

JURISTES_associés

Le bimensuel des professionnels du Droit

ISSN 1277-0167

n° 359_13 juillet 2012_7 pages

16^e ANNÉE

Dossier spécial

La boucle indochinoise, entre rêve et réalité

Il y a un an, Juristes associés vous présentait ses carnets de route sur les traces des cabinets chinois en plein essor. L'histoire a confirmé nos conclusions d'alors comme en témoignent, outre les diverses ouvertures de cabinets chinois en Europe et aux États-Unis, les accords de partenariat, tels ceux de De Pardieu Brocas Maffei, Simon Associés. Ou encore celui entre King & Wood et Mallesons en Australie, premier point d'une véritable conquête programmée. Reste à voir si le choc des cultures rendra cette alliance pérenne. Hong Kong de son côté n'en finit pas d'attirer des sièges sociaux, et donc, dans leur sillage, des cabinets. Quant à Singapour, comme l'ont confirmé nos entretiens pour ce dossier spécial, ce serait le nouveau « hub » de la région. Des ouvertures de bureaux sont donc à prévoir.*

Entre les deux, la boucle indochinoise qui, pour les Français, reste un lieu de fantasmes romantiques et de rêves de nouveaux départs. Les événements politiques de cette année, notamment au Myanmar, ont permis à cette région de connaître un nouvel essor et de relancer l'intérêt pour son fort potentiel.

Pour autant il y a long entre le rêve et la réalité, entre investissements et profitabilité. Les marchés ne sont pas les mêmes. S'ils sont réels, ils n'ont pas vocation à attirer tous les cabinets. Nous avons donc voulu en savoir plus.

Caura Barszcz

* Dossier spécial Chine, *Juristes associés*, n° 335, juillet 2011.

La boucle indochinoise_Qu'en pensent les avocats ?

Commençons par le Viêt-Nam. Hanoï, au nord, reste un peu triste sous le ciel blanc et humide d'avril, mais l'agitation frénétique et le bruit infernal et constant qui y règnent montrent que l'heure est au développement. Buildings, centres commerciaux et zones de développement industriel qui ont poussé par-

fois comme des champignons au milieu de nulle part, en prenant la place des rizières, agrandissent la ville sur un modèle très chinois et témoignent des programmes affichés. Le nombre de voitures est là pour montrer l'enrichissement des hommes et femmes d'affaires qui aujourd'hui visent plus loin, plus haut. Et encore, tout ceci n'est

rien à côté du développement d'Hô-Chi-Minh-Ville, au sud, où la nuit les lumières éclairent une ville devenue moderne.

« Problèmes structurels et incertitude juridique »

Comme en Chine, entre Pékin et Shanghai, le business s'inscrit entre les deux. Pour simplifier : les arcanes du pou- >>>

voir administratif et politique et les deals d'États, au nord; le business, au sud.

« Depuis 2007, c'est un renouveau total. Et l'entrée du Viêt-Nam dans l'OMC a fait changer beaucoup de choses », confirme HUYEN GUIBORAT, qui depuis août 2010 préside au devenir du bureau que GÉRARD NGO et PIERRE JUNG ont créé il y a vingt ans et qu'elle reprend aujourd'hui. « Je m'identifie complètement à ce cabinet. Je m'inscris dans sa continuité, son histoire », déclare cette jeune femme dynamique de 35 ans, qui a su imposer son style décidé sur un marché plutôt fermé, où on apprend aujourd'hui à la connaître.

Franco-Vietnamienne, formée à Chartres dans un cabinet où elle est devenue associée, cette mère de trois enfants, mariée à un Compagnon du devoir, a décidé de revenir au Viêt-Nam et a entraîné sa famille dans l'aventure. Sa rencontre avec GÉRARD NGO a été décisive. Bien entendu la réalité est à la hauteur de la complexité du pays qui hésite encore sur le chemin du développement à suivre. « Les rapports humains sont difficiles ici, mais la jeune génération est dans un mimétisme avec l'Occident. » Et de rappeler que plus de 60 % de la population a moins de 25 ans. Elle est donc le successeur ici du cabinet de GÉRARD NGO, qui restera son correspondant, et s'appuie sur une

