

◆ Fonctions ◆

Les juristes prennent du poids dans les entreprises

Les années 1989 et 1990 ont été riches en événements nécessitant l'intervention des juristes d'entreprise: fusions-acquisitions, alliances, prises de participation, implantations à l'étranger, etc. A ces phénomènes liés à l'expansion des entreprises françaises à l'international et à la concentration de nombreux acteurs d'activité s'ajoutent une multitude de textes nationaux et européens... suivant « mal ficelés », selon les juristes eux-mêmes. Les directions juridiques ont donc pris du poids au sein des entreprises; elles sont devenues — incontournables — pour verrouiller tous les types de contrats noués par les entreprises et faire interface avec les cabinets d'avocats français et étrangers. — *Les juristes sont de plus en plus sollicités par les financiers, les commerciaux... qui leur demandent d'intervenir très en amont des actions qu'ils engagent. Cette évolution du rôle du juriste génère un certain stress, car nous devons rendre de plus en plus d'avis, de plus en plus rapidement, tout en veillant à leur fiabilité »,* commente Nelly Karcenty, directeur adjoint des affaires juridiques à la Cotac.

Malgré la crise est survenue, et les recrutements qu'attendaient légitimement les directions juridiques pour faire face à une charge de travail sans cesse accrue n'ont pas eu lieu. D'où une grande frustration chez la plupart d'entre eux, privés de moyens humains, techniques (informatiques) et privés de recours à des conseils extérieurs au sein de leur société.

Un recours inévitable cependant, notamment en matière fiscale car très peu d'entreprises parviennent à intégrer une fiscalité à leur service juridique. — *C'est regrettable car toute décision stratégique implique des conséquences fiscales et si les contrats ne sont pas parfaitement écrits sur le plan, l'entreprise ira au contentieux »,* commente Patrick Ayache,

Les directions juridiques sont devenues incontournables au sein des entreprises. Elles manquent cependant encore trop souvent de moyens. La construction européenne devrait cependant favoriser encore leur développement.

directeur général d'Intuitu Personae, chasseur de têtes dans le domaine juridique. Les directions générales se reposent sur leurs conseils extérieurs, mais ceux-ci, estime-t-il, ne pouvant pas mettre leur grain de sel dans chaque décision. Quant au directeur juridique, il craint peut-être, en vertu de la vieille guerre entre les professions du droit et celles du chiffre, qu'un fiscaliste ne vienne renforcer les rangs de la direction financière.

Frémissement sur le recrutement

Côté recrutement, un léger frémissement se fait sentir depuis le début de l'année: les entreprises recherchent à nouveau de jeunes juristes ayant déjà eu l'occasion de se frotter à des opérations internationales. — *On leur demande de s'adapter très vite à l'esprit des juristes américains ou allemands, de pouvoir travailler avec les partenaires locaux »,* précise Patrick Ayache. Pour les jeunes diplômés, souvent barés de deux ou trois diplômes de troisième cycle, la situation est difficile. Les entreprises veulent des juristes généralistes et rapidement opérationnels; trop d'étudiants s'embarquent dans des spécialisations trop pointues et sans réels débouchés comme le droit de l'environnement. Il n'est plus rare de trouver sur le marché de l'emploi des jeunes de trente ans, bardés de diplômes et brandissant un CV de deux pages indiquant que des stages! Un troisième cycle en droit des affaires reste la meilleure clé d'accès à la profession... en attendant que le frémissement annoncé se transforme en vague!

Bien que le marché unique européen soit désormais une réalité, la fiscalité des différents pays membre

suit à être homogène, hormis en matière de TVA. Taux, bases d'imposition, incitations fiscales à l'implantation de finings, imposition des profits, des plus-values et des dividendes, etc., varient énormément d'un pays à l'autre. Ainsi, dès lors qu'une entreprise décide de s'implanter dans un autre pays de la Communauté, elle se trouve confrontée au problème complexe de la coexistence de deux fiscalités... qui peut selon les cas alourdir ou au contraire alléger l'imposition qu'elle subit. Pour mieux aider leurs clients à se retrouver dans ce maquis inex-

tricable aux yeux d'un profane, le cabinet Clifford Chance — l'un des plus importants d'Europe avec 1 200 avocats — a créé un groupe de travail réunissant une vingtaine de juristes experts en fiscalité internationale.

