



TROPHÉES de l'entreprise



PRÉSENTATION DU PROJET

CATÉGORIE : COUP DE CŒUR ROVALTAIN

ENTREPRISE : CADRA

Tandis que la profession d'avocat reste individualiste et généraliste et se trouve concurrencée notamment par ce qu'il est convenu d'appeler les legaltech, nous avons fait le choix stratégique d'un projet d'entreprise original tendant vers l'excellence.

Tout d'abord, le cabinet regroupe 17 personnes dont 4 avocats associés titulaires chacun d'un certificat de spécialité (droit des sociétés, droit commercial, droit fiscal, droit du travail) et 2 universitaires veillant à apporter un conseil sur mesure adapté à la situation spécifique de chaque client. L'obtention de certificats de spécialité délivrés par le Conseil national des barreaux, ainsi que la présence de Professeurs, sont autant de gages d'une recherche d'excellence. Nous travaillons, par ailleurs, en synergie, en interne, mais également avec d'autres experts du monde de l'entreprise grâce notamment à la création du réseau INVENTIS.

Ce projet d'entreprise a permis au cabinet d'améliorer son efficacité, d'assurer et de promouvoir le bien-être et l'épanouissement de ses membres, mais aussi de nouer des relations durables et de confiance tant avec ses clients qu'avec les professionnels intervenant aux côtés des entreprises.

PROJET : DEMARCHE D'EXCELLENCE

L'état initial du marché (qui sera décrit dans le II) a servi de base de réflexion pour concevoir le projet d'entreprise de CADRA, lequel consiste dans le choix d'une stratégie originale et audacieuse, motivée par la recherche de l'excellence, et fondée sur quatre idées originales :

- La spécialisation, un devoir de compétence,
- La synergie, un atout pour appréhender la complexité,
- Le conseil sur mesure et adapté aux clients,
- Une stratégie fondée sur des valeurs.

1° - La spécialisation : un devoir de compétence.

Dès sa création, CADRA a choisi de ne pas être un cabinet généraliste, mais centré sur le droit de l'entreprise. Le choix a donc été fait de couvrir les quatre grands domaines du droit de l'entreprise et du droit des affaires (à savoir le droit commercial, le droit des sociétés, le droit fiscal et le droit du travail) et de ne pas intervenir en dehors de ces domaines.

Le droit est devenu trop compliqué pour qu'une seule personne puisse connaître parfaitement diverses disciplines juridiques. Il est donc impératif, si l'on veut apporter des prestations de très haut niveau aux clients, que chaque avocat se spécialise dans le domaine qu'il exerce.



TROPHÉES de l'entreprise



PRÉSENTATION DU PROJET

C'est pourquoi, CADRA a choisi de spécialiser chacun de ses quatre associés dans un champ d'activité sur lequel il intervient exclusivement.

Les quatre spécialités sont :

- Droit commercial,
- Droit des sociétés,
- Droit fiscal
- Droit du travail.

À notre connaissance, CADRA est le seul cabinet de la Drôme à regrouper des avocats spécialistes dans ces quatre domaines, qui constituent le coeur du droit des affaires, chacun des associés étant titulaire d'un certificat de spécialisation délivré par le Conseil National des Barreaux.

Cette stratégie particulièrement exigeante, implique que CADRA refuse d'intervenir dans un domaine pour lequel il n'existe pas un avocat en son sein titulaire de la spécialité (d'où la création d'un réseau de partenaires afin d'élargir les compétences proposées à la clientèle).

La stratégie d'excellence mise en place par CADRA nécessite non seulement la spécialisation des avocats associés, mais également l'établissement de liens étroits entre l'université et la profession d'avocat. Ainsi, au sein de CADRA exercent deux avocats qui sont Docteur en droit, l'un est agrégé des Facultés de droit et Professeur à Sciences Po Paris ; l'autre est Maître de Conférence à l'Université Grenoble Alpes et Vice Doyen de la Faculté de droit de Valence.

La présence d'universitaires au sein du cabinet est également une spécificité de notre cabinet.

2° - La synergie : un atout pour appréhender la complexité.

Dans la mesure où les problèmes en droit des affaires sont devenus complexes pour les entreprises, ils nécessitent l'intervention de plusieurs compétences différentes, relevant de domaines de spécialité bien distincts. C'est pourquoi, les associés de CADRA ont choisi d'exercer en groupe leur profession, et non pas individuellement.

Cette synergie, nécessaire pour le travail en équipe à l'intérieur du cabinet, est également indispensable à l'extérieur du cabinet. C'est pourquoi les avocats de CADRA ont traditionnellement développé une culture de partenariat et de collaboration avec les divers intervenants et conseils des entreprises, à savoir : experts-comptables, notaires, huissiers, etc.

