




Дмитрий Грищенко  
Управляющий партнер

---

**ПАРТНЕРОМ МОЖЕШЬ ТЫ НЕ БЫТЬ,  
А ДЕНЬГИ ДОЛЖЕН ПРИНОСИТЬ**

**Откровенно о финансовых  
аспектах партнерства**

- 
- 
- При создании фирмы, наряду со многими ключевыми вопросами, партнеры фирмы должны решить и вопрос о финансовых аспектах партнерства. Финансовые аспекты включают в себя не только порядок распределения прибыли (доходов), но также и бремя: как такие доходы будут зарабатывать.
  - На примере своего доклада я хочу показать различные схемы распределения прибыли, а именно, каким образом в ЮПФ «Грищенко и Партнеры» с 1992 года менялись условия финансовых взаимоотношений между партнерами фирмы.
  - С 1992 года партнеры ЮПФ «Грищенко и Партнеры» трижды меняли схему финансовых взаимоотношений.

## СХЕМА I: ПРОЦЕНТ ОТ ТОГО, ЧТО ПРИНЕС

---

- В 1992 году партнеры ЮПФ «Грищенко и Партнеры» не имели опыта по управлению юридической фирмой как бизнесом.
- Было желание заниматься юридической практикой и зарабатывать деньги. Поэтому доход (прибыль) распределялась по следующей схеме:
  - Партнер получает 40 - 50% от суммы «привлеченных» денег
  - 10% - за «привод» клиента
- Эта схема вначале выглядела привлекательной, потому что каждый партнер знал, сколько он (она) заработали денег.

## Недостатки такой схемы:

---

- Хроническая нехватка средств на развитие фирмы;
- Если фирма тратит средства на развитие и другие расходы, то фирма будет «вечно» должником партнеров;
- Схема не способствует командной работе фирмы, у партнеров возникает соблазн создать «фирму на фирме»;
- Конфликты на тему: кто «привел» клиента и кто его «развил»;
- Конкуренция между партнерами.

## СХЕМА II. ОСТАТОЧНЫЙ ПРИНЦИП

---

С 1996 года ЮПФ «Грищенко и Партнеры» перешли на схему, которую мы назвали «остаточный принцип», т.е. партнер получал дивиденды после расходов на хозяйственную деятельность фирмы. Между партнерами был установлен фиксированный процент распределения средств.

### **Эта схема имеет свои плюсы:**

- Хорошо работает, когда есть существенный финансовый поток на фирме.
- Устраняет в нашем случае внутреннюю конкуренцию между партнерами и способствует командной работе.
- Приводит к более углубленной специализации партнеров.



## Недостатки данной схемы:


---

- Не учитывается отдельный вклад каждого партнера в финансовые показатели фирмы.
- У партнера нет стимула для того чтобы вкладываться.

## Поэтому, ЮПФ «Грищенко и Партнеры» перешла на следующую схему, которая работает уже несколько лет

---

- Был взят показатель доходности фирмы за последние три года и финансовые показатели партнеров за данный период;
- Было высчитано процентное соотношение: сколько в среднем финансовых средств на фирму приносит каждый партнер;
- На основании этих показателей, партнер получает 20 % (разбивается на 12 месяцев) от средней доходности за предыдущие три года;

- 
- 
- Каждому партнеру установлена надбавка к доходу за каждый год партнерства и бонусы за небиллинговую работу;
  - Кроме того, добавлены специальные бонусы за личное участие в проектах.
  - Ежегодно происходит пересмотр финансовых показателей партнеров.
  - В случае развития новой практики или имиджевых заказов (которые могут быть не очень доходными), партнеры берут общее бремя общих финансовых показателей.




## **Данная схема имеет следующие плюсы:**

---

- Способствует командной работе партнеров
- Стимулирует их выкладываться на все 100 %
- Способствует поиску новых клиентов
- Способствует развитию новых практик

## **Недостатки:**

- Пока мы их не наблюдаем.



---

В этом году, для улучшения нашей работы, мы хотим в виде эксперимента ввести следующую схему (для старших юристов), а именно:

поставить в зависимость рост зарплат старших юристов от доходности фирмы. Условно говоря, если доходность фирмы выросла на 20 %, то, соответственно и заработная плата вырастет на 20%.

В связи с этим, старшие юристы в процессе управления фирмой будут иметь право совещательного голоса, для чего принимать активное участие в различных мероприятиях партнерского уровня (собраниях, совещаниях).

Таким образом, мы хотим развить в наших юристах еще большую активность, интерес к развитию фирмы и надеемся на дальнейший рост нашего благосостояния.