

Éditorial

Après la publication de deux ouvrages, l'un, généraliste, étant consacré aux stratégies juridiques des acteurs économiques, l'autre, spécialisé, à l'instrumentalisation du droit de la concurrence, le programme Droit, Management et Stratégies vient d'organiser une conférence sur la communication juridique et judiciaire.

Eu égard aux manifestations d'intérêt nombreuses que cet événement a suscité, un nouvel ouvrage collectif devrait être publié sur ce thème.

Le chiffre de la newsletter :

29 milliards de dollars, c'est ce qu'auraient coûté les *patents trolls* à l'économie américaine en 2011. Rappelons que les « patents troll » désignent les entreprises qui gèrent des portefeuilles de brevets, sans les utiliser pour produire ou commercialiser un produit, mais qui, grâce à l'accumulation de droits de propriété intellectuelle, peuvent s'en servir comme arme pour réclamer des royalties à d'autres entreprises ou pour gêner certaines entreprises en concurrence avec l'un de leurs actionnaires). Pour répondre à ce problème d'exploitation opportuniste des droits de propriété intellectuelle, la Maison Blanche a annoncé le 4 juin 2013 une série de mesures visant à lutter contre les patents trolls.

Parmi les mesures prévues, l'une consiste à lutter contre les sociétés écrans alimentées en secret par de grandes entreprises, en obligeant l'intégralité des personnes physiques ou morales ayant un intérêt dans la plainte à se révéler. Autre mesure importante, l'obligation pour le demandeur de constituer un dossier solide dès les premières étapes, en l'obligeant à révéler l'intégralité des points qui seront abordés, le but de cette mesure étant d'augmenter les coûts fonctionnels des *patents trolls*, puisque le travail devant être réalisé en amont sera plus important. Les requérants devront ainsi préciser quels produits et de quelle façon les défendeurs violent le brevet en cause. Le projet de loi doit également limiter la portée des mesures de *discovery* (cette procédure permet d'obliger l'autre partie de divulguer tous les éléments de preuve pertinents au litige dont elle dispose (faits, actes, documents ...), y compris ceux qui lui sont défavorables) qui est susceptible d'être demandée. Enfin, le projet de loi devrait instaurer une règle selon laquelle les dépens ne seront pas nécessairement entièrement supportés par la partie perdante et qui prévoit la possibilité pour les juridictions compétentes de sanctionner les recours abusifs, et ce, afin de désamorcer les stratégies de chantage au procès (source M. Wang, Act of 2013, Latest effort to Disarm Patent Trolls, www.jolt.law.harvard.edu).

Cependant, ce projet de loi ne s'attaque pas au problème de la brevetabilité excessive de certaines « inventions » (qui, aux Etats-Unis, peuvent être des méthodes commerciales). En outre, en augmentant les coûts de procédure, ledit projet risque de pénaliser également les inventeurs légitimes n'ayant pas de grosses capacités financières, puisque ces derniers seront dissuadés de faire valoir leurs droits. De même, certaines universités américaines ont fait valoir que la nouvelle règle de répartition des dépens pourrait les dissuader de défendre leurs brevets, à cause d'un risque trop élevé.

Ces critiques viennent ainsi de conduire le président du Comité judiciaire du Sénat américain à reporter le projet de loi en invoquant des manques d'information permettant une pleine compréhension des enjeux. Celui-ci a

également indiqué qu'il n'y avait pas eu d'accord concernant la meilleure façon de combattre les méfaits que les *patent-trolls* infligent à l'économie américaine sans porter atteinte aux entreprises et aux universités qui se servent tous les jours du système des brevets pour protéger leurs inventions. Cependant, selon les partisans de cette réforme, l'objectif du sénateur serait en réalité de couvrir les lobbies pharmaceutiques, universitaires ou biotechnologiques, alors même que ceux-ci sont les moins exposés aux attaques des *patent-trolls* (source: Vincent Hermann, « Le projet de loi américain contre les patent trolls ralentit au Sénat - La moitié des bagages oubliée en chemin », <http://www.nextinpact.com/news/85015-le-projet-loi-americain-contre-patent-trolls-ralentit-au-senat.htm>).

