

### **Командные переходы юристов: новая тенденция российского рынка.**

Командные переходы юристов (team moves) – явление, давно встречающееся в международной практике юридических фирм. Специализированные издания регулярно освещают такие переходы, подробно описывая детали события и давая свои комментарии. До последнего времени случаи переходов команд юристов на российском рынке носили редкий, эпизодический характер. Однако в связи с развитием нашего рынка и существенным увеличением его общего объема (как числа юристов, так и партнеров в российских офисах юридических фирм) ситуация изменилась. Начиная с 2007 и до настоящего момента произошло несколько таких переходов, приведу наиболее заметные.

Сергей Вольфсон (практика судебных споры) перешел в Dewey & LeBoeuf.

Переход команды Рынки капиталов Марка Бановича в Latham & Watkins

Переход группы по недвижимости Дмитрия Куницы в Squire, Sanders & Dempsey

Переход Максима Левинсона и Сергея Степанова (финансовая и корпоративная практика) в Baker Botts

Переход Флориана Шнейдера и Романа Козлова с группой юристов по недвижимости в Salans

Переход 14 юристов, включая трех партнеров в Байтен Буркхардт, пожалуй, это случай самого массового перехода за всю историю российского рынка

Переход Ивана Смирнова (налоги и арбитражная практика) в Baker & McKenzie. Это первый переход такого масштаба в Санкт- Петербурге.

Более подробную информацию о составе переходящих команд можно найти в пресс- релизах этих юридических фирм.

В чем особенность командных переходов?

Главной особенностью таких переходов является то, что в отличие от перехода отдельных юристов или партнеров, в командном переходе участвует группа профессионалов, которую возглавляет лидер. Как правило, в роли лидера выступает партнер или глава практики, реже - несколько партнеров. При таком переходе переговоры ведутся не с отдельными кандидатами (хотя определяющую роль в переговорах занимает лидер команды), а со всей группой в целом. Важным моментом является то, что такая команда оценивается не просто как несколько отдельных профессионалов, а как бизнес-практика со своими проектами и клиентами. Присоединение такой команды позволяет нанимающей фирме получить либо новое для себя направление (Baker Botts), либо усилить существующую практику (Salans).

Что заставляет команды переходить и какие мотивы являются определяющими?

Существует типичная логика ротации юристов среди юридических фирм, когда переход происходит в направлении фирмы более высокого уровня. Уровень фирмы определяется прежде всего ее рейтингом, позицией на рынке, составом клиентов и престижностью проектов, а также компенсациями юристов и более привлекательной системой распределения прибыли между партнерами.

Другой причиной командного перехода (впрочем, как и в случаях обычных переходов) может послужить неудовлетворенность своим положением внутри фирмы, конфликт с кем-то из партнеров или внешние причины, негативно влияющие на положение и деятельность всей фирмы в целом.

Для партнеров важным мотивирующим фактором является возможность существенно увеличить свой доход, например, переход из английской в американскую фирму, где доходы исторически выше.

Так же случаются переходы в менее престижную фирму, если это дает увеличение статуса сразу или несет в себе возможность для старшего юриста быстро получить партнерство. Чаще всего решение о переходе возникает у юристов, которые уже добились многого в своей фирме, но по каким-то причинам не имеют возможности получить партнерство или срок его получения слишком велик. В такой ситуации переход становится возможностью получить партнерство или ускорить этот процесс. Однако далеко не все фирмы готовы предложить входящее партнерство кандидатам, еще не имеющим этого статуса. Как правило, переход происходит на промежуточную позицию Советника, (Counsel), но при этом достигается договоренность о получении статуса партнера через определенное время (обычно год) и по достижению определенных показателей прибыльности. Это зависит от конкретной фирмы и ее внутренней политики и иногда жестко ограничено, несмотря на то, что главным мотивом перехода для кандидатов такого уровня является именно получение входящего партнерства.

Какие сложности возникают при командных переходах?

Следует отметить, что зачастую команда не переходит в полном составе, который планировался с самого начала, потому что фирма, откуда намеревается уходить команда, активно сопротивляется этому. Предпринимаются все возможные действия для того, чтобы удержать всю или часть команды, так как основными активами юридической фирмы являются ее юристы. Уход команды наносит существенный урон бизнесу и прибыльности, а иногда даже ставит под угрозу и само существование фирмы.

Сложности также могут возникнуть, когда не все члены команды получают предложение от нанимающей фирмы, что может привести к конфликтам внутри команды и существенно затруднить ее переход.

Как удержать команду?

По нашим наблюдениям переход не происходит в случае, если удастся удержать лидера группы. Попытки привлечь часть оставшейся команды или отдельных юристов в такой ситуации, как правило, терпят неудачу, даже несмотря на привлекательность предложений, превосходящих по условиям, предлагаемые своей фирмой в контроффере. Известны случаи отказов от предложений, когда уже были достигнуты все договоренности. По нашей информации, за последний год минимум три перехода не состоялись из-за того, что фирмам удалось предотвратить их уход, сделав привлекательные контрофферы- предложив в последний момент статус Партнера уходящему юристу- лидеру команды. Такой вид контроффера является самым сильным из возможных, и как правило достигает цели: переход не происходит.

В чем преимущества командных переходов?

Несмотря на риск контрофферов, переход команды, безусловно, является наиболее привлекательным видом привлечения новых кадров для консалтинговых компаний и способом развития бизнеса. Особенно если у этой фирмы есть серьезные амбиции, связанные с увеличением своего присутствия на рынке или планы открытия нового офиса в данном регионе.

Следует отметить, что переход в таком формате значительно более выгоден для каждого члена команды в отдельности. Именно при таком переходе предлагаемый размер компенсации значительно превосходит уровень, на которую мог бы рассчитывать юрист при переходе вне команды.

В заключение можно добавить, что переход команды – это сложный микрополитический процесс, где присутствует психологические аспекты влияния лидера и типичные закономерности группового поведения. Чтобы достичь успеха и создать условия при которых переход команды состоится- необходимо больше усилий при переговорах, обсуждениях на завершающем этапе, а также детальное проработка предложений.