юридический бизнес

«Рынок — жесткий, ошибок не прощает»

— тенденции —

с17

«Те, кто сумел рассмотреть эти тренды заранее и реструктурировал свою юридическую практику, уверенно конкурируют на изменяющемся в структуре и сжимающемся в размере рынке. Те, кто оставил все как есть, сохранят свою экспертизу и дождутся своего времени»,— прогнозирует он.

СЕМЕН ЛИХОДЕЕВ/ТАСС

Юридический рынок сейчас переживает не лучшие времена

Конкуренция растет

В юридических компаниях отмечают, что за прошедший год конкуренция на рынке только увеличилась, причем в основном благодаря отечественным компаниям, активно вступившим в борьбу за клиентов. Виктор Гербутов считает, что скоро международные юридические фирмы не будут иметь очевидные преимущества перед крупными российскими, поскольку продолжается рост конкуренции практически во всех отраслях, в том числе за счет развития крупных российских юрфирм. Флориан Шнайдер признает, что конкуренция сегодня высока во всех областях права, потому что требования клиентов к качеству услуг и уровню сервиса за последние несколько лет значительно выросли.

Сергей Левичев поясняет, что при усилении конкуренции растет и качество услуг, поскольку требования к юристам ужесточаются. «Но все эти тенденции делают работу более увлекательной, а также позволяют грамотно оценивать себя и конкурентов»,— заключает господин Левичев. С этим согласен и партнер юридической фирмы «Савельев, Батанов и партнеры» Сергей Савельев, утверждающий, что при сжатии рынка вслед за всей экономикой растет и конкуренция: «Главная конкуренция у юристов-консультантов сейчас с юристами-инхаусами, которые опытны, зачастую вышли из иностранных юрфирм, хорошо знают рынок, умеют очень многое сделать сами, точно знают, сколько стоит та или иная услуга». Господин Савельев видит два пути поддержания собственной конкурентоспособности. Первый — оптимизировать бизнес-процессы, затраты, чтобы сделать дешевыми свои типовые услуги. По его мнению, в этом случае клиенту будет выгоднее прибегать к аутсорсингу, чем тратить внутренние ресурсы. «Второй путь — создавать уникальный по качеству и содержанию продукт, который не может повторить инхаус-юрист. Существование такой уникальной практики позволяет играть в высоком ценовом сегменте, несмотря на кризис»,— подытоживает Сергей Савельев.

По мнению Ивана Апатова, управляющего партнера консалтинговой фирмы White Collar Marketing, рынок юридических услуг демонстрирует гибкость и готовность меняться в соответствии со структурой спроса. «Высоковостребованными областями юридической практики остаются разрешение экономических споров, сопровождение банкротства, уголовное право, семейное и наследственное право, а также сделки размещения капитала в предприятия на растущих рынках, среди которых выделяются информационные технологии, телекоммуникации, здравоохранение»,— делится наблюдениями господин Апатов.

Александр Боломатов выделяет конкуренцию юрфирм на рынке несостоятельности, среди специалистов по сопровождению банкротств, поскольку эти процедуры набирают обороты: «Возросла активность юридических компаний, которые оказывают высокооплачиваемые услуги и которые ранее не так активно действовали на рынке банкротств. Сейчас, наверное, нет ни одного более или менее крупного участника рынка, который бы не сталкивался с банкротствами практически в ежедневном режиме. Они очень активно вошли в жизнь и работу всех компаний в нашей стране». По мнению юриста, причины этого понятны: каждую неделю отзывается лицензия у одного или нескольких банков, многие компании банкротятся: «Как следствие, клиенты сталкиваются с этой процедурой либо лично, либо в лице контрагентов. Это то, что требует постоянной экспертизы и оценки. Притом в сфере банкротств у коммерческих предприятий довольно широкий спектр возможностей и рисков». Господин Боломатов полагает, что сегодня невозможно вести бизнес, не имея хотя бы элементарного представления о процедуре, последствиях банкротства и его влиянии на заключаемые коммерческие сделки. «Сегодня знать об этом необходимо всем»,— заключает юрист.

Компании множатся

За последние годы на российском юридическом рынке появилось много мелких и средних по размеру юридических фирм, образовавшихся за счет дробления более крупных команд и формирования отдельных бизнесов. Андрей Гольцблат думает, что они стараются занять свою нишу, но занимаются скорее небольшими проектами и спорами. «Для крупных как российских, так и международных компаний по-прежнему важны репутация и ресурсы крупной международной фирмы, поэтому мы не чувствуем конкуренции со стороны этих молодых проектов и рады, что они есть — это улучшает конкурентную среду и повышает уровень оказания услуг»,— полагает юрист.

