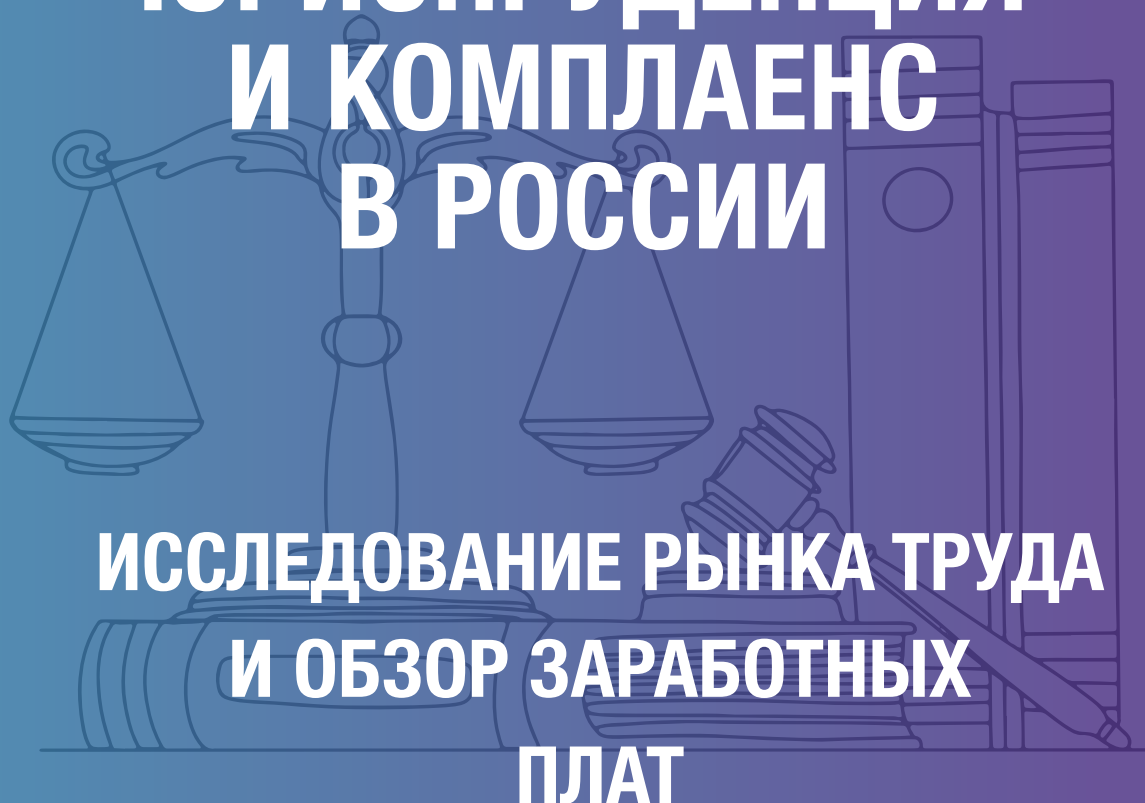




# ЮРИСПРУДЕНЦИЯ И КОМПЛАЕНС В РОССИИ



## ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА ТРУДА И ОБЗОР ЗАРАБОТНЫХ ПЛАТ

РОССИЯ | 2025-2026

ANTAL TALENT

# ОГЛАВЛЕНИЕ

[Вступление](#) .....

[Демография](#) .....

[Смена работы](#) .....

[Причины ухода из компании](#) .....

[Причины выбора компании](#) .....

## **[Мнение эксперта – Артур Алаллиев, Самсунг Электроник Рус](#)**

[Удержание в компании](#) .....

[Смена позиции / компании](#) .....

[Заработные платы](#) .....

## **[Мнение эксперта – Александр Кузнецов, Андрей Шептий, Verba Legal](#)**

[Бонус](#) .....

[Льготы](#) .....

[Удаленная работа](#) .....

[Карьерные планы](#) .....

## **[Мнение эксперта – Николай Хольшев, Kismet Capital Group](#)**

[Искусственный интеллект](#) .....

## **[Мнение эксперта – Алена Кучер, ККМП](#)**

[Тренды рынка труда](#) .....

## **[Мнение эксперта – Светлана Мочалина, VK Group](#)**

### **[Уровень заработных плат](#)**

• [Дисциплина “Юриспруденция и комплаенс”](#) .....

• [Юридические фирмы](#) .....

### **Методология:**

В исследовании представлен анализ данных, полученных в результате онлайн-опроса, участниками которого стали специалисты и менеджеры среднего и высшего звеньев, работающие в Москве, Санкт-Петербурге и других городах России.

Исследование проводилось в 2024 году. Обзор зарплат подготовлен на основе данных, полученных во время онлайн-опроса, информации, содержащейся в базе Antal, и экспертной оценки консультантов Antal. Заработные платы указаны в российских рублях до уплаты налогов и без учета бонусов и премий.



## Кирилл Бахтигараев

Управляющий консультант  
Юриспруденция и комплаенс



Kirill.Bakhtigaraev@antaltalent.com



+7 499 444 10 34

2025 год стал очередным вызовом для экономики страны, который повлиял на развитие ситуации на рынке труда. Уже накопленный багаж санкционного и геополитического давления, изменения на макроэкономическом уровне предопределили тенденцию, которая складывается весь текущий год для компаний. Во главе угла оптимизация бизнес-процессов и затрат, повышение эффективности использования ресурсов, которые требуют изменений и в подходах работы юридической функции.

### Что изменилось на рынке труда?

Ключевым изменением на рынке труда в 2025 году стало смещение фокуса с «Кандидата» на «Работодателя», это коснулось и юристов. Востребованность в сильных профессионалах никуда не делась, компании по-прежнему сталкиваются с дефицитом идеально подходящих юридических кадров, однако подход к найму в общей массе изменился – теперь отбор стал жестче и бизнес менее сговорчив на щедрые предложения по компенсационному пакету, поскольку количество претендентов увеличилось, а количество привлекательных вакансий, наоборот, уменьшилось в среднем на 20–30% по сравнению с двумя предыдущими годами. Это касается и рынка юридических фирм, которые активно росли в последнее время, но сейчас придерживаются более консервативного подхода.

Удаленный или гибридный формат работы, расширенный социальный пакет, развитая корпоративная культура и международный элемент – все еще значимые «нематериальные» аргументы в пользу работодателей.

### Какой юрист сейчас нужен бизнесу?

2025 год стал для юридического сообщества периодом довольно глубокой перестройки, а именно формированием новой модели взаимодействия права, технологий и бизнеса, в том числе, по причинам, описанным выше. Цифровизация процессов стала не только выходом из внешних ограничений, но и решением, позволяющим быстро и эффективно решать существующие внутренние вопросы. Юристы практически любой специализации больше не могут ограничиваться толкованием норм – бизнесом востребована способность юриста работать с системами автоматизированного анализа договоров, в целом, с искусственным интеллектом и Legal Tech.

Одним из важных критериев, которые компании выделяют при поиске юриста, сейчас является его способность перейти от реактивной юридической поддержки к



## Кирилл Бахтигараев

Управляющий консультант  
Юриспруденция и комплаенс



Kirill.Bakhtigaraev@antaltalent.com



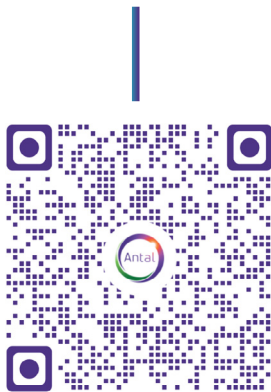
+7 499 444 10 34

проактивному управлению рисками. Современный юрист, по мнению работодателей, способен гибко мыслить, предлагать альтернативные решения в условиях правовой неопределенности и быть междисциплинарно обученным. Это означает, что контрактному или корпоративному юристу мало разбираться только в своей области, важно, также иметь «насмотренность» и, в идеале, практику в сопутствующих областях. К примеру, иметь представление о санкционных ограничениях или об изменениях в законодательстве о персональных данных. Узкоспециализированные профессионалы по-прежнему востребованы, однако универсализм стал чаще необходим, особенно в реалиях быстрых решений и дефицита экономических ресурсов.

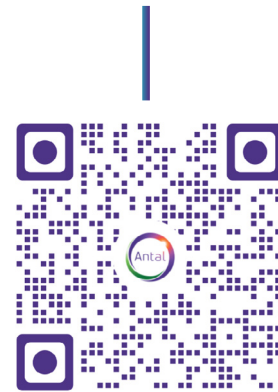
## Спрогнозируем?

Тренд, образовавшийся в этом году на рынке труда, на наш взгляд, продолжится и в следующем, если не будет существенных изменений на государственном уровне. Мы будем видеть аккуратные, спланированные изменения в бизнесе, что, вероятно, определит и довольно консервативный подход к найму. Потребность на повышение эффективности, опыт работы юристов с искусственным интеллектом и автоматизацией рутинных задач только усилится и будет развиваться вне зависимости от каких-либо макроэкономических факторов.

Данная брошюра представляет из себя подробный анализ трендов на юридическом рынке труда и традиционно подсвечивает мнения признанных экспертов юридического сообщества касательно важных и актуальных тем. Надеемся, что будет полезно и интересно. Мы со своей стороны всегда рады помочь в **формировании вашей юридической команды** и **поиске новых карьерных возможностей**.



