

вельними війнами, логістичними складнощами. Ми повинні йти в ногу зі всіма змінами і пропонувати ефективний інструментарій розв'язання наявних проблем. Запити клієнтів вимагають нових знань, розуміння ринку в різних регіонах світу і творчого підходу до розв'язання проблем.

Нові знання, нестандартні підходи та безперервна робота — це зброя юридичного фронту.

— Як зберегти і повернути таланти в умовах війни: ваш рецепт?

— Ми щасливі бачити велику кількість талановитих та успішних молодих юристів в Україні. Наш рецепт розвитку команди полягає в тому, щоб знайти і розвивати таланти зі студентської лави. Ми заохочуємо працевлаштування юристів-студентів, які можуть розвиватися, поєднуючи роботу з навчанням. У нашій компанії юристи отримують стабільну роботу, цікаві проекти, пряму та безпосередню участь у супроводженні справ.

На початку кар'єри юрист має можливість робити свій безпосередній внесок у командну роботу та розвивати практичний досвід роботи.

Основним мотивуючим фактором для юристів є важливість і складність проектів, які вони супроводжують. Відчуття того, що ти робив свій внесок у важливий проект із реальним результатом для бізнесу, заохочує розвиватися та удосконалювати себе.

Велике значення відіграє внутрішня атмосфера в компанії, у якій юрист відчуває підтримку колег, готовність партнерів передати знання, поділитися досвідом.

Комбінація цікавої роботи, дружньої атмосфери, можливість розвитку разом із конкурентною зарплатною формою — це рецепт збереження і розвитку талантів.



Олександр ФЕФЕЛОВ
партнер ЮФ «Ілляшев та Партнери»

— Пріоритети минулих років — вистояти й адаптуватися. Як би ви охарактеризували 2024-й?

— Юридичний бізнес, попри всі негаразди воєнного часу, вистояв і адаптувався. Це стосується не тільки великих гравців на ринку, але й невеличких фірм. ЮФ «Ілляшев та Партнери» не припиняла роботу в офісах

як у столиці, так і в регіонах — Дніпрі, Харкові та Одесі. Це додаткова перевага для наших клієнтів, адже дозволяє нам оперативно забезпечувати юридичну підтримку їхнього бізнесу та зміцнює наші стосунки з ними. Але важлива не тільки фізична присутність на робочих місцях. У час, коли бізнес стикається з численними викликами, ми підтримуємо високу ефективність команди — бізнес-орієнтований та індивідуальний підхід до проблем, оперативність і відмінну якість роботи. Ми впевнені, що такий підхід є правильним, а високоякісні послуги будуть затребувані й надалі.

Юридична спільнота покладає великі надії на цей рік, роблячи свій внесок у забезпечення реалізації санкцій і захист українських інтересів на всіх рівнях. Основний ресурс та цінність усіх юридичних фірм — це згуртована команда професіоналів з унікальною та якісною експертизою. Віримо, що 2024 рік стане переломним у війні зі східним варваром, а ми докладемо всіх зусиль для захисту і розвитку економіки та інтересів громадян.

— Як зберегти і повернути таланти в умовах війни: ваш рецепт?

— Прогнозуємо, що більш успішними будуть практики банкрутства, фіксації збитків і стягнення відшкодування через суди. Практика притягнення держави-агресора до відповідальності продовжить розвиватися. Хочеться вірити в бурхливий підйом у галузі нерухомості та будівництва.

Вирішення спорів — ключова спеціалізація ЮФ «Ілляшев та Партнери», судова та арбітражна команди і раніше не мали проблем з дефіцитом клієнтів, і в подальшому, зрозуміло, також будуть повністю завантаженими. Йдеться не тільки про традиційні господарські, цивільні та адміністративні спори, наразі значний розвиток бачимо й щодо спорів, пов'язаних із захистом держави від незаконної агресії РФ та особливостями режиму воєнного стану.

Варто констатувати значний приріст роботи в практиці кримінального (особливо White-Collar Crime) і трудового права. Захист бізнесу стане одним із основних напрямів юридичної роботи у 2024 році — правозастосовна практика під час воєнного стану вимагає чітких та дуже оперативних рішень для клієнтів. Звісно, що практика податкового права буде завантажена на довоєнному рівні. Також спостерігатимемо й розвиток практики медичного права — йдеться не тільки про бізнес і приватних клієнтів, але й про Pro Bono послуги для військових. Крім того, з відкриттям ринку землі для юросіб збільшиться завантаженість спеціалістів і в цій галузі. Дуже хотілося б, щоб розвивалася практика M&A, розуміючи всі складнощі та побовання потенційних інвесторів. Будуть затребуваними і спеціалісти із сімейного права — на жаль, тема розлучень і поділу майна стала актуальною у воєнний час.

