'argent pour investir dans ■■■

**La concurrence du droit en ligne, notamment, fait bouger les frontières.**

■ ■ ■ la R&D, développer ces machines et déployer leurs services; l'enjeu est vital: mourir ou être acteur de cette révolution et survivre», prévient Frédéric Pelouze.

La modernisation de la profession passera-t-elle par l'ouverture du capital social minoritaire des Sociétés d'exercice libéral d'avocats (SEL) à des capitaux extérieurs? Ce projet gouvernemental est pour l'heure fermement combattu par la majorité d'entre eux, attachés à leur indépendance. «Est-il question d'indépendance économique? Intellectuelle? L'indépendance est-elle divisible? Si la moitié du capital du cabinet est détenue par une structure financière extérieure à la profession (banque, compagnie d'assurances, grande entreprise...), l'avocat se trouvera nécessairement en position de conflit d'intérêts avec les propres interlocuteurs de cette structure», relève Pascale Modelski, vice-présidente du CNB, ancien bâtonnier du barreau de Grenoble. D'autant qu'il existe déjà un système, la Société de participation financière pluriprofessionnelle, qui permet de faire financer la croissance externe des cabinets par des professionnels libéraux.

«Plutôt que d'aller chercher des fonds dans les banques, pour quoi pas se tourner vers des cabinets plus importants qui pourront, par ce biais, créer un réseau et des synergies?», suggère Jean-Marie Burguburu. Cela permettrait aux cabinets en région, qui représentent 60% du barreau, de se moderniser, tout en profitant des opportunités que leur offre la loi Hamon du 17 mars 2014 pour dynamiser leur image. Spots radio, campagnes télévisées et affichage vont s'ajouter au référencement payant et au fil d'informations juridiques sur Twitter. «Cela va libérer beaucoup d'énergie entrepreneuriale et ouvrir les yeux à beaucoup de petites structures», souligne Dominic Jensen. Les avocats vont pouvoir cibler des catégories de clients, les contacter directement et leur proposer une offre de services adaptée. Car le texte a fait sauter le verrou du démarchage. Mais attention, rappelle M<sup>e</sup> Burguburu, «la sollicitation personnalisée, qui vise à promouvoir les services d'un avocat auprès d'une personne physique ou morale déterminée, ne permettra pas aux avocats de faire du phoning ou du démarchage à domicile, même par l'intermédiaire d'une agence de communication.» Communicants, innovants, entrepreneurs: ce sont eux, les avocats de demain. Sous réserve qu'ils n'y perdent pas leur âme et demeurent, «d'abord et toujours, ces artisans scrupuleux» chers à Robert Badinter ■

# AGN : « Rapprocher l'avocat du citoyen »

**Concept.** Un cabinet ose tout pour réinventer le métier. Et ça marche.

PAR LAURENCE NEUER

L'avocat sur la voie publique, ça décoiffe! Avec ses faux airs de point de vente d'assurances, d'agence bancaire ou même, avance un passant, de détectives privés, AGN, l'Agence des nouveaux avocats, n'a vraiment pas la tête de l'emploi. En guise d'enseigne, un double A trône dans un cercle grisé surmonté d'un triangle bleu-vert. Rien à voir avec les plaques soigneusement polies des cabinets invisibles. Sept logos gravés sur la façade vitrée indiquent les activités dominantes du cabinet: affaires familiales, droit du travail, immobilier, droit des affaires, fiscalité, responsabilité et assurances, contrats et consommation. À l'accueil, Cécile oriente les clients. Sourire discret et discours sans chichis à l'image du code couleur des lieux, mêlant le vert du dynamisme au beige de l'apaisement. La bibliothèque de droit est stockée dans les ordinateurs. Seules quelques revues juridiques se tiennent chaud dans la salle d'attente.

On l'aura compris: en mettant le droit à portée de chaland, AGN rompt avec le modèle de l'avocat traditionnel. Ses trois fondateurs, le Toulousain Philippe Charles, l'Alsacien Frédéric Moréas et

l'Aveyronnais Jérôme Célié, sont partis du constat suivant: «Le besoin de droit n'est pas rempli dans notre pays. Les gens ne savent pas à qui s'adresser, ils ne comprennent pas le jargon des juristes et, bien souvent, ignorent les règles de tarification. En plus, le client a peur de l'avocat.» Alors, ces trentenaires – dont deux sont diplômés d'HEC quand le troisième a fait ses armes dans un cabinet anglais – ont souhaité déconstruire l'image négative et figée de l'homme de loi. «Nous avons compris qu'il fallait rapprocher l'avocat du citoyen, d'abord physiquement, en lui offrant une vitrine et une palette de services identifiés, mais aussi financièrement, en affichant nos prix comme doivent le faire tous les prestataires de services», explique Philippe Charles, vêtu comme ses voisins d'un costume sombre et d'une chemise claire. Une complicité vestimentaire qui les fait sourire.

