

Droit, Management et Stratégies

UN PROGRAMME DU CEDE DE **ESSEC**
BUSINESS SCHOOL

Newsletter n°3 | Avril 2013 |



Par **Antoine Masson**
Expert associé
au CEDE

Edito

L'intérêt rencontré par notre approche *Law & Management* ne cesse de croître. En effet, après le vif succès en 2010 de notre ouvrage *Stratégies juridiques*, nous avons publié en 2012 un second volume sur les *Stratégies juridiques des acteurs économiques*. Fruit de la collaboration de 25 auteurs, cet ouvrage se veut un véritable laboratoire d'idées et une démonstration de l'importance du juriste dans l'élaboration de la stratégie de l'entreprise. La cérémonie de lancement de cet ouvrage a eu lieu le 3 décembre 2012, au siège de l'ACE, en présence de représentants de l'AFJE et du Cercle Montesquieu et d'une quarantaine de personnes.

Forts de ce succès et pour démarrer cette nouvelle année, nous avons donc décidé de refondre notre newsletter trimestrielle, afin de rendre celle-ci plus agréable et de mieux vous informer sur les travaux disponibles en France et dans le monde, relevant de l'approche *Law & Management*.

Antoine Masson

sommaire

Law & Management

- > Le manager juridique est-il un manager comme les autres ?
- > Le rôle et la place des juristes dans les conseils d'administration des sociétés françaises

Law & Strategy

- > Droit processuel et management : quelques réflexions sur le « horse gate »

Dans l'actualité

- > Actions torpilles : la CJUE conforte les stratégies de forum shopping !
- > L'affaire Free/Deffains, recours baillons ?

Publications

A vos agendas

Le chiffre du mois

35 euros, c'est le montant de la taxe due en France depuis la loi du 14 avril 2011 pour toute instance introduite en matière civile, commerciale, prud'homale, sociale ou rurale devant une juridiction judiciaire ou pour toute instance introduite devant une juridiction administrative (150 euros en appel), taxe qui vient d'être confortée par le Conseil d'État.

Une taxe de 35 euros signifie que toute personne économiquement rationnelle n'a pas d'intérêt à introduire un recours, si son préjudice est inférieur à 35 euros puisque même si elle gagne son procès, elle aura dû déboursier cette somme (contrairement à un système de droit de timbre réversible). Inversement, cela signifie que tout acteur économique est incité à prélever indûment 35 euros, s'il le peut, ou à ne pas se prémunir contre le risque d'occasionner un dommage inférieur à 35 euros. En ce sens, une telle taxe conforte certains acteurs économiques qui misent sur l'existence d'obstacles à l'accès au juge, que ces derniers soient cognitifs ou financiers, pour développer des stratégies de gestion à la marge du droit, consistant à violer délibérément certaines règles juridiques et notamment à facturer indûment aux consommateurs des sommes ayant une faible valeur, puisque peu nombreux seront ceux qui introduiront un recours (voir à ce sujet, G. Canivet, la Tribune, 15 mai 2005). Ces stratégies de risques assumés peuvent parfois se prolonger même après qu'une partie a été condamnée. En décembre 2012, la société Google a été condamnée en France pour résistance abusive pour s'être abstenue d'exécuter une décision de justice.

Law & Management



Par **Charlotte Karila Vaillant**
Expert associé
au CEDE de
l'ESSEC

Le manager juridique est-il un manager comme les autres ?

Impossible de limiter aujourd'hui le périmètre du droit du travail aux ressources humaines ou celui de la propriété intellectuelle au marketing. Les enjeux sont devenus plus complexes, plus diffus et dépassent les frontières traditionnelles de chaque fonction dans l'entreprise. Face à de nouveaux impératifs économiques et juridiques aussi divers que la gestion des données personnelles, la maîtrise des « risques psycho-sociaux » ou encore la présence des marques et des salariés sur les réseaux sociaux ... de nouvelles fonctions voient le jour (correspondants informatiques et libertés, risk managers, gestionnaires de communautés ...) Ainsi, au-delà de la complémentarité du droit et du management, on constate désormais une réelle interdisciplinarité des approches. Le manager juridique est au cœur de problématiques qui ne sont ni strictement juridiques, ni exclusivement business.

