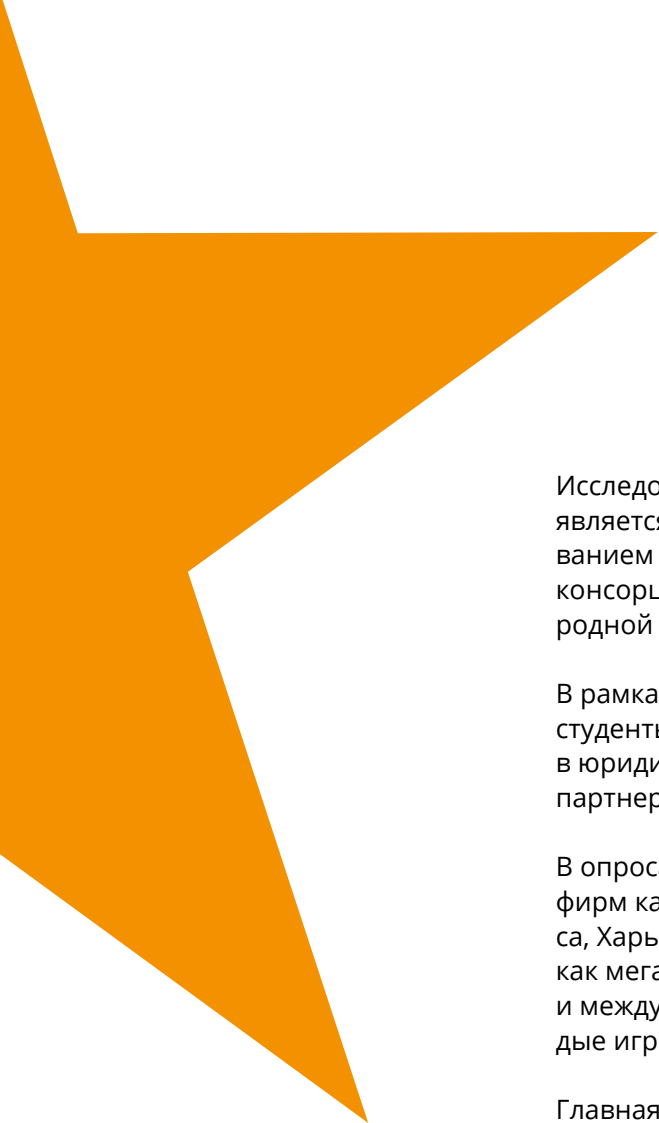


ОСНОВНЫЕ ТРЕНДЫ

СОВРЕМЕННОГО ЮРИДИЧЕСКОГО
РЫНКА РАБОТОДАТЕЛЕЙ ★

2016

★ Исследование
«Развитие юридических
тантов: выбор
персонала»



Исследование «Развитие юридических талантов: Выбор персонала» является общенациональным ежегодным аналитическим исследованием рынка юридических фирм как работодателей и проводится консорциумом независимых консультантов при поддержке международной исследовательской компании GfK Ukraine.

В рамках исследования были опрошены все участники рынка: студенты юридических вузов (охват — 2000+), юристы, работающие в юридических фирмах в данный момент (охват — 250+), а также партнеры юридических фирм (охват — 50+).

В опросах принимали участие представители вузов и юридических фирм как столицы, так и основных регионов Украины (Львов, Одесса, Харьков, Днепр). Среди опрошенных юридических фирм были как мегамаркеты, так и специализированные бутики, национальные и международные юридические фирмы, старожилы рынка и молодые игроки.

Главная цель исследования — в равной степени помочь понять всем игрокам рынка ответ на ключевой вопрос: **каковы основные факторы, определяющие победу в борьбе за таланты на современном юридическом рынке Украины и обеспечивающие устойчивое лидерство на рынке работодателей.**

МОТИВАЦИЯ РАБОТАТЬ В ЮРИДИЧЕСКОЙ ФИРМЕ

Примечательно, что больше половины (66%) опрошенных юристов назвали работу в юридической фирме наиболее привлекательной карьерной перспективой для себя.

Мотивация партнеров-собственников юридических фирм в начале их карьерного пути и в данный момент изменилась мало. Основными факторами были и остаются ре-

шение разнообразных высокоинтеллектуальных задач, достаточно высокий уровень заработка, личная свобода и независимость, а также высокий социальный статус. Стоит отметить, что страсть к решению высокоинтеллектуальных профессиональных задач дополнилась у партнеров-собственников желанием не менее виртуозно справляться с менеджерскими (как для своего бизнеса, так и для клиентов) задачами и вызовами.