En tout état de cause, comme le souligne Nathan Myhrvold, ancien directeur de la technologie (CTO) chez Microsoft et actuellement CEO de Intellectual Ventures Management (l'une des principales sociétés accusées d'être un *patent troll*), cette sur-médiatisation du problème des *patents trolls*, a eu un effet étonnant : toute personne qui se trouve attaquée pour violation de brevet tendrait à soutenir que le requérant est un *patent troll* afin d'obtenir la sympathie du juge (sur ce sujet, voir notamment, J. Ellis « Hailed as a hero, 'anti-troll' company Newegg may, in fact, just like infringing patents », <http://www.iam-magazine.com/>).

Quoiqu'il en soit le président de la commission de la justice de la Chambre des représentants a annoncé récemment que les mesures anti patent troll étaient revenues sur l'agenda politique parlementaire.

En Europe, certaines entreprises se sont inquiétées des risques liées au brevet unique. En effet, celui-ci devrait également faciliter l'interdiction de vente d'un produit qui contiendrait une technologie brevetée (source : « Des entreprises s'alarment de l'arrivée de "patent trolls" en Europe », www.lemonde.fr)

Sommaire

Law & Management

La gestion des réclamations : une problématique au carrefour des logiques du droit et des sciences de gestion
Le juriste et la négociation des contrats

Law & Strategy

Pourquoi les contrats sont-ils si souvent illisibles ? La part des stratégies dans l'opacité de la documentation juridique destinée au grand public

In the news

La censure comme argument de vente !

Publications

Présentation de la collection de livres

Law & Management

La gestion des réclamations : une problématique au carrefour des logiques du droit et des sciences de gestion



par **Gaëlle Deharo**

Expert Associée du CEDE de l'ESSEC

La littérature juridique et la littérature en sciences sociales ont mis en évidence le caractère pluridimensionnel du procès qui ne trouve pas sa cause dans ses seuls effets juridiques, mais se justifie parfois par les conséquences économiques, commerciales et/ou concurrentielles qu'il peut emporter. Dans cette perspective, l'environnement juridique doit être considéré comme une dimension structurante de la compétitivité et de la stratégie globale de l'entreprise. Sous cet éclairage, les conditions du recours au système judiciaire expriment le degré de sensibilité de l'entreprise à la mise en place d'une stratégie de prévention des risques. C'est la raison pour laquelle ces quelques lignes proposent d'interroger les conséquences de l'articulation des logiques juridiques et économiques en questionnant plus particulièrement le(s) système(s) de gestion des réclamations des clients.

Une rapide observation des pratiques entrepreneuriales permet d'esquisser une modélisation des différentes postures des entreprises en matière de gestion des réclamations. Ces brefs développements ne permettent pas de dresser une typologie exhaustive ; il semble néanmoins possible de tracer les linéaments d'une dichotomie entre les principales tendances. Sous ce rapport, on peut classer les comportements entrepreneuriaux autour de deux pôles : certaines entreprises paraissent prendre le parti d'assumer le risque marginal généré par les réclamations des clients et ne mettent pas en place des processus de gestion anticipés. Il suffit, pour s'en convaincre, d'observer la relation des artisans ou des très petites entreprises qui favorisent la relation de proximité avec le client et n'envisagent la gestion de la réclamation qu'une fois que la difficulté est survenue. Ainsi, peut-on constater que le boulanger comme le plombier vont, par exemple, réagir à la réclamation, en fonction de celle-ci et chercher une voie d'apaisement ou d'achèvement reposant sur les caractères de la relation de clientèle et en réaction aux doléances de celle-ci. Ces stratégies ne s'appuient que très peu sur l'environnement juridique et exploitent davantage la proximité relationnelle (remises, cadeaux, attentions particulières, etc.).

D'autres entreprises vont, en revanche, s'appuyer davantage sur l'environnement juridique et processualiser la gestion de la réclamation, avant même que celle-ci n'apparaisse. Les recherches en la matière se sont, bien souvent, focalisées sur la personne d'un tiers médiateur, mais l'analyse des contrats proposés aux consommateurs montre une autre dimension de la gestion des réclamations. Il semble, en effet, que de plus en plus souvent, les entreprises articulent la liberté contractuelle et les droits procéduraux pour *normaliser* la réclamation qui vient se fondre dans le fonctionnement *normal* de l'entreprise. La réclamation est alors contractualisée par une clause comprise dans les contrats d'adhésion acceptés par les consommateurs qui, dans le même temps, s'engagent à respecter le formalisme et les délais imposés par l'entreprise pour assurer la continuité du projet entrepreneurial au-delà et en dépit d'une difficulté avec des clients. En d'autres termes, à l'orée du contrat, le consommateur s'engage à ne pas perturber le fonctionnement normal de l'entreprise en exprimant son insatisfaction dans des formes que celle-ci aura préalablement définies.

