

Open Law

Exploration des perspectives ouvertes par L'interprofessionnalité

Un Livre Blanc du Groupe de Travail
« Interprofessionnalité »

**OPEN
LAW***

* Le droit ouvert

**Open Law – Exploration des
perspectives ouvertes par
l’interprofessionnalité**

**Un Livre Blanc du groupe de travail
« Interprofessionnalité »**

Sommaire * * * * *

1	Introduction : Récit d'une expérimentation de la pluriprofessionnalité d'exercice	9
1	Présentation rapide du projet	10
2	Le mot du coordinateur de défi - Dan Kohn	11
3	Open Law	13
2	Présentation générale du projet	15
1	Contexte : Les opportunités offertes par la loi Macron	16
2	Constat : l'attentisme des acteurs malgré l'importance des enjeux et des opportunités	18
3	Notre objectif - Notre ambition - Notre conviction	20
3	Méthodologie	23
1	Témoignages et apports de compétences	24
2	Les grandes phases d'exécution	28
3	Scénario	30
4	Compréhension du marché et définition de l'offre	33
1	Transmission d'entreprise : comprendre le process	34
2	Transmission d'entreprise : comprendre le marché	36
3	Transmission d'entreprise : la pertinence d'une SPE	39
5	Présentation de notre offre : quel business model ?	41
1	Pack «Primo entrepreneur »	43
2	Pack « Sérénité entrepreneur »	45
3	Pack «Transmission »	46
6	La plateforme numérique de la SPE	49
1	Intérêt d'une plateforme de démonstration	50
2	Présentation de la plateforme	52
3	Éléments de communication autour du site	54
7	Conclusions	57

À noter

Ce document est interactif, vous pouvez cliquer sur les liens du sommaire ainsi que sur ceux des sites internet afin d'être redirigé.

1

**Introduction : Récit d'une
expérimentation de la
pluriprofessionnalité
d'exercice**

1. Présentation rapide du projet

Constitué dans le cadre du Programme 4 - Économie Numérique du Droit, le groupe de travail Interprofessionnalité s'est réuni régulièrement entre mai 2016 et septembre 2017. En simulant « in vitro » la création d'une société pluriprofessionnelle d'exercice, cette équipe composée d'experts des professions du droit et du chiffre, mais également d'éditeurs, de professionnels de la communication et de journalistes spécialisés, a exploré avec un positionnement unique les opportunités et les risques de l'interprofessionnalité. Le résultat de leurs travaux est une preuve concrète de la pertinence commerciale d'offres nouvelles, orientées client et présentées sous forme de « guichets uniques ».

Elle complète et explore la récente Loi Macron¹, consacrant en droit l'interprofessionnalité d'exercice, accompagnée de son lot de craintes et d'enthousiasmes. En l'absence d'étude pragmatique sur le phénomène et devant le constat de l'absence de cas d'usage parmi les acteurs du droit et du chiffre, ce groupe de travail pousse dans ses retranchements, et dépasse parfois, les possibilités offertes par ce nouveau véhicule juridique.

La démarche ainsi entreprise entre dans les actions d'Open Law en couvrant deux facettes : la peur de l'interprofessionnalité mue par l'incompréhension réelle de ses contours et de ses enjeux ; le manque de visibilité et de recul sur la pratique, déjà ancienne, de l'interprofessionnalité « de fait ».

Ce guide se propose de retracer les grandes phases d'élaboration de cette modélisation, en pointant le cas échéant les écueils évités ou identifiés par le groupe de travail. Un certain nombre de réflexions et de recommandations jalonnent le livret, imaginé à la fois comme une exploration du dispositif, un guide méthodologique et un récit réaliste et pragmatique d'une expérience d'interprofessionnalité.

2. Le mot du coordinateur de défi Dan Kohn

«La pluriprofessionnalité d'exercice représente cette opportunité unique de pouvoir mettre en commun des ressources, des compétences, une expertise et des équipes transverses pour offrir une nouvelle expérience client.

Au-delà du guichet unique et de cette approche full service, les SPE, sont un vrai levier de développement et de croissance pour les professions du droit et du chiffre. Elles permettent de laisser de côté les frictions qui peuvent exister sur la conquête de certains marchés, de raisonner non plus en logique individualiste mais plus dans une intelligence collective faisant émerger de nouveaux projets et de nouvelles opportunités de marché en élargissant son offre pour mieux être en phase avec les besoins des clients.

Même si «seul on va vite, ensemble on va plus loin», on est surtout plus fort et mieux armé pour lutter face à une concurrence qui s'est accrue, face aussi aux nouveaux comportements de clients de plus en plus exigeants.

La pluriprofessionnalité, ne pourra fonctionner que s'il existe une réelle volonté de ces professions à travailler ensemble, de mettre de côté certaines compétitions qui les animent, de raisonner en logique de marché, produit, besoin client et ne pas se focaliser au démarrage sur les contraintes déontologiques et les conflits d'intérêts qui peuvent les freiner, car celles-ci se régleront naturellement de par leurs instances respectives et de par la rédaction d'une charte éthique interne qui sera présentée aux clients afin d'instaurer une relation de confiance.

Il apparaît clairement que la déontologie est un véritable avantage concurrentiel inhérent à ces professions, que ce soit dans la transparence, le secret professionnel et la confidentialité que ne peuvent offrir certains concurrents n'étant pas soumis à ces règles.

Les travaux qui ont été menés avec tous les acteurs en présence, qu'ils soient industriels, éditeurs juridiques, avocats, notaires, experts-

1. Loi n° 2015-990 du 6 août 2015 mise en œuvre par l'ordonnance n°2016-394 du 31 mars 2016 ayant abouti à sept décrets-cadres d'application

comptables, juristes, développeurs start-upers, veilleurs, l'ont été sans commune mesure dans les échanges et les champs d'expérimentation explorés qui ont abouti à la matérialisation d'éléments tangibles qui apportent une vraie méthodologie, des process, un cas pratique.

Un des principaux axes de développement de ces structures est de segmenter son offre et d'avoir une vision plus micro que macro. Un autre levier est de lancer une offre de franchise sous forme de produit, ce qui permettrait d'accélérer la création de BU (business unit) en mobilisant un pool d'experts, une équipe transverse, dans une structure, sous l'égide d'une marque à côté de sa mono structure traditionnelle.»



