

DECIDEURS 100
DES CABINETS D'AVOCATS

ÉDITION
2018

PRÉLUDE À UN AVENIR RADIEUX

Une baisse de régime en guise de préparation à la croissance. C'est ainsi que l'analyse des chiffres récoltés auprès des 100 meilleurs cabinets d'avocats d'affaires peut se résumer.

L'édition 2018 du Décideurs 100 montre une légère diminution de leur niveau de productivité. Un paramètre qu'il faut interpréter au regard du contexte économique dans lequel ils évoluent. L'année 2016 avait été marquée par un phénomène de forte reprise des deals ayant accru considérablement les besoins en prestations juridiques. Les cabinets avaient alors recruté à tout va dans l'objectif de répondre aux besoins exponentiels de leurs clients multipliant les opérations de croissance. Appliquant le principe largement répandu selon lequel les restructurations doivent être faites en période de bonne santé financière, ils entament depuis 2017 une démarche de repositionnement.

Les 100 meilleurs cabinets resserrent leurs rangs : ils diminuent leurs effectifs en éliminant les avocats les moins productifs, tous statuts confondus. Cette démarche, qui a débuté par le haut de la pyramide, entraîne une baisse du chiffre d'affaires et du revenu par avocat. Cependant, sa pertinence est confirmée par un premier indice : les gains par associé sont en hausse de 3,24 %. Les autres critères de performance suivront bientôt. Une stratégie qui laisse augurer un avenir lumineux pour le barreau d'affaires.

“ Les 100 meilleurs cabinets resserrent leurs rangs ”

DÉCIDEURS 100

DES CABINETS D'AVOCATS D'AFFAIRES

Classement incontournable du monde du droit des affaires, le **Décideurs 100** révèle cette année un élan marqué des cabinets d'avocats vers une hausse de leur productivité (lire l'analyse pages suivantes). Dans les rangs, les noms se bousculent, tandis que Darrois Villey maintient incontestablement son statut de leader.

Rang 2018	Prog.	Rang 2017	Cabinet	Nationalité	CA/avocat 2017	Prog. CA/avocat (%)	CA/associé 2017	CA 2017 (M€)	est./cert.	CA 2016 (M€)	Nombre d'avocats en 2017	Nombre d'avocats en 2016	Nombre d'associés en 2017	Nombre d'associés en 2016
1	=	1	Darrois Villey	FR	1 128 571 €	-6,60 %	3 160 000 €	79		77	70	64	25	23
2	→	9	Weil Gotshal & Manges	FR	1 041 667 €	31,60 %	3 947 368 €	75	e	56,3	72	79	19	20
3	→	4	Mayer Brown	FR	769 231 €	-6,60 %	2 727 273 €	60		50	78	61	22	23
4	→	16	Cleary Gottlieb	FR	755 814 €	15,80 %	3 611 111 €	65	e	70	86	110	18	15
5	→	18	Willkie Farr & Gallagher	FR	739 130 €	19,40 %	3 642 857 €	51		42,9	69	72	14	15
6	→	3	BDGS	FR	733 333 €	-17,60 %	1 571 429 €	22	e	25	30	29	14	13,5
7	→	10	Paul Hastings	FR	732 500 €	3,40 %	1 831 250 €	29,3		29	40	41	16	17
8	→	14	Dechert	FR	725 641 €	10,40 %	3 773 333 €	56,6		53,3	78	82	15	15
9	→	6	McDermott	FR	709 677 €	-4,10 %	2 200 000 €	44		38,4	62	52	20	18
10	→	2	Shearman & Sterling	FR	700 000 €	-68,70 %	2 800 000 €	50,4	e	100,4	72	85	18	12
11	→	15	Skadden	FR	696 629 €	7,30 %	7 750 000 €	31	e	31	44,5	48	4	4
12	→	8	Freshfields	FR	689 691 €	-3,60 %	3 345 000 €	66,9	e	65	97	91	20	17
13	→	12	Bredin Prat	FR	683 432 €	1,30 %	2 457 447 €	115,5	e	110	169	163	47	43
14	→	7	Latham & Watkins	FR	653 846 €	-12,60 %	2 288 462 €	59,5	e	67	91	91	26	27
15	→	5	White & Case	FR	650 000 €	-16,30 %	2 497 368 €	94,9	e	137,6	146	182	38	41
16	→	17	Linklaters	FR	624 706 €	2 %	3 318 750 €	106,2	e	110,2	170	180	32	30
17	→	20	Orrick Rambaud Martel	FR	580 000 €	-0,20 %	2 470 370 €	66,7	e	61	115	105	27	28
18	→	21	Baker McKenzie	FR	544 805 €	1,10 %	3 356 000 €	83,9		81,4	154	151	25	25
19	=	19	Allen & Overy	FR	529 688 €	-12,20 %	2 118 750 €	67,8	e	82	128	138	32	32
20	→	24	De Pardieu Brocas Maffei	FR	512 500 €	2,70 %	2 178 125 €	69,7		67,3	136	135	32	34
21			Gibson Dunn (NE 2018)	FR	500 000 €		1 333 333 €	12	e		24	18	9	7
22	→	23	Herbert Smith Freehills	FR	499 563 €	-37 %	2 158 491 €	57,2		58,8	114,5	85,9	26,5	27
23	→	22	Hogan Lovells	FR	480 000 €	-9,80 %	2 270 270 €	84		77,5	175	147	37	35
24			Winston & Strawn (NE 2018)	FR	478 261 €		1 375 000 €	11			23		8	
25	→	30	Arsene	FR	475 000 €	8,80 %	1 809 524 €	38	e	42	80	97	21	20
26	=	26	Stehlin & Associés	FR	463 636 €	2,90 %	1 457 143 €	10,2		9,9	22	22	7	7
27	→	42	DLA Piper	FR	454 286 €	14,80 %	1 987 500 €	79,5		60	175	155	40	37
28	→	27	Jeanet Associés	FR	445 192 €	-0,40 %	1 714 815 €	46,3		47,4	104	106	27	30,5
29	→	25	Franklin	FR	434 109 €	-9,30 %	1 555 556 €	28		28	64,5	59	18	16
30	→	35	Chaintrier Avocats	FR	429 167 €	2,90 %	1 144 444 €	10,3		10	24	24	9	9
31	→	32	Gide	FR	427 273 €	0,60 %	1 855 263 €	141		144	330	339	76	78
32	→	34	Dentons	FR	423 729 €	1,50 %	1 086 957 €	50		53	118	127	46	43
33	→	36	August Debouzy	FR	421 168 €	4,70 %	2 060 714 €	57,7		52,2	137	130	28	28
34	→	28	CMS Bureau Francis Lefebvre	FR	416 934 €	-6,80 %	1 735 238 €	182,2		180,2	437	404,5	105	103
35	→	29	Jones Day	FR	409 836 €	-7,80 %	1 428 571 €	50	e	53	122	120	35	31
36	→	11	Clifford Chance	FR	405 488 €	-67,50 %	1 662 500 €	66,5	e	110	164	162	40	34
37	→	52	Scott & Associés	FR	403 279 €	14,40 %	1 892 308 €	12,3		12,6	30,5	36,5	6,5	7
38=	→	37	Carbonnier Lamaze Rasle & Associés	FR	400 000 €	0 %	1 000 000 €	28		28	70	70	28	28
38=	→	37	Veil Jourde	FR	400 000 €	0 %	1 066 667 €	19,2	e	22,8	48	57	18	19
40	→	39	Ayache Salama & Associés	FR	395 349 €	-0,50 %	1 062 500 €	17		15,5	43	39	16	13
41	→	51	UGGC & Associés	FR	378 313 €	1,10 %	1 121 429 €	31,4		28,8	83	77	28	26
42	→	44	Norton Rose Fulbright	FR	370 408 €	-11,50 %	1 770 732 €	36,3	e	38	98	92	20,5	21
43	→	45	De Gaulle Fleurance & Associés	FR	364 815 €	-0,80 %	938 095 €	39,4		38,6	108	105	42	38
44	→	48	Reinhard Marville Torre	FR	361 739 €	1,50 %	1 066 667 €	20,8		19,6	57,5	55	19,5	19

Rang 2018	Prog.	Rang 2017	Cabinet	Nationalité	CA/avocat 2017	Prog. CA/avocat (%)	CA/associé 2017	CA 2017 (M€)	est./cert.	CA 2016 (M€)	Nombre d'avocats en 2017	Nombre d'avocats en 2016	Nombre d'associés en 2017	Nombre d'associés en 2016
45	→	33	Simmons & Simmons	FR	360 000 €	-18,10 %	1 636 364 €	36		34	100	80	22	18
46			PBA (Pech de Laclause Bathmanabane & Ass.)	FR	359 091 €		987 500 €	7,9			22		8	
47	→	62	Kramer Levin	FR	356 604 €	16,50 %	994 737 €	18,9		13,4	53	45	19	18
48	→	50	Reed Smith	FR	353 968 €	0,40 %	1 115 000 €	22,3		14,8	63	42	20	14
49	→	47	Clyde & Co	FR	353 846 €	-1,70 %	1 022 222 €	9,2	e	9	26	25	9	9
50	→	41	Eversheds Sutherland	FR	349 254 €	-11,10 %	1 170 000 €	23,4	e	25,6	67	66	20	14
51	→	57	Hoche Société d'Avocats	FR	344 828 €	3,30 %	1 333 333 €	20		19	58	57	15	12
52	→	66	Vogel & Vogel	FR	338 966 €	13,10 %	4 915 000 €	9,83		9,72	29	33	2	2
53=			Raffin & Associés (NE 2018)	FR	333 333 €		1 125 000 €	9			27		8	
53=	→	65	HPML	FR	333 333 €	11,40 %	1 333 333 €	8	e	6,2	24	21	6	6
55	→	81	Aramis	FR	328 571 €	15,60 %	920 000 €	9,2		6,1	28	22	10	7,5
56	→	43	FTPA	FR	327 869 €	-17,50 %	909 091 €	20		23,5	61	61	22	22
57=	→	54	Andersen Tax & Legal (STC Partners)	FR	325 000 €	11,70 %	1 000 000 €	13	e	14	40	50	13	14
57=			Mazars Société d'Avocats (NE 2018)	FR	325 000 €		600 000 €	7,8			24		13	
59	→	61	Deprez Guignot & Associés	FR	323 529 €	3,50 %	916 667 €	11		10,3	34	33	12	11
60	=	60	LPA-CGR	FR	321 141 €	0,50 %	1 183 288 €	43,9		42,8	136,7	134	37,1	37
61	→	76	Actance	FR	318 750 €	11,70 %	1 700 000 €	15,3		15,2	48	54	9	9
62	→	59	Ginestier Magellan Paley-Vincent	FR	311 429 €	-3,90 %	908 333 €	10,9		11	35	34	12	12
63	→	70	Sekri Valentin Zerrouk	FR	309 677 €	7,00 %	1 129 412 €	9,6		7,2	31	25	8,5	8
64	→	68	Bird & Bird	FR	309 302 €	5,50 %	1 156 522 €	26,6		30,4	86	104	23	27
65	→	80	Delsol Avocats	FR	306 358 €	6 %	1 104 167 €	26,5		25	86,5	89,5	24	24,5
66	→	53	Gowling WLG	FR	303 448 €	-13,50 %	800 000 €	8,8	e	12,4	29	36	11	11
67=	→	56	Flichy Grangé Avocats	FR	300 000 €	-11,90 %	1 050 000 €	23,1		23,5	77	70	22	19
67=			Harlay (Kahn & Associés) (NE 2018)	FR	300 000 €	-38,90 %	1 260 000 €	6,3	e	7,5	21	18	5	6
69	→	67	Coblenz & Associés	FR	297 222 €	1,30 %	891 667 €	10,7		9,68	36	33	12	13
70	→	64	Taylor Wessing	FR	293 220 €	-1,20 %	910 526 €	17,3		18,7	59	63	19	19
71	→	77	Racine	FR	292 941 €	-2,90 %	905 455 €	49,8		46,7	170	155	55	56
72	→	78	LMT Avocats	FR	292 308 €	4 %	800 000 €	7,6		8	26	28,5	9,5	11
73	→	74	Fromont Briens	FR	291 525 €	-8,70 %	1 228 571 €	51,6		48,5	177	153	42	40
74	→	70	Ince & Co	FR	290 000 €	0,70 %	966 667 €	5,8	e	7,2	20	25	6	9
75	→	78	Simon Associés	FR	286 885 €	0,40 %	795 455 €	17,5		16	61	56	22	23
76	→	63	PWC	FR	286 611 €	-3,40 %	2 014 706 €	137		139	478	469	68	66
77			HW&H (NE 2018)	FR	285 714 €		750 000 €	6			21		8	
78	→	75	Capstan	FR	285 294 €	0,80 %	1 098 113 €	58,2		54,6	204	193	53	42
79	→	69	Altana	FR	278 571 €	0,80 %	975 000 €	19,5		16,3	70	59	20	17
80	→	92	Latourmerie Wolfram & Associés	FR	275 556 €	7,20 %	885 714 €	12,4	e	11	45	43	14	15
81	→	85	BCTG & Associés	FR	271 795 €	1,60 %	1 060 000 €	10,6		10,7	39	40	10	10
82	→	72	Osborne Clarke	FR	271 053 €	-5,80 %	1 030 000 €	10,3		8,6	38	30	10	7
83	→	93	Barthélémy Avocats	FR	270 270 €	8 %	612 245 €	30		28,6	111	115	49	51
84		84	Nomos	FR	268 966 €	-0,40 %	1 114 286 €	7,8		7,7	29	28,5	7	7
85	→	87	Duclos Thorne Mollet-Viéville & Ass.	FR	266 667 €	0,50 %	800 000 €	6,4		6,5	24	24,5	8	8
86	→	89	Taj Société d'Avocats	FR	263 285 €	18,80 %	2 137 255 €	109		97,7	414	457	51	54
87			Laude Esquier Champey (NE 2018)	FR	261 905 €	-7,30 %	916 667 €	5,5		5,2	21	18,5	6	6
88	→	91	EY Société d'Avocats	FR	257 199 €	0,10 %	2 464 557 €	194,7		169,9	757	661	79	78
89	→	94	PDGB	FR	248 077 €	-2,80 %	573 333 €	12,9		12,5	52	49	22,5	22
90		90	Bignon Lebray	FR	246 032 €	-4,90 %	620 000 €	15,5	e	16	63	62	25	25
91			Axten	FR	243 750 €	17,90 %	780 000 €	7,8		6	32	30	10	9
92	→	100	Aklea Société d'Avocats	FR	240 741 €	-0,90								

