

מה טורד את שנת הלילה שלנו? What keeps you awake at night?



חברי הפאנל



חברי הפאנל

מנחים:

- עו"ד רחל לויתן- לויתן שרון ושות'
- עו"ד דודי זלמנוביץ – GLawBAL Ltd.

משתתפים:

- עו"ד אלקס הרטמן - ש. הורביץ ושות'
- עו"ד ברק טל - יגאל ארנון ושות'
- עו"ד מוריאל מטלון - גורניצקי ושות'
- עו"ד יורם ראבד - ראבד, מגריזו, בנקל ושות'
- עו"ד איתן אפשטיין - אפשטיין, קנולר, חומסקי, אסנת, גילת, טננבוים ושות'

מבנה הפאנל והמתודולוגיה

The methodology



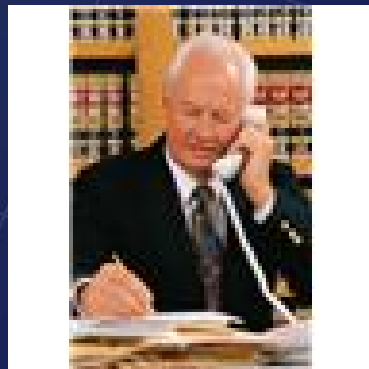
מבנה הפאנל והמתודולוגיה

1. פתיח ומצגת - 10 נושאים המטרידים את משרדי עורכי הדין בתום רבעון ראשון 2014. **25 דקות.**
2. התייחסות חברי הפאנל לנושאים **15 דקות לחבר פאנל.**
3. שאלות הקהל וסיכום **15 דקות.**

אז מה קרה למשרד עורכי הדין המסורתי?



**CHANGE
AHEAD**



כל הזכויות שמורות לרבינו דוד

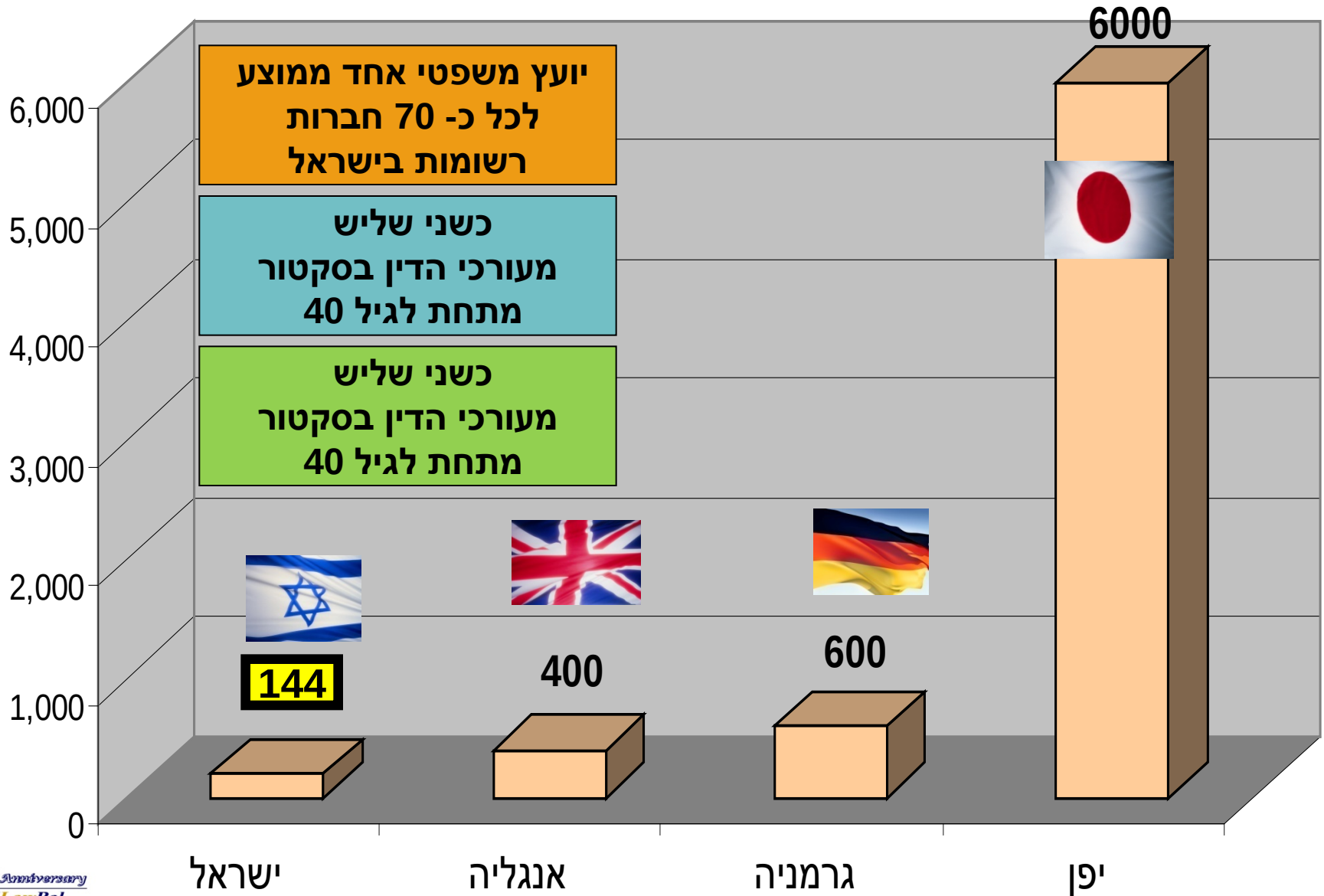
אז מה מטריד אותנו ???

1. הצפת המקצוע והתחרות.
2. זליגת הכנסות מהמקצוע.
3. העברת עבודה משפטית לתוך הארגון.
4. עורכי הדין הזרים.
5. שונות ורובדי הסקטור.
6. פרנסה ואיכות חיים.
7. להיות גדול ומגוון מול קטן וממוקד.
8. חלוקת רווחים ופרישה ויציאה מהשותפות.
9. חסמים אתיים.
10. מוסר תשלומים וגבייה.