Dan Kohn

3. Open Law

Open Law est une association et une communauté engagée dans la co-crédation de projets numériques au service de l'ouverture du droit. L'association intervient ainsi de façon prospective dans l'exploration de territoires inconnus (Blockchain & Smart Contract, Legal design) et comme accélérateur d'innovation via l'organisation de programmes de co-crédation numériques courant sur des périodes de trois à six mois (Interprofessionnalité, Formation du juriste, Datasets d'apprentissage en droit). Espace de confiance propice au dialogue, l'association cherche à éviter les blocages, anticiper les résistances, décloisonner les métiers, et montrer la faisabilité de l'ouverture et l'intérêt de la filière économique associée.

Tous les projets conduits par l'association Open Law reposent sur les **valeurs d'ouverture** et de **collaboration**, tant dans la gouvernance mise en place que dans les méthodologies de réalisation et les modalités de diffusion de ses livrables. Tous les participants à nos programmes s'engagent à respecter la **Charte Open Law**. L'investissement humain est ainsi fondamental pour intégrer cette communauté d'innovateurs et profiter pleinement des productions de nos projets : chacun bénéficiant alors de l'effet de réseau et d'entraînement issu de la logique collective dans un environnement neutre propice au partage, à l'innovation, et à l'émergence de nouveaux usages. À notre niveau, nous souhaitons ainsi favoriser une dynamique positive susceptible d'apporter une première réponse collective aux enjeux contemporains, produit incrémentable de la créativité et de l'expertise de tous.

Le rôle d'Open Law ne consiste donc pas à accompagner directement des projets à vocation commerciale, mais à favoriser l'émergence d'une communauté qui produit des ressources partagées et cherche à conduire collectivement les changements nécessaires dans le monde du droit.

2

Présentation générale du projet

1. Contexte : Les opportunités offertes par la loi Macron

L'interprofessionnalité est un vaste sujet qui mobilise les professionnels du chiffre et du droit depuis des décennies. Cette approche stratégique peut être définie comme la volonté de travailler ensemble dans l'intérêt commun de toutes les professions, à la faveur d'une complémentarité des compétences et du respect d'un partenariat, afin d'optimiser les réponses à apporter aux besoins du client.

À travers cette réforme le Gouvernement a voulu permettre aux entreprises et aux particuliers d'accéder, au travers d'un guichet unique, à une gamme complète de prestations juridiques ou financières à des prix que la mutualisation des charges rendra plus attractifs. L'ordonnance n°2016-394 du 31 mars 2016 met en place un cadre juridique nouveau qui offre aux professionnels libéraux du droit, la possibilité de créer une société pluriprofessionnelle d'exercice pour pratiquer en commun leurs activités. Ladite société doit être appréhendée comme le moyen de développer une synergie de compétences au service des clients. Cette nouvelle forme de structure d'exercice représente un bouleversement pour les professionnels du droit et du chiffre : pour la première fois de leur histoire, ils peuvent définir en commun un projet susceptible de prendre différentes formes, jusqu'à la réunion d'un affectio societatis ainsi qu'une stratégie d'entreprise, une politique de développement et un partage des risques et des bénéfices. Cette évolution réglementaire est accompagnée par un environnement économique et socioculturel en perpétuel mouvement. L'impact des évolutions technologiques et des enjeux liés à la communication bouleverse le marché du droit et du chiffre et pose les bases d'une réflexion sur l'avenir de ces professions. **L'interprofessionnalité d'exercice peut être considérée comme une réponse stratégique pour faire face à ces nouveaux défis.**

Dans la pratique, les professionnels n'ont évidemment pas attendu la loi Macron pour recourir à l'interprofessionnalité : de nombreux partenariats, le plus souvent axés autour des trois professions avocat/expert-comptable/notaire, existent déjà de manière efficiente. Ils reposent sur la prescription, l'échange de dossier et le travail en commun. Nonobstant, l'interprofession-

nalité d'exercice dépasse le simple partenariat et va beaucoup plus loin dans la volonté de créer, porter et développer un projet commun entre professionnels du droit et du chiffre.

En effet, l'interprofessionnalité d'exercice permet d'imaginer un cabinet physique ou virtuel qui accueillera en son sein plusieurs professions (par exemple un expert-comptable, un avocat fiscaliste, un avocat en droit du travail et un notaire). Cette nouvelle forme d'organisation répond à un besoin exprimé par le marché et entend tirer vers le haut l'ensemble de ces professions.

Philippe Arraou, ancien Président de l'Ordre des experts-comptables donne sa vision de l'interprofessionnalité d'exercice en ses termes : « La société pluriprofessionnelle d'exercice nous permettra de proposer une nouvelle offre de services complémentaires et structurés au plus grand bénéfice du client². »

L'adoption de la loi pour la Croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, dites loi Macron, a largement ouvert le champ des possibles en matière d'interprofessionnalité pour les professions du droit et du chiffre :

- **Inter-professionnalité capitalistique** : La détention majoritaire pour des professionnels n'exerçant pas dans une SEL juridique est désormais possible, en capital et en droit de vote, par toute personne exerçant une profession juridique ou judiciaire. Le capital est également ouvert à des professionnels issus de l'Union Européenne ou de Suisse.
- **Inter-professionnalité d'exercice** : Véritable innovation de la loi Macron, la société pluri-professionnelle d'exercice autorise la constitution d'une société qui a pour objet l'exercice en commun de deux ou plusieurs des neuf professions réglementées nommées (avocat, avocat au Conseil d'Etat et à la Cour de cassation, commissaire-priseur judiciaire, huissier de justice, notaire, administrateur judiciaire, mandataire judiciaire, conseil en propriété industrielle et expert-comptable - à note que les commissaires aux comptes sont actuellement exclus de ce champ). Cette dernière peut prendre la forme d'une SEL, ou de toute autre forme sociale tant que cette dernière ne confère pas à ses associés la qualité de commerçant.

Par ailleurs et pour permettre à ce nouvel outil de déployer au maximum ses effets sur le marché du droit, les dispositions du décret d'application n° 2016-87 du 29 juin 2016 imposent leur propre agenda pour moderniser l'exercice de la profession d'avocat. En effet, le 5° alinéa de l'article 1er du décret met fin du principe d'unicité d'exercice.

.....