CADRA a également initié la création d'un réseau d'experts dénommé INVENTIS, lesquels partagent la stratégie de spécialisation et d'excellence, et qui regroupe diverses professions intervenant aux services de l'entreprise et de son dirigeant.

3° - Le conseil sur mesure : une adaptation aux besoins particuliers de chaque client.

Plutôt que de développer des prestations standardisées et reproductibles en grande quantité et à moindre coût (cf les explications données dans le II), CADRA a choisi la stratégie inverse consistant à fournir à chacun de ses clients le meilleur conseil sur mesure, et donc adapté à la situation spécifique de chacun des clients.

Cette stratégie nécessite une implication humaine importante et le respect de valeurs telles que l'indépendance, la diligence, la compétence, la loyauté, etc.



TROPHÉES de l'entreprise



PRÉSENTATION DU PROJET

4° - Une stratégie fondée sur des valeurs.

La stratégie de CADRA est fondée sur des valeurs humanistes, tant à l'égard des clients que des collaborateurs au sein de l'entreprise.

A l'égard des clients, les valeurs d'indépendance et de loyauté sont absolument nécessaires pour créer un lien de confiance permettant de pratiquer l'activité de conseils juridiques et d'assistance aux contentieux de manière sereine et efficace. Au sein même de CADRA, ces valeurs impliquent le développement du bien-être au travail de chacun des collaborateurs, le respect de l'environnement, du développement durable et de l'épanouissement de chacun.

La mise en œuvre concrète de ces valeurs, qui font l'identité et la raison d'être de CADRA, sera développée ci-après.

PLUS-VALUE DU PROJET

La profession d'avocat est encore aujourd'hui très individualiste et généraliste. Seul 30% des avocats français exercent en structures sociétaires en qualité d'associés. Cela signifie que la majorité des avocats exerce individuellement. Par ailleurs, la stratégie du plus grand nombre est de se positionner comme généraliste du droit. Ainsi, seuls 12% des avocats français sont titulaires d'un certificat de spécialisation dans le domaine dans lequel ils exercent.

Par ailleurs, depuis quelques années la profession d'avocat est concurrencée par ce qu'il est convenu d'appeler les « legaltech ». Il s'agit d'entreprises extérieures à la profession d'avocat qui développent grâce aux progrès de l'intelligence artificielle, des algorithmes et des logiciels permettant de fournir des prestations juridiques standardisées, voire de contentieux, via internet à des prix extrêmement bas.

Dans ce contexte, notre choix stratégique a été de suivre certaines des évolutions du marché, et de résister à d'autres.

Le développement de nouvelles technologies a modifié notre organisation :

- Nouveau logiciel de gestion du cabinet
- Dématérialisation des données
- Création d'un extranet.

Les bouleversements climatiques nous ont amenés à choisir un développement durable à travers

- Bâtiment basse consommation
- Démarches environnementales internes
- Promotion des activités et partenariats sur notre territoire.
- Face aux évolutions du marché sur lequel nous exerçons, nous avons choisi de prendre à contre-pied certaines évolutions du marché de notre métier :
- La spécialisation et le travail en équipe plutôt que l'exercice généraliste et individualisé
- Favoriser l'intégration des jeunes en privilégiant les relations de collaboration à long terme et des plans de carrière dynamisants (toutes les classes d'âges sont représentées dans notre équipe)



TROPHÉES de l'entreprise



PRÉSENTATION DU PROJET

Enfin, face à la concurrence, nous avons choisi de résister à la guerre des prix au profit de prestations haut de gamme à forte valeur ajoutée pour améliorer le service rendu à nos clients.

MISE EN ŒUVRE ET RÉSULTATS ATTENDUS

1- L'obtention de certificats de spécialisation

Chacun des associés de CADRA a effectué les démarches pour obtenir, après avoir passé un examen devant un jury composé de deux avocats spécialistes, un magistrat et un universitaire dans le domaine de spécialité choisi, un certificat délivré par le Conseil National des Barreaux, afin d'être un spécialiste officiellement reconnu dans son domaine. En six années d'existence, le cabinet CADRA a obtenu les quatre spécialisations couvrantes chacun de ses pôles d'intervention : Droit commercial, Droit des sociétés, Droit fiscal, Droit du travail.

2- La création du réseau INVENITIS

La synergie a également présidé à la création du réseau INVENITIS, dont CADRA est à l'origine, afin de rassembler différents experts partageant la même stratégie et le même niveau de compétences, afin d'accompagner l'entreprise et son dirigeant dans divers domaines, y compris extra juridiques (tels que les ressources humaines, la négociation, les évaluations d'entreprise, etc).

L'idée de ce réseau est de :

- Labelliser des professionnels à la réputation reconnue,
- Permettre de constituer des équipes pluridisciplinaires afin de croiser les regards sur des projets complexes,
- Mettre en relation les clients avec des experts qualifiés et les mieux adaptés à leurs problématiques,
- Être au plus près des clients pour un accompagnement de haute qualité.

