

# CLIENTÈLE, DITES-VOUS !

par Philippe LAFARGE et Gérard ALGAZI

**Il a toujours existé des Avocats pour lesquels "patrimonialiser" était une nécessité, et d'autres qui y étaient ou y sont encore totalement hostiles.**

**Objectivement à l'expérience, il semble qu'ils aient tous raison.**

**Les premiers, parce qu'il est assez naturel de vouloir tirer un profit en capital de l'évolution même de son travail. Les commerçants l'ont compris depuis longtemps.**

**Les seconds, parce qu'il est non moins naturel qu'ils soient plus sensibles au caractère libéral de leur activité et à "l'intuitu personae" de leurs relations de clientèles.**

**Il est dès lors aussi naturel qu'un courant de pensées se mette en marche pour créer un fonds libéral, comme l'a été le fonds de commerce.**

**Mais peut être est-il aussi naturel qu'il existe un courant contraire ?**

**C'est ce courant contraire que cet article voudrait justifier.**



Philippe Lafarge

## I. - QU'EST CE QU'UNE CLIENTÈLE CIVILE INDIVIDUELLE ?

Dans un remarquable travail publié dans les études à la mémoire de Alain SAYAG et intitulé "DU FONDS LIBÉRAL EN GÉNÉRAL" le Professeur DAIGRE justifie sa pensée en mettant en avant un certain nombre d'éléments de l'évolution.

Les clientèles libérales sont de plus en plus souvent attachées à un bail, à une propriété, à un immeuble. L'adresse a de l'importance. L'organisation qui y est effectuée la valorise.

Certaines professions ne sont-elles pas allées jusqu'à donner à l'adresse une sorte de valeur de raison sociale. Les moyens d'exploitation centrés autour du matériel et maintenant des moyens informatiques ne justifient-ils pas des investissements lourds et par voie de conséquence le caractère original des traitements internes n'amène-t-il pas l'idée d'un know how particulier ?

La mise en place de banques de données personnelles par un certain nombre de professions n'incite-t-elle pas encore plus à une réflexion en ce sens ?

Cela est en fait indépendant de la clientèle, laquelle prend goût à cet ensemble et lui donne sa valeur.

La fidélisation de cette clientèle n'est-elle pas un des buts recherchés par les participants à ce genre de cabinets ou à ce genre d'activités libérales ?

Tout ceci, en définitive, n'est-il pas très proche d'éléments qui ont contribué ou permis la mise en place de la notion de fonds de commerce et dès lors ne justifient-ils pas la création de la notion de fonds libéral ?

## II. - IL NE SAURAIT EN ÊTRE AINSI.

Non pas que ces arguments n'aient pas leur valeur, non pas que la dynamique de l'évolution des cabinets ne justifie pas cette réflexion, mais parce que la clientèle en elle-même, dans les grandes villes, en tout cas, n'est guère attachée à une adresse ou à une localisation, mais seulement à une compétence.

Non pas que les méthodes de traitement, les banques de données ou les travaux préalables ne justifient pas pour un client la recherche de la compétence d'un professionnel plutôt que d'un autre, mais parce que très objectivement c'est la compétence qu'il recherchera.

Le bouche à oreille conserve une valeur dans un certain nombre de clientèles, mais il n'en est réellement plus ainsi pour la plus grande partie.

Or, la compétence, elle, est le résultat de travaux, de recherches, d'investissements, de diplômes. Elle est individuelle. Elle pourra justifier celle d'un successeur dans l'esprit même d'une clientèle. Si le successeur n'est pas compétent, la clientèle ne restera pas

Il n'existe plus maintenant de clientèle attitrée. Aucun des avocats parisiens ne peut dire qu'il est l'avocat d'un établissement financier, d'une banque, ou d'une compagnie d'assurances. Chacune de ces entreprises a de multiples avocats, spécialisés, et elle en change si elle n'est pas satisfaite de leurs prestations, ou si des affinités différentes entraînent ses dirigeants ou collaborateurs dans d'autres directions.