2. Article publié sur le site internet Les Echos Business, *Jusqu'où regrouper le droit et le chiffre ?*, du 27 juin 2016

2. Constat : l'attentisme des acteurs malgré l'importance des enjeux et des opportunités

De manière informelle et ponctuelle, l'interprofessionnalité existait déjà sur un « mode projet » lorsque des professionnels du droit et du chiffre s'organisaient par la mise en place d'équipes « ad hoc » en vue de la réalisation de prestations qualitatives précises. Ces réflexions ne sont ainsi pas récentes et témoignent d'un besoin réel, souvent confronté aux fortes disparités entre les professions d'un point de vue culturel et déontologique, de modèles économiques et de modes de production. S'ajoutent à cela les craintes liées à la perte des prescripteurs ou des apporteurs d'affaires, tout comme le caractère fondamentalement indépendant de certaines professions concernées, le cumul ayant largement contribué à limiter le développement de ces pratiques.

Ainsi, chaque professionnel est accessible distinctement et conjugue son expérience avec d'autres dans le processus de construction d'une chaîne de valeur autour de **secteurs** (par exemple immobilier, santé, agroalimentaire) ; de **services ou activités spécifiques** (par exemple conseil patrimonial, fusions/acquisitions/transmission d'entreprises) ; d'**acteurs complémentaires** (acteurs traditionnels et nouveaux intervenants s'appuyant sur des opportunités générées par l'Open data et l'Open source, voire le Big et Smart data).

Aucune solution n'étant parfaite, le groupe de travail a identifié les opportunités et risques liés au régime des SPE :

OPPORTUNITÉS DE LA SPE

- Économies d'échelle et partage financier
- Conception de méthodes de travail communes
- Coordination des interventions
- Optimisation de la conduite des missions
- Mise en place d'un guichet unique en réponse aux attentes des clients
- Création d'une entité et d'une marque commune
- Création de synergies en créant des pôles de compétences
- Sécurisation du secret professionnel partagé si accord du client

RISQUES DE LA SPE

- Risque de conflits d'intérêts
- Risque de responsabilité civile professionnelle
- Respect des différentes déontologies
- Gestion de la lutte anti-blanchiment (TRACFIN)

NB : La mise en place d'outils (lettre de mission commune, pacte d'associés, charte déontologique...) doit permettre l'optimisation de la mission et de la gestion des risques.

Il est en réalité difficile d'échanger sur le sujet de l'interprofessionnalité avec les professionnels. Pour beaucoup d'entre eux, elle existe déjà et la réforme prévue par la loi Macron est surtout destinée aux gros cabinets et ne ferait qu'annoncer la mort des petites structures. Tout l'enjeu est par conséquent de convaincre que l'interprofessionnalité s'adresse à tous, et qu'elle constitue une réelle solution d'avenir.

Bilan d'étape et recommandations

S'il est complexe de « modifier l'existant » (inciter des structures moyennes à fusionner avec d'autres professions), il semble envisageable d'encourager la **création de SPE complémentaires à l'activité principale**, par association d'avocats sur une expertise sectorielle donnée (ex : secteur de la restauration / du bâtiment) ou encore d'offrir comme **perspective aux nouveaux professionnels** (et pourquoi pas les étudiants) de démarrer dès le début de leur carrière une activité interprofessionnelle.

3. Notre objectif Notre ambition Notre conviction

Il faut promouvoir des Entreprises Numériques du Droit (END) vertueuses, s'inscrivant en compléments sur le marché et non en concurrents des structures existantes, pour contrecarrer l'effet « invasions barbares » (et autres phénomènes de « braconnage du droit ») ainsi que les tentatives de dérégulations sauvages. Si les professions juridiques ne se positionnent pas favorablement sur cette partie du marché aujourd'hui occupée par les start-up, une bonne partie de ses acteurs sont menacés. Face à ce phénomène de dé-régularisation qui semble difficilement réversible, les END doivent donc s'adapter et réfléchir dès à présent à l'ouverture des capitaux à des professions extérieures : **c'est une nouvelle prestation et donc une nouvelle promesse de valeur.**

La solution nous est apparue de convaincre de la pertinence du modèle interprofessionnel à travers la « modélisation » d'une entreprise numérique du droit (dédiée à la « transmission d'entreprise ») en en « déminant » et documentant les obstacles. Il a ainsi s'agit de s'inscrire dans une approche innovante du marché et une dynamique des compétences allant au-delà des périmètres d'intervention traditionnels de chacun. Cette démarche de co-construction d'un projet collectif, plutôt que de dupliquer ce que fait chacun, relève de l'idée de « cross fertilisation ». Elle implique de s'inscrire dans une logique d'ouverture pour intégrer de nouveaux acteurs mettant en œuvre des technologies innovantes, des services différents et créer une nouvelle chaîne de valeur.

À cet effet, le groupe de travail Interprofessionnalité a mené une réflexion transversale visant à :

1. Visualiser le type de structures interprofessionnelles existantes en France et à l'international ;
2. Disposer d'une vision synthétique des contraintes déontologiques de chaque profession ;

3. Informer les professionnels de chaque secteur ;
4. Rester compétitif par rapport aux Big four qui fournissent ou fourniront tous une offre interprofessionnelle aux clients ;
5. Monter en gamme sur la co-conception de missions à haute valeur ajoutée ;
6. Concevoir les outils de fonctionnement et de promotion de l'interprofessionnalité (informelle ou structurée) ;
7. Identifier les nouveaux métiers qu'implique l'interprofessionnalité.

3

Méthodologie

1. Témoignages et apports de compétences

* Muriel Doyen – SVP

«L'interprofessionnalité et l'interdisciplinarité, élargies au-delà même des professionnels du droit et du chiffre, ouvrent un vaste champ des possibles pour imaginer des offres de services innovantes avec une nouvelle promesse de valeur au bénéfice des clients finaux. Elle crée par ailleurs une dynamique de changement pour faire évoluer les organisations vers davantage d'agilité, de transversalité et d'adaptabilité. C'est aussi une belle aventure humaine ; favoriser la coopération des talents et des expériences au sein de professions et d'organisations encore trop en silos. Chez SVP la pluridisciplinarité s'exerce au quotidien et reste un enjeu majeur. Elle s'élargit et intègre des professionnels partenaires pour apporter des services additionnels. L'interprofessionnalité, c'est faire le pari de la complémentarité au bénéfice de tous. La réflexion sur ce sujet, et bien d'autres au sein d'Open Law, en a fourni un bel exemple !»