équipe mixte : « On change de configuration mais pas de fondamentaux. » En six mois, elle s'est faite élire à la CCI d'Hanoï et connaît des cercles d'affaires et de ses confrères tout en continuant sa thèse sur l'articulation entre le droit international public de l'OMC et le droit vietnamien. Elle voit l'émergence de cabinets locaux sérieux qui sont la concurrence de demain, sinon d'aujourd'hui. « Des juristes formés à l'international dans des cabinets anglo-saxons, comme FRESHFIELDS OU DUANE

MORRIS ». Des malaisiens et singapouriens sont également très présents. « Mais le marché reste vaste et les besoins en termes de construction du droit ne sont pas encore couverts. Le pays bouge et les investissements arrivent. Le pays a des atouts malgré des problèmes structurels et une certaine incertitude juridique. »

Ce que confirme ALEXANDRE LEGENDRE, un Canadien associé au sein de LEADCO, un des cabinets nationaux en développement, s'étonnant que les cabinets français ne soient pas plus présents sur la zone. « Il y a tellement d'entreprises françaises qui ont du travail sur la zone et qui ne souhaitent pas faire appel aux anglo-

saxons, souligne-t-il. L'émergence des locaux s'explique par des spin off d'internationaux qui ont fermé au moment de la crise asiatique ou ont réduit leur présence. Mais LEADCO (5 associés, 13 collaborateurs) a une histoire différente et ne veut pas être le porte-flambeau du droit vietnamien. » Le fondateur est le fils d'un ancien ministre : il veut rester indépendant en développant son propre réseau. « BAKER ne peut représenter tout le monde », ironise A. LEGENDRE.

« Investir au Viêt-Nam reste dur mais les Français sont quand même plus à l'aise car c'est un pays de civil law, ce ne sont pas les juges qui font le droit », pour NICOLAS AUDIER, ÉRIC LE DRÉAU

LEADCO intervient en droit des affaires pour des clients étrangers qui s'implantent au Viêt-Nam, soit seul, soit sous forme de joint venture : « C'est sur ce terrain qu'un cabinet vietnamien fait la différence car il sait qui est qui, qui fait quoi et comment les entreprises d'État se transforment et sont privatisées. » « Les règles changent et évoluent constamment. Il faut refaire les legal opinions tous les six mois. »

Côté culture, travailler dans un environnement vietnamien demande quelques ajustements : « Les Vietnamiens sont des gens secrets qui gardent tout. J'ai introduit de la transparence avec l'équipe et je développe une culture d'entreprise. Mais après >>>

trois guerres et des traumas importants, il faut comprendre leur psyché et leur faire entendre que leur part du gâteau peut aussi augmenter en faisant grandir l'ensemble. LEADCO est aujourd'hui un cabinet collégial. Nous faisons changer les choses mais jamais dans la confrontation. Il faut que chacun garde sa place. Ce qui explique que pour les avocats occidentaux, formés à la confrontation des idées et des arguments, cela demande un peu de gymnastique. »

« Pas de prêt-à-porter, que du sur mesure »

Les deux autres cabinets locaux qui comptent sont : VILAF, avec des ex-CLIFFORD, qui compte aujourd'hui une cinquantaine de professionnels, et YKVN, avec des ex-WHITE & CASE (9 associés), qui intervient dans tous les domaines du droit des affaires, classé parmi les meilleurs et qui vient d'ouvrir un bureau à Singapour.

« Les décisions ici prennent du temps, plus qu'il n'en faudrait car l'environnement est changeant. Il n'y a pas de prêt-à-porter, que du sur mesure », indique ERIC LE DRÉAU, *managing partner* d'INDOCHINA LEGAL, correspondant de CMS BUREAU FRANCIS LEFEBVRE (dont l'associé JEAN-JACQUES LECAT est un des pionniers sur la zone), et par ailleurs secrétaire général de la CCI. Cet

avocat fait partie du paysage local depuis plus de vingt ans, dans différents cabinets, dont VOVAN par exemple, et a créé le sien avec un associé canadien et un vietnamien, un *of counsel* anglais et 7 collaborateurs. Depuis notre rencontre en avril, sa structure et celle de H. GUIBORAT ont décidé de fusionner sous la bannière d'INDOCHINA LEGAL, tout en restant correspondants de leur partenaire « historique » respectif (NGO COHEN et CMS BFL). Ils vont garder une présence dans les deux villes et vont donc représenter un ensemble de 5 associés et 10 collaborateurs. Des recrutements sont en cours. L'accord sera bientôt officiel.

