

Être ou ne pas être une marque ?

Telle est la question



Les avocats d'affaires doivent faire face depuis quelques années déjà à un contexte économique et financier de plus en plus difficile. Peu ont toutefois pleinement pris conscience qu'ils ne peuvent plus se cantonner à leur rôle d'expert et qu'ils sont soumis aux mêmes contraintes économiques que les entreprises « classiques » du secteur commercial. Le marketing et la communication s'imposent donc désormais aux cabinets d'avocats comme des outils indispensables à leur développement, voire à leur survie. Le business development est devenu une nécessité, un défi que les associés doivent relever dans un contexte où les exigences de rentabilité sont accrues et la concurrence plus rude. Les cabinets français sont peu nombreux à l'avoir compris, contrairement aux grandes firmes internationales, souvent anglo-saxonnes, qui se sont imposées tant sur leur marché domestique qu'en dehors de leurs frontières, grâce, notamment, à des investissements dans la communication et le marketing supérieurs à ceux de leurs concurrents locaux. Multinationales du droit des affaires, ces cabinets ont le privilège de bénéficier d'une marque leur conférant une légitimité évidente. Pour les clients, celle-ci est gage d'expertise, de crédibilité et de notoriété. Perçue comme une garantie, elle rassure les décideurs et leurs interlocuteurs, notamment bancaires. La marque réduit chez le client

la perception du risque et est devenue à ce titre un critère de choix important du cabinet. Pour les cabinets, la marque donne une visibilité sur le marché, tant vis-à-vis des clients et prospects que des candidats à l'intégration du cabinet. Elle justifie des honoraires élevés et facilite l'accès aux nouveaux clients. Ce constat signifie-t-il pour autant qu'il n'est point de salut sans marque ? Si la marque est un actif significatif favorisant la fidélisation et le développement de la clientèle, son absence ne constitue pas un obstacle au succès d'un cabinet : de nombreuses actions permettent le développement commercial et augmentent la visibilité du cabinet et de ses associés. Mais pour ce faire, ces derniers devront prendre conscience que leur développement commercial est avant tout une question d'organisation et d'état d'esprit.

Des actions de communication ...

En premier lieu, une réflexion sur la stratégie de communication s'impose. En découleront les moyens à mettre en œuvre pour l'appliquer. En pratique, le défi « commercial » majeur d'un cabinet d'avocats est de conserver un contact direct, personnalisé et prolongé avec ses clients, de suivre leur croissance et de les fidéliser. L'enjeu est donc de réussir à mettre en place une politique de communication relationnelle. Celle-ci a pour objectif d'assurer le développement, l'approfondissement et la conservation de la relation clients afin d'accroître la valeur du service que les concurrents « newcomers » sont susceptibles de fournir. Rompant avec une démarche standardisée, la communication relationnelle est fondée sur des échanges personnalisés et réguliers entre l'avocat et son client afin de créer un lien privilégié et de qualité. Des outils adaptés sont indispensables pour mener à bien cette démarche, qu'il s'agisse - a minima - d'une base de données qualifiée des contacts des associés ou idéalement d'un CRM qui permettra de s'adresser de façon individualisée aux clients et de

mieux cibler les prospects. Ces outils doivent par ailleurs être mis à jour régulièrement et les associés devront avoir le souci de consacrer le temps nécessaire à leur exploitation. Cette méthode de communication relationnelle doit également être déclinée sur les supports médias et dans les messages adressés aux clients et prospects du cabinet. La personnalisation est la règle : chaque client ou prospect reçoit les informations qui lui sont nécessaires et uniquement celles-ci. Si ces actions de communication sont essentielles et permettent de répondre en partie aux préoccupations de développement, elles demeureront inefficaces si elles ne sont pas soutenues par les avocats eux-mêmes. Voilà une profession, réputée pour son éloquence, pourtant prise le plus souvent en total défaut de communication. Combien d'avocats communiquent effectivement avec leurs clients sur une base régulière, hors toute demande de ces derniers ? Combien se contentent de livrer une prestation de services juridique sans créer de lien spécifique ? Combien d'associés restent peu visibles de clients potentiels par méconnaissance des techniques marketing les plus élémentaires ?

... soutenues par les actions personnelles

Dans un marché toujours plus concurrentiel et instable, où les directions juridiques sont plus performantes et exigeantes, et la clientèle toujours plus volatile, les avocats d'affaires doivent être de bons communicants ! Des qualités essentielles permettent de nouer une relation de confiance avec un client ou un prospect, notamment le charisme, l'empathie, l'écoute. Des principes simples permettent de guider les associés dans leurs démarches commerciales : soigner ses relations humaines, entretenir son réseau personnel, connaître ses forces et ses faiblesses, avoir confiance en soi. Pour progresser, ils devront parfois accepter de se faire accompagner par des professionnels du coaching. ■