* Didier Salmon – Réseau Cabex

«L'interprofessionnalité est un véritable enjeu pour l'avenir des professionnels du droit et du chiffre. L'évolution du métier d'Expert-Comptable vers celui d'Expert-Conseil nous oblige nécessairement à repenser l'offre de services vis-à-vis de notre clientèle et à proposer un service complet incluant, entre autres, des études juridiques et de la gestion patrimoniale. Notre profession prend conscience de cette évolution, la loi Macron ayant permis une formalisation de celle-ci. Le réseau Cabex, réseau d'Experts-Comptables indépendants qui regroupe environ 70 cabinets, 110 Experts-Comptables et 1.300 collaborateurs, a mis en place des commissions de travail devant aboutir à la mise en place de structures interprofessionnelles, soit au niveau local, soit à l'échelon national. Nous sommes aussi en phase de réflexion pour la signature de partenariats nationaux avec des réseaux de professionnels

concernés par la loi Macron. Le travail effectué par ce groupe de travail «OPEN LAW» a permis de mettre en avant la complémentarité de nos professions et non pas une concurrence !»



* Augustin Doulcet - Avocat du Barreau de Paris, Cofondateur de SHARE YOUR KNOWLEDGE et Responsable du Pôle Interprofessionnalité de l'ACE (Avocats Conseils d'Entreprises).

«Les réformes récentes dites de la loi Macron ont ouvert une brèche dont les professionnels du droit et du chiffre doivent se saisir, formidable opportunité pour améliorer encore l'expérience client. Cette interprofessionnalité qui nous tend les bras est d'autant plus la bienvenue dans le contexte actuel de concurrence accrue du fait de la digitalisation croissante de tâches dites de «faible» valeur ajoutée. C'est la raison pour laquelle j'ai cofondé Share Your Knowledge, la communauté numérique qui vous permet d'échanger instantanément avec des milliers de confrères et autres professionnels du droit et du chiffre. Alors, unissons-nous, seul moyen de préserver notre place d'interlocuteur privilégié du client pour lui procurer des conseils de «haute» valeur ajoutée dans nos domaines respectifs de compétence.»



*** David Sadaïllan – Expert-comptable mémorialiste**

David Sadaïllan rédige actuellement son mémoire de fin d'étude en vue d'obtenir le diplôme d'expertise comptable. Le mémoire traite de l'interprofessionnalité et a pour titre :

« Les cabinets d'expertise comptable face à l'interprofessionnalité d'exercice : opportunités stratégiques, risques structurels et proposition d'un guide pratique. »



*** Pascal Mendak – Directeur associé Legal' Dev**

« L'interprofessionnalité, avec les nouvelles structures d'exercice, constitue un levier de développement qu'il importe d'explorer dans toutes ses dimensions. »



*** Mme Guylène Kiesel Le Cosquer - Présidente de la CNCPI**

« La profession de conseils en propriété industrielle se caractérise en ce qu'elle est bicéphale : d'un côté, les titulaires d'une formation scientifique (diplôme d'ingénieur ou universitaire en sciences) et de l'autre des juristes issus des facultés de droit.

Nous sommes dédiés à la protection et la défense des créations et des innovations qu'elles soient esthétiques, commerciales ou techniques. De cette concentration de

nos missions, et de la complémentarité de nos membres, nous avons développé une forte compétence et une habitude de travail récurrente avec les autres professions du droit, avocats, huissiers, mandataires judiciaires...

Véritable interprofessionnalité à nous seuls, nous avons milité pendant plus de 30 ans pour promouvoir une pluri-professionnalité capitalistique et d'exercice efficace et respectueuse des spécificités de toutes les professions du droit.

C'est donc avec beaucoup d'enthousiasme que nous avons accueilli la loi Macron n° 2015-990 du 6 août 2015, visant à faciliter la création de sociétés ayant pour objet l'exercice en commun de plusieurs professions réglementées du droit et du chiffre.

De nombreux cabinets de conseils en propriété industrielle saisiront sans doute l'opportunité que constitue cette loi et s'engageront dans la nouvelle aventure des sociétés pluri-professionnelles. Quelques CPI et Cabinets d'avocats travaillent déjà sur la constitution de leur SPE. Pour les CPI, les avocats sont perçus comme des partenaires naturels, mais nous sommes prêts à nous ouvrir à d'autres professionnels pour enrichir l'offre juridique à proposer à nos clients français et internationaux.

Cette pluri-professionnalité va donner aux professions réglementées concernées les moyens statutaires et stratégiques pour se développer sur les marchés de l'innovation et de la transformation technologique et numérique et de faire jeu égal avec leurs confrères européens ou nord-américains ».



2. Les grandes phases d'exécution

Notre « Journey »

Dans le cadre de nos travaux, nous avons organisé des réunions ouvertes et publiques afin de croiser nos réflexions sur les freins et leviers sur la création de structures de type SPE. Cela a été l'occasion de confronter les points de vue de notaires, avocats, huissiers, experts-comptables, acteur de l'information juridique, start-up du droit sur les champs d'application des décrets Macron, des opportunités en présence, des conflits éthiques, déontologiques qui en résultaient.

Les échanges furent parfois vifs mais passionnants, nous sentions bien là que si nous arrivions à processor et structurer notre démarche ambitieuse de réunir cet écosystème autour d'un projet commun, il pouvait en résulter un terrain fertile pour ouvrir la voie à tous les futurs entrepreneurs du droit et du chiffre dans la création de SPE.

Nous nous sommes alors attelés à constituer des groupes, un comité de preuve de concept, un autre groupe dédié au business model le tout autour d'une équipe supervisant et orientant les travaux autour d'outils collaboratifs.

1. Constitution des sous-groupes

Dans un premier temps, des sous-groupes se sont naturellement constitués. Il s'est ensuite agi d'identifier des leaders, et de préciser les contours des livrables de chacun d'entre eux ainsi que l'interconnexion entre les travaux et les calendriers des différents sous-groupes.

2. Constitution d'un comité POC

Il a été convenu de constituer un comité composé d'une dizaine de personnes pour créer un POC (Preuve de Concept) sur la première END.

3. Établissement d'un groupe dédié à l'END

Ce groupe constitué d'avocats, d'huissiers, de développeurs, de marketeurs, de juristes, d'élèves avocats, d'experts-comptables a collaboré ensemble de mai 2016 à mi-septembre 2017 sur le processus de création de l'END, de son positionnement marché, du public visé et adressé, des prestations proposées, de l'offre tarifaire et des services qui la composent (juridiques ou non).