LES FAITS MARQUANTS

(Juillet 2017 - Juin 2018)

LES NOUVEAUX ENTRANTS DANS LE DÉCIDEURS 100

Rang	Cabinet	Nationalité
24	Winston & Strawn	
53	Raffin & Associés	
57	Mazars Société d'Avocats	
66	Harlay (Kahn & Associés)	
86	Laude Esquier Champey	
92	DS Avocats	
93	Parne Avocats	
94	Charles Russell Speechlys	
96	Michel Ledoux & Associés	
97	Adamas	
99	Moisand Boutin & Associés	
100	Granrut Avocats	

LES GRANDS ABSENTS DU DÉCIDEURS 150

(en raison d'un changement de périmètre : importants mouvements d'associés, modification de la stratégie, période de transition, etc.)

Cabinet	Nationalité
Ashurst	
K&L Gates	
King & Spalding	
Marvell	
Morgan Lewis	
Pinsent Mason	
Stephenson Harwood	
Watson Farley	

LES CRÉATIONS DE CABINETS

OCTOBRE 2017	COAT HAUT DE SIGY	Claire Haut de Sigy et Julian Christen Coat Pénal financier et conformité
OCTOBRE 2017	MAR & LAW	Lydia Turc et Annabel Benhaïm Gestion des risques
NOVEMBRE 2017	SPRING LEGAL PARIS	Frédéric Boucly, Véronique Dutoit, Hervé Dual, Héléne Negro Duval Karine Riahi Droit de l'entreprise/ droit social
NOVEMBRE 2017	APERWIN	Régis Mahieu et Jens Bürkle Contract management
DÉCEMBRE 2017	ARC PARIS AVOCATS	Paul Canton, Nicolas Riquelme Benoît Salles Droit des sociétés et droit fiscal
DÉCEMBRE 2017	ODI-SÉ AVOCATS	Matthieu de Varax Droit des transports et de l'aéronautique
2017	TOPAZE AVOCATS	Dorothee Haski et Laetitia Fayon Corporate et pénal des affaires
MARS 2018	ADEMA AVOCATS	Valérie Desforges et Valérie Desmarais Droit immobilier
AVRIL 2018	ATALEX	Alexis Tesselonikos Droit des technologies numériques et data
2018	ULMANN EDERLY	Marina Ederly et Isabelle Ulmann Droit immobilier
2018	APOLLO SOCIÉTÉ D'AVOCATS	Emmanuelle Prost, Florence Savouré, Isabelle Horvilleur-Bars, Guillaume de Ternay, Delphine Dillemann Corporate et tax
2018	DDCT AVOCATS	Inès Daulouède, Dimitri Delesalle, Marine Clément et Yohann Toreau Droit de la distribution, de la consommation et économique
2018	PARALLEL Avocats	Arthur Millerand et Michel Leclerc Droit des plateformes
2018	change	Nicolas Cuntz, Géraud Riom et Quentin Lagier Droit boursier
2018	ORIER RISSER AVOCATS	Justine Orier et Séverine Rissler Droit public des affaires
2018	LexCity avocats	Olivier Ortega, Benoît Louis, Pauline Maurus et Agathe Minvielle-Sebastia Contrats publics, immobilier

LES CHIFFRES CLÉS

61 cabinets français présents dans le Décideurs 100

51 cabinets affichent un CA en augmentation sur un an

+ 3,24% de progression du CA par associé

2 267 c'est le nombre total d'associés dans les 100 cabinets

-10,38% de productifs en moins soit 949 avocats

406 232 € par avocat en moyenne dans le Décideurs 100

LES PLUS BEAUX MOUVEMENTS DE L'ANNÉE

CABINET DE DÉPART	NOM DE L'ASSOCIÉ	CABINET D'ARRIVÉE
	Bernard Cazeneuve Compliance et conformité internationale	AUGUST DEBOUZY
	Pierre Popesco Droit immobilier	C'M'S Bureau Francis Lefebvre
	Kami Haeri Contentieux des affaires	quinn emanuel quinn emanuel urquhart & sullivan, llp
	Thierry Tomasi Arbitrage	
	Jean-François Copé Droit des affaires	STEHLIN & ASSOCIES
	David Syed Restructuring	
	Marianne Schaffner IP/IT	
	Elie Kleiman Contentieux et arbitrage	JONES DAY One Firm Worldwide™
	Jean-Philippe Gunther Droit économique	LATHAM & WATKINS
	Olivier Diaz M&A	GIDE BIBI LOEWENTHAL HUBER
	Basile Ader Contentieux	

Source : Décideurs Magazine

DECIDEURS 100 DES CABINETS D'AVOCATS D'AFFAIRES

VISER LE SOMMET

Photographie en couleur de la famille des cabinets d'avocats d'affaires, le **Décideurs 100** affiche cette année des visages souriants. Derrière les référentiels en baisse, une stratégie gagnante de consolidation du marché et une politique consistant à profiter de la reprise afin de faire croître la productivité. Décryptage des faits marquants et structurants de l'année.

Resserer les rangs, améliorer la performance. Les cabinets d'affaires ne se satisferont pas d'une reprise économique bel et bien là. Le **Décideurs 100** témoigne à lui seul de la pugnacité des avocats que rien ne lasse. En effet, si le chiffre d'affaires total des 100 meilleurs cabinets est en baisse par rapport à l'année passée (de 10,27 %), le nombre d'avocats réunis dans ces structures également (10,38 % pour les avocats tous statuts confondus, 9,94 % du côté des associés). Traduction : les cabinets les plus performants se sont séparés de leurs avocats les moins productifs pour se concentrer sur les matières haut de gamme. Résultat : le revenu moyen par associé est en hausse de 3,24 %. Une stratégie gagnante favorisée par le contexte économique.

TREIZE OPÉRATIONS À PLUS D'UN MILLIARD D'EUROS

« Nous sortons de trois années explosives ! », commentait un spécialiste du M&A il y a quelques semaines. Cet avocat fait référence à la reprise des opérations de fusions-acquisitions depuis 2015. Puisque l'Europe est redevenue une terre attractive pour les investisseurs étrangers, la France en bénéficie. Portées par les politiques propices au développement des entreprises et par des conditions favorables de financement des opérations, les entreprises françaises ont été nombreuses en 2017 à finaliser des acquisitions. Treize opérations au total

affichent chacune un montant supérieur à un milliard d'euros. L'acquisition du fabricant Ray Ban (Luxottica) par Essilor pour un montant de 46 milliards d'euros a été la plus marquante. Remarquables également, le rachat par Unibail-Rodamco de son concurrent australien Westfield pour 24 milliards de dollars américains avec la dette, celui de WhiteWave par Danone pour 11,4 milliards de dollars, l'entrée de l'allemand Siemens au capital d'Alstom à hauteur de 50 %, avec une valorisation de

ses activités ferroviaires à 7 milliards d'euros... Mais aussi l'acquisition de Zodiac par Safran pour 8,7 milliards d'euros, celle de Gemalto par Thales pour 5,6 milliards d'euros, la vente du spécialiste français de la radiopharmacie Advanced Accelerator Applications (AAA) au groupe suisse Novartis pour 4 milliards de dollars ou encore le rachat par Suez de GE Water pour 3,2 milliards d'euros. Sans oublier la cession de Body Shop par L'Oréal au brésilien Natura Cosmetics SA pour un milliard d'euros.

Fig. 1. Les plus belles croissances de chiffre d'affaires en 2017

La moitié des meilleurs cabinets d'avocats d'affaires affichent une croissance de leur chiffre d'affaires. Certains se sont particulièrement surpassés.

Rang 2018	Rang 2017	Cabinet	Nationalité	Modèle de cabinet	CA 2017 (M€)	est/cert.	Progression CA %
55	81	Aramis	FR	Cabinet indépendant	9,2		50,8
48	50	Reed Smith	FR	Full service	22,3		50,6
47	62	Kramer Levin	FR	Corporate law firm	18,9		41
63	70	Sekri Valentin Zerrouk	FR	Cabinet indépendant	9,6		33,3
2	9	Weil Gotshal	FR	Corporate law firm	75	e	33,2
27	42	DLA Piper	FR	Full service	79,5		32,5
90		Axten	FR	Cabinet indépendant	7,8		30
53	65	HPML	FR	Cabinet indépendant	8	e	29
3	4	Mayer Brown	FR	Full service	60		20
81	72	Osborne Clark	FR	Full service	10,3		19,7
78	69	Altana	FR	Cabinet indépendant	19,5		19,6
5	18	Willkie Farr & Gallagher	FR	Corporate law firm	51		18,8
87	91	EY Société d'Avocats	FR	Affilié à un cabinet d'audit	194,7		14,5
9	6	McDermott	FR	Full service	44		14,5
79	92	Latournerie Wolfrom & Associés	FR	Cabinet indépendant	12,4	e	12,7
85	89	Taj Société d'Avocats	FR	Affilié à un cabinet d'audit	109		11,5
33	36	August Debouzy	FR	Cabinet indépendant	57,7	e	10,5
68	67	Coblence	FR	Cabinet indépendant	10,7		10,5

Source : Décideurs

Une longue liste qui confirme que grâce à des taux d'emprunt particulièrement bas, la stratégie des entreprises est bien de multiplier les acquisitions. Selon le rapport M&A Insights du cabinet Allen & Overy paru en fin d'année 2017, le montant des opérations réalisées en Europe est en hausse de 34 % alors que leur nombre est en baisse de 10 %. Et pour cause, les valorisations ont atteint des sommets, jamais égalés depuis 2007. On parle de quinze fois l'Ebitda pour certaines opérations.

CONCENTRATION DU MARCHÉ DES CORPORATE LAW FIRMS

Dans ce contexte d'euphorie, les cabinets d'avocats positionnés sur les deals affichent pour la plupart des revenus en hausse. Les activités de M&A, de capital développement, de *private equity*, de financement de projets, aussi bien que les expertises en droit fiscal ou droit économique sont particulièrement florissantes. **Bredin Prat** par exemple, qui conseille historiquement Danone et Carrefour, a travaillé sur les dossiers Essilor/Luxottica et Safran/Zodiac. Lors de ce deuxième deal se trouvaient face à lui les cabinets **BDGS**, **Jones Day** et **Stehlin & Associés** (aux côtés de Safran). **Darrois Villey** a été le principal conseil d'Unibail-Rodamco lors de l'acquisition de Westfield Corporation, un dossier dirigé par Marcus Billam et Hugo Diener. Lors de la fusion entre Alstom et les activités ferroviaires de Siemens, quatre cabinets se sont illustrés : **Latham & Watkins**, **Freshfields**, **Cleary Gottlieb** et **Darrois**. Ce dernier a aussi conseillé Gemalto pour son acquisition par Thales, accompagné de son côté par **Cleary Gottlieb**, **Shearman & Sterling** et **Davis Polk** ont travaillé sur le dossier Novartis/AAA. Sur le deal Suez/GE Water étaient présents **Davis Polk**, **White &**

Fig. 2. Les cabinets de niche les plus performants

Parmi les 100 meilleurs cabinets d'avocats d'affaires, certains sont positionnés sur un segment de niche. Leur présence marque la force de leur *business model*.