La légitimité et l'efficacité de ce type de stratégies, prenant la forme d'une association du consommateur à la gestion des réclamations, reposent sur la liberté contractuelle qui trouve à s'appliquer dès lors cependant qu'il ne s'agit pas de porter atteinte aux droits des consommateurs ni à l'ordre public. Ainsi contractualisée, la gestion des réclamations repose sur un processus formellement négocié, mais bien souvent organisé par la partie qui a rédigé le contrat. Si cela permet de renvoyer les processus organisés (médiation, arbitrage, recours au juge) à l'hypothèse d'un échec de ces premières démarches, la question se pose néanmoins de la licéité de telles clauses, de leur caractère abusif et du respect des droits du consommateur. Bien que la possibilité du procès ne soit pas remise en cause, l'élaboration d'un processus d'expression préalable au recours à la médiation instaure une distance avec le juge, qui devient l'expression ultime de l'échec des processus contractualisés et médiatisés de résolution des litiges. En d'autres termes, l'articulation des processus contractualisés, de la médiation et du recours au juge pose plus de questions qu'elle n'apporte de réponse. Evoquer les clauses relatives aux réclamations ouvre la boîte de Pandore d'une ontologie des pratiques d'entreprises qui n'a pas livré tous ses mystères !

Le juriste et la négociation des contrats



par **Jean-Pierre Blin**

Expert Associé du CEDE de l'ESSEC

Selon l'International Association for Contract and Commercial Management, « *les pratiques contractuelles actuelles coûtent probablement aux entreprises 5 à 7% de leur résultat* ». Une telle perte est semble-t-il due à la concentration des efforts des parties sur le prix et l'allocation des risques. Le classement des clauses les plus négociées confirme cet état de fait en plaçant en première place les limites de responsabilité devant la clause d'indemnité et les dispositions relatives aux prix¹.

Les juristes, notamment les juristes d'entreprises², ont un rôle clé à jouer pour faire évoluer la situation actuelle. En effet, les juristes sont généralement des acteurs importants, notamment en ce qui concerne l'allocation des risques et agissent régulièrement comme des catalyseurs de tensions.

Si négocier un contrat de distribution en Chine ou un achat d'avions aux Etats-Unis est relativement différent quant au contenu et à la forme, il existe un élément intangible : négocier un bon contrat, ce n'est pas vouloir gagner une bataille mais d'abord investir dans une construction commune devant aboutir à un bénéfice mutuel, à de la création de valeur pour chacune des parties. Pour le juriste, il faut donc tenter de capturer l'esprit du « deal » que certains qualifient de contrat social³.

Il n'est malheureusement pas rare de voir des juristes ignorer ce pré-requis et s'enfermer dans un positionnement souvent technique, pour ne pas dire doctrinal, et se mettre ainsi rapidement dans une situation d'opposition peu constructive. Pour échapper à ce biais, il existe plusieurs règles à respecter. L'une des principales est la nécessité d'anticiper en préparant la négociation.

Si cette règle paraît évidente, elle mérite d'être rappelée. S'il veut pleinement remplir son rôle, le juriste se doit de parfaitement assimiler les tenants et les aboutissants de la négociation dans laquelle il est engagé en la préparant soigneusement en amont. Avoir une bonne connaissance préalable des motivations de chacune des

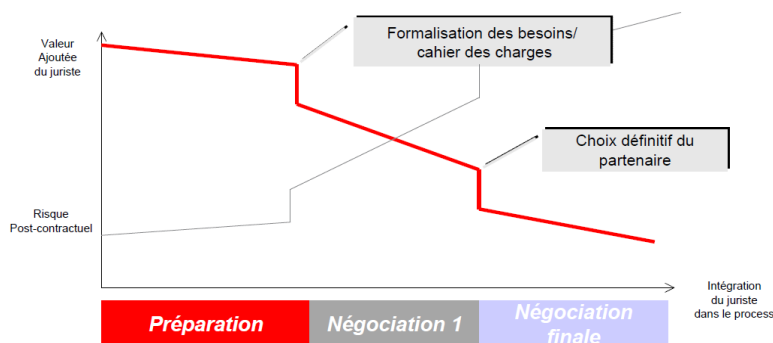
¹ 2011 Top Terms in Negotiation, IACCM 2011