4. Suivi et évaluation

Le groupe de travail s'est réuni physiquement une à deux fois pour définir le partage des tâches et le suivi d'état d'avancée des travaux avant livrable. Entre-temps, les équipes ont pu avancer de manière collaborative sur les outils proposés par Open Law (plate-forme de consultation, forum, mise en place de framapad, etc).

Les différentes étapes d'exécution étant réalisées, il ne restait alors qu'à s'atteler au scénario, à un cas pratique et à la modélisation de celui-ci autour des compétences que nous avons réunies et fédérées autour de ce projet ambitieux avec une feuille de route et des objectifs clairs.

3. Scenario

Pour ce faire, nous avons dû convaincre de la pertinence des travaux menés, pour passer d'une logique d'entrepreneur/libéral/artisan à une logique chef d'entreprise. La déontologie et l'éthique ayant été systématiquement invoquées ces derniers mois, au point de phagocyter parfois les échanges, nous avons abouti à un consensus visant à privilégier des ateliers plutôt qu'une approche théorique et à s'ouvrir rapidement à la venue d'intervenants (et d'observateurs) sur l'interprofessionnalité afin d'améliorer la connaissance du sujet et des possibles.

À ce stade, l'objectif du projet est clair : le groupe de travail s'est constitué et fonctionne comme une Business Unit pluriprofessionnelle, qui cherche à adresser un segment de marché à travers la modélisation d'une END.

Il convient donc d'identifier 1) les besoins ; 2) les fournisseurs et l'écosystème et 3) une offre de services.

Concernant notre « cas d'étude », le sujet de la transmission d'entreprise s'est imposé comme impliquant de manière nécessaire une grande variété d'acteurs des professions du droit et du chiffre. La transmission d'entreprise est en effet un des terrains privilégiés de l'inter-professionnalité, en particulier dans la phase pré-contractuelle. Elle apparaît au plus grand nombre comme étant à plusieurs titres susceptible de faire intervenir l'ensemble des acteurs présents (Notaires, Avocats, Experts Comptables, Huissiers, etc.). Après examen, ce cas d'application concret s'est avéré pertinent car il s'applique à des opérations aboutissant sur un accord ; à des opérations modulaires et orientées projet ; et à des opérations longues, complexes, impliquant une prestation qualitative. Il est donc important de réfléchir à l'apport de chacun, d'abord dans la phase pré-contractuelle, puis dans la phase contractuelle.

Ceci posé, si le marché de la transmission d'entreprise est un cas d'usage évident et pertinent pour la simulation d'une société pluriprofessionnelle d'exercice, il fallait néanmoins, dans un premier temps, développer une connaissance minimale de ce marché pour être en mesure de développer une offre cohérente et identifier les métiers nécessaires au sein de la structure qui sera modélisée. Par ailleurs, il est important d'initier dès le lancement des travaux une réflexion sur les impacts juridiques concrets de la loi Macron, qui seront formalisés dans le cadre d'une note mise à disposition de la communauté.

Ces discussions ont permis de dégager une première réflexion sur le livrable du groupe de travail, qui prendra probablement la forme d'un « guide » documentant les discussions, les difficultés et les débats des sous-groupes de tra-

vail. Par ailleurs, chaque sous-groupe travaillera en lien avec son rôle dans la simulation, à savoir l'environnement juridique, le business model et la stratégie marketing.

Ici, il s'agit de démontrer à la communauté des juristes la faisabilité d'une SPE tout en « déminant » le parcours. Chacun des participants peut contribuer à la démarche collective en apportant son expertise métier et sa vision marché, incarnant de facto une première « entreprise pluriprofessionnelle » dans un mode « POC ».

La feuille de route suivante a été réalisée :

* Objectifs :

Proposer des clés pour entreprendre à partir d'un cas d'usage à destination de la communauté du droit et du chiffre et l'aider à avoir une meilleure compréhension des SPE.

* Actions :

- **Sous-groupe 1** : l'environnement juridique : 1) Une note stratégique sur la cession d'entreprise (cf annexes), 2) une infographie juridique sur la procédure de la transmission d'entreprise (Chapitre IV)
- **Sous-groupe 2** : le business model. Un « business plan » : identifier la proposition de valeur et les leviers de croissance (chapitre V)
- **Sous-groupe 3** : stratégie marketing. La stratégie numérique : anticiper les freins, et si possible un système d'information permettant la prise en charge de la totalité du cycle d'échange avec le client (Chapitre VI)

4

**Compréhension du marché
et définition de l'offre**

1. Transmission d'entreprise : comprendre le process

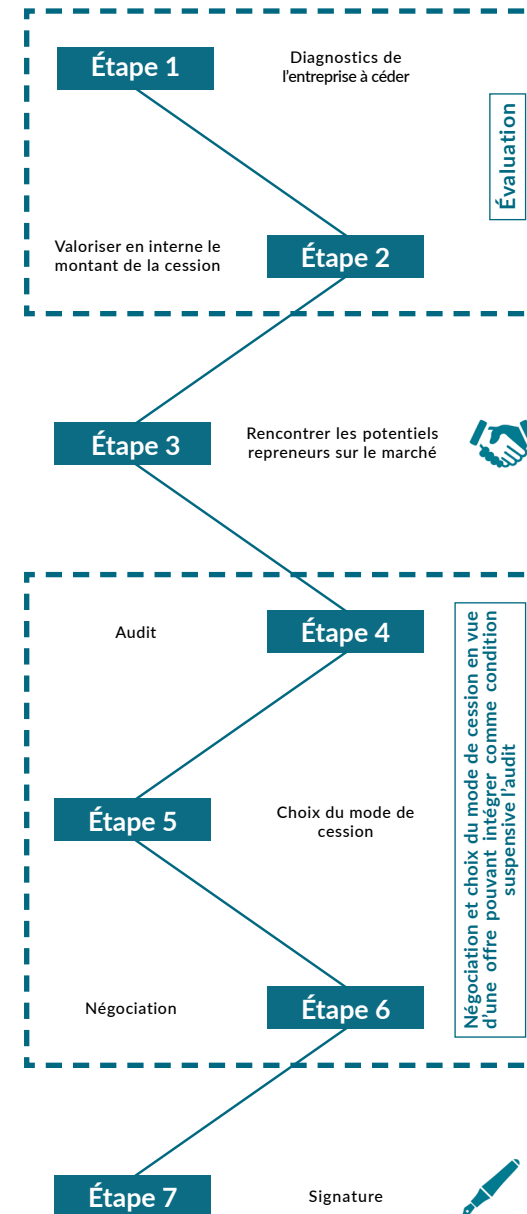
Afin de s'accorder sur une vision commune du marché abordé par la SPE le sous-groupe 1 a proposé une infographie juridique reprenant les étapes classiquement invoquées pour décrire le processus, tout en faisant ressortir les différentes professions impliquées dans chacune d'entre elles.

