

## 打造活力四射的律所联盟

联盟不是几个合伙人的玩具，不是一两家律所为自身利益建立关系网的手段，联盟是战略性的合作，让客户享受更优质的服务，并帮助年轻律师茁壮成长，推动中国法律服务业的长足发展

文/Chris Hinze

**Chris Hinze，路伟国际律师事务所伦敦总部公关部媒体总监**

编译/林子文

一个理想中的律所联盟并非随意产生。

创建或加入一个联盟，首先，需要联盟成员积极的讨论，这是个帮助联盟各成员统一认识的过程，包括组织策略、未来目标以及对外活动。也许，在这个过程中，有律所退出联盟，但你不用难过，出现这种情况是正常的。强大和组织良好的联盟必须有能力保证在一部分成员离开后，仍然运转良好。

重要的是，一个联盟只是一家律所为自身利益而建立关系网的手段，这并不是平等成员间的真正联合。

联盟建立后，需要创建一个为所有参与成员准备的基本谅解备忘录，包括成员资格以及对参与者的要求，这也有助于使联盟的组织结构较为正式。

此外，还需要创建一个独立于联盟成员的中心部门来管理成员事务，负责行政工作以及专门的知识产权事宜，如：名称或商标等共同资源或服务。这样的部门在处理为联盟成员利益而集中购买某些项目时非常有用。同样，这一部门可以在偶尔出现争议时为联盟成员扮演一个半独立的仲裁者角色——例如当争论如何公平均衡地分配特定当事人聚会所产生的费用。

如果，联盟的中心部门有一支较小的行政人员队伍，比如：一个联盟主管和几位专业秘书及市场销售人员，那么这些人就可以向一个由较大的成员律所的领导人组成的执行委员会报告。这样一来，个体律所就被卸去了运行联盟的负担，可以专心建立盈利性的商业关系。

联盟的存亡取决于其客户服务的质量。而服务的品质和质量是世界各地的联盟成员之间互相推荐客户的关键所在。所以，在联盟内部应该存在客户服务方面的协议安排和程序规定，以便于各成员遵循。

### 几种定期聚会的优势

联盟举行定期聚会沟通非常重要。

如果律所成员的代表每年聚会一次，那么这是一个极大的优势。这样的机会使得律师们可以分享各自市场的有关信息。它同样可以让律师们进行执业技能的训练，并分享关于特定客户或行业的经验。总的来讲，聚会可以帮助在联盟中建立起一种社区的感觉，并最终强化信任感，以及互相推荐有价值客户的意愿。

同样，根据地区划分来组织成员律所每半年聚会一次也非常值得尝试。这种聚会不仅可以获得与年度聚会等同的效果，还可以产生一种持续性，并且与年度聚会相比，更为节约费用和时间。

在欧洲、北美、拉丁美洲和亚洲的部分地区，将业务会议联合起来举办非常容易，因为在这些地区，花在旅行上的时间可以被极大的减少。

在相同业务部门的律师（如合并和并购、知识产权、劳动法、反垄断和反不正当竞争法）之间，创建关注于客户发展和相关业务领域的子部门、并且至少每半年以会议方式会见一次的方式值得花时间尝试。

同样重要的是跨律所的客户服务团队，这对保证有效的共享客户资源，以及高水平的服务非常关键。

面对面的交流、举行电话会议，或网络会议——保持联盟内部的客户服务而定期沟通是非常有价值的。这需要辅之以精心设计和良好管理的日程表，以使联盟成员得以集聚各自的知识、专业技能甚至个人特点来实现更好的服务。

很多当事人，尤其是当他们一同直接参与法律事务时，会非常欣赏他们的律师互相之间一直保持联系，分享创意以及最好的业务经验。总法律顾问可以通过联盟在同一时间了解所有与其合作的律所，或者在全球各地从事相同业务的成员律所，而非逐个了解，这意味着总法律顾问可以从联盟中获得附加价值。

## 联盟的优势

在联盟内部集中提供财务管理标准，如：计费时间、回报率、律师流失率等等，可以帮助成员律所更好地了解他们自己的表现，并且明确需要改进的地方，或在哪些方面某些律所明显好于其它成员，且可能会共享一些值得分享的经验。

无论是通过一个联盟的中心部门，还是通过实质上的合伙形式，集中谈判要比单独谈判更容易达成较为优惠的条件。这样的交易更类似于一个销售俱乐部，并因此涵盖许多不同的领域，如：上市公司名录、案件记录的共享、对交易数据库、软件、硬件甚至保险的了解和访问。

成功的联盟应该活力四射，并且在参与者之间以及良好的客户工作经验中继续成长。联盟在案例研究、交易清单、积极的客户评价、关于成员律所发展的最新动态、对潜在客户的联合提案以及拓展现存客户的已完成工作的持续进步，对于促进联盟实现其承诺非常关键。

联盟在向其客户提供关于最佳的业务以及法律趋势的有价值的见解时处于优势地位。联盟越多地根植于其成员的市场活动中，便越重要，并且越容易确认其为成员律所增加的价值。

初级合伙人、助理律师以及重点支持人员的参与对于联盟是极具意义的。这会成为他们事业发展中真实的一部份。这样做避免产生一种假象：联盟只是少数几个高级合伙人的玩具。相反，联盟因业务的长期战略性利益而存在，这种理念将贯穿始终。

联盟内还应该建立流动组合团队机制，即律师们可以从一个业务部门临时抽调到另外一个，无论是以直接交换的形式，还是以更广泛的抽调申请的形式。这样的安排可以帮助律所成员为他们的雇员提供更广泛的职业发展机会和留在律所的最佳理由。鼓励支持人员逐渐了解其同行的工作，帮助他们分享知识和最佳实践的经验。

联盟自身的品牌和声誉也很重要，应该市场中享有某种形式的区别性，这样客户可以感觉到联盟的真实存在。通过投入于共享营销活动，联盟开始表现得类似于一个真正的商业组织。采取一个共享且有区别性的形象，使得联盟成员更易于表现出他们之间的联盟，同时避免使他们承担连带责任，并且因此更好地为客户服务。

整个联盟与其个体成员应可以同样以自己的声音表达其为客户带来的利益，和其雇员和成员及其工作成果的质量。这样沟通的结果是，无论是直接面向客户还是通过媒体等第三方，都可以持续地传达一个观念：联盟是坚固、成功且强有力的。

利用联盟网站可以达到更好的效果，一旦联盟网站建好，联盟成员可以在他们自己的区域内采用相同的设计和形式，分享一部分电子基础框架和资源，如共同的数据库及合伙人简历，并与此同时保持成员的独立性。

版权所有 © SGLA 2008。

此出版物仅供阁下参考和兴趣阅读之用，无意作为完整全面的信息，并不构成亦不应予以依赖为法律意见。请根据自身情况寻求专门咨询。