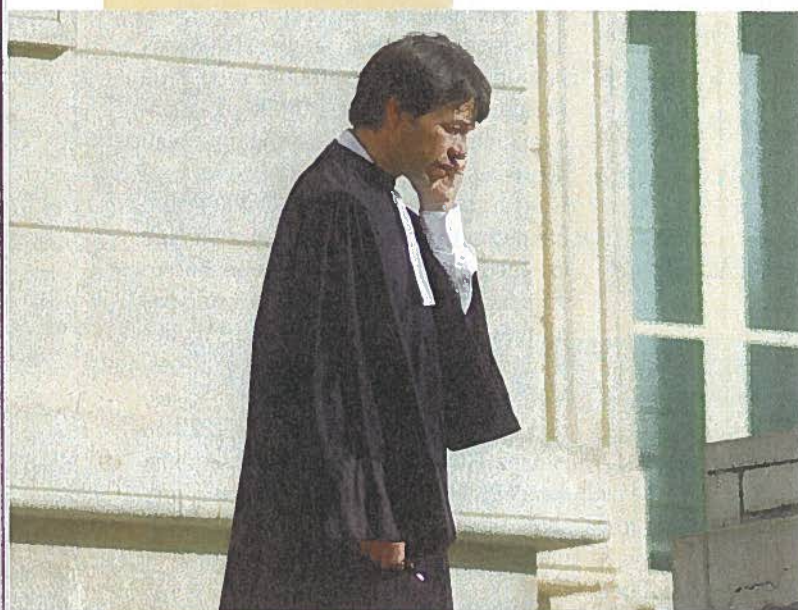


DROIT DES ASSURANCES

Les cabinets d'avocats en joute



© Géronimo - Fotolia.com

La crise vient rappeler aux cabinets d'avocats d'affaires qu'ils sont avant tout une entreprise, soumise à concurrence. Sur le marché français du droit des assurances, on assiste à une bipolarisation entre les mégafirmes d'avocats et les microstructures ultraspécialisées.

Go global, go niche or go out ». Le credo anglo-saxon reflète en cette période de crise une certaine réalité quant à l'intervention des avocats d'affaires dans le monde de l'assurance. Un monde constitué d'une centaine de cabinets (difficilement classables), consacrés de près ou de loin à l'assurance. Sur ce marché, il y a en fait trois types d'acteurs : les grands réseaux internationaux d'origine anglo-saxonne, avec un département dédié à l'assurance comme Clifford Chance ; les cabinets de niche, essentiellement spécialisés sur la matière ; et ceux, franco-français au poids solide, qui ont su y acquérir une réputation de forte valeur ajoutée (Bops,

Gide, HMN & Partners). Les compagnies, les mutuelles, les intermédiaires ou les institutions de prévoyance ont tout autant besoin de « conseils techniques et d'équipes importantes et internationales pour la structuration de leurs "deals", que de cabinets très spécialisés encore souvent incontournables pour leur expérience et leur carnet d'adresses », commente Marc Bartel, partner chez Heidrick & Struggles. L'assurance est déjà une spécialité du droit des affaires. Et dans le droit des assurances, certains se spécialisent par branche (vie/non-vie), par type de clients (assureurs, assurés), par type de familles (mutuelles, compagnie...), par type de métiers (conseil et contentieux). Dans le droit des affaires, on parlera d'hyperspécialité.

Globalement, les assureurs français ayant une expertise assurance sont loin de vivre le cataclysme actuel des avocats d'affaires londoniens. « L'industrie se développe encore en raison notamment de la vivacité réglementaire et légale (Solvabilité II, directive réassurance, directive intermédiation) », rappelle Céline Lemoux, avocate au cabinet 28 octobre. Les avocats apportent beaucoup de conseils aux entreprises. Ceci dit, avec la crise, ils doivent tout de même redéployer leurs équipes et affiner leur stratégie. Entre

conseil et contentieux, entre spécificité française et européanisation du droit des assurances, la profession est devenue très disparate. Et la crise exacerbe la concurrence entre les petites structures indépendantes et les associés d'un cabinet d'affaires international. « Dans ce contexte, il devient encore plus déterminant, pour l'avocat, de faire la différence auprès du client. Un exercice qui touche autant au fond qu'à la forme, prévient Isabelle Monin-Lafin (Astrée avocats). Et qui ne tient pas forcément qu'à la seule taille du cabinet ! », renchérit-elle.

