

Шевченко Л. С.
доктор економічних наук, професор, зав. кафедри економічної теорії
Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого,
м. Харків, Україна

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ: ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНЮВАННЯ

Сучасна юридична фірма (далі – ЮФ) постійно вступає в конкуренцію з іншими учасниками ринку юридичних послуг. Як підприємницька організація, вона має на меті систематичне надання юридичних послуг, професійної допомоги фізичним і юридичним особам на комерційній основі з метою отримання правового результату та прибутку [1, с. 27-29].

Конкурентоспроможність (далі – КСП) ЮФ визначають як: 1) здатність фірми випереджати своїх суперників у досягненні поставлених цілей на ринку юридичних послуг. Виявити конкурентні переваги фірм можна тільки за допомогою прямого порівняння показників їх господарської діяльності та конкурентних позицій на ринку. Для ЮФ як приватної структури це робити дуже важко через відсутність або закритість більшості потрібної інформації; 2) стійкість господарської діяльності, ефективного використання інтелектуального, фінансового, ринкового і трудового потенціалів. Для цього ЮФ повинна здійснювати самодіагностику своєї діяльності; 3) особисту конкурентність партнерів та юристів ЮФ.

На наш погляд, обґрунтування ринкових можливостей і конкурентних переваг ЮФ повинно виходити з одночасного використання всіх точок зору. Особливу увагу при цьому слід приділяти розробленню науково-методичного інструментарію конкурентної діагностики ЮФ.

Проаналізуємо основні методичні підходи до визначення рівня КСП ЮФ.

1. Використання спеціальних аналітичних продуктів, серед яких юристи відзначають:

– *Capital IQ* – програмний продукт американської компанії Capital IQ (підрозділ Standart & Poor's і частина McGraw-Hill). Має понад 4,2 тис. клієнтів. Пропонує фінансову інформацію та аналітичні послуги для інвестиційних компаній, банків, корпорацій, консалтингових фірм і університетів по всьому світу. Дозволяє аналізувати стан компанії на ринку, будувати фінансові моделі і виконувати інші фінансові завдання;

– *Nexis* – база даних матеріалів ЗМІ, створена американською компанією LexisNexis з присутністю в 100 країнах світу, яка є глобальним постачальником інформаційних та аналітичних рішень для бізнесу в галузях міжнародного права, економічної безпеки та управління ризиками, маркетингу і PR, захисту інтелектуальної власності. Аналітичний продукт *Nexis* має понад 35 тис. джерел, серед яких є практично всі найбільші міжнародні періодичні видання;

– *Mergermarket Intelligence* – розміщує детальні аналітичні статті щодо M&A проектів, які плануються або про які говорять навіть на рівні чуток. Має комплексну

глобальну базу M&A з історичним аналізом кожної угоди, велику мережу спеціалізованих журналістів M&A, яка поширюється на 65 регіонів світу. Надсилає мобільні оповіщення про події на ринку M&A [2].

2. Визначення позиції ЮФ у міжнародних рейтингах. Останніми, як правило, користуються іноземні ЮФ, які шукають партнерів або радників на українському ринку юридичних послуг і потребують комплексної достовірної інформації. Аналогічно чинять українські ЮФ, якщо для їх клієнта потрібно знайти ЮФ в іншій юрисдикції, де українська ЮФ не має свого офісу. Гідна позиція в рейтингу дозволяє заявити про себе на міжнародній арені, розширити клієнтську базу, підвищити привабливість фірми, покращити імідж.

Найвпливовішими міжнародними рейтингами є:

- *Chambers Global* і *The Legal 500*, які сегментують учасників рейтингу за територіальним розташуванням та областями права, і покривають більше 100 юрисдикцій у всьому світі;

- довідники *Best Lawyers International* і *Who is Who Legal*, які ранжирують та складають каталог кращих юристів світу за областями права на підставі анкетування юрисконсультів і експертів щодо їх діяльності;

- рейтинг *The Lawyer European 100* від британського журналу *The Lawyer*, який включає найбільші ЮФ країн Європи (за винятком Великої Британії) та враховує фінансові і кількісні показники: оборот, прибуток у розрахунку на одного партнера, кількість юристів і партнерів.

До галузевих каталогів належать: *International Financial Law Review (IFLR 1000)* в галузі фінансового права, *World Trademark Review (WTR 1000)* і *Managing Intellectual Property Patent Survey* в галузі інтелектуальної власності.