Du point de vue de la communication, le concept d'agence s'est naturellement imposé. «En France, nous avons une vraie culture de l'agence, dans la banque, l'immobilier, l'assurance», note Philippe Charles, qui s'empresse de préciser: nous ne sommes pas un libre-service du droit. AGN n'est pas davantage un prestataire low cost. Le client bénéficie de toutes les garanties d'un avocat digne de ce nom, à savoir un service de qualité et un accueil personnalisé dans un bureau au décor certes spartiate, mais garant d'un principe essentiel: la confidentialité. «Il sait exactement ce que l'on va faire dans son dossier et à quel prix, étant précisé que la tarification au forfait

**Déconstruire l'image négative et figée de l'homme de loi.**



est la règle», indique Frédéric Moréas. La «première consultation» est facturée 75 euros TTC, 120 euros pour un professionnel. Le service «création d'entreprise», qui passe en revue, lors d'un rendez-vous d'environ deux heures, les aspects juridiques, fiscaux et sociaux du projet, est facturé 200 euros au client, aiguillé *in fine* sur la meilleure structure à adopter. Le prométhéen AGN ne se contente pas de démystifier l'accès au droit, il désacralise aussi son langage. Sa charte a banni l'usage des expressions latines et préconise un vocabulaire accessible.

Les clients d'AGN se succèdent mais ne se ressemblent pas. «Il y

**En mouvement!** L'équipe dirigeante – et trentenaire – d'AGN: de gauche à droite, Jérôme Célié, Frédéric Moréas et Philippe Charles.

a des gens de passage qui entrent par curiosité, des personnes qui viennent avec une question de la vie quotidienne – un problème de garde d'enfant ou de bail d'habitation, par exemple – et d'autres qui nous confient un dossier plus élaboré, comme un contentieux en droit du travail», précise Frédéric Moréas. En deux ans, cette agence est devenue une sorte de médecin de quartier du droit, «ouvert de 8 h 30 à 19 heures et le samedi matin sur rendez-vous», annonce le répondeur. Et dans le voisinage, le bouche-à-oreille fonctionne à merveille. C'est de cette façon que le gérant d'une entreprise de prestations informatiques voisine a débarqué un matin. «Ils sont opérationnels et c'est précisément ce que j'attends d'un avocat», témoigne-t-il. La clientèle de ce quartier très commerçant représente plus de 50% du chiffre d'affaires d'AGN. Mais son emplacement fait qu'elle attire aussi les passagers du métro aérien tout proche.

**Une hérésie.** Le lancement de ce concept inédit n'a pourtant pas été un long fleuve tranquille. «On y réfléchit depuis 2008», concèdent ses fondateurs. Pour mettre sur pied leur projet, ils ont créé un holding pluriprofessionnel, avec des experts-comptables au sein de leur capital. Une hérésie au regard de la déontologie. «Aujourd'hui, seuls des avocats peuvent participer au capital d'un cabinet. Cette règle nuit à nos méthodes de management et au développement de nouveaux services faisant appel à des compétences extérieures», estime M<sup>e</sup> Adrien Perrot. Malgré cela, AGN a obtenu l'aval du bâtonnier de Paris, dont il dépend. Quant au CNB, il respecte la démarche. «Je préfère ce mode d'exercice moderne, raisonnable et déontologique, à celui des avocats enfermés dans un bureau qui leur coûte cher,

au troisième étage, et qui attendent désespérément le client...», commente Jean-Marie Burguburu.

L'audace a payé. Fort de sa croissance «à trois chiffres», confiant sans plus de détail les associés, le modèle a été dupliqué à Levallois il y a un an, et un réseau de cabinets partenaires s'est tissé dans plusieurs villes de France (Montpellier, Epinal, Rennes...). «Ce partenariat nous a permis de tester l'organisation en réseau pour aujourd'hui proposer des franchises», précise Philippe Charles. Chaque cabinet a son indépendance dans le traitement des dossiers, mais les franchisés adhèrent à nos valeurs et à nos règles sur la transparence, l'accessibilité et la simplicité du service. Ainsi, AGN devient le premier cabinet d'avocats français à lancer ce modèle de franchises pour faire prospérer son réseau.

Signataires d'une «convention de réseau», les franchisés s'acquittent d'un droit d'entrée et d'une redevance mensuelle en contrepartie de l'utilisation de la marque et des services AGN, dont les fondateurs se targuent d'être «les pionniers de ce modèle autogénérateur de clientèle». La méthode est inspirée de pratiques d'outre-Rhin. «Les avocats allemands ont lancé des réseaux de franchises il y a plus de dix ans. Et les Anglais ont suivi. Lors de la libéralisation des marchés du droit en 2011, ces derniers ont été confrontés à la concurrence des prestataires de services libres, comme les grandes surfaces. Alors ils se sont regroupés et plusieurs chaînes de franchises sont nées», explique Jérôme Célié. A quand l'application de géolocalisation de l'agence la plus proche de chez vous? «C'est une vraie réflexion, qui mènera probablement à proposer d'autres services», avancent, laconiques, ses architectes ■