La volatilité de la clientèle est une constante absolue de l'évolution professionnelle d'aujourd'hui.

Dire qu'elle est rattachée à un cabinet organisé, tend en fait à masquer le problème. C'est l'organisation du cabinet qui amènera des clients. Et ces clients ne resteront pas s'ils ne sont pas satisfaits, non pas tellement de l'organisation que des professionnels du cabinet, auxquels inéluctablement les liera un lien personnel.

Ce qui est dès lors clair, pour les rédacteurs de cette chronique, c'est que la



Gérard Algazi

valorisation passe par des efforts de constitution d'équipes compétentes, de moyens de traitements, et donc de cabinets structurés, ce qui veut dire de structures.

**III. - À LA CONDITION DE RESTER EFFECTIVEMENT DANS LE DOMAINE DE LA VALORISATION RAISONNABLE LA MISE EN PLACE DE STRUCTURES PERMET DE DÉGAGER UNE CERTAINE VALORISATION.**

L'apport à une Société Civile Professionnelle, la constitution d'une SEL justifient que des valeurs soient données à ces apports et que ces valeurs intègrent le patrimoine professionnel de l'avocat.

Cette intégration peut cependant n'avoir que des valeurs modestes. Il ne faut pas oublier, en effet, que les valeurs qui seront dégagées devront un jour être réglées à l'apporteur. Or, l'expérience démontre que ces règlements ne sont pas toujours aussi faciles que l'on pense.

Dégager des bénéfices d'une structure professionnelle permettant après impôts le paiement d'une valeur capitalistique oblige ou exige des réflexions particulières. Pour régler une année de bénéfice net, il faut en fait travailler deux ans, et un peu plus si l'on tient compte des droits d'enregistrement. Mais il faut travailler deux ans, sans revenu disponible. Il faut pourtant vivre

Pour ce faire, il faut emprunter. Pour emprunter il faut payer des intérêts. L'on ne peut guère justifier de devoir travailler plus de sept ou huit ans pour rémunérer un capital qui représente en réalité un avantage assimilable à une chance.

La volatilité des clientèles implique donc que les valeurs retenues soient modestes.

Il en est de même de la notion de garantie et donc des précautions à prendre dans l'apport. Il faut bien donner à son successeur ou à ses successeurs la garantie que l'apport que l'on réalise a au moins la valeur qu'on lui donne et de jouer la chance transférée pour en tirer parti. Par ailleurs, pour réaliser des mécanismes d'assurances, encore faut-il pouvoir justifier ces valeurs à l'égard des compagnies assureurs. Chacun serait bien avisé de réfléchir à ce style de mécanismes qui existent et qui permettent de surmonter des risques ou des catastrophes.

Dès lors, il n'est pas de discussion. La création de structures professionnelles favorise une patrimonialité.

**IV. - MAIS IL EN EST DE MÊME DES CLIENTÈLES PERSONNELLES LORSQUE CES CLIENTÈLES FONT L'OBJET D'UNE NÉGOCIATION.**

Il est parfaitement naturel qu'un professionnel qui trouve un successeur puisse céder à celui-ci la chance qu'il lui donne de développer plus vite une clientèle en lui transférant un fichier, des moyens ou des méthodes de travail, des relations avec des clients dont il le fait bénéficier par une présentation appropriée, ou la suite d'une location qui confère la chance d'une adresse prestigieuse.

Tout ceci peut être une valeur et elle est négociable. Elle est négociable lorsque le professionnel présente effectivement sa clientèle, ou lorsque des héritiers, dans une valeur moindre de manière indiscutable, trouvent néanmoins le moyen de justifier la chance donnée à l'acquéreur par la simple succession dans les dossiers existant du de cujus. Ils devront faire vite car la dispersion de la clientèle est elle aussi très rapide.