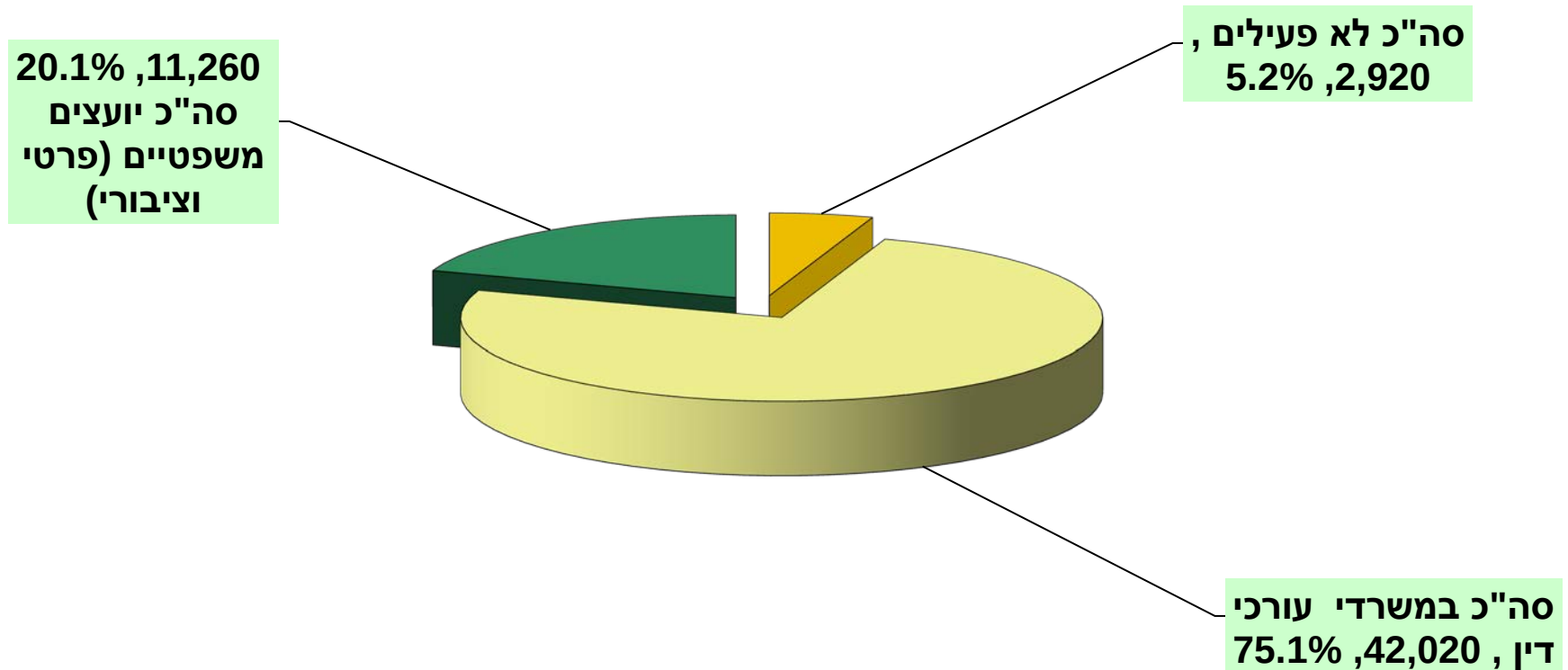
1. הצפת המקצוע



מספר נפשות לעורך דין



התפלגות מקורבת - עורכי ינואר 2014



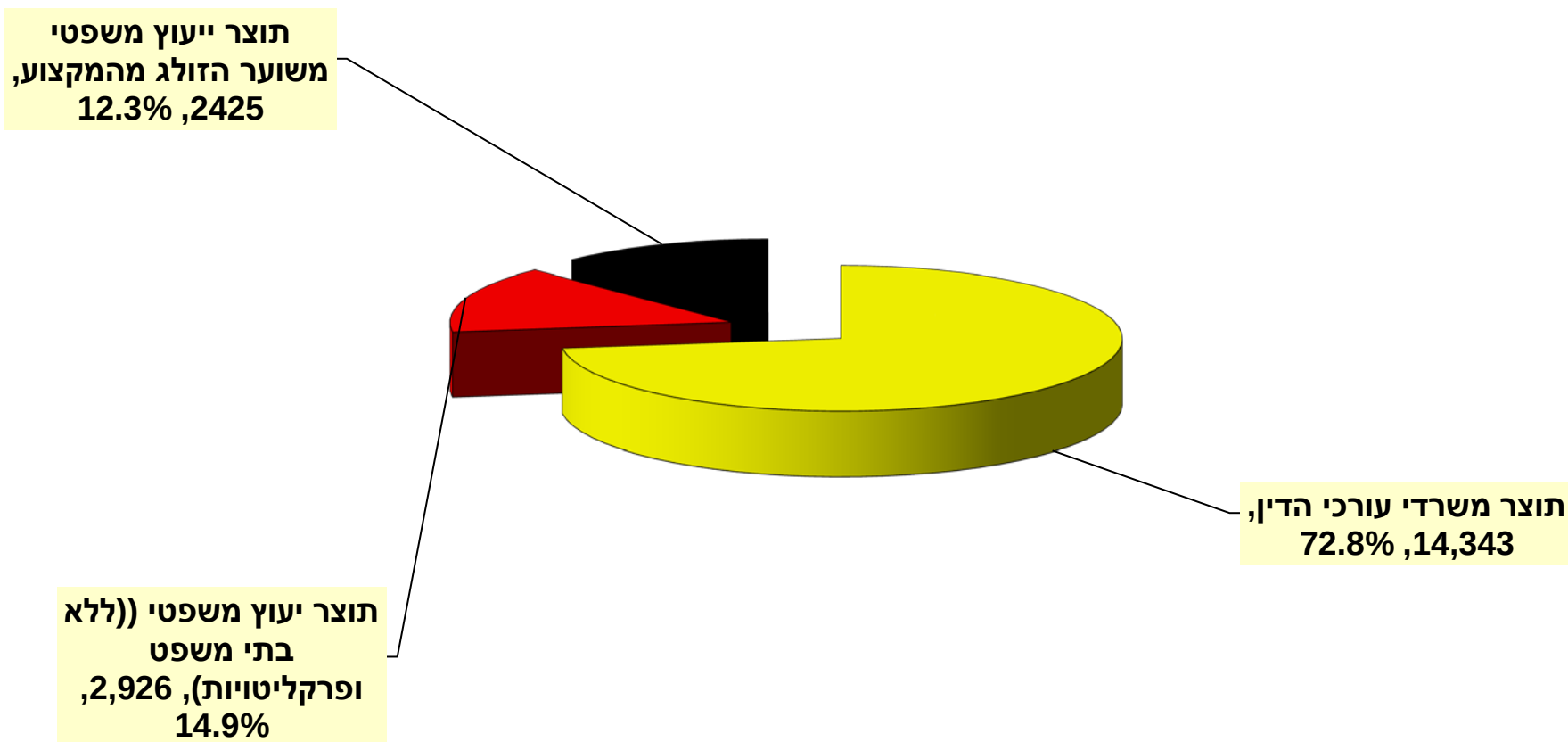
1. הצפת המקצוע

- סקטור עורכי הדין בישראל סיים את 2013 עם כ- 56,000 עורכי דין פעילים.
- שיא עולמי של עו"ד אחד לכל 144 תושבים ברחבי הארץ ועו"ד אחד לכ- 26 תושבים בגוש דן.
- על מנת להעסיק את מספר עורכי הדין בישראל, על כל תאגיד ואדם בישראל ואפילו עובר בן יומו... לצרוך בממוצע 11 שעות ייעוץ משפטי בשנה.
- ואילו בגוש דן על כל תאגיד ואדם לצרוך בממוצע 51 שעות ייעוץ משפטי בשנה.

2. השגת גבול המקצוע



התפלגות תרומה ל-"תוצר" סקטור עורכי הדין במיליוני שקלים
ינואר 2014 (כולל תוצר הזולג מהמקצוע)



2. השגת גבול המקצוע

- כ- 2.4 מיליארד ₪ בשנה "זולגים" למשיגי גבול המקצוע.
- סכום זה יכול לספק עבודה שנתית לכ- 6,000 עורכי דין בעלי מחזור הכנסה ממוצע!
- "הנהנים"
 - יועצי מס, רואי חשבון, שמאיים וכיוב' הנותנים ייעוץ משפטי.
 - ארגונים עסקיים ו/או מתווכים המייצגים בתחומי הנשייה והחוב, הנזיקין, המקרקעין וכיוב'.

2. השגת גבול המקצוע

– התקדמות הטכנולוגיה, רשת האינטרנט והרשתות החברתיות, הפכו את הידע והמוצרים המשפטיים לזמינים, שיתופיים וזולים.

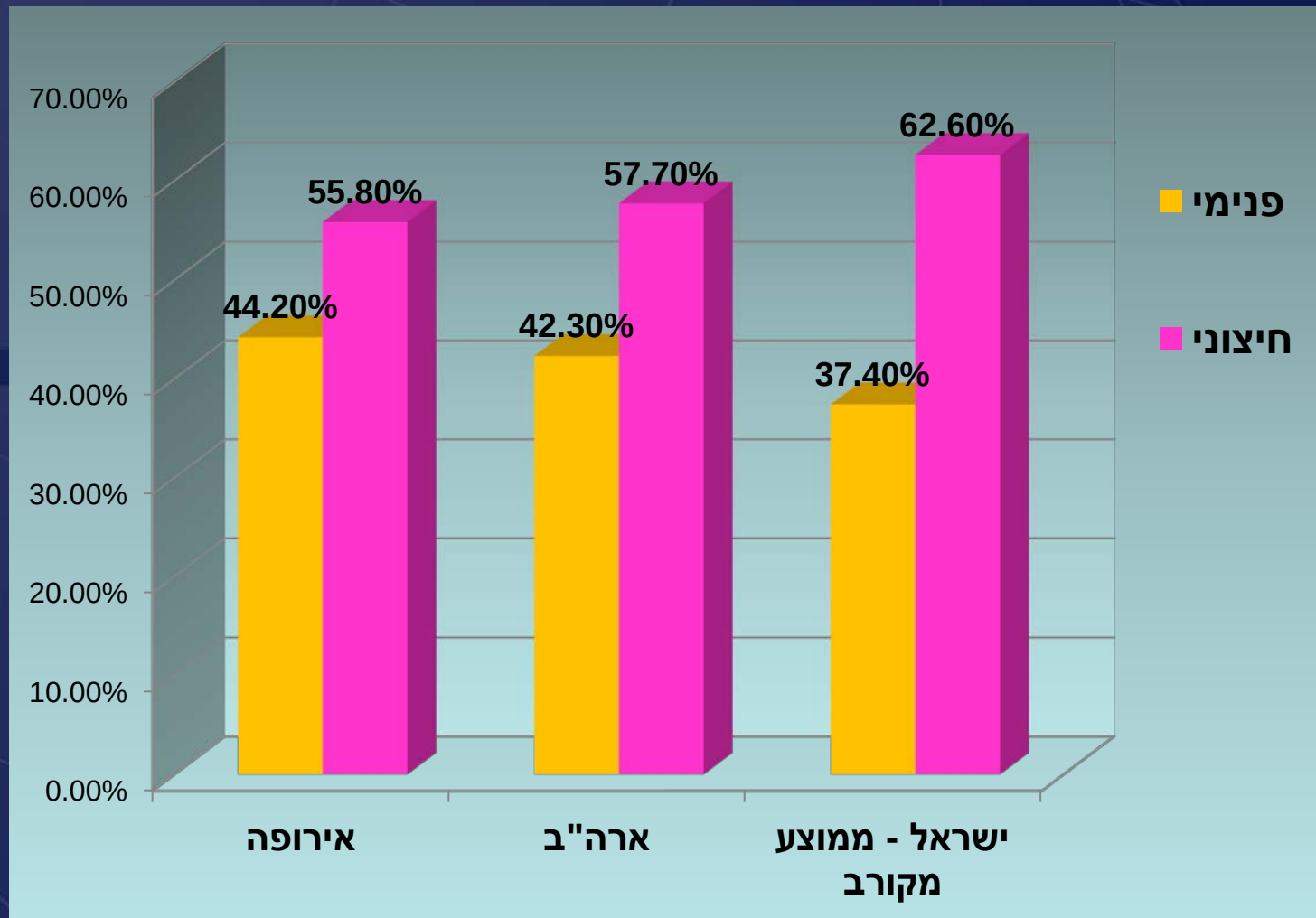
– "מאכרים" השונים המסדירים זכויות משפטיות שברגיל הינן נשוא להתדיינות משפטית ו/או וליווי של עורך דין.

– ואם לא די בכך, לאחרונה שומעים אנו יותר ויותר על אזרחים ותאגידים המפקידים את בירור סכסוכים בידי מייצגים ובוררים משורות העולם התחתון.