Voici quelques remarques qui ont été soulignées par le groupe de travail :

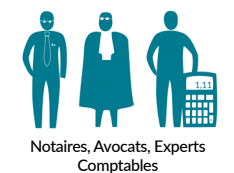
- Les étapes 1 et 2 semblent liées : en effet, en faisant le diagnostic, nous faisons aussi l'évaluation de l'entreprise, ce qui après peut nous amener à faire des ajustements. Les intervenants sont ici avocats et experts-comptables, en particulier.
- L'étape 3 : Les intervenants sont soit avocats spécialisés, soit consultants.
- Les étapes 4, 5 et 6 sont imbriquées : en effet, l'expérience nous enseigne qu'il y a négociation et choix du mode de cession avec signature d'une offre d'achat intégrant comme conditions suspensives l'audit.

Il est en tout état de cause difficile de désigner une tête de file dans les différentes étapes, nos professions étant tellement complémentaires.

Étapes de la cession



Professions impliquées



2. Transmission d'entreprise : comprendre le marché

Nous étant orienté de manière logique et naturelle vers une offre positionnée sur le marché de la transmission d'entreprise de par les profils des professions représentées dans les groupes de travail et de par leurs affinités, le groupe SVP s'est proposé de réaliser une étude de marché sur le secteur visé et vérifier ainsi l'opportunité que nous pressentions d'investir celui-ci. L'étude est disponible sur le site internet d'Open Law.

L'objectif de l'étude délivrée par SVP

- Identifier le potentiel du marché de la transmission d'entreprise
- Identifier les intervenants qui se positionnent sur le marché de la transmission d'entreprise
- Une étude centrée sur les PME-ETI
- Absence des Micro-entreprises (modèle de l'artisanat)

Un marché avec un bon potentiel

- 33 % des personnes sont prêtes à partir et à céder leur entreprise
- 91 % de ces personnes souhaitent être accompagnées
- Des initiatives publiques : rapport sur le Sénat de mars 2017 sur la modernisation de la transmission d'entreprise
- Un fort esprit entrepreneurial pour la jeune génération qui souhaite créer leur entreprise

Un marché très concurrentiel

Des acteurs importants déjà présents sur le marché.

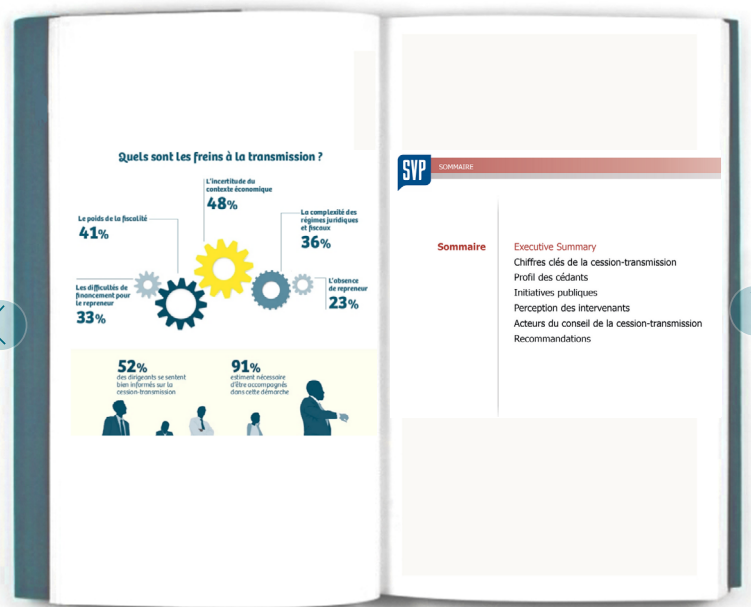
- Les big four
- Les banques d'affaires et les réseaux bancaires
- Les acteurs Pure Player (focus sur 4 acteurs)
- AFE : panel d'outils en ligne mise en place pour faciliter la vie du cédant et du repreneur (volonté de s'inscrire dans la modernité)
- FUSACQ : une base de cédant, un annuaire d'expert, une base de repreneur, valorisation financière, formation utile pour reprendre une entreprise
- CRA : Mise en relation cédant / repreneur, et possibilité d'auto-diagnostic pour le cédant. L'intention est de rendre captif tout ce qui se passe en ligne
- Meet Pro : conçoit la cession comme un site d'agence de rencontre sur un modèle freemium (270 K levés, et un besoin de 1,5 M pour financer ses développements)

Un marché structuré et (déjà) numérique

- Une offre de plus en plus structurée et élargie en terme de contenu et de durée : accompagnement fiscal, juridique, et économique
- Les petites structures ont été identifiées comme le marché le plus pertinent
- Tendance de la part de l'ensemble de ses acteurs de développer une offre partiellement numérique
- La Start Up Meet Pro est déjà positionnée sur un marché entièrement numérique

Les difficultés des intervenants sur le marché

- Les cédants connaissent un manque de visibilité sur l'état du marché, des acteurs, des offres, des dispositifs publics et étatiques
- Les cédants ont de grandes difficultés à rencontrer des repreneurs
- Les cédants font face à un manque de préparation qui devrait durer 5 ans avant la transmission



3. Transmission d'entreprise : la pertinence d'une SPE

L'étude réalisée nous donnant raison sur le potentiel marché, nous nous sommes dit qu'il fallait ouvrir notre offre de manière plus large aux différents cycles de vie que peut connaître une entreprise, de sa création à la cession, en apportant une offre plus large et permettant de répondre à l'ensemble des besoins en veillant à valoriser au mieux une entreprise par la couverture globale de service que nous lui délivrons.

La transmission d'entreprise est une mission interprofessionnelle qui nécessite l'intervention conjointe d'au moins un avocat, un expert-comptable et un notaire.