Солидарен с ним партнер адвокатской коллегии «Мельницкий и Захаров» Григорий Захаров: он констатирует, что для ведения судебных дел крупный бизнес все чаще привлекает специализированные команды, демонстрирующие эффективность и сосредоточенные преимущественно на разрешении споров. «Регулярные исходы судебных практик из крупных международных и российских юридических компаний с образованием бутиковых фирм с позиционированием себя как trial lawyers — примета последних лет»,— делится наблюдениями господин Захаров, попутно отмечая, что для успешности такой модели необходимы опытная команда, репутация, понимание проблем отдельных отраслей в сочетании с безупречной юридической работой и позитивная статистика побед в судебных делах. «Рынок — жесткий: не только ошибок, но и недостижения максимальных результатов не прощает»,— резюмирует он

Сергей Левичев подчеркивает, что обычно в кризис наблюдается консолидация и объединение игроков в более сильные сплоченные команды, но в России процесс обратный. «Пока все чаще мы наблюдаем деление юридических фирм на самостоятельные бизнесы. За последнее время разделили бизнесы юристы Александр Некторов и Сергей Савельев, партнеры новой фирмы „Трубор“ выделились из Vegas Lex,— рассказывает господин Левичев.— Слияния компаний тоже иногда случаются, хотя они проходят менее громко — например, недавно международная фирма Norton Rose Fulbright объединилась с нью-йоркской Chadbourne & Parke».

При этом, говорит он, о действительно крупных слияниях на российском рынке пока не слышно. Юрист предполагает, что это может быть национальной чертой российского юридического бизнеса. Виктор Гербутов также выделяет этот фактор как отличительную черту нашего рынка: «Мировая тенденция объединения крупных юридических фирм не очень затронула российский рынок, так как зачастую только одна из объединенных фирм имеет офис в России. Хотя некоторый эффект есть и для России, так как участники объединения, не имевшие офиса у нас в стране, до объединения могли сотрудничать с местными юрфирмами, соответственно, после объединения подобное сотрудничество может быть свернуто. Тем не менее анонсированное объединение Norton Rose Fulbrght и Chadbourne & Parke будет более ощутимо, поскольку обе фирмы имеют активные российские практики».

Кризис влияет не на всех

Мнения компаний о влиянии экономического кризиса на юридический рынок разделились. Например, в ЮСТ заявили, что кризис продолжает очень серьезно влиять на рынок юруслуг. Александр Боломатов считает, что на разные ниши рынка кризис влияет неодинаково, поскольку большинство услуг по уголовному праву и других, которые оказываются гражданам по самому широкому спектру вопросов, не являются очень прибыльными. «На этом сегменте юридического рынка (услуг физлицам.— **„Ъ“**), а он, наверное, самый большой, кризис не сильно сказался. Как люди получали свою зарплату, так и получают, как были эти проблемы, так люди и продолжают эти проблемы решать. Они привлекают специалистов в своей области, которые оказывают им соответствующую помощь, скажем так, в очень экономном варианте»,— рассуждает господин Боломатов. «Когда мы говорим о высокооплачиваемом рынке юридических услуг, то имеем в виду, как правило, их оказание компаниям и крупным корпорациям. Как и на большинство наших бизнесов, кризис оказал сильное воздействие на этих клиентов, и они, естественно, не готовы платить значительные деньги за оказание юридических услуг. В то же время крупные компании уже достаточно давно начали создавать собственные юридические департаменты, которые отчасти заменяют внешние юридические фирмы»,— говорит юрист.

С этим согласна и партнер адвокатского бюро «Плешаков, Ушкалов и партнеры» Елена Якушева: «Юридические фирмы стараются не столько увеличивать выручку, сколько расширять клиентскую базу даже за счет менее состоятельных заказчиков. Таким образом, происходит диверсификация клиентского портфеля, что позволяет не разориться в случае ухода главного клиента». По ее словам, крупных игроков проблемы затянувшегося кризиса коснулись меньше: «Вопрос о выживании для них не стоит, поскольку их клиентская база широкая, разнообразная и вполне устойчивая. Для менее крупных компаний основной задачей в кризис является привлечение платежеспособного клиента, пусть и не особенно масштабного. С этой целью они идут на существенные уступки, в том числе расширяя спектр оказываемых юридических услуг за более низкую цену.