Les implications pour les directions juridiques

Le juriste n'est plus l'empêchement de contracter en rond, mais celui qui doit rendre possible l'impossible. Il n'est plus le traducteur de la loi, mais tout à tour le *problem solver*, le formateur, le communicant dont les autres acteurs de l'entreprise ont besoin (même s'ils n'en sont pas toujours tous conscients !) La notion même de « management juridique » traduit dès lors une autre manière d'aborder le droit dans l'entreprise.

Le management juridique en question

Le management juridique peut ainsi se déployer selon deux grands axes :

- *le management du droit* et des problématiques, risques et opportunités liés au droit dans l'entreprise (sur lequel on recense déjà plusieurs travaux, notamment concernant le legal risk management)
- *le management de la fonction juridique* qui a été jusqu'à présent moins étudié dans le cadre de travaux de recherche, notamment en ce qui concerne la fonction de juriste d'entreprise.

Pour autant, le management de la fonction juridique est, à de nombreux égards, bien différent de celui d'autres fonctions.

Par exemple, l'indépendance de la direction juridique implique une réflexion spécifique en termes de positionnement. La direction juridique doit défendre sa place de *business partner* en conservant toute sa déontologie, trouver des solutions mais assumer aussi son opposition à certains projets.

Autre point spécifique : la transversalité des matières traitées. Le juriste doit tout à la fois comprendre les enjeux de la nouvelle campagne marketing, des contrats de distribution, du dernier système d'information et du plan de recrutement en ligne... Le tout, sans avoir pour autant un nombre de juristes suffisant en interne pour pouvoir suivre chaque dossier. Pour répondre à ce « devoir de curiosité », le manager juridique a su imposer sa présence dans certaines réunions opérationnelles, favoriser le dialogue avec les clients internes et diffuser suffisamment la culture juridique, selon le célèbre adage « *si l'opérationnel ne vient pas à lui, le manager juridique va aux opérationnels* ».

Mais le manager juridique est par ailleurs confronté à une difficulté supplémentaire : l'asymétrie d'informations. En effet, la culture juridique est souvent bien difficile à transmettre à des non-juristes qui ne saisissent pas toujours les subtilités des raisonnements juridiques et ne comprennent pas, par exemple, pourquoi le contrat trouvé sur Internet ne peut pas s'appliquer en l'état.

Bien d'autres spécificités font encore du manager juridique un manager bien différent des autres.

Refondre les formations

Notre rôle, au sein des Grandes Écoles notamment, n'est donc plus seulement de former de futurs juristes, mais bien de faire émerger les managers juridiques de demain, qu'ils soient amenés à exercer en entreprise ou en cabinet. Cela suppose donc d'adapter tant les programmes de formation en droit que les programmes de formation en management, pour intégrer ces compétences spécifiques. Management et marketing des services, gestion de projet, gestion du changement, négociation commerciale, *knowledge management*, gestion du temps, communication à des non-juristes, etc. : autant de domaines spécifiques sur lesquels nous dénombrons encore de multiples lacunes dans les formations initiales, dont les programmes sont déjà très denses.

Dans le cadre du programme de recherche « Droit, Management et Stratégies », nous nous attachons à comprendre tout à la fois comment favoriser l'approche « Law & Management » dans l'enseignement du droit, mais également comment repenser les programmes pour apporter aux managers juridiques d'aujourd'hui et de demain les compétences spécifiques non juridiques dont ils auront besoin pour affirmer leur leadership.

Law & Management



Par **Hugues Bouthinon-Dumas**
Professeur à l'ESSEC

Le rôle et la place des juristes dans les conseils d'administration des sociétés françaises

La capacité des entreprises à utiliser le droit et les procédures judiciaires comme des ressorts de leur développement dépend fondamentalement des hommes et des femmes qui concrètement savent déceler et exploiter les instruments juridiques qui permettent à certaines entreprises de prendre l'avantage dans le jeu économique sur leurs rivales. Les stratégies juridiques gagnantes sont généralement le fruit de la collaboration entre les juristes (avocats, directeurs juridiques...) et les dirigeants des entreprises. Encore faut-il que le dialogue fructueux entre les uns et les autres puisse s'établir. La présence de juristes au sein des conseils d'administration des sociétés est certainement un atout pour la performance juridique des entreprises. Les juristes peuvent déceler et estimer des risques juridiques et ils peuvent soutenir voire susciter le déploiement d'une stratégie dans laquelle le droit joue un rôle majeur.

Mais les juristes sont-ils présents dans les conseils d'administration des sociétés françaises et quel est leur profil ? L'étude empirique que nous avons menée nous permet d'apporter quelques éléments de réponse.