En droit des assurances, les avocats peuvent intervenir, soit en droit des entreprises d'assurance, soit en droit des assurances au sens du contrat d'assurance, auprès des assurés ou des compagnies lors de litiges. Il existe toutefois un débat entre avocats sur la notion d'indépendance vis-à-vis des compagnies d'assurance. Il est en effet très difficile pour un avocat défendant régulièrement leurs intérêts de s'opposer à elles lorsqu'il défend une victime. Il est également difficile de plaider devant les mêmes magistrats, tantôt pour une victime, tantôt pour une compagnie d'assurance.

DAVID CONTRE GOLIATH

Mais que ce soit auprès des entreprises d'assurance ou auprès des assurés, la profession comprend toujours non seulement les fonctions d'avocat plaident, mais aussi celles de conseiller juridique. On l'a vu, les avocats experts en assurance se répartissent donc sur le marché français entre d'importants cabinets d'avocats internationaux d'origine anglo-saxonne, rattrapés de près par quelques français (Gide, Bops)



> ISABELLE MONIN-LAFIN
Astrée avocats

« Le poids économique de l'assurance en France est énorme. Et proportionnellement il y a peu d'avocats qui pratiquent l'assurance. J'ai le sentiment qu'il y a de la place pour tout le monde. Mais la concurrence est rude. »

qui privilégient le conseil, et des cabinets spécialisés sur des domaines précis du droit des assurances comme l'assurance construction, la responsabilité civile, les préjudices corporels, les transports... Ces branches spécifiques impliquent souvent du contentieux, mais également une réflexion sur les meilleures stratégies de défense possible. Ce qui permet une première conclusion : les grands cabinets qui ont une

notoriété internationale se positionnent plus sur le conseil auprès des grandes entreprises (fusion, acquisition, restructuration). « Nous intervenons sur des dossiers souvent qualifiés de "haut de gamme" par leurs enjeux ou leur technicité. Par le réseau international du cabinet, ces dossiers ont souvent un caractère transnational et transversal. », explique Richard Ghueldre, avocat chez Gide. Pas étonnant, alors, de retrouver ces cabinets derrière des dossiers

comme l'Erika (Gide) ou le crash du vol AF 447 Rio Paris du 1^{er} juin 2009 (HMN & Partners). Et « même si nous traitons également l'aspect contentieux, notre activité est axée sur le conseil, car notre métier est d'abord l'accompagnement de nos clients dans la conception et la mise en œuvre de solutions pour répondre aux besoins du marché et aux exigences d'une réglementation en perpétuelle évolution », commente Aziz Belayachi, avocat chez Fidal. Naturelle-

ment, la partie contentieux reste importante. L'équilibre est à 50/50 chez Gide. HMN & Partners intervient dans des proportions identiques en conseil et contentieux. Idem chez DLA Piper, avec toutefois une légère prédominance pour le contentieux. « La présence de bureaux à l'étranger permet de traiter des litiges internationaux », explique Emmanuelle Payrau-Sorba, avocate chez DLA Piper.

ULTRASPÉCIALISTES

A l'inverse, il est coutume de dire que les petites structures se contentent donc de la partie contentieux (plaidoirie). Mais il s'agit de cabinets de niches ultraspecialisées en assurance, et c'est par là même qu'ils sont peut-être suscepti-



Marc Bartel,

Partner chez Heidrick & Struggles, Practice Legal, cabinet de conseil

« En France, les petits cabinets spécialisés en assurance dominant le marché »

Quelle est la structure du marché des avocats d'assurance en France ?

