

Financement : les conseils pratiques

Les débats que nous avons évoqués jusqu'ici restent des réflexions que la profession mène sur sa potentielle évolution. Il est néanmoins important de connaître, à l'heure actuelle, les moyens à sa disposition pour gérer ses problématiques financières. Que ce soit pour une installation - qui comporte de nombreuses étapes (voir notre article p18.) - ou le développement de sa structure.

Organiser son projet pour mieux anticiper

Et pour ce faire, il faut anticiper, et construire en amont son projet, pour ensuite rechercher les financements nécessaires. Il est aujourd'hui essentiel pour les avocats d'adopter une vision et une approche entrepreneuriale pour créer ou gérer sa structure. Et en termes de financement, cette logique est automatiquement liée au fait de devoir mettre en place un *business plan*.

Les commissions Statut professionnel de l'avocate et Prospective, dans le rapport cité précédemment, appuient ainsi qu'« il y a un réel intérêt à encourager les cabinets à se doter d'un *business plan* pour les mettre en condition d'anticiper les besoins en financement ». Et vont même plus loin, en indiquant que « la question se pose même de savoir s'il ne conviendrait pas de faire du *business plan* un outil de gestion obligatoire. En effet, la pérennité du cabinet d'avocat, sa gestion prudentielle, sa rentabilité figurent implicitement au rang des principes essentiels en tant qu'elles servent l'intérêt supérieur du client. (...) Prévoir, choisir des orientations pour mieux répondre aux attentes de ses clients, dégager les fonds nécessaires à ces développements, se doter d'objectifs, mesurer leur atteinte, engager à temps les mesures correctives, etc., ces règles simples devraient être inscrites dans notre RIN. »

Cette pratique est effectivement indispensable lorsque l'on envisage d'ouvrir les capitaux des cabinets d'avocats à des non-avocats. Mais il est déjà important de l'intégrer dans son fonctionnement, notamment lorsque l'on sollicite un financement bancaire.

Pour l'illustrer, Francis Brune revient ainsi sur l'approche adoptée au sein d'Interfimo,

expliquant que trois critères vont être pris en considération face à un projet. « *Le premier critère est le libéral porteur du projet, c'est-à-dire le dirigeant. Quel est son parcours, son expérience et ses compétences sont-elles en adéquation avec le cabinet acheté ou intégré ? A-t-il un réseau relationnel porteur pour développer sa clientèle ? S'il s'agit d'une association, il est important d'expliquer l'organisation du cabinet, la répartition des rôles de chacun, s'il existe des complémentarités entre les associés, etc. Enfin, nous regarderons également sa situation personnelle, ses revenus, son endettement et son patrimoine.* »

Vient ensuite « *le projet d'entreprise libérale. Quel est le projet poursuivi par l'avocat et que devons-nous financer ? L'avocat devra alors expliquer qui sont ou seront ses clients et ses éventuels prescripteurs. Y-a-t-il un risque d'évasion de la clientèle ou encore une activité principalement axée sur quelques clients, ou bien plus diversifiée ? Quel est le personnel présent ou futur du cabinet, leurs activités, la qualité du matériel utilisé, et surtout quel est le plan de développement et la stratégie future du cabinet. Lorsque l'avocat est capable d'exprimer clairement ses besoins de financement et son projet, la demande se présente bien.* »

Et enfin, « *et c'est bien dans cet ordre que nous examinons les demandes, insiste Francis Brune, ce sont les critères financiers. En d'autres termes, le projet envisagé permet-il de rembourser le crédit sollicité dans de bonnes conditions ? Le prix demandé en cas d'achat de parts ou de clientèle est-il cohérent ? L'avocat doit alors être capable d'expliquer son prévisionnel, savoir où il réalisera des économies ou encore les raisons expliquant une hausse de l'activité, démontrant ainsi la capacité de la structure à rembourser le crédit, à rémunérer ses associés tout en laissant une marge de sécurité. Ce dernier point ne doit pas être négligé et ne doit pas être réalisé 'pour faire plaisir' au banquier car il s'agit de la feuille de route de l'entreprise libérale pour les années à venir. En résumé, l'avocat doit certes être un excellent technicien du droit, mais également être le dirigeant de son entreprise libérale.* »

Cette méthode permettra ainsi de mieux présenter son projet - et donc convaincre les financeurs, mais aussi de mieux identifier ses propres besoins, et donc l'outil financier le plus adéquat. Ainsi, en matière de financement bancaire, l'une des problématiques « est celle de l'objet du crédit demandé, souligne Francis Brune. Pour les avocats, il s'agit souvent de financer du besoin de fonds de roulement (BFR). En pratique, il s'agit du besoin de trésorerie nécessaire pour couvrir le délai entre le paiement des charges du cabinet et la réception des paiements par les clients. Il s'agit d'un financement dit « non affecté », donc ce BFR doit être bien calibré. Par exemple, cette problématique se rencontre lorsque l'avocat qui exerçait en nom propre - fiscalement Bénéfice Non Commercial (BNC) - intègre une société soumise à l'impôt sur les sociétés, à l'occasion d'un regroupement ou d'une association. Dans ce cas, les créances antérieures ne sont pas apportées ou cédées à la nouvelle structure, afin que l'avocat puisse faire face à ses échéances fiscales et sociales. Précisons que la durée de ce type de financement est au maximum de sept ans. »