Des offres peuvent être scénarisées

- **L'Entrepreneur classique** : il contacte en premier lieu l'expert-comptable ou l'avocat, c'est-à-dire son homme de confiance qui pourra l'aider.
- **Le Serial Entrepreneur** : l'offre peut être effectivement un pool de professionnels pour la phase d'amorçage et de croissance puis le même pool d'experts pour la phase de revente.
- La création d'un **ancrage local** puisqu'une interprofessionnalité ne peut se penser que dans le cadre d'une localité et d'une proximité géographique. Par exemple le CERA a une offre locale forte.
- La mise en place d'un **réseau de franchises** au niveau local de guichets uniques permet de conserver la clientèle traditionnelle et de capter la future base de l'offre uniquement.

5

**Présentation de notre offre :
quel business model ?**

1. Pack « Primo entrepreneur »

Différents scénarios sont proposés afin de simuler une offre packagée :

- Mise en place d'un réseau de franchise au niveau local
- Une offre positionnée sur un pool d'experts présent lors de la création et de la vente
- Une offre positionnée sur un accompagnement du premier contact du cédant

Une étude des différents business models sera nécessaire pour choisir un scénario pertinent. Trois niveaux d'offres peuvent être proposés.

Le Pack Primo entrepreneur se répartit sur deux ans : PREMIER et SUIVI.

Profil type de l'acquéreur : le «serial entrepreneur», qui construit son projet avec l'intention délibérée de revendre sa société à moyen terme et/ou l'entrepreneur «curieux» qui prend conscience de la dimension de la vie de son entreprise grâce à notre offre.

PACK PREMIER à 6650 € (soit un pack à 554 €/mois)

Première année :

- Étude de marché
- Budget prévisionnel
- Création d'entreprise (statuts, formalités, enregistrement aux greffes)
- Mise en place d'indicateurs de suivi et analyse de performance de l'entreprise
- Événements familiaux (accidents de la vie, décès, régime matrimonial)
- Mise en relation avec les partenaires bancaires, institutions publiques et assureurs
- Tenue des comptes de l'entreprise, établissements des états financiers
- Secrétariat juridique
- Préparation à la cession/transmission
- Accès aux applicatifs et à une plateforme confidentielle et sécurisée d'échange
- Option Gestion du personnel 250€ par salarié/an
- Option Veille réglementaire 1 200€
- Option Synthèse financière de l'activité One shot : 900€
- Option Veille marché 3600€
- Option Valorisation de l'entreprise 2300€

Deuxième année PACK SUIVI 2 900 € soit 242 €/mois :

- Mise en place d'indicateurs de suivi et analyse de performance de l'entreprise
- Mise en relation avec les partenaires bancaires, institutions publiques et assureurs
- Tenue des comptes de l'entreprise, établissements des états financiers
- Secrétariat juridique
- Préparation à la cession/transmission
- Accès aux applicatifs et à une plateforme confidentielle et sécurisée d'échange
- Option Gestion du personnel 250€ par salarié/an
- Option Veille réglementaire 1 200€ soit 100€/mois
- Option Synthèse financière de l'activité One shot : 900€
- Option Veille marché 3 600 € soit 300 €/mois

2. Pack « Sérénité entrepreneur »

Le Pack Sérénité entrepreneur : Forfait 12 400 € (le montant de ce forfait ne sera pas publié et mis en avant sur le site mais donnera lieu à une explication de l'offre en rendez-vous)

Profil type de l'acquéreur : « l'entrepreneur prévoyant », qui anticipe à 4/5 ans la revente de son entreprise et qui souhaite identifier le bon moment pour la cession et être accompagné d'experts qui connaissent son projet d'entreprise.

- Tenue des comptes de l'entreprise, établissements des états financiers
- Secrétariat juridique
- Préparation à la cession/transmission et valorisation de l'entreprise
- Ingénierie sociétaire et anticipation fiscale : premier diagnostic gratuit
- Mise en relation avec les partenaires bancaires et assureurs
- Veille réglementaire et synthèse financière de l'activité la 1^{ère} année
- Veille marché la 1^{ère} année
- Mise en place d'indicateur de suivi et analyse de performance de l'entreprise
- Accès à une plateforme confidentielle et sécurisée d'échange
- Option Gestion du personnel 250€ par salarié/an
- Option Recherche et mise en relation d'acquéreur : détection de cible des critères précis 2100€

3. Pack «Transmission»

Le Pack Transmission : 9 500 € de forfait plus 5% du montant de la cession hors immobilier. Le montant de ce forfait ne sera pas publié et mis en avant sur le site mais donnera lieu à une explication de l'offre en rendez-vous.

Profil type de l'acquéreur : « L'entrepreneur vendeur », qui a besoin de s'entourer de toute l'expertise nécessaire pour finaliser son projet de cession, en plus de ses conseils habituels.

- Diagnostic « prêt à transmettre » : état d'esprit du dirigeant, facteurs internes/externes, investissements technologiques, locaux...
- Audit et évaluation de l'entreprise dans le processus de valorisation
- Analyse de performance de l'entreprise
- Préparation à la cession/transmission (Ingénierie sociétaire et anticipation fiscale)
- Recherche de cibles et mise en contact avec de potentiels acquéreurs et santé financière par cible
- Accès à une plateforme confidentielle et sécurisée d'échange
- Préparation et régularisation de la documentation relative à la cession (5% du prix de cession)

Proposition de Valeur :

La promesse : une équipe pluridisciplinaire composée de professionnels expérimentés qui préparent et accompagnent la cession/transmission, de la mise en contact au closing (charte éthique de la structure), avec une répartition détaillée sous forme d'infographie et vidéo.

Les valeurs du service : confidentialité, sécurité, personnalisation, pluridisciplinarité, adaptabilité, transparence...

Ethique : il importe également de rédiger et promouvoir une charte d'éthique entre les différents professionnels qui reprend les valeurs du service et les engagements de chacun.

