

Le manager

Patrick Bignon a accompagné le développement de l'activité juridique d'Andersen depuis les premiers jours. Sa réussite ne lui est pas pour autant montée à la tête. Zoom sur un homme qui a su rester proche de ses hommes



« J'ai eu beaucoup de chance dans ma carrière », confie-t-il aujourd'hui. « J'ai été très tôt confronté à des challenges et des changements passionnants qui font monter en vous des doses d'adrénaline supérieures à la norme, c'est vraiment quelque chose de motivant. » Il sourit, pose les coudes sur la table. « En dix ans, Andersen Legal est passé d'une cinquantaine de personnes à cinq cents, avec tous les problèmes que cela pose en termes de management, d'organisation, de structuration, de spécialisation et j'ai vécu ça au premières loges. »

Avec la fusion des professions en 1991, le besoin de développer l'activité juridique s'est fait encore plus sentir. « Il fallait pouvoir atteindre une masse critique pour servir les clients du réseau », explique Patrick Bignon. « On a donc commencé à réfléchir aux moyens de ce développement et on a pensé croissance externe, c'était une démarche intellectuelle novatrice à l'époque. » Nouer des relations avec des cabinets n'était pas évident, l'image d'Andersen était surtout tournée vers le comptable.

En 1993, la fusion avec Archibald est effective. « Ils avaient le nom, la crédibilité, une excellente réputation en conseil juridique et une légitimité historique, c'était vraiment un plus pour nous », précise Patrick Bignon. Dans les années

Puis il quitte ses responsabilités opérationnelles en France pour se consacrer au développement international. Il partage ses fonctions de *worldwide managing partner* avec Tony Williams, ancien *managing partner* de Clifford Chance. Le Français est en charge de l'Europe Continentale et le Britannique de la Grande-Bretagne et de l'Amérique du Nord.

« Il y a un peu plus de trois mois, nous avons revu notre organisation », précise Patrick Bignon. « On m'a donné la responsabilité de l'activité juridique et fiscale en Europe de l'ouest soit au total : 550 partners, environ 6000 personnes et un chiffre d'affaires de plus de 1 milliards de dollars. Je suis également pour Andersen Legal *managing partner global integration*. »

S'il ne connaît pas tout le monde par son nom et ne les verra certainement jamais tous, Patrick Bignon reste convaincu que la valeur d'un bon *managing partner* se mesure en grande partie au temps passé à l'écoute. « Les avocats sont par essence des gens complexes qui nécessitent beaucoup d'attention », plaisante-t-il. Xavier Jaspard, associé au cabinet, reconnaît qu'« il est très abordable et toujours disponible ». Une qualité qui peut presque tourner en défaut ! « Il est presque un peu trop accessible », précise Caroline Brechot, son assistante depuis dix ans. « C'est un vrai défi dans son bureau ! Je ne sais pas comment il fait », continue-t-elle, « mais même ceux qui entrent en faisant grise mine ressortent avec le sourire ; c'est un fin psychologue, il sait exploiter au maximum les bons côtés des gens. »

A la comparaison au chef d'entreprise, l'avocat préfère celle du chef d'équipe. « Je

Chez Andersen Legal, pas de favoritisme. *Managing partners* ou pas, tous les associés occupent des bureaux sans bureau. Petites pièces carrées aux grandes vitres, ils ont pour mobilier principal une table ronde et quatre chaises. L'espace de travail personnel a été relégué sur le côté. Une tablette court sur tout un pan de mur et supporte téléphone et ordinateur portable. Pas de dorures, de moulures ou de fauteuils de ministre, ici on pense avant tout pratique. Patrick Bignon, *managing partner* en charge du développement européen, s'assied à la table. Ses mains se mettent immédiatement en mouvement. Il croise et décroise les doigts, joue avec son alliance. Accompagne son histoire avec des gestes.

Avocat depuis la fusion des professions en 1991, Patrick Bignon est aussi et surtout un manager. Sa carrière se confond avec l'histoire d'Andersen Legal. Arrivé le premier, il a vécu toutes les étapes du développement de l'activité juridique d'un cabinet qui n'avait jusqu'en 1985 qu'un pôle d'audit et un pôle fiscal et a participé à en faire un acteur majeur de la profession.

Quelques jours à peine après avoir envoyé une candidature spontanée à Arthur Andersen International en 1985, il tombe par hasard sur une petite annonce qui lui apprend que la structure est à la recherche du futur responsable de l'activité juridique en France. Dans la foulée, il renvoie donc une candidature plus ciblée. Son profil quelque peu atypique plaît : il a vendu de l'immobilier d'entreprise chez Bourdais, il a ensuite passé quatre ans à l'étude notariale Lacourte et veut maintenant faire plus de conseil auprès des entreprises. Il est rapidement convoqué. « Le plus amusant pour moi, ça a été le choc des cultures ! Les procédures d'entretien étaient très modernes, on m'a même proposé plus que je ne demandais en termes de

qui ont suivi, le développement du juridique est passé à la vitesse supérieure partout en Europe.

« Le besoin d'élaborer une stratégie mondiale s'est fait ressentir vers 1994 », raconte l'avocat. Après la fusion avec Archibald, Patrick Bignon avait pris la responsabilité opérationnelle du bureau de Paris pour toutes les activités juridiques et fiscales. En 1995, on lui demande d'assurer la direction du réseau en Europe. Les rapprochements continuent : le cabinet Garrigues rejoint Andersen Legal en Espagne en 1996, puis c'est au tour de Dundas & Wilson en Ecosse – deux cabinets de grand renom, deux grands succès pour Patrick Bignon et Andersen. « C'était de plus en plus enthousiasmant, Andersen Legal était en train de devenir un acteur pris au sérieux sur la place ! » commente l'avocat.

Jusqu'en 2000, il est à la fois responsable du cabinet français et du développement européen.

suis un homme d'atmosphère qui aime animer, mobiliser, faire ressortir l'enthousiasme », dit-il.

Et de l'enthousiasme, lorsqu'il s'agit du développement du cabinet, il en a à revendre. Il l'a vu grandir et compte le voir grandir encore. Il y a quelques semaines, le réseau a organisé sa première conférence client à Rome, Patrick Bignon est en revenu enchanté. « Vous ne pouvez pas imaginer ce que ça fait plaisir de constater qu'on a une vraie stratégie et que tout le monde vous prend au sérieux ! » lance-t-il. « Il y a sept ou huit ans, on n'avait pas les *credentials*, maintenant, on a un *track record*. » Il fait une pause. « J'ai la conviction qu'on offre une nouvelle solution sur le marché par notre appartenance à un réseau pluridisciplinaire », enchaine-t-il. « On ne crée pas le même animal que les autres. »

Nathalie Bru



« Je suis un homme d'atmosphère qui aime animer, mobiliser, faire ressortir l'enthousiasme. »