Подобная мотивация движет и юристами — 79% участников исследования видят себя в будущем партнерами (2/3 из них — партнерами в фирмах, в которых они работают сейчас).

**БЫТЬ СОБСТВЕННИКОМ
ЮРИДИЧЕСКОЙ
ФИРМЫ — ЭТО МНОГО
«ВКУСНОЙ» РАБОТЫ,
ХОРОШИЙ ЗАРАБОТОК
И ВОЗМОЖНОСТЬ САМОМУ
УПРАВЛЯТЬ СВОЕЙ ЖИЗНЬЮ**

Эти ожидания со стороны юристов юридических фирм соответствуют и поддерживаются работодателями: за исключением редких единиц среди опрошенных партнеры декларируют возможность расширения своих партнерств как за счет развития та-

лантов внутри компании, так и за счет принятия новых членов коллектива с рынка.

Что же касается молодого поколения юридических талантов, то уровень осознанности выбора юридических фирм в качестве работодателя снижается — возрастает влияние фактора выбора методом исключения. Молодое поколение юристов обладает низкой толерантностью к коррупции и не готово нести репутационные риски работы на государственной службе, в судах или прокуратуре. Выбор между корпоративным юристом и юристом юрфирмы с большим перевесом склоняется в сторону юридических фирм. Популярность последних как работодателей определяется доступом к интересной, стимулирующей обучение и развитие работе, быстрым карьерным ростом и высоким (относительно других сфер юридической карьеры) уровнем вознаграждения.

ОЖИДАНИЯ ПЕРСОНАЛА ОТ РАБОТОДАТЕЛЯ

Участники исследования совпадают во взглядах на главные требования, определяющие выбор работодателя, — ключевыми являются возможность карьерного роста (61%), уровень вознаграждения (61%) и комфортные условия труда (35%) в случае работающих в юрфирмах юристов.

У будущих сотрудников — нынешних студентов вообще преобладает лишь один фактор — возможность карьерного роста (58%). Для будущих сотрудников важны высокое вознаграждение (33%), официальное трудоустройство и белая зарплата (32%).

Партнеры юридических фирм заботятся о значительно большем спектре факторов, добавляя к перечисленному выше репутационные критерии, стабильность бизнеса и устойчивость его развития, сложность и масштаб проектов, work-life balance,

**БЫСТРО ДВИГАТЬСЯ
ПО КАРЬЕРНОЙ
ЛЕСТНИЦЕ И ХОРОШО
ЗАРАБАТЫВАТЬ —
ГЛАВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ
ЮРИДИЧЕСКИХ ТАЛАНТОВ**

харизму лидеров фирмы, корпоративные ценности, а также позиции фирмы в рейтингах. Важно отметить, что именно эти показатели являются так называемыми факторами лояльности для юридических талантов. Проще говоря, юристы выбирают работодателя исходя из перспектив карьерного роста и достойного вознаграждения, а покидают фирму и переходят к конкурентам из-за отсутствия «вкусной» работы, плохих отношений с партнерами и чуждой корпоративной культуры.

ОЖИДАНИЯ РАБОТОДАТЕЛЯ ОТ СОТРУДНИКОВ

Ожидается, что высокий уровень базовых профессиональных знаний является для работодателя основным пороговым фактором при приеме на работу. К гигиеническому минимуму партнеры также относят высокий уровень компьютерной грамотности и владение иностранными языками.

88% работодателей ориентированы на найм молодых юристов (1-3 года опыта), и 69% готовы нанимать молодых специалистов без опыта работы. Такие высокие показатели объясняются желанием партнеров «заточить» молодых юристов под свою корпоративную культуру. Наиболее важными для таких работодателей являются высокая обучаемость, толерантность к корпоративным ценностям работодателя, умение принимать существующие стандарты, готовность разделить успех с командой.

В меньшинстве, но на рынке также есть игроки, не выделяющие желаемую целевую категорию при найме талантов и прагматично руководствующиеся текущими бизнес-потребностями. Для таких игроков

совпадение ценностных категорий будет в наивысшем приоритете при найме сотрудников наряду с гибкостью, умением справляться с постоянными изменениями и выраженными лидерскими качествами.

Бизнес-ориентированные компетенции (soft- и human-skills) уверенно лидируют в списке наиболее важных компетенций современных юристов. В эти навыки партнеры инвестируют ресурсы фирмы. Среди них стоит особо выделить коммуникативные навыки, умение быстро обрабатывать и анализировать большие массивы информации, способность выдавать бизнес-решение под ключ, высокую обучаемость, умение выдавать качественный продукт в условиях высокой неопределенности (правовой и экономической).