« L'environnement s'est énormément complexifié. Le Sud renforce sa position graduellement », complète NICOLAS AUDIER, ex-dirigeant local des bureaux de GIDE, à présent correspondant d'AUGUST & DEBOUZY et d'HERBERT SMITH (encore récemment correspondant d'ALLEN & OVERY jusqu'à l'ouverture de ce dernier à Hanoï et Hô-Chi-Minh-Ville). Comme INDOCHINA LEGAL, il a deux implantations et fait la navette. « La nature des investissements a changé. De l'industrie on est passé aux services. Investir au Viêt-Nam reste dur mais les Français sont quand même plus à l'aise car c'est un pays de civil law, ce ne sont pas les juges qui font le droit », expliquent E. LE

DRÉAU et N. AUDIER. Si le premier, membre de LEGALINK, préfère une politique d'alliances, NICOLAS AUDIER pense qu'il faut développer une stratégie de zone et s'y emploie.

Mais sur ce terrain, il faut compter avec un illustre prédécesseur : DFDL, la star absolue de la zone, qui continue à étendre ses implantations (cf. encadré page 5). Un modèle tout à fait original dans cette partie du monde dont les associés français responsables du Viêt-Nam, THIERRY GOUGY et JÉRÔME BUZENET, modèrent les enthousiasmes : « Ce marché a longtemps été vu comme un eldorado par les investisseurs français qui pensaient que compte tenu de l'histoire ce serait facile. C'était un postulat erroné. Plus personne ne parle le français et seules 80000 personnes apprennent la langue. C'est moins qu'en Thaïlande ! Cette fausse perception a été à l'origine de l'arrivée de conseils qui sont restés, via des alliances à géométries variables, souvent avec des anglo-saxons. »

DFDL a été créé en 1994 au Laos et au Cambodge par quatre Nord-Américains, dont plusieurs avaient fait leurs armes chez BAKER & MCKENZIE. Cette *success story*, qui ne se dément pas pour le moment, est donc partie d'un marché de niche où tous les projets sont cependant >>>

énormes. T. GOUGY est un ex-GIDE qui a rejoint LPA sur Hong Kong avant de devenir associé de DFDL en 2007 avec pour mission de développer le Viêt-Nam. Pour ce faire, il reconstitue une équipe GIDE des années 1998/1999 : « C'est essentiel d'avoir de bons collaborateurs vietnamiens. Le bureau d'Hô-Chi-Minh-Ville a été difficile à remonter car le conflit entre le nord et le sud a laissé des traces et le ressentiment est encore très fort. De même les différences ethniques et de manières de travailler sont importantes. Bien sûr la jeune génération fait évoluer les choses. Nous sommes arrivés au bon moment, avec la bonne équipe. L'ouverture du pays aux investissements étrangers avait débuté en 2005 et l'entrée dans l'OMC date de 2007 », explique-t-il.

DFDL était déjà présent au Laos, au Cambodge mais aussi en Thaïlande. « Le Viêt-Nam a bénéficié de ce bon vent. » Cette ouverture marque aussi un virage de stratégie pour ce cabinet connu pour s'installer dans des marchés libres et pas encore mûrs. « Au bout de six mois, nous étions rentables. Et sur la zone, nous avons connu une croissance de 30 % par an. Mais le marché vietnamien est difficile à anticiper, très contra-cyclique et est devenu récemment cher en termes de loyers et de salaires (deux fois

plus que Bangkok) avec des cycles accélérés. Les activités cependant s'équilibrent et de fait nous restons très généralistes, ce qui nous permet de surfer. » Aujourd'hui le cabinet a décidé de s'étendre encore et de se structurer en *practice groups*. T. GOUGY prend les rênes du M&A et, à l'occasion de son association, J. BUZENET (un ex-LINKLATERS Paris puis FRESHFIELDS) prend en charge les bureaux vietnamiens, avec l'ambition d'apporter quelque chose de différent à cette activité couverte par deux associés internationaux, deux locaux et 16 collaborateurs.