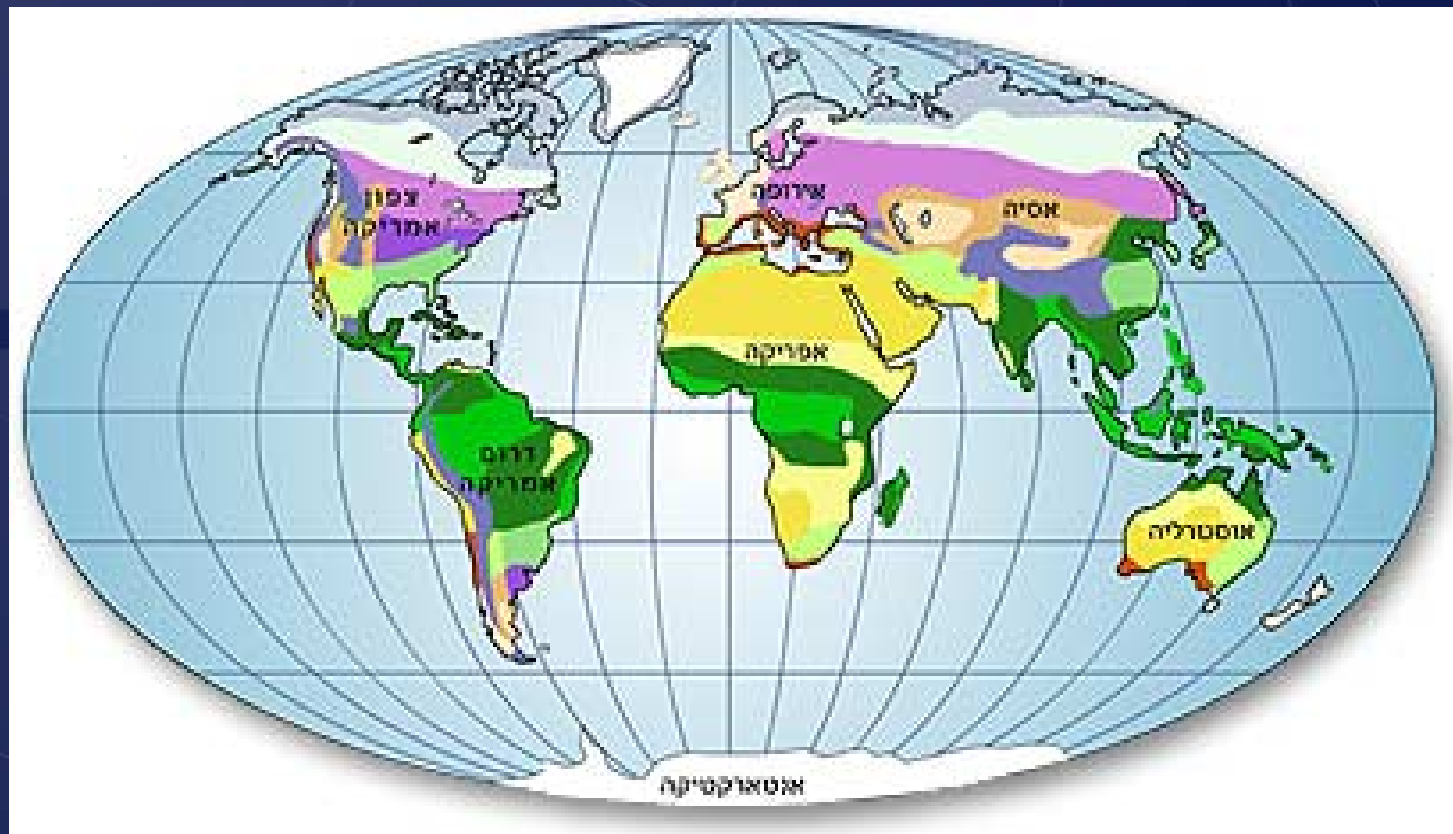
3. הקמת מחלקות משפטיות



התפלגות ייעוץ משפטי פנימי וחיצוני 2014

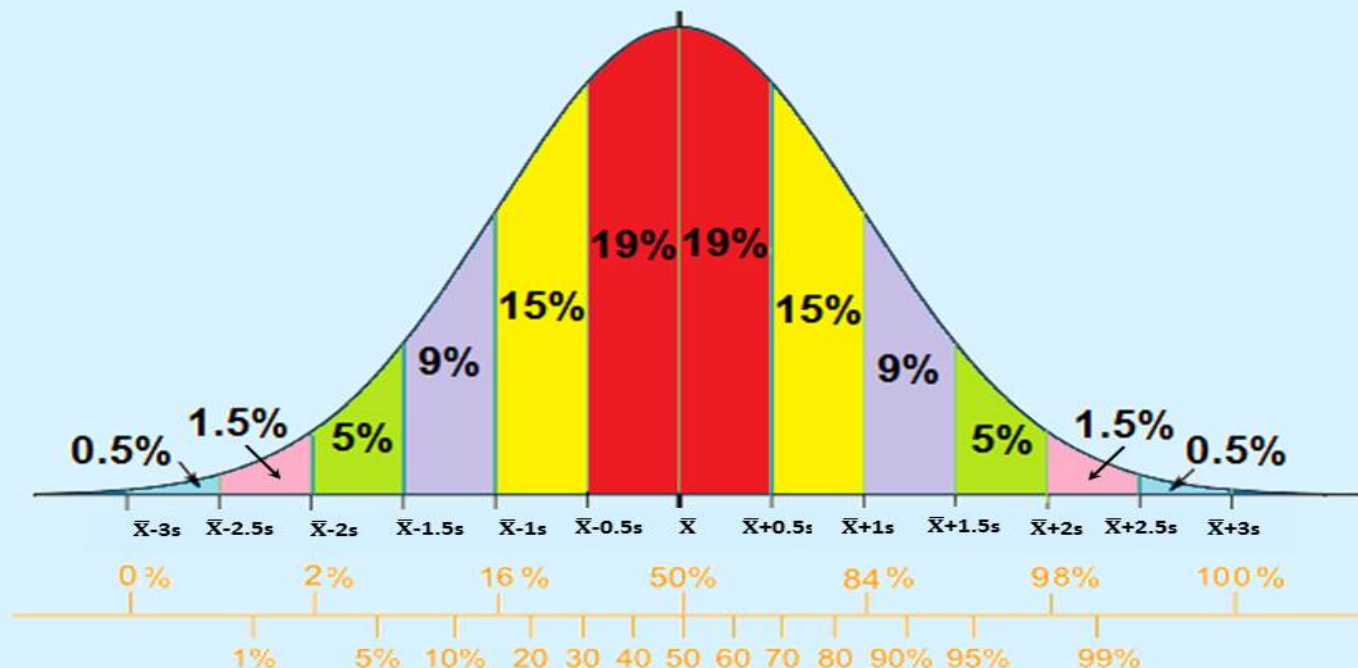


4. עורכי הדין זרים



5. שונות ורובדי הסקטור differential

התפלגות נורמלית



רגישות למחיר

משרדי עו"ד ינואר 2014

מחזור הכנסות ממוצע למשרת מחייב
(שותפים ועו"ד לא מתמחים)
באלפי ש"ח

מיצוב

גבוה

נק' שיא K 3,233

נמוך

עסקאות גדולות, ליטגציה מסחרית/IP גבוהה,
עסקאות פיננסיות מורכבות, עסקאות בינלאומיות,
מיזוגים ורכישות גדולים, בגצי"ם....

870K-1305K

עסקאות, הגבלים, קניין רוחני, ליטגציה מורכבת,
ניירות ערך, תובענות ייצוגיות, פירוקים,
צווארון לבן, מיזוגים ורכישות רגילים, מיסים,
עסקאות מקרקעין מורכבות....

539K-869K

דיני חברות רגילים, עבודה מסחרית,
מקרקעין, ליטגציה מסחרית,
ביטוח בנקים, דיני עבודה....

332K-538K

מקרקעין של מישקי בית (דירות), נזיקין,
חייבים, תאונות דרכים, עזבונות...

106K-331K

משרדי/
תחומי
נישה
בחלוקה
לכל
הרמות

234K-2282K

נק' שפל K 57

גבוה

נמוך

כ- 23.4%
כ - 9,860 עו"ד
מייצרים
כ - 7.172
מיליארד ₪
לשנה

כ - 76.6%
כ - 32,160 עו"ד
מייצרים
כ - 7.172
מיליארד ₪
לשנה

סה"כ הכנסות 14.343 מיליארד ₪
סה"כ עורכי דין במשרדים 42,020

המידע הינו רכוש של חברת GLawBAL ונכון לחודש ינואר 2014, הכנסות עו"ד ושותפים בלבד,
נקודות הקיצון הינן ממוצעות ומעוגלות, אין להסתמך או לשכפל ו/או להפיץ ו/או לפרסם מידע זה.