En France, les petits cabinets spécialisés en assurance dominant le marché. Ils possèdent des savoirs très pointus. A contrario, les grandes structures internationales d'origine américaine ou londonienne (voire française comme Gide) interviennent plus sur des dossiers à très forte valeur ajoutée (type fusion-acquisition). Ils n'ont pas une pratique générale du droit de l'assurance, mais plutôt une vision pratique, transversale et économique du dossier qu'ils traitent. Le domaine de l'assurance est excessivement réglementé et technique. Avec une forte culture de la rentabilité, les grands ne se consacrent pas à des dossiers à fort volume horaire et des compétences très spécialisées.

Quelles sont les matières les plus lucratives ?

Les secteurs les plus porteurs tournent autour des contentieux au service des sociétés d'assurance,

le conseil au développement de la structure assurance, le lancement de nouveaux produits et bien sûr les fusions-acquisitions. Côté honoraires, il n'y a pas de grandes différences.

Comment évolue le marché ?

La profession conserve ses spécificités parisiennes, malgré l'internationalisation des opérations. Alors que les opérations financières se multiplient (LBO, fusions acquisitions...) et que l'environnement financier se sophistique (Normes IFRS, Solvency II), les cabinets d'avocats d'affaires parisiens affinent leurs critères de recrutement au profit d'avocats disposant d'une double formation (droit et économie).

Je ne crois pas trop à la création de cabinets, mais avec la crise, il y aura peut-être une petite redistribution des cartes. Le nombre d'assureurs diminue avec le phénomène de concentration dans le secteur. Les clients opèrent des économies d'échelles bienvenues par les temps qui courent.

Propos recueillis par C.L.



> VLADIMIR
D'ANCEZUNE
HMN
& Partners

« Afin de d'offrir une réponse globale à nos clients, HMN & Partners les assiste tant sur le plan du conseil que lors des phases de contentieux. »

bles de mieux résister à la crise. Echaudés par la concurrence de plus en plus rude des grands, certains avocats préfèrent se spécialiser dans des sous-familles de l'assurance. C'est « l'avocat artiste » – un terme revendiqué par la profession. « *L'avocat qui a de solides compétences (et du talent) trouvera toujours sa place, quel que soit son mode d'exercice* », fait valoir Céline Lemoux (28 octobre). Le cabinet Astrée avocats, par exemple, est pour sa part devenu sur la place l'incontournable du droit de l'intermédiation. Fort de cette expertise, le métier évolue principalement vers une activité de conseil-métier. « *Nous sommes majoritairement consultés pour accompagner les projets de création de produits d'assurance, de mises en place de réseaux de distribution et de processus de vente, de création de plates-formes de gestion et de supervision à forte exposition.* » Le cabinet est pour l'essentiel appelé à assister les distributeurs (courtiers, agents, courtiers grossistes, mandataires) ou des entreprises clientes (activité d'assurances accessoires). Cette structure de cabinets s'explique par la sur-spécialisation provoquée par l'abondance de l'information

et des textes juridiques disponibles. Plusieurs autres cabinets se sont spécialisés notamment sur le droit de la construction. Dès sa création, Karila s'est rapidement axé sur le droit de la responsabilité civile des assurances en général, et le droit de la construction et de l'assurance construction en particulier. Historiquement, le cœur de métier étant le droit de la construction et de l'assurance, l'activité est surtout contentieuse. La stratégie de Karila est de développer une offre et des domaines tournés vers le conseil qui représentent aujourd'hui environ 25 % de l'activité. Fromont Briens & associés, cabinet spécialisé en droit social et assurances collectives, décline quant à lui son activité avec 60 % de conseil et 40 % en contentieux. Dans un autre registre,

Lecoq Vallon & associés est un cabinet orienté surtout sur l'activité judiciaire, car la défense des épargnants et des souscripteurs de contrats d'assurance vie impliquent l'engagement de nombreuses procédures. De ce fait, le cabinet est à l'origine de plusieurs jurisprudences emblématiques en matière d'assurance vie (sur le devoir d'information et de conseils à la charge des compagnies, sur les renoncements aux contrats d'assurance vie...).