Il reste que le caractère très personnel des liens unissant le professionnel avec ses clients doit amener à des constructions prenant en compte ce caractère personnel et la fuite éventuelle de

clients peut être par le paiement en deux ou trois années de la valeur retenue au titre de la clientèle.

L'évolution justifie cependant là aussi la prudence et la modération. Tous les Ordres professionnels sont saisis de contestations à ce titre. Chacun de ceux qui ne trouvent pas dans le bien cédé la satisfaction de ce qu'il s'attendait à trouver, a évidemment tendance à solliciter réparation du préjudice qui lui a été causé, même et peut être surtout s'il était le plus fautif des cocontractants.

**V. - MAIS CETTE PATRIMONIALISATION SE HEURTE INÉLUCTABLEMENT À DES QUESTIONS MAJEURES.**

L'on ne voit pas pourquoi des conjoints divorcés acquerraient des droits sur la valeur d'une clientèle créée ou développée par leur ex-conjoint, alors qu'ils n'ont sur celle-ci pas la plus petite influence et alors surtout qu'au moment où la question est posée, le problème d'une transmission ne se posera pas et qu'au moment où le problème de la transmission se posera la question ne sera plus posée de la même manière.

Comment justifier que soit donnée, à la date d'une dissolution de communauté, une valeur importante à une clientèle, alors que plusieurs années après elle pourra, pour de multiples raisons qui sont sans lien avec la compétence du professionnel ne plus avoir de valeur.

Il y a quelques années, les clientèles des avocats qui traitaient des problèmes de baux avaient une valeur considérable parce que les travaux à effectuer étaient divers et multiples.

Au jour d'aujourd'hui, il n'y a quasiment plus de problèmes de baux et les spécialistes se comptent sur les doigts de la main.

Que sont devenues les autres clientèles ? Elles ont disparu ou elles se sont transformées par des compétences différentes et nouvellement acquises par les professionnels, ce au moyen d'investissements ou de mises en œuvre de travaux divers

(suite page 14)

Cela justifie-t-il les valeurs de communauté qui ont été plusieurs années avant retenues à l'occasion de tel ou tel divorce ?

Il en est de même dans les successions. Est-il absolument certain qu'une clientèle puisse avoir dans une succession la valeur qui lui a été précédemment donnée ?

Lorsque l'on réfléchissait à l'imposition sur la fortune des clientèles libérales, de nombreuses voix se sont élevées pour faire observer que c'était inique et qu'amener un libéral à payer un impôt sur la fortune sur la valeur d'un bien qui était susceptible de changer complètement de nature et de valeur avec le temps, contribuait à créer une inégalité fondamentale.

Que dire des professionnels en difficultés. Peut-on donner à leurs clientèles une valeur alors qu'ils n'ont pas réussi, même si leur chiffre d'affaires est important, à rendre leur exploitation équilibrée ?

#### **VI. - MAIS À PROPOS DU PROBLÈME DES AVOCATS EN DIFFICULTÉS, IL FAUT AUSSI PARLER DES ENTREPRISES LIBÉRALES EN DIFFICULTÉS.**

Là aussi les indications données ci-dessus quant à la création de SCP ou de SEL trouvent leurs limites.

Comment rendre efficace un nantissement ou une saisie des actifs incorporels ou des parts sociales ?

Comment les vendre ?

Quels sont les droits des associés de ce genre de structures ayant effectué une déclaration de cessation des paiements ?

Peuvent-ils continuer à travailler ?

S'ils le peuvent, peuvent-ils continuer d'exploiter la clientèle qui par hypothèse s'est trouvée entre les mains du Syndic qui n'a trouvé aucun acquéreur puisque le professionnel continue d'exercer son activité quelques centaines de mètres plus loin ?

La doctrine sur ces divers points n'est pas définitivement établie, les procédures collectives concernant des entreprises libérales ont heureusement été relativement peu fréquentes. Par ailleurs, il ne peut être comparé que des choses comparables et des offices

professionnels n'ont rien à voir avec des activités rigoureusement libérales, mais c'est peut être lorsque l'on mesure la difficulté de la transmission de ce genre d'actif, parts sociales ou clientèles, dans le contexte d'entreprises en difficultés, que l'on mesure la limite de la valorisation de ce bien.