התפלגות הכנסות לפי תחומים באלפי ₪ - דצמבר 2012 (מקור GLawBAL)

10th Anniversary
GLawBal
Enhancing Performance

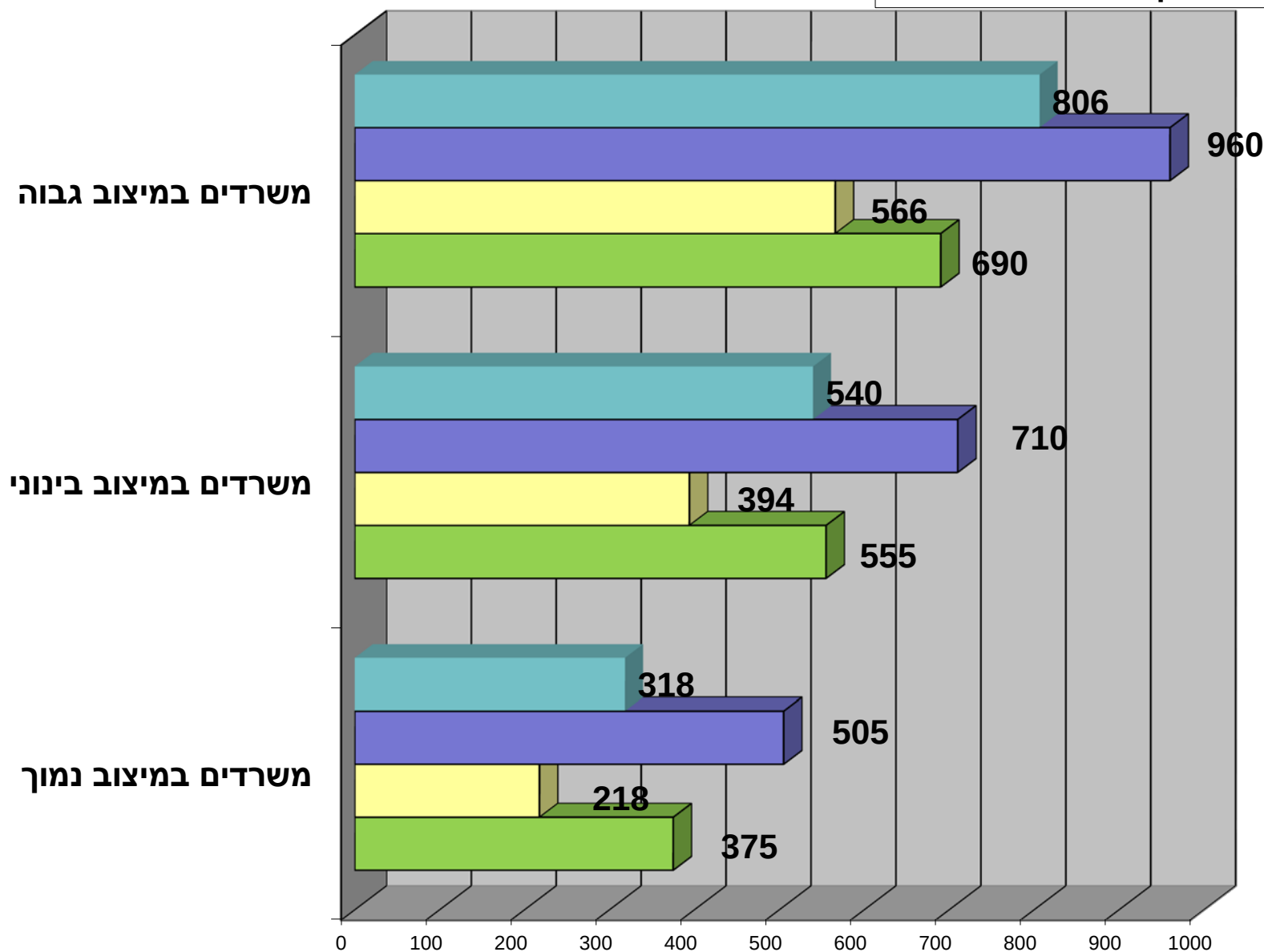
<u>מחזור הכנסה שנתית ממוצע לעו"ד - משרדים בינוניים/גדולים ובוטיקים</u>		<u>מחזור הכנסה שנתית ממוצע לעו"ד - משרד קטן</u>		
<u>גבוה</u>	<u>נמוך</u>	<u>גבוה</u>	<u>נמוך</u>	
838	425	493	203	ליטיגציה אזרחית (לרבות נזיקין)
949	552	529	363	חברות ותחומים משיקים
710	424	420	228	ליווי אזרחי שוטף
779	534	616	418	שוק הון
1333	642	689	199	מקרקעין
950	553	420	250	דיני עבודה פרטיים וקיבוציים
1368	647	481	335	קניין רוחני
864	452	460	247	חדלות פירעון, גבייה והוצל"פ
1023	613	580	410	מיזוגים ורכישות
1260	663	616	389	מיסוי
1313	726	697	406	ליטיגציה פלילית - צאורון לבן
1012	555	471	242	דיני משפחה

שעה ממוצעת בפועל לפי תחומים **נח - דצמבר 2012 (מקור GLawBAL)**

<u>שעה ממוצעת בפועל - משרדים</u> <u>בינוניים/גדולים ובוטיקים</u>		<u>שעה ממוצעת בפועל - משרד</u> <u>קטן</u>		
<u>גבוה</u>	<u>נמוך</u>	<u>גבוה</u>	<u>נמוך</u>	
555	282	326	134	ליטיגציה אזרחית (לרבות נזיקין)
629	365	350	241	חברות ותחומים משיקים
470	281	278	151	ליווי אזרחי שוטף
516	354	408	277	שוק הון
883	425	456	132	מקרקעין
629	366	278	166	דיני עבודה פרטיים וקיבוציים
906	428	319	222	קניין רוחני (ללא רישום פטנטים)
572	300	304	164	חדלות פירעון, גבייה והוצל"פ
677	406	384	271	מיזוגים ורכישות
834	439	408	258	מיסוי
870	480	461	269	ליטגציה פלילית - צאוורון לבן
670	367	312	160	דיני משפחה

שעת מחירון מול שעה בפועל בש"ח
2013 מאי GLawBAL

- שעה בפועל ממוצעת לשותף
- שעת מחירון ממוצעת לשותף
- שעה בפועל ממוצעת לעו"ד
- שעת מחירון ממוצעת לעו"ד

