

Lydian, cabinet de l'année

Spécialisé dans le conseil juridique aux grandes entreprises, grandes PME et filiales de groupes internationaux, le cabinet d'avocats bruxellois Lydian a été désigné « Best Law Firm 2018 » par le jury des Trends Legal Awards. GILLES QUOISTIAUX

Les avocats de Lydian décrochent le titre de cabinet de l'année. La récompense a été décernée au vainqueur lors de la cérémonie des Trends Legal Awards. Organisé le 13 novembre dernier à Bruxelles, à l'Event Lounge, cet événement unique sur le marché belge du droit met à l'honneur les cabinets d'avocats et les départements juridiques les plus performants de l'année (*lire palmarès complet ci-contre*).

Lydian est un cabinet belge comptant 120 collaborateurs, dont 85 avocats. En presque 20 années d'existence, la structure a bien grandi, au point de devenir une référence sur notre marché. « Nous privilégions une croissance interne, organique, associée à quelques engagements extérieurs quand une occasion se présente de renforcer nos équipes », explique Peter De Ryck, *managing partner* de Lydian.

Ce spécialiste du droit des sociétés et le M&A (fusions-acquisitions) est à la tête du cabinet depuis bientôt trois ans, estimant qu'il a atteint une taille critique idéale: « Nous couvrons toutes les matières du droit des affaires », se réjouit Peter De Ryck. En quelques années, le cabinet a développé une offre complète qui lui permet de revendiquer l'étiquette de firme *full service*, et propose des services juridiques couvrant tous les domaines du droit (droit des sociétés, droit commercial, immobilier, litiges, environnement, droit social, droit fiscal, etc.) pour les entreprises belges et étrangères qui le sollicitent.

Attentifs aux tarifs

Cette offre positionne Lydian sur le segment « moyen » à « haut de gamme » des services juridiques. Le cabinet occupe une belle place sur le marché du

conseil juridique aux grandes entreprises, grandes PME et filiales de groupes internationaux qui ont des activités en Belgique. Grâce à une politique des prix plus agressive que ses concurrents internationaux (Lydian estime être jusqu'à 30 à 40% moins cher sur certains dossiers), le cabinet se voit de plus en plus comme un challenger sur le créneau des services les plus pointus à destination des grandes entreprises. « Nous gagnons beaucoup de dossiers grâce à notre flexibilité de tarification et notre approche anglo-saxonne », assure Peter De Ryck.

« Nous gagnons beaucoup de dossiers grâce à notre flexibilité de tarification et notre approche anglo-saxonne. »

Peter De Ryck, « managing partner » de Lydian

Malgré une croissance qui a vu la taille du cabinet et des services de support (marketing, IT, etc.) augmenter, Lydian veille à garder ses tarifs sous contrôle. « En neuf ans, nous n'avons augmenté nos tarifs horaires qu'une seule fois, et seulement de quelques pour cent », souligne Peter De Ryck. Un réflexe judicieux sur un marché du droit où la pression sur les prix s'accroît d'année en année. « Ce sont souvent les services achats des grandes sociétés, et non les services juridiques, qui choisissent les cabinets d'avocats. Pour eux, le prix est très important. Nous nous devons d'être compétitifs », explique Patrick Della Faille, avocat associé en *corporate & finance* chez Lydian.

D'autant que de nouveaux concurrents

apparaissent sur le marché du droit. A côté des firmes internationales et des bureaux belges *full service*, d'ambitieux cabinets de niche créés par d'anciens associés de grands cabinets viennent grignoter le marché avec des offres de qualité, souvent très compétitives. Comme la plupart des cabinets d'affaires, Lydian travaille le plus souvent avec des systèmes de forfaits fixés à l'avance.

Réseau de partenaires

Pour pouvoir proposer un niveau élevé de services à destination d'une clientèle qui sort souvent des frontières belges, Lydian a noué des partenariats bilatéraux avec des cabinets étrangers. Cela lui a permis de développer une intéressante politique de *referrals* (renvois) grâce à laquelle le cabinet traite les aspects belges de dossiers transmis par des officines étrangères (Etats-Unis, Royaume-Uni, Allemagne, France, Pays-Bas, Espagne, etc.) faisant partie de leur réseau. Ces *referrals* représentent environ 30% du chiffre d'affaires du cabinet.