Dans les grandes entreprises françaises, la présence de juristes est variable. Elle apparaît relativement forte dans certaines sociétés comme Axa ou BNP Paribas qui comptent trois ou quatre personnes que l'on peut identifier comme étant des juristes, au regard de leur formation et de leur parcours professionnel. Mais dans de nombreuses sociétés, aucun juriste de formation ou en exercice n'est membre du conseil d'administration ou du conseil de surveillance. C'est une situation qui tranche avec les pratiques d'autres pays comme les Etats-Unis où les juristes sont beaucoup plus présents. Mais les entreprises françaises semblent s'ouvrir de plus en plus à des administrateurs ayant un profil juridique. Parmi eux, les avocats ou anciens avocats ainsi que les juristes d'entreprise sont les plus nombreux. Plus marginalement, on compte quelques administrateurs avec une expérience de professeur de droit, des magistrats ou des managers avec une formation de juristes.

Les résultats complets de cette étude seront publiés prochainement.

Law & Strategy



Par **Gaëlle Deharo**
Expert associé au CEDE

Droit processuel et management : quelques réflexions sur le « horse gate »

L'existence de stratégies judiciaires élaborées par les entreprises paraît admise tant par la doctrine que par la jurisprudence. Si l'on admet qu'une relation peut être établie entre le droit d'agir en justice et la finalité économique et / ou entrepreneuriale du comportement des agents économiques, la question se pose de déterminer si l'articulation du droit, considéré comme un instrument, et de l'environnement mercatique, dans lequel il est utilisé, a ou non un impact sur la performance d'une entreprise. Par suite, il est possible de questionner les comportements des agents économiques en interrogeant « l'art du choix procédural » articulé à l'objectif économique et commercial de leur auteur. Sous cet éclairage la procédure peut être entendue comme un moyen de servir le projet économique² de l'entreprise³, c'est ce qu'illustre l'affaire du « horse gate ».

Il y a quelques semaines, la présence de viande de cheval était révélée dans les lasagnes vendues par la marque Findus. Rapidement, la société Findus et

ses partenaires commerciaux qu'elle entraînait dans sa tourmente ont défini leurs stratégies de gestion de cette crise. Or, il semble que l'exercice du droit d'agir en justice, comme le choix des qualifications juridiques utilisées, constituent des éléments essentiels des stratégies déployées tant dans le procès médiatique que dans le procès judiciaire. Aussi, il convient d'analyser les interactions entre les conséquences médiatiques et juridiques des décisions procédurales.

Procès et communication

Dans son ouvrage intitulé *L'art de communiquer lors des grands procès*⁴, Patricia Chapelotte souligne que, dans le cadre d'un procès, la stratégie médiatique doit s'articuler à la stratégie de défense sans s'y substituer. « *L'avocat médiatique peut faire peur* » relève l'auteur. « *Il peut très bien se plaindre au premier micro qui se tendra pour évoquer l'absence de réaction du parquet ou, au contraire, son hyperactivité sera forcément suspecte* ». En d'autres termes, la communication est un enjeu essentiel, préalable et articulé au procès. Dans

Law & Strategy

le cas du « horse gate », la communication ●●● est en plein essor alors que le procès n'a pas encore débuté. Pourtant, les interactions entre les deux sont déjà manifestes.

« C'est Findus qui a révélé la fraude, sinon on mangerait encore de la viande de cheval », déclare la société Findus. L'affirmation est importante tant du point de vue judiciaire que du point de vue médiatique. Du point de vue judiciaire, celle-ci tend à écarter la faute de la société qui a pris les mesures qui s'imposaient dès qu'elle a eu connaissance des faits. Du point de vue médiatique, elle vise à redorer l'image de l'entreprise. Cette utilisation des médias pour soutenir une absence de toute faute peut-elle cependant avoir une conséquence sur le terrain judiciaire ? Dans un jugement du 5 octobre 2010, le tribunal semblait tirer les conséquences juridiques de l'exploitation de son image par le prévenu : « il a mené une campagne de communication prenant à témoin l'opinion publique, véhiculant l'image d'un individu en quête d'anonymat antinomique avec le retentissement qu'il s'est attaché à donner à l'affaire dans les médias au cours des dernières phases de l'instruction et à l'approche de son procès, voire pendant celui-ci. Cette attitude ne saurait occulter le fait » qu'un fait infractionnel a été commis. Le motif énoncé dans le jugement sonne comme un avertissement : la juridiction n'admettra pas la confusion des procès médiatiques et judiciaires. Au contraire, les tentatives d'influencer la solution judiciaire par des campagnes médiatiques renforcées pourraient être contreproductives. Il n'en reste pas moins que le « procès médiatique » interagit en permanence avec le procès judiciaire.

