

## 5 Questions à : Arnaud de Bonneville Associé du cabinet de recrutement Tillerman



### On assiste à un vrai changement de génération



**MdA : Comment décririez-vous le marché du recrutement juridique en 2017 ?**

**Arnaud de Bonneville :** On constate une accélération des demandes de recrutement sur les associés depuis environ deux ans, que celles-ci résultent d'une volonté de couvrir tous les domaines du droit, d'une ambition de développement sectoriel ou de l'installation de nouveaux cabinets internationaux.

Au-delà du M&A qui demeure l'activité phare, les matières les plus recherchées sont les nouvelles technologies, l'immobilier transactionnel, le droit social, le capital-investissement, la fiscalité et enfin le financement d'acquisition, pour lequel les compétences sont plutôt rares.

Mais ce qui me frappe également, c'est la pénurie de collaborateurs dotés de 3 à 5 années d'expérience, en particulier en M&A.

**MdA : Dans ce contexte, quels types de profils d'associés sont les plus recherchés ?**

**Arnaud de Bonneville :** On observe deux phénomènes apparemment contradictoires. D'un côté, les grandes firmes cherchent à préserver leur niveau de rentabilité en attirant à elles des associés expérimentés. Mais à l'inverse, ces mêmes cabinets sont également à l'affût de profils entrepreneuriaux pour lesquels elles sont disposées à recruter des associés plus jeunes, réalisant peut-être des chiffres d'affaires moins importants mais disposant d'un vrai potentiel de développement.

L'objectif est de rajeunir leur pyramide des âges tout en se rapprochant de leur clientèle, elle-même en plein renouvellement. On assiste donc à un vrai changement de génération.

**MdA : Lorsqu'un avocat associé passe d'une firme à une autre, quel est le taux de portabilité "moyen" de sa clientèle ?**

**Arnaud de Bonneville :** Il n'y a pas de norme. Tout dépend du type de firme au sein de laquelle évoluait le professionnel en question, de la matière concernée et de son positionnement. Mais il est certain qu'il est plus difficile de venir avec ses clients lorsqu'on provient d'une firme anglo-saxonne.

Chez Tillerman, nous essayons dès le départ d'être le plus honnête possible avec nos clients. Les malentendus sont plus fréquents qu'on ne le croit en phase de recrutement et c'est pourquoi un chasseur permet d'apporter des garanties en modérant les projections de chiffre d'affaires trop ambitieuses. Pour un

associé, il peut être très contreproductif de se survendre.

**MdA : A quoi aspirent aujourd'hui les jeunes talents ?**

**Arnaud de Bonneville :** Comme c'est le cas depuis déjà plusieurs années, des jeunes avocats n'hésitent plus à quitter leurs cabinets au bout de huit à dix ans d'activité professionnelle pour rejoindre l'entreprise, que ce mouvement résulte d'une absence de perspectives d'association ou d'un choix de vie, quitte pour cela à rogner sensiblement sur le montant de leur rémunération. Pour recruter les meilleurs talents, les firmes ne peuvent plus se reposer uniquement sur l'argument financier mais doivent également prendre en compte les nouvelles aspirations entrepreneuriales de la génération montante.

**MdA : Existe-t-il encore des différences notables entre cabinets français et anglo-saxons ?**

**Arnaud de Bonneville :** La différence a tendance à s'estomper même si elle a encore sa raison d'être dans la mesure où les firmes françaises demeurent moins internationales, ce qui peut constituer un vrai frein pour une certaine typologie de clientèle et donc d'avocats. Les structures tricolores essaient de s'internationaliser mais procèdent davantage par le biais de partenariats que par croissance organique, souvent plus coûteuse.

L'autre défi auquel doivent faire face les cabinets français est la transmission de leur fonds de commerce, rendue plus difficile par l'importance des associés fondateurs et la volatilité croissante de leur clientèle. ■