

LA SEMAINE JURIDIQUE

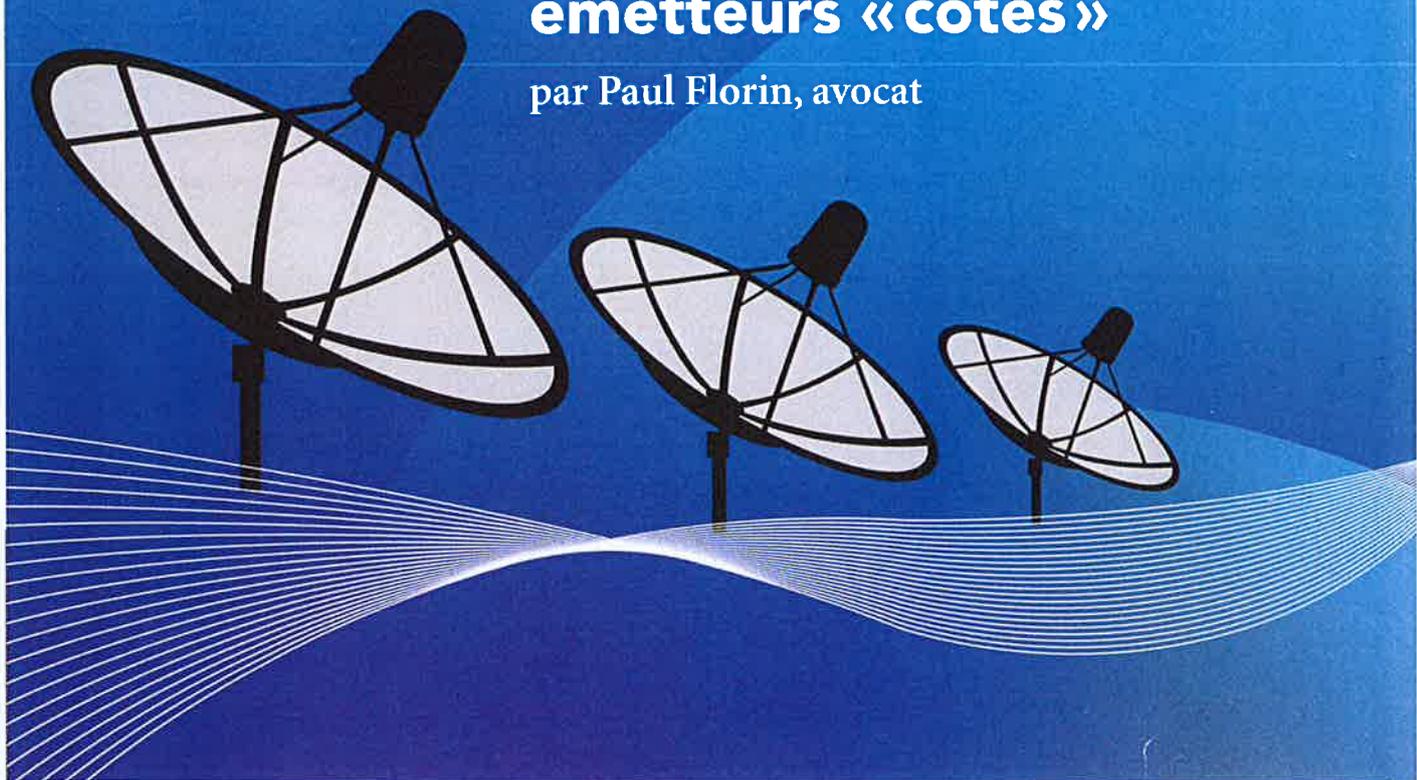
ÉDITION GÉNÉRALE

27 JANVIER 2014, HEBDOMADAIRE, N° 4 ISSN 0242-5777

114

Modifications des obligations d'information imposées aux émetteurs « cotés »

par Paul Florin, avocat



87 Magistrats - Les juridictions du XXI^e siècle : plaider en faveur d'un ordre juridictionnel unique, Libres propos par Marie-Liesse Guinamant, magistrate

88 Avocats - « Nous avons fait le choix d'innover en tant qu'avocat dans le respect de la déontologie », Entretien avec Philippe Charles et Frédéric Moréas, co-fondateurs du Cabinet AGN Avocats

115 Droit des contrats - Chronique sous la direction de J. Ghestin avec A.-S. Barthez, P. Grosser, G. Loiseau, N. Sauphanor-Brouillaud, Y.-M. Serinet, professeurs