Art du choix procédural et impact sur le fonctionnement du marché

Gérer les conséquences, tant internes qu'externes, d'un procès ne relève pas de l'activité naturelle de l'avocat. Pourtant, cette gestion est décisive, non seulement pour le procès médiatique mais également dans la perspective de la procédure judiciaire. À cet égard, les Professeurs Champaud et Danet relèvent

avec pertinence que le procès s'inscrit dans une dimension tactique que les spécialistes de la procédure gèrent avec une science qui leur est propre⁵. Or, dans un contexte entrepreneurial, cette dimension tactique doit être combinée avec le projet économique de l'entreprise. La notion de stratégie judiciaire ne renvoie donc pas uniquement à la gestion technique de la procédure, elle peut être une démarche proactive au service du projet économique de l'entreprise⁶.

Agir le premier est souvent décisif non seulement du point de vue de la localisation géographique du procès, mais également de l'image de l'entreprise dans le procès. Le conflit judiciaire doit, en effet, être envisagé dans ses dimensions opérationnelles et stratégiques. Dans l'hypothèse observée, les différentes déclarations s'inscrivent dans une sémantique judiciaire. Plus particulièrement, l'analyse révèle le déploiement d'une campagne de communication autour de la stratégie judiciaire de l'entreprise Findus qui annonce avoir déposé une plainte contre X du chef de « tromperie ». À cet égard, il convient de rappeler que selon la jurisprudence, « se rend coupable de tromperie, quiconque, qu'il soit ou non partie au contrat, aura trompé ou tenté de tromper le contractant, par quelque moyen ou procédé que ce soit, sur un des éléments qu'il énumère » (Cass. crim., 4 novembre 2008, n° 07-88007) et que ce délit s'applique également entre professionnels, ce qui, en l'espèce, permet à Findus de l'invoquer dans ses relations commerciales. Mais la pertinence judiciaire de cette annonce se double d'un effet médiatique singulier : d'une part, en initiant une plainte, la société Findus se place en victime aux yeux des consommateurs dont elle veut regagner la confiance ; d'autre part, l'utilisation du terme « tromperie » et sa résonance dans le langage courant confortent cette stratégie de victimisation. Enfin, c'est avec beaucoup d'habileté que la société Findus communique autour d'un « défaut de conformité », minimisant ainsi, par la qualification juridique utilisée, les conséquences du problème. Insistant sur l'innocuité du produit, elle rappelle par cette formulation juridique que les préjudices restent limités, réduisant ainsi la portée de sa faute. On observe, du reste, que la même attitude

¹ Selon une définition classique, l'économie se définit comme l'ensemble des activités d'une collectivité humaine relatives à la production, à la distribution et à la consommation de richesses et s'impose en conséquence comme une notion singulièrement large permettant d'englober, de façon générale, la poursuite du projet économique de l'entreprise sous le vocable d'économie. C'est en ce sens que la notion sera retenue dans les développements qui suivent.

² Selon une définition classique, l'économie se définit comme l'ensemble des activités d'une collectivité humaine relatives à la production, à la distribution et à la consommation de richesses et s'impose en conséquence comme une notion singulièrement large permettant d'englober, de façon générale, la poursuite du projet économique de l'entreprise sous le vocable d'économie. C'est en ce sens que la notion sera retenue dans les développements qui suivent.

³ Rapp. M.-A. Frison-Roche, « Usage stratégique des droits et abus de droit dans l'application du droit de la concurrence au secteur du médicament », in M.-A. Frison-Roche (Dir.), Concurrence, santé publique, innovation et médicament, coll. « Droit et Economie », LGDJ 2010, p.371-383, spéc. n° 30.

⁴ P. Chapelotte, DeClearstream à Kerviel, l'art de communiquer lors des grands procès, Eyrolles, 2012.

⁵ C. Champaud, D. Danet, Stratégies judiciaires des entreprises, Dalloz, 2006, p. 170.

⁶ Ibid., op. cit.

Dans l'actualité



Par **Antoine Masson**
Expert associé
au CEDE

Actions torpilles : la CJUE conforte les stratégies de forum shopping !