Фактически юридические фирмы — в большей или меньшей степени — приняли тот факт, что они вынуждены восполнять пробелы в профессиональном обучении и личностном развитии своего персонала.

Среди признанных на рынке кузниц юридических кадров партнеры выделяют «Астерс», «Василь Кисиль и Партнеры», «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры», Baker & McKenzie, CMS Cameron McKenna, Sayenko Kharenko.

УЗНАВАЕМОСТЬ, ВОСТРЕБОВАННОСТЬ И УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ БРЕНДАМИ РАБОТОДАТЕЛЕЙ

Будущие и потенциальные кандидаты достаточно хорошо знают бренды юридических фирм-работодателей, а также ориентируются в их репутации как работодателей. Высокая узнаваемость бренда напрямую не гарантирует востребованности работодателя и его популярности среди юридических талантов.

Значимые игроки украинского юридического рынка работодателей хорошо узнаваемы на рынке юридическими талантами и потенциальными соискателями.

При этом важно отметить, что высокий уровень узнаваемости бренда у целевой аудитории никак не коррелирует с привлекательностью, а также востребованностью бренда работодателей среди юридических талантов (востребованность бренда определяется разницей показателей привлекательности и непривлекательности одного и того же бренда для участников исследования).

Показательно, что бренды международных юридических фирм или национальные бренды с международным восприятием являются наиболее привлекательными и востребованными у юридических талантов. Это, среди прочего, объясняется также стремлением молодых талантов к мобильности и желанием работать в международной среде.

Наиболее востребованными работодателями украинского юридического рынка (уровень востребованности свыше 20%, в алфавитном порядке) являются:

- **Василь Кисиль и Партнеры**
- **Aequo**
- **Baker & McKenzie**
- **CMS Cameron McKenna**
- **DLA Piper**
- **Sayenko Kharenko**

К числу наименее привлекательных работодателей украинского юридического рынка (свыше 20% юристов не желают работать в данных юрфирмах, в алфавитном порядке) относятся:

- **Ильяшев и Партнеры**
- **Лавринович и Партнеры**
- **Eterna Law**
- **Integrites**

Интересно, что 31% юристов и 69% студентов считают, что на рынке нет непривлекательных работодателей, и готовы работать в любой узнаваемой на рынке фирме.

Юристы юридических фирм показывают достаточно высокий уровень лояльности к своим работодателям — 53% опрошенных не планируют менять место работы, а 71% порекомендуют ее своим знакомым.

При этом одними из наиболее важных факторов удовлетворенности работодателем для юридических талантов являются интересные проекты, атмосфера в коллективе, отношения с непосредственным руководителем, возможность профессионального развития, репутация компании, транспарентные правила игры (включая официальное трудоустройство и белую зарплату).

К факторам, преимущественно определяющим непривлекательность юридических фирм как работодателей, относятся негативные отзывы и плохая репутация фирмы, низкая заработная плата, чрезмерная рабочая нагрузка и пренебрежительное отношение менеджмента к сотрудникам.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ

За редким исключением партнеры считают оптимальной комбинированную систему вознаграждения, состоящую из фиксированной части и переменного бонуса. Оптимальной пропорцией партнеры считают 70...80% (фиксированная часть вознаграждения) к 30...20% (бонусная часть вознаграждения). Партнеры едины во взгляде на вознаграждение за привод новых клиентов — в большинстве случаев это вознаграждение составляет 10% от суммы гонорара фирмы. Поощряются также высокая выработка,

нестандартный подход к решению поставленных задач и равнодушие к работе с клиентом (наиболее упоминаемые факторы выплаты бонусов сотрудникам).

По словам партнеров, 37% фирм имеют формализованную систему премирования и бонусирования, еще в 44% указанная система существует, но формально не выписана. Это коррелирует с данными опроса юристов — 73% опрошенных считают существующую в их фирмах систему вознаграждения понятной и прозрачной.

20% участников исследования полагают, что в их фирмах система вознаграждения спра-

ведлива, еще 62% — что она скорее всего таковой является, и лишь 18% респондентов придерживаются противоположного мнения.

Уровень вознаграждения в фирмах двух сегментов — премиального и основного — значительно разнится (в 1,5...3 раза для различных категорий юристов).