**ПОДБОР ЮРИДИЧЕСКОГО  
ПЕРСОНАЛА**



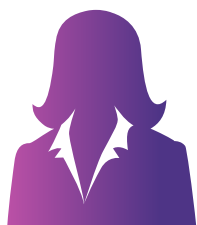
**ТЕЛЕГРАМ-КАНАЛ  
С ВАКАНСИЯМИ**

# ДЕМОГРАФИЯ



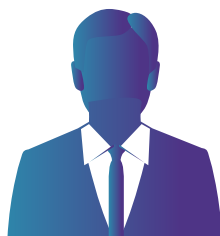
## ПОЛ

48%



Женщины

52%



Мужчины

## ВОЗРАСТ

<25

6%

25-30

12%

31-40

27%

41-50

46%

>51

9%

## УРОВЕНЬ ПОЗИЦИИ

10%



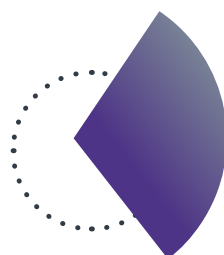
Топ-менеджеры

46%



Менеджеры

44%



Специалисты

**Топ-менеджер** (Директор юридического департамента / Комплаенс директор)

**Менеджер среднего звена** (Старший юрист / Руководитель направления / Комплаенс менеджер)

**Специалист** (Младший юрист / Юрист / Комплаенс специалист)

## КАК ДОЛГО ВЫ РАБОТАЕТЕ В ТЕКУЩЕЙ КОМПАНИИ?

15%



<1 года

33%



1-3 года

12%



4-5 лет

20%



6-10 лет

12%



11-15 лет

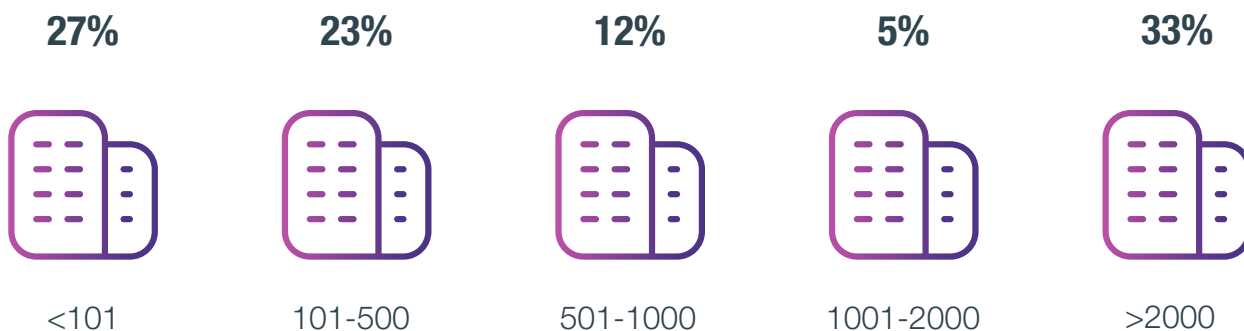
8%



>15 лет



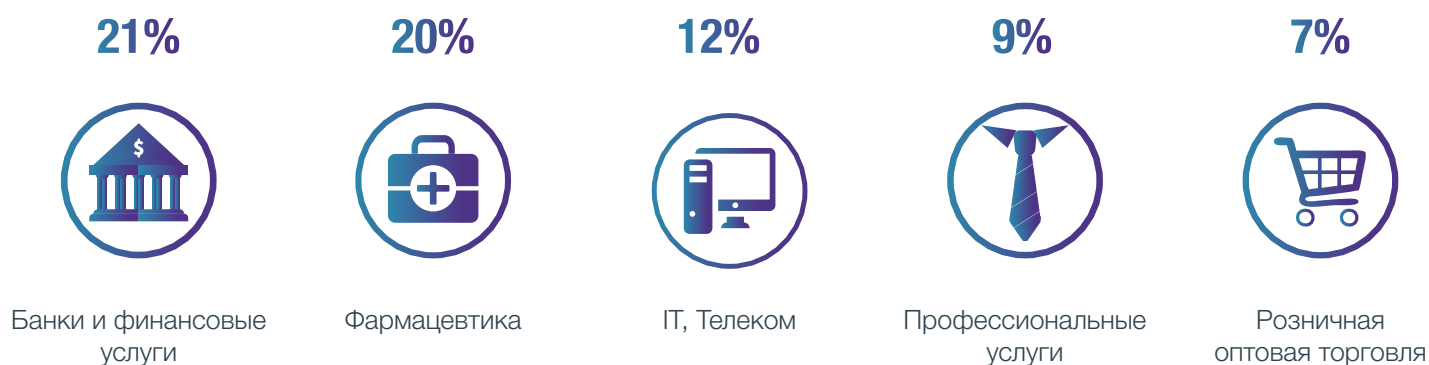
## КОЛИЧЕСТВО СОТРУДНИКОВ В КОМПАНИИ В РОССИИ