В юрфирме Dentons утверждают, что на ней кризис не сказался. «Мы уже очень давно на рынке, пережили не один кризис, поэтому чувствуем себя достаточно уверенно и активно продолжаем развивать нашу практику»,— говорит Флориан Шнайдер. Андрей Гольцблат тоже заявляет, что кризисные явления не оказали существенного влияния на тот объем услуг, которые в его компании предоставляют клиентам. Сергей Савельев полагает, что рынок уже практически полностью адаптировался к текущим экономическим условиям: «Клиенты из индустрии стали более подкованными в вопросах найма консультантов, так как большое количество очень опытных юристов ушло в инхаус. Теперь они либо многое могут сделать внутри своими руками, сэкономив работодателю значительные средства, либо умеют подобрать на рынке нужного консультанта, невзирая на рейтинги и бренды, а с идеальным соотношением цены и качества. Чувствительность к цене — один из самых важных факторов, задающих сейчас общее движение рынка юруслуг». «На протяжении последних трех лет нам постоянно твердят об экономическом кризисе и о том, как в этих условиях выживать юридическому рынку. Локальные трудности, безусловно, присутствовали, но говорить о том, что наша страна скатывалась к ситуации, царившей, скажем, в 2008 году, не приходится»,— рассуждает Сергей Пепеляев. По его мнению, любые сложности, с которыми сталкивается национальная экономика, отражаются на рынке юридических услуг. «Мы обслуживаем бизнес, и если он испытывает финансовые трудности, то стремится сократить любые затраты, в том числе на консультантов. На пике кризиса наибольшей популярностью пользовались антикризисные меры, различные оптимизации. Но мы всегда стараемся объяснять клиентам, что дешевле нивелировать риск, чем решать уже вполне реальную проблему. Многие клиенты испытали это на собственном опыте и сейчас стараются не доводить ситуацию до реальных проблем. Так что зависимость здесь прямая: если бизнес чувствует себя хорошо, то и юристы в плюсе»,— указывает господин Пепеляев.

Что касается персоналий, то сегодня «востребованы юристы с богатым опытом, бизнес-ориентированным подходом и высокой трудоспособностью», считает Иван Апатов. По его словам, возрастает роль отдельных личностей, ярких фигур на рынке становится больше, а спрос определяется уже не столько количеством, сколько качеством проектов: «Стало меньше проектов, требующих подключения больших команд с опытом работы от трех до шести лет. Обращает на себя внимание тенденция развития фирм численностью от 20 до 50 юристов, которые выполняют крупные по меркам рынка проекты», заключает он.

Сложившиеся тенденции

Оценив состояние рынка, юристы назвали ряд сложившихся за прошлый год тенденций, как негативных, так и позитивных. Сразу несколько компаний, в частности Noerr и Dentons, указали на увеличение числа проверок со стороны государства. Виктор Гербутов отмечает большой рост активности надзорных органов, например Федеральной антимонопольной службы по проведению антимонопольных расследований, а также Следственного комитета и полиции по проведению проверок по налоговым правонарушениям: «Это привело к значительному увеличению спроса на юридическое сопровождение в данных сферах». «В последнее время многие компании, работающие в России, проходят проверку со стороны российских госорганов, в связи с чем к нам поступает множество запросов по налоговым спорам, трудовым вопросам (проверки) и другим видам споров. Сейчас компании понимают необходимость строгого структурирования своего бизнеса в соответствии с требованиями закона»,— соглашается Флориан Шнайдер.

Еще одной окончательно укоренившейся в прошлом году тенденцией стал повышенный интерес всех участников рынка к уголовно-правовой защите и увеличение числа таких споров. «С моей точки зрения, востребованность специалистов в области уголовно-правовой защиты — это тренд, который в течение нескольких лет развивался и в этом году очень ярко представлен. Действительно качественных специалистов по уголовно-правовой защите, которые могли бы ее обеспечить, очень мало. В настоящее время самые высокооплачиваемые и востребованные специалисты — это люди, которые работают по уголовно-правовой защите, или группы адвокатов, которые могли бы взять на себя защиту по уголовным делам»,— говорит Александр Боломатов. «Ключевыми стали конфликтные практики, в том числе уголовная»,— подтверждает Сергей Левичев. Андрей Гольцблат также отмечает большую востребованность этого направления: «Данную тенденцию, на наш взгляд, обусловила сложившаяся экономическая и политическая ситуация в стране».