Spécificités européennes

« L'objectif de ces réunions trinationnelles est d'échanger nos expériences et d'étudier de quelle façon elles peuvent être adaptées dans un autre pays », explique Jean-Marc Ti-

rard, responsable du département fiscal de Clifford Chance en France. Il s'est ainsi inspiré récemment d'une solution imaginée par son confrère italien pour permettre à une entreprise française d'absorber l'une de ses filiales européennes (dans le cadre du marché unique il devient en effet de plus en plus facile s'y prendre dans un autre pays de la Communauté par le biais d'une simple succursale, sans créer de filiale). « Ce type de fusion transcommunautaire ne s'était jamais fait jusqu'à présent en France et les textes ne prévoient rien à ce sujet; l'expérience de notre bureau italien nous a inspiré que, contrairement aux idées reçues, l'opération était possible », commente Jean-Marc Tirard.

Valérie Le Goull

Les cabinets d'avocats indispensables

◆ Les juristes d'entreprise ne travaillent pas seuls: ils font régulièrement appel à des avocats d'affaires exerçant en cabinet. Spécialistes du recrutement des fonctions juridiques, Intuitu Personae a réalisé récemment une étude auprès de 600 responsables juridiques sur le type de relations qu'ils entretiennent avec ces partenaires.

Première constatation: l'avisuel est bien l'interlocuteur privilégié des entreprises dans ce domaine. Toutes font appel à un ou à plusieurs cabinets, tandis qu'elles vont 45 % à utiliser les services d'un notaire (pour des questions immobilières et patrimoniales), 33 % ceux du service juridique de leur maison mère ou holding, 20 % ceux d'un syndicat professionnel patronal ou encore 19 % ceux d'un professeur de droit (de plus en plus présents au sein des cabinets d'avocats).

Pour quelles matières ont-elles recours aux avocats? D'abord pour des questions de droit fiscal. C'est le cas de 62 %

des entreprises, chiffre qui s'explique par la complexité et l'évolativité des règles fiscales mais aussi par le faible nombre de fiscalistes intégrés aux directions juridiques des entreprises. Le contentieux de recouvrement vient au second rang des services demandés aux avocats (40 % des entreprises) suivi du droit du travail (50 %), autre matière éminemment évolutive, les mariages en droit des sociétés, le droit des contrats et la propriété industrielle.

Interrogés sur le degré de fréquence du recours aux avocats pour chacun de ces domaines, les responsables juridiques indiquent un taux moyen de 40 à 50 %. — *Ce sont bien les juristes de l'entreprise qui assurent le premier service juridique: on ne peut pas parler d'une position en temps partagé de la fonction par les avocats »,* commente Patrick Ayache, directeur général d'Intuitu Personae. L'avocat joue un rôle de conseil par sa compétence technique plus pointue dans un domaine déterminé (61 % des entreprises), parce qu'il apporte un avis complémentaire à celui du

service en question est réservé (35 %). Les juristes d'entreprise restent des généralistes et ne peuvent se passer de l'expérience de spécialistes que l'émergence de nouveaux droits, comme celui de l'informatique par exemple, rend indispensable, commente Nelly Karcenty, directeur adjoint des affaires juridiques à la Cotac.

Le choix de tel ou tel cabinet répond à des critères assez précis, au premier rang desquels se situe le coût (pour 72 % des entreprises). Le montant des honoraires pratiqués ne vient qu'au quatrième rang (29 %) après des motifs plus subjectifs comme la notoriété (24 %) et la compétence (21 %). Lorsqu'elles ont noté leur cabinet, les entreprises lui restent fidèles: 60 % des cabinets ont des relations avec la même entreprise depuis dix ans!

Le ton de ces relations s'avère positif pour: 60 % des responsables juridiques se déclarent plutôt satisfaits de leurs avocats. La disponibilité des avocats cependant n'est estimée suffisante que par 57 % des entreprises.

V. L. G.