Годовое вознаграждение юристов юридических фирм основного сегмента рынка (USD, gross, включая бонусы):

- **Младшие юристы** 5.500-12.000
- **Юристы** 15.000-25.000
- **Старшие юристы** 28.000-40.000+

Годовое вознаграждение юристов юридических фирм премиального сегмента рынка (USD, gross, включая бонусы):

- **Младшие юристы** 17.000-25.000
- **Юристы** 28.000-45.000
- **Старшие юристы** 50.000-70.000+

Стоит отметить, что за исключением 5% опрошенных в вопросах вознаграждения юристов партнеры оперируют месячными окладами. При этом:

- **Более 70% опрошенных называли суммы месячного вознаграждения на руки.**
- **Не более 15% фирм-участников исследования имеют привязку вознаграждения юристов к иностранной валюте.**

ОСНОВНЫЕ ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ О ЮРФИРМАХ

Среди предложенных источников информации о юридических фирмах в качестве самых используемых участники исследования выделяют мнение друзей, знакомых и коллег, работающих в юридических фирмах (76%), юридические СМИ (71%), обзоры и рейтинги юрфирм (65%), профессиональ-

ные сайты (50%), а также страницы фирм в социальных сетях (40%).

Интересно, что больший приоритет отдается страницам в социальных сетях, а не собственно сайтам юридических фирм. Это, скорее всего, объясняется тем, что социальные сети лучше адаптированы к мобильным устройствам, а также позволяют одновременно легко отслеживать и распространять информацию как о фирме в целом, так и об индивидуальных представителях команды (партнерах, юристах, ключевых менеджерах).

Единственным случаем, когда к сайтам юридических фирм обращаются охотнее, чем к странице фирмы в соцсети, является поиск кандидатами вакансий. По нашему мнению, этот тренд изменится в ближайшие годы с развитием культуры социально-го хэдхантинга.

Результаты исследования в полном объеме опубликованы на сайте www.legaltalents.report

**САРАФАННОЕ РАДИО,
ЮРИДИЧЕСКИЕ СМИ
И СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ
ЛИДИРУЮТ В ПОЛУЧЕНИИ
ИНФОРМАЦИИ
О ЮРИДИЧЕСКИХ ФИРМАХ**

Профили участников исследования

ГРУППА ОПРОШЕННЫХ «СТУДЕНТЫ»

- 1. 75% участников исследования обучаются в ТОП-5 юридических школ Украины:**
Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко, Национальный университет «Киево-Могилянская академия», Национальный юридический университет имени Ярослава Мудрого, Львовский национальный университет имени Ивана Франко, Национальный университет «Одесская юридическая академия».
- 2. Курс обучения:**
 - 10% — первый курс;
 - 30% — второй курс;
 - 17% — третий курс;
 - 17% — четвертый курс;
 - 19% — пятый курс;
 - 12% — шестой курс.
- 3. Членство в профессиональных организациях студентов-юристов:**
 - 49% — не являются членами профессиональных организаций студентов-юристов;
 - 41% — являются членами Лиги студентов АПУ;
 - 19% — являются членами ELSA (European Law Students Association);
 - 1% — являются членами других профессиональных организаций студентов-юристов.
- 4. 69% участников исследования — женщины, 31% — мужчины**

ГРУППА ОПРОШЕННЫХ «ЮРИСТЫ ЮРИДИЧЕСКИХ ФИРМ»

- 1. Опыт работы:**
 - для 31% респондентов фирма, в которой на момент опроса они работают, является первым местом работы;
 - 65% участников опроса имеют опыт работы более чем с одним работодателем;

- предыдущий опыт работы опрошенных включает: 57% — другие юридические фирмы, 12% — частная практика, 37% — коммерческие компании, 28% — другие сферы юридической профессии (государственные предприятия, суды, прокуратура); 6% — пришли на юридический рынок из неюридической сферы.

- 2. 54% окончили ТОП-5 юридических школ Украины:**
Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко, Национальный университет «Киево-Могилянская академия», Национальный юридический университет имени Ярослава Мудрого, Львовский национальный университет имени Ивана Франко, Национальный университет «Одесская юридическая академия».
- 3. 43% участников исследования — женщины, 57% — мужчины**

ГРУППА ОПРОШЕННЫХ «ПАРТНЕРЫ-СОБСТВЕННИКИ ЮРИДИЧЕСКИХ ФИРМ»

- 1. Величина фирмы:**
 - 33% — до 20 юристов;
 - 55% — 20-50 юристов;
 - 12% — свыше 50 юристов.
- 2. Год основания фирмы:**
 - 32% — основаны в 1990-2000 гг.;
 - 28% — основаны в 2001-2005 гг.;
 - 25% — основаны в 2006-2010 гг.;
 - 15% — основаны после 2011 г.
- 3. География:**
 - 83% — офис фирмы находится в Киеве;
 - 17% — офис фирмы находится в регионах Украины.
- 4. 15% проинтервьюированных партнеров — женщины, 85% — мужчины**



РАЗВИТИЕ
ЮРИДИЧЕСКИХ
ТАЛАНТОВ



legaltalents.report