

CONTENTIEUX



Henri Brandford Griffith
associé, Brandford Griffith



Diane Pasturel
associée, Brandford Griffith

« Nous défendons une stratégie commando : une approche loyale mais offensive des dossiers »

Décideurs. Quelles sont les tendances actuelles en contentieux des affaires ?

Henri Brandford Griffith. Nous vivons une recomposition du marché sous la pression de la crise, c'est un retour à ce qui était la norme il y a quinze ans. Dans les années 2000, les cabinets ont choisi de grossir : les opérations étaient très nombreuses et l'argent abondant. Aujourd'hui, ce n'est plus le cas : les opérations sont plus rares et les clients plus regardants à la dépense. Cela a provoqué un bouleversement dans le monde des avocats se traduisant par une concurrence entre trois modèles de cabinets. Les grandes law firms anglo-saxonnes et leur clientèle internationale de grands groupes se maintiennent, parfois en réduisant leurs effectifs, tandis que les cabinets locaux de taille intermédiaire ayant joué la carte de la diversification des compétences connaissent une concurrence accrue. Les structures de niche comme la nôtre tirent leur épingle du jeu grâce à leur réputation qui leur garantit des clients et leurs faibles coûts qui leur permettent de s'adapter face à la concurrence. Au plus fort de la vague LBO, nous étions tentés de croître et de nous diversifier. Mais nous nous sommes finalement rendu compte que pour nos clients la taille n'était pas un critère en soi. Ils viennent chercher chez nous des compétences et une expertise spécifique. Ils ont d'ailleurs été les premiers à nous conseiller de nous concentrer sur nos activités.

Diane Pasturel. Ce n'est pas un secret, le contentieux commercial classique connaît depuis plusieurs années un fléchissement certain. Quant au mécanisme de règlement alternatif des conflits, il a trouvé sa vitesse de croisière. Nous avons donc fait le choix de nous recentrer sur notre cœur d'activité, les activités de haut de bilan et les grands contentieux qui ont toujours représenté une part importante de notre activité depuis la création du cabinet. Ce contentieux, par essence limité à quelques grandes affaires, convient parfaitement à des structures comme les nôtres, organisées autour de compétences fortes et d'équipes resserrées. C'est un luxe que de pouvoir choisir ses dossiers mais cela représente aussi beaucoup d'investissement : par nature, chaque affaire est différente et pose de nouvelles problématiques. À titre d'exemple, nous sommes intervenus sur les quatre volets du dossier Moulinex, la plus grosse faillite à ce jour en France, avec succès d'ailleurs puisque non seulement il n'y a pas eu de

remontée de la date de cessation des paiements, mais est intervenue également une mise hors de cause au pénal du dernier dirigeant.

Nous avons appris notre métier dans les années 1990, à l'époque où les prises de contrôle dans de nombreux secteurs donnaient lieu à des contentieux d'actionnaires mais également à des batailles boursières. Forts de cette expérience de haut vol, nous sommes armés pour appréhender des dossiers complexes comme EADS, Vivendi, ou des affaires Madoff.

Décideurs. Vous ne croyez pas au mécanisme d'alternative dispute resolution ?

H. B. G. En réalité, nous pensons plutôt qu'il ne faut pas en exagérer l'importance. C'est particulièrement vrai dans notre domaine de compétence où les affaires sont peu nombreuses. Nous participons d'ailleurs volontiers aux affaires d'arbitrage qui nous sont proposées, y compris comme arbitre. Pour la médiation je considère qu'être capable de rapprocher les différentes parties fait partie du travail normal de l'avocat. Cela ne devrait pas être considéré comme quelque chose d'exceptionnel.

D. P. Il ne faut pas idéaliser ces mécanismes que certains surestiment. Une immense affaire comme Euro-tunnel est très profitable car elle se déroule sur une longue période. Mais pour un arbitrage de petite taille, le profit ne sera pas supérieur à un contentieux judiciaire classique, pour un investissement bien plus lourd. À l'heure actuelle, les structures indépendantes comme la nôtre y sont moins présentes, le marché a été trusté par les cabinets anglo-saxons dont les effectifs importants se prêtent bien à une telle activité.

Décideurs. Cette recomposition et la concurrence à laquelle se livrent les cabinets entre eux ont-elles un impact sur la relation entre l'avocat et son client ?