## ТИП КОМПАНИИ



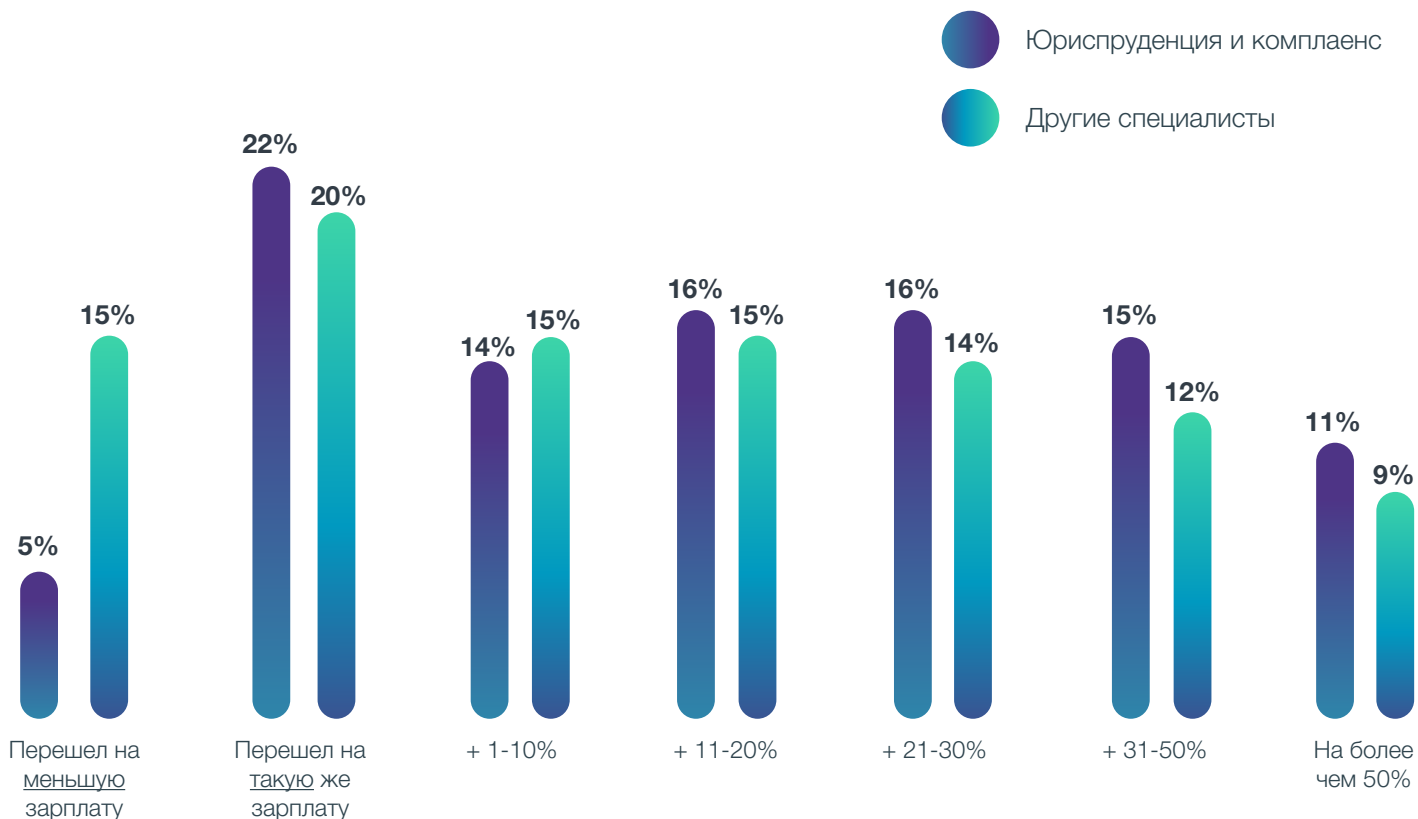
## ТОП-5 ИНДУСТРИЙ РЕСПОНДЕНТОВ



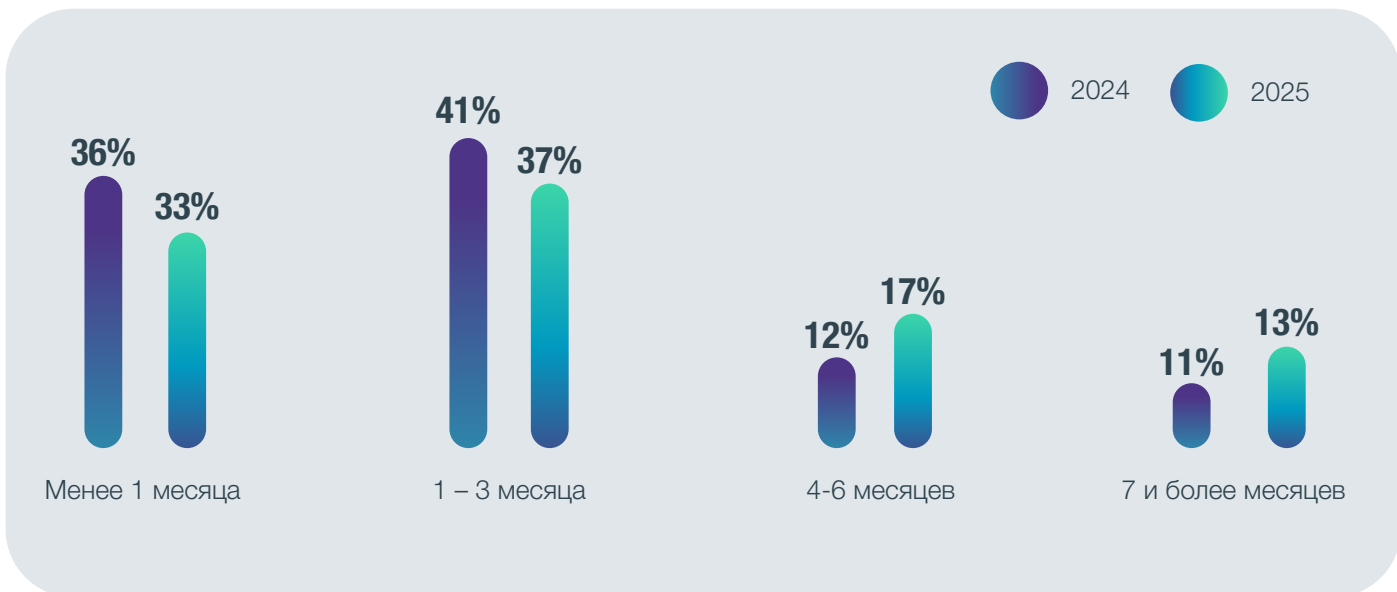


# СМЕНА РАБОТЫ

## ПРОЦЕНТ ИЗМЕНЕНИЯ ЗАРПЛАТЫ ПРИ ПЕРЕХОДЕ



## СКОЛЬКО ВРЕМЕНИ ВАМ ПОНАДОБИЛОСЬ, ЧТОБЫ НАЙТИ ТЕКУЩУЮ РАБОТУ/ПОСЛЕДНЕЕ МЕСТО РАБОТЫ?





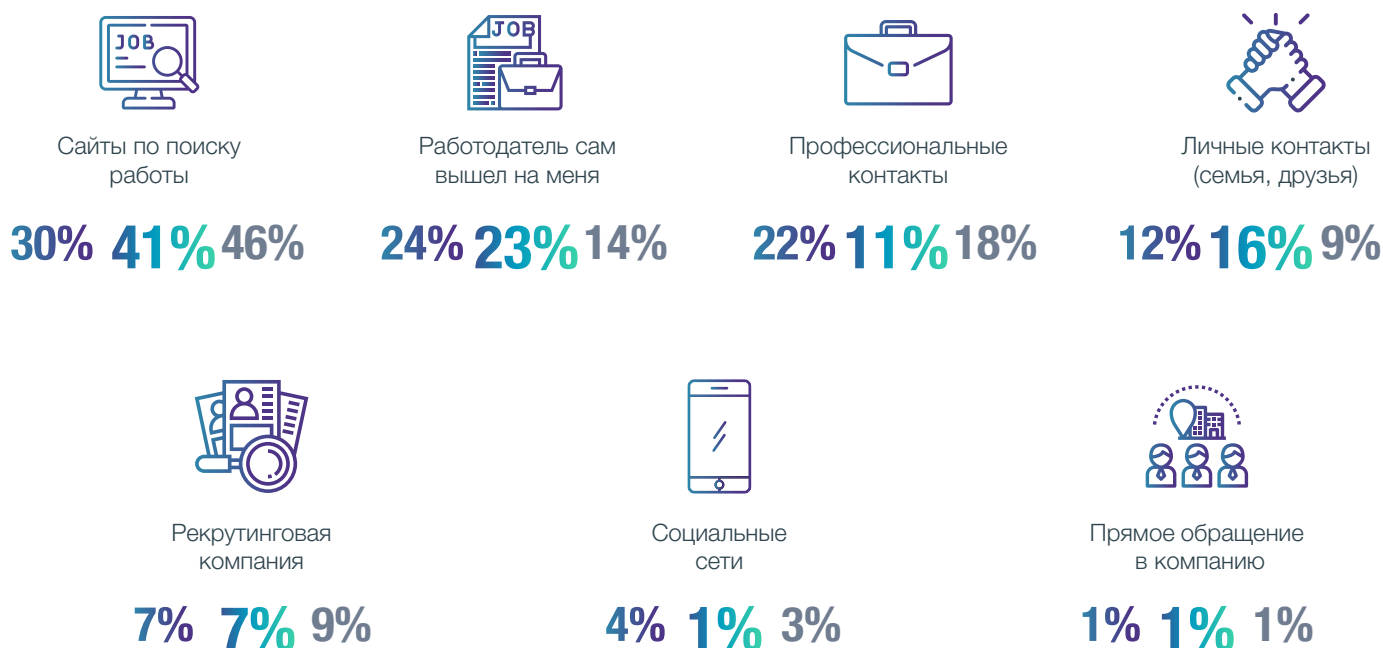
# СМЕНА РАБОТЫ

## ПЛАНИРУЕТЕ ЛИ ВЫ СМЕНИТЬ МЕСТО РАБОТЫ В ЭТОМ ГОДУ?



## КАК ВЫ НАШЛИ ТЕКУЩЕЕ МЕСТО РАБОТЫ?

Legend: 2024 (dark blue), 2025 (teal), Другие специалисты (grey)

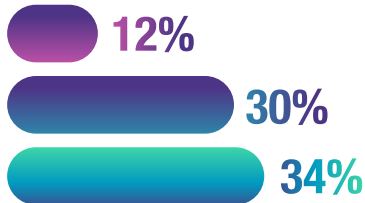


# ПРИЧИНЫ УХОДА ИЗ КОМПАНИИ



## ТОП-10 ПРИЧИН УХОДА С ПРЕДЫДУЩЕГО МЕСТА РАБОТЫ?

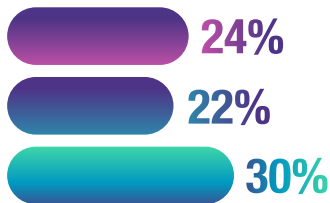
\* респонденты могли выбрать несколько вариантов ответа



Получил новое интересное предложение о работе



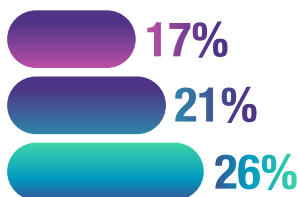
Конфликт с руководством/ коллегами



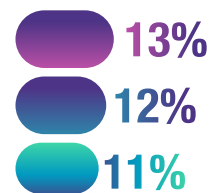
Отсутствие перспектив и роста



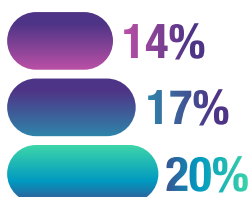
Нестабильность в компании



Не устраивал уровень зарплаты



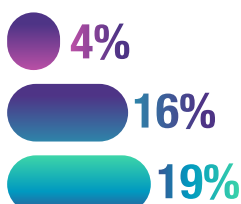
Стресс на работе



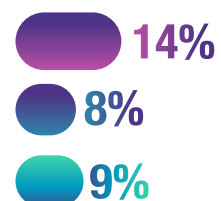
Стало "скучно", неинтересные задачи



Профессиональное выгорание



Не нравился баланс между работой и личной жизнью



Слабый бренд работодателя

# ПРИЧИНЫ ВЫБОРА КОМПАНИИ

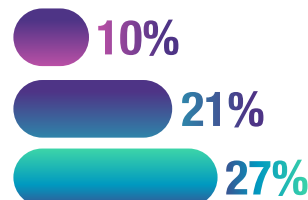


## ТОП-10 ПРИЧИН ВЫБОРА ТЕКУЩЕЙ КОМПАНИИ?

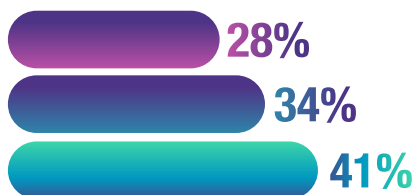
\* респонденты могли выбрать несколько вариантов ответа



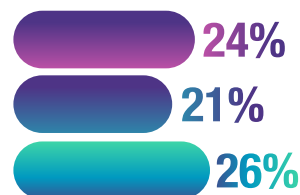
Более высокая зарплата



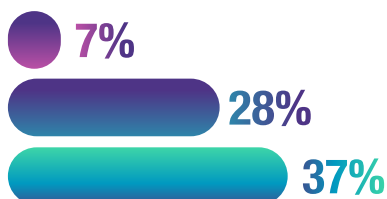
Стабильная компания



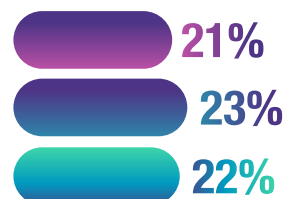
Широкий круг ответственности/  
новые задачи



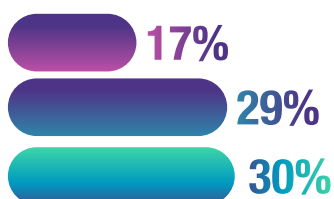
Возможность работать  
удаленно (полностью / частично)



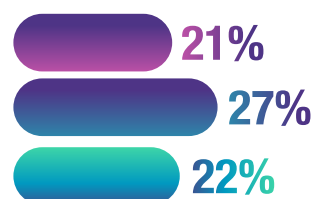
Баланс между работой и  
личной жизнью



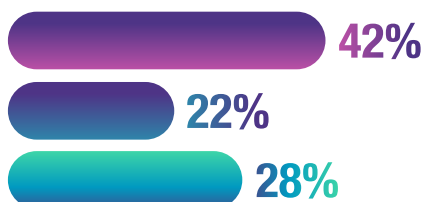
Привлекательный  
компенсационный пакет



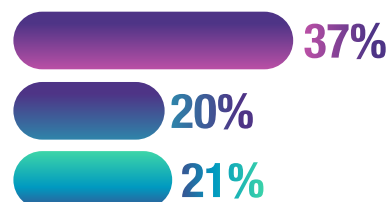
Привлекательный бренд  
работодателя



Хороший коллектив/команда



Лучшие возможности карьерного  
роста



Новое направление/  
специализация/индустрия



**Артур Аллалиев**

Директор юридической службы  
ООО «Самсунг Электроникс Рус Компани»

## УПРАВЛЕНИЕ ЮРИДИЧЕСКОЙ КОМАНДОЙ. НЕКОТОРЫЕ ВЫВОДЫ ЗА ПОСЛЕДНИЕ 5 ЛЕТ

Коллеги, позвольте поделиться моими наблюдениями об эволюции управления юридическими командами за последние пять лет. Этот период, насыщенный событиями, необратимо изменил ландшафт нашей профессии и расставил новые акценты в работе руководителя.

### Гибридный формат: от исключения к ожидаемой норме

До 2020 года удаленная работа в юридической практике была редкостью. Пандемия стала мощным катализатором, заставившим в сжатые сроки решать множество нетривиальных задач: от обеспечения безопасного документооборота до вопросов технического оснащения. Самым значительным последствием стало изменение mind-set самих сотрудников. Команды не просто адаптировались к новым условиям — они оценили преимущества гибкого графика. Сегодня возможность работать удаленно несколько дней в неделю превратилась из временной льготы в устойчивое ожидание соискателей и действующих сотрудников. Для многих юристов это стало одним из ключевых факторов при выборе работодателя, и компании, не предлагающие такой опции, сталкиваются с объективно более сложными условиями на рынке талантов.

### Парадокс рынка труда: отток компаний при дефиците кадров

Геополитические сдвиги 2022 года привели к двум заметным явлениям: уходу ряда международных компаний и миграции части высококвалифицированных специалистов. Логика подсказывала, что высвобождение кадрового потенциала насытит рынок. Однако на практике мы наблюдаем обратную картину: сохраняется устойчивый дефицит сильных профильных специалистов, особенно в узких сегментах. Этот структурный дисбаланс стал новой реальностью, с которой приходится считаться при планировании долгосрочного развития команды.

### Смена поколенческих парадигм

В профессию уверенно вошли представители поколения Z, кардинально меняя диалог между руководителем и сотрудником. Их подход к карьере более индивидуалистичен

**Артур Аллалиев**

Директор юридической службы  
ООО «Самсунг Электроникс Рус Компани»

и ориентирован на быстрый результат. То, что традиционно рассматривалось как закономерный этап карьеры после нескольких лет упорной работы, молодой специалист может ожидать уже в течение первого года. Это не хорошо и не плохо — это данность, которая требует пересмотра системы мотивации и карьерного планирования. Игнорирование этих ожиданий ведет к высокой текучести, когда компания рискует стать для перспективного юриста лишь кратким эпизодом в карьере.

**Искусственный интеллект как новый коллега, требующий проверки**

Внедрение нейросетей перешло из фазы экспериментов в повседневную практику. Для юристов это мощный инструмент анализа и подготовки документов. Однако его использование сопряжено с новыми профессиональными рисками. Способность AI генерировать убедительные, но порой фиктивные правовые обоснования, включая несуществующую судебную практику, требует от руководителя выстраивания системы обязательной верификации. Ответственность за конечный продукт по-прежнему лежит на юристе, а не на алгоритме, что делает безусловный контроль не просто рекомендацией, а профессиональной необходимостью.