3- Un objet social étendu et un règlement intérieur

Les associés de CADRA ont choisi de modifier les statuts de la société et de créer un règlement intérieur, ce qui fait d'elle l'une des toutes premières sociétés à se doter d'un objet social étendu et d'une raison d'être dans la Drôme.

L'objet social de CADRA comporte désormais, conformément à l'article 1833 du Code civil, une gestion de l'entreprise dans l'intérêt commun des associés et dans son intérêt social, mais également devant prendre en compte les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Au surplus, CADRA s'est dotée d'une raison d'être, en application de l'article 1835 du Code civil, constituée de principes incarnant ces valeurs.

Pour chacun de ces principes, le règlement intérieur de CADRA a créé un comité de pilotage ou un référent :

- ✓ Comité de pilotage pérennité économique et indépendance financière.



TROPHÉES de l'entreprise



PRÉSENTATION DU PROJET

Afin d'assurer la pérennité économique de l'entreprise et son indépendance financière, gages d'indépendance et d'autonomie, il a été créé un comité de pilotage qui veille à l'application de règles prudentielles telles que : une trésorerie de précaution correspondant à deux mois de chiffre d'affaires, le maintien de capitaux propres équivalent à l'endettement externe de la société, etc.

Par ailleurs, le cabinet a mené sur une année entière (2018-2019) un projet de réflexion sur la facturation et les divers processus qui y mènent. Dans ce cadre, le cabinet a établi une procédure de facturation des honoraires d'une grande transparence, permettant à chaque client de connaître préalablement le coût d'intervention du cabinet, celui-ci ne mettant en oeuvre des diligences qu'une fois les budgets d'honoraires préalablement validés par le client. Cette transparence dans le processus de facturation et le montant des honoraires a permis aux clients une parfaite maîtrise des coûts juridiques et de nature à renforcer la confiance qu'ils accordent aux équipes de CADRA.

✓ Comité de pilotage développement durable et respect de l'environnement

Ce comité s'assure que l'activité de CADRA s'inscrive dans une stratégie de développement durable et de respect de l'environnement et propose à la direction des améliorations régulières. Ainsi, le bâtiment de CADRA correspond aux normes de basse consommation (pas de climatisation, etc). Fin 2019 le plastique a été supprimé au sein du cabinet (suppression des verres et bouteilles d'eau en plastique), mise en place du tri sélectif de tous les déchets, etc.

✓ Comité bien-être au travail et épanouissement.

Ce comité s'assure que tous les collaborateurs et salariés du cabinet sont non seulement traités avec respect mais s'épanouissent dans leur travail. Des formations professionnelles et personnelles sont régulièrement organisées. Une réflexion constante de l'amélioration des conditions de travail est menée, ainsi que des problématiques égalité hommes/femmes et de non-discrimination.

Par exemple, en 2018-2019 un projet de travail collectif et collaboratif a été organisé afin d'améliorer l'accueil client, tant physique que téléphonique (rénovation de la salle d'attente, identification des besoins du client, rappel systématique, etc).

Voici des exemples d'actions mises en œuvre au sein de CADRA pour promouvoir le bien-être et l'épanouissement au travail :

- a. Entretien annuel et individuel systématique avec chaque collaborateur,
- b. Plan de formation annuel ou biennuel pour chaque collaborateur, le thème étant choisi d'un commun accord,
- c. Organisation d'un dîner d'été dans un restaurant choisi par le personnel,
- d. Organisation d'une journée annuelle en décembre permettant de visiter une ville des sites culturels.

Exemples :

- i. 2017 : LYON : visite du musée CONFLUENCE, déjeuné dans un bouchon lyonnais, visite du quartier Saint-Jean et du vieux Lyon, etc.



TROPHÉES de l'entreprise



PRÉSENTATION DU PROJET

ii. 2018 : PARIS : visite du Louvre, visite de la presqu'île (Notre-Dame, Palais de justice, etc), Champs Élysée et Montmartre.

iii. 2019 : MARSEILLE : visite du Mucem, du Vieux-Port, de la cathédrale Notre Dame de la Garde, déjeuner bouillabaisse chez Fonfon.

✓ Comité ancrage dans le territoire et promotion des activités culturelles et sportives

Ce comité s'assure de la présence des membres de l'équipe CADRA au sein du territoire, et notamment ROVALTAIN, mais plus largement la région. Dans ce cadre, CADRA participe à divers réseaux économiques, démontrant ainsi qu'elle s'inscrit dans le dynamisme du territoire : Club Rovaltain, REDA, RHODANIM, CJD, Jeune Chambre Économique, etc.