116 Sécurité juridique - Le respect de la légitime confiance des citoyens s'impose au législateur, Mot de la Semaine par Bertrand Mathieu, professeur (Vidéo avec Legal Tag)

AVOCATS

88

« Nous avons fait le choix d'innover en tant qu'avocat dans le respect de la déontologie »

Le cabinet AGN Avocats a été distingué, en novembre 2013, par une « mention spéciale » lors de la cérémonie de remise du prix du juriste HEC 2013/2014 pour la qualité et la pertinence de la réalisation d'un projet innovant : la création d'une « Agence des nouveaux avocats ». Installées à Paris et à Levallois, les deux premières Agences du droit d'un réseau en devenir sont le reflet d'une structure d'un nouveau genre, créée de toute pièce, prônant le concept « d'avocat de proximité ». Après 18 mois d'existence, c'est un modèle éprouvé et qui fonctionne. Pour ces avocats entrepreneurs, la culture d'agence a une vraie légitimité sur le marché français du droit. Qu'en est-il ?

La Semaine juridique, Édition générale : Vous avez créé il y a un peu plus d'un an un cabinet d'avocats d'un nouveau genre sous forme d'« Agence de droit ». Quel en est le concept ?

Philippe Charles et Frédéric Moréas : Nous avons toujours eu un œil très intéressé sur le marché du droit et ses évolutions. Nous observons qu'entre l'aide juridictionnelle et le marché du droit des affaires très structuré, il existe un marché en cours de structuration et d'évolution. De même, à la lisière entre l'offre juridique traditionnelle et internet où peut figurer une offre juridique aventureuse, il y a la place pour un concept de transparence mené par des avocats. Il est quand même étonnant qu'en 2014, il soit toujours aussi difficile pour les clients de choisir un avocat voire même d'y recourir.

Il nous paraît judicieux de se positionner du point de vue du client - et c'est ce qui nous intéresse prioritairement dans ce concept -, face à l'offre de droit, le client est perdu, il a peur et a besoin de transparence pour être rassuré. Donc face à ce constat, il y a un remède.

JCP G : Le remède, c'est votre offre de proximité ?

Ph. C. et Fr. M. : Oui c'est un des remèdes. Nous nous positionnons comme un acteur avocat de prestations juridiques de proxi-



Entretien avec PHILIPPE CHARLES, co-fondateur du Cabinet AGN Avocats, avocat au Barreau de Paris

FRÉDÉRIC MORÉAS, co-fondateur du Cabinet AGN Avocats, avocat au Barreau de Paris

mité. Notre ligne de services suffisamment large couvre les problématiques globales de la vie des particuliers et des professionnels. Au quotidien, nous sommes particulièrement sollicités en matière sociale, familiale, en immobilier et en fiscalité.

La personne qui entre dans notre Agence est une personne qui, principalement, n'a pas d'avocat ou qui a déjà eu affaire à un avocat mais qui a besoin d'une commodité juridique ; on lui apporte cette commodité. En pratique, notre offre de proximité se traduit par une clientèle locale, celle de notre quartier et des quartiers adjacents, qui est venue naturellement vers nous. Aujourd'hui 40 % de nos clients franchissent

le pas de notre porte pour des questions simples – relatives à la vie quotidienne - et 60 % pour des sujets plus complexes qui appellent une démarche judiciaire ou d'accompagnement (ex : licenciement, conseil et contentieux en fiscalité, garde d'enfants, divorce, bail d'habitation). Notre flux client démontre que nous élargissons le potentiel client des avocats. Autrement dit, en diversifiant l'offre d'avocat, nous démontrons que les clients sont plus nombreux.

JCP G : En quoi vous démarquez-vous d'un cabinet traditionnel ?

Fr. M. et Ph. C. : Par le concept d'Agences tout d'abord. Mais aussi et surtout par la pratique d'une politique de transparence avec l'indication de nos tarifs dès l'entrée dans notre Agence. Le client sait dès la première consultation ce que cela va lui coûter, sans supplément possible. Il aura donc le choix de poursuivre ou pas avec nous, à la lumière des premiers éléments qu'il aura déjà eus avec un avocat de nos Agences.

JCP G : Vos premiers clients, quelles ont été leurs réactions ?