² Des études montrent que la négociation et la validation juridique des contrats, notamment des contrats de distribution, restent peu externalisées. Par exemple : Cabinet Lexqui Conseil, *Cartographie des directions juridiques 2012*, Octobre 2012

³ R.S. Fortgang, D.A. Lax, J. K. Sebenius, *Negotiating the Spirit of the Deal*, Harvard Business Review, Février 2003.

parties, de l'aire de négociation (appelée ZOPA pour « zone of possible agreement » par les anglo-saxons), des points d'ancrages et des solutions alternatives, est indispensable pour réussir une négociation. Une telle préparation donnera notamment au juriste une plus grande capacité à prioriser les sujets discutés et à imposer un rythme qui lui convient. Il existe pour cela des supports simples à utiliser, tel que le « *10 assets preparation plan* »⁴.

Un travail en interne est souvent à effectuer au préalable. En effet, afin d'être en mesure d'avoir le degré de préparation requis ainsi que le levier suffisant dans l'allocation des risques, le juriste doit d'une part, convaincre le management de l'intégrer le plus tôt possible dans le processus de négociation et, d'autre part, savoir trouver sa place dans ce processus.



Par la suite, une fois à la table des négociations, le juriste devra savoir adapter son attitude afin de construire le bon relationnel avec l'autre partie. Il y a en effet rarement de bonnes négociations sans création au premier chef d'un bon relationnel avec son vis-à-vis. Il est ensuite important de savoir écouter activement afin de saisir non seulement ce qui est dit mais aussi ce qui est non-dit, valider la bonne compréhension commune en reformulant ce qui vient d'être dit, etc.

Enfin, si l'expérience permet de progresser assez naturellement sur certains de ces aspects, mieux vaut prendre le temps de revenir sur les principaux enseignements et points d'améliorations à retirer. Préparer d'abord puis débriefer ensuite, telle est en partie la recette du succès !

Law & Strategy

Pourquoi les contrats sont-ils si souvent illisibles ? La part des stratégies dans l'opacité de la documentation juridique destinée au grand public



par **Hugues Bouthinon-Dumas**

Professeur associé à l'ESSEC

Il est fréquent que l'on rencontre des contrats qui apparaissent illisibles et qui de ce fait ne sont pas lus ou pas compris. Conclure un contrat illisible est une expérience courante pour les particuliers ; corrélativement, proposer des contrats illisibles est une pratique répandue parmi les entreprises qui rédigent des contrats d'adhésion. La question de savoir pourquoi de si nombreux contrats sont illisibles appelle

⁴ A. Lempereur, A. Colson, *The First Move : A Negotiator's Companion*, Wiley, 2010

plusieurs réponses.

D'abord, on peut se demander ce qui fait que certains contrats apparaissent illisibles ou incompréhensibles. Le fait que le sens d'un contrat prenant la forme d'un écrit soit inaccessible au lecteur est toujours un phénomène cognitif. Ce phénomène lui-même trouve son origine dans des considérations matérielles ou culturelles. L'une des causes les plus connues d'illisibilité des contrats réside dans la petite taille des caractères d'imprimerie employés. Mais c'est loin d'être le seul problème. On peut d'ailleurs noter qu'un contrat qui serait écrit en très gros caractères serait pratiquement aussi illisible qu'un contrat usant d'une écriture microscopique. Un contrat peut aussi être illisible en raison du faible contraste entre la couleur du texte et la couleur de son support. La mise en forme et la présentation du document contractuel peuvent dérouter le lecteur, au moyen de sauts de lignes intempestifs ou de systèmes de renvois compliqués. Ces problèmes se rencontrent assez fréquemment en matière de conditions générales de vente. A côté de ces difficultés de forme, les contrats sont souvent jugés illisibles pour des raisons touchant au fond. Les contrats intègrent volontiers des expressions empruntées à des langues étrangères (notamment le latin ou l'anglais). Les profanes soulignent fréquemment que si les contrats sont incompréhensibles, c'est parce qu'ils sont rédigés dans un langage « de juristes », mêlant un jargon technique à des tournures inhabituelles, qui n'est pas le langage courant. Les contrats proposés selon un mode électronique n'échappent pas plus que les contrats rédigés à l'encre noire sur papier blanc au risque d'illisibilité. Les liens hypertextes et les menus défilants ne font qu'actualiser les techniques qui rendent la lecture des contrats pénible.

