

Stratégie

Management

Marketing

Communication

Prospective

Édito

## ASSOCIÉ, QUI ES-TU ?

Avant l'été, nous avons mené une enquête auprès des associés des cabinets d'affaires en France. Nous publierons bientôt les résultats, mais, pour cette reprise, il nous a semblé intéressant de présenter une comparaison entre l'enquête menée en 2013 et la nouvelle, sur la définition que les associés donnent d'eux-mêmes. Voir aussi notre extrait, page 5.

Plus que jamais, l'associé se voit comme un leader, celui qui montre le chemin, qui embarque et entraîne. Ils sont – vous êtes, vous qui nous lisez – 13 % de plus à l'affirmer par rapport à 2013. Une bonne chose si elle reflète la réalité du terrain et pas

juste un vœu pieux. Mais là où, en 2013, ils n'étaient que 12 % à se définir comme apporteurs de dossiers (12 % !!!), les associés qui ont répondu à l'enquête en 2019 sont 40 % à se voir ainsi. Avons-nous eu un renouvellement des associés, une vague de nouveau dynamisme

commercial, une prise de conscience de l'urgence à développer... pour garder et accroître sa rémunération ? Car nombreux sont les cabinets à avoir revu leur modèle à cet égard. Plus humbles, les associés de 2019 se voient moins comme

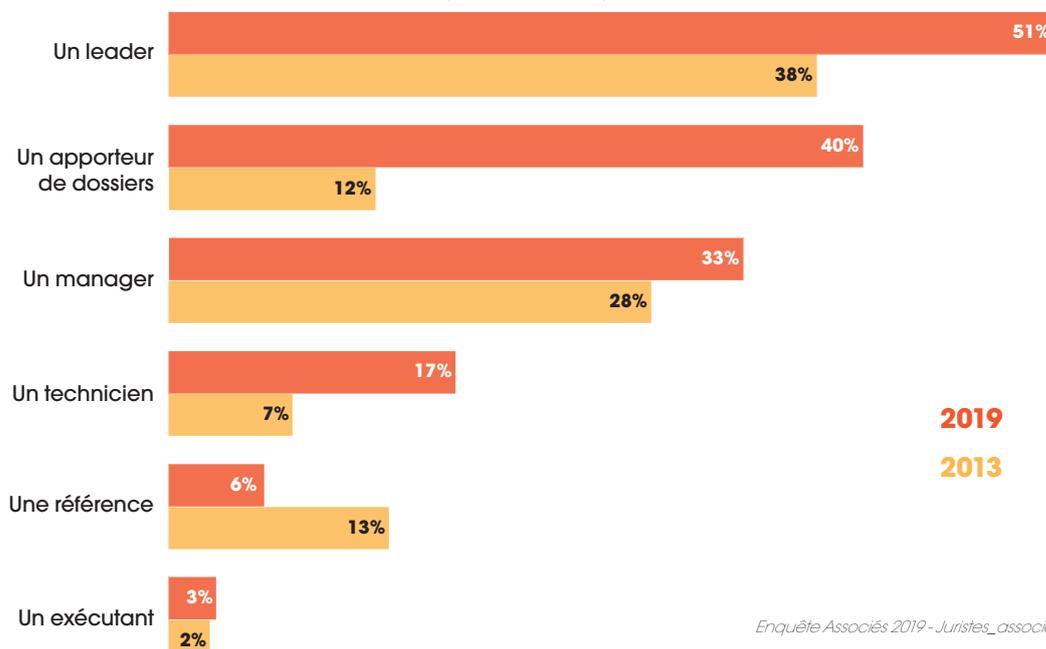
des références et davantage comme des techniciens. Une bonne chose car, pour les nouvelles générations, la hiérarchie ne veut pas dire grand-chose, et l'autorité se démontre. Bonne reprise à tous !

Caura Barszcz ■

(voir aussi notre extrait p. 5)

### En tant qu'associé, vous vous définissez d'abord comme (évolution) :

Plus que jamais, l'associé se voit comme un leader :  
**51 %**



par 3dman\_eu sur Pixabay.com

Enquête Associés 2019 - Juristes Associés

Stratégie

# INTÉGRER LE NUMÉRIQUE À SA PRATIQUE

Faire la part belle à l'innovation technologique et aux services numériques n'est pas l'apanage des grands cabinets. Fondatrice de Numetik Avocats, Élise Guilhaudis a su prendre ce tournant en même temps qu'un nouveau départ après quinze ans d'exercice en droit des affaires. Itinéraire.