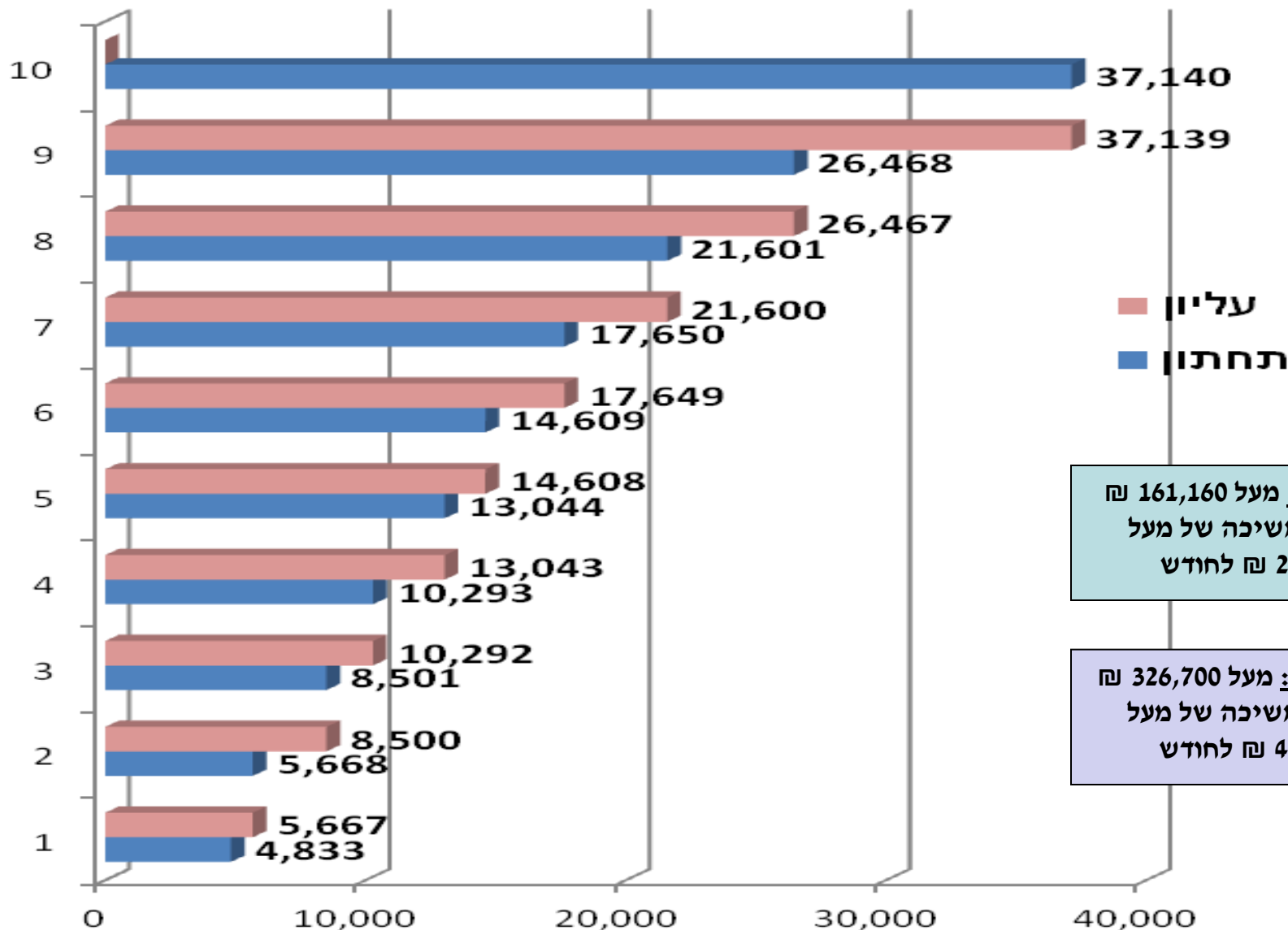


6. פרנסה ואיכות חיים



עשירונים -סקטור עורכי הדין (שותפים ושכירים) בש"ח לחודש 2013 GLawBAL אפריל

משיכות שותפים מוצגות
במונחי שכר חודשי



מאיון עליון: מעל 161,160 ₪
ברוטו = משיכה של מעל
201,000 ₪ לחודש

אלפיון עליון: מעל 326,700 ₪
ברוטו = משיכה של מעל
408,375 ₪ לחודש

שותפים במשרדי עורכי דין ממוצע משיכות חודשיות בשקלים חדשים (לא שגר ברוטו)

רמה	שותף	שנות וותק בממוצע	ממוצע משרדים קטנים	ממוצע משרדים גדולים ובינוניים/בוטיקים יוקרתיים
1	שותפי חוזה/שיתוף בתיקים	8-11	13,650 - 19,150	31,750 - 46,900
2	שותפים זוטרים/שיתוף בתיקים/שותפים במשרדים קטנים	14-11	17,150 - 28,300	38,200 - 57,450
3	שותפים דרג שלישי/שותפים בבטיקים/שותפים ובעלי משרדים קטנים	17-13	18,200 - 35,350	54,250 - 83,400
4	שותפים דרג שני/שותפים בבטיקים/בעלי משרדים קטנים	20-15	26,000 - 47,600	74,900 - 104,750
5	שותפים דרג ראשון/בעלי בוטיקים/בעלי משרדים קטנים ייחודיים	מעל עשרים	33,500 - 62,400	89,800 - 154,700
6	שותפים בכירים/בעלי בוטיקים	מעל עשרים		137,500 - 248,000
7	שותפים בכירים ביותר/בעלי בוטיקים יוקרתיים	מעל עשרים וחמש		מעל 237,000
8	שותף מייסד/שותף בכיר ביותר/בעלי בוטיקים יוקרתיים ביותר	מעל עשרים וחמש		מעל 368,000