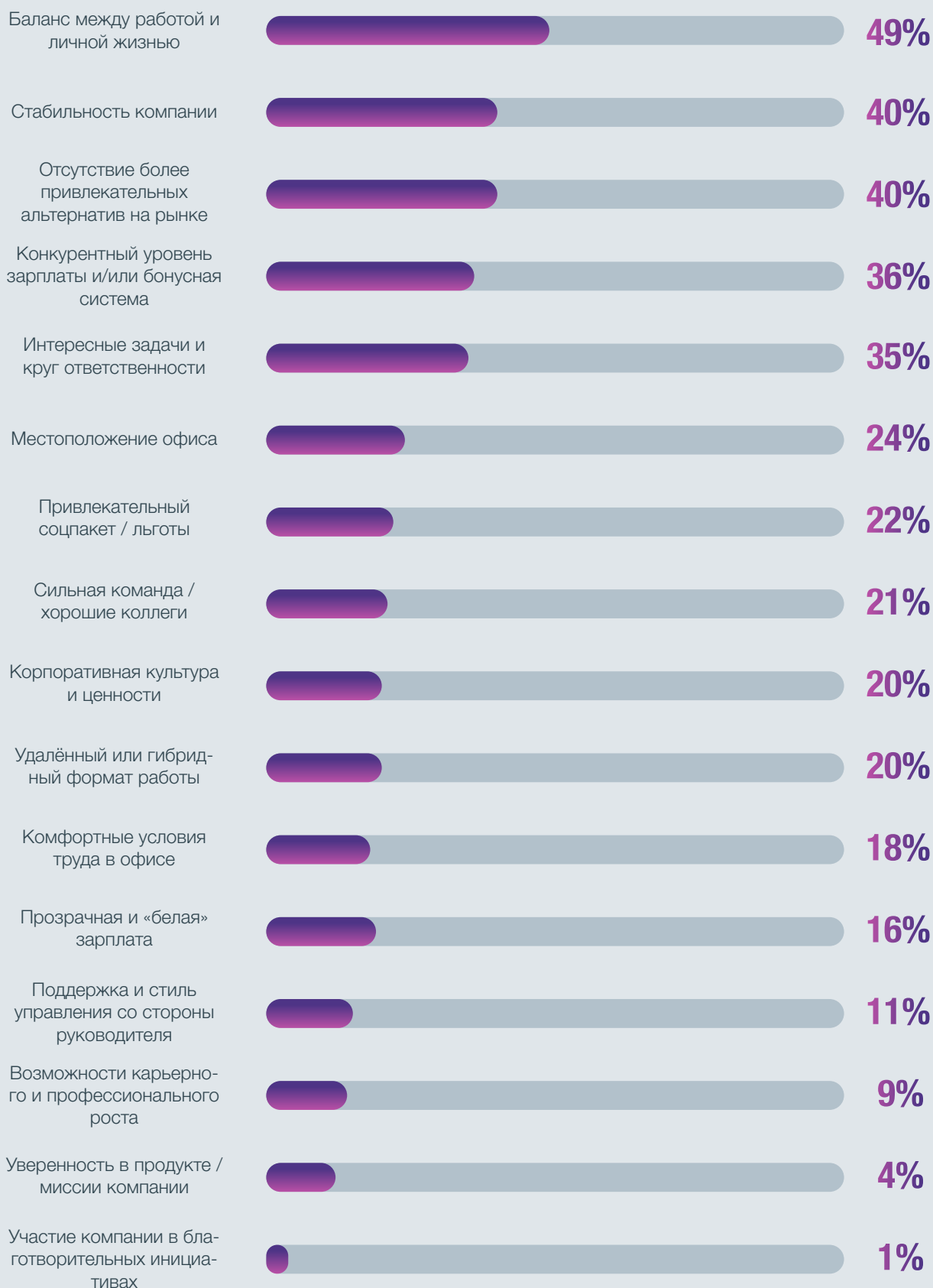
Таким образом, за последние годы среда, в которой существует юридическая функция, претерпела заметные изменения. Гибридный формат, структурные сдвиги на рынке труда, новые карьерные ожидания молодых специалистов и повсеместное внедрение ИИ — это не временные тренды, а устойчивые факторы, формирующие новый контекст для управления. Задача современного руководителя заключается не в смене своей роли, а в осознании этих новых реалий и их органичном учете в своей ежедневной работе для поддержания эффективности и конкурентоспособности своего подразделения.

# УДЕРЖАНИЕ В КОМПАНИИ



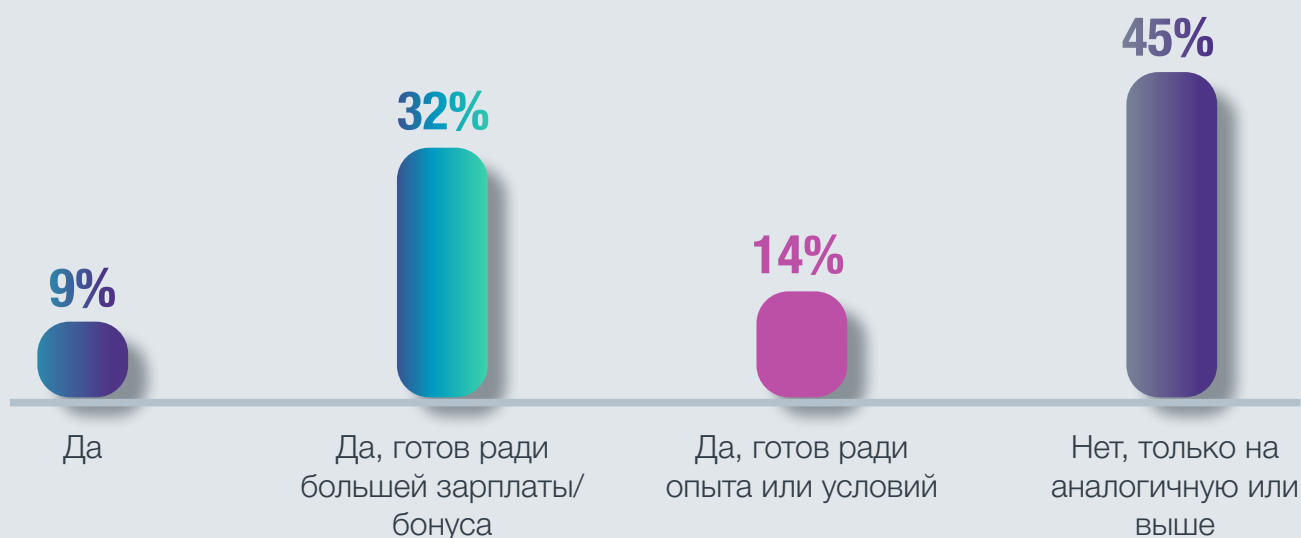
## ЧТО УДЕРЖИВАЕТ ВАС В КОМПАНИИ СЕГОДНЯ?

\* ответы респондентов, работающих в текущей компании более 3 лет

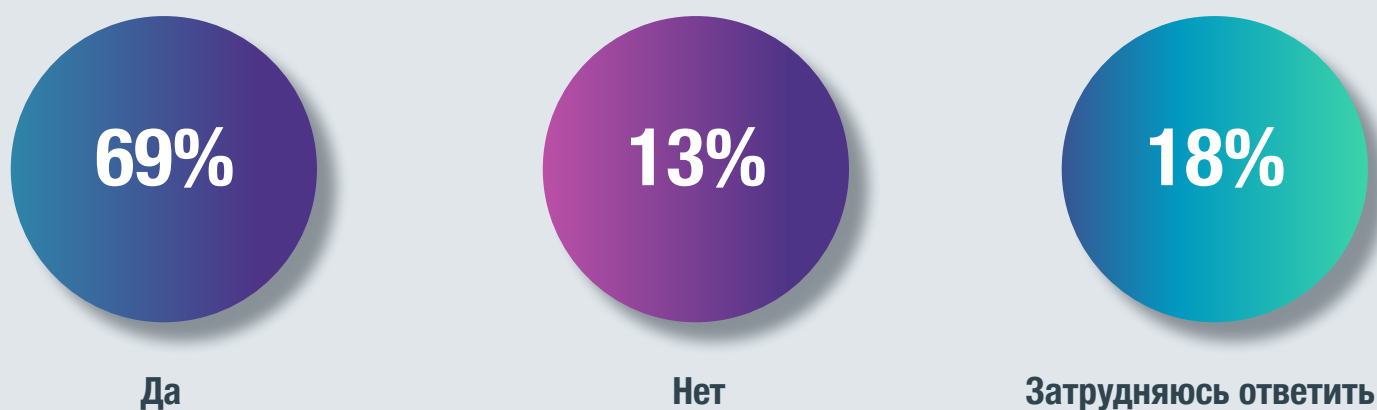




**ГОТОВЫ ЛИ ВЫ ПЕРЕЙТИ НА ПОЗИЦИЮ НИЖЕ ТЕКУЩЕЙ, ЕСЛИ КОМПАНИЯ И ЗАДАЧИ БУДУТ БОЛЕЕ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫМИ?**



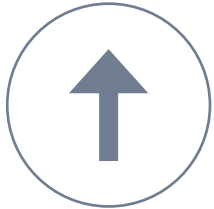
**ГОТОВЫ ЛИ ВЫ ПЕРЕЙТИ В КОМПАНИЮ – КОНКУРЕНТА?**



# ЗАРАБОТНЫЕ ПЛАТЫ



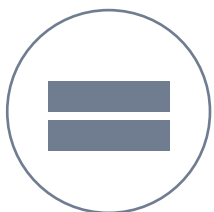
## КАК ИЗМЕНИЛАСЬ ВАША ЗАРПЛАТА ПО СРАВНЕНИЮ С ПРОШЛЫМ ГОДОМ?



Увеличилась

56%

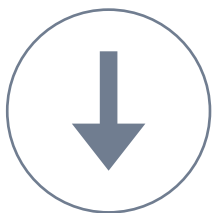
49%



Не изменилась

40%

45%



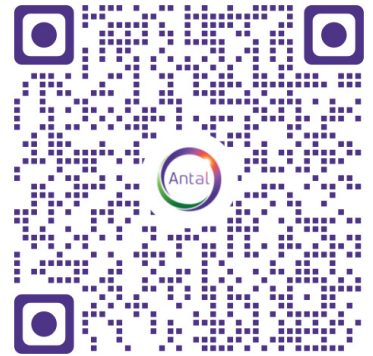
Уменьшилась

4%

6%

2024

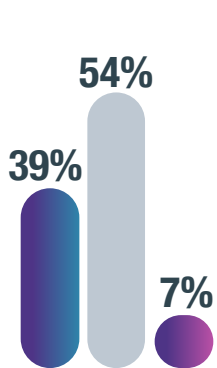
2025



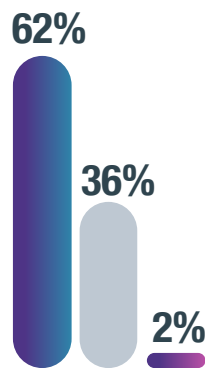
СКАЧАТЬ БРОШЮРУ  
“ЮРИСПРУДЕНЦИЯ  
И КОМПЛАЕНС  
В РОССИИ”  
2024-25

## КАК ИЗМЕНИЛАСЬ ВАША ЗАРПЛАТА ПО СРАВНЕНИЮ С ПРОШЛЫМ ГОДОМ?

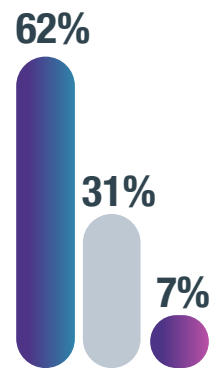
В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ТИПА КОМПАНИИ



Российская  
(локальная)



Российская  
экс-международная



Международная  
(с штаб-квартирой за границей)