Многие юристы обратили внимание на некоторый рост рынка в области слияний и поглощений. «Все больше сделок M&A и сделок по инвестированию заключается в отношении российских технологических компаний, которые выглядят очень привлекательными как для российских, так и для иностранных инвесторов»,— утверждает юрист корпоративной практики Hogan Lovells Мария Казакова. По ее словам, такая оживленность на рынке M&A обычно характерна для конца календарного года, «но в этом году мы закрываем одну сделку за другой с самого начала года». Это позитивное развитие, несмотря на то что, по мнению госпожи Казаковой, текущий рынок юруслуг пока еще не достиг показателей докризисных времен.

Это же подтверждает Сергей Пепеляев: «Если последние два года большую часть работы мы делали в области регуляторики (антимонопольное, налоговое право, фарма), то сейчас к этим задачам прибавляются проекты из области M&A. Причем все охотнее клиенты начинают пользоваться преимуществами национального российского права, совершая по нему сделки». «Некоторый рост на рынке показывают практики сопровождения проектов слияний и поглощений среднего размера (midsize M&A) для российских клиентов»,— добавляет Виктор Гербутов, отмечая увеличение количества практик, в которых российские фирмы начинают успешно конкурировать с традиционными международными консультантами, что свидетельствует об усилении роли российского права на рынке. Несмотря не общее снижение количества таких сделок, соглашается Андрей Гольцблат, мы наблюдаем оживление на рынке M&A и даже тенденцию к увеличению объемов в этой сфере.

Следует также отметить тренд на освоение роботизированных технологий в юридическом бизнесе, рост интереса к новым программным продуктам. По словам Сергея Левичева, суды тоже хоть и постепенно, но осваивают элементы электронного правосудия: «Безусловно, эти направления будут развиваться и в дальнейшем». Однако широкое распространение в России этот процесс, считает госпожа Якушева, получит лишь в отдаленном времени, поскольку сейчас использование высоких технологий носит лишь фрагментарный и эпизодический характер.