L'ancrage sur son territoire implique également que CADRA participe à la promotion d'activités culturelles et sportives. Ainsi, les locaux accueillent des expositions permanentes d'artistes locaux (peintres, sculpteurs, dessinateurs, photographes). Un vernissage est organisé chaque année, lorsque de nouveaux artistes sont accueillis.

CADRA est également partenaire du club de football de Chabeuil et participe ainsi aux activités de la jeunesse. CADRA essaie de faire connaître le territoire et ses activités sur celui-ci par les moyens suivants :

e. Refonte du site internet : www.cadra.fr, lequel contient une page d'engagements destinée à promouvoir les artistes et diverses activités locales,

f. Publication d'une lettre d'actualités, dénommée CADRACTU, entièrement rédigée par les avocats de CADRA et envoyée à la clientèle et aux divers partenaires,

g. Rédaction mensuellement d'un article de fond dans le journal L'ECHO DROME-ARDECHE,

h. Organisation de petits-déjeuners sur des thèmes de réflexion et d'actualité particuliers (petit-déjeuner sur les ordonnances de réforme du Code du travail, petit-déjeuner sur les sociétés holding animatrices par exemple),

i. CADRA décerne chaque année des prix pour les trois meilleurs étudiants de Licence en droit de la faculté de Valence et, depuis 2019, aux trois meilleurs étudiants de la double Licence en Droit et Économie, offrant au major des deux promotions un stage rémunéré au sein du cabinet afin de les accompagner dans leur apprentissage et leur offrir une première expérience professionnelle.

✓ Référent déontologique

Outre ces quatre comités de pilotage, un référent déontologique a été désigné au sein du cabinet, afin d'anticiper et d'éventuellement traiter tout problème déontologique rencontré au cabinet. Il s'agit notamment du traitement des conflits d'intérêts ou des conditions d'indépendance de l'exercice de notre profession dans chaque dossier. Ainsi, tout avocat qui a une question peut saisir ce référent interne qui veillera au respect des règles déontologiques et des valeurs de la profession et du cabinet. De même, ce référent s'assure de la stratégie de spécialisation.

Pour beaucoup de projets mis en œuvre, il est difficile d'obtenir une quantification objective des résultats. En effet, la stratégie globale de CADRA est une amélioration qualitative des prestations et des relations de travail, et comme toute démarche qualitative, l'évaluation en est extrêmement délicate.



TROPHÉES de l'entreprise



PRÉSENTATION DU PROJET

Toutefois, certains éléments objectifs peuvent accréditer l'idée d'une franche réussite des divers projets mis en œuvre en application de la stratégie adoptée.

Ainsi, entre 2014 et 2019, le chiffre d'affaires de CADRA est passé d'un peu plus de 900.000 € à 1.400.000 €. Ce chiffre d'affaires est issu exclusivement d'un développement de la clientèle et des prestations fournies à cette dernière, sans aucune croissance externe. Cela signifie que la stratégie de spécialisation et de prestations à haute valeur ajoutée choisie par CADRA rencontre une demande sur le marché.

De même, afin d'assurer la pérennité de l'entreprise et son indépendance financière, CADRA n'a jamais distribué de dividendes, mais a suivi une politique de mise en réserve de ses bénéfices. Cette politique visant à assurer l'indépendance économique et financière de l'entreprise a permis d'augmenter les capitaux propres de 240% depuis la création de la société (capital social de 160.000 €, capitaux propres en 2018 : 385.000 €).

Des témoignages collectifs ont été recueillis, et annexés au présent dossier, permettant d'illustrer l'état d'esprit des collaborateurs de l'entreprise et l'ambiance de travail au sein de celle-ci.

L'épanouissement des personnes travaillant au sein de CADRA se vérifie quotidiennement, en termes d'ambiance de travail et de convivialité. La quasi absence de départ de salariés ou collaborateurs est un indice qui accrédite ce constat. L'organisation de projets collectifs, tant en termes de divertissements (voyages, vernissage, etc) que professionnels (chantiers d'amélioration du processus de facturation des honoraires, de l'accueil clients, de la synergie entre les pôles, etc) est également révélatrice de l'implication des salariés et collaborateurs du cabinet.

Le tissage de relations de confiance avec des professionnels de très haut niveau, notamment sur la région lyonnaise, à la base de la création du réseau INVENTIS, montre que la renommée de CADRA a dépassé la Drôme et permet de constituer des équipes de professionnels indépendants et reconnus dans leur domaine de spécialité.

Au 1er janvier 2020, le cabinet CADRA a ouvert un cabinet secondaire à LYON, Place Bellecour. Cette ouverture s'inscrit dans l'ancrage régional et les relations interprofessionnelles de confiance du réseau INVENTIS.

CONTACT

Jean-Pascal CHAZAL, Emmanuel MAITRE, Marlène ALONSO et Sophie WATTEL

04 75 45 45 88

accueil@cadra.fr