Une zone à potentiel mais à la dure réalité

C'est donc une réflexion de « zone » qu'il faut mener. Ainsi pour SAMANTHA CAMPBELL, associée résidente de GIDE LOYRETTE NOUEL au Viêt-Nam, qui explique que « le marché vietnamien continue d'évoluer à un rythme soutenu. Et nous nous attendons à ce que ceci s'accélère en vue de l'intérêt grandissant que portent les investisseurs étrangers sur l'Asie du Sud-Est, et la région du Mékong en particulier. Nous remarquons notamment une augmentation très claire des opérations de fusion et d'acquisition. Nous nous attendons à une croissance significative des investissements étrangers dans certains secteurs tels que les infrastructures, l'acier et les ressources naturelles, l'éner-

gie, les télécommunications et les transports. Nous anticipons également la mise en place de réformes juridiques visant à encourager davantage les investissements étrangers dans certaines juridictions de la région, notamment en Birmanie. »

GIDE LOYRETTE NOUEL est actif sur ce marché depuis la fin des années 1980 et a obtenu en 1994 la licence d'exercer. L'équipe compte aujourd'hui une vingtaine d'avocats et juristes occidentaux et vietnamiens, répartis entre Hanoï et Hô-Chi-Minh-Ville, et son activité qui a beaucoup essaimé s'étend sur l'ensemble de la région.

Autre cabinet français ayant une présence historique au Viêt-Nam, DS AVOCATS. Avec une équipe d'une douzaine de personnes dirigée par VANESSA BROUILLET, il est présent sur les deux sites. DANIEL CHAUSSE, qui dirige la firme, explique leur stratégie : « Les conditions d'investissement sont difficiles notamment parce que les occidentaux sont en manque d'argent. Ce qui à présent nous pousse à orienter notre stratégie vers la clientèle asiatique et notamment chinoise. Mais malgré ces difficultés, nous tenons à y rester, ayant investi depuis 1994. Nous devons dorénavant y développer une vision plus régionale. »

Si le marché vietnamien est un marché qui arrive à maturité et où de nouveaux débou- >>>

chés sont à présent nécessaires, celui du voisin, le Cambodge, serait en plein essor.

C'est ce que nous confirme un autre jeune Français qui a fait sienne cette « *terre des éphémères* » où le tourisme se développe énormément et pas seulement sur le site merveilleux d'Angkor.

ANTOINE FONTAINE a 38 ans. Il est arrivé en 1999 au Cambodge comme CSN en droit à l'université de Phnom Penh, où il monte une filière de droit délocalisée : « *J'y ai rencontré les plus brillants étudiants qui soient. Sur 25, 19 sont par-*

tis en France terminer leurs études et sont revenus avec des mentions. Ils sont tous aujourd'hui à des hauts postes. »

Il rentre ensuite en France chez AXA finir sa thèse en droit des assurances et commence l'INALCO pour apprendre le khmer avec l'idée de revenir. Ce qu'il fait pendant deux ans en qualité de chef de projet (un poste créé par le Quai d'Orsay), afin de monter licence et master en droit. « *Mon contrat achevé, je voulais rester mais pas comme avocat, je suis un théoricien du droit. »*

Pour lui, « *le droit est un élément culturel, on ne peut pas*

faire de copier-coller comme certains semblent le croire. Toutes les lois pondues par des soi-disant experts ne sont en fait pas adaptées. » Aussi s'intéresse-t-il à l'histoire, à la sociologie, à l'anthropologie du droit en Asie du Sud-Est. Il fait un tour du monde pour repenser la coopération technique juridique.

Au Viêt-Nam, il crée ensuite un institut de droit comparé des pays de l'ASEAN. Il cherche un travail pour financer ses recherches et devient juriste dans un groupe de RH mais monte finalement un cabinet en 2007, BUN & >>>