6

La plateforme numérique de la SPE

1. Intérêt d'une plateforme de démonstration

En partant de la nécessité évidente d'une plateforme numérique concrétisant l'END pour optimiser l'accessibilité de ses nouveaux services, plusieurs éléments de réflexions liminaires ont été évoqués par les groupes de travail :

- Nécessité d'être très visible pour attirer à la fois acquéreurs et vendeurs ;
- Prévoir plusieurs flux afin de permettre aux cédants/repreneurs d'échanger des documents de manière sécurisée et confidentielle entre eux et/ou avec l'ensemble des professionnels concernés et permettre aux professionnels d'échanger entre eux sur les dossiers clients (ce qui impliquera un compte personnel par client) ;
- Intégrer un espace « mutualisation des actes/documents » destiné aux professionnels intervenants et aux partenaires ;
- Intégrer un espace « Qualité de service/satisfaction du client » avec une mesure de la satisfaction à tout moment ;
- D'autres présentations peuvent bien entendu être adressées, notamment sur la partie digitale du site (livre blanc, veille, simulateur, calculateur, chatbot, guide...);
- Il est nécessaire de rendre très visible sur le site internet les éléments différenciants de notre offre.

Développer une identité numérique et visuelle :

Nom, logo, slogan, charte graphique :



completis.openlaw.fr

DÉCOUVREZ LES BIENFAITS DE L'INTERPROFESSIONNALITÉ

Présenter l'intérêt de bénéficier ab initio d'une équipe interprofessionnelle

Une équipe pluridisciplinaire composée de professionnels expérimentés qui préparent et accompagnent la cession/transmission, de la mise en contact au closing (charte éthique de la structure), avec une répartition détaillée sous forme d'infographie et vidéo.

Mettre en avant les valeurs de la SPE

- Confidentialité, sécurité, personnalisation, pluridisciplinarité, adaptabilité, transparence...
- Nécessité de rédiger et promouvoir une charte d'éthique entre les différents professionnels – notamment si elle était appelée à devenir une référence. La plate-forme intègre donc la charte Éthique pour la confiance dans le marché du droit et ses acteurs (www.charteethique.legal).

2. Présentation de la plateforme

The screenshot shows the top navigation bar of the COMPLETIS website. It includes the logo on the left, a main navigation menu with buttons for 'NOTRE DÉMARCHE', 'NOS ENGAGEMENTS', 'LES PACKS TRANSMISSION', 'VOS PARTENAIRES', and 'BOITE A OUTIL', and a 'ACCEDER A VOTRE COMPTE' button on the right. Below the navigation, there are three content boxes: a light blue box for a promotional video, a teal box for a business exit simulator, and a dark grey box for a market dashboard.

- **Actu/veille/blog**
- **Notre projet** : expliquer les éléments différenciants
- **Nos valeurs** : petite vidéo explicative – charte des valeurs
- **L'interprofessionnalité « pour les nuls »** : espace dédié à l'interprofessionnalité, actualité, vulgarisation, présentation et explication des textes, vidéos d'introduction aux concepts clés

Permettre la création d'un « dashboard » personnalisé, afin que le contenu dynamique soit adapté au profil de l'utilisateur, et que le pack le plus adapté soit mis en avant.

Ont été évoqués : des actus, de la veille, des newsletters, indicateurs, etc.

Et en plus :

- Chaque personne ayant souscrit à un pack bénéficiera d'un **espace personnel sécurisé** accessible à partir d'identifiant personnel : pour les échanges entre le client et les intervenants aux dossiers, le chargement de pièces, etc. Un sous-espace pourrait être envisagé plus spécifiquement pour l'échange de documents entre vendeur et acheteur.
- Accompagnement du parcours sur le site par un **chatbot pour l'acquisition de leads**.

Synthèse des échanges sur les éléments à intégrer :

Avant d'arriver au contenu du site : un ou plusieurs simulateurs qui permettent d'évaluer la pertinence du projet de cession et/ou de nos modèles d'affaires et de « profiler » l'utilisateur.

Pages et espaces accessibles depuis la page d'accueil (boutons menus/widget etc) :

- **Partenaires** : banques, assureurs, investisseurs
- **Boîte à outils** : guide sur la cession d'entreprise, FAQ, outils d'évaluation, etc
- **Les packs** : présentation détaillée des offres – possibilité d'accès rapide aux pages projets et valeurs

3. Éléments de communication autour du site

Le groupe de travail a ensuite procédé à un brainstorming sur les éléments de communication permettant de rendre plus attractive la plate-forme et de convaincre les futurs souscripteurs de la pertinence de la SPE pour répondre à leurs besoins :

- Labellisation/certification/sponsorisation de l'offre par des acteurs de référence
- Diffusion des simulateurs et proposition d'un dashboard ultra simplifié mais gratuit
- Newsletter, veille et fils d'actualité pour capter une clientèle et fidéliser l'actuelle
- Une offre packagée qui permet un guichet unique vers des prestations qui nécessiteraient aujourd'hui de contacter 4 ou 5 acteurs différents



7

Conclusions

Le champ des possibles offert par les SPE est vaste, il permet d'élargir son réseau, son offre, de développer de nouvelles compétences et expertises, de répondre au besoin d'un client par de meilleures synergies et de mettre en commun les ressources et les moyens.

Un des leviers qui permettra sûrement d'accélérer le développement et la création de nouvelles structures pluriprofessionnelles, sera la création de franchises autour de segment de marché sur une niche, comme nous avons pu le faire sur le marché de la transmission d'entreprise.

Un frein qu'il faudra sans doute lever et combler est la multiplicité des systèmes d'informations propres à chaque profession au niveau du traitement des dossiers clients et de la facturation. D'où la nécessité de créer des vases communicants au niveau des systèmes d'information pour assurer un meilleur traitement du dossier en interne.

Enfin, dans une vision un peu plus prospective et dans un esprit d'harmonisation européenne, il paraît évident que l'on doit passer de la pluriprofessionnalité à la pluridisciplinarité et associer des professions au-delà de celles du droit et du chiffre afin d'offrir un service global comme cela peut se faire dans d'autres pays, par exemple, une structure intégrant un avocat, un notaire, un huissier, un expert-comptable, un architecte, un décorateur, un urbaniste, un assureur spécialisé sur le marché de l'immobilier avec un réseau partenaire d'assureur et de financeur.

Cela nécessitera sûrement de travailler de concert avec le gouvernement et les professions concernées sur certaines évolutions législatives à mener pour procéder à des adaptations afin d'être en phase avec le marché et les besoins des clients.

Dan Kohn, administrateur Open Law

Coordination éditoriale : team@openlaw.fr

Conception graphique et maquette : Mathilde Roussillat Sicsic

Cet ouvrage est disponible en version
numérique sur le site www.openlaw.fr

Diffusion sous licence Cc by SA 4.0