H. B. G. Oui, la relation entre l'avocat et le client s'en ressent. Les clients reviennent à une image plus classique des cabinets d'avocats, loin de celle en vogue un certain temps tendant à nous assimiler à des entreprises commerciales. Cela a entraîné une uniformisation et un appauvrissement intellectuel de la profession que beaucoup regrettent aujourd'hui. Les clients ont l'impression que les avocats stéréotypés sont interchangeables et que l'un fera aussi bien le travail que l'autre, donc autant prendre le moins cher. Ils n'en voient

« En France, la judiciarisation restera loin de ce que l'on a pu voir outre-Atlantique ou outre-Manche »

nécessairement plus la valeur ajoutée. Il devient alors difficile pour les cabinets de justifier leurs honoraires : les clients veulent un service d'excellence, pas financer le loyer et les frais de structure de leurs avocats.

D. P. La concurrence sur les prix existe. Mais elle est moins vive en contentieux qu'en corporate. Lors des années fastes, les cabinets ont gonflé leurs départements corporate et ont parfois eu tendance à négliger l'activité contentieuse, considérée à l'époque comme moins rémunératrice. Depuis la crise, ils cherchent à revenir à cette activité qui pourtant ne connaît pas un réel essor et, comme les clients sont bien plus regardants à la dépense, dans une certaine mesure, la concurrence peut jouer. Mais dans cette activité, c'est avant tout la compétence et l'habileté, en un mot, le talent de l'avocat, que le client recherche. Cette situation donne une prime immense aux structures expérimentées comme la nôtre, dont la réputation est bien ancrée.

Décideurs. Il y a donc bien un changement de comportement des clients ?

H. B. G. L'approche commerciale est battue en brèche : le client cherche plus qu'un simple service standard. Il recherche un véritable appui technique, une réflexion, une expérience, pas une machine à éditer des contrats types. Nous avons été sur toutes les grosses opérations depuis plus de vingt ans, nous avons participé à toute l'évolution du droit des sociétés et du droit boursier : quand les clients viennent nous voir, ils connaissent une situation de crise, des problèmes complexes, graves, souvent urgents. Ils cherchent des stratèges qui pourront les soutenir. Il faut être un peu comme des barristers de l'ancien temps : des conseils, capables de descendre dans l'arène du contentieux, capables d'offrir à la fois des conseils de fond et des prestations en procédure, de qualité. C'est le service d'excellence qui nous est notamment demandé dans les batailles d'actionnaires ou boursières : atteindre le meilleur résultat pour le client en mettant en place une défense ou une attaque optimale et en obtenant par exemple le relèvement du prix d'une offre, comme cela a été le cas dans les dossiers IMS et SeLogger.com.

D. P. Nous défendons une stratégie commando ; une approche loyale mais offensive des dossiers : des gens divers avec une communauté de valeurs travaillant ensemble vers un objectif commun avec force et efficacité. Nous travaillons de manière fusionnelle avec

les équipes du cabinet, sans individualisation dans le partage des dossiers. De plus, nous sommes attachés à une certaine culture de l'avocat et de sa relation avec son client, fondée sur la confiance et la confidentialité. Nous prenons de la distance avec l'image de l'avocat vedette : le client doit être au centre de toutes nos préoccupations. Cela permet d'établir et de maintenir une réputation bénéfique auprès des clients mais aussi des confrères et des magistrats ou des membres d'autorités administratives qui apprécient d'avoir affaire à des interlocuteurs sérieux.

Décideurs. Anticipez-vous un développement des sanctions administratives contre les établissements bancaires et de nature à porter atteinte à leur image, à l'instar de ce qui se produit aux États-Unis ?

H. B. G. C'est peu probable. Les États-Unis soldent les excès d'avant-crise et payent le prix des erreurs du passé. Le cas français est différent. Bien sûr, il y a eu des enquêtes. Nous avons d'ailleurs été consultés au cours de différentes phases d'instructions et avons fourni un travail important sur certains dossiers. Dans ces affaires, nos clients n'ont finalement fait l'objet d'aucune poursuite. D'ailleurs, il n'y en a eu que très peu en France.

« Nous avons donc fait le choix de nous concentrer sur notre cœur d'activité, un choix qui s'avère payant »

Il y aura peut-être un développement des procédures pénales dans le sillage des scandales de type Libor, mais je gage que nous serons loin de ce que l'on a pu voir outre-Atlantique ou outre-Manche.

D. P. À l'heure actuelle, le contrôle administratif porte bien davantage sur la prévention que sur la sanction. Nous avons noté que toutes les problématiques liées à la déontologie au sein des banques connaissent un véritable développement. C'est une tendance très forte chez les autorités administratives et les établissements financiers y sont très sensibles. ●