Методологія більшості міжнародних рейтингів базується на аналізі інформації, наданої самими фірмами, даних із відкритих джерел та оцінках надавачів рекомендацій. Протягом року упорядники вивчають інформацію, опитують юристів та їх клієнтів, проводять віддалені та очні зустрічі. Головними індикаторами потрапляння до рейтингового списку є рекомендації клієнтів та інших експертів співтовариства, показники виручки, чисельність штату, масштаб угод та їх значущість для ринку. У більшості міжнародних каталогів не потрібно розкривати секретну комерційну інформацію та всі деталі угод, іноді достатньо загального опису. Рейтинги мають своє представництво в мережі Інтернет, що дає можливість усім бажаючим ознайомитися з результатами рейтингування та інформацією про учасників рейтингу [3].

3. Визначення позиції ЮФ у національних рейтингах. В Україні найвпливовішим є рейтинг «50 провідних юридичних фірм України», який щорічно проводиться видавництвом «Юридическая практика». Для рейтингування застосовується багатофакторна модель оцінювання, що дозволяє інтегрувати кількісні та якісні показники роботи юристів, визначити реальне місце кожної ЮФ на ринку. Розрахунок рейтингу відбувається за критеріями: кількість юристів; складність супроводжуваних ними угод і судових спорів; дохідність ЮФ; фінансова ефективність. До уваги обов'язково береться репутація ЮФ у професійному середовищі та експертна оцінка

одержаних результатів. Дані зводяться разом за допомогою зважених коефіцієнтів, величина яких є комерційною інформацією і не розголошується. Результати дослідження оформляються у вигляді таблиці, яка є різновидом рейтингів і ренкінгів ЮФ у конкурентному середовищі в розрізі того чи іншого показника діяльності [4].

4. Визначення КСП українських юристів. «Вибір клієнта. Top-100 найкращих юристів України» є щорічним всеукраїнським дослідженням якості надання юридичних послуг вітчизняними юристами. Позичується як об'єктивний український довідник-посібник для українського бізнесу, сформований самими представниками бізнесу.

Методологія дослідження розроблена «Юридичною газетою» і ґрунтується на анкетуванні споживачів юридичних послуг – представників українського та міжнародного бізнесу. Останнім надається перелік юридичних практик, в яких їм, виходячи з власного досвіду, пропонується назвати імена найкращих юристів України. Після отримання та обробки даних (шляхом математичного обчислення кількості голосів) формується список із 100 найкращих юристів, які за результатами анкетування набрали найбільшу кількість балів. Сам список потім подається за алфавітним принципом [5].

5. Аналіз КСП ЮФ за показниками господарської діяльності. Для цього доцільно застосовувати інструментарій due diligence – всебічного дослідження діяльності компанії, її фінансового стану та позицій на ринку. Для внутрішньої оцінки КСП ЮФ особливо корисним буде аналіз динаміки таких фінансових показників, як: середній дохід на партнера і середній дохід на юриста; середній прибуток на партнера і середній прибуток на юриста; валовий прибуток юриста (юридичної практики); чистий прибуток практики (фірми); співвідношення непрямих витрат до фонду оплати праці юристів; частка непрямих витрат у структурі видатків; середня кількість юристів на партнера (leverage); обсяг відпрацьованої, але не виставленої роботи (work-in-progress); ефективні відпрацьовані та виставлені години; ефективні погодинні ставки; структура дебіторської заборгованості; відсоток неплатежів (collection losses); динаміка зміни цін на послуги фірми [6].

Основна мета оцінювання КСП ЮФ полягає у кращому розумінні планів і прийомів роботи конкурентів фірми, уточненні власних конкурентних переваг, розробленні ефективної конкурентної стратегії фірми.

Список використаних джерел:

1. Юридична фірма: пошук моделі ефективного менеджменту [Текст] : наук.-практ. вид. / Л. С. Шевченко, С. М. Макуха, О. С. Марченко та ін. – Х. : Право, 2014. – 204 с.

2. Руженцева, Є. PROект року [Електронне видання] / Є. Руженцева // Український юрист. – 2014. – № 11. – Режим доступу : <http://jurist.ua/?article/787>.

3. Участие юридической фирмы в рейтингах: маркетингу на заметку [Електронне видання]. – Режим доступу : <http://365communications.com/2015/04/28/uchastie-uridicheskoi-firmi-v-reitingah>.

4. 50 ведущих юридических фирм Украины 2015 года [Електронне видання]. – Режим доступу : <http://top50.com.ua/ru/2015>.

5. Осмолівська, О. Клієнтський вибір – ТОП-100 найкращих юристів України 2014 [Електронне видання] / О. Осмолівська. – Режим доступу : <http://yur-gazeta.com/publications/actual/klientskiy-vibir--top100-naykrashchih-yuristiv-ukrayini2014.html>

6. Нікітіна, І. Фінансовий квест [Електронне видання] / І. Нікітіна // Український юрист. – 2013. – № 4. – Режим доступу : <http://jurist.ua/?article/394>.