

Cabinets de niche : la force tranquille du barreau

Alors que les fusions transatlantiques de cabinets d'avocats se multiplient, les microstructures ultra-spécialisées ne cessent de se développer. Retour sur un modèle économique qui a le vent en poupe.

Le marché des cabinets d'avocats offre, en France, un paysage protéiforme. Paris est en effet une place particulièrement active et fortement concurrentielle où se côtoient divers acteurs : les bureaux français de géants anglo-saxons (Clifford Chance et autres Orrick ou Winston & Strawn), les cabinets français pluridisciplinaires – avec des stars historiques comme Gide Loyrette Nouel, Bredin Prat et Darrois Villey Maillot Brochier, mais aussi les « derniers-nés » comme De Gaulle Fleurance & Associés,

Franklin ou Aklea... sans oublier les cabinets de niche.

Un accompagnement au quotidien

Le barreau français a toujours compté parmi ses membres de nombreuses structures dédiées à un domaine pointu comme le droit pénal, le droit social, la propriété intellectuelle ou encore la concurrence. Dans ces secteurs où la législation peut être abondante et très technique, le client a besoin d'un accompagnement au quotidien. Dès lors, ces boutiques aux équipes réduites s'imposent comme

l'interlocuteur privilégié des entreprises, mais également des *transaction law firms* qui ne disposent pas d'une équipe dédiée en interne et qui auraient besoin, sur un point précis d'un dossier, de l'intervention ponctuelle d'un expert.

Yvon Martinet, cofondateur du cabinet spécialisé en droit de l'environnement Savin Martinet & Associés (lire interview ci-contre), revient sur le modèle économique du cabinet de niche : « *En France comme à l'étranger, les clients veulent des signatures. Ils peuvent la trouver* ►





D.R.

ENTRETIEN AVEC Yvon Martinet

associé co-gérant, Savin Martinet Associés

« Les clients sont toujours à la recherche d'une signature »

Depuis sa création fin 2002, la boutique Savin Martinet Associés (SMA) s'est imposée comme référence pour les problématiques liées à l'environnement, la santé, l'hygiène et la sécurité. Son co-gérant, Yvon Martinet*, revient sur la stratégie poursuivie.

Décideurs. Vous avez exercé près de vingt ans au sein de prestigieux cabinets d'avocats d'affaires comme De Pardieu Brocas Maffei & Leygonie (aujourd'hui De Pardieu Brocas Maffei). Pour quelles raisons avez-vous décidé de créer, avec Patricia Savin, la boutique SMA en 2002 ?

Yvon Martinet. Patricia et moi avons envie d'élargir notre périmètre d'intervention. Nous ne voulions plus être seulement considérés comme une équipe support du pôle corporate, banque ou immobilier d'une grande firme full service. Or, pour exercer notre activité de façon transversale – le droit de l'environnement emprunte autant au droit administratif qu'au droit civil et au droit pénal –, la création d'un cabinet de niche s'est imposée.

En outre, appartenir à une grosse structure parisienne pouvait freiner les autres avocats de la place pour nous faire intervenir en appui sur leurs dossiers.

Décideurs. Le cabinet est allé au bout de sa démarche en obtenant une triple certification SMI QSE dès 2004. Pourquoi ce projet vous tenait-il à cœur ?

Y. M. Il s'agissait avant tout d'une démarche managériale, en plus d'être une expérience transversale partagée avec certains de nos clients. Ce projet nous permet d'être entièrement cohérents avec l'activité du cabinet. Grâce à cette triple certification (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001) et à nos locaux HQE, SMA est probablement

le cabinet de niche le plus intégré en matière de développement durable.

Décideurs. Pour certains, le modèle économique du cabinet de niche n'est pas viable à long terme. Qu'en pensez-vous ?

Y. M. Certaines activités sont par essence dépendantes du cycle économique. Je pense bien sûr essentiellement au M&A et au private equity. Toutefois, les cabinets de spécialités sont, en principe, moins exposés au cycle.

Les clients sont par ailleurs toujours à la recherche d'une signature. Cette signature, ils peuvent la trouver auprès d'une firme orientée corporate ou auprès d'une boutique d'experts dans leur domaine.

En tout cas, notre métier de spécialistes de l'environnement est loin d'être épuisé. À titre d'exemple, avec la loi Grenelle II du 12 juillet 2010, quelque 180 décrets sont en attente. Les clients vont avoir besoin de décryptage, nous avons du travail en perspective !

Rétrospectivement, notre modèle a fait ses preuves : en neuf ans, SMA est passé de sept avocats à plus de vingt professionnels et le chiffre d'affaires a suivi.

Décideurs. SMA est à l'origine de la création du réseau Droits croisés. Pouvez-vous revenir sur cette initiative ?

Y. M. Le projet est né d'une discussion entre Christiane Féral-Schuhl et moi alors que nous marchions entre le palais de Justice et la Concorde, un jour de grève en 2008. Christiane Féral-Schuhl et Bruno Grégoire Sainte-Marie venaient de quitter le cabinet Salans pour créer leur propre boutique en IP/IT. Nous avons alors eu l'idée commune de développer un réseau d'équipes spécialisées et reconnues dans leur domaine : l'IP/IT pour Christiane et

Bruno, l'environnement pour SMA, la fiscalité (avec le cabinet Arsene Taxand) et le droit social (avec La Garanderie & Associés). Les échanges de dossiers sont facilités, nous organisons des tables rondes pour nos clients, etc.