Ensuite, il faut se demander si le caractère illisible des contrats est un phénomène inévitable, fortuit ou intentionnel. On considère volontiers que les contrats paraissent illisibles parce qu'ils sont rédigés par des juristes et lus par des non-juristes, ce qui crée une barrière culturelle à la compréhension. Il n'est pas illégitime de nourrir l'ambition de réduire l'écart entre le langage employé par les juristes dans les contrats et les capacités de compréhension des citoyens ordinaires, soit en améliorant la culture juridique des non-juristes, soit en incitant les juristes à s'exprimer dans un langage aussi accessible que possible (voir les mouvements en faveur d'un « langage juridique clair » ou la *legal literacy*). Il est néanmoins vraisemblable que cet écart ne puisse pas être entièrement comblé. En effet, le sens des clauses contractuelles ne se laisse saisir qu'en étant rapproché d'un contexte juridique qu'il serait illusoire de vouloir rappeler dans le texte du contrat, car il s'agit d'une tâche infinie (à la limite, il faudrait mettre les bibliothèques de droit dans chaque contrat) qui ne pourrait qu'avoir l'effet pervers de rendre les contrats indigestes. On peut penser que si les contrats sont illisibles, cela peut être imputé à la manière dont ils sont élaborés : les différentes personnes intervenant dans le processus de rédaction, de relecture et de correction procèdent souvent par adjonctions successives, sans achever leur travail collectif par une rationalisation et une simplification finales. Il en résulte volontiers des textes touffus, comportant des clauses superflues quand elles ne sont pas contradictoires. Là encore, on peut penser qu'il s'agit de défauts qu'une meilleure méthode d'élaboration des contrats pourrait résoudre. Mais à côté de ces causes non-intentionnelles, il existe des stratégies conscientes visant à rendre les contrats illisibles ou incompréhensibles.

La documentation juridique destinée au grand public peut être intentionnellement rendue illisible car cela peut présenter pour les entreprises qui en sont les auteurs des avantages non négligeables. En premier lieu, cela décourage la lecture et donc la discussion des contrats d'adhésion. Quand un particulier signe (ou quand il « clique » sur l'onglet « lu et approuvé » sur son ordinateur) les yeux fermés ou sans avoir lu, parce que la lecture du contrat lui paraît fastidieuse et qu'elle lui serait de toute façon inutile parce qu'il ne comprendrait pas grand-chose, le signataire se place dans une posture de soumission par rapport au contrat. Cette disposition psychologique suscitée par les contrats illisibles est bien évidemment favorable à l'auteur du contrat, c'est-à-dire

à l'entreprise contractante. En second lieu, on peut noter que les contrats illisibles sont des contrats qui seront plus difficilement contestés si une difficulté survient au stade de l'exécution des contrats. La difficulté de lecture des contrats tend, en effet, à décourager l'exercice de recours, qu'ils soient amiables ou judiciaires, parce que le coût psychologique de l'invocation d'un contrat illisible s'ajoute aux autres inconvénients d'une contestation de ces contrats (coût de la procédure elle-même, aléa du résultat, temps perdu...).

Enfin, il convient de souligner que si de nombreux contrats sont de fait illisibles, c'est parce que le droit peine à l'empêcher, alors même que la clarté et l'accessibilité des contrats semblent être des objectifs poursuivis, notamment dans le cadre du droit de la consommation. Différentes techniques juridiques sont mobilisées pour prévenir les contrats illisibles. L'article L. 133-2 du code de la consommation prescrit que les clauses des contrats proposées par des professionnels à des consommateurs et à des non-professionnels soient rédigées de façon claire et compréhensible. Les règles de l'interprétation des contrats doivent conduire à préférer une interprétation favorable aux consommateurs. La Commission des clauses abusives se montre sensible à la lisibilité des contrats qu'elle examine. Certains textes spéciaux peuvent poser des règles précises en matière de format de rédaction des contrats (comme les « caractères dont la hauteur ne peut être inférieure à celle du corps huit » de l'ancien article R. 311-6 du code de la consommation). On pourrait aussi songer à recourir au droit commun des vices du consentement (singulièrement, le dol). Il n'en reste pas moins qu'en fin de compte, les contrats illisibles sont rarement sanctionnés en tant que tels. L'obstacle des prescriptions formelles paraît assez facile à contourner. Il existe toujours de nouvelles manières de rendre un contrat illisible (par exemple, un texte rédigé dans une police de caractères inhabituelle – comme des lettres gothiques – sera d'une lecture difficile, quelles que soient les contraintes imposées concernant la taille des caractères !). Les juges semblent réticents à sanctionner des contrats dont la lecture n'est pas radicalement impossible, mais seulement pénible, ce qui est d'ailleurs tout à fait compréhensible au regard de la sécurité juridique.