Rang	Top 100 2017	Cabinet	Spécialité	CA/avocat 2016	Prog. CA/avocat (%)	CA 2016 (M€)	Prog. CA (%)	Nombre d'avocats en 2016	Nombre d'associés en 2016
1	25	Arsene	Droit fiscal	475 000	8,80 %	38	-11 %	80	20
2	52	Vogel & Vogel	Droit économique	338 966	13,10 %	9,83	1 %	29	2
3	76	Actance	Droit social	281 481	11,69 %	15,2	0,65 %	54	9
4	74	Fromont Briens	Droit social	283 626	2,7 %	48,5	6 %	171	41
5	75	Capstan	Droit social	282 901	0,83 %	54,6	6 %	193	42
6	82	Barthélémy Avocats	Droit social	270 270 €	8 %	30	5 %	111	49
7	93	Parme Avocats	Droit public	236 363	0,81 %	5,2	7,1 %	22	7

Source : Décideurs

Case, **Latham & Watkins**, **Weil Gotshal** et **Allen & Overy**. Un rapide tour d'horizon révélateur d'un marché des cabinets positionnés sur les plus gros deals indéniablement concentré.

DES STARS CHANGENT DE MAISON

Assurés d'être portés par une forte activité *corporate*, ces cabinets haut de gamme se sont permis, pour certains, de resserer les rangs en se délestant de leurs éléments les moins productifs. Ainsi, plusieurs anglo-saxons affichent un nombre d'avocats en baisse. C'est le cas de **Cleary Gottlieb** (-22 %), **White & Case** (-20 %), **Weil Gotshal** (-9 %), **Skadden** (-7 %), **Linklaters** (-6 %) ou bien **Willkie Farr & Gallagher** (-4 %). Ceci n'affecte pas leur niveau de rentabilité, les cabinets cherchant même à l'augmenter. Cette effervescence est assortie d'une année marquée par des mouvements très visibles d'avocats. Et ce sont des stars qui ont changé de maison (voir *Les faits marquants, pages précédentes*). Car, si le baromètre Day One - qui recense les mouvements d'associés dans les cabinets d'avocats d'affaires - fait apparaître une très légère baisse de 2 % en 2017 par rapport à 2016.

Le plus visible, pour être positionné sur les fusions-acquisitions complexes depuis plus de vingt-cinq ans, est **Olivier Diaz**, qui

retrouve Gide chez qui il était déjà associé entre 1990 et 1998. Après quatorze ans chez Darrois, l'avocat avait tenté l'aventure chez Skadden durant trois ans. Il revient aujourd'hui à ses premières amours et renforce notablement la réputation du géant français sur les opérations d'ampleur. Très remarquée également, l'arrivée chez August Debouzy de **Bernard Cazeneuve**, qui redémarre une carrière d'avocat afin de lancer une offre en matière d'éthique d'entreprise au sein du cabinet français. Autre homme politique à avoir basculé dans la profession : **Jean-François Copé**, qui travaille dorénavant aux côtés de Marc-Pierre Stehlin. **Elie Kleiman** et **David Syed** sont deux chefs de file à avoir également quitté leur maison. Le premier est resté plus de dix-sept ans chez Freshfields et y a effectué deux mandats de *managing partner*. Figure incontestée de l'arbitrage et du contentieux international, il a rejoint l'américain Jones Day. David Syed a, quant à lui, quitté Orrick, un cabinet pour lequel il avait co-orchestré la fusion avec Rambaud Martel. Il en codirige ensuite la stratégie entre Paris et Londres. Il exerce dorénavant chez Dentons dans l'objectif de prendre en charge le dossier de la restructuration de la dette vénézuélienne. Très belle prise pour le géant international, parvenu à séduire également **Marianne Schaffner**, qui avait construit la réputation de Dechert en IP/IT. Du côté des quadras têtes d'affiche du barreau d'affaires, **Kami Haeri** a quitté August Debouzy pour l'américain >

MÉTHODOLOGIE



PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Comme chaque année, *Décideurs Magazine* publie son étude sur les meilleurs cabinets d'avocats d'affaires en France. Elle s'accompagne du classement **Décideurs 100** qui offre aux acteurs et observateurs du marché du droit une cartographie aussi précise et exhaustive que possible. L'objectif premier est de dresser un état des lieux du secteur des avocats d'affaires, toutes tailles et spécialités confondues.



LES INFORMATIONS RECUEILLIES

L'étude de marché s'appuie essentiellement sur les réponses à des questionnaires envoyés aux cabinets d'avocats au cours du premier semestre 2018 ou sur des informations publiques. Les données ainsi collectées ont été systématiquement recoupées et vérifiées par la rédaction. De nombreux cabinets ont également été consultés par téléphone ou courrier électronique. Certains cabinets nous donnent accès à leurs comptes audités en gage de probité; ils sont mentionnés par « c » dans le **Décideurs 100**.



LES ESTIMATIONS

Certains cabinets refusent toutefois de communiquer leur chiffre d'affaires. Il s'agit bien souvent de bureaux parisiens de firmes internationales qui ne souhaitent pas divulguer leur chiffre d'affaires pour la France. Lorsque cette donnée est manquante, plusieurs facteurs nous permettent de réaliser une évaluation: données rendues publiques par le passé, résultats et évolutions de cabinets à la pratique comparable sur un marché homogène, résultats internationaux des firmes, ainsi que d'autres critères spécifiques à chaque situation.



LA PÉRIODE COUVERTE

L'ensemble des chiffres publiés (chiffres d'affaires et effectifs) concernent l'exercice financier 2017 complet des cabinets consultés. D'ordinaire, la date est donc arrêtée au 31 décembre 2017. Cependant, les firmes d'origine anglo-saxonne clôturent leur exercice à la fin du premier trimestre de l'année suivante. Les données publiées peuvent donc, dans ce cas, incorporer les performances allant de mai 2017 à avril 2018.



ÉLABORATION DES DIFFÉRENTS CLASSEMENTS

LE DÉCIDEURS 100

Synthétique, le **Décideurs 100** établit le classement des cent cabinets les plus productifs parmi ceux comptant au moins vingt avocats.

LES CLASSEMENTS ANALYTIQUES

Outre le **Décideurs 100**, l'étude publie plusieurs classements aux critères de comparaison plus classiques: le chiffre d'affaires global du cabinet, la productivité par associé et par avocat et, enfin, les effectifs.



LES INDICATEURS:

CE QU'ILS COUVRENT ET COMMENT NOUS LES CALCULONS

Chiffre d'affaires (CA):

Les chiffres d'affaires publiés sont ceux du dernier exercice financier clos pour chaque cabinet. Pour les cabinets ayant des bureaux à l'étranger ou les bureaux membres d'une firme internationale, le chiffre publié concerne uniquement l'activité en France, sauf si l'antenne étrangère est directement rattachée à Paris. Dans ce cas, une note de bas de page en fait mention.

Productifs et effectifs:

On entend par « productif », l'associé, le collaborateur, *of counsel* ou *counsel*, exerçant une fonction juridique au sein d'un cabinet et dont la facturation est prise en compte dans le chiffre d'affaires de la firme. Les chiffres publiés (nombre total de productifs et d'associés) sont ceux arrêtés à la fin de l'exercice financier.

Productivité (chiffre d'affaires par collaborateur et chiffre d'affaires par associé):

Avec le conseil de plusieurs directeurs juridiques et financiers, il est apparu que l'effectif était loin d'être un critère déterminant. S'il est intéressant notamment lorsqu'un travail mobilise de vastes équipes, il se révèle insuffisant pour apprécier la qualité d'un cabinet. Bien plus parlant, le critère de la productivité est, outre un outil de management pour les avocats, un indice de qualité pour les directeurs juridiques et financiers. Le calcul de la productivité est effectué en divisant le chiffre d'affaires de la firme par la moyenne des productifs ou d'associés présents aux premier et second semestres de l'exercice financier. Cette méthode, qui prend en compte les variations d'effectifs au cours d'une année, permet un calcul plus précis de la productivité réelle des avocats du cabinet. Elle explique également que la division des chiffres (CA et effectif) que nous publions puisse aboutir à un chiffre différent pour la productivité, l'effectif publié étant celui présent à la date de clôture de l'exercice financier et non la moyenne de l'année.

> incontournable en contentieux et arbitrage, Quinn Emanuel, tandis que **Thierry Tomasi**, qui s'illustre dans la même spécialité, rejoint Herbert Smith Freehills après avoir cofondé la boutique haut de gamme Betto Seraglini en 2012. La structure a, entre-temps, attiré l'ancien Garde des Sceaux **Dominique Perben** et l'avocate **Gaëlle Filhol**. Cette valse des associés est complétée par la multiplication des créations de cabinets ultraspecialisés. En d'autres termes, alors qu'il y a encore quelques années, les avocats se concentraient sur des boutiques de niche en *corporate*, droit fiscal ou social, ils répondent maintenant aux attentes d'un marché de plus en plus exigeant en fournissant un service de pointe. Dans la liste des créations de cabinets recensés entre mi-2017 et mi-2018 (voir *Les faits marquants*, pages 24-25), seules deux structures sont spécialisées en *corporate-tax*, **Apollo Avocats** et **Arc Paris Avocat**. En revanche, le segment management de contrat mobilise **Aperwin**, fondé par Régis Mathieu et Jens Bürkle. **Mar & Law** propose un service en gestion des risques de l'entreprise, **Atalex** et **Parallel** en droit des technologies et des plateformes, tandis que **Ulmann Ederly, Adema Avocats, Orier Risser Avocats** et **LexCity Avocats** sont dédiés au droit immobilier. La microniche est marquée par la création d'**Odi-sé Avocats**, qui fait du droit des transports et de l'aéronautique sa spécialité. De même que le droit pénal financier, un segment sur lequel sont positionnés tant **Coat Haut De Sigy** que **Topaze Avocats**.

DES RENOUVELLEMENTS DE STRATÉGIE

Le marché des cabinets d'avocats d'affaires français est aussi marqué par des renouvellements de la stratégie de certains d'entre eux, dont l'objectif est de grandir pour être mieux armés face aux anglo-saxons. Déjà, fin 2016, la

fusion **LPA-CGR** illustre cette tendance puisque la nouvelle structure portait ainsi son effectif à 180 avocats avec une présence dans plusieurs capitales d'Europe, d'Asie, d'Afrique et du Moyen-Orient. Les mois qui ont suivi cette annonce ont vu d'autres opérations se concrétiser. **Viguié Schmidt** a fusionné avec **SLVF**, constituant ainsi un cabinet d'une trentaine d'avocats appartenant à deux générations différentes: les deux entités sont en effet nées d'une démarche entrepreneuriale similaire à dix ans d'écart. Au début de l'été 2017, **BCW & Associés** et **Lerins Jobard Chemla Avocats** ont annoncé l'union de leurs équipes comptant dorénavant 50 avocats. Un palier nécessaire pour se positionner aux côtés de grandes entreprises pour le traitement de leurs problématiques *corporate* et de leur contentieux. **UGGC & Associés** a lui aussi réalisé son opération de croissance externe en accueillant **David Gordon-Krief** accompagné de ses associés **Sophie Erignac-Godefroy** et **Julien Mayeras** et de leurs collaborateurs.

D'autres rapprochements ont eu lieu au cours de l'année, dont ceux entre **Lexcase** et **Blum & de Carlan**, **Gatienne Brault** et **MF2A** pour créer **Stance Avocats, Claisse & Associés** et **Antoine Gitton Avocats**, mais aussi **Pamina Avocats**, qui a intégré le cabinet **Ader Jolibois** fragilisé depuis le départ du vice-bâtonnier et fils du fondateur Basile Ader, pour August Debouzy. Et, programmée pour les prochains mois, l'intégration de la boutique dédiée au droit économique **Fréget-Tasso de Panafieu** au cabinet **Veil Jourde**.

À noter également le retour dans le paysage français de la marque Andersen grâce au renouvellement du positionnement de **STC Partners** vers ses fondamentaux, le *corporate* et le *tax*. Abandonnant le modèle d'un cabinet de

100 avocats tendant vers le *full service*, le cabinet a adopté le nom d'**Andersen Tax & Legal**, renforçant ainsi son alliance signée quatre ans auparavant avec le cabinet de conseil Andersen Global.