DFDL : UNE ZONE - UN CABINET

Avec 9 bureaux, 250 personnes dont 120 lawyers, ce cabinet fait figure de pionnier. DFDL intervient aussi bien dans les grands projets, l'énergie, les infrastructures, l'immobilier, le droit des sociétés et les M&A, que dans le fiscal, récemment restructuré. Cambodge, Laos, Birmanie, Singapour, Thaïlande, Viêt-Nam sont les terrains d'activité de cette structure créée en 1994, qui se développe seule ou en tandem avec des cabinets locaux en fonction des législations. Un cabinet qui en réalité accompagne l'ouverture au monde des pays de cette zone souvent torturée. « *Mettre en valeur notre expertise dans les "Frontier markets" avec un réseau unique dans l'ASEAN et une expérience internationale, incluant le droit anglais, qui nous permettent d'accompagner nos clients sur toute la zone* » est le positionnement affiché par MARTIN DESAUTELS, *managing partner*, pour DFDL. « *Cette région a un vrai potentiel, les économies démarrent, les grands projets sont à mettre en place, les investisseurs arrivent petit à petit, le droit suit, les transactions deviennent plus sophistiquées et nous développons notre structure.* » Le cabinet vient depuis peu d'abandonner la

mention « Mekong Law Group » qui était pourtant parlante mais sans doute trop limitative pour les ambitions de cette firme arrivée à maturité en 2000 et qui aujourd'hui est complètement intégrée, avec aussi 5 cabinets partenaires en quasi-exclusivité.

« *Un des challenges de la zone est la diversité des systèmes juridiques que nous devons couvrir et celle des environnements d'affaires qui varient énormément d'un pays à l'autre. Mais nous avons l'expérience, l'histoire et les bases de données* », explique ce Canadien, ex-GIDE (encore un), qui entend bien continuer à étendre la zone géographique (cf. page 4) dans ces marchés « *tout en maintenant un niveau de services et d'expertise aux standards internationaux* ».

DFDL vient d'ouvrir en Indonésie et continue les discussions pour drainer la région au sens large. Aujourd'hui leurs yeux se tournent vers le Bhoutan, - le pays du bonheur -, l'Asie du Sud, l'Éthiopie, Oman, le Qatar... Il a déjà la visibilité et la reconnaissance des pairs et des clients. Il va donc à présent monter en puissance... Et s'en donne les moyens.

C_B

ASSOCIATES, avec deux de ses anciens étudiants, dont un fut aussi stagiaire chez GIDE au Viêt-Nam. Le cabinet GIDE est d'ailleurs présent dans leur histoire, car ANTOINE FONTAINE a pu aller s'y former dans différents départements. « *J'ai eu une chance inouïe d'avoir tous les jours des cours sur les dossiers et d'être incroyablement bien formé à Paris et au Viêt-Nam. Ce fut une période courte mais riche* », reconnaît-il. La crise, ce cabinet dit ne pas l'avoir vraiment sentie : « *Le développement ici est exponentiel : alors qu'on a commencé sans rien, nous travaillons aujourd'hui entre autres pour toutes les compagnies d'assurance et sommes référencés parmi les trois cabinets qui comptent au Cambodge.* »

Intarissable sur le droit réel cambodgien et l'histoire, ANTOINE FONTAINE explique que la coutume permet de comprendre le pourquoi des choses. Ce qu'il observe sur le marché : l'émergence de quelques cabinets locaux, souvent *spin off* de DFDL - l' incontournable -, et de juristes formés dans ses classes à l'université, « *qui ont déjà une très bonne réputation d'efficacité et auxquels les entreprises étrangères n'hésitent pas à recourir* ».

Il enseigne encore 100 heures par an au master créé par l'ENA pour les hauts dirigeants (pratique pour l'entrepreneurs!) et termine un ouvrage

sur le droit des sociétés, tout en en dirigeant deux autres, en droit du travail et en droit fiscal : « *Notre but est que ces ouvrages soient distribués aux étudiants car ici*

« Ici plus qu'ailleurs ce n'est pas un problème de clientèle mais de collaborateurs », explique ANTOINE FONTAINE

plus qu'ailleurs ce n'est pas un problème de clientèle mais de collaborateurs. L'offre de formation s'est élargie et la formation française a un peu perdu sa place. » Enfin un master assurances, financé par du privé, va être créé à l'université de Phnom Penh. Les compagnies d'assurances ont besoin de professionnels qui comprennent la matière !

« La formation française a un peu perdu du terrain »

Reste que ces cabinets évitent les dossiers de contentieux au profit de l'arbitrage, y compris dans les conflits du travail, gérés par un organisme arbitral spécialisé, bénévole et tripartite : « *Un modèle totalement unique et très efficace mis en place par l'OIT. Comme quoi ici on peut vraiment faire bouger les choses. C'est enthousiasmant.* » Les investisseurs sont Chinois, Japonais, Thaïs, Vietnamiens.

