

# «Мы растем и выигрываем в условиях нынешней конъюнктуры»

06.12.2023

ИНТЕРВЬЮ

LEGAL SUCCESS

РЫНОК ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГ

*Юридический бизнес в России подстраивается под новую реальность. Одной из самых востребованных в 2023 г. услуг стало сопровождение сделок M&A и международных реструктуризаций. Об особенностях M&A в России и рынка услуг их юридического сопровождения мы поговорили с Артемом Мойсеенко, партнером и руководителем практики корпоративного права, сопровождения сделок M&A и международных реструктуризаций фирмы «Технологии Доверия» (ТеДо).*

**— Какие тенденции в отношении сделок вы наблюдаете в течение последних полутора лет?**

— Все сделки можно дифференцировать на «выходные» и рыночные. Последние, в свою очередь, делятся на российские и сделки с инвесторами из дружественных стран.

Основной тренд заключается в том, что M&A становится все более российским, происходит снижение роли договорных инструментов за счет фактического управления рисками.

Применение английского права становится, скорее, редкостью по причине отсутствия возможности для эффективной защиты прав.

Сейчас заканчивается первая волна сделок по уходу с российского рынка иностранных инвесторов. В рамках второй волны будут доминировать сделки купли-продажи стратегическому инвестору.

Еще один тренд — значительное усиление роли due diligence, смещение фокуса на него. Поскольку споры будут рассматриваться в России, возрастает роль именно качественной экспертизы по расчету убытков и формулированию финансовых условий.

### **— Проводите ли вы уголовно правовой due diligence сделки?**

— Due diligence среди прочего предполагает анализ рисков уголовной ответственности менеджмента. Если нам нужно смоделировать вероятность уголовного преследования, мы работаем с адвокатами. Выявление таких рисков — тоже своего рода бизнес, за который клиенты нам благодарны. В «выходных» сделках, когда компания продается менеджменту, это суперактуальная проблематика. Реалии заставляют учитывать вероятный сценарий, уголовную ответственность за соблюдение санкций, поэтому уже сейчас действия, подпадающие под такой состав правонарушений, лучше не совершать.

### **— С какими юридическими фирмами вы конкурируете?**

— Традиционно мы очень мало конкурировали именно по юридическому блоку с «четверкой». Обычно мы сталкивались с сегментом юрфирм выше среднего уровня. Сейчас же у нас есть ощущение, что мы идем в верхний сегмент. У компании растут средний чек и стоимость сделки, поэтому в настоящее время видим своими конкурентами наследников Magic Circle: Better Chance, «Никольская консалтинг», Stonebridge Legal. Мы помогаем крупнейшим российским компаниям в решении всех вопросов, в том числе по сделкам.

### **— Что сейчас происходит с рынком юридических услуг в сфере M&A?**

— С потерей иностранных учредителей многие фирмы начали отходить от специализации. Юридический бизнес стал обслуживать клиентов по всем вопросам. Сейчас сделки

находятся в топе запросов клиентов, и все стали специализироваться на них. К сожалению, когда сделками начинают заниматься те, кто раньше этого не делали, страдают и скорость их закрытия, и качество сопровождения.

Мы пытаемся прогнозировать складывающиеся на рынке тенденции и предугадывать спрос. Очевидно, скоро появятся сделки по перепродаже. Сейчас в нашей стратегии акцент делается на юридические, технологические и прочие процессы, связанные с реструктуризацией бизнеса в условиях его адаптации к новой реальности. Со временем сделок станет меньше, приоритетными станут комплексные проекты по интеграции и реструктуризации бизнеса. Практические решения (определение того, что необходимо сделать с точки зрения обязательств после закрытия сделки и прописанного в документах в первые 100 дней после передачи бизнеса) стоят гораздо дороже сопровождения сделки.

Государство реализует большое количество инфраструктурных проектов, поэтому российских сделок в этом направлении, а соответственно, и возможностей у юристов будет много, так что мы настроены очень позитивно.

**— Потеряла ли ваша команда людей после выхода фирмы из международной сети?**

— Потеря сотрудников у нас составила в пределах математических погрешностей до 10%, и мы их достаточно быстро возместили. M&A практика включает 15 человек. Всего сейчас в ТеДо более 80 специалистов. У нас гибкий, частично удаленный режим работы, есть люди, которые трудятся, находясь за границей.

**— Стало ли сложнее продавать услуги после утраты международного бренда?**

— Теперь большее значение имеет персональный бренд юриста. С одной стороны, клиенты идут к конкретным личностям, с другой — все понимают, что у нас сохранились традиции и, даже что то потеряв, мы не так уж сильно изменились. Конечно, был утрачен международный бренд, но давайте прямо скажем, что он не всегда добавлял ценности

нашему юридическому направлению ввиду восприятия старого бренда как аудиторской фирмы.

**— Пришлось ли вам как то пересматривать свое ценообразование? Сталкиваетесь ли вы с демпингом со стороны других?**

— Мы адаптируем и расширяем продуктовые линейки в соответствии с потребностями рынка и стараемся поддерживать качество на высоте. Мы считаем правильным делать больше за меньшие средства и не цепляться за все на свете только ради заработка. Наша стратегия — сохранение уровня качества. А с демпингом мы сталкиваемся постоянно, но в ценовые игры мы не играем.

**— Насколько успешным для вашей практики был уходящий год?**

— Этот год был для нас очень успешным в финансовом отношении. Выручка практики по сравнению с прошлым периодом выросла на 30%. Мы оказывали услуги как российским, так и иностранным клиентам на разных этапах сопровождения сделок M&A, реструктуризаций бизнеса и корпоративного консультирования, в том числе в связи с уходом отдельных игроков с российского рынка или с сокращением их присутствия в РФ (в этот период мы сопровождали сделки на несколько сотен миллиардов).

Мы растем и выигрываем в условиях нынешней конъюнктуры, в частности за счет правильных стратегических решений.



**Артем  
Мойсеенко**

партнер и руководитель практики корпоративного права,  
сопровождения сделок M&A и международных  
реструктуризаций фирмы «Технологии Доверия» (ТеДо).

ИНТЕРВЬЮ

LEGAL SUCCESS

РЫНОК ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГