



Лінія тренду

На третій рік повномасштабного вторгнення рф український юридичний ринок, попри численні виклики та турбулентності, показав достойну динаміку та зростання, особливо ті гравці, хто зумів вчасно адаптуватись до нових умов і сконцентрувати експертизу в найбільш затребуваних сегментах практики. Стратегічні виклики залишаються незмінними, а очікування детермінуються передовсім безпековою ситуацією

ОЛЕКСІЙ НАСАДЮК

Україна вже третій рік перебуває в стані повномасштабної війни, що суттєво впливає на всі процеси в державі. **Юрій Петренко**, керуючий партнер ADER HABER, серед ключових факторів, які мають значення і для ринку юрпослуг, виділяє міграцію людей і виробничих потужностей, питання фізичної та продовольчої безпеки, значний розвиток індустрії ВПК, поглиблення і пришвидшення євроінтеграційних процесів, збільшення державного впливу на економіку та соціальну сферу, глобалізацію бізнесу через війну, технологічний розвиток економіки.

За спостереженнями **Володимира Саєнка**, партнера Sayenko Kharenko, 2024 рік поглибив тенденції попереднього року на юридичному ринку України: хоча він стабілізувався, зростання залишається обмеженим через воєнний стан; клієнти скорочують витрати на юридичні послуги, що не є критично необхідними; відкладені інвестиції та низька економічна активність загострюють конкуренцію між юридичними фірмами.

«Державний сектор залишається одним із небагатьох стабільних джерел доходу, проте і тут спостерігається тенденція до оптимізації витрат. Ситуацію

ускладнює відтік кваліфікованих юристів за кордон та їх перехід на інхаус-позиції, де умови часто привабливіші, ніж у юридичних фірмах», — коментує Володимир Саєнко.

«Сьогодні юрфірми змінюють правила під персонал через великий дефіцит кадрів, зокрема й через зниження рівня юридичної освіти (ковід, війна). Не так охоче молоде покоління юристів сприймає високу інтенсивність роботи, бажаним є work-life balance», — додає Юрій Петренко.

КОНФІГУРАЦІЯ ВОЄННОГО ЧАСУ

Олексій Кот, старший партнер ЮФ «Антика», директор Інституту правотвор-

чості та науково-правових експертиз НАН України, звертає увагу, що протягом 2024 року для ринку юридичних послуг зберігали важливе значення ті напрями роботи, які були характерними для другої половини 2023 року, зокрема фіксація та відшкодування збитків, завданих війною, трудові відносини в умовах воєнного стану, а також питання постачання в Україну товарів військового призначення та подвійного використання. Він також акцентує, що юридичні послуги у сфері мобілізації та бронювання працівників не тільки не втратили актуальності, а стали навіть іще більш попу-

лярними, що зумовлено численними законодавчими змінами у сфері регулювання відповідних відносин.

Олексій Дідковський, співкеруючий партнер Asters, констатує, що у 2024 році продовжується великий попит на послуги з питань військового права, захисту бізнесу, відшкодування воєнних збитків та санкцій, кібербезпеки тощо. Водночас він відзначає й обережну зацікавленість іноземних інвесторів, які планують виходити на український ринок і долучатися до проєктів із відбудови. Позитивною, за його словами, є також динаміка інвестиційної привабливості України, яка зросла у 2024 році.

«Україна є центром гуманітарного та волонтерського руху у світі. Підвищення рівня активності цього сектору збільшило кількість специфічних запитів до юристів. Також окремо варто зазначити, що існує значний попит на інвестиційні проєкти енергетичної галузі. Клієнти очікують від юристів винахідливості та гнучкості, адже стоїть завдання знайти інструменти взаємодії українського девелопера й іноземного інвестора, що дасть змогу почати роботу над проєктом під час війни та бути готовим до масштабного залучення інвестицій одразу після її завершення», — коментує **Олег Мальський**, партнер ETERNA LAW.

За словами Володимира Саєнка, в нинішній ситуації стабільними залишаються практики, орієнтовані на іноземних клієнтів, особливо коли партнери активно працюють у юрисдикціях клієнтів. Показовими є антимонопольна практика і міжнародний арбітраж, де поєднання іноземної клієнтури та локальної активності регуляторів забезпечує сталий потік роботи. Стійкими залишаються і практики супроводу приватних клієнтів, які емігрували. Пан Саєнко також зазначає, що зберігають актуальність антикризові послуги, де клієнти потребують невідкладного вирішення проблем, від супроводу кримінальних розслідувань до специфічних послуг, пов'язаних із воєнним станом, включно з питаннями бронювання та мобілізації. Значним залишається попит на послуги адвокатів у справах про корупційні та інші кримінальні правопорушення.

Іншим аспектом, на який слід звернути увагу, за словами Олексія Кота, є зростання кількості податкових спорів, що стало результатом посилення фіскального тиску держави на бізнес. «На жаль, можна констатувати, що одночасно зі збільшенням уваги до бізнесу претензії контролюювальних органів стали часто набувати очевидно необґрунтованого характеру. За таких обставин не викликає подиву несприйняття комерційним сектором сумнозвісного законопроєкту щодо підвищення податків», — коментує старший партнер ЮФ «Антика».

ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Сукупний дохід 50 провідних юридичних фірм України за 12 календарних місяців (IV квартал 2023 року та I-III квартали 2024 року) становив 6,7 млрд гривень, на 20 % більше за показники попереднього досліджуваного періоду. Водночас основне збільшення фінансових надходжень зафіксовано в практиках, пов'язаних із вирішенням спорів.

У рамках дослідження «50 провідних юридичних фірм України» учасники можуть вказати основні спеціалізації, які займають найбільшу частку у формуванні доходів їхньої юридичної фірми. На підставі отриманих даних можна визначити як найпоширеніші, так і найбільш прибуткові практики (виділивши частку, яку займає окрема практика в загальній прибутковості). Також досліджувалося, клієнти з яких галузей господарювання сприяли наповненню бюджетів юридичних фірм, що практикують в Україні.

Отже, згідно з отриманими даними найбільше роботи було у сфері вирішення спорів — судова практика представлена в портфоліо практично кожної юрфірми та згенерувала 17,8 % їхніх бюджетних надходжень, додавши 0,5 % до показників попереднього періоду. Супровід проєктів у сфері міжнародного арбітражу приніс юрринку 6,3 % сукупного доходу, процедур банкрутства — 3,5 %. На друге місце за доходами й поширенням вийшла практика захисту в кримінальних провадженнях, принісши юрфірмам 11,7% сукупних доходів. Частка практики захисту бізнесу в досліджуваному періоді становила 5,1 % їхніх доходів. Тобто лише ці п'ять практик охоплюють сумарно 44,4 % обсягу ринку.

Дохідність практики корпоративного права дещо покращилась і досягла 9,4 %. Натомість у супереч очікуванню обсяги в податковій практиці скоротилися до 9,3 %.

Незначно змінилася й структура клієнтського портфоліо провідних юрфірм. Основним роботодавцем залишається банківський сектор із 13,5 %. На другій позиції закріпилась IT-сфера, повторивши минулорічний показник — 10,1 %. Агросфера дещо наростила свою частку — до 8,5 %, сфера нерухомості й будівництва залишилась фактично на минулорічних позиціях (6,9 % в досліджуваному періоді та 6,8 % — роком раніше), а от витрати енергокомпаній на юридичні послуги скоротились, і наразі ця сфера на шостому місці в переліку основних роботодавців юрфірм із показником 6,3 % сумарних оборотів юрринку. Серед трендів року — збільшення надходжень від клієнтів, що представляють держсектор, до 4,2 %. А також оформлення практики відшкодування воєнних збитків як окремого сегмента юрринку з досить помітними 2 % сумарних доходів та очевидною тенденцією до зростання (2/3 респондентів вважають її однією з найбільш перспективних).