Увеличилась

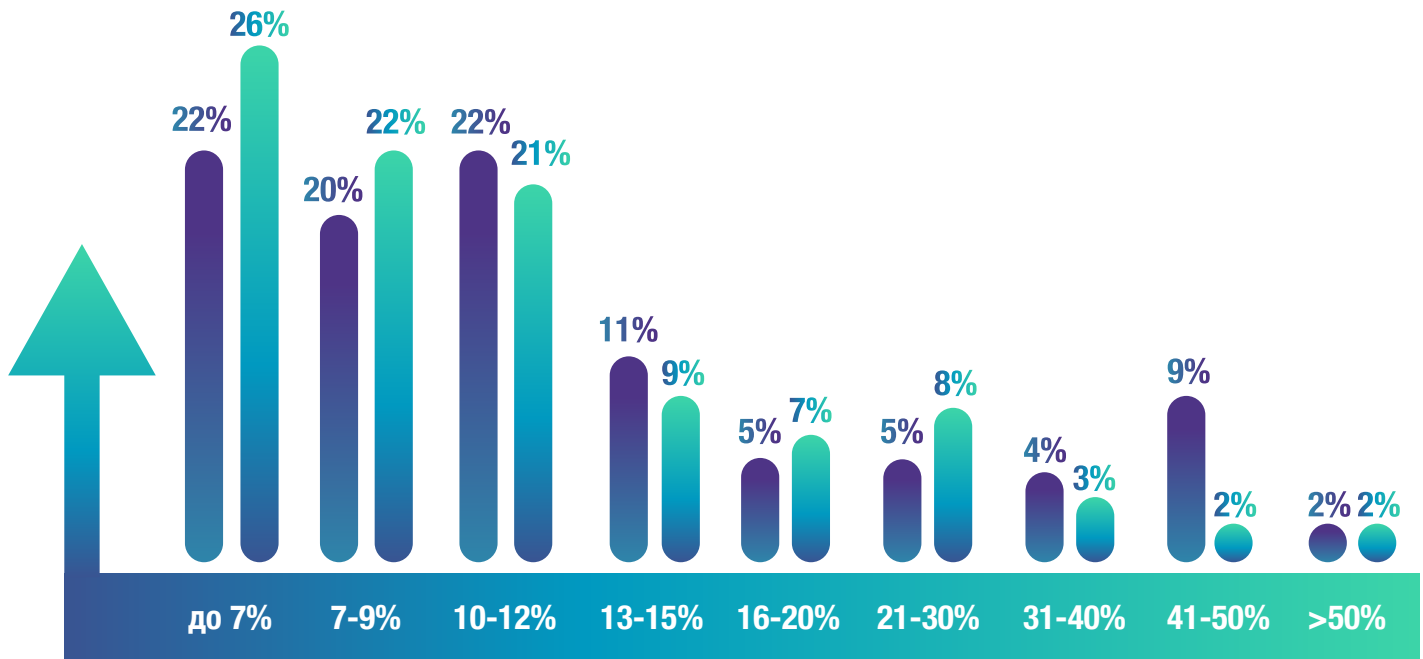
Не изменилась

Уменьшилась

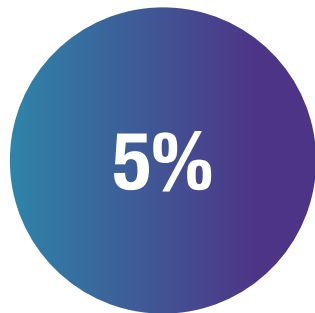
# ЗАРАБОТНЫЕ ПЛАТЫ



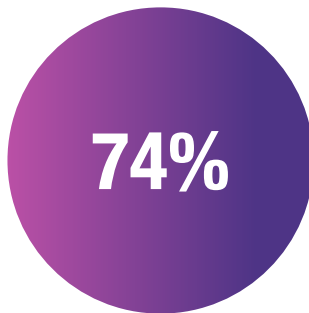
НА КАКОМ ПРОЦЕНТЕ УВЕЛИЧИЛСЯ ВАШ ОКЛАД ПО СРАВНЕНИЮ С ПРОШЛЫМ ГОДОМ?



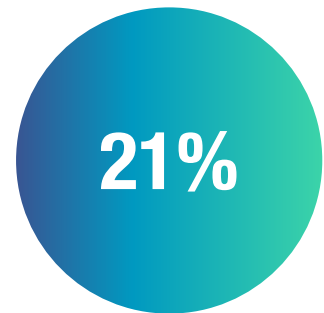
КОМПЕНСИРУЕТ ЛИ ВАМ КОМПАНИЯ ПОВЫШЕНИЕ НДСЛ С 2025 ГОДА?



Да, компенсирует



Нет, не компенсирует



Затрудняюсь ответить



**Александр Кузнецов**

Партнер, руководитель практики

«Рынки капитала»

**VERBA LEGAL**

**Андрей Шептий**

Старший юрист практики «Налоговое

консультирование и споры»

**VERBA LEGAL**



## РЕГУЛИРОВАНИЕ ЦИФРОВЫХ АКТИВОВ. НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ ДОХОДОВ ОТ МАЙНИНГА И ПРОДАЖИ КРИПТОВАЛЮТЫ

Возможности для международных расчетов из Российской Федерации существенно сократились в 2022 году. Это произошло после расширения санкционных режимов в отношении России со стороны «недружественных» стран и закрепления в законодательстве РФ динамично изменяющихся ответных мер, ограничивающих платежи из России за ее пределы.

В этой связи для поддержания международных расчетов особую актуальность в России приобрели (i) структуры с использованием платежей за счет третьих лиц, (ii) использование платежной инфраструктуры банков «дружественных» стран, а также (iii) международные платежные структуры с возможностями для конвертации рублей РФ в криптовалюты и затем в так называемые фиатные валюты.

### Регулирование цифровых активов

В этой связи, мы хотели бы подсветить основные регуляторные аспекты, которые в современных реалиях стоит учитывать при проведении подобных платежей, а также законодательное регулирование операций с криптовалютой.

В Российской Федерации регулирование цифровых активов выстроено преимущественно на основе Федерального закона от 31.07.2020 № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» («Закон о ЦФА»). Разные криптовалюты потенциально могут подпадать под определение цифровой валюты из Закона о ЦФА.



Ключевая особенность криптовалют состоит в том, что криптовалюта признается имуществом, а не деньгами или законным платежным средством. Часть 5 статьи 14 Закона о ЦФА прямо запрещено резидентам РФ принимать цифровую валюту в качестве встречного предоставления за товары, работы или услуги, что исключает ее использование в качестве платежного инструмента внутри страны. Тем не менее, покупка, продажа и владение криптовалютой не запрещены.

Вместе с тем, с 1 сентября 2024 введен экспериментальный правовой режим, позволяющий использовать цифровую валюту в качестве средства платежа исключительно во внешнеторговых расчетах под контролем Банка России.

С 1 ноября 2024 года вступил в силу закон, легализующий деятельность по майнингу криптовалют при условии включения юридических лиц и индивидуальных предпринимателей в специализированный реестр Минцифры.

Стейблкоины в свою очередь находятся в зоне регуляторной неопределенности. Законодательное определение стейблкоинов в Законе о ЦФА отсутствует, что создает сложности при их квалификации. Банк России в своем аналитическом докладе «Стейблкоины: опыт использования и регулирования» указывает, что обеспеченные стейблкоины, у которых имеется обязанное лицо (эмитент), не могут рассматриваться в качестве цифровой валюты по смыслу Закона о ЦФА, поскольку определение цифровой валюты предполагает отсутствие обязанного лица. Однако некоторые из них все же могут рассматриваться как цифровые валюты. В отношении наиболее распространенного стейблкоина USDT (Tether), правоприменительная практика не выработала единого подхода: одни суды квалифицируют его как цифровую валюту, другие используют неопределенный термин «криптовалюта», третьи применяют нормы о непоименованных договорах и признают его иным имуществом по статье 128 ГК РФ. При этом сделки с USDT (Tether) не запрещены законодательством, суды признают возможность заключения договоров займа в стейблкоинах, однако существуют риски отказа в правовой защите при неправильной квалификации актива как цифровой валюты в случае несоблюдения обязанности по информированию налоговых органов согласно части 6 статьи 14 Закона о ЦФА.

Банк России в октябре 2025 года заявил о намерении создать в 2026 году комплексное законодательство, регулирующее инвестирование в криптовалюты, при этом предполагается введение административной и уголовной ответственности за незаконный оборот криптоактивов за пределами лицензионного надзора, а также ограничение доступа к криптоинвестициям исключительно для так называемых «особо квалифицированных инвесторов».

## **Налогообложение доходов от майнинга и продажи криптовалюты**

Для целей налогового законодательства криптовалюта признается имуществом (п. 2 ст. 38 НК РФ). Налоговое законодательство предусматривает возникновение налоговых последствий как при получении криптовалюты в результате майнинга, так и при дальнейшей продаже цифровой валюты.



## **(1) Майнинг криптовалюты**

Криптовалюта, полученная в результате майнинга, признается налогооблагаемым доходом как для физических, так и юридических лиц (п. 1 ст. 211, п. 2 ст. 282.3 НК РФ). Такой доход оценивается исходя из рыночной котировки полученной цифровой валюты на любой иностранной криптобирже по выбору налогоплательщика.

Полученный доход в результате майнинга криптовалюты облагается у физических лиц НДФЛ по прогрессивной ставке 13 – 22% в зависимости от размера полученного дохода, у юридических лиц – налогом на прибыль по ставке 25% (пп. 8.3 п. 2.1 ст. 210, п. 1 ст. 284 НК РФ). Доход может быть уменьшен на расходы, связанные с майнингом криптовалюты (пп. 5 п. 1 ст. 220, п. 5 ст. 282.3 НК РФ).

## **(2) Реализация криптовалюты**

Доходы, полученные от продажи криптовалюты, могут быть уменьшены на расходы, связанные с приобретением криптовалюты (пп. 2 п. 2 ст. 220, п. 4 ст. 282.3 НК РФ). Положительная разница между доходами от продажи криптовалюты и расходами на ее приобретение у физических лиц облагается НДФЛ по ставкам 13% / 15% (прогрессивная ставка не применяется), у юридических лиц – налогом на прибыль по ставке 25% (пп. 13 п. 6 ст. 210, п. 1 ст. 284 НК РФ).

И физические, и юридические лица обязаны самостоятельно представить в налоговые органы декларации с отражением доходов от продажи криптовалюты.

## **(3) Контроль за операциями с криптовалютой**

С 2025 года майнеры обязаны уведомлять ФНС России об объемах полученной в результате майнинга криптовалюты, а операторы майнинговой инфраструктуры обязаны сообщать в налоговый орган сведения, связанные с осуществлением майнинга лицом, которому данный оператор оказывает услуги (ст. 86.5 НК РФ, постановление Правительства РФ от 1 ноября 2024 года № 1466).