#### **VII. - IL NOUS PARAÎT ALORS CLAIR QUE LES TRAVAUX REMARQUABLES DE MADAME CHANIOT WALINE, ET LES CONCLUSIONS RETENUES PAR ELLE, DANS SON LIVRE SUR LA TRANSMISSION DES CLIENTÈLES CIVILES DOIVENT ÊTRE RETENUES.**

La patrimonialité des clientèles civiles est certaine.

Le caractère économique de ce bien n'est pas contestable.

Les pratiques des droits de présentation sont évidentes, mais :

*"Quoi qu'il en soit et quelles que soient les opinions qui ont pu être émises de façon tout à fait théorique par référence à une certaine évolution dans les modes d'exercices des professions libérales, la patrimonialité des clientèles civiles ne pourra jamais, à notre avis, dépasser un certain degré, et leur transmission sera toujours entravée par le caractère indispensable de l'accomplissement par le professionnel s'en dessaisissant en tout ou en partie d'une prestation de présentation..."*

Mme CHANIOT WALINE d'approuver en conséquence la jurisprudence de la Cour de Cassation qui maintient le principe de l'incessibilité des clientèles civiles et n'admet que la mise en œuvre d'engagements particuliers.

Et l'auteur d'ajouter : *"Compte tenu de l'analyse que nous nous sommes efforcés de mettre en valeur, nous paraissent infondées, voire abusives, toutes les tentatives doctrinales, législatives ou jurisprudentielles visant à reconnaître de Jure "à la clientèle civile une valeur intangible alors qu'elle n'a pas encore été révélée par l'exercice d'une prestation effective..."*

Doivent être admises les conventions de transmission entre vifs ou par les héritiers

lorsqu'elles manifestent la réalisation d'une véritable transmission, mais sont condamnables, voire choquantes, les revendications du conjoint divorcé et "doit être remise en cause la jurisprudence incluant la clientèle civile, au moins en valeur, dans les opérations de liquidation d'une communauté conjugale".

#### **CONCLUSION**

Il n'y a pas de fonds libéral.

La clientèle ne comporte une valeur que lorsque qu'elle est intégrée dans des titres sociaux, ou lorsqu'elle fait l'objet d'une présentation.

Jusqu'à cette incorporation ou jusqu'à cette présentation elle n'est qu'un bien en devenir.

Elle n'a, à l'égard des tiers, aucune valeur objective et ne peut intégrer un patrimoine quel qu'il soit.

Elle ne constitue tout au plus qu'une chance dont la valeur ne peut être déterminée ou ne pourrait l'être s'il le fallait qu'en fonction de la jurisprudence sur la perte de chance.

Mais le conjoint divorcé perd-t-il une chance de revenus alors que par hypothèse il touche les légitimes prestations que le Juge fixe ?

La réflexion doit être poursuivie sur la transmission des titres sociaux des entreprises en difficultés et sur les valorisations des actifs données à cette occasion par les professionnels.

Tant qu'elle n'aura pas été menée à son terme, même cette valorisation souffrira de difficultés.

Ceci étant le terme de la réflexion est sur ce point indispensable si ces structures veulent absolument leur pérennité.

Nos amis anglo-saxons auraient-ils raison qui n'ont jamais admis que les partnerships dont les clientèles sont exclues et qui n'ont pour valorisation éventuelle que les éléments d'actifs financés par les associés au moyen d'un fonds de roulement ?

Notre but n'a pas été dans cet article d'être exhaustif. Il n'est que réflexions éparses, mais il est l'affirmation claire de l'existence d'un courant qui tend à s'opposer à la notion de fonds libéral.

PHILIPPE LAFARGE  
GERARD ALGAZI