НАЙБЛИЖЧІ ГОРИЗОНТИ

«Яким буде 2025 рік, важко поки що уявити, але хотілось би, щоб він точно був переможним. А значить, у юристів повинно бути багато роботи. Хотілось би окремо зазначити, що, крім перемоги, закінчення війни, стабільного миру, нам потрібна надійна система, що гарантує належний захист права власності та забезпечення принципу правової визначеності в нашій Україні», — наголошує Юрій Петренко.

«Щодо найбільш затребуваних сегментів юридичних послуг можна впевнено сказати, що кримінальне право, судові процеси та банкрутство залишатимуться лідерами», — прогнозує **Денис Бугай**, партнер-засновник VB Partners. Він також рекомендує звернути увагу на сегменти, пов'язані з корпоративним правом, фінансуванням та інвестиціями, проте без вирішення безпекової ситуації ці практики не будуть розвиватись.

Ернест Грамацький, президент АФ «Грамацький і Партнери», вважає, що юристам варто готуватися до роботи у високоадаптивному середовищі, постійно інвестувати в підвищення власної кваліфікації та вивчення нових сфер. На його переконання, конкуренція на ринку буде посилюватись, а тому клієнти очікуватимуть від юристів максимально персоналізованих, ефективних та економічно вигідних рішень. Також очікується збільшення попиту на послуги вузькоспеціалізованих юристів в окремих галузях чи навіть інститутах права, таких як IT-право, військове право, санкційне законодавство.

Володимир Саєнко додатково звертає увагу на вплив глобальних трендів: зростає важливість технологічних інновацій, зокрема штучного інтелекту та автоматизації. Успіх юридичних фірм щораз більше залежить від здатності надавати комплексні послуги, адаптуватися до регуляторних змін та ефективно управляти знаннями. Ці фактори, за його словами, визначатимуть конкурентоспроможність юрфірм у найближчій перспективі.

ПРОВІДНІ ТОПМЕНЕДЖЕРИ ЮРИДИЧНИХ ФІРМ

МІСЦЕ	ІМ'Я	БАЛ
1	ОЛЕГ МАЛІНЕВСЬКИЙ (EQUITY)	192
2	ОЛЕКСІЙ ДІДКОВСЬКИЙ (ASTERS)	177
3	ОЛЬГА ПРОСЯНЮК (AVER LEX)	160
4	ЮРІЙ ПЕТРЕНКО (ADER HABER)	129
5	МИХАЙЛО ІЛЛЯШЕВ (ІЛЛЯШЕВ ТА ПАРТНЕРИ)	115
6	МИКОЛА СТЕЦЕНКО (AVELLUM)	110
7	ЄВГЕНІЙ ДЕЙНЕКО (EVERLEGAL)	97
8	ДЕНИС БУГАЙ (VB PARTNERS)	86
9	ВОЛОДИМИР САЄНКО (SAYENKO KHARENKO)	77
10	ЮЛІАН ХОРУНЖИЙ (ARIO LAW FIRM)	73

РЕЙТИНГ ВИЗНАННЯ ЮРИДИЧНИХ ФІРМ

МІСЦЕ	НАЗВА ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ	БАЛ
1	ASTERS	258
2	SAYENKO KHARENKO	240
3	EQUITY	238
4	EVERLEGAL	213
5	ІЛЛЯШЕВ ТА ПАРТНЕРИ	204
6	AVELLUM	194
7	AEQUO	188
8	ADER HABER	187
9	BAKER MCKENZIE	179
10	GOLAW	167
11	ARZINGER	162
12	ВАСИЛЬ КІСІЛЬ І ПАРТНЕРИ	154
13	AVER LEX	150
14	MORIS	136
15	VB PARTNERS	133
16	KPMG LAW UKRAINE	128
17	ГРАМАЦЬКИЙ І ПАРТНЕРИ	127
18	ETERNA LAW	126
19	АЛЕКСЄЄВ, БОЯРЧУКОВ ТА ПАРТНЕРИ	123
20	REDCLIFFE PARTNERS	121
21	INTEGRITES	119
22	LCF LAW GROUP	118
23	CMS CAMERON MCKENNA NABARRO OLSWANG	116
24	L.I.GROUP	91
25	ARIO LAW FIRM	90
26	DENTONS	87
27	MITRAX	83
28	GRACERS	80
29	АНТИКА	76
30	ДУБИНСЬКИЙ І ОШАРОВА	75
31	BARRISTERS	73
32	АМБЕР	72
33	ILF	72
34	TOTUM	71
35	EUCONLAW GROUP	68
36	JUSCUTUM	67
37	BENCHERS	61
38	HILLMONT PARTNERS	58
39	KINSELLAR	55
40	EY В УКРАЇНІ	54
41	СОКОЛОВСЬКИЙ І ПАРТНЕРИ	53
42	КМ ПАРТНЕРИ	52
43	MILLER	52
44	PWC LEGAL В УКРАЇНІ	48
45	ASA GROUP	47
46	ALARIUS	46
47	АНК	46
48	ДЕ-ЮРЕ	45
49	АРМАДА	44
50	DYNASTY LAW & INVESTMENT	43