# БОНУСЫ

## ПОЛУЧИЛИ ЛИ ВЫ БОНУС ЗА ПРОШЕДШИЙ ГОД?

ДА, ПОЛУЧИЛ



69%

У МЕНЯ НЕТ БОНУСОВ



18%

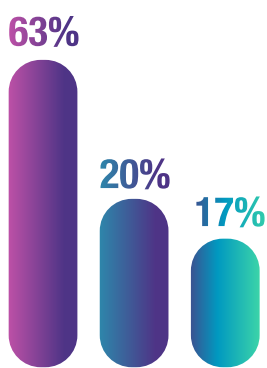
НЕТ, БОНУСЫ В КОМПАНИИ ОТМЕНИЛИ



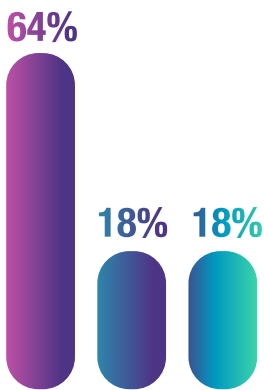
13%

## ПОЛУЧИЛИ ЛИ ВЫ БОНУС ЗА ПРОШЕДШИЙ ГОД?

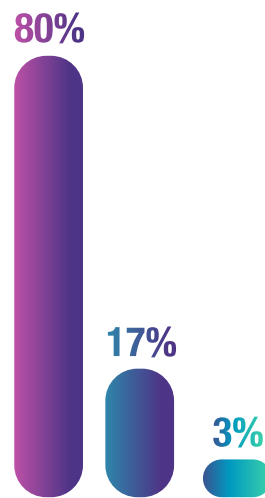
В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ТИПА КОМПАНИИ



Российская (локальная)



Российская экс-международная



Международная (с штаб-квартирой за границей)

Да, получил

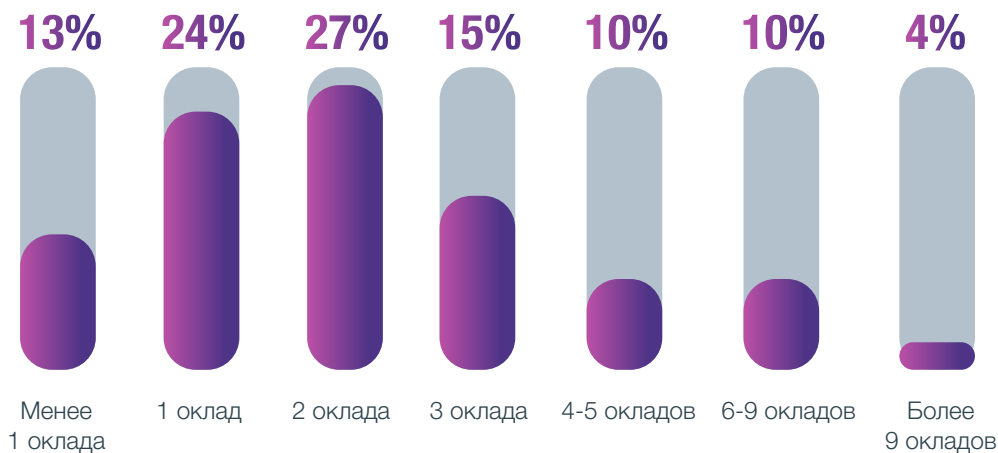
У меня нет бонусов

Нет, бонусы в компании отменили



# БОНУСЫ

## КАКОЕ КОЛИЧЕСТВО ЕЖЕМЕСЯЧНЫХ ОКЛАДОВ СОСТАВИЛ ВАШ ГОДОВОЙ БОНУС?

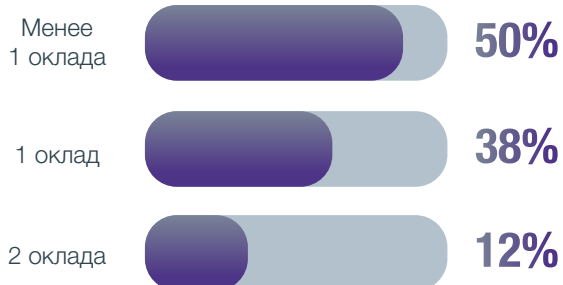


## КАКОЙ У ВАС ТИП БОНУСА?\*

\* Респонденты могли выбрать несколько вариантов ответа



## КАКОЕ КОЛИЧЕСТВО ОКЛАДОВ СОСТАВЛЯЕТ ВАШ КВАРТАЛЬНЫЙ БОНУС?





# ЛЬГОТЫ

## НАЛИЧИЕ ЛЬГОТ В КОМПЕНСАЦИОННЫХ ПАКЕТАХ\*

\* ответы респондентов, у которых есть льготы в компенсационных пакетах

76%



ДМС

60%



Возможность удаленной работы

47%



Гибкий график работы

36%



Мобильная связь

36%



Страхование жизни

34%



Дополнительные дни к отпуску

33%



Корпоративное обучение

28%



Дополнительная оплата больничного

28%



Парковка

25%



ДМС для членов семьи

21%



«Кафетерий льгот» (возможность выбора льгот)

18%



Оплата питания

16%



Скидки на продукцию/услуги компании/партнеров

14%



Компенсация расходов на машину

13%



Оплата фитнеса

11%



Автомобиль

9%



Оплата расходов на транспорт

7%



Акции компании/опционы

5%



Льготные условия по кредитам

6%



Корпоративный пенсионный план



[ЗАКАЗАТЬ](#)  
СПЕЦИАЛИЗИРОВАННОЕ  
ИССЛЕДОВАНИЕ  
РЫНКА ТРУДА И ОБЗОР  
ЗАРАБОТНЫХ ПЛАТ



# ЛЬГОТЫ

## ВАЖНОСТЬ ЛЬГОТ В КОМПЕНСАЦИОННЫХ ПАКЕТАХ\*

\* ответы респондентов, у которых есть льготы в компенсационных пакетах

69%



ДМС

59%



Возможность удаленной работы

49%



Гибкий график работы

40%



Корпоративное обучение

39%



Дополнительная оплата больничного

37%



ДМС для членов семьи

34%



Дополнительные дни к отпуску

28%



Оплата питания

28%



Парковка

26%



Оплата фитнеса

23%



«Кафетерий льгот» (возможность выбора льгот)

23%



Мобильная связь

22%



Страхование жизни

20%



Компенсация расходов на машину

20%



Автомобиль

18%



Акции компании/опционы

17%



Оплата расходов на транспорт

14%



Корпоративный пенсионный план

14%



Льготные условия по кредитам

13%



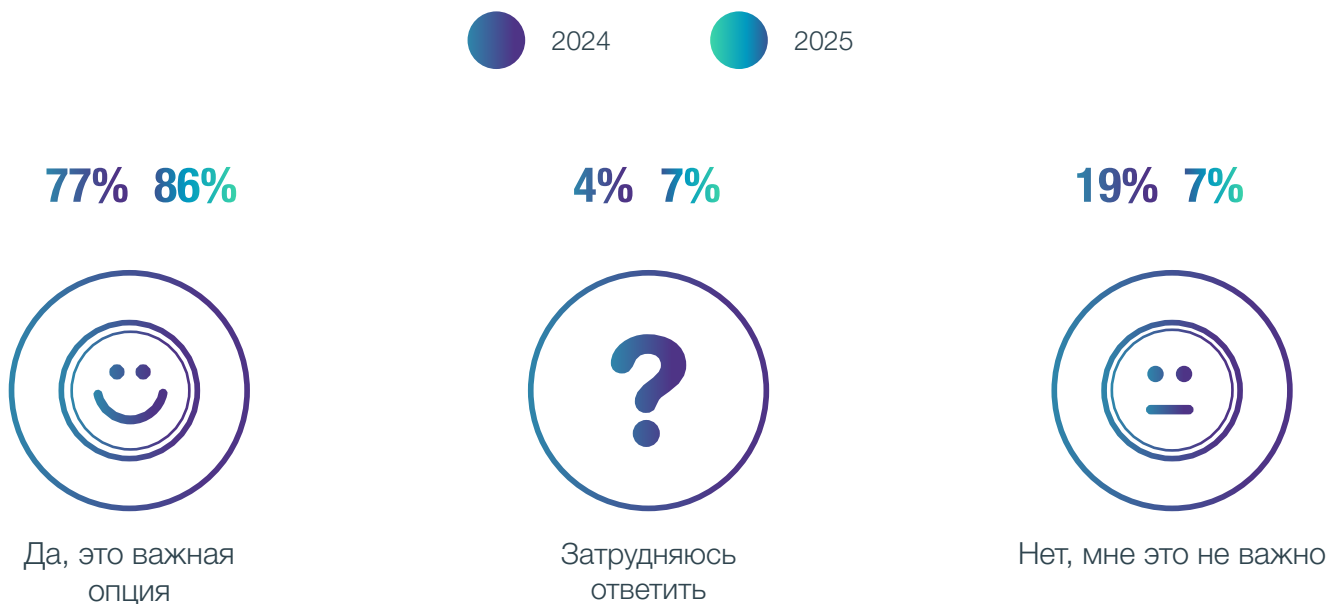
Скидки на продукцию/услуги компании/партнеров



## ЕСТЬ ЛИ У ВАС СЕЙЧАС ВОЗМОЖНОСТЬ РАБОТАТЬ УДАЛЕННО?



## ЯВЛЯЕТСЯ ЛИ НАЛИЧИЕ ВОЗМОЖНОСТИ УДАЛЕННОЙ РАБОТЫ АРГУМЕНТОМ В ПОЛЬЗУ РАБОТОДАТЕЛЯ?





## В КАКОМ ФОРМАТЕ ВЫ ЧАЩЕ ВСЕГО РАБОТАЕТЕ?\*

\*вопрос для респондентов, работающих в гибридном формате

4 дня в офисе, 1 дома



41%

3 дня в офисе, 2 дома



33%

2 дня в офисе, 3 дома



20%

1 день в офисе, 4 дома



6%



**ЗАКАЗАТЬ** ПОДБОР  
ЮРИДИЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА



## ВАШИ ПЛАНЫ В ОТНОШЕНИИ КАРЬЕРЫ

\* Респонденты могли выбрать несколько вариантов ответа

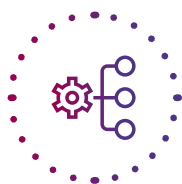
### В ТЕЧЕНИЕ ГОДА

41%



Пройти переобучение\ получить дополнительное образование

40%



Расширить функционал

34%



Сменить компанию

31%



Продвинуться по карьерной лестнице в рамках компании

9%



Сменить сферу деятельности

5%



Переезд\ релокация

1%



Сделать перерыв в карьере

### В ТЕЧЕНИЕ 3 ЛЕТ

40%



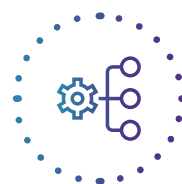
Сменить компанию

36%



Продвинуться по карьерной лестнице в рамках компании

31%



Расширить функционал

30%



Пройти переобучение\ получить дополнительное образование

23%



Переезд\ релокация

18%



Сменить сферу деятельности

18%



Сделать перерыв в карьере



## Николай Хольшев

Руководитель отдела слияний  
и поглощений (M&A)

**Kismet Capital Group**

## КАЧЕСТВА И ЗАДАЧИ СОВРЕМЕННОГО РОССИЙСКОГО M&A ЮРИСТА

Современные российские M&A юристы работают в условиях высокого темпа сделок, санкционного давления и не редко ожиданий бизнеса получить ответ «здесь и сейчас». В таких условиях первая задача M&A юриста – сохранить глубину юридического анализа и качество транзакционных документов. Склонность просто зафиксировать коммерческие договорённости велика, но важно помнить: не любая конструкция (какой бы логичной или коммерчески обоснованной она ни казалась) юридически допустима и исполнима. Показателен пример нередко встречающегося желания возложить на продавца бессрочный и глобальный запрет на конкуренцию с покупателем и/или продаваемым активом: подобные вечные обязательства признаются чрезмерными и не подлежат принудительному исполнению, требуя разумных ограничений по сроку, территории и предмету. Положения в транзакционной документации формата agreement to agree («договорились договориться в будущем») не защищаются судом и в лучшем случае остаются джентльменскими договорённостями. Профессиональная задача юриста – подобрать юридические инструменты под желаемый бизнес результат, но не любой ценой; когда это невозможно, необходимо честно обозначить границы допустимого. Умение аргументированно сказать «нет» неисполнимой или высокорискованной конструкции, предложив при этом рабочую альтернативу, отличает профессионала от формального исполнителя. В долгосрочной перспективе именно такая позиция защищает бизнес от дорогостоящих споров и репутационных потерь.