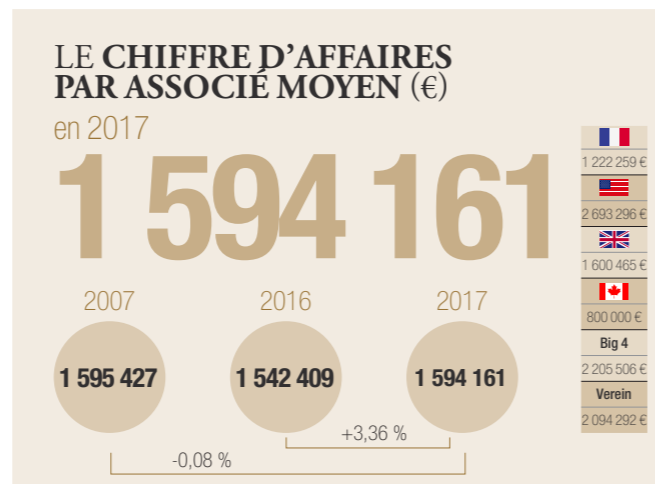
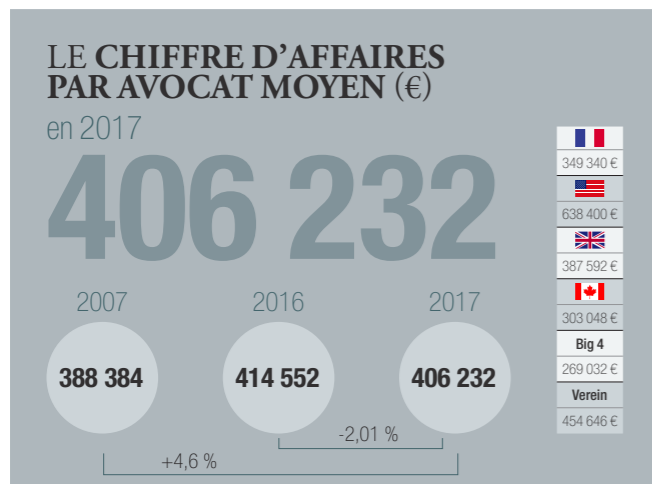
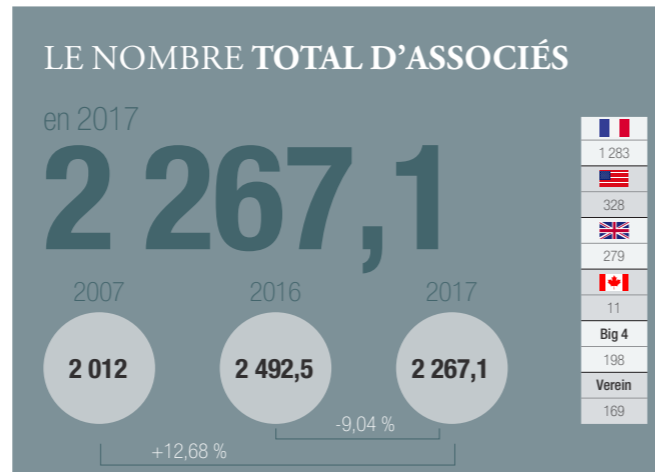
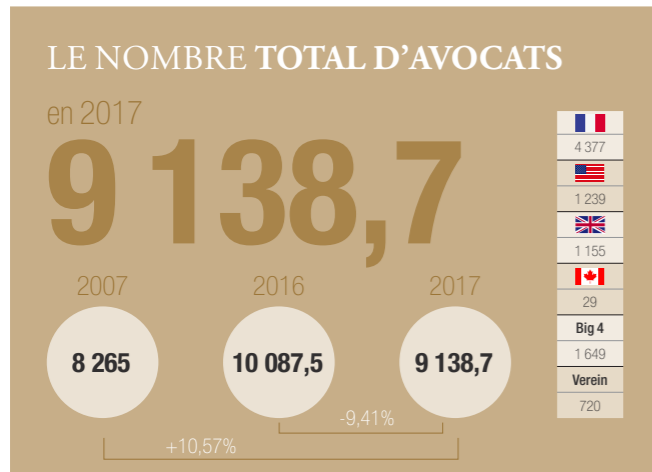
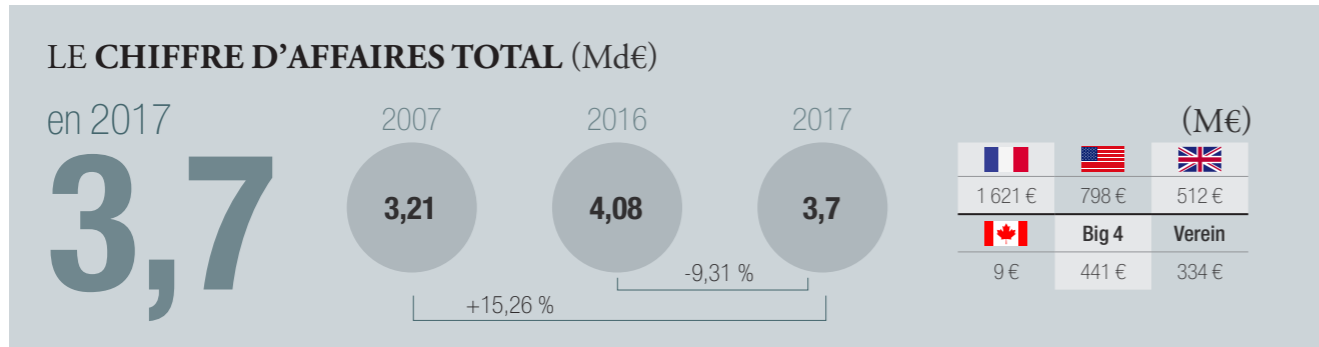
CONCENTRATION OU REPOSITIONNEMENT

La frontière entre les différents modèles de cabinets devient de moins en moins poreuse. Les cabinets de niche, quelle que soit leur taille, comme **Flichy Grangé Avocats**, **Capstan** ou **Fromont Briens** en droit social ou **Arsene** en droit fiscal, ont montré leur force dans l'objectif de se positionner sur les plus importants dossiers corporate M&A (cf. fig. 2). Les cabinets indépendants de taille moyenne (entre 20 et 80 avocats) qui ont connu des difficultés à homogénéiser leurs offres et à attirer des talents amorcent un virage: celui de la concentration ou du repositionnement. Leur choix: nouer des alliances pour grandir rapidement ou se recentrer sur leur(s) spécialité(s) en retrouvant une taille assurant un haut niveau de rentabilité. En parallèle, tant les cabinets que les avocats qui les dirigent préparent l'avenir de leur profession. Par exemple, ceux déjà positionnés auprès des institutions sportives s'apprentent à accueillir les dossiers en lien avec l'organisation des Jeux olympiques à Paris. Plus technique, l'entrée en vigueur du règlement européen relatif à la protection des données multipliera encore pour quelques mois, voire quelques années, les sollicitations des entreprises auprès des spécialistes de la matière. Raison pour laquelle ces derniers ont été nombreux à changer de maison ces derniers mois, les cabinets cherchant à se doter des meilleurs experts pour formaliser une offre devenue incontournable. Une tendance qui confirme que la course aux talents est encore et toujours le nerf de la guerre.

34 %
C'est la hausse du montant des opérations M&A réalisées en Europe entre 2016 et 2017

LES DONNÉES CLÉS EN UN SEUL COUP D'ŒIL

Le **Décideurs 100** des cabinets d'avocats d'affaires donne une vision large de l'évolution de la profession grâce notamment à une rétrospective sur dix ans. Cette année, la perspective est particulièrement intéressante avec une année de référence N-10 correspondant à un record de productivité, 2007. Les référentiels sont donc parfois en berne. Un effet trompeur qui s'explique par une stratégie ambitieuse : la reprise étant confirmée, les cabinets ressent leurs rangs et assurent une hausse de leur productivité.



LES 50 PREMIERS CABINETS FRANÇAIS (PAR ÇA)

Les cabinets français, dont le classement par chiffre d'affaires est très stable cette année, affichent majoritairement une croissance à un ou deux chiffres.

Rang 2018	Rang 2017	Cabinet	Forme sociétale	Imposition	est./cert.	CA 2017 (M€)	CA 2016 (M€)	Prog. CA (%)	Nombre d'avocats en 2017	Nombre d'associés en 2017	CA/avocat 2017	CA/associé 2017
1	1	Fidal	SELAS	is		341,3	332,8	3%	2112	332	161 600 €	1 028 012 €
2	2	CMS Bureau Francis Lefebvre	SELAFA	is		182,2	180,2	1%	437	105	416 934 €	1 735 238 €
3	3	Gide	AARPI	bnc		141	144	-2%	330	76	427 273 €	1 855 263 €
4	4	Bredin Prat	AARPI	bnc	e	115,5	110	5%	169	47	683 432 €	2 457 447 €
5	5	Darros Villey	AARPI	bnc		79	77	3%	70	25	1 128 571 €	3 160 000 €
6	6	De Pardieu Brocas Maffei	AARPI	bnc		69,7	67,3	4%	136	32	512 500 €	2 178 125 €
7	7	Capstan	SARL	bnc		58,2	54,6	7%	204	53	285 294 €	1 098 113 €
8	8	August Debouzy	SCP	bnc		57,7	52,2	11%	137	28	421 168 €	2 060 714 €
9	9	Fromont Briens	SCP	bnc		51,6	48,5	6%	177	42	291 525 €	1 228 571 €
10	11	Racine	SELARL	is		49,8	46,7	7%	170	55	292 941 €	905 455 €
11	10	Jeanet Associés	AARPI	is		46,3	47,4	-2%	104	27	445 192 €	1 714 815 €
12	12	LPA-CGR	SELAS	is		43,9	42,8	3%	136,7	37,1	321 141 €	1 183 288 €
13	14	De Gaulle Fleurance & Associés	SELAS	is		39,4	38,6	2%	108	42	364 815 €	938 095 €
14	13	Arsene	SELAS	is	e	38	42	-10%	80	21	475 000 €	1 809 524 €
15	15	DS Avocats	AARPI	bnc		35	33	6%	146	59	239 726 €	593 220 €
16	16	UGGC & Associés	SCP	is		31,4	28,8	9%	83	28	378 313 €	1 121 429 €
17	17	Barthélémy Avocats	SELAS	is		30	28,6	5%	111	49	270 270 €	612 245 €
18=	18	Franklin	SCP	bnc		28	28	0%	64,5	18	434 109 €	1 555 556 €
18=	19	Carbonnier Lamaze Rasle & Associés	SELARL	is		28	28	0%	70	28	400 000 €	1 000 000 €
20	20	Cornet Vincent Ségurel	SELARL	is		27,6	26,2	5%	162	43	170 370 €	641 860 €
21	22	Delsol Avocats	SELARL	is		26,5	25	6%	86,5	24	306 358 €	1 104 167 €
22	23	Fichy Grangé Avocats	SCP	bnc		23,1	23,5	-2%	77	22	300 000 €	1 050 000 €
23	21	BDGS	AARPI		e	22	25	-12%	30	14	733 333 €	1 571 429 €
24=	26	Reinhart Marville Torre	SELARL	is		20,8	19,6	6%	57,5	19,5	361 739 €	1 066 667 €
24=	24	FTPA	SCP	bnc		20	23,5	-15%	61	22	327 869 €	909 091 €
26	27	Hoche Société d'Avocats	SELARL	is		20	19	5%	58	15	344 828 €	1 333 333 €
27	28	Altana	SELARL	is		19,5	16,3	20%	70	20	278 571 €	975 000 €
28	25	Veil Jourde	Association	bnc	e	19,2	22,8	-16%	48	18	400 000 €	1 066 667 €
29	29	Simon Associés	SELARL	is		17,5	16	9%	61	22	286 885 €	795 455 €
30	31	Ayache Salama & Associés	SCP	bnc		17	15,5	10%	43	16	395 349 €	1 062 500 €
31	30	Bignon Lebray	SCP	bnc	e	15,5	16	-3%	63	25	246 032 €	620 000 €
32	32	Actance	SELARL	is		15,3	15,2	1%	48	9	318 750 €	1 700 000 €
33		Alain Bensoussan Avocats Lexing (NE 2018)	SELAS			15			125		120 000 €	600 000 €
34	33	Adamas	Groupe de sociétés	is		14	14	0%	63	21	222 222 €	666 667 €
35	35	Alerion	SELARL	is		13,6	13,53	1%	60	16	226 667 €	850 000 €
36	39	Lamy Lexel	SELAS	is	e	13,4	11,8	14%	64	13	209 375 €	1 030 769 €
37	34	Andersen Tax & Legal (STC Partners)	SELARL	is	e	13	14	-7%	40	13	325 000 €	1 000 000 €
38	37	PDGB	SCP	bnc		12,9	12,5	3%	52	22,5	248 077 €	573 333 €
39	42	Latournerie Wolfrom & Associés	SELARL	is	e	12,4	11	13%	45	14	275 556 €	885 714 €
40	36	Scotto & Associés	SELAS	is		12,3	12,6	-2%	30,5	6,5	403 279 €	1 892 308 €
41	41	Seban & Associés	SCP			12	11,5	4%	72	13	166 667 €	923 077 €
42	45	Deprez Guignot & Associés	SCP	bnc		11	10,3	7%	34	12	323 529 €	916 667 €
43=	40	Granrut Avocats	SCP	bnc		10,9	11,7	-7%	51	16	213 725 €	681 250 €
43=	43	Ginestié Magellan Paley-Vincent	AARPI	is		10,9	11	-1%	35	12	311 429 €	908 333 €
45	50	Coblence & Associés	SCP	bnc		10,7	9,68	11%	36	12	297 222 €	891 667 €
46	44	BCTG & Associés	ASSOCIATION	bnc		10,6	10,7	-1%	39	10	271 795 €	1 060 000 €
47	52	Lexavoué	SPFPL	is		10,5	9,5	11%	60	35	175 000 €	300 000 €
48	46	Chaintrier Avocats	SELAFA	is		10,3	10	3%	24	9	429 167 €	1 144 444 €
49	47	Stehlin & Associés	AARPI	bnc		10,2	9,9	3%	22	7	463 636 €	1 457 143 €
50	48	Vogel & Vogel	SELAS	is		9,83	9,72	1%	29	2	338 966 €	4 915 000 €