Finalement, qu'importe la taille, puisque sur le fond le message que le cabinet doit faire passer résulte de divers éléments de sa spécialisation s'il est une petite structure, ou de son business s'il est un mégacabinet. Deux cabinets produisant le même type de prestations peuvent ainsi rester différents. A eux de met-

tre en relief ce qui les distingue. Les cabinets communiquent notamment par le biais d'articles et de tribunes, généralement publiés dans la presse juridique, mais aussi dans la presse économique. Ces articles permettent de s'informer sur les domaines d'expertise des différents cabinets et les spécialités sur lesquelles ils se positionnent. L'événementiel, la participation à des forums ou des salons spécialisés, l'organisation de séminaires ou de déjeuners demeurent leur première activité de communication.

CHERRY-PICKING

Mais l'ombre de la mainmise anglo-saxonne plane sur le marché français. La compétition entre cabinets français et cabinets anglo-saxons est une guerre sourde et feutrée dont les enjeux sont colossaux, car

Portrait-robot de l'avocat spécialisé en assurance

A priori, le droit des assurances est assez réglementaire, et peut donc sembler peu créatif. N'étant pas la partie noble du droit des affaires, le domaine est peu valorisé dans le recrutement. Pourtant, les jeunes qui s'y intéressent peuvent y voir beaucoup de débouchés. D'autant que le monde bancaire traitera de plus en plus du réglementaire et de la mise en conformité.

a) Métier

L'avocat d'affaires spécialisé en assurances conseille et assiste le monde de l'entreprise d'assurance ou les assurés. Il intervient aussi bien en conseil qu'en contentieux. Il exerce fréquemment en structure de groupe, car cette activité fait appel à des compétences très variées : réglementation des entreprises d'assurance, distribution d'assurance, contrat d'assurance, contentieux de l'assurance, fiscalité de l'assurance.

b) Profil et missions

Le plus souvent issu de doubles formations, alliant un diplôme d'école de commerce, une formation à l'étranger ou une expérience en entreprise à ses diplômes de droit, l'avocat ne doit pas être un simple technicien du droit de l'assurance. Son rôle de conseil le conduit à dépasser son domaine de spécialité pour avoir une approche transversale et stratégique des dossiers, avec l'appui des autres équipes spécialisées de la structure. La pratique de l'anglais devient donc de plus en plus incontournable. Les jeunes générations n'hésitent plus à passer des cabinets français aux cabinets anglo-saxons sans états d'âme. Les « transfuges », c'est-à-dire les avocats venant directement d'un métier d'assureur, demeurent rares mais sont possibles et bienvenus.

c) Rémunération

Cette activité est généralement plus rémunératrice que la pratique du droit de la famille ou du droit pénal. Au sein des cabinets d'affaires, la rémunération d'un avocat débutant est de l'ordre de 3 000 € bruts mensuels. Celui d'un avocat collaborateur confirmé peut atteindre entre 7 000 et 8 000 € bruts. L'avocat associé des plus grandes structures peut prétendre à des rémunérations de l'ordre de 300 000 à 500 000 € annuels.