В современной практике M&A юрист – это не только про «букву закона», но и про управление процессом. Он выступает переговорщиком и project manager'ом, который управляет дедлайнами, координирует все стороны, следит за трекером задач.

Недостаточно подготовить безупречный с юридической точки зрения документ – нужно обеспечить, чтобы все участники понимали его логику, успели согласовать позиции и уложились в жёсткий график. Управление ожиданиями бизнеса, перевод юридических рисков на язык цифр и сроков, умение находить компромисс между «идеальной» и «реалистичной» конструкцией становятся такими же важными навыками, как знание норм закона.

**Николай Хольшев**

Руководитель отдела слияний  
и поглощений (M&A)

**Kismet Capital Group**

Нельзя не упомянуть и влияние технологий. Электронный документооборот, автоматизация операций и аналитические инструменты снимают часть рутины, оставляя юристу интеллектуальную работу: структурирование сделки, распределение рисков, поиск баланса интересов сторон. Для этого уже недостаточно знать только право: нужно понимать бизнес модель клиента, экономику проекта и логику интеграции приобретённого актива в существующий бизнес. Всё большее значение приобретает сопровождение и интеграция актива после закрытия сделки.

Наконец, сложность сделок и постоянно меняющаяся среда усиливают важность обмена опытом внутри юридического сообщества. Наставничество, внутренние тренинги, базы шаблонов и лучшие практики помогают молодым специалистам быстрее и безопаснее входить в сложные проекты, а командам – поддерживать единый высокий стандарт качества, когда M&A юрист – это не технический исполнитель, а стратегический партнёр для бизнеса.



## КАК ВЫ ОТНОСИТЕСЬ К ИСКУССТВЕННОМУ ИНТЕЛЛЕКТУ (ИИ)?



## КАК, НА ВАШ ВЗГЛЯД, AI ПОВЛИЯЕТ НА ВАШУ ПРОФЕССИЮ В БЛИЖАЙШИЕ 3-5 ЛЕТ?



## ИСПОЛЬЗУЕТЕ ЛИ ВЫ В СВОЕЙ РАБОТЕ ИНСТРУМЕНТЫ ИИ / AI (ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ), НЕЙРОСЕТЬ И Т.Д.?





**Алена Кучер**  
Старший партнер  
ККМП

## ЮРИСТ 2.0: ЭВОЛЮЦИЯ ПРОФЕССИИ В ВЕК ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА И ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ

В современном бизнес-ландшафте LegalTech – это не просто следование моде, а стратегическая необходимость для каждой компании, стремящейся к эффективности. Передовые технологии помогают оптимизировать рабочие процессы, сократить затраты и направить высвободившиеся ресурсы на решение более сложных и важных стратегических задач.

Принципами нашей работы всегда являлись эффективность, качество, конфиденциальность и информационная безопасность. Именно поэтому, после ухода иностранных компаний, мы приняли для себя стратегическое решение сосредоточиться на разработке и применении собственных IT-решений, которые стали довольно востребованы среди наших клиентов, учитывая современные реалии.

По своему собственному опыту можем сказать, что опираясь на передовой технологический стек и современные архитектурные практики, юристы вместе с нашими IT инженерами могут вместе создавать системы, которые легко масштабируются, стабильно работают под нагрузкой и устойчивы к сбоям.

Сейчас важно создавать востребованные решения как для юридической сферы, так и для бизнеса в целом.

В частности, сейчас востребованы уникальные решения в области LegalOps с применением искусственного интеллекта (AI), включая работу над промптингом, play-book'ами и конфиденциальностью. AI является большим помощником в технической работе и ее оптимизации, но использование его именно для юридического консультирования пока сопряжено с большим количеством рисков и не отвечает жестким требованиям по качеству, которые мы свято соблюдаем в своей работе, принимая во внимание ту нишу рынка, которую мы занимаем и эксклюзивность клиентов и проектов, с которыми мы работаем.

Помимо внедрения AI юристам важно работать и над другими технологическими решениями. Например, мы используем собственный продукт, который позволяет



**Алена Кучер**  
Старший партнер  
ККМП

осуществлять мгновенный и, в то же время, гибкий поиск по огромным массивам документов.

В работе каждого юриста нередко возникают ситуации, когда нужно срочно найти конкретный документ или информацию внутри документа. Представьте ситуацию: вы проводите комплексную юридическую проверку или анализируете документы для судебного или арбитражного процесса, и вам нужно найти среди тысячи входящих документов или сотен файлов, полученных от клиента, конкретное упоминание кадастрового номера, условия договора или нужную переписку. Стандартные инструменты поиска в таких случаях часто работают медленно и ограничиваются лишь названиями файлов, что делает процесс трудоемким и неэффективным.

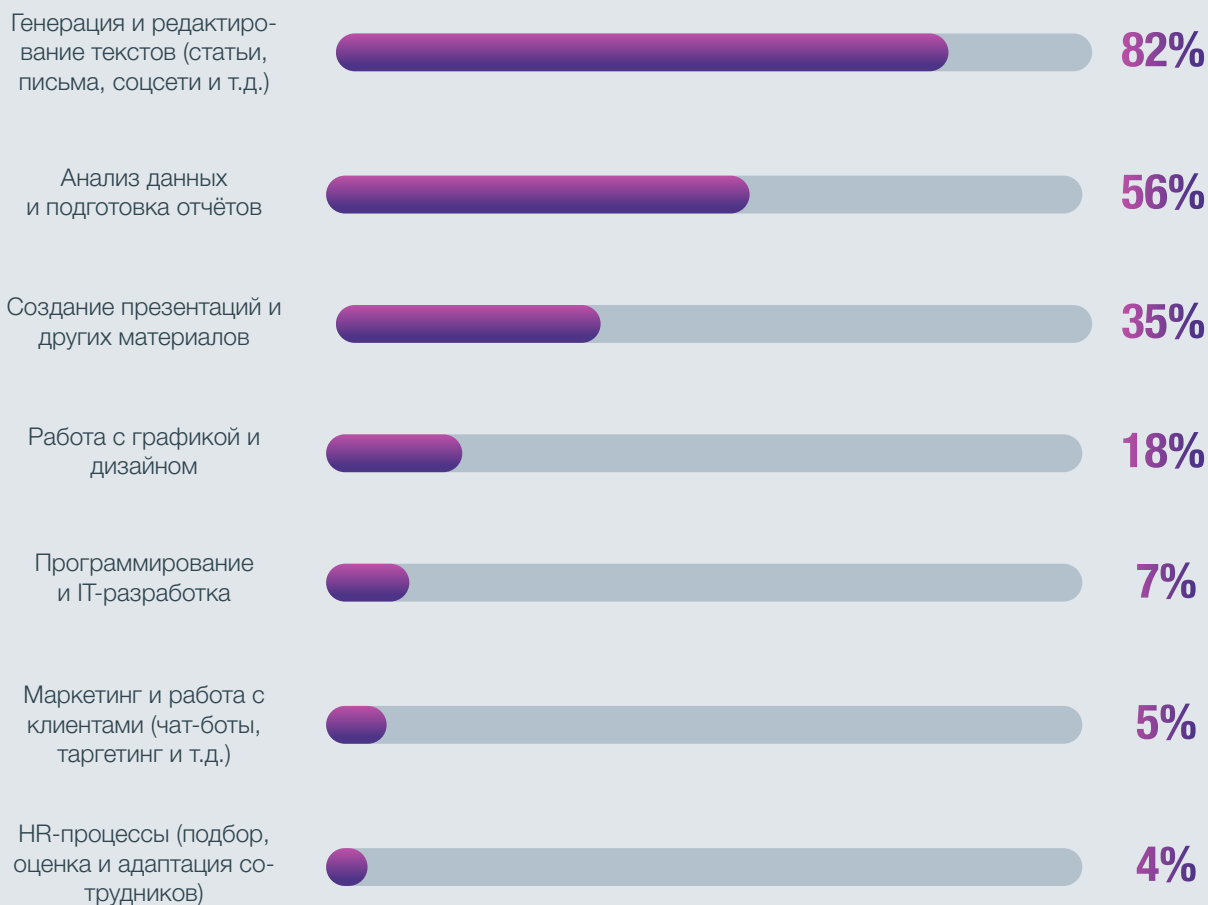
Если сформулировать совсем кратко, то с помощью такого инструмента можно осуществить поиск по хранилищам документов компании гибко и быстро, как мы привыкли это делать при поиске информации в интернете, но при этом полностью конфиденциально в закрытом контуре компании. Когда вместо поиска в течение многих часов, сотрудник за секунду находит нужную информацию в забытом нераспознанном PDF, сохраненном пять лет назад в неправильную папку, – это выглядит как магия.

Еще один продукт, который позволяет делать нашу работу более эффективной – система работы с документами (eDMS), поддерживающая их версию, удобство их тегирования, хранения и навигации, одновременную работу в документе и прочее.

Инновации уверенно меняют облик юриспруденции. Хотя новые тренды стремительно входят в нашу практику, человеческий фактор остается незаменимым и, более того, именно активное участие юристов в разработке LegalTech решений – единственно возможный способ дальнейшего движения вперед и сохранения лидерства на рынке. Все взятые вместе технологии LegalTech никогда не заменят юристов, так как без юристов они не могут быть созданы и не смогут работать. При этом, конечно, уже начали меняться и дальше будут еще больше меняться требования к навыкам юристов: от системного анализа информации и понимания бизнес-процессов до виртуозного владения AI-инструментами и мастерства промптинга. Вместе с тем, неизменной основой останутся фундаментальные знания права, отточенные навыки письменной коммуникации и глубокие аналитические способности, требующие неустанного развития.



## КАКИЕ ЗАДАЧИ ВЫ ВЫПОЛНЯЕТЕ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ AI ИЛИ НЕЙРОСЕТЕЙ?



## КАКУЮ ЧАСТЬ СВОИХ ЗАДАЧ ВЫ РЕШАЕТЕ С ПОМОЩЬЮ ИИ?



# ТРЕНДЫ РЫНКА ТРУДА



## КАК ВЫ ОЦЕНИВАЕТЕ СИТУАЦИЮ НА РЫНКЕ ТРУДА В ДАННЫЙ МОМЕНТ?

Пессимистично, сложно найти новую работу, мало предложений на рынке



42%

Нейтрально



43%

Оптимистично, легко найти новую работу, много предложений на рынке



15%

## КАКИЕ ТРЕНДЫ НА РЫНКЕ ТРУДА В ВАШЕЙ ИНДУСТРИИ ВЫ НАБЛЮДАЕТЕ?

Увеличилась текучесть персонала



38%

Были заморожены процессы найма



33%

Возник острый дефицит квалифицированных кадров



33%

Сокращения персонала в компаниях



32%

Изменились требования к кандидатам (новые навыки и др.)