Source : Décideurs

DÉCIDEURS 150 DES CABINETS D'AVOCATS D'AFFAIRES

CLASSEMENT PAR CHIFFRE D'AFFAIRES

(sur l'exercice 2017)

Si le chiffre d'affaires cumulé des 150 cabinets d'avocats est en baisse de 10 %, plus de la moitié d'entre eux voient leurs revenus augmenter par rapport à l'année passée. Surtout, les Français tiennent encore et toujours le haut de l'affiche.

Rang 2018	CABINET	CA 2017 (M€)	est./cert.	CA 2016 (M€)	Prog. CA (%)
1	Fidal	341,3		332,8	2 %
2	EY Société d'Avocats	194,7		169,9	13 %
3	CMS Bureau Francis Lefebvre	182,2		180,2	1 %
4	Gide	141		144	-2 %
5	PWC	137		139	-1 %
6	Bredin Prat	115,5	e	110	5 %
7	Taj Société d'Avocats	109		97,7	10 %
8	Linklaters	106,2	e	110,2	-4 %
9	White & Case	94,9	e	137,6	-45 %
10	Hogan Lovells	84		77,5	8 %
11	Baker McKenzie	83,9		81,4	3 %
12	DLA Piper	79,5		60	25 %
13	Darros Villey	79		77	3 %
14	Weil Gotshal & Manges	75	e	56,3	25 %
15	De Pardieu Brocas Maffei	69,7		67,3	3 %
16	Allen & Overy	67,8	e	82	-21 %
17	Freshfields	66,9	e	65	3 %
18	Orrick Rambaud Martel	66,7	e	61	9 %
19	Clifford Chance	66,5	e	110	-65 %
20	Cleary Gottlieb	65	e	70	-8 %
21	Mayer Brown	60		50	17 %
22	Latham & Watkins	59,5	e	67	-13 %
23	Capstan	58,2		54,6	6 %
24	August Debouzy	57,7		52,2	10 %
25	Herbert Smith Freehills	57,2		58,8	-3 %
26	Dechert	56,6		53,3	6 %
27	Fromont Briens	51,6		48,5	6 %
28	Willkie Farr & Gallagher	51		42,9	16 %
29	Shearman & Sterling	50,4	e	100,4	-50 %
30=	Dentons	50		53	-6 %
30=	Jones Day	50	e	53	-6 %

Rang 2018	CABINET	CA 2017 (M€)	est./cert.	CA 2016 (M€)	Prog. CA (%)
32	Racine	49,8		46,7	6 %
33	Jeanet Associés	46,3		47,4	-2 %
34	McDermott	44		38,4	13 %
35	LPA-CGR	43,9		42,8	3 %
36	De Gaulle Fleurance & Associés	39,4		38,6	2 %
37	Arsene	38	e	42	-11 %
38	Norton Rose Fulbright	36,3	e	38	-5 %
39	Simmons & Simmons	36		34	6 %
40	DS Avocats	35		33	6 %
41	UGGC & Associés	31,4		28,8	8 %
42	Skadden	31	e	31	0 %
43	Barthélemy Avocats	30		28,6	5 %
44	Paul Hastings	29,3		29	1 %
45=	Carbonnier Lamaze Raste & Associés	28		28	0 %
45=	Franklin	28		28	0 %
47	Cornet Vincent Ségurel	27,6		26,2	5 %
48	Bird & Bird	26,6		30,4	-14 %
49	Delsol Avocats	26,5		25	6 %
50	Eversheds Sutherland	23,4	e	25,6	-9 %
51	Flichy Grangé Avocats	23,1		23,5	-2 %
52	Reed Smith	22,3		14,8	34 %
53	BDGS	22	e	25	-14 %
54	Reinhart Marville Torre	20,8		19,6	6 %
55=	FTPA	20		23,5	-18 %
55=	Hoche Société d'Avocats	20		19	5 %
57	Altana	19,5		16,3	16 %
58	Veil Jourde	19,2	e	22,8	-19 %
59	Kramer Levin	18,9		13,4	29 %
60	Simon Associés	17,5		16	9 %
61	Taylor Wessing	17,3		18,7	-8 %
62	Ayache Salama & Associés	17		15,5	9 %

Rang 2018	CABINET	CA 2017 (M€)	est./cert.	CA 2016 (M€)	Prog. CA (%)
63	Bignon Lebray	15,5	e	16	-3 %
64	Actance	15,3		15,2	1 %
65	Alain Bensoussan Avocats Lexing (NE 2018)	15			
66	Delsol Avocats	14,4		25	-74 %
67	Adamas	14		14	0 %
68	Alerion	13,6		13,53	1 %
69	Holman Fenwick Willan (HFW)	13,5		12,3	9 %
70	Lamy Lexel	13,4	e	11,8	12 %
71	Andersen Tax & Legal (STC Partners)	13	e	14	-8 %
72	PDGB	12,9		12,5	3 %
73	Latournerie Wolfrom & Associés	12,4	e	11	11 %
74	Scotto & Associés	12,3		12,6	-2 %
75=	Seban & Associés	12		11,5	4 %
75=	Gibson Dunn	12	e		
77=	Deprez Guignot & Associés	11		10,3	6 %
77=	Winston & Strawn (NE 2018)	11			
79=	Granrut Avocats	10,9		11,7	-7 %
79=	Ginesté Magellan Paley-Vincent	10,9		11	-1 %
81	Coblence & Associés	10,7		9,68	10 %
82	BCTG & Associés	10,6		10,7	-1 %
83	Lexavoué	10,5		9,5	10 %
84=	Chaintrier Avocats	10,3		10	3 %
84=	Osborne Clarke	10,3		8,6	17 %
86	Stehlin & Associés	10,2		9,9	3 %
87	Vogel & Vogel	9,83		9,72	1 %
88	Vaughan	9,6		9,7	-1 %
89	Sekri Valentin Zerrouk	9,6		7,2	25 %
90	Proskauer	9,5	e	11,2	-18 %
91	King & Spalding	9,3	e	15,2	-63 %
92=	Clyde & Co	9,2	e	9	2 %
92=	Aramis	9,2		6,1	34 %
94	Raffin & Associés (NE 2018)	9			
95	Gowling WLG	8,8	e	12,4	-41 %
96	Lerins & BCW	8,5			
97	KGA	8,4		9,58	-14 %
98	HPML	8	e	6,2	23 %
99=	Davis Polk & Wardwell	7,9	e	13,5	-71 %
99=	Szpiner Toby Ayela Semerdjian (STAS)	7,9		6,8	14 %
99=	PBA (Pech de Laclause Bathmanabane & Associés) (NE 2018)	7,9			
102=	Nomos	7,8		7,7	1 %
102=	Axten	7,8		6	23 %
102=	Mazars Société d'Avocats (NE 2018)	7,8			
105	LMT Avocats	7,6		8	-5 %
106	BRL Avocats	7,4	e	8,2	-11 %

Rang 2018	CABINET	CA 2017 (M€)	est./cert.	CA 2016 (M€)	Prog. CA (%)
107=	Michel Ledoux & Associés	7	e		
107=	Vivant Chiss (NE 2018)	7			
109=	Aklea Société d'Avocats	6,5	e	6,8	-5 %
109=	Bersay Associés	6,5		5,2	20 %
111=	Duclos Thorne Mollet-Viéville & Ass.	6,4		6,5	-2 %
111=	Villey Girard Grolleaud (NE 2018)	6,4			
113	Harlay (Kahn & Associés) (NE 2018)	6,3	e	7,5	-19 %
114=	Péchenard & Associés	6,2	c	5,6	10 %
114=	Eunomie Avocats (NE 2018)	6,2	e		
116	HW&H (NE 2018)	6			
117	Brunswick Avocats (NE 2018)	5,9			
118=	Ince & Co	5,8	e	7,2	-24 %
118=	Loyer & Abello (NE 2018)	5,8		5	14 %
120=	Moisan Boutin & Associés	5,6	e	5,6	0 %
120=	Parne Avocats	5,6		5,2	7 %
122=	Redlink	5,5		6,7	-22 %
122=	Charles Russell Speechlys	5,5	e	5,5	0 %
122=	Laude Esquier Champey (NE 2018)	5,5		5,2	5 %
122=	JP Karsenty & Associés	5,5	e	5,17	
126=	K&L Gates	5,4	e	9,5	-76 %
126=	Armand & Associés	5,4	e	5,5	-2 %
128	Derriennic et Associés	5,3		4,6	13 %
129	GGV	5,2		4,9	6 %
130=	Grall & Associés	5	e	5,1	-2 %
130=	Genesis Avocats	5		4,7	6 %
130=	Adden Avocats	5		4,5	10 %
130=	EBA Endrös-Baum Associés (NE 2018)	5			
130=	Volt Avocats (NE 2018)	5			
135=	Bryan Cave Leighton Paisner (BCLP)	4,5	e	5	
135=	Voltaire Avocats	4,5	e	4	11 %
137	Hascoet & Associés (NE 2018)	4			
138	FLV & Associés (NE 2018)	3,9			
139	Cazals Manzo Pichot (NE 2018)	3,8			
140=	Chatain & Associés	3,7		3,8	-3 %
140=	Earth Avocats	3,7		3,7	0 %
140=	Opleo Avocats	3,7		3,4	8 %
140=	BFPL (NE 2018)	3,7			
144=	Soulié & Coste-Floret	3,6		4,2	-17 %
144=	Avocats Picovski	3,6		3,6	0 %
144=	Bougartchev Moyne Associés (NE 2018)	3,6			
147	Kalliopé	3,5		3,2	9 %
148	Vigo	3,3		3	9 %
149=	Martin & Associés	3,2		3	6 %
149=	Avodire (NE 2018)	3,2			

Source : Décideurs

DÉCIDEURS 150 DES CABINETS D'AVOCATS D'AFFAIRES

CLASSEMENT PAR EFFECTIF

(sur l'exercice 2017)

Avec un effectif total en baisse, le marché des avocats se resserre sur les meilleurs d'entre eux.
Une tendance qui pousse à la course aux talents.