— Пріоритети минулих років — вистояти й адаптуватися. Як би ви охарактеризували 2024-й?

— Вважаю, основні тенденції минулих двох років продовжаться і у 2024-му. Зокрема, йдеться про бойові дії, дефіцит бюджету, кадровий голод, який лише посилюватиметься мобілізаційними процесами, тиск на бізнес з боку правоохоронних органів, повільне впровадження реформ. Всі ці фактори безпосередньо впливають на економіку країни. Але ще є нюанс. Попередні два роки Україна вистояла багато в чому завдяки фінансуванню іноземних партнерів. Цього року фінансування з боку союзників, навіть за умови подолання кризи з ухваленням бюджету в США, буде недостатнім для того, аби закрити дірки в бюджеті.

Серед позитиву: 2023 рік для значної частини секторів економіки дійсно став роком не просто відновлення, а й активного зростання; ВВП України, за різними оцінками, збільшився на 5–5,5%; значно збільшився (порівняно з 2022 роком) обсяг прямих іноземних інвестицій в економіку країни. До речі, ми особисто це відчуваємо по кількості клієнтських проектів, пов'язаних саме з іноземними інвестиціями. Причому ці проекти стосуються як бізнесу,



Юліан ХОРУНЖИЙ
старший партнер
Ario Law Firm

так і державного сектору та органів місцевого самоврядування.

У контексті цих соціально-економічних трендів юридичний бізнес зможе розраховувати на розвиток, лише застосовуючи формулу Льюїса Керрола: треба бігти з усіх ніг, щоб тільки залишатися на місці, а щоб кудись потрапити, треба бігти як мінімум удвічі швидше. Отже, ті, хто націлений на зростання, мають думати про масштабування бізнесу, підсилення пріоритетних і затребуваних практик окремими професіоналами чи цілими командами, впровадження нових маркетингових рішень. Розвиватимуться найсильніші, і тому не виключаю, що наступні декілька років на національний юрринок можуть чекати гучні M&A.

— Які практики (напрями) розвиватимуться у найближчі два-три роки?

— Практика кримінального права, зокрема антикорупційний напрям, і захисту бізнесу. Вважаю, що в контексті боротьби з корупцією кількість гучних антикорупційних справ буде зберігати високу динаміку. Ще один напрям кримінального права стосуватиметься захисту бізнесу від тиску з боку правоохоронних та контролюючих органів. Окрім цього, ця практика розвиватиметься і в розрізі санкційної політики та представництва українців і бізнесу, які постраждали через збройну агресію РФ.

Значне поживлення у сфері іноземних інвестицій, а також впровадження євроінтеграційних заходів позитивно впливає на розвиток практики корпоративного права та M&A, конкурентного права. Ці напрями юридичного бізнесу так само багато в чому розвиваються завдяки активному проведеному малої приватизації в Україні. Запуск великої приватизації завантажить ці напрями ще більше.

За останні роки відбувся значний стрибок у сфері IT-права, особливо в контексті фінтеху. Деякі з українських компаній вже готуються до розширення на західні ринки.

Крім того, ми передбачаємо зростання попиту на послуги українських юристів у міжнародному арбітражі та представництво України у судових процесах проти росії.

Практика реструктуризації та банкрутства сьогодні демонструє показники довоєнного рівня. Через повномасштабну російську агресію багато підприємств зазнали значних збитків. І часто ці проблеми неможливо розв'язати без застосування процедур відновлення платоспроможності.

Найближчі роки затребуваним залишатиметься напрям військового права.



Валерія ГУДІЙ
партнер ЮФ «Ілляшев та Партнери»

— Як оцінити ситуацію на ринку праці в юридичному бізнесі? Кому належить перевага — роботодавцю чи кандидатам?

— Роботу й умови праці завжди пропонує роботодавець, тому перевага обирати кандидатів на посаду юриста належить юридичній фірмі, попри

брак кадрів. В ЮФ «Ілляшев та Партнери» досить високої вимоги до кандидатів на вакансії усіх рівнів, але

також важлива відповідність цінностей кандидатів основним цінностям компанії. З мого досвіду, найдовше з фірмою залишаються ті люди, які розділяють з нею спільні моральні стандарти та ідеали.