## JURISTES 23 ANS ASSOCIÉS

Le bimensuel des professionnels du Droit est publié par CBP.  
Tél. 33 (0)1 44 62 94 73.  
Site : [www.juristesassocies.com](http://www.juristesassocies.com)  
SARL de presse au capital de 304,90 €  
Siège social : 7, rue Pache - 75011 Paris  
RCS : B411185077  
Imprimerie spéciale et diffusion :  
7, rue Pache - 75011 Paris

Directrice de la publication/  
Rédactrice en chef : Caura Barszcz  
Secrétariat de rédaction :  
Nicolas Emmanuel Granier  
Maquette et mise en page : Martine Perrin  
A collaboré à ce numéro : Miren Lartigue

Commission paritaire : 0707179412  
Dépôt légal : à parution  
Abonnement 1 an (22 numéros et 3 hors-série) : 679 € HT  
Vente au numéro : 40 € HT

#517, 5 pages

Toute reproduction, même partielle, est interdite.



Après avoir démarré sa carrière comme avocate, collaboratrice chez Simon Associés à Paris, Élise Guilhaudis a exercé dix ans en tant que juriste et responsable juridique au sein de trois groupes d'entreprises. En 2015, alors qu'elle travaille à Grenoble, elle accepte l'offre du cabinet Simon Associés qui lui propose la direction de son nouveau bureau grenoblois. Redevenue avocate, elle en assure le pilotage jusqu'en 2016.

### Peu d'avocats sont formés

C'est à cette époque qu'elle prend conscience « qu'il existe un véritable décalage entre les attentes des entreprises et l'offre des avocats en matière numérique », explique-t-elle. « Peu d'avocats sont formés » en la matière. Or, « Grenoble est un bassin important en matière d'innovation », souligne-t-elle. « J'ai alors décidé de reprendre des études pour me spécialiser dans le numérique. » Elle s'inscrit en formation continue en master 2 droit du multimédia et des systèmes d'information de l'université de Strasbourg, « parce que c'est un des rares masters que l'on

peut faire totalement à distance et en e-learning ».

Petit à petit, le projet prend forme. Et ses compétences s'affirment. Arrive le moment de faire un choix. « J'ai démissionné et je me suis lancée, à 40 ans », raconte-t-elle. Objectif : fonder « un cabinet de droit des affaires 2.0, avec une forte expertise en droit du numérique » et développer « une plateforme de services juridiques en ligne, en complément de mon activité de conseil ». Le principe consiste à « rapprocher l'avocat de ses clients grâce au numérique et à des services en ligne innovants », souligne-t-elle.

### Des documents juridiques personnalisés

La plateforme Numetik Avocats propose ainsi des documents juridiques personnalisables, tels que des statuts de SAS et de SARL, des documents de conformité RGPD, des contrats d'apporteurs d'affaires, des mentions légales de sites internet, des accords de confidentialité, ou encore des contrats de cession de droits d'auteur... À des tarifs allant de 150 à 590 €,



ou plus si le client souhaite une relecture du document par un avocat. La plateforme propose également une solution qui permet d'enregistrer tout type de fichier afin de créer une preuve d'antériorité. Chaque dépôt, à durée illimitée, coûte 10€.

### Quelle est la cible de ces services en ligne ?

« Toutes les entreprises, y compris les PME et TPE, les travailleurs indépendants ou les professions libérales... » La plateforme est opérationnelle depuis fin 2018. « Maintenant, il faut que je la fasse connaître, et je suis assez confiante parce que j'ai développé des services et une compétence en numérique qui répondent à une vraie demande », conclut l'avocate. ■ M.L.



Profil

# CAROLE SPORTES, NOUVELLE MANAGING PARTNER DE SQUIRE PATTON BOGGS À PARIS

Quatre ans après son arrivée au sein du bureau parisien de Squire Patton Boggs, Carole Sportes en a été nommée *managing partner* et en assume la fonction depuis le 1<sup>er</sup> mai dernier. Rencontre.

« J'avais très envie de faire du contentieux des affaires », explique Carole Sportes lorsqu'on l'interroge sur le fil de son parcours professionnel. Un cheminement qui, après une formation en droit des affaires, une première collaboration en *corporate* et M&A chez PriceWaterhouse Juridique et Fiscal et un court passage par le cabinet Haussmann (qui se trouve être l'ancêtre du bureau de Squire Patton Boggs, fondé à Paris en 1995), l'a conduite, en 1998, à rejoindre le bureau parisien de Norton Rose et, très vite, l'équipe contentieux et assurances, créée cette même année sous la houlette de Christian Bouckaert.

## « Une petite boutique française »

Elle y exerce jusqu'en 2004, date à laquelle « l'équipe a décidé de s'autonomiser complètement pour créer BOPS, une petite boutique française »,

dont elle devient associée cofondatrice (le « S » de BOPS). « Cela a été une très belle aventure professionnelle et humaine », dit-elle.