Fr. M. et Ph. C. : Aucun n'a été surpris, si c'est cela votre question ! Le concept d'agence est assez naturel pour nos clients qui le voient tout simplement comme du bon sens !

Il est vrai que le cheminement naturel d'un client est de se diriger vers une agence. Au même titre qu'il va dans une agence bancaire, une agence d'assurance, ou encore une agence immobilière, pourquoi n'irait-il pas dans une agence d'avocats ? Les mentalités des clients sont particulièrement mures. Notre concept a une vraie légitimité sur le marché français où il existe une vraie culture d'agence.

JCP G : Et la profession, comment a t-elle perçu votre initiative ?

Ph. C. et Fr. M. : Tout ce qui est nouveau intrigue. L'Ordre a aussi souhaité connaître ce concept innovant et c'est parfaitement normal. Des membres du Conseil de l'Ordre du barreau de Paris nous ont donc rencontrés. La minutie et le travail acharné pour respecter les règles déontologiques dans un cadre nouveau ont bien été relevés. Nous préparons ce projet depuis 2008, chaque mètre carré de l'agence répond à une norme déontologique. Du *front office* au *back office*, la déontologie est respectée. Notre concept a été validé.

Il faut bien comprendre que nous avons fait le choix d'innover en tant qu'avocat dans le respect de la déontologie. C'est très impliquant. Nous pensons que la déontologie n'est pas un ensemble de règles figées qui empêche l'avocat. Nous pensons que la déontologie permet d'entreprendre pour répondre à un besoin exprimé par nos clients. Et respecter la déontologie, c'est notamment respecter un code de règles qui figurent dans le RIN, mais c'est aussi être à l'écoute de la jurisprudence qu'elle soit française ou communautaire, ordinale, judiciaire ou administrative, et mettre en perspective comparée notre déontologie professionnelle à nous et celle des autres professionnels habilités à intervenir sur le marché du droit, le tout pour comprendre comment ne plus perdre de parts de marché sur le marché du droit.

JCP G : Vous avez établi la charte « AGN avocats ». Quels sont les facteurs qui contribuent à la « prestation de haute qualité » annoncée ?

Ph. C. et Fr. M. : Tout d'abord, la démarche de rédiger une charte nous a paru importante pour soutenir l'innovation que nous souhaitons mettre en place. En ce qui

concerne le point sur la qualité, c'est avant tout une démarche de client, une démarche de service. Pour répondre à cet objectif, nous appliquons le principe de double relecture pour chaque document remis à nos clients. Nous mettons en face de chaque client un avocat doté d'expérience. Le client peut juger l'avocat dès la première prestation. À 75 euros, il fait un choix libre et éclairé. À la fin de cette première consultation, si le client souhaite poursuivre, il aura entre les mains une lettre d'engagement qui explique clairement les prestations qui sont rendues et les honoraires qui vont avec. La liberté du client nous paraît être un facteur essentiel sur le marché du droit, et cela fait partie des raisons pour lesquelles nous avons obtenu une mention spéciale lors de la remise du prix du juriste HEC.

JCP G : Comment répondez-vous au besoin de bonne compréhension et d'accessibilité au droit du justiciable ?

Fr. M. et Ph. C. : Par exemple notre lettre d'engagement ne fait pas plus de deux pages. Nous avons conscience de la difficulté du client à comprendre la matière. Nous sommes là pour lui rendre un service et non pour lui exposer notre complexe savoir. Dans un souci de pédagogie client, il faut fluidifier notre langage juridique et plus généralement la relation client. C'est pourquoi nous avons *logotypé* les 7 services que nous proposons, nous pratiquons souvent un honoraire forfaitaire, nous mettons en place des process de suivi clients...

JCP G : Vous énoncez dans votre Charte : « Les avocats d'AGN estiment que dans la concurrence qui s'exerce sur le marché du droit, les avocats doivent nécessairement jouer un rôle prépondérant ». Me Moréas dénonçait récemment (in « Le blog info de l'innovation » innov24.com) les acteurs qui « grignotent nos parts de marché ». Quels sont-ils ?