Rang 2018	CABINET	Nombre d'avocats en 2017	Prog. nbr avocats (%)	Nombre d'associés en 2017	Prog. nbr d'associés (%)	CA 2017 (M€)
1	Fidal	2112	70 %	332	2 %	341,3
2	EY Société d'Avocats	757	15 %	79	1 %	194,7
3	PWC	478	2 %	68	3 %	137
4	CMS Bureau Francis Lefebvre	437	8 %	105	2 %	182,2
5	Taj Société d'Avocats	414	-9 %	51	-6 %	109
6	Gide	330	-3 %	76	-3 %	141
7	Capstan	204	6 %	53	26 %	58,2
8	Fromont Briens	177	16 %	42	5 %	51,6
9=	DLA Piper	175	13 %	40	8 %	79,5
9=	Hogan Lovells	175	19 %	37	6 %	84
11=	Linklaters	170	-6 %	32	7 %	106,2
11=	Racine	170	10 %	55	-2 %	49,8
13	Bredin Prat	169	4 %	47	9 %	115,5
14	Clifford Chance	164	1 %	40	18 %	66,5
15	Cornet Vincent Ségurel	162	17 %	43	8 %	27,6
16	Baker McKenzie	154	2 %	25	0 %	83,9
17=	DS Avocats	146	3 %	59	7 %	35
17=	White & Case	146	-20 %	38	-7 %	94,9
19	August Debouzy	137	5 %	28	0 %	57,7
20	LPA-CGR	136,7	2 %	37,1	0 %	43,9
21	De Pardieu Brocas Maffei	136	1 %	32	-6 %	69,7
22	Allen & Overy	128	-7 %	32	0 %	67,8
23	Alain Bensoussan Avocats Lexing (NE 2018)	125		25		15
24	Jones Day	122	2 %	35	13 %	50
25	Dentons	118	-7 %	46	7 %	50
26	Orrick Rambaud Martel	115	10 %	27	-4 %	66,7
27	Herbert Smith Freehills	114,5	33 %	26,5	-2 %	57,2
28	Barthélemy Avocats	111	-3 %	49	-4 %	30
29	De Gaulle Fleurance & Associés	108	3 %	42	11 %	39,4
30	Jeanet Associés	104	-2 %	27	-11 %	46,3
31	Simmons & Simmons	100	25 %	22	22 %	36

Rang 2018	CABINET	Nombre d'avocats en 2017	Prog. nbr avocats (%)	Nombre d'associés en 2017	Prog. nbr d'associés (%)	CA 2017 (M€)
32	Norton Rose Fulbright	98	7 %	20,5	-2 %	36,3
33	Freshfields	97	7 %	20	18 %	66,9
34	Latham & Watkins	91	0 %	26	-4 %	59,5
35	Delsol Avocats	86,5	-3 %	24	-2 %	14,4
36=	Bird & Bird	86	-17 %	23	-15 %	26,6
36=	Cleary Gottlieb	86	-22 %	18	20 %	65
38	UGGC & Associés	83	8 %	28	8 %	31,4
39	Arsene	80	-18 %	21	5 %	38
40=	Dechert	78	-5 %	15	0 %	56,6
40=	Mayer Brown	78	28 %	22	-4 %	60
42	Fichy Grangé Avocats	77	10 %	22	16 %	23,1
43=	Seban & Associés	72	3 %	13	30 %	12
43=	Shearman & Sterling	72	-15 %	18	50 %	50,4
43=	Weil Gotshal & Manges	72	-9 %	19	-5 %	75
46=	Altana	70	19 %	20	18 %	19,5
46=	Carbonnier Lamaze Rasle & Associés	70	0 %	28	0 %	28
46=	Darros Villey	70	9 %	25	9 %	79
49	Willkie Farr & Gallagher	69	-4 %	14	-7 %	51
50	Eversheds Sutherland	67	2 %	20	43 %	23,4
51	Franklin	64,5	9 %	18	13 %	28
52	Lamy Lexel	64	14 %	13	0 %	13,4
53=	Adamas	63	3 %	21	0 %	14
53=	Bignon Lebray	63	2 %	25	0 %	15,5
53=	Reed Smith	63	50 %	20	43 %	22,3
56	McDermott	62	19 %	20	11 %	44
57=	FTPA	61	0 %	22	0 %	20
57=	Holman Fenwick Willan (HFW)	61	2 %	12	-8 %	13,5
57=	Simon Associés	61	9 %	22	-4 %	17,5
60=	Alerion	60	18 %	16	33 %	13,6
60=	Lexavoué	60	2 %	35	0 %	10,5
62	Taylor Wessing	59	-6 %	19	0 %	17,3

Rang 2018	CABINET	Nombre d'avocats en 2017	Prog. nbr avocats (%)	Nombre d'associés en 2017	Prog. nbr d'associés (%)	CA 2017 (M€)
63	Hoche Société d'Avocats	58	2 %	15	25 %	20
64	Reinhart Marville Torre	57,5	5 %	19,5	3 %	20,8
65	Kramer Levin	53	18 %	19	6 %	18,9
66	PDGB	52	6 %	22,5	2 %	12,9
67	Granrut Avocats	51	-2 %	16	-3 %	10,9
68=	Actiance	48	-11 %	9	0 %	15,3
68=	Vaughan	48	20 %	17	-11 %	9,6
68=	Veil Jourde	48	-16 %	18	-5 %	19,2
71	Labourmerie Wolfram & Associés	45	5 %	14	-7 %	12,4
72	Skadden	44,5	-7 %	4	0 %	31
73	Ayache Salama & Associés	43	10 %	16	23 %	17
74=	Andersen Tax & Legal (STC Partners)	40	-20 %	13	-7 %	13
74=	KGA	40	14 %	15	7 %	8,4
74=	Lerins & BCW	40		16		8,5
74=	Paul Hastings	40	-2 %	16	-6 %	29,3
78	BCTG & Associés	39	-3 %	10	0 %	10,6
79	Osborne Clarke	38	27 %	10	43 %	10,3
80	BRL Avocats	37	23 %	7	0 %	7,4
81	Coblence & Associés	36	9 %	12	-8 %	10,7
82	Ginesté Magellan Paley-Vincent	35	3 %	12	0 %	10,9
83	Deprez Guignot & Associés	34	3 %	12	9 %	11
84	Bersay Associés	33	57 %	11	83 %	6,5
85	Axten	32	7 %	10	11 %	7,8
86=	Michel Ledoux & Associés	31		6		7
86=	Sekri Valentin Zerrouk	31	24 %	8,5	6 %	9,6
88	Scotto & Associés	30,5	-16 %	6,5	-7 %	12,3
89	BDGS	30	3 %	14	4 %	22
90=	Adden Avocats	29	-3 %	7	17 %	5
90=	Gowing WLG	29	-19 %	11	0 %	8,8
90=	Nomos	29	2 %	7	0 %	7,8
90=	Vogel & Vogel	29	-12 %	2	0 %	9,83
94	Aramis	28	27 %	10	33 %	9,2
95=	Aklea Société d'Avocats	27	-4 %	8	-11 %	6,5
95=	Raffin & Associés (NE 2018)	27		8		9
97=	Clyde & Co	26	4 %	9	0 %	9,2
97=	LMT Avocats	26	-9 %	9,5	-14 %	7,6
97=	Moisan Boutin & Associés	26	0 %	9	13 %	5,6
100	Pinsent Masons	25	-29 %	7	-42 %	
101=	Chaintrier Avocats	24	0 %	9	0 %	10,3
101=	Charles Russell Speechlys	24	9 %	7	17 %	5,5
101=	Duclos Thorne Mollet-Viéville & Ass.	24	-2 %	8	0 %	6,4
101=	Genesis Avocats	24	20 %	6	0 %	5
101=	Gibson Dunn	24		9		12
101=	HPML	24	14 %	6	0 %	8

Rang 2018	CABINET	Nombre d'avocats en 2017	Prog. nbr avocats (%)	Nombre d'associés en 2017	Prog. nbr d'associés (%)	CA 2017 (M€)
101=	Mazars Société d'Avocats (NE 2018)	24		13		7,8
108	Parme Avocats	23,5	7 %	5,5	-21 %	5,6
109	Winston & Strawn (NE 2018)	23		8		11
110=	PBA (Pech de Laclause Bathmanabane & Associés) (NE 2018)	22		8		7,9
110=	Stehlin & Associés	22	0 %	7	0 %	10,2
112=	Harlay (Kahn & Associés) (NE 2018)	21	17 %	5	-17 %	6,3
112=	HW&H (NE 2018)	21		8		6
112=	Laude Esquier Champey (NE 2018)	21	14 %	6	0 %	5,5
115	Ince & Co	20	-20 %	6	-33 %	5,8
116=	GGV	19,5	3 %	7,5	7 %	5,2
116=	Péchenard & Associés	19,5	8 %	8	60 %	6,2
118=	Brunswick Avocats (NE 2018)	19		6		5,9
118=	JP Karsenty & Associés	19		8		5,5
118=	K&L Gates	19	-27 %	12	0 %	5,4
118=	Szpiner Toby Ayela Semerdjian (STAS)	19	-5 %	5	-17 %	7,9
118=	Voltaire Avocats	19	6 %	5	0 %	4,5
123	Martin & Associés	18,5	3 %	5	0 %	3,2
124=	Armand & Associés	18	6 %	8	33 %	5,4
124=	King & Spalding	18	-22 %	8	-20 %	9,3
124=	Proskauer	18	0 %	4	0 %	9,5
127=	Derriennic et Associés	17,5	3 %	4	0 %	5,3
127=	Vigo	17,5	3 %	6	0 %	3,3
129=	Earth Avocats	17	13 %	5	25 %	3,7
129=	Grall & Associés	17	-6 %	2	-60 %	5
131=	Avodire (NE 2018)	16		7		3,2
131=	EBA Endrös-Baum Associés (NE 2018)	16		6		5
131=	Kalliopé	16	0 %	6	0 %	3,5
131=	Valoris	16	45 %	6	20 %	2,2
135=	Bryan Cave Leighton Paisner (BCLP)	15	7 %	6	20 %	4,5
135=	Soulié & Coste-Floret	15	-25 %	7	-13 %	3,6
135=	Vivant Chiss (NE 2018)	15		5		7
138=	Bornhauser Avocats (NE 2018)	14		6		1,7
138=	Loyer & Abello (NE 2018)	14	75 %	4	100 %	5,8
138=	Redlink	14	-33 %	5	-29 %	5,5
138=	Volt Avocats (NE 2018)	14		4		5
142=	Chatain & Associés	13	0 %	5	0 %	3,7
142=	Davis Polk & Wardwell	13	-13 %	3	50 %	7,9
142=	FLV & Associés (NE 2018)	13		8		3,9
142=	Haas Société d'Avocats (NE 2018)	13		1		3,1
146=	Bougartchev Moyne Associés (NE 2018)	12		4		3,6
146=	Caraktars	12	-37 %	3	-50 %	2,8
146=	Hascoet & Associés (NE 2018)	12		4		4
146=	Opleo Avocats	12	0 %	3	0 %	3,7

Source : Décideurs

DECIDEURS 150 DES CABINETS D'AVOCATS D'AFFAIRES

CLASSEMENT PAR PRODUCTIVITÉ
PAR ASSOCIÉ

(sur l'exercice 2017)

Le niveau de productivité par associé avait atteint l'année passée des records. Retour à la normale dans cette édition qui affiche tout de même plus de 90 cabinets dans lesquels le revenu par partner est supérieur à un million d'euros.

Rang 2018	CABINET	CA/associé 2017	Prog. CA/associé (%)	CA/avocat 2017	Prog. CA/avocat (%)
1	Skadden	7 750 000 €	0 %	696 629 €	7 %
2	Vogel & Vogel	4 915 000 €	-1 %	338 966 €	13 %
3	Weil Gotshal & Manges	3 947 368 €	-29 %	1 041 667 €	32 %
4	Dechert	3 773 333 €	-6 %	725 641 €	10 %
5	Wilkie Farr & Gallagher	3 642 857 €	-21 %	739 130 €	19 %
6	Cleary Gottlieb	3 611 111 €	29 %	755 814 €	16 %
7	Avocats Picovschi	3 600 000 €	0 %	327 273 €	0 %
8	Baker McKenzie	3 356 000 €	-3 %	544 805 €	1 %
9	Freshfields	3 345 000 €	14 %	689 691 €	-4 %
10	Linklaters	3 318 750 €	11 %	624 706 €	2 %
11	Darros Villey	3 160 000 €	6 %	1 128 571 €	-7 %
12	Haas Société d'Avocats (NE 2018)	3 100 000 €		238 462 €	
13	Shearman & Sterling	2 800 000 €	199 %	700 000 €	-69 %
14	Mayer Brown	2 727 273 €	-20 %	769 231 €	-7 %
15	Davis Polk & Wardwell	2 633 333 €	156 %	607 692 €	-48 %
16	Grall & Associés	2 500 000 €	-59 %	294 118 €	4 %
17	White & Case	2 497 368 €	34 %	650 000 €	-16 %
18	Orrick Rambaud Martel	2 470 370 €	-12 %	580 000 €	0 %
19	EY Société d'Avocats	2 464 557 €	-12 %	257 199 €	0 %
20	Bredin Prat	2 457 447 €	4 %	683 432 €	1 %
21	Proskauer	2 375 000 €	18 %	527 778 €	-18 %
22	Latham & Watkins	2 288 462 €	8 %	653 846 €	-13 %
23	Hogan Lovells	2 270 270 €	-2 %	480 000 €	-10 %
24	McDermott	2 200 000 €	-3 %	709 677 €	-4 %
25	De Pardieu Brocas Maffei	2 178 125 €	-9 %	512 500 €	3 %
26	Herbert Smith Freehills	2 158 491 €	1 %	499 563 €	-37 %
27	Taj Société d'Avocats	2 137 255 €	-15 %	263 285 €	19 %
28	Allen & Overy	2 118 750 €	21 %	529 688 €	-12 %
29	August Debouzy	2 060 714 €	-10 %	421 168 €	5 %
30	PWC	2 014 706 €	5 %	286 611 €	-3 %
31	DLA Piper	1 987 500 €	-18 %	454 286 €	15 %