LES PRINCIPAUX AVOCATS « ASSURANCE » SUR LA PLACE DE PARIS

Cabinets	Effectif spécialisé en assurance	Activité principale *	Spécialités
Astrée	6	Conseil	Produits d'assurance, réseaux de distribution
Bichot	6	Conseil – contentieux	Intermédiation, prévoyance et mutuelle, construction
Boutin & associés	6	Contentieux	Distribution d'assurance
Bouckaert Ormen Passemard Sportes (Bops)	4	Conseil – contentieux	Droit des assurances incluant la pharmacie, l'aviation et la construction
Clifford Chance	6	Conseil – contentieux	Assurance, réassurance et produits
Lyde and Co LLP	7	Conseil	Maritime et aviation, réassurance
Lefèvre & Lebœuf	2	Conseil	Réglementation, assurance et réassurance
DLA Piper UK LLP	2	Prédominance contentieux	Construction, industrie, responsabilité
Fidal	15	Conseil	Fiscalité, fusion-acquisition, distribution, lutte anti-blanchiment
Fromont Briens & associés	5	Conseil	Assurance collectives
Gide Loyrette Nouel	18	Conseil – contentieux	Multispécialiste
Gide Lascos & associés		Contentieux	Risques industriels
HMN & Partners	5	Conseil – contentieux	RC pro, réassurance, assurance vie, aviation
Karila	14	Contentieux	Construction, RC, risques industriels
Lecoq Vallon & associés	15	Contentieux	Assurance vie, défense des épargnants
Lefèvre Pelletier & associés	4	Conseil – contentieux	Droit des assurances, assurance vie, distribution, responsabilité
Norton Rose	10	Conseil – contentieux	Assurance et réassurances
PHPG & Partners	9	Conseil	Construction et responsabilité produit
Raffin & associés	9	Contentieux	Construction, risques industriels, RC pro
Tétaud Lambard Jami & associés	15	Conseil – contentieux	Responsabilité, RC médicale, RC pro, construction
Trillat & associés	3	Contentieux	Assurances vie, intermédiation, risques industriels, RC pro et transport
28 octobre	1	Contentieux	Toutes branches confondues sauf transport

* Le métier d'avocat est un métier de plein exercice. Tous les avocats ont reçu une formation à l'École du barreau et sont censés manier aussi bien la technique du consulting que la plaidoirie.

Le classement est établi selon l'ordre alphabétique. Les trois leaders franco-français qui se disputent le terrain de jeu sont Gide, Bops et HMN & Partners. Gide est leader en conseil. Nous pouvons également citer Maître Jean-François Carlot, à Lyon, qui a développé le site jurisques.com.

Source : IFA

ils affectent la façon de travailler des français. Sur les vingt premiers cabinets spécialisés en France dans le droit des affaires, plus de la moitié

sont désormais anglo-saxons. Et il est fort à parier que dans la décennie à venir, le marché des avocats du droit de l'assurance puisse être dominé

par ces acteurs d'outre-Manche et d'outre-Atlantique. D'autant que, pour renforcer leur implantation en France, les Anglo-Saxons débauchent

à tour de bras – souvent à prix d'or – les *frenchies* qui passent chez eux avec armes et bagages. Dans le métier, on appelle cela faire du « *cherry picking* » (en gros, « picorer le dessus du panier »). En débauchant les avocats français, les Anglais font coup double. Ils déstabilisent leurs concurrents français tout en achetant des compétences, des clientèles et des parts de marché. Le britannique Clifford Chance, par exemple, regroupe 7 200 personnes dans le monde, dont 3 500 juristes opérant dans 29 bureaux répartis sur 19 pays. En France, il compte déjà 350 personnes, dont 180 juristes. Les dossiers se traitent de plus en plus vite et sur de plus en plus de pays à la fois. Il faut des ressources. Et peu de cabinets français peuvent en faire autant. Bien sûr, quelques fiers Gaulois du droit des affaires résistent vaillamment à la concurrence anglo-saxonne. Ce sont de gros cabinets comme le cabinet Gide Loyrette Nouel ou le cabinet Lefèvre Pelletier & associés qui, auprès des sociétés d'assurance et sur de grands comptes, a développé également de fortes compétences qui concurrencent celles des anglo-saxons, tant comme conseil sur la production de contrats que sur des opérations stratégiques comme les fusions et acquisitions. Le cabinet Bouckaert Ormen Passemard Sportes (Bops), spécialisé en risques industriels et en droit de la responsabilité (responsabilité civile, responsabilité du fait des produits, responsabilité des fabricants pharmaceutiques), joue dans la même cour internationale.

Nés avocats, ces cabinets sont devenus de vraies entreprises de business, prestataires de services juridiques. •

Christophe Lafontaine