Загалом ситуація на ринку праці в юридичному бізнесі складна, адже кількість нових талантів, на жаль, не збільшується. На ринку досить високий попит на кваліфікованих юристів у різних галузях права, які стали більш затребуваними під час воєнного стану. Війна спричинила великий відтік талантів за кордон, тому люди з досвідом стали цінними. Сильною зараз є та юридична фірма, в якій більшість колективу юристів, адвокатів працюють хоча б 10 років, і, зважаючи на рейтинги юридичних фірм, саме такі компанії отримують рекомендації серед клієнтів і колег на ринку.

Так, триває й боротьба за молоді таланти. Проте перехід до онлайн-навчання через війну, зрив занять через постійні тривоги та обстріли призвели до падіння якості освіти як у вищих навчальних закладах, так і в школах. Таке навчання не може забезпечити достатній рівень знань і формування навичок майбутніх юристів. Тому їх доводиться навчати вже в процесі роботи, що займає певний час, а для цього в компанії мають працювати досвідчені наставники.

— Як зберегти і повернути таланти в умовах війни: ваш рецепт?

— Як повернути тих, хто виїхав за кордон? Ці люди можуть повернутися, якщо зміняться умови, через які вони поїхали — закінчиться війна. Немало юридичних фірм змінили режим роботи, на таке рішення вплинула необхідність збереження персоналу через виїзд працівників за кордон чи поза межі робочих місць, тому робота юриста в дистанційному режимі та зустріч з клієнтом онлайн є допустимою. Для когось подібний режим роботи є прийнятним, для когось ні. Юристи й адвокати в ЮФ «Ілляшев та Партнери» продовжують працювати в офісах, адже клієнти надають перевагу особисто-спількуванню. Для нас важливо, що наші клієнти, які працюють в Україні та для України, відчувають підтримку 24/7. Для кожного клієнта ми пропонуємо індивідуальний підхід та ефективні рішення, часто правничої допомоги потребують клієнти у регіонах. Онлайн-комунікація цього не замінить.

Юридичний ринок дає попит — якісних кандидатів стало менше, але вони є. Хорошого юриста можна виростити у власній компанії — треба заохочувати до навчання, поліпшення, формування необхідних навичок. Цього можна досягнути в колективі професіоналів, до рівня яких молодий юрист буде прагнути зростати.

— Як би ви охарактеризували 2024-й? Які практики перевага — роботодавцю чи кандидатам?

— Загалом юридичний ринок адаптувався до війни. Найбільша заслуга в цьому ЗСУ, які зробили життя в Києві відносно безпечним, оскільки саме столиця є локомотивом ділової ак-



Олег МАЛІНЕВСЬКИЙ
керуючий партнер
EQUITY

тності держави. З іншого боку, найвизначальнішою тенденцією ринку стає різке та надмірне зростання впливу держави. Адже, по-перше, держава внаслідок різних санкцій, націоналізації, банкопадів стає монополістом у багатьох секторах економіки — фінансах, енергетиці, ВПК тощо, а отже — найпривабливішим клієнтом. По-друге, здійснювана державою політика перерозподілу власності та зміни еліт часто супроводжується грубим втручанням у право особи на мирне володіння майном та особисту свободу і недоторканість. Вказане додає і додаватиме роботи юристам, формуючи нові сталі ніші практик. Оскільки національні суди далеко не завжди спроможні захистити особу від інших державних інституцій, клієнти у захисті своїх прав виходять на міжнародний рівень — ЄСПЛ, інвестиційний арбітраж, іноземний політикум. У такий спосіб ринок розширюється за рахунок нових міжнародних гравців з інших юрисдикцій та навіть квазіюрідичних професій (визнані міжнародні експерти, лобісти тощо). До речі, останнє властиво також і щодо практики компенсації воєнних збитків.

До категорії практик, що активно розвиватимуться найближчим часом, належить і практика захисту інвестицій. Її розвиток потребуватиме титанічної роботи як державного апарату, так і юридичного бізнесу. Адже, окрім потреби передивитися архітектуру базового законодавства, потрібно буде також розробити якісну процедуру захисту того бізнесу, що постраждає під час війни, і того бізнесу, що страждає від зловживань з боку влади. Також для ефективного залучення та підвищення довіри інвесторів, як національних, так і з-за кордону, потрібне створення нових інституцій для захисту інвестицій. Це можуть бути інвестиційні суди або державні незалежні від державного впливу інституції для вирішення інвестиційних спорів.