Rang 2018	CABINET	CA/associé 2017	Prog. CA/associé (%)	CA/avocat 2017	Prog. CA/avocat (%)
32	Scotto & Associés	1 892 308 €	-5 %	403 279 €	14 %
33	Gide	1 855 263 €	0 %	427 273 €	1 %
34	Paul Hastings	1 831 250 €	-7 %	732 500 €	3 %
35	Arsene	1 809 524 €	16 %	475 000 €	9 %
36	Norton Rose Fulbright	1 770 732 €	2 %	370 408 €	-12 %
37	CMS Bureau Francis Lefebvre	1 735 238 €	1 %	416 934 €	-7 %
38	Jeanet Associés	1 714 815 €	-9 %	445 192 €	0 %
39	Actance	1 700 000 €	-1 %	318 750 €	12 %
40	Clifford Chance	1 662 500 €	95 %	405 488 €	-67 %
41	Simmons & Simmons	1 636 364 €	15 %	360 000 €	-18 %
42	Villey Girard Grolleaud (NE 2018)	1 600 000 €		711 111 €	
43	Szpiener Toby Ayela Semerdjian (STAS)	1 580 000 €	-28 %	415 789 €	18 %
44	BDGS	1 571 429 €	18 %	733 333 €	-18 %
45	Franklin	1 555 556 €	13 %	434 109 €	-9 %
46	TZA Avocats	1 500 000 €	7 %	500 000 €	-7 %
47	Stehlin & Associés	1 457 143 €	-3 %	463 636 €	3 %
48	Loyer & Abello (NE 2018)	1 450 000 €	72 %	414 286 €	-51 %
49	Jones Day	1 428 571 €	20 %	409 836 €	-8 %
50=	Huc Morel Labrousse & Associés (NE 2018)	1 400 000 €		350 000 €	
50=	Vivant Chiss (NE 2018)	1 400 000 €		466 667 €	
52	Winston & Strawn (NE 2018)	1 375 000 €		478 261 €	
53=	Gibson Dunn	1 333 333 €		500 000 €	
53=	Hoche Société d'Avocats	1 333 333 €	19 %	344 828 €	3 %
53=	HPML	1 333 333 €	-23 %	333 333 €	11 %
56	Derriennic et Associés	1 325 000 €	-13 %	302 857 €	11 %
57	Harlay (Kahn & Associés) (NE 2018)	1 260 000 €	-1 %	300 000 €	-39 %
58	Volt Avocats (NE 2018)	1 250 000 €		357 143 €	
59	Eunomie Avocats (NE 2018)	1 240 000 €		620 000 €	
60	Opleo Avocats	1 233 333 €	-8 %	308 333 €	8 %
61	Fromont Briens	1 228 571 €	-1 %	291 525 €	-9 %
62	Cabinet Neuer (NE 2018)	1 200 000 €		300 000 €	

Rang 2018	CABINET	CA/associé 2017	Prog. CA/associé (%)	CA/avocat 2017	Prog. CA/avocat (%)
63	LPA-CGR	1 183 288 €	-2 %	321 141 €	1 %
64	Eversheds Sutherland	1 170 000 €	56 %	349 254 €	-11 %
65	Michel Ledoux & Associés	1 166 667 €		225 806 €	
66	King & Spalding	1 162 500 €	31 %	516 667 €	-28 %
67	Bird & Bird	1 156 522 €	-3 %	309 302 €	5 %
68	Chaintrier Avocats	1 144 444 €	-3 %	429 167 €	3 %
69	Sekri Valentin Zerrouk	1 129 412 €	-20 %	309 677 €	7 %
70=	Holman Fenwick Willan (HFW)	1 125 000 €	-16 %	221 311 €	7 %
70=	Raffin & Associés (NE 2018)	1 125 000 €		333 333 €	
72	UGGC & Associés	1 121 429 €	-1 %	378 313 €	1 %
73	Reed Smith	1 115 000 €	-5 %	353 968 €	0 %
74	Nomos	1 114 286 €	-1 %	268 966 €	0 %
75	Delsol Avocats	1 104 167 €	-8 %	306 358 €	9 %
76	Redlink	1 100 000 €	-13 %	392 857 €	19 %
77	Capstan	1 098 113 €	18 %	285 294 €	1 %
78	Dentons	1 086 957 €	13 %	423 729 €	2 %
79=	Reinhart Marville Torre	1 066 667 €	-3 %	361 739 €	1 %
79=	Veil Jourde	1 066 667 €	13 %	400 000 €	0 %
81	Ayache Salama & Associés	1 062 500 €	12 %	395 349 €	-1 %
82	BCTG & Associés	1 060 000 €	1 %	271 795 €	2 %
83	BRL Avocats	1 057 143 €	11 %	200 000 €	-37 %
84	Flichy Grangé Avocats	1 050 000 €	18 %	300 000 €	-12 %
85	Lamy Lexel	1 030 769 €	-12 %	209 375 €	-1 %
86	Osborne Clarke	1 030 000 €	19 %	271 053 €	-6 %
87	Fidal	1 028 012 €	-1 %	161 600 €	-65 %
88	Clyde & Co	1 022 222 €	-2 %	353 846 €	-2 %
89	Parne Avocats	1 018 182 €	-27 %	238 298 €	1 %
90=	Andersen Tax & Legal (STC Partners)	1 000 000 €	v	325 000 €	14 %
90=	Carbonnier Lamaze Rasle & Associés	1 000 000 €	0 %	400 000 €	0 %
90=	Hascoet & Associés (NE 2018)	1 000 000 €		333 333 €	
93	Kramer Levin	994 737 €	-25 %	356 604 €	16 %
94	PBA (Pech de Laclause Bathmanabane & Associés)	987 500 €		359 091 €	
95	Brunswick Avocats (NE 2018)	983 333 €		310 526 €	
96	Altana	975 000 €	-2 %	278 571 €	1 %
97=	DBG (NE 2018)	966 667 €		362 500 €	
97=	Ince & Co	966 667 €	-17 %	290 000 €	1 %
99=	Cazals Manzo Pichot (NE 2018)	950 000 €		475 000 €	
99=	Segur Avocats (NE 2018)	950 000 €		316 667 €	
101	De Gaulle Fleurance & Associés	938 095 €	8 %	364 815 €	-1 %
102	Caraktars	933 333 €	-30 %	233 333 €	12 %
103	BFPL (NE 2018)	925 000 €		370 000 €	
104	Seban & Associés	923 077 €	25 %	166 667 €	1 %
105	Aramis	920 000 €	-12 %	328 571 €	16 %
106=	Deprez Guignot & Associés	916 667 €	2 %	323 529 €	4 %

Rang 2018	CABINET	CA/associé 2017	Prog. CA/associé (%)	CA/avocat 2017	Prog. CA/avocat (%)
106=	Laude Esquier Champey (NE 2018)	916 667 €	-5 %	261 905 €	-7 %
108	Taylor Wessing	910 526 €	8 %	293 220 €	-1 %
109	FTPA	909 091 €	18 %	327 869 €	-18 %
110	Ginestie Magellan Paley-Vincent	908 333 €	1 %	311 429 €	-4 %
111	Racine	905 455 €	-8 %	292 941 €	-3 %
112=	Advocacy 4	900 000 €	-31 %	337 500 €	18 %
112=	Baro Alto (NE 2018)	900 000 €		300 000 €	
112=	Bougartchev Moyné Associés (NE 2018)	900 000 €		300 000 €	
112=	Marsigny Avocats	900 000 €	-6 %	300 000 €	6 %
112=	Voltaire Avocats	900 000 €	-11 %	236 842 €	6 %
117	Coblence & Associés	891 667 €	-16 %	297 222 €	1 %
118	Latourmerie Wolfrom & Associés	885 714 €	-17 %	275 556 €	7 %
119	Alerion	850 000 €	33 %	226 667 €	-17 %
120=	EBA Endrös-Baum Associés (NE 2018)	833 333 €		312 500 €	
120=	Genesis Avocats	833 333 €	-6 %	208 333 €	-13 %
122	Aklea Société d'Avocats	812 500 €	-7 %	240 741 €	-1 %
123=	Duclos Thome Mollet-Viéville & Ass.	800 000 €	2 %	266 667 €	1 %
123=	Gowling WLG	800 000 €	41 %	303 448 €	-14 %
123=	LMT Avocats	800 000 €	-9 %	292 308 €	4 %
126	Simon Associés	795 455 €	-13 %	286 885 €	0 %
127	Charles Russell Speechlys	785 714 €	17 %	229 167 €	-9 %
128	Axten	780 000 €	-15 %	243 750 €	18 %
129	Péchenard & Associés	775 000 €	45 %	317 949 €	2 %
130=	Bryan Cave Leighton Paisner (BCLP)	750 000 €	33 %	300 000 €	-19 %
130=	HW&H (NE 2018)	750 000 €		285 714 €	
130=	Vercken & Gaullier	750 000 €	0 %	187 500 €	0 %
133=	Chatain & Associés	740 000 €	3 %	284 615 €	-3 %
133=	Earth Avocats	740 000 €	25 %	217 647 €	-13 %
135	Adden Avocats	714 286 €	5 %	172 414 €	13 %
136	GGV	693 333 €	1 %	266 667 €	3 %
137	JP Karsenty & Associés	687 500 €	50 %	289 474 €	
138	Granrut Avocats	681 250 €	4 %	213 725 €	-5 %
139	Armand & Associés	675 000 €	36 %	300 000 €	-8 %
140	Adamas	666 667 €	0 %	222 222 €	-3 %
141	Cornet Vincent Ségurel	641 860 €	2 %	170 370 €	-11 %
142	Martin & Associés	640 000 €	-6 %	172 973 €	4 %
143	Moisan Boutin & Associés	622 222 €	13 %	215 385 €	0 %
144	Bignon Lebray	620 000 €	3 %	246 032 €	-5 %
145	Barthélémy Avocats	612 245 €	-8 %	270 270 €	8 %
146=	Alain Bensoussan Avocats Lexing (NE 2018)	600 000 €		120 000 €	
146=	Delsol Avocats	600 000 €	70 %	166 474 €	-68 %
146=	Mazars Société d'Avocats (NE 2018)	600 000 €		325 000 €	
146=	Studio Avocats (NE 2018)	600 000 €		300 000 €	
150	DS Avocats	593 220 €	1 %	239 726 €	3 %

Source : Décideurs

DÉCIDEURS 150 DES CABINETS D'AVOCATS D'AFFAIRES

CLASSEMENT PAR PRODUCTIVITÉ PAR AVOCAT

(sur l'exercice 2017)

Le chiffre d'affaires par avocat de toutes les structures quel que soit leur modèle révèle le niveau de productivité des cabinets français. Avec une baisse 13 % cette année, le classement montre que les recrutements réalisés depuis la reprise en 2015 n'ont pas encore laissé place totalement à la stratégie de hausse de la rentabilité.