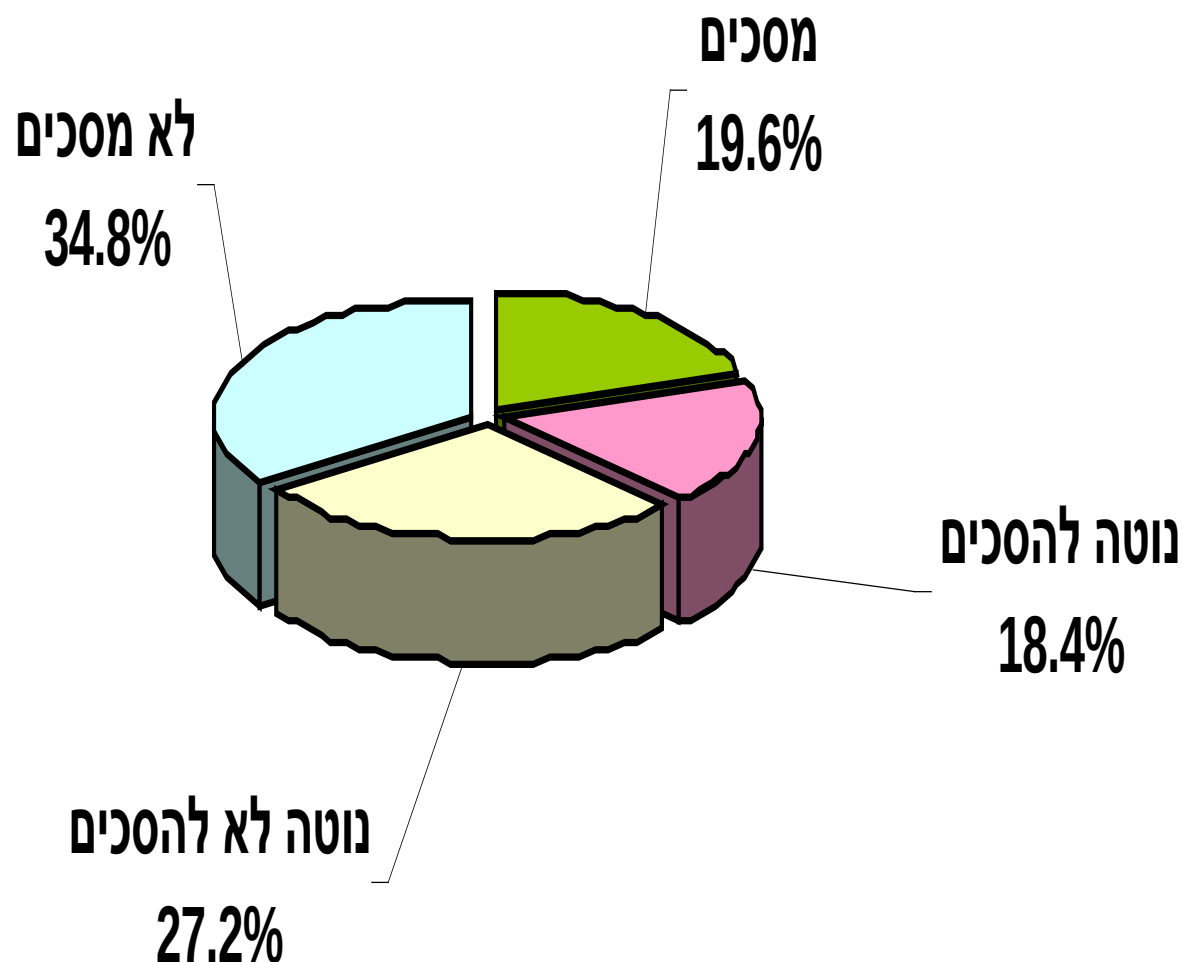
מבוסס על סקרי השכר של חברת GLawBAL, הנתונים ממוצעים, מנורמלים ונכונים לחודשינואר 2014

הנתונים כוללים משיכות מרווחי המשרד כולל בונסים אך ורק מפעילות משפטית

ותק מקצועי	ממוצע שכר ברוטו חודשי עו"ד במשרדים הגדולים או בוטיקים יוקרתיים (מרכז)	ממוצע שכר ברוטו חודשי עו"ד במשרדים בסדר גודל בינוניים- גדולים (מרכז)	ממוצע שכר ברוטו חודשי עו"ד במשרדים בסדר גודל בינוניים (מרכז)	ממוצע שכר ברוטו חודשי עו"ד במשרדים קטנים (מרכז ופריפריה)
שנה 1	14,000 – 12,250	13,000 – 11,000	11,500 – 9,000	8,500 – 7,250
שנה 2	14,750 – 13,500	14,000 – 11,500	13,500 – 10,750	9,750 – 7,750
שנה 3	17,000 – 14,250	15,250 – 13,500	14,000 – 11,750	11,250 – 8,500
שנה 4	18,250 – 15,000	17,250 – 14,000	15,750 – 13,250	12,000 – 9,250
שנה 5	21,250 – 17,500	20,250 – 15,000	17,750 – 14,000	13,250 – 10,500
שנה 6-8 *	30,500 – 18,250	28,750 – 17,000	23,500 – 16,250	17,250 – 11,750

* משלב זה של שכיר שנה 6-8 מאילך קיימים מנגנוני שותפות שונים (שותפות, שותפות חוזה, שותפות בתיקים וכד'). ראה בעניין זה לעיל טבלת משיכות שותפים.