Afin de se prémunir contre le risque de condamnation pour violation du droit de la concurrence, un demandeur peut introduire dans certains pays une action visant à obtenir un jugement déclaratoire négatif. Dans certains pays comme l'Allemagne, les Pays-Bas, la Pologne, le Portugal, le Royaume uni, la Suède ou la Suisse, cette possibilité est expressément prévue par la loi. Dans d'autres, comme l'Italie, cette possibilité a été reconnue par la jurisprudence. Enfin, certains pays ne connaissent pas de ce type d'action en matière de concurrence, mais uniquement dans d'autres branches du droit et de façon limitée (par exemple, si le droit français rejette cette possibilité, il connaît néanmoins de l'action en déclaration de non-contrefaçon de brevet).

En droit de la propriété intellectuelle, ce type d'action est bien connu. En effet, certains requérants se servent de cette possibilité, afin d'attirer tout recours en nullité d'un brevet devant une juridiction. En effet, en vertu de l'article 27 du règlement européen 44/2001 (du Conseil du 22 décembre 2000 concernant la compétence judiciaire, la reconnaissance et l'exécution des décisions en matière civile et commerciale), lorsque des demandes ayant le même objet et la même cause sont formées entre les mêmes parties devant des juridictions d'États membres différents, la juridiction saisie en second lieu sursoit d'office à statuer, jusqu'à ce que la compétence du premier tribunal saisi soit établie et lorsque la compétence du tribunal premier saisi est établie, le tribunal saisi en second lieu se dessaisit en faveur de celui-ci. Or, cette fixation du for par la première juridiction saisie peut se révéler avantageux si ce dernier est habilement choisi. Par exemple, sachant qu'un brevet est présumé valide tant qu'il n'est pas invalidé par un juge, le choix d'une juridiction notoirement connue pour avoir des délais de procédures longs peut permettre à une entreprise de continuer à profiter d'un droit de propriété intellectuelle pourtant invalide.

En droit de la concurrence, l'introduction d'une demande tendant à l'obtention d'un jugement déclaratif négatif peut être également avantageuse, le choix d'un for pouvant permettre, par exemple, de choisir un juge favorable à certaines thèses, d'élever les coûts de procédure de la partie adverse, afin d'obtenir plus facilement un règlement amiable, ou encore d'opter pour un système juridique connaissant un système de charge de la preuve restrictif.

L'affaire C-133/11 opposait deux groupes d'entreprises, dont l'un reprochait à l'autre de lui refuser une licence de brevet sur l'une de ses inventions. Prenant les devants, le groupe titulaire a saisi le juge allemand d'une demande en constatation négative, dans le but de

faire constater que son refus d'accorder des licences de brevets et sa pratique commerciale en matière de remises et de rédaction des contrats de distribution n'étaient pas contraires au droit de la concurrence. Par la suite, l'entreprise qui souhaitait obtenir une licence de brevet, a saisi le juge italien en faisant valoir que le titulaire du brevet avait un comportement anticoncurrentiel et en demandant des dommages et intérêts, ainsi que sa condamnation à accorder des licences sur les brevets en cause.

Le juge allemand ayant été le premier saisi, le juge italien devrait donc se dessaisir. Cependant, afin d'éviter que la fixation du for ne soit uniquement le produit d'une course au juge, le règlement n°44/2001 établit des règles de compétence. Notamment, en matière délictuelle ou quasi délictuelle, ledit règlement prévoit dans son article 5, point 3, qu'est compétent le tribunal du lieu où le fait dommageable s'est produit ou risque de se produire.

Le juge allemand de première instance et d'appel va néanmoins rejeter le recours, au motif que les juridictions allemandes n'avaient pas compétence, car selon lui, la compétence en matière délictuelle, prévue à l'article 5, point 3, du règlement n° 44/2001, ne peut s'appliquer à une action en constatation négative.

Saisie d'un recours en révision, la Cour Fédérale de Justice allemande va interroger la CJUE, laquelle jugera que la spécificité de l'action en constatation négative, liée à l'inversion des rôles (à savoir qu'il revient au demandeur de chercher à établir l'absence des conditions de la responsabilité dont résulterait un droit à réparation pour le défendeur), n'a pas d'incidence sur l'examen qu'une juridiction nationale doit effectuer pour vérifier sa compétence judiciaire en matière délictuelle ou quasi délictuelle, dès lors qu'il s'agit uniquement d'établir l'existence d'un point de rattachement avec l'État du for (arrêt de la Cour du 25 octobre 2012, *Folien Fischer et Fofitec*, C 133/11, point 51).