L'incapacité actuelle du droit à empêcher les contrats d'être illisibles ouvre donc un espace aux entreprises pour déployer des stratégies consistant à tirer parti du découragement et de la résignation des contractants appelés à lire les contrats avant de les signer. Cela n'exclut pas que d'autres stratégies, coopératives celles-là, puissent aussi être avantageuses pour les parties contractantes, en privilégiant la lisibilité des contrats.

In the news

La censure comme argument de vente !

Le 15 décembre 2011, trois mannequins d'Étam se sont déshabillées dans les salles du musée d'Orsay. Une vidéo, tournée en caméra cachée par la marque, a ensuite été mise en ligne sur différents réseaux sociaux. Interpellées par la sécurité, les jeunes filles ont assuré qu'elles fêtaient un enterrement de vie de jeune fille. Après avoir réalisé qu'il s'agissait d'un happening marketing, le musée a écrit à la marque, afin que celle-ci supprime de son site officiel la vidéo et procède à son retrait sur tous les supports où elle a été publiée. Le service juridique du musée d'Orsay a également indiqué à la presse qu'il envisageait des poursuites judiciaires. Au regard du buzz médiatique provoqué, cette stratégie de violation assumée du droit à l'image du musée semble cependant avoir été rentable, le risque judiciaire apparaissant bien en deçà de ce qu'aurait coûté pour un résultat équivalent une campagne de publicité. Comme le souligne Stéphane Martin, directeur général de l'Autorité de régulation professionnelle de la publicité (ARPP, ex-BVP), ce type d'action relève d'une technique de guérilla marketing bien connue, qui permet à un annonceur de faire un maximum de bruit sans bourse délier.

Ce type de stratégies s'est multiplié ces dernières années, particulièrement dans les secteurs où le franchissement de l'interdit est un argument de vente.

Ainsi, le site canadien de rencontres extra-conjugales Ashley Madison a lancé fin 2012 une campagne de publicité mettant en scène quatre présidents français marqués... au rouge à lèvres, et ce sans accord des intéressés (une publicité similaire a été lancée en Belgique, avec Clinton, le prince Charles, et le roi Albert II). Dans cette affaire, le risque judiciaire était clairement un argument publicitaire. En effet, cette société ne s'est pas privée de jouer la carte de la « censure » de sa campagne d'affichage en déclarant aux médias que les afficheurs ne l'avaient pas retenue, alors que ces derniers ont indiqué que celle-ci ne leur avait pas été soumise (source C. Cousin, « Ashley Madison ou l'extra-pub », *Stratégies Magazine* n°1696). Selon Stéphane Dottelonde, président de l'Union de la publicité extérieure (UPE) qui regroupe les grands afficheurs français, interviewé par le Figaro, « c'est une campagne de communication, pas de publicité. [...] La dernière fois, c'est Benetton qui a procédé de la même manière » (source Alexandre Debuté, « Un site de rencontres utilise l'image des politiques », site du *Figaro* du 22/10/2012). Pour Stanislas Kraland, cette société cherche parfois, à dessein, à se voir refuser de diffuser de la publicité (source « Ashley Madison : le premier spot de pub du site de rencontres extra-conjugales, censuré lui aussi », *www.Huffpost.fr* le 25/10/2012). Le site réalise ainsi un « buzz » important, sans avoir à déboursier le moindre euro pour une campagne de publicité conventionnelle.

Comme l'explique Daniel Lebegue, président de l'Institut français des administrateurs, dont les propos ont été rapportés par Olivier Beddeleem sur son blog, l'éthique consiste, pour une entreprise, à adopter « un comportement conforme aux valeurs qu'elle affiche ». Or, il est de fait possible d'ériger en « valeur » la transgression de la norme ce qui, dans certains secteurs d'activités, peut se révéler payant. C'est ainsi que, comme le note notre collègue de l'EDHEC, en matière de rencontres extra-conjugales, les clients potentiels du site pourront « apprécier le comportement immoral de l'annonceur, auquel ils pourraient bien s'identifier dans leur démarche de recherche d'une relation extra-conjugale ».