Fr. M. et Ph. C. : Ce point de notre charte est vraiment un marqueur identifiant. Il est en effet important de comprendre que deux catégories d'acteur interviennent sur le marché du droit. D'un côté, les acteurs habilités et de l'autre, les acteurs non habilités. Parmi les acteurs habilités, l'avocat est l'acteur référent. Mais, à côté de lui, il y a

l'expert-comptable, le notaire, l'huissier et l'agent immobilier. Ces acteurs font tous du droit sans être encadrés par une déontologie aussi forte que la nôtre. Ils peuvent ainsi se permettre de développer le marché du droit, à titre accessoire évidemment à leur activité principale. Ils ont beaucoup moins de contraintes - territoriales, capitalistiques - et donc plus de facilités à se développer que nous les avocats. Pour être sur un pied d'égalité en termes de concurrence avec eux, il faut clairement que nous fassions un pas ou qu'eux fassent un pas en arrière - mais nous ne pouvons l'imaginer !

Et puis il y a les acteurs non habilités qui sont de plusieurs types. Tout d'abord, il y a - et on le vit très mal - les braconniers du droit, les purs et durs, simples prestataires de services, qui n'ont pas la formation et qui ne sont pas avocats. Le barreau de Paris est mobilisé à leur égard. Dans ce sillage, on trouve une multiplication de sites Internet. Pour autant, il ne faut pas s'y méprendre, s'il y en a autant et que certains fonctionnent c'est sans doute qu'ils répondent à un besoin et c'est ce qui est intéressant car il y a aujourd'hui un véritable besoin de droit. Parmi ces sites Internet, il existe des *business model* utiles. Et alors même qu'ils sont condamnables parce que le cadre légal actuel ne leur permet pas de faire des prestations juridiques, il n'en demeure pas moins qu'ils montrent aux avocats des voies d'innovation à emprunter. Ce qui est aussi intéressant à relever, c'est qu'il y a des gens qui réfléchissent aussi au marché du droit et qui ne sont pas avocats !

Il nous semble que la profession d'avocat aujourd'hui est à un carrefour. Soit elle évolue avec son temps et avec les contraintes liées à la période, soit elle n'évolue pas. Et si elle n'évolue pas, il pourrait y avoir un phénomène d'explosion et ce, alors même qu'en France, on est l'un des plus petits barreaux européens en termes de nombre d'avocats. La pire chose qui pourrait arriver c'est que ce ne soit plus l'avocat qui gère par exemple tout l'aspect conseil juridique des clients. Cela constituerait un vrai risque, non seulement pour la profession mais aussi pour les clients qui traiteraient avec d'autres prestataires non soumis au secret professionnel, à une obligation d'assurance etc... Pour notre part, nous avons fait le choix d'innover de

l'intérieur avec les règles de notre profession qui évoluent avec leur temps.

JCP G : Est-ce un souhait de la profession d'avocat d'être sur un pied d'égalité avec les notaires, les experts-comptables, les huissiers ?

Fr. M. et Ph. C. : Pour nous, c'est plutôt une démarche nécessaire pour ce qui concerne les modalités de développement du marché du droit. Lors de la mise en place de notre projet, nous nous sommes interrogés pour savoir comment les experts-comptables, les notaires, les huissiers ont le droit d'entreprendre ? Après avoir fait ce travail comparé, nous sommes arrivés à la conclusion que ce sont les avocats qui sont le plus empêchés pour entreprendre !

Plusieurs exemples : l'interdiction d'ouvrir les capitaux ou la restriction consistant à ne pas pouvoir s'implanter territorialement dans un barreau qui n'est pas le sien ou encore la limitation anachronique des comptes courants d'associés. Les deux premiers points sont relevés par Bruxelles comme étant une restriction à l'activité. Qu'en penserait l'Autorité de la concurrence ? Il serait très intéressant aujourd'hui d'avoir son analyse dans le cadre d'un avis sur le fonctionnement concurrentiel du marché du droit. Et l'on s'apercevrait sans doute que l'avocat, acteur référent du marché, est entravé par rapport à d'autres acteurs habilités par le marché. Il faut libérer les professions réglementées - et particulièrement la profession d'avocat - du carcan dans lequel elles sont.

JCP G : Sur votre site, vous appelez à rejoindre votre structure comme associé. Dans les conditions requises, celle d'avoir déjà une clientèle. Est-ce un gage de compétence pour vous ou un moyen de réduire les coûts pour l'avocat qui vous rejoint ?