Pour 2018, Lydian s'attend à engranger 19 millions d'euros de revenus, et poursuivre sa courbe de croissance continue après 2017 (18,5 millions), 2016 (17,7 millions) et 2015 (16,9 millions). La firme s'est occupée cette année de nombreux dossiers emblématiques. Après un beau partenariat signé avec un célèbre équipementier sportif (qui préfère ne pas donner son nom), Lydian a noué une alliance similaire, basée sur le long terme, avec le spécialiste de la logistique UPS. Le cabinet assiste ce géant mondial notamment dans toutes ses démarches relatives au droit du travail en Belgique. Lydian défend des organisations comme Accent, Total, De Lijn, la Stib ou la compagnie d'assurances Allianz dans des dossiers juridiques complexes.



Peter De Rijck et Patrick Della Faille

SASKIA VANDERSTICHELE

Les « legaltechs » dans le viseur

Tourné vers le futur, le cabinet se prépare à l'arrivée des nouvelles technologies du droit. Développés notamment par les *legaltechs*, ces start-up qui bousculent le marché juridique, ces nouveaux outils promettent d'automatiser une partie de travail des avocats. Lydian a créé un comité d'experts chargé de surveiller les avancées en la matière afin d'investir au bon moment. « Nous n'avons pas les moyens des firmes du Magic Circle (*les cabinets londoniens tels que Linklaters, Allen & Overy, etc., Ndlr*). Nous devons

donc être prudents pour ne pas engloutir trop d'argent dans des projets incertains. Mais nous sommes attentifs parce que les outils d'analyse de données se perfectionnent et pourraient bientôt bousculer nos pratiques », indique Peter De Ryck.

Lydian compte 12 associés très attachés à la firme: « Depuis six ans, aucun d'entre eux ne nous a quittés, se réjouit Peter De Ryck. C'est la preuve que le projet initial, qui était de créer un cabinet belge indépendant, et d'y insuffler une mentalité anglo-saxonne, était pertinent. » ©

TRENDS LEGAL AWARDS: LE PALMARÈS 2018

Pour la cinquième année consécutive, Roularta (éditeur de *Trends-Tendances*) organise les Trends Legal Awards, un événement qui récompense les bureaux d'avocats les plus performants de Belgique. Les lauréats sont choisis par des jurys indépendants composés de professionnels du secteur juridique. Cette année, grande nouveauté: les cabinets belges indépendants sont particulièrement mis à l'honneur. Chaque prix est scindé en deux catégories: une catégorie principale, ouverte à toutes les candidatures, et une catégorie ouverte uniquement aux cabinets belges indépendants (*lire page suivante*).

Pour la deuxième année consécutive, le prix « LegalTech » récompense le meilleur projet porté par une start-up en matière de technologie numérique appliquée au secteur du droit.

Meilleur cabinet d'avocats :

Lydian

Meilleur cabinet en droit social :

Loyens & Loeff

Meilleur cabinet en litige

& arbitrage : Crowell & Moring

Meilleur cabinet en droit financier :

Nautadutilh

Meilleur cabinet en droit immobilier et de la construction :

Monard Law

Meilleur cabinet en droit fiscal :

Tiberghien

Meilleur cabinet en droit IP, IT & TMT :

Dla Piper

Meilleur cabinet en droit des sociétés :

Nautadutilh

Meilleurs projets en Legal Tech :

Knowliah

Meilleur service juridique :

Belfius

www.trendslegal.be

TRENDS LEGAL AWARDS

Ambos, cabinet belge indépendant de l'année

Pour la première fois, les Trends Legal Awards récompensent le bureau indépendant le plus performant de l'année. Le lauréat 2018 est le cabinet d'avocats Ambos.

GILLES QUOISTIAUX



SASKIA VANDERSTICHELE

Le bureau d'avocats Ambos remporte le tout premier prix décerné par les Trends Legal Awards au cabinet belge indépendant de l'année. Qu'appelle-t-on un cabinet indépendant? Une firme locale qui ne dépend pas d'une structure internationale et qui n'a pas d'autres implantations à l'étranger.

Cabinet de niche focalisé sur le droit des sociétés, Ambos se présente plus précisément comme une «M&A boutique», une firme spécialisée dans le domaine transactionnel (*mergers & acquisitions* ou fusions-acquisitions). Le bureau ne traite pas l'ensemble des domaines du droit, mais a choisi de développer une série de spécialités à côté de sa principale activité, qui s'articule donc autour des dossiers transactionnels. Le cabinet est notamment actif dans le droit du travail, le droit de la concurrence, les litiges ou encore la propriété intellectuelle.

Les clients les plus importants d'Ambos sont de grands fonds d'investissement, qui alimentent sa pratique transactionnelle. Le cabinet conseille également les grandes entreprises, les PME, mais aussi les start-up, notamment dans le domaine très spécifique de la fintech (technologie dans le secteur financier). Les secteurs d'activité du bureau sont très diversifiés: ils vont du *retail* à l'assurance en passant par la banque et le secteur de l'alimentation.