с20

Ведущие юристы

Фирма	Юрист
АНТИМОНОПОЛЬНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ	
Art De Lex	Ярослав Кулик
Vegas Lex	Мария Борзова
«Инфралекс»	Артур Рохлин
«Мельницкий и Захаров»	Алексей Станкевич
ФБК «Право»	Сергей Ермоленко
БАНКРОТСТВО	
«Бартолиус»	Дмитрий Проводин
BGP Litigation	Дмитрий Базаров
«Делькредере»	Елена Демина
«Муранов, Черняков и партнеры»	Максим Платонов
Noerr	Виктор Гербутов
«Олевинский, Буюкян и партнеры»	Эдуард Олевинский
«Павлова и партнеры»	Сергей Левичев
«Прайм Эдвайс»	Инна Вавилова
«Регионсервис»	Павел Кирсанов
«S&K Вертикаль»	Андрей Миконин
ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО	
Vegas Lex	Денис Штирбу
«Инфралекс»	Максим Черниговский
«Инфралекс»	Дмитрий Иванов
PwC Legal	Владимир Соколов
ЮСТ	Анна Котова-Смоленская
ЗЕМЛЯ И НЕДВИЖИМОСТЬ	
Art De Lex	Евгений Арбузов
Vegas Lex	Игорь Чумаченко
«Делькредере»	Евгений Щеглов
Dentons	Сергей Трахтенберг
Howard Russia	Александр Яхненко
«Мельницкий и Захаров»	Юрий Аксенов
PwC Legal	Инга Шахназарова
«S&K Вертикаль»	Евгений Зверев
ФБК «Право»	Александр Ермоленко
White & Case	Эрик Михайлов
ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ	
Dentons	Виктор Наумов
Lidings	Андрей Зеленин
«Мельницкий и Захаров»	Анастасия Сивицкая
Nevsky IP Law	Кирилл Митягин
Nevsky IP Law	Николай Зайченко
Noerr	Виктор Гербутов
Patentus	Дмитрий Марканов
«Пепеляев Групп»	Валентина Орлова
Tomashevskaya & Partners	Жанна Томашевская
«Холдсвей»	Константин Семенко
КОРПОРАТИВНОЕ ПРАВО / СЛИЯНИЯ И ПОГЛОЩЕНИЯ	
Branan Legal	Максим Бунякин
Dentons	Ричард Кауи
Lidings	Сергей Патракеев
Linklaters	Денис Уваров
«Муранов, Черняков и партнеры»	Дмитрий Черный
Noerr	Бьерн Паульзен
Tomashevskaya & Partners	Жанна Томашевская
White & Case	Игорь Остапец
White & Case	Эрик Михайлов
ФБК «Право»	Александр Ермоленко
НАЛОГОВОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ	
BGP Litigation	Александр Голиков
Dentons	Джангар Джальчинов
«Лемчик, Крупский и партнеры»	Александр Лемчик
«НАФКО-Консультанты»	Павел Иккерт
Noerr	Максим Владимиров
«Пепеляев Групп»	Рустем Ахметшин
«Рыков групп»	Павел Пенкин
«Тиллинг Петерс»	Екатерина Болдинова
White & Case	Ирина Дмитриева
ФБК «Право»	Надежда Орлова
РАЗРЕШЕНИЕ КОММЕРЧЕСКИХ СПОРОВ	
Art De Lex	Дмитрий Магоня
«Дмитрий Матвеев и партнеры»	Дмитрий Матвеев
«Мельницкий и Захаров»	Григорий Захаров
«Муранов, Черняков и партнеры»	Дмитрий Черняков
«Пепеляев Групп»	Юрий Воробьев
«Регионсервис»	Евгения Червец
«S&K Вертикаль»	Михаил Ильин
«S&K Вертикаль»	Сергей Слагода
ФБК «Право»	Александр Ермоленко
«Халимон и партнеры»	Александр Халимон
РАЗРЕШЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ СПОРОВ	
Art De Lex	Артур Зурабян
«Делькредере»	Елена Демина
Dentons	Ричард Кауи
«Коблев и партнеры»	Кирилл Бельский
«Мельницкий и Захаров»	Григорий Захаров
Norton Rose Fulbright	Ярослав Климов
Pen & Paper	Станислав Данилов
«Савельев, Батанов и партнеры»	Сергей Савельев
«S&K Вертикаль»	Константин Крутильников
ЮСТ	Александр Евдокимов
РАЗРЕШЕНИЕ НАЛОГОВЫХ СПОРОВ	
«Бартолиус»	Дмитрий Проводин
«Пепеляев Групп»	Сергей Пепеляев
PwC Legal	Мария Михайлова
Taxology	Алексей Артюх
ЮСТ	Максим Ровинский
РАЗРЕШЕНИЕ СПОРОВ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ КОММЕРЧЕСКИЙ АРБИТРАЖ	
Dentons	Ричард Кауи
«Дмитрий Матвеев и партнеры»	Дмитрий Матвеев
Norton Rose Fulbright	Ярослав Климов
White & Case	Андрей Донцов
ЮСТ	Старикова Татьяна
РАЗРЕШЕНИЕ СПОРОВ: УГОЛОВНОЕ ПРАВО	
«Коблев и партнеры»	Руслан Закалюжный
«Коблев и партнеры»	Руслан Коблев
Pen & Paper	Алексей Добрынин
«Регионсервис»	Дмитрий Гречко
«S&K Вертикаль»	Владимир Алешин
РЫНКИ КАПИТАЛОВ	
Art De Lex	Дмитрий Магоня
Branan Legal	Юлия Ненашева
Linklaters	Дмитрий Добаткин
Nektorov, Saveliev and Partners	Александр Некторов
White & Case	Дарина Лозовски
СЕМЕЙНОЕ И НАСЛЕДСТВЕННОЕ ПРАВО	
БИЭЛ	Филипп Рябченко
«Коблев и партнеры»	Ольга Линева
«Павлова и партнеры»	Галина Павлова
«S&K Вертикаль»	Любовь Дуйко
ЮСТ	Старикова Татьяна
СЫРЬЕВЫЕ РЕСУРСЫ	
Linklaters	Дмитрий Добаткин
«Мельницкий и Захаров»	Вадим Бородкин
PwC Legal	Владимир Соколов
«Регионсервис»	Сергей Учитель
White & Case	Игорь Остапец
ТМТ	
Dentons	Виктор Наумов
«Мельницкий и Захаров»	Семен Мельницкий
Nektorov, Saveliev and Partners	Марат Давлетбаев
Noerr	Вячеслав Хайрюзов
White & Case	Эрик Михайлов
ТРУДОВОЕ ПРАВО	
Dentons	Марина Рыжкова
«Дюверну Лигал»	Татьяна Щелкунова
Lidings	Сергей Патракеев
«Пепеляев Групп»	Юлия Бороздна
PwC Legal	Алексей Дингин
ЭНЕРГЕТИКА	
«Дмитрий Матвеев и партнеры»	Наталия Щербакова
«Муранов, Черняков и партнеры»	Черняков Дмитрий
Национальная юридическая компания «Митра»	Сослан Каиров
PwC Legal	Владимир Соколов
Vegas Lex	Евгений Родин