Il est donc « important de bien préparer le projet dans toutes ses composantes. L'avocat doit réfléchir en véritable dirigeant d'entreprise libérale, pour préparer et présenter son projet. Cette posture convaincante permet souvent de décider le banquier à le suivre dans son projet. »

Se faire accompagner pour bien gérer son démarrage et son développement

Ce besoin d'organisation et d'anticipation, notamment des problématiques financières, n'est pas encore un réflexe acquis par les avocats. Pour s'y préparer au mieux, il est donc possible de se faire accompagner, par des avocats eux-mêmes spécialisés, par des sociétés indépendantes qui accompagnent le développement ou la transformation de cabinet, ou encore par des organes représentatifs de la profession, comme la FNUJA. « La commission Installation et Association de la FNUJA, sous la direction de Catherine Modat, notre Vice-Présidente, a rédigé un guide de l'installation et de l'association, qui permet d'accompagner au mieux

les confrères qui souhaitent se lancer dans l'aventure entrepreneuriale de la profession d'avocat et notamment sur les questions de financement de leur projet, explique Aminata Niakate. Depuis près de 10 ans, la FNUJA a également mis en place des formations itinérantes, 'Les caravances', datadockées et prises en charge par le Fonds interprofessionnel de formation des professionnels libéraux (FIF-PL), destinées à tous les confrères, et en particulier les jeunes. Nous dispensons ainsi partout en France des formations de 8 heures sur l'installation et l'association. Notre commission Numérique a également mis en place une caravane du numérique qui forme et accompagne les avocats qui souhaitent investir le champ des legaltech. »

Autre exemple : les banques, comme Interfimo, qui est de plus spécialisée dans les professions libérales et qui connaît donc les problématiques des avocats. « Nous avons toujours accompagné les jeunes libéraux souhaitant se lancer dans l'entrepreneuriat libéral, confirme Francis Brune. C'est dans l'ADN d'Interfimo que de faire cela et nous résumons cette offre comme suit : un diplôme + un projet = un crédit. Par ailleurs, nous réalisons périodiquement des études sur les prix de cession des entreprises libérales que nous accompagnons. La dernière étude sur la profession d'avocat a été réalisée fin 2017. Dans cette étude, nous avons remarqué que 41% des acquéreurs étaient dans une phase de première installation et que dans neuf cas sur 10, l'installation ou l'association se faisait dans le cadre du cabinet qui les employait auparavant comme collaborateur. De plus, 56% des transactions étaient réalisées dans le cadre d'un départ à la retraite immédiat ou à terme du cédant. Nous avons constaté qu'un nombre significatif de nos dossiers étaient des opérations de « passage » en société (avocat exerçant en BNC souhaitant s'associer avec d'autres pour un exercice en commun en société d'exercice libéral) ou encore de création de structure holding dite SPFPL (société de participations financières des professions libérales) en vue d'associer de jeunes collaborateurs performants au capital de l'entreprise libérale. Enfin, nous constatons également que de nombreux avocats sont demandeurs de conseil sur le choix de leur structure d'exercice tant le panel est large et diversifié. »

4 - Prix de cession des 100 dernières transactions de cabinets d'avocats étudiées par Interfimo, Edition d'octobre 2017, disponible sur www.interfimo.fr

Enfin, l'accompagnement peut aller au delà du conseil. C'est notamment ce que propose AGN Avocats à certains membres de leur réseau. Pour participer à son développement, la structure a ainsi mis en place un programme d'accompagnement appelé AGN Talents. « Il s'agit de permettre à tous de rejoindre le réseau AGN et d'ouvrir une agence AGN », explique Frédéric Moréas et Philippe Charles. *Comment fonctionne le programme ? Nous sélectionnons, parmi les nombreuses candidatures reçues, les profils en adéquation avec la démarche du réseau AGN. Une fois les candidats sélectionnés, le financement ne doit pas être un obstacle. C'est*

pourquoi, outre tout l'accompagnement que fournit le réseau, nous assistons financièrement les candidats qui en ont besoin. Cette assistance prend la forme d'une participation au capital dans leur société et/ou d'une avance en compte courant selon les besoins. »

Si les aspects financiers de l'activité peuvent paraître complexes, il n'est donc pas nécessaire de les affronter seul. Il est surtout essentiel d'avoir en tête que l'anticipation sera la clé pour répondre au mieux à ses besoins et mettre en route ses projets, avec un peu plus de sérénité.

Cloud Business Center
10 bis rue du 4 septembre, Paris 2^{ème}

21 mai 2019
18h30

Installation
des avocats



3 vies d'avocat, 3 façons de les financer ?

La profession d'Avocat est une profession dynamique et les structures changent au cours d'une carrière, ce d'autant plus à l'heure des transformations que connaît la profession.

De l'installation de l'avocat junior à la diversification vers de nouveaux marchés en passant par l'association entre confrères, les besoins de financement différent.

Le Village de la Justice réunira pour vous lors de sa Soirée de l'Avocat annuelle des experts en financement connaisseurs des différentes vies de «l'entreprise Avocat»...

Des fondamentaux aux nouvelles pistes, nous aborderons 3 scénarios dans lesquels chacun se reconnaîtra pour vous aider à trouver les solutions de financements qui vous correspondent.

www.installation-des-avocats.com

Entrée libre sur inscription à amalmanche@legiteam.fr
ou au 01 70 71 53 80