Fr. M. et Ph. C. : Pas du tout un objectif de réduction de coût. C'est plutôt un accroissement de leur chiffre d'affaires. Aujourd'hui, nous avons créé un modèle auto-générateur de clientèle, avec un service structuré en support ; cela permet un véritable coup d'accélérateur pour l'avocat qui nous rejoint mais à ce stade de notre développement, il est préférable que l'avocat qui entre dans ce modèle ait déjà une compétence affirmée, une logique économique

Composition des Agences

- une assistante *front office*
- 2 ou 3 avocats *back office*
- un système de *knowledge management*

et un bon relationnel avec les clients. Notre associé qui exerce dans les Hauts-de-Seine, à l'Agence de Levallois, peut témoigner en ce sens, après seulement 3 mois d'ouverture

JCP G : Quid des plus jeunes, les collaborateurs, sont-ils exclus ?

Ph. C. et Fr. M. : Non pas du tout mais à ce stade de notre développement, nous savons que notre modèle fonctionne si l'avocat remplit trois dimensions du métier : avoir des clients pour mieux savoir traiter le surplus, leur rendre un service juridique de qualité, facturer sa prestation de manière claire. Ce sont les trois dimensions que nous attendons de ceux qui nous rejoindront. Ensuite, à moyen terme, nous souhaitons réellement intégrer de jeunes collaborateurs.

JCP G : Pour un « avocat entrepreneur », les enjeux sont-ils différents de ceux d'un cabinet d'avocat traditionnel ?

Fr. M. et Ph. C. : Entreprendre, c'est investir. C'est le premier enjeu. C'est aussi s'immerger dans un projet innovant. Au-delà du risque financier, nous avons pris un risque conceptuel en créant une « Agence du droit ». Qui aurait pu penser que les gens seraient capables de franchir la porte de nos Agences pour solliciter un avocat ? Nous sommes vraiment partis d'une feuille blanche pour laquelle il n'y avait pas de référentiel en France. L'avocat entrepreneur va au-devant de son marché.

En ce sens, nous avons eu une démarche renouvelée par rapport à la démarche plus classique qui consiste à monter son cabinet, en minimisant sa structure de coût. Nous avons mené une politique d'investissement poussée, avec une prise à bail en agence, un travail de marketing du droit conforme à la déontologie, un travail de *knowledge management*, un système IT... Ce modèle-là, n'existait pas sur ce segment de marché. 18 mois après, on peut dire que cela marche puisque la porte de nos Agences s'ouvre au quotidien !

JCP G : Comment concilier une extension territoriale avec les restrictions aux règles d'installation des avocats ?

Ph. C. et Fr. M. : Il y a trois façons de s'implanter dans un barreau qui n'est pas le vôtre. La première est de créer une société inter-barreau avec une succursale. Dans ce cas, vous n'avez pas la procédure d'autorisation des bureaux secondaires à respecter au sens du RIN. Cela suppose d'avoir localement un associé, qui dans notre cas, est Me Jérôme Célié, associé des Hauts-de-Seine alors que nous sommes associés du barreau parisien.

La deuxième façon consiste à suivre la procédure d'autorisation préalable d'ouverture d'un bureau secondaire. Là, vous avez une période de 3 mois pour que le barreau accepte. Donc, tant que le barreau n'a pas répondu, vous êtes coincés... et donc vous n'investissez pas ou alors vous avez investi et votre investissement est bloqué. C'est *contra* cyclique pour un avocat entrepreneur.

La troisième façon revient à nouer un partenariat avec un cabinet extérieur, c'est-à-dire un cabinet implanté localement qui décide de se rattacher à votre marque. C'est un partenariat de cabinets regroupés sous la même marque et qui fonctionnent sur un même modèle ; chacun gère son entité dans le respect des principes communs du réseau. Compte tenu des demandes faites par des confrères pour nous rejoindre, nous nous dirigeons vers un réseau mixte combinant développement en propre et développement en partenariat.

JCP G : Après deux Agences du droit à Paris et à Levallois, demain, votre ambition, quelle est-elle ?

Fr. M. et Ph. C. : Nous n'avons pas de perspective chiffrée. Aujourd'hui, un certain nombre d'avocats avec des profils très variés - entre 5 et 27 ans d'expérience professionnelle, avec ou sans collaborateur, membre du Conseil de l'ordre ou non - nous ont fait part de leur volonté de nous rejoindre. Nous sommes dans une phase d'étude de dossiers extrêmement précise, qui sera suivie d'une phase de sélection. On espère aussi que cet entretien suscitera des envies voire des vocations... AGN Avocats est une innovation dans la profession au service des clients

PROPOS RECUEILLIS PAR HÉLÈNE BÉRANGER