Sachant que, selon la jurisprudence, l'expression « lieu où le fait dommageable s'est produit ou risque de se produire », figurant à l'article 5, point 3, du règlement n° 44/2001, vise à la fois le lieu de la matérialisation du dommage et le lieu de l'événement causal qui est à l'origine de ce dommage, de sorte que le défendeur peut être attiré, au choix du demandeur, devant le tribunal de l'un ou de l'autre de ces deux lieux, et que s'agissant d'un dommage lié à une violation du droit de la concurrence, ce dernier peut se matérialiser dans tous les pays où l'entreprise concernée vend ou achète des produits, cette solution, bien que parfaitement cohérente avec le texte du règlement, ne manquera pas d'ouvrir la voie aux stratégies de forum shopping !

Dans l'actualité

Par **Antoine Masson**
Expert associé
au CEDE

L'affaire Free/Deffains, recours baillons ?

Rappelons qu'afin d'éviter une atteinte à son image, une entreprise peut introduire un recours en diffamation ou en dénigrement. Cependant, ce type de recours peut également servir à faire taire un individu ou un collectif engagé dans la mobilisation du public autour d'un problème économique. Par exemple, ce type d'action peut servir à prévenir l'introduction d'une class action, en visant à neutraliser certains travaux de recherche qui démontreraient qu'un produit serait dangereux pour la santé. Ce type de recours a été qualifié, en français, de « poursuites baillons » ou, en anglais, de « Strategic Lawsuit against Public Participation » (SLAPP).

En France, le groupe de télécommunication Free a ainsi engagé une procédure judiciaire à l'encontre d'un éminent universitaire, Bruno Deffains, pour avoir publié dans Les Echos un article intitulé: « Quand l'idéologie de la concurrence dessert l'économie » (http://www.lesechos.fr/11/06/2012/LesEchos/21202-066-ECH_free---quand-l-ideologie-de-la-concurrence-dessert-l-economie.htm), à l'occasion duquel il affirmait que la politique commerciale de ladite société allait entraîner la destruction nette de 55 000 emplois dans les deux années suivantes. La société qui affirmait que l'étude avait été commandée par un concurrent, avait obtenu du Tribunal de Grande Instance de Paris d'avoir accès à l'ordinateur de l'universitaire afin de rechercher les preuves nécessaires pour engager une

procédure pour dénigrement (<http://www.challenges.fr/topnews/20130214.REU7396/free-attaque-un-universitaire-pour-denigrement.html>).

Selon Me Thibault de Montbrial, avocat de l'universitaire, « la demande de Free n'[aurait] qu'un seul objet, c'est de dissuader, par la terreur judiciaire, tous les gens qui seraient tentés de rédiger des articles, des analyses sur le marché des télécoms, dont les conclusions ne plaisent pas à Free » (<http://fr.reuters.com/article/topNews/idFRPAE91D05720130214>). Il y aurait donc une double instrumentalisation de la justice, estime l'avocat. « D'abord, il y a une tentative d'intimidation et d'isolement de Bruno Deffains, qui vise à limiter ses interventions dans le débat public. Et puis cette saisie informatique non contradictoire permet à Free de mettre la main sur des documents confidentiels concernant ses concurrents ! » (<http://tempsreel.nouvelobs.com/economie/20130213.OBS8713/quand-xavier-niel-fait-fouiller-l-ordinateur-d-un-universitaire.html>)

Suite à une demande de l'avocat du requérant, le TGI à finalement décidé, le 1er mars 2013, de rétracter l'ordonnance au motif que des mesures d'instruction ne pouvaient être ordonnées sans indices sérieux, en l'occurrence, d'acte de dénigrement ou de concurrence déloyale, ce que le société Free était resté en défaut d'apporter (<http://tempsreel.nouvelobs.com/>)

Publications

Trois ouvrages ont été récemment publiés aux éditions Larcier dans notre collection « Droit, Management et Stratégies ».