Décideurs. Les réseaux sont donc de formidables tremplins pour un cabinet de niche ?

Y. M. Tout à fait. En termes de développement, c'est un bond en avant considérable. D'ailleurs, au-delà de Droits croisés, nous avons intégré dès 2004 l'alliance européenne Europe. Avoir une dimension multiculturelle et internationale pour une boutique de la taille de SMA est plutôt atypique, mais cohérent avec les dernières évolutions du marché.

Décideurs. Quelle est votre vision du cabinet pour le futur ?

Y. M. Notre modèle a toujours été la firme américaine spécialisée en environnement, Beveridge & Diamond. Né à Washington DC en 1974, ce cabinet est aujourd'hui présent à New York, San Francisco, Boston et Austin. Il regroupe maintenant une centaine de professionnels. Ce succès outre-Atlantique nous a confortés dans notre projet.

Depuis 2002, SMA a imposé sa marque dans son domaine d'activité. Nous pouvons dorénavant passer à une seconde étape et franchir un nouveau seuil en termes d'activités et d'effectifs. Nous cherchons plus particulièrement à nous ouvrir aux domaines de la santé, des biotechnologies, de l'urbanisme, etc. Avec nos locaux actuels, nous avons de la place pour croître ! ●

**Yvon Martinet est candidat au poste de vice-bâtonnier de l'ordre des avocats de Paris, aux côtés de Christiane Féral-Schuhl.*

► *auprès d'une firme orientée corporate ou auprès d'une boutique d'experts dans leur domaine* ».

En pratique, les clients vont se diriger vers une firme internationale pour un dossier corporate et préférer se tourner vers un cabinet de niche pour une question de droit spécifique et pointue. Conjoncture économique oblige, les mini-firmes dédiées au social n'ont d'ailleurs cessé de se développer ces dernières années (cf. tableau ci-dessous).

Un modèle viable ?

Pour certains observateurs pourtant, ce business model ne pourrait être viable sur le long terme. Et pour cause : en période de crise par exemple, une firme dédiée au private equity et au M&A souffrira plus qu'une structure pluridisciplinaire. Et devra donc s'ouvrir à de nouvelles activités pour éviter de sombrer...

Autre tendance observée ces dernières années : la concentration du marché. Au-delà des rapproche-

ments opérés entre cabinets américains et anglais depuis près d'un an – Hogan Lovells en mai 2010, SNR Denton le 30 septembre dernier ou le mariage à venir entre Squire Sanders & Dempsey et Hammonds – de grandes firmes internationales et franco-françaises n'hésitent plus à « absorber » des boutiques pour compléter leur offre de services. Récemment, on a ainsi vu le cabinet de niche Beaussier & Associés rejoindre le géant White & Case, ou encore l'équipe d'Ayela Semerdjian & Associés intégrer Mayer Brown. Dans les deux cas, les équipes, expertes en contentieux pénal, ont souhaité s'appuyer sur un cabinet aux compétences plus larges et sur un réseau international afin de mieux accompagner leurs clients.

Les réseaux comme relais

Certaines boutiques ont su organiser leur croissance en empruntant d'autres voies : qui en adhérant à une alliance européenne, qui

en créant leur propre collectif de cabinets d'experts.

Citons, à titre d'exemple, le projet Droits croisés porté par quatre cabinets de niche parmi les plus prestigieux de la place : Savin Martinet & Associés pour l'environnement, Féral-Schuhl/Sainte-Marie pour l'IP/IT, Arsene Taxand pour la fiscalité et La Garanderie & Associés pour le droit social. Objectif de ce réseau : mettre en commun les expertises de chacun à destination des clients. L'union dans la force, en somme.

La démarche est identique lorsqu'il s'agit d'adhérer à un réseau international d'experts : l'alliance Ius Laboris, mise en place en 2001, regroupe maintenant plus de 2 500 avocats spécialisés en droit social à travers le monde, illustre parfaitement cette tendance.

Small mais certainement beautiful, cette tradition du barreau que représente le cabinet de niche a encore de beaux jours devant lui. ■

Un engouement certain

De nombreuses boutiques ont vu le jour à Paris ces trois dernières années. Trois domaines d'activités sont principalement représentés : le droit social, l'IP/IT et le contentieux, notamment les risques industriels, la concurrence et l'arbitrage.

Spécialité	Cabinet	Nombre d'associés	Date de création
IP/IT	IP Lógos	2	Décembre 2009
	Bamboo & Bees	2	Janvier 2009
	HDL Avocats	1	Janvier 2010
	Witetic	2	2010
Droit social	Almenide	2	Janvier 2009
	Arsis Avocats	3	Septembre 2010
	DDLC	2	Début 2010
	Dupiré & Associés	4	Début 2010
	Economie Avocats	3	2010
	MGG Legal	2	Avril 2010
	Rigaud Avocats	3	Janvier 2010
Contentieux/ Arbitrage	Beauquier Belloy Gauvain	4	2007
	Carakters	3	Fin 2009
	Lazareff Le Bars	2	2009
	Magenta	2	2008
	Vigo	3	2009
Immobilier	Lawington	4	2010

Source : Décideurs : liste non exhaustive