24%

Активно внедряются автоматизация и ИИ



20%

Увеличилось количество временных/проектных сотрудников



18%

Увеличился найм в определённых функциях (например, IT, продажи, логистика)



17%

Увеличение уровня заработных плат



11%



**Светлана Мочалина**

Директор юридического департамента  
Esforce Holding  
VK Group

## ЦИФРОВОЕ ПРАВО: МИФ ИЛИ РЕАЛЬНОСТЬ? СНИЖЕНИЕ РИСКА ОШИБОК ИЛИ НИВЕЛИРОВАНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ. РЕАЛЬНАЯ ПРАКТИЧЕСКАЯ ЦЕННОСТЬ ИЛИ ДАНЬ ТРЕНДАМ ТЕКУЩЕГО ДНЯ

«Значимость» и «эффективность» — две стороны одной медали, с которыми топ-менеджеры в области права ведут каждодневный диалог.

**Значимость** — это масштаб и влияние правовой функции на бизнес: решил ли конкретный цифровой проект правовую задачу, создан ли прецедент или стандарт, который теперь могут использовать другие подразделения, повышая операционную эффективность бизнеса? К примеру, это регулирование контента или создание системы комплаенса для работы с данными.

Развитие цифрового права сегодня – это, прежде всего, внутренние правовые продукты и позиции, которые были успешно согласованы с регуляторами. Важна и инновационность подхода, например, применялся ли принципиально новый юридический инструмент для решения конкретной задачи бизнеса?

Так, инновационным можно признать использование блокчейна для ведения реестра прав или внедрение ИИ для автоматизированного контроля за соблюдением законодательства.

А вот **эффективность** — это измеримый практический результат. И здесь важен прямой экономический эффект внедрения системы цифрового права: снижение стоимости операционных процессов, нивелирование правовых рисков, оптимизация налоговой нагрузки в цифровых продуктах, снижение судебных издержек, внедрение юридических технологий, которые ускорили вывод нового продукта или услуги на рынок.

По сути, мы говорим про цифровые проекты, где глубокое понимание права сочетается с бизнес-мышлением и дает измеримый результат.

Что важно при калибровке правовой функции относительно сопровождения бизнес-задач? Обратная связь! Только так глава правового департамента может прочувствовать эффективность его подразделения на 100%. Блестящая работа цифрового инхаус-

**Светлана Мочалина**

Директор юридического департамента  
Esforce Holding  
VK Group

юриста часто остается в тени, но именно она сегодня становится фундаментом для запуска и масштабирования цифровых бизнесов.

Также хочется отметить и GR направление в работе с цифровым правом: регулирование не всегда поспевает за технологиями, а юристы в реальном времени активно формируют новые подходы и отраслевые стандарты.

Важным аспектом работы являются кросс-функциональные коллаборации. Так, юристы и IT часто работают в рамках одного бизнеса на одни и те же «боли». Задача главы юридической службы создать среду для обмена лучшими практиками и сформировать «союз мнений и решений» представителей различных support служб.

Не менее ценно развитие правовой команды на поле профессионального нетворка, где можно обсудить различные проекты из разных компаний и понимать, какие решения уже существуют, какие мысли реализованы. И все чаще звучат темы взаимодействия с AI, legal tech, legal ops.

Более того, мы уже сейчас можем проследить, куда движется цифровое право, какие проекты ведутся инхаус-командами.

Например, если бизнес занимается интеллектуальной собственностью, программным обеспечением, рекламой, СМИ, то, объективно, через юридический департамент проходит множество проектов, связанных с цифровыми технологиями. Это и исключительно цифровые проекты, а также проекты с элементами цифровизации.

Обязательно нужно обращать внимание и на вызовы, с которыми сталкиваются правовые департаменты, классические для любой индустрии, но с особенностями. Например, ограничения от иностранных правообладателей — та же история с Twitch, где сейчас действуют ограничения по разрешению передаваемой картинки для российских пользователей. Также среди вызовов можно отметить тяжелую коммуникацию с разработчиками и не всегда проработанное законодательство в области цифры, которое сильно отстает от технологий. Четвертая часть Гражданского кодекса до сих пор говорит о передаче экземпляров программного продукта, хотя уже давно все скачивается из облака. Вспомним также, что все уже перешли на SaaS-модели.

И самое главное: необходимо развивать компетенции саппорта в области цифры, обучать использованию цифровых инструментов для оптимизации и повышения эффективности.



## Светлана Мочалина

Директор юридического департамента  
Esforce Holding  
VK Group

Осмелюсь заметить, что сегодня эксперт в области права не может позволить себе быть некомпетентным в области «цифры». Это уже обязательное требование, а не просто приятный бонус.

Многие коллеги полагают, что через 3–5 лет цифровой юрист станет архитектором цифровой экосистемы. Его роль трансформируется в «проектировщика», закладывающего правовую безупречность в продукт на этапе его концепции.

И здесь критически важными станут несколько компетенций:

- грамотность в области технологий, где юрист должен понимать основы работы больших данных, машинного обучения AI, чтобы видеть в них правовые риски и возможности.
- комплексное и продуктовое мышление, умение видеть всю цепочку создания продукта, его ценности, уметь встраивать правовые решения в его дизайн. Юрист должен говорить на одном языке с ИТ, маркетингом, бизнесом.
- управление данными, как активом, тоже критически важны. Юрист будущего должен выстраивать юридическую логику компании вокруг потоков данных - от их сбора и обработки до трансграничной передачи и монетизации.
- гибкость и проактивность - способность работать в условиях правовой неопределенности: не говорить «нет», а предлагать варианты того, «как можно сделать иначе, снижая риски».

И в заключении хотелось бы отметить, что цифровое право сегодня – это уникальная возможность увидеть настоящих оппортунистов цифровой трансформации российского бизнеса, где право - это не барьер для инноваций, а их главный катализатор.



# ЗАРАБОТНЫЕ ПЛАТЫ

# ЮРИСПРУДЕНЦИЯ И КОМПЛАЕНС В РОССИИ

ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА ТРУДА  
И ОБЗОР ЗАРАБОТНЫХ  
ПЛАТ

РОССИЯ | 2025-2026

ANTAL TALENT

# ЮРИСПРУДЕНЦИЯ И КОМПЛАЕНС



**Кирилл Бахтигараев**  
Управляющий консультант  
Юриспруденция и комплаенс



Kirill.Bakhtigaraev@antaltalent.com



+7 499 444 10 34

## Банки, финансовые институты, инвестиции

	Средний минимум	Средний максимум
Директор юридического отдела	400 000	1 650 000
Директор по комплаенс	390 000	630 000
Менеджер по комплаенс	220 000	400 000
Руководитель юридического направления	280 000	760 000
Старший юрисконсульт, инвестиционный блок	400 000	1 200 000
Старший юрисконсульт (розничное, корпоративное кредитование, общее юридическое сопровождение)	170 000	280 000
Юрисконсульт, инвестиционный блок	250 000	550 000
Юрисконсульт (розничное, корпоративное кредитование, общее юридическое сопровождение)	120 000	200 000

## ИТ и Телеком

Директор по юридическим и комплаенс вопросам	480 000	1 400 000
Директор юридического отдела	430 000	1 200 000
Единственный юрист	250 000	400 000
Старший юрисконсульт	260 000	550 000
Юрист по защите персональных данных	240 000	490 000
Юрист по вопросам интеллектуальной собственности	150 000	360 000
Юрисконсульт	130 000	220 000

## Потребительские товары

Директор юридического отдела	400 000	1 300 000
Директор по юридическим и комплаенс вопросам	470 000	1 250 000
Менеджер по комплаенс	250 000	430 000
Юрисконсульт	140 000	280 000
Старший юрисконсульт	230 000	460 000
Единственный юрист	240 000	450 000

# ЮРИСПРУДЕНЦИЯ И КОМПЛАЕНС



Промышленность*	Средний минимум	Средний максимум
Директор юридического департамента	550 000	2 800 000
Руководитель юридического направления/отдела	450 000	1 200 000
Единственный юрист	270 000	500 000
Старший Юрисконсульт	210 000	530 000
Юрисконсульт	110 000	240 000

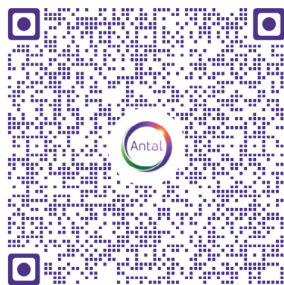
  

Розничная торговля	Средний минимум	Средний максимум
Директор юридического департамента	450 000	1 300 000
Руководитель юридического направления/отдела	360 000	750 000
Старший юрисконсульт	170 000	350 000
Юрист по недвижимости	130 000	280 000
Юрисконсульт	100 000	180 000

Фармацевтика, медицинское оборудование	Средний минимум	Средний максимум
Директор по юридическим (и комплаенс) вопросам	550 000	1 300 000
Директор юридического отдела	470 000	950 000
Директор по комплаенс	450 000	800 000
Менеджер по комплаенс	260 000	450 000
Единственный юрист	320 000	530 000
Старший Юрисконсульт	240 000	550 000
Юрисконсульт	170 000	280 000

СКАЧАТЬ БРОШЮРУ  
“ЮРИСПРУДЕНЦИЯ  
И КОМПЛАЕНС  
В РОССИИ”  
2023-24



СКАЧАТЬ БРОШЮРУ  
“ЮРИСПРУДЕНЦИЯ  
И КОМПЛАЕНС  
В РОССИИ”  
2024-25



\*В сектор “промышленность” включены следующие индустрии: машиностроение, логистика и транспорт, ингредиенты и оборудование для пищевой промышленности, оборудование и технологии, природные ресурсы, строительство, упаковка и бумага, химия.



**Кирилл Бахтигараев**  
Управляющий консультант  
Юриспруденция и комплаенс



Kirill.Bakhtigaraev@antaltalent.com



+7 499 444 10 34

## РОССИЙСКИЕ ЮРИДИЧЕСКИЕ ФИРМЫ СРЕДНЕГО РАЗМЕРА\*

	Средний минимум	Средний максимум
Младший Юрист	90 000	230 000
Юрист	180 000	380 000
Старший Юрист	320 000	560 000
Руководитель практики/Советник	480 000	950 000

## РОССИЙСКИЕ ЮРИДИЧЕСКИЕ ФИРМЫ КРУПНОГО РАЗМЕРА/ ЭКС МЕЖДУНАРОДНЫЕ ЮРИДИЧЕСКИЕ ФИРМЫ\*

	Средний минимум	Средний максимум
Младший Юрист	170 000	330 000
Юрист	280 000	600 000
Старший Юрист	550 000	1 300 000
Руководитель практики/Советник	900 000	1 500 000

\*Примечание

Уровень заработной платы может зависеть от практики, поэтому цифры на одном грейде могут довольно сильно отличаться даже в рамках одной фирмы. В цифрах отображен именно средний минимальный и средний максимальный уровень зарплат юристов в фирмах обозначенной категории. При этом, на рынке существуют зарплатные уровни более низкого и высокого уровня на каждом из грейдов соответственно.



# ЮРИСПРУДЕНЦИЯ И КОМПЛАЕНС В РОССИИ

## Ограничение использования:

Использование в коммерческих целях, распространение, полная или частичная публикация исследования без письменного согласия Antal Talent запрещены. При цитировании данных ссылка на Antal Talent обязательна.

info@antalent.com | +7 499 444 10 34 | +7 812 309 43 19 | [antalent.ru](https://antalent.ru)

## Присоединяйтесь к соцсетям Antal Talent

вакансии

HR-клуб



ИССЛЕДОВАНИЕ  
РЫНКА ТРУДА И ОБЗОР  
ЗАРАБОТНЫХ ПЛАТ  
ANTAL TALENT  
2025-2026