> **Le premier ouvrage**, dirigé par Charlotte Karila-Vaillant s'intitule *Organisation et management de la fonction juridique en entreprise*. Il est consacré au fonctionnement, à l'organisation et au management d'une direction juridique. Innovant et complet, cet ouvrage passionnant, s'annonce comme un livre de référence pour tous les directeurs juridiques et les juristes d'entreprise.

http://editions.larcier.com/titres/125680_2/organisation-et-management-de-la-fonction-juridique-en-entreprise.html

> **Le second livre** est un ouvrage collectif, dirigé par Claude Champaud et s'intitule *L'entreprise dans la Société du 21e siècle*. Cet ouvrage engagé se veut une réponse conditionnelle mais optimiste à la crise actuelle en ce qui concerne l'avenir de la Doctrine de l'entreprise et de son versant anglophone, le Stakeholderism.

http://editions.larcier.com/titres/128789_2/l-entreprise-dans-la-societe-du-21e-siecle.html

> **Le troisième est l'ouvrage** *Stratégies juridiques des acteurs économiques*, déjà mentionné <http://editions.larcier.com/titres/128657/strategies-juridiques-acteurs-economiques.html>

L'ouvrage collectif *Stratégies juridiques des acteurs économiques (Larcier, octobre 2012)* a été sélectionné par le Cercle Montesquieu pour l'attribution de son Prix 2013.

Par ailleurs, Gaëlle Deharo vient de publier un article consacré à « L'indépendance de l'expert judiciaire comme euphémisation des enjeux stratégiques de l'expertise pour l'entreprise ». Cet article, publié à la Revue de jurisprudence commerciale (RJCom) (Novembre-Décembre 2012 – Numéro 6, pp.36-45), explore les relations entre le projet économique de l'entreprise, le recours à l'expertise et la procédure expertale.





Publications

D'ailleurs, pour ceux qui ne seraient pas encore familiarisés avec l'approche Law & Management, je me permets de vous signaler la vidéo réalisée par Hugues Bouthinon-Dumas, en marge des États Généraux du Management, sur le thème de l'influence du management sur le droit, disponible à cette adresse : <http://www.tvdma.org/production-industriel-services/productionindustrielle-services-ressources-humaines/la-place-desentreprises-de-leconomie-sociale-bouthinon>

En dehors de notre programme de recherche, nous vous informons que la Revue Internationale d'Intelligence Economique (R2IE), éditée par Lavoisier, devrait publier prochainement un numéro spécial sur le thème « Intelligence Economique & Propriété Industrielle ». Il abordera vraisemblablement le sujet particulièrement fécond des stratégies juridiques en matière de propriété intellectuelle.

Le *Journal des sociétés* a publié, dans son numéro de janvier 2013, un dossier intitulé : « Le risque juridique dans l'entreprise : diagnostics et remèdes ».

Le cabinet Fidal et l'Association pour le management des risques et des assurances de l'entreprise (AMRAE) viennent, par ailleurs, de publier un nouveau livre consacré à la gestion du risque juridique dans l'entreprise. Ce dernier s'articule en deux parties, la première consacrée à l'appréciation et au traitement des risques juridiques et la seconde présentant des exemples de risques susceptibles d'être identifiés et acceptés ou limités par l'entreprise. (<http://www.lextimes.fr/8.aspx?sr=874#DI5HRlcKjqT2P01X.99>)

Parmi les ouvrages, signalons la nouvelle édition de l'ouvrage « Cabinets d'avocats 2013-2014 » de Dominic Jensen aux éditions Dalloz, lequel répond à l'ensemble des questions liées à la création, la stratégie, l'organisation et la gestion du cabinet d'avocats.

Dans la presse économique, on peut signaler d'une part, un article intitulé « Les 4 risques juridiques qui menacent les entreprises » de Cécile Desjardins, publié dans

Les Echos du 17/12/2012 (<http://business.lesechos.fr/directions-financieres/enjeux/les-4-risques-juridiques-qui-menacent-les-entreprises-3451.php>) et un article intitulé : « L'entreprise innovante doit définir sa stratégie juridique » par Bénédicte Lerat, publié également dans Les Echos (<http://lecercle.lesechos.fr/entrepreneur/juridique/221163486/entreprise-innovante-doit-definir-sa-strategie-juridique>).

Du côté de la télévision, l'une des émissions « Questions à la Une » diffusée sur la RTBF, au sujet de Ryanair, a récemment abordé certaines des stratégies juridiques du groupe Ryanair : http://www.rtbef.be/tv/emission/detail_questions-a-la-une?id=25

Du côté de la littérature anglophone, deux articles publiés dans le numéro 18 de la Texas Wesleyan Law Review (2012), intitulés respectivement « Attorneys and Entrepreneurs : Creating Value for Small Business Startups », par Laurie A. Lucas et Griffin T. Pivateau (p. 717), et le second « Corporate Counsel, Legal Loopholes and the Ethics of Interpretation », par Daniel T. Ostas (p.703) ont particulièrement retenu notre attention. Signalons, également, du même Daniel T. Ostas, spécialiste de la question des implications éthiques des stratégies juridiques, l'article suivant : « The Ethics of CoporateLegalStrategy : A Response to Professor Mayer » [48 AMBLJ 765].