## « Une structure internationale »

Une aventure à laquelle elle met fin dix ans plus tard en choisissant de rejoindre l'équipe International Dispute Resolution de Squire Patton Boggs. « Compte tenu de ma pratique, j'avais envie de revenir vers une structure internationale, avec un réseau », explique-t-elle. Dans ses bagages, elle apporte à cette équipe, alors pilotée par l'actuelle bâtonnière de Paris, Marie-Aimée Peyron, de nouvelles compétences en droit des assurances, droit aérien et en responsabilité du fait des produits défectueux. Elle est, depuis 2018, à la tête de ce département, qui compte aujourd'hui six associés et une douzaine de collaborateurs, et au sein duquel elle

a également développé son activité en arbitrage.

Quatre ans après son arrivée, elle est nommée, à 47 ans, *managing partner* de ce bureau, géré par Christopher Wilde pendant dix ans, et qui réunit désormais un effectif de 65 personnes. « Le changement de *managing partner* à Paris est une décision qui a été prise par le management de la firme » à l'échelle internationale. Première réaction ? « J'ai été surprise et aussi très honorée par cette proposition. Mais, honnêtement, je ne pensais pas que cela arriverait si tôt », reconnaît-elle. Reste que « ne pas saisir l'occasion qui se présentait là, c'était prendre le risque qu'elle ne se représente... Elle a donc accepté ce mandat pour l'instant à durée indéterminée puisque « c'est un mandat sans terme » prédéfini.

On imagine que certaines des



caractéristiques du parcours et du profil de l'avocate n'ont pas échappé aux associés du cabinet en quête d'un nouveau pilote pour ce bureau. « Partout où j'ai travaillé, j'ai toujours eu naturellement beaucoup d'intérêt pour le management du cabinet, raconte-t-elle, et je l'ai sans doute manifesté ici aussi... » Et même si « participer à la gestion d'une boutique française n'a pas grand-chose à voir avec gérer le bureau d'un cabinet international », cela donne néanmoins « une sorte de pré-éclairage » sur la fonction.

## Être une femme, un atout ?

Le fait d'être une femme a-t-il pu également constituer

► un atout ? « *Oui, je pense que cela a pu jouer dans cette nomination* », estime-t-elle. Mais si elle peut, de fait, être un *role model*, elle ne se sent pas pour autant « *investie d'une mission sur ce terrain* » : « *Ma préoccupation réside avant tout dans un traitement équitable pour tous.* » En outre, « *la parité, qui fait partie des préoccupations de la firme, est pratiquement atteinte*

*au sein du bureau à Paris* », lequel compte sept femmes parmi ses dix-neuf associés.

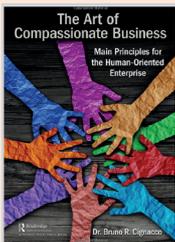
En matière d'objectifs, il n'y a pas « *de lignes directrices très fermes données par le board* » : « *L'idée est que le bureau de Paris se développe en cohérence avec l'ensemble de la firme, et il faut être force de proposition.* » À titre personnel, elle est « *très sensible à l'idée*

*de vivre dans un environnement propice à l'envie de travailler ensemble* ». Comment faire ? « *On ne peut pas contrôler le fit naturel qui peut naître ou non entre les uns et les autres* », mais il faut aller « *au-delà de cette configuration instinctive, et il me semble que le meilleur moyen pour y parvenir est de communiquer, de se parler, de partager l'information sur nos compétences*

*et nos dossiers respectifs pour donner envie à tous de nourrir le collectif* ». ■ M.L.

“ Je suis très sensible à l'idée de vivre dans un environnement propice à l'envie de travailler ensemble. ”

## À LIRE - En direct des libraires



### **The Art of Compassionate Business. Main Principles for the Human-Oriented Enterprise**

Dr Bruno R. Cignacco, Routledge Press Group, 300 p., ISBN 9780367139254

Cet ouvrage inclut des aspects relatifs à la mission et la vision, la passion, l'état d'esprit, les connaissances organisationnelles, l'amélioration du business, l'utilisation de la critique constructive, etc.

### **Les Nouveaux Business Models des médias - Les 3 piliers de la transformation**

Selma Fradin, Fyp éditions, 192 p., 20 €

Selma Fradin identifie « *3 piliers de la transformation des médias* » et fournit les clés des *business models* rentables, adaptés à la révolution numérique et au paysage médiatique actuel.