איכות חיי שותף לפני 10 שנים עדיפה על היום - כלל מדגם

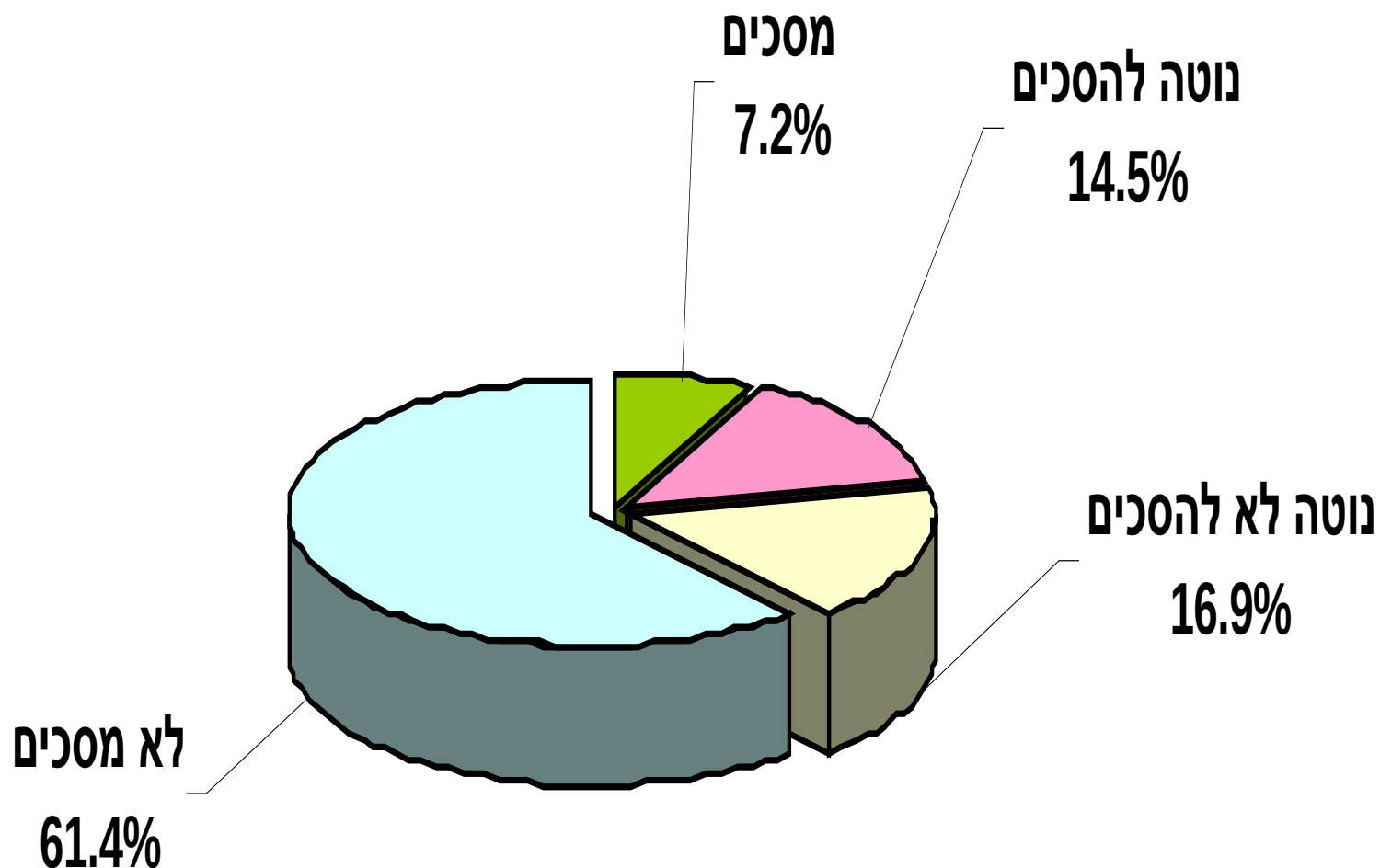


איכות חיי שותף כיום בהשוואה לזו שלפני 10 שנים!

- מרבית השותפים בישראל וכ- 62%, חושבים שאיכות חייהם במונחים של שעות עבודה/זמן משפחה וכד' כיום, עדיפה על המצב לפני 10 שנים.
- 38% סוברים שדווקא המצב לפני 10 שנים היה עדיף.
- בקרב המשרדים הקטנים אין התמונה כה מובהקת.
- במשרדים מחוץ למרכז הארץ שם קשיי התחרות גדולים אף יותר, כ- 69% מהשותפים סוברים הפוך שאיכות החיים לפני עשור עדיפה על המצב כיום.
- האחוז הגבוה במדגם שייך לבני החמישים ומטה אשר 71% סוברים שאיכות חייהם כעת טובה יותר.

ילו הייתי היום בתחילת הקריירה לא הייתי בוחר במקצוע עריכת הדין - כלל

מדגם



מרבית השותפים בישראל היו בוחרים שנית בקריירה של עו"ד!

- 78.3% מכלל המדגם היו בוחרים שוב במקצוע.
- מגמה זו מתחזקת ועולה ככל שעולים בגודל המשרד ועד 88.6% במשרדים הגדולים.
- השותפים מחוץ למרכז הארץ מביעים עמדה פחות גורפת אם כי עדיין 59.4% מהם היו שוב בוחרים להיות עורכי דין.

7. גדול ומגוון מול קטן וממוקד

Big and Diversified or Small and Focused

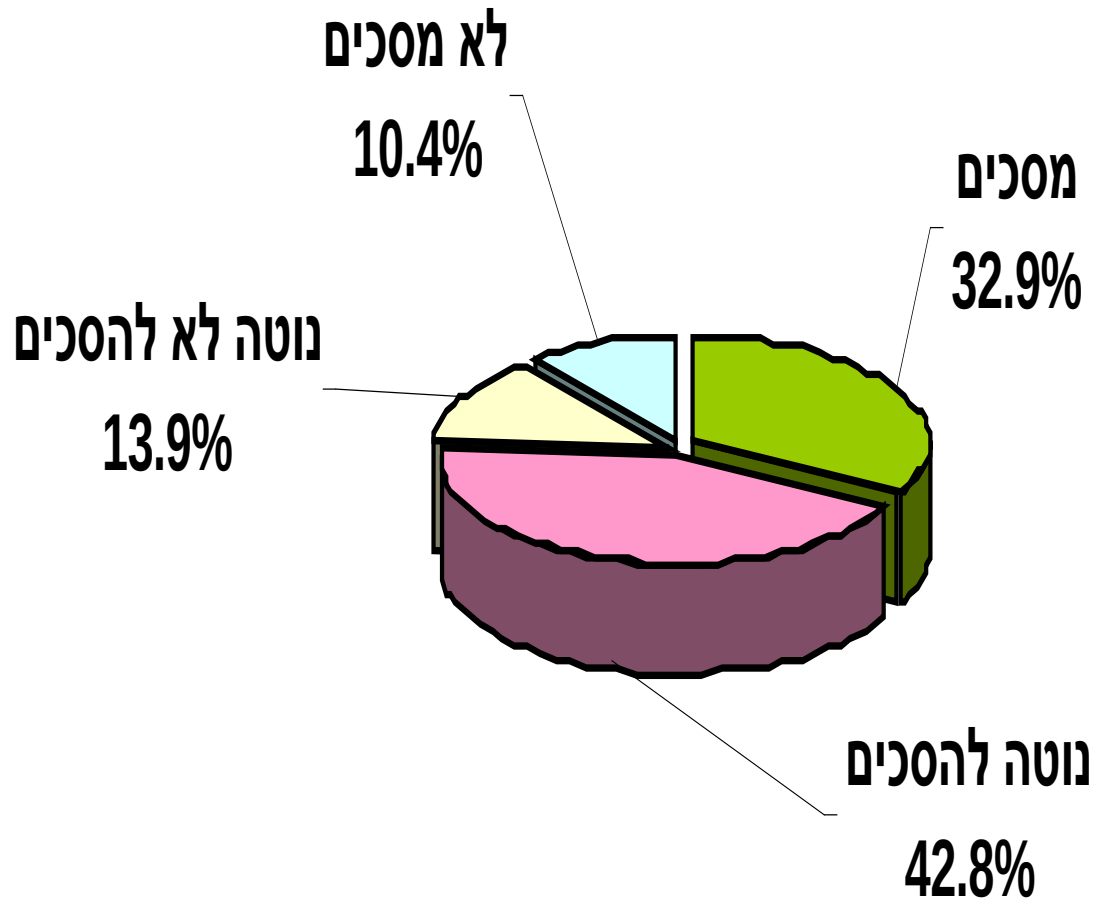


הגידול בעורכי דין משמעותי יותר במשרדים הגדולים

<u>2002</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2014</u>	מקור: GLawBAL & D&B
970	1,715	1,935	2,086	2,442	סה"כ עורכי דין ב 20 המשרדים הגדולים
25,400	36,500	37,650	40,100	42,020	סה"כ כלל עורכי הדין במשרדים בישראל
3.82%	4.70%	5.14%	5.20%	5.8%	אחוז עורכי הדין ב 20 הגדולים מכלל המשרדים
	76.80%	12.83%	7.80%	17%	אחוז גידול במספר עורכי הדין ב 20 המשרדים הגדולים
	43.70%	3.75%	6.51%	4.8%	אחוז גידול במספר עורכי הדין במשרדים בישראל

חלף זמנם של עורכי הדין המתמחים במגוון רחב של עניינים (למעט בשירות

למשקי בית) - כלל מדגם