Rang 2018	CABINET	CA/avocat 2017	Prog. CA/avocat (%)	CA/avocat 2016	CA/associé 2017
1	Darros Villey	1 128 571 €	-6,60 %	1 203 125 €	3 160 000 €
2	Weil Gotshal & Manges	1 041 667 €	31,60 %	712 658 €	3 947 368 €
3	Mayer Brown	769 231 €	-6,60 %	819 672 €	2 727 273 €
4	Cleary Gottlieb	755 814 €	15,80 %	636 364 €	3 611 111 €
5	Wilkie Farr & Gallagher	739 130 €	19,40 %	595 833 €	3 642 857 €
6	BDGS	733 333 €	-17,60 %	862 069 €	1 571 429 €
7	Paul Hastings	732 500 €	3,40 %	707 317 €	1 831 250 €
8	Dechert	725 641 €	10,40 %	650 000 €	3 773 333 €
9	Villey Girard Grolleaud (NE 2018)	711 111 €			1 600 000 €
10	McDermott	709 677 €	-4,10 %	738 462 €	2 200 000 €
11	Shearman & Sterling	700 000 €	-68,70 %	1 181 176 €	2 800 000 €
12	Skadden	696 629 €	7,30 %	645 833 €	7 750 000 €
13	Freshfields	689 691 €	-3,60 %	714 286 €	3 345 000 €
14	Bredin Prat	683 432 €	1,30 %	674 847 €	2 457 447 €
15	Latham & Watkins	653 846 €	-12,60 %	736 264 €	2 288 462 €
16	White & Case	650 000 €	-16,30 %	756 044 €	2 497 368 €
17	Linklaters	624 706 €	2,00 %	612 222 €	3 318 750 €
18	Eunomie Avocats (NE 2018)	620 000 €			1 240 000 €
19	Davis Polk & Wardwell	607 692 €	-48,10 %	900 000 €	2 633 333 €
20	Orrick Rambaud Martel	580 000 €	-0,20 %	580 952 €	2 470 370 €
21	Baker McKenzie	544 805 €	1,10 %	539 073 €	3 356 000 €
22	Allen & Overy	529 688 €	-12,20 %	594 203 €	2 118 750 €
23	Proskauer	527 778 €	-17,90 %	622 222 €	2 375 000 €
24	King & Spalding	516 667 €	-27,90 %	660 870 €	1 162 500 €
25	De Pardieu Brocas Maffei	512 500 €	2,70 %	498 519 €	2 178 125 €
26=	Gibson Dunn	500 000 €			1 333 333 €
26=	TZA Avocats	500 000 €	-6,70 %	533 333 €	1 500 000 €
28	Herbert Smith Freehills	499 563 €	-37,00 %	684 517 €	2 158 491 €
29	Hogan Lovells	480 000 €	-9,80 %	527 211 €	2 270 270 €
30	Winston & Strawn (NE 2018)	478 261 €			1 375 000 €
31=	Arsene	475 000 €	8,80 %	432 990 €	1 809 524 €

Rang 2018	CABINET	CA/avocat 2017	Prog. CA/avocat (%)	CA/avocat 2016	CA/associé 2017
31=	Cazals Manzo Pichot (NE 2018)	475 000 €			950 000 €
33	Vivant Chiss (NE 2018)	466 667 €	100,00 %		1 400 000 €
34	Stehlin & Associés	463 636 €	2,90 %	450 000 €	1 457 143 €
35	DLA Piper	454 286 €	14,80 %	387 097 €	1 987 500 €
36	Jantet Associés	445 192 €	-0,40 %	447 170 €	1 714 815 €
37	Franklin	434 109 €	-9,30 %	474 576 €	1 555 556 €
38	Chaintrier Avocats	429 167 €	2,90 %	416 667 €	1 144 444 €
39	Gide	427 273 €	0,60 %	424 779 €	1 855 263 €
40	Dentons	423 729 €	1,50 %	417 323 €	1 086 957 €
41	August Debouzy	421 168 €	4,70 %	401 538 €	2 060 714 €
42	CMS Bureau Francis Lefebvre	416 934 €	-6,80 %	445 488 €	1 735 238 €
43	Szpinar Toby Ayela Semerdjian (STAS)	415 789 €	18,20 %	340 000 €	1 580 000 €
44	Loyer & Abello (NE 2018)	414 286 €	-50,90 %	625 000 €	1 450 000 €
45	Jones Day	409 836 €	-7,80 %	441 667 €	1 428 571 €
46	Clifford Chance	405 488 €	-67,50 %	679 012 €	1 662 500 €
47	Scotto & Associés	403 279 €	14,40 %	345 205 €	1 892 308 €
48=	Carbonnier Lamaze Rasle & Associés	400 000 €	0,00 %	400 000 €	1 000 000 €
48=	Veil Jourde	400 000 €	0,00 %	400 000 €	1 066 667 €
50	Ayache Salama & Associés	395 349 €	-0,50 %	397 436 €	1 062 500 €
51	Redlink	392 857 €	18,80 %	319 048 €	1 100 000 €
52	UGGC & Associés	378 313 €	1,10 %	374 026 €	1 121 429 €
53	Norton Rose Fulbright	370 408 €	-11,50 %	413 043 €	1 770 732 €
54	BFPL (NE 2018)	370 000 €			925 000 €
55	De Gaulle Fleurance & Associés	364 815 €	-0,80 %	367 619 €	938 095 €
56	DBG (NE 2018)	362 500 €			966 667 €
57	Reinhart Marville Torre	361 739 €	1,50 %	356 364 €	1 066 667 €
58	Simmons & Simmons	360 000 €	-18,10 %	425 000 €	1 636 364 €
59	PBA (Pech de Laclause Bathmanabane & Associés) (NE 2018)	359 091 €			987 500 €
60	Volt Avocats (NE 2018)	357 143 €			1 250 000 €
61	Kramer Levin	356 604 €	16,50 %	297 778 €	994 737 €
62	Reed Smith	353 968 €	0,40 %	352 381 €	1 115 000 €

Rang 2018	CABINET	CA/avocat 2017	Prog. CA/avocat (%)	CA/avocat 2016	CA/associé 2017
63	Clyde & Co	353 846 €	-1,70 %	360 000 €	1 022 222 €
64	Huc Morel Labrousse & Associés (NE 2018)	350 000 €	100,00 %		1 400 000 €
65	Eversheds Sutherland	349 254 €	-11,10 %	387 879 €	1 170 000 €
66	Hoche Société d'Avocats	344 828 €	3,30 %	333 333 €	1 333 333 €
67	Vogel & Vogel	338 966 €	13,10 %	294 545 €	4 915 000 €
68	Advocacy 4	337 500 €	17,70 %	277 778 €	900 000 €
69=	Hascoet & Associés (NE 2018)	333 333 €			1 000 000 €
69=	HPML	333 333 €	11,40 %	295 238 €	1 333 333 €
69=	Raffin & Associés (NE 2018)	333 333 €	100,00 %		1 125 000 €
72	Aramis	328 571 €	15,60 %	277 273 €	920 000 €
73	FTPA	327 869 €	-17,50 %	385 246 €	909 091 €
74	Avocats Picovschi	327 273 €	0,00 %	327 273 €	3 600 000 €
75=	Andersen Legal & Tax (STC Partners)	325 000 €	13,80 %	280 000 €	1 000 000 €
75=	Mazars Société d'Avocats (NE 2018)	325 000 €			600 000 €
77	Deprez Guignot & Associés	323 529 €	3,50 %	312 121 €	916 667 €
78	LPA-CGR	321 141 €	0,50 %	319 403 €	1 183 288 €
79	Aclance	318 750 €	11,70 %	281 481 €	1 700 000 €
80	Péchenard & Associés	317 949 €	2,20 %	311 111 €	775 000 €
81	Segur Avocats (NE 2018)	316 667 €			950 000 €
82	EBA Endrös-Baum Associés (NE 2018)	312 500 €			833 333 €
83	Ginestie Magellan Paley-Vincent	311 429 €	-3,90 %	323 529 €	908 333 €
84	Brunswick Avocats (NE 2018)	310 526 €			983 333 €
85	Sekri Valentin Zerrouk	309 677 €	7,00 %	288 000 €	1 129 412 €
86	Bird & Bird	309 302 €	5,50 %	292 308 €	1 156 522 €
87	Opleo Avocats	308 333 €	8,10 %	283 333 €	1 233 333 €
88	Delsol Avocats	306 358 €	8,80 %	279 330 €	1 020 408 €
89	Gowling WLG	303 448 €	-13,50 %	344 444 €	800 000 €
90	Derriennic et Associés	302 857 €	10,70 %	270 588 €	1 325 000 €
91=	Armand & Associés	300 000 €	-7,80 %	323 529 €	675 000 €
91=	Baro Alto (NE 2018)	300 000 €			900 000 €
91=	Bougartchev Moyne Associés (NE 2018)	300 000 €			900 000 €
91=	Bryan Cave Leighton Paisner (BCLP)	300 000 €	-19,00 %	357 143 €	750 000 €
91=	Cabinet Neuer (NE 2018)	300 000 €			1 200 000 €
91=	Flichy Grangé Avocats	300 000 €	-11,90 %	335 714 €	1 050 000 €
91=	FLV & Associés (NE 2018)	300 000 €			487 500 €
91=	Harlay (Kahn & Associés) (NE 2018)	300 000 €	-38,90 %	416 667 €	1 260 000 €
91=	Marsigny Avocats	300 000 €	5,60 %	283 333 €	900 000 €
91=	Studio Avocats (NE 2018)	300 000 €	100,00 %		600 000 €
101	Coblence & Associés	297 222 €	1,30 %	293 333 €	891 667 €
102	Grall & Associés	294 118 €	3,70 %	283 333 €	2 500 000 €
103	Taylor Wessing	293 220 €	-1,20 %	296 825 €	910 526 €
104	Racine	292 941 €	-2,90 %	301 290 €	905 455 €
105	LMT Avocats	292 308 €	4,00 %	280 702 €	800 000 €
106	Fromont Briens	291 525 €	-8,70 %	316 993 €	1 228 571 €

Rang 2018	CABINET	CA/avocat 2017	Prog. CA/avocat (%)	CA/avocat 2016	CA/associé 2017
107	Ince & Co	290 000 €	0,70 %	288 000 €	966 667 €
108	JP Karsenty & Associés	289 474 €		287 222 €	687 500 €
109	Simon Associés	286 885 €	0,40 %	285 714 €	795 455 €
110	PWC	286 611 €	-3,40 %	296 375 €	2 014 706 €
111	HW&H (NE 2018)	285 714 €			750 000 €
112	Capstan	285 294 €	0,80 %	282 902 €	1 098 113 €
113	Chatain & Associés	284 615 €	-2,70 %	292 308 €	740 000 €
114	K&L Gates	284 211 €	-28,60 %	365 385 €	450 000 €
115	Altana	278 571 €	0,80 %	276 271 €	975 000 €
116	Latournerie Wolfrom & Associés	275 556 €	7,20 %	255 814 €	885 714 €
117	BCTG & Associés	271 795 €	1,60 %	267 500 €	1 060 000 €
118	Osborne Clarke	271 053 €	-5,80 %	286 667 €	1 030 000 €
119	Barthélémy Avocats	270 270 €	8,00 %	248 696 €	612 245 €
120	Nomos	268 966 €	-0,40 %	270 175 €	1 114 286 €
121=	Duclos Thorne Mollet-Viéville & Ass.	266 667 €	0,50 %	265 306 €	800 000 €
121=	GGV	266 667 €	3,30 %	257 895 €	693 333 €
123	Taj Société d'Avocats	263 285 €	18,80 %	213 786 €	2 137 255 €
124	Laude Esquier Champey	261 905 €	-7,30 %	281 081 €	916 667 €
125	EY Société d'Avocats	257 199 €	0,10 %	257 035 €	2 464 557 €
126	Lapisardi Avocats	250 000 €	36,00 %	160 000 €	500 000 €
127	PDGB	248 077 €	-2,80 %	255 102 €	573 333 €
128	Bignon Lebray	246 032 €	-4,90 %	258 065 €	620 000 €
129	Axten	243 750 €	17,90 %	200 000 €	780 000 €
130	Aklea Société d'Avocats	240 741 €	-0,90 %	242 857 €	812 500 €
131	Soulié & Coste-Floret	240 000 €	12,50 %	210 000 €	514 286 €
132	DS Avocats	239 726 €	3,10 %	232 394 €	593 220 €
133	Haas Société d'Avocats (NE 2018)	238 462 €			3 100 000 €
134	Parme Avocats	238 298 €	0,80 %	236 364 €	1 018 182 €
135	Voltaire Avocats	236 842 €	6,20 %	222 222 €	900 000 €
136=	Bauer Bigot & Associés (NE 2018)	233 333 €			350 000 €
136=	Karacters	233 333 €	12,00 %	205 263 €	933 333 €
138	Charles Russell Speechlys	229 167 €	-9,10 %	250 000 €	785 714 €
139	Alerion	226 667 €	-17,00 %	265 294 €	850 000 €
140	Michel Ledoux & Associés	225 806 €			1 166 667 €
141	Adamas	222 222 €	-3,30 %	229 508 €	666 667 €
142	Holman Fenwick Willan (HFW)	221 311 €	7,40 %	205 000 €	1 125 000 €
143	Kalliopé	218 750 €	8,60 %	200 000 €	583 333 €
144	Earth Avocats	217 647 €	-13,30 %	246 667 €	740 000 €
145	Pons & Carrère (NE 2018)	216 667 €			433 333 €
146	Moisand Boutin & Associés	215 385 €	0,00 %	215 385 €	622 222 €
147	Granrut Avocats	213 725 €	-5,30 %	225 000 €	681 250 €
148	Lerins & BCW	212 500 €			531 250 €
149	KGA	210 000 €	-30,30 %	273 714 €	560 000 €
150	Lamy Lexel	209 375 €	-0,60 %	210 714 €	1 030 769 €