Parmi les ouvrages anglophones, plusieurs sorties intéressantes, à savoir How to Quantify Compliance Risk [attention cet « ouvrage » ne compte que 60 pages] par Maik Ebessoll, Strategy, Planning & Litigating to Win: Orchestrating Trial Outcomes with Systems Theory, Psychology, Military Science and Utility Theory par S. Dreier, aux éditions McGraw-Hill Professional, LegalRisk Management, Governance and Compliance: A Guide to Best Practice from Leading Experts, sous la direction de Stuart Weinstein et Charles Wild aux éditions TelosPress et Patents and Strategic Inventing: The Corporate Inventor's Guide to Creating Sustainable Competitive Advantage de Nicholas Nissing, aux éditions VDM Verlag.

A vos agendas

25 Juin 2013, UIC Paris, La journée du Management Juridique
<http://www.journeemanagementjuridique.com>

18 Septembre 2013 (New York) : Global Corporate Counsel Forum- Increase your global efficiency while reducing legal risk <http://www.globalcorporatetcounsel-forum.com/>

8 Octobre 2013 (Phoenix, Arizona) : Integrating Law and Contract Management: Proactive, Preventive and Strategic Approaches <http://www.proactivelaw.org/>



Droit, Management et Stratégies

UN PROGRAMME DU CEDE DE **ESSEC**
BUSINESS SCHOOL

Newsletter n°3 | Avril 2013 |

Présentation du programme de recherche « Droit, Management et Stratégies » de l'ESSEC

Reconnu en France et dans le monde comme l'un des programmes pionniers pour l'approche managériale du droit, le programme de recherche : « Droit, Management et Stratégies » (DMS) du Centre Européen de Droit et d'Économie (CEDE) de l'ESSEC Business School a été récompensé par le prix du cercle Montesquieu en 2010, pour la publication d'un ouvrage collectif intitulé *Stratégies juridiques des entreprises*.

Aujourd'hui composé de quatre personnes, Hugues Bouthinon-Dumas, Gaëlle Deharo, Charlotte Karila Vaillant et Antoine Masson, l'équipe du programme de recherche se propose d'analyser comment le droit peut être une source d'opportunités et de différenciation et comment les entreprises peuvent optimiser juridiquement leur gestion et même, élaborer des stratégies juridiques susceptibles de leur conférer un avantage compétitif.

Le programme « Droit, Management et Stratégies » souhaite fédérer le plus grand nombre possible d'acteurs économiques et de chercheurs, dans une optique d'enrichissement des savoirs. Pour ce faire, le programme de recherche organise des conférences et suscite des publications visant à analyser les stratégies juridiques des entreprises ou encore la manière dont ces dernières gèrent leur département juridique.

Le programme met à la disposition du public des livres consacrés au management du droit et aux stratégies juridiques des entreprises à travers une collection dédiée aux éditions Larcier. Cette collection a vocation à accueillir des travaux de recherche novateurs, en lien avec l'analyse managériale du droit et les stratégies juridiques, qu'ils soient issus du programme de recherche de l'ESSEC ou non.

Hugues Bouthinon-Dumas

Articles fondateurs :

- Bouthinon-Dumas H. et Masson A., « L'approche «Law&Management» », RTD Com, janvier/mars 2011, pp. 233-254.
- Masson A., Shariff M. J., « Through the Legal Looking Glass: Exploring the Concept of Corporate Legal Strategy » (2011) 22 European Business Law Review, pp. 51-77
- Masson A., Shariff M. J., « Les stratégies juridiques d'entreprises », Revue Lamy droit des affaires, octobre 2010, pp. 56-64.

Retrouvez-nous sur

- Twitter : @droitmanagement
- LinkedIn : Droit et management
- Facebook : Droit et management
- Internet : droitetmanagement.com ou Droitetstrategies.com

Inscrivez-vous à newsletter en nous envoyant un courriel (vide) à l'adresse suivante : cede-dms@essec.edu

N'hésitez également pas à nous faire part de vos actualités ou à nous proposer vos articles !

Antoine Masson & Hugues Bouthinon Dumas coordinateurs du programme