Les exemples de stratégies où la violation du droit à l'image est un coût assumé d'une campagne publicitaire ne manquent pas, preuve que le jeu en vaut souvent la chandelle. Le phénomène a pris une telle ampleur, que certaines de ces campagnes en arrivent à se copier les unes les autres. Ainsi, le principal concurrent d'Ashley Madison, le site Victoria Milan a également utilisé l'image de personnalités (en France, Ségolène Royal et, en Belgique, les souverains Albert II et Philippe).

Publications

Parmi les articles intéressants publiés, on retiendra,

En langue française,

- Chantal Aubort Jaccard, « La veille de justice en entreprises: de l'attention sous haute tension! », HR Today octobre 2013 ;
- Gaëlle Deharo, « Stratégie judiciaire et performance de l'entreprise : approche dynamique de droit processuel appliquée à l'entreprise », RTD Com. 2013 p. 177 ;

En langue anglaise:

- Lubomir P. Litov & Simone M. Sepe, « Lawyers and Fools Lawyer-Directors in Public Corporations », 102 GEOLJ 413;
- Nadelle Grossman, « Out of the Shadows. Requiring Strategic Management Disclosure », 116 WVLR 197 et d u même auteur, The Duty to Think Strategically », 73 LALR 449;

- Norman D. Bishara et David Orozco, « Using the Resource-Based Theory to Déterminer covenant not to compete legitimacy », *Ind. LJ* 87, 979 ;
- Jennifer K. Robbennolt, Jean R. Sternlight, « Behavioral Legal Ethics », 45 *AZSLJ* 1107;
- Michael A. Livermore, Richard L. Revesz, « Regulatory Review, Capture, and Agency Inaction », 101 *GEOLJ* 1337;
- Daniel Martin Katz, « Quantitative Legal Prediction – or – How I Learned to Stop Worrying and Start Preparing for the Data Driven Future of the Legal Services Industry », *Emory Law Journal*, Vol. 62, 2013 ;
- Larry A. DiMatteo, « False dichotomies in commercial contract interpretation », *.I.T.L. & P.* 2012, 11(1), 27-43
- Michele DeStefano, « Nonlawyers Influencing Lawyers: Too Many Cooks in the Kitchen or Stone Soup? », 80 *Fordham L. Rev.* 2791 (2012);
- Bert I. Huang, « Shallow Signals », 126 *HVLR* 2227;
- Jeffrey M. Lipshaw, « What's Going On? The Psychoanalysis Metaphor for Educating Lawyer-Counselors », 45 *Conn. L. Rev.* 1355 (2013).

Du côté des livres, trois nouveaux ouvrages ont été publiés dans la collection « Droit, Management et stratégies », à savoir *Stratégies juridiques des acteurs économiques*, Hugues Bouthinon-Dumas, Antoine Masson, (dir.), *Organisation et management de la fonction juridique en entreprise*, ouvrage particulièrement attendu, rédigé par Charlotte Karila Vaillant et *Stratégies d'instrumentalisation juridique et concurrence* Viviane de Beaufort, Hugues Bouthinon-Dumas, Frédéric Jenny, Antoine Masson (dir.).

Signalons également, en langue française,

- Injustement oublié de nos précédentes newsletters, Alain Strowel; *Quand Google Defie le Droit : Plaidoyer pour un Internet transparent et de qualité*, Deboeck, 2011. Signalons également,
- Franck Verdun, *Le management stratégique des risques juridiques*, Lexis Nexis, 2013 ;
- Normand Landry, *SLAPP - Bâilonnement et répression judiciaire du discours politique*, 2012 ;
- Patricia Chapelotte, *De Kerviel à Clearstream : l'art de communiquer lors des grands procès*, Eyrolles, 2012 ;