ПРИМІТКА. У ГОЛОСУВАННІ ВЗЯЛИ УЧАСТЬ ПРЕДСТАВНИКИ 195 КОМПАНІЙ (133 ЮРИДИЧНИХ ФІРМ ТА 62 ЮРДЕПАРТАМЕНТІВ)

Український юридичний ринок переживає період значних трансформацій, зумовлених як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. На тлі таких трансформацій можна виділити декілька цікавих трендів.

Важливим трендом є поява нових продуктів. Наприклад, для супроводу виходу українського бізнесу на ринки ЄС та США, зокрема через M&A, юридичні фірми пропонують українським клієнтам послуги з управління такими проєктами за кордоном. Іще цікавим продуктом напрямом є підготовка документів і супровід їх подання на гранти міжнародних організацій та ЄС. Новим продуктом також є консультування клієнтів щодо отримання підприємством статусу критично важливого і бронювання працівників, організації належного військового обліку, забезпечення нормального функціонування бізнесу. Беручи до уваги волатильне середовище, потреби бізнесу адаптуватися та бути інноваційним, видається, що нових продуктів на юридичному ринку ставатиме дедалі більше.

Виразним є продовження тренду на зростання спеціалізації юридичних послуг. Багато бізнесів мають власні потужні юридичні департаменти, які беруть на себе вирішення широкого кола питань. Зовнішні консультанти щораз частіше залучаються для вирішення вузькоспеціалізованих завдань, які вимагають глибоких знань у певній галузі права.



**ЄВГЕНІЙ
ДЕЙНЕКО,**
керуючий партнер EVERLEGAL

Основним фактором, який продовжує чинити вирішальний вплив як загалом на економіку України, так і зокрема на ринок юридичних послуг, є війна. З огляду на посилення масової еміграції населення та мобілізації у 2024 році юридичні компанії зіткнулися із суттєвою кризою на ринку праці та серйозним дефіцитом трудових ресурсів. Як наслідок, істотно зросла конкуренція за кваліфіковані кадри. Своєю чергою, основним викликом для бізнесу стали питання військового обліку, бронювання співробітників, примусової мобілізації, фіксації та відшкодування збитків, завданих воєнними діями. Постійні нормативні новації правового регулювання у цій сфері, зміна судової практики та численні зловживання з боку органів державної влади диктують запити клієнтів, а отже, предмет юридичних послуг. Збільшення кількості кризових ситуацій у бізнесу перетворили адвокатів на універсальних трабл-шутерів, які перебувають на постійному зв'язку із замовником та готові до вирішення будь-яких питань у межах чинного законодавства. У підсумку такі обставини вимагають від адвокатських фірм постійної адаптації до нових реалій, створення та посилення спеціалізованих практик, безперервного підвищення кваліфікації спеціалістів у зазначених напрямках.