Ми нарешті повинні усвідомлювати та плекати незалежність на всіх рівнях, в кожному рішенні і в кожній дії, забезпечуючи нашу державу незалежністю.

— Як оцінити ситуацію на ринку праці в юридичному бізнесі? Кому належить перевага — роботодавцям чи кандидатам?

— Я пишаюся тим, що нашій команді EQUITY вдалося зберегти колектив і навіть отримати цінні кадрові надбання. Так, до нас приєдналася Ганна Юдківська, колишня суддя ЄСПЛ, людина з унікальними знаннями та досвідом у захисті прав людини. Щодо ринку праці, то, за моїми спостереженнями, він розділився на дві категорії: стабільні гравці, які не звільняли співробітників і намагалися зберегти умови довоєнного рівня, та адаптивні фірми, які динамічно і гостро реагували на ситуацію на ринку. Останні зараз активніше виходять на кадровий ринок, намагаючись залучити назад кваліфікованих юристів, підігріваючи тим самим ринок зарплат. Перевага нині у кандидатів, адже через війну, мобілізаційні та міграційні процеси попит у юристах на всі рівні посад вищий за якісну пропозицію.

— Як би ви охарактеризували 2024 рік?

— У 2024-му юридичний ринок України продовжує стикатися з викликами, пов'язаними з широкомасштабним наступом РФ. Однак, попри початкові побоювання та панічні настрої, сталося, не побоююся цього слова, диво, і наша держава висто-

яла та довела свою стійкість. У зв'язку з цим професія українського юриста продовжує залишатися затребуваною.

2024-й — рік тривалої війни, і юристам доводиться працювати зі справами, які накопичилися у зв'язку з початком воєнних дій. Це означає широкий розвиток практики банкрутства, а завдяки надмірній активності правоохоронних органів найперспективнішою практикою буде кримінальна. Той самий кейс Ігоря Мазепи — яскравий приклад. Підсумовуючи, на мою думку, для юристів 2024 рік пройде під егідою банкрутств і кримінальної практики.

— Яка ситуація на ринку праці?

— Наразі ситуація на ринку праці для юристів в Україні вирізняється певними особливостями, і перевага однозначно належить роботодавцям. У ситуації, що склалася, вміння надати якісну юридичну послугу не так важливе, як вміння її продати, особливо в умовах загальної стагнації ринку, коли грошей немає ні в кого. Я з ностальгією згадую 2006–2007 роки, коли всі говорили про розвиток, нарощували темпи та будували юридичні супермаркети. Але настав 2008-й, і почалися «погані часи». Криза, всі вигрібали, як могли, далі була чергова криза, пандемія ковіду, зрештою почалася війна. У сухому залишку про юридичні супермаркети вже ніхто не говорить, а керівники компаній дедалі більше концентруються на конкретних практиках. Станом на сьогодні наша компанія віддає перевагу вузькопрофільним фахівцям, які мають глибокі знання у певній галузі, і, думаю, що так робить більшість. Це, безумовно, тяжкі часи для становлення нових юристів, тому що знайти себе на і без того вузькому ринку складно, а ще складніше, коли роботодавець роблять ставку на юристів, які вміють продати юридичну послугу.

— Як зберегти і повернути таланти в умовах війни?

— Завдяки великому попиту на практику банкрутства на початку 2022 року компанії вдалося укласти одразу кілька великих контрактів. Саме вони дали змогу зробити команді пропозицію, і абсолютно всі співробітники повернулися до нашого офісу в Києві. Наразі ми не відчуваємо дефіциту кадрів, навпаки залучаємо нових членів команди.

Відповідно мій рецепт полягає у тому, щоб завантажити людей роботою, бо коли ти можеш запропонувати роботу, до тебе, як на магніт, злітаються всі професіонали.

Війна сильно вплинула і на взаємовідносини всередині колективу. Усі забули про ієрархію та внутрішні інтриги, про дрес-код та початок робочого дня о 9:00. Основне досягнення полягає у тому, що нам вдалося позбутися токсичного аспекту у внутрішньому житті колективу, створивши комфортні умови для кожного його учасника. Це дало змогу компанії стати єдиним монолітом. Крім того, це сприяє збереженню талантів, оскільки вони працюють у максимально сприятливих умовах для свого професійного розвитку та виконання завдань.

— Як допомагаєте собі зберігати присутність духу?