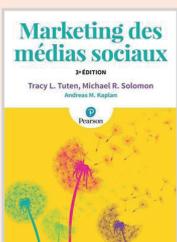
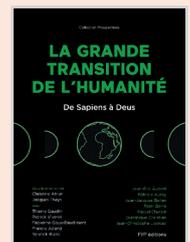
### **Bien mener sa vie professionnelle au féminin avec la process communication**

Evelyne Rys, Christine Vidaud, Interéditions, 290 p., 22,50 €, ISBN 9782729618971

### **La Grande Transition de l'humanité - De Sapiens à Deus**

Sous la direction de Christine Afriat et Jacques Theys, Fyp éditions, collection « *Prospectives* », 272 p., 23 €

Au croisement de l'économie, de la sociologie, des sciences politiques et de la géographie, l'ouvrage révèle les trois nouveaux piliers de notre futur : la simplicité, l'empathie et la société organique.



### **Marketing des médias sociaux**

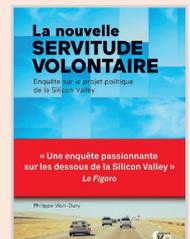
Tracy L. Tuten, Michael R. Solomon, 3<sup>e</sup> éd., 400 p., 42 €, e-book 34 €, Pearson

Premier manuel à aborder le marketing des médias sociaux, cet ouvrage combine concepts et cas pratiques.

### **La Nouvelle Servitude volontaire : enquête sur le projet politique de la Silicon Valley**

Philippe Vion-Dury, Fyp éditions, « *Questions de société* », 20 €

Avec comme credo la volonté de changer le monde, c'est au cœur de la Silicon Valley que se façonne la société numérique.



**Dossier**  
(extrait)

# LA RÉMUNÉRATION DES ASSOCIÉS EN QUESTION

(suite de la page 1, extrait du dossier «Associés, où en êtes-vous ?» opus 7/2019)

La partie variable de la rémunération des associés a pris de l'importance. Nous avons comparé dans notre dernier dossier les éléments qui entrent dans la partie variable par rapport aux résultats de notre dossier de 2003. Et ils reflètent l'évolution du marché.

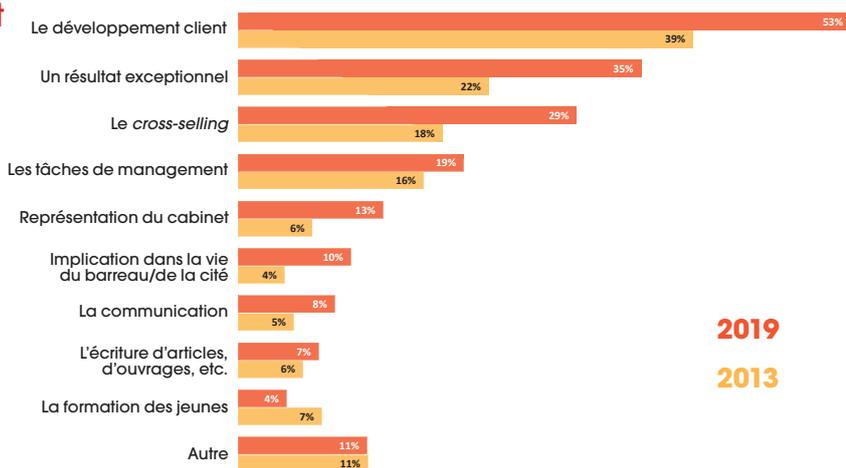
## Tendances du marché

Plus que jamais, le **développement client** est important (+ 14 points) et entre

en compte dans la variable de la rémunération. De même, le **résultat exceptionnel** (+ 13 points) et le **cross-selling** (+ 11 points).

Nous sommes bien dans l'illustration des tendances du marché d'attendre des associés du développement, pas seulement pour eux-mêmes (préalable indispensable), mais également pour les autres. ■

## Partie variable de la rémunération comparée



Enquête Associés 2019 - Juristes\_associes

## Bon de commande

«Associés, où en êtes-vous?», opus 7/2019

- Comment se voient les associés ?
- Comment voient-ils leur cabinet ?
- Comment analysent-ils les enjeux et les perspectives ?

Un dossier exclusif  
de **JURISTES**  
23 ANS ASSOCIÉS

Nom.....  
Société/Cabinet.....  
Adresse.....  
Code postal..... Ville.....  
E-mail.....

- Je commande ..... exemplaires du dossier à télécharger

**Tarifs** : 310 € HT (soit 327,05 € TTC)

- Ci-joint mon règlement par **virement** de.....€

**IBAN** FR7618206002835897117200131 - **BIC** AGRIFRPP882

Signature

**IMPORTANT** Ce dossier **NON IMPRIMABLE** est uniquement disponible **EN TÉLÉCHARGEMENT**  
Merci de fournir **une adresse e-mail VALIDE** par exemplaire commandé.

CBP Éditions - 7 rue Pache 75011 Paris - Tél. 01 44 62 94 73 - SARL de presse au capital de 304,90 € - RCS 411185077  
www.juristesassocies.com