Також юридичні компанії продовжили наполегливо впроваджувати передові LegalTech-рішення, всебічно оптимізуючи робочі процеси. Цифрова трансформація продовжила активно впливати на галузь: впровадження штучного інтелекту й автоматизація процесів дали змогу юристам підвищити ефективність роботи, зменшити витрати та покращити якість обслуговування клієнтів. Зокрема, уже важко уявити роботу юриста без всебічного використання автоматизованих систем для перевірки контрагентів, аналізу великих обсягів даних, судової практики та створення шаблонів юридичних документів. Таким чином, цифрові рішення не лише оптимізували операційну діяльність юридичних компаній, але й сформували новий стандарт надання послуг, орієнтований на швидкість, прозорість і зручність.



**ЕРНЕСТ
ГРАМАЦЬКИЙ,**
президент
«Грамацький і Партнери»



**ОЛЕГ
МАЛІНЕВСЬКИЙ,**
керуючий партнер EQUITY

Вектори розвитку юридичного ринку будуть повністю обумовлюватися ситуацією у війні, яка лишатиметься найголовнішим детермінантом для будь-яких процесів у державі. Але наявні тренди на юридичному ринку, очевидно, не зазнають швидких та істотних змін. Наприклад, домінування літигаційних практик над трансакційними. Останні може оживити припинення бойових дій та активізація інвестування, але це не зупинить нинішній бум запитів щодо кримінально-правового захисту, забезпечення інвестицій та вирішення спорів. Очікую на подальше активне зростання практики банкрутства та реструктуризації.

У 2025 році кримінальна практика залишатиметься однією з найпривабливіших сфер. Це зумовлено збільшенням кількості резонансних справ, пов'язаних із воєнним станом, економічними злочинами, та посиленням уваги до боротьби з корупцією. Високий попит на адвокатів у цій сфері створює конкурентне середовище, де успіх залежатиме не лише від базових знань, а й від здатності адаптуватися до специфічних потреб клієнтів і викликів сучасного правового поля.

Юридичний ринок щораз більше орієнтується на комплексний підхід до вирішення справ. У кримінальній практиці ключовим стає розуміння алгоритмів дій різних правоохоронних органів, таких як НАБУ, САП, БЕБ, ДБР. Ефективний захист потребує не лише юридичних знань, а й розуміння процедур, специфіки їхньої роботи та можливих ризиків для клієнта. Адвокати, які зможуть поєднати ці знання, напрацювати досвід і співпрацювати з експертами з інших галузей, будуть найбільш затребуваними.

Також наступного року юристам потрібно буде продовжувати опановувати нові аспекти військового права через постійне оновлення законодавства та специфічні виклики, пов'язані з умовами воєнного стану й адаптацією ветеранів.



**ОЛЬГА
ПРОСЯНЮК,**
керуючий партнер
AVER LEX

Наприкінці 2024 року загальний економічний спад, пов'язаний з війною, почав чинити відчутний вплив на юридичний ринок. В обставинах щораз більшої турбулентності та непередбачуваності зменшується кількість компаній на території України, для яких витрати на юридичні послуги є пріоритетними. Аналогічне твердження щодо нерезидентів відображає відсутність інвестиційного інтересу. І якщо в попередні роки це компенсувалося необхідністю отримувати кваліфіковану юридичну допомогу в нових сферах практики, з якими клієнти раніше не стикалися, сьогодні ці сфери починають закриватися завдяки роботі внутрішніх юристів.

Зауважу, що тенденція до зменшення попиту на юридичні послуги через негативні явища в економіці держави поки що не має загрозливих масштабів. Водночас уже зараз проявляється певне зменшення обсягу юридичної роботи саме у зв'язку зі скороченням клієнтської бази, особливо для невеликих компаній та приватних практик.

У разі продовження економічного спаду неможливо виключати сценарій, за якого ринок юридичних послуг опиниться на межі кризи, а 2025 рік стане роком боротьби за збереження наявних клієнтів, а не залучення нових. Тому юридичним фірмам доцільно буде подбати про забезпечення ефективного короткострокового прогнозування, оптимізацію кадрової та гонорарної політики, а також створення інших передумов для збереження основних клієнтів.



**ОЛЕКСІЙ
КОТ,**
старший партнер «Антика»,
директор Інституту
правотворчості та
науково-правових експертиз
НАН України