— Я дуже багато працюю і намагаюся якнайменше думати про навколишню обстановку, допомагаю армії та до-

LEXWELL PARTNERS

Best Lawyers®
LINKING LAWYERS AND CLIENTS WORLDWIDE

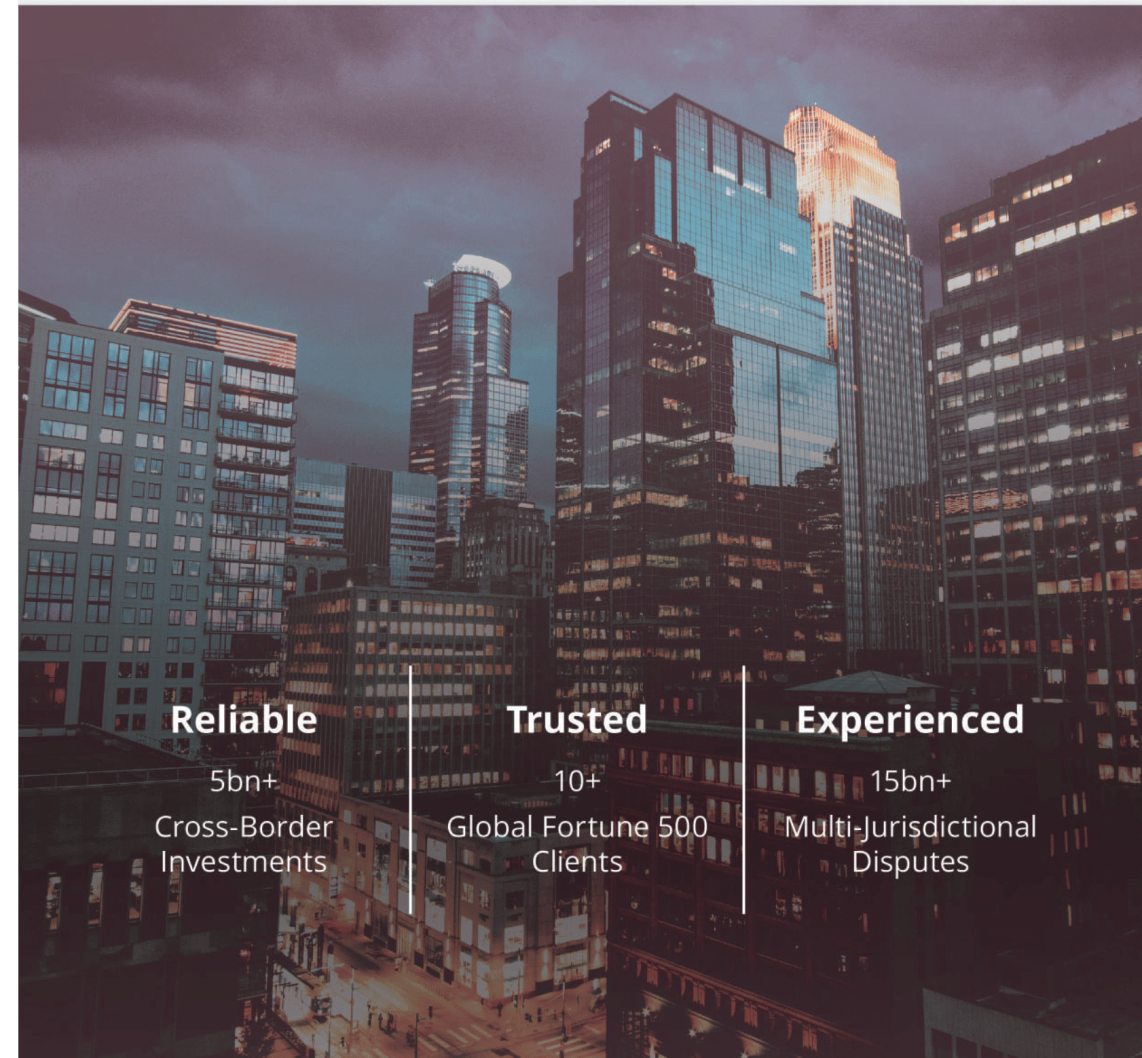
gar

IFLR
1000

THE
LEGAL
500

INSTITUTIONAL
RISK
50

UKRAINIAN
LAW FIRMS



Reliable
5bn+
Cross-Border
Investments

Trusted
10+
Global Fortune 500
Clients

Experienced
15bn+
Multi-Jurisdictional
Disputes



Сергій БОЯРЧУКОВ
керуючий партнер
«Алексеев, Боярчуков
та партнери»

www.lexwell.com.ua

Sophia Business Center, 6 Rytsky Lane,
Kyiv 01001 Ukraine

+380 (44) 330-00-80