Le cabinet compte 30 collaborateurs, dont 25 avocats. Son organisation est peu conventionnelle dans le secteur du droit. Malgré sa petite taille, le cabinet compte en effet 13 associés! Chacun travaille avec un ou deux collaborateurs maximum. Cela tranche avec la plupart des cabinets d'affaires, où les associés fonctionnent de manière pyramidale, avec des équipes beaucoup plus larges d'avocats juniors. «C'est notre marque de fabrique, on y tient beaucoup. Et c'est le futur: toutes les études montrent que les

armées d'avocats, c'est fini. Les clients veulent un contact direct avec nous», assure Damien Stas de Richelle, associé chez Ambos, spécialisé en droit social. D'après l'avocat, cette structure inédite offre deux avantages principaux: «Le client a la garantie que son dossier est traité par l'associé et par un collaborateur clairement identifié. Quant au collaborateur, il est beaucoup

plus impliqué dans la gestion quotidienne des dossiers et dans les contacts avec le client, ce qui lui offre une meilleure formation.»

Ambos est un cabinet jeune, en pleine croissance: «Notre objectif est d'atteindre une taille substantielle, que nous situons autour de 40 à 45 personnes. Nous privilégions une croissance interne, mais nous n'excluons pas de nous étendre à d'autres domaines du droit si nous trouvons le bon partenaire», explique Christina Trappeniers, avocate associée spécialisée en M&A chez Ambos. Très actif en Flandre (Anvers) et à Bruxelles, le cabinet a l'intention de poursuivre ses développements en Région wallonne.

La philosophie du cabinet peut se résumer en deux mots: «*no bullshit*» (pas de foutaises). «Nous avons les pieds sur terre. Ce que nous fournissons à nos clients, ce sont des conseils pratiques pour leur permettre de résoudre leurs problèmes juridiques. Plutôt que de rédiger un mémo de 10 pages, nous préférons décrocher notre téléphone ou envoyer un bref e-mail», détaille Caroline Wildemeersch, avocate associée chez Ambos, spécialisée en droit bancaire et financier. Le cabinet revendique une approche «entrepreneuriale», proche de ses clients. «Ambos est une petite structure, une petite entreprise. Nous mettons les mains dans le cambouis!», résume Christina Trappeniers. ©

PALMARÈS DES CABINETS BELGES INDÉPENDANTS

Meilleur cabinet: Ambos

Meilleur cabinet en droit social: Sotra

Meilleur cabinet en litige & arbitrage: Lydian

Meilleur cabinet en droit financier: Buyle Legal

Meilleur cabinet en droit immobilier et de la construction: Bienstman-Declloedt

Meilleur cabinet en droit fiscal: Cazimir

Meilleur cabinet en droit IP, IT & TMT: Inteo

Meilleur cabinet en droit des sociétés: Argo

Belfius dispose du meilleur

Le département Legal & Tax de Belfius a remporté le Trends Legal Award 2018 du meilleur service juridique. Tout en préparant l'entrée en Bourse de la banque, il fournit également un support dans la numérisation et l'automatisation de l'institution. HANS BROCKMANS

Le Trends Legal Award 2018 du meilleur service juridique est décerné au département Legal & Tax de Belfius. Le jury a tenu compte de la manière dont Belfius et son service juridique ont abordé son processus de transformation fondamental et de leur utilisation innovante de la technologie numérique. Belfius, qui appartient à l'Etat belge depuis la débâcle qui a emporté Dexia, a en effet traversé une période tumultueuse. En 2011, l'institution enregistrait encore une perte de 1,4 milliard d'euros. En 2017, celle-ci s'était transformée en un bénéfice de 606 millions d'euros. Le service juridique comptait alors 140 personnes; on en dénombre aujourd'hui 99, dont 49 juristes et fiscalistes. A leur tête: Nathalie Delaere, une ancienne avocate de Stibbe & Liedekerke.

Préparation de l'entrée en Bourse

La mission la plus notable du service juridique de Belfius a porté sur la préparation de l'entrée en Bourse de la banque d'Etat. Il s'agit de la plus grande transaction boursière de ces dernières années dans le secteur financier européen. Belfius portera trois casquettes durant la procédure. Tout d'abord, la banque organisera sa propre entrée en Bourse en étroite concertation avec les organes de surveillance. Mais son actionnaire, la Société fédérale de participation à l'investissement, avait également sélectionné Belfius sur concours pour la fonction de coordinateur *retail* chargé du placement des actions via les banques. De plus, le réseau bancaire vendra lui-même des actions à ses clients au terme de l'entrée en Bourse.