Aujourd'hui le Cambodge préside l'ASEAN et va à ce titre participer au G20. « *Le but du cabinet n'est pas d'être le meilleur. Nous recherchons la qualité et à avoir une vie normale.* » Mais

pour lui une incompréhension demeure : « *Les Cambodgiens sont francophones et francophiles. Pourquoi les investisseurs français ne sont pas plus nombreux reste un mystère.* »

Si les clients arrivent seuls, BRADLEY GORDON - ex-SHEARMAN NY et FRESHFIELDS Londres devenu ensuite LINKLATERS en Asie, notamment à Hong Kong, et qui a créé son cabinet éponyme à Phnom Penh - nuance aussi les propos : « *Pour exercer ici, il faut des relations et faire toujours attention. Le marché est encore en construction et les logiques sont différentes. Ici le compromis domine. Le relationnel et la réputation sont clés. Nous voulons plus d'investisseurs mais dans un certain sens le pays n'est pas encore prêt.* » Prudence donc.

Une dernière chose : Cambodge et Myanmar sont très liés et le flux d'investissement est parait-il dans les *starting-blocks*! Peut-être l'objet d'un autre carnet de route... ■

**Un dossier de
Caura Barszcz**

**Nous souhaitons un bel été à
nos lecteurs**

**Prochain numéro
le 7 septembre 2012**

Caura Barszcz

**PETIT DICTIONNAIRE
IRRÉVÉRENCIEUX
ET ICONOCLASTE**

DE L'AVOCAT D'AFFAIRES

CBP

**VOUS L'AVEZ RATÉ CET HIVER...
PRENEZ-LE POUR L'ÉTÉ !**

Chaque profession a son jargon. Cet ouvrage présente plus de 400 mots (70 pages), mélange de termes techniques français et anglais propres à ce corps professionnel, et dont les définitions sont une interprétation subjective et volontairement décalée.

À prendre impérativement au second degré!



Les lecteurs en parlent :



« Une lecture qui fait du bien ! »

« J'ai fait "l'erreur" de le laisser traîner sur mon bureau. Bilan des dernières 24 heures : des collaborateurs écroulés de rire, un exemplaire "braqué"... En somme, un grand succès. »

« J'en suis à la lettre B et je n'arrête pas de me marrer ! »

« Bravo, bravo, bravo ! »

« Quand on le commence, on ne s'arrête pas ! »

« Bravo pour ce petit bijou. »

« Une lecture réjouissante ! »

JURISTES_associés

Le bimensuel des professionnels du Droit

.Tél : 33 (0)1 44 62 94 73

.Fax : 33 (0)1 44 62 63 10

.E-mail : cbpfrance@yahoo.com

.Site : www.juristesassocies.biz

Juristes associés, le bimensuel des professionnels du droit est publié par CBP, Sarl de presse au capital de 304,90 €.

Siège social : 95, rue Sedaine - 75011 Paris.

RCS : B411185077

Imprimerie spéciale et diffusion :
95, rue Sedaine - 75011 Paris.

**Directrice de la publication/
Rédactrice en chef** : Caura Barszcz.

Secrétaire de rédaction : Valérie Soulier.

Commission paritaire : 0707179412.

Dépôt légal : à parution.

Abonnement 1 an (22 numéros) : 676,60 € (HT).

Vente au numéro : 40 € (HT).

Toute reproduction, même partielle, est interdite.

BON DE COMMANDE

« **Petit dictionnaire irrévérencieux et iconoclaste
de l'avocat d'affaires** »

Nom :

Société/Cabinet :

Adresse :

Code postal et ville :

Téléphone :

Télécopie :

E-mail :

► Je commande exemplaire(s) du :

« **Petit dictionnaire irrévérencieux et iconoclaste
de l'avocat d'affaires** »

Tarif : 22 € (27 € TTC, port inclus).

**Port offert à partir de 10 exemplaires et réduit à partir de
4 exemplaires.**

Ci-joint mon règlement de €

Signature :

Juristes_associés - 95 rue Sedaine - 75011 Paris
La facture sera jointe à votre envoi.