en langue anglaise,

- Lili Zheng, *Legal Information Management*, Cambridge University Press, 2013;
- Kai Wegrich, *Managing Regulation Regulatory Analysis, Politics and Policy*, Palgrave Macmillan, 2012;
- Martin Cave, Martin Lodge, *Understanding Regulation: Theory, Strategy, and Practice*, 2nd ed, Oxford University Press, 2013 ;
- Bryan E. Hopkins, *Legal Risk Management for In-House Counsel and Managers: A Manager's Guide to Legal and Corporate Risk Management*, Trafford Publishing, 2013 ;
- E. Norman Veasey, Christine T. Di Guglielmo, *Indispensable Counsel: The Chief Legal Officer in the New Reality*, Oxford University Press, 2013;
- Prashant Dubey, Eva Kripalani, *The Generalist Counsel: How Leading General Counsel are Shaping Tomorrow's Companies*, Oxford University Press, 2013;
- Steven L. Lovett, *Practice Basics: Corporate Counsel Guide*, American Bar Association 2013.

Enfin, signalons la publication par l'AFJE d'une cartographie des directions juridiques, qui permet de suivre les tendances dans la place et le rôle de la fonction juridique en entreprise (http://www.afje.org/Cartographie%20des%20DJ%202014_Versionelectronique.pdf), ainsi qu'une « White Paper » de l'ECLA sur l'indépendance intellectuelle de la fonction juridique (<http://www.ecla.org/news/the-white-paper-on-independence-of-company-lawyers-released-in-tallinn-on-29th-may-2014.html>).

Présentation de la collection de livres

Les éditions Larcier et le CEDE de l'ESSEC ont une collection de livres dédiée au management du droit et aux stratégies juridiques des entreprises. 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. Les propositions d'ouvrages et les manuscrits peuvent être envoyés à Hugues Bouthinon-Dumas (bouthinondumas@essec.edu)

Les ouvrages publiés dans la collection sont actuellement :

	<p>Stratégies d'instrumentalisation juridique et concurrence V. de Beaufort, H. Bouthinon-Dumas, F. Jenny, A. Masson (dir) <i>L'ouvrage analyse le droit de la concurrence comme source d'opportunités stratégiques pour l'entreprise</i></p>		<p>Stratégies juridiques des acteurs économiques H. Bouthinon-Dumas, A. Masson (dir) <i>Comment une entreprise peut-elle utiliser le droit pour créer de la valeur, réduire les risques et les coûts de transaction, et ainsi améliorer son organisation ? Cet ouvrage fait suite au volume intitulé « Les stratégies juridiques des entreprises ».</i></p>
	<p>L'entreprise dans la société du 21^e siècle C. Champaud (dir.) <i>L'entreprise est une des cellules de base de nos sociétés contemporaines, fondées sur la démocratie et le marché. Soit le 21^e siècle sera celui d'une entreprise ré-humanisée, soit il sera celui du chaos économique, social et politique.</i></p>		<p>Lobbying et procès orchestrés V. de Beaufort, A. Masson (dir) <i>Cet ouvrage examine, à travers des études de cas, l'emploi du procès orchestré par une entreprise désireuse d'influencer son environnement juridique, en complément d'une stratégie de lobbying politique.</i></p>
	<p>Organisation et management de la fonction juridique en entreprise C. Karila Vaillant Méthodologies, outils et bonnes pratiques <i>Cet ouvrage explique comment développer la fonction de juriste d'entreprise, qui passe par une démonstration de la valeur ajoutée, le renforcement du positionnement auprès de la Direction générale, l'optimisation des outils et de la gestion du temps.</i></p>		<p>Manifeste pour la doctrine de l'entreprise Claude Champaud Sortir de la crise du financialisme <i>La doctrine pluridisciplinaire de l'entreprise influence profondément les lois et la jurisprudence du droit en France et ailleurs. Cet ouvrage constitue la première théorisation générale de ce phénomène.</i></p>
	<p>Stratégies juridiques des entreprises. Prix du Cercle Montesquieu. A. Masson (dir) <i>Aujourd'hui, l'entreprise ne doit plus fuir le droit, au contraire, elle doit en user de façon innovante et l'intégrer comme une partie inhérente à sa stratégie. Dépassant les usages attendus des normes économiques, les auteurs tentent d'analyser les différentes possibilités de jeu sur le droit et avec le droit.</i></p>		

Suivez-nous sur :

- LinkedIn: Law & Management
- the Internet: Lawandmanagement.com or lawandstrategies.com

Pour vous (dés)inscrire à notre newsletter, vous pouvez nous envoyer un courriel à l'adresse suivante: cededms@essec.edu

Hugues Bouthinon Dumas, coordinateur du programme de recherche