« Nous construisons des murailles de Chine entre l'entrée en Bourse, la coordination du placement parmi les banques et l'activité commerciale propre autour de l'action, assure Nathalie Delaere. Ces deux dernières activités s'effectuent sous la surveillance d'un auditeur général qui rend compte au

« La facture d'avocats a substantiellement baissé. Désormais, nous vérifions d'abord si nous ne possédons pas l'expertise nécessaire en interne. »
Nathalie Delaere,
« Legal and Tax Director »
chez Belfius

conseil d'administration. Après 15 mois de travail, nous avons pour ainsi dire terminé le prospectus en septembre dernier, quand l'entrée en Bourse a été différée. » De plus, l'opération présentait un caractère particulier en raison de l'action lancée par les coopérants Arco contre la banque. Nathalie Delaere ne veut faire aucun commentaire sur ce dossier.

Clients internes

Parallèlement à l'entrée en Bourse, le département s'est attaqué à de nombreux autres dossiers. Belfius a ainsi développé une application destinée aux clients, élue meilleure application bancaire belge par le site Comparebanque et *La Libre Belgique*. « Notre Code civil ne tient pas compte de l'apport numérique du client dans la preuve, par exemple, de la conclusion d'un contrat d'épargne pension ou de

fonds d'investissement, affirme Nathalie Delaere. L'application a également été testée par l'organe de surveillance. Pour mettre en règle un tel dossier, vous devez également savoir comment fonctionne le monde juridique. Cela vaut d'ailleurs également pour l'introduction des directives sur la vie privée et les opérations de paiement qui ont été implémentées en 2018. Si l'on ne sait pas ce que sont le *screen scraping* (capture de données d'écran) et le *reversed engineering* (rétro-ingénierie), on ne va pas loin. L'époque où un juriste pouvait rester tranquillement dans son bureau et confronter le Code à l'ancien monde plus familier est révolue. Connaissance et créativité sont désormais des mots clés. »

Priorité à l'expertise interne

Le département juridique assiste aussi les ressources humaines – qui ne comptent aucun juriste – en leur fournissant des conseils en droit du travail. « Elles sont ainsi un de nos principaux clients », sourit Nathalie Delaere. Et il y a du travail: Belfius a supprimé le badge l'an dernier. Aujourd'hui, de nombreux travailleurs décident eux-mêmes des moments et de l'endroit où ils travaillent. Des salles de réunion numérique, des dossiers sans papier, des entretiens Skype, etc., favorisent le *BeWoW*, ou *Belfius Way of Working*. Le service fournit par ailleurs des conseils internes pour d'innombrables projets financiers de la banque: transactions sur actions et crédits, financements spéciaux (notamment avec la position unique de Belfius dans les projets d'éoliennes), gestion de fonds, etc.

« A une certaine époque, nous préférons sous-traiter intégralement les dossiers juridiques complexes à

service juridique



EMV ELLEBOOG

des cabinets d'avocats, se rappelle Nathalie Delaere. Mais nous avons nettement réduit la facture ces dernières années. Désormais, nous vérifions d'abord si nous possédons l'expertise nécessaire. Généralement, c'est le cas. Sinon, nous faisons appel à de grands bureaux ou à des boutiques spécialisées pour certains aspects du dossier. Linklaters était par exemple le banquier maison pour l'entrée en Bourse, mais nos collaborateurs aussi y ont énormément travaillé.»

Automatisation

Comment est-ce possible avec 40 personnes en moins et un budget en baisse depuis sept ans? «D'abord en nous concentrant sur le cœur d'activité purement juridique, ensuite en automatisant le plus grand nombre de processus possibles», explique Nathalie Delaere. Ainsi, le suivi des saisies-arrêts sur le compte bancaire des clients Belfius est entièrement automatisé, tout comme les recouvrements chez ces clients. Toute demande de dédommagement fait l'objet d'un suivi numérique avec un *screening* dossier par dossier du risque juridique et de la typologie de l'éventuel préjudicié. La suite de la procédure juridique mais aussi la formulation des conclusions sont ensuite déterminées sur cette base.

«La technologie soulage beaucoup nos avocats, y compris dans le travail préparatoire pour le tribunal, note Nathalie Delaere. Le service juridique traite les litiges à partir de sa propre expertise et nous ne faisons appel à notre avocat que pour des aspects très complexes et spécialisés. Dans ce cas, des dispositions claires nous permettent de connaître parfaitement le montant des futurs honoraires. La transparence financière est indispensable pour une facture d'avocats.» ©

NATHALIE DELAERE
« La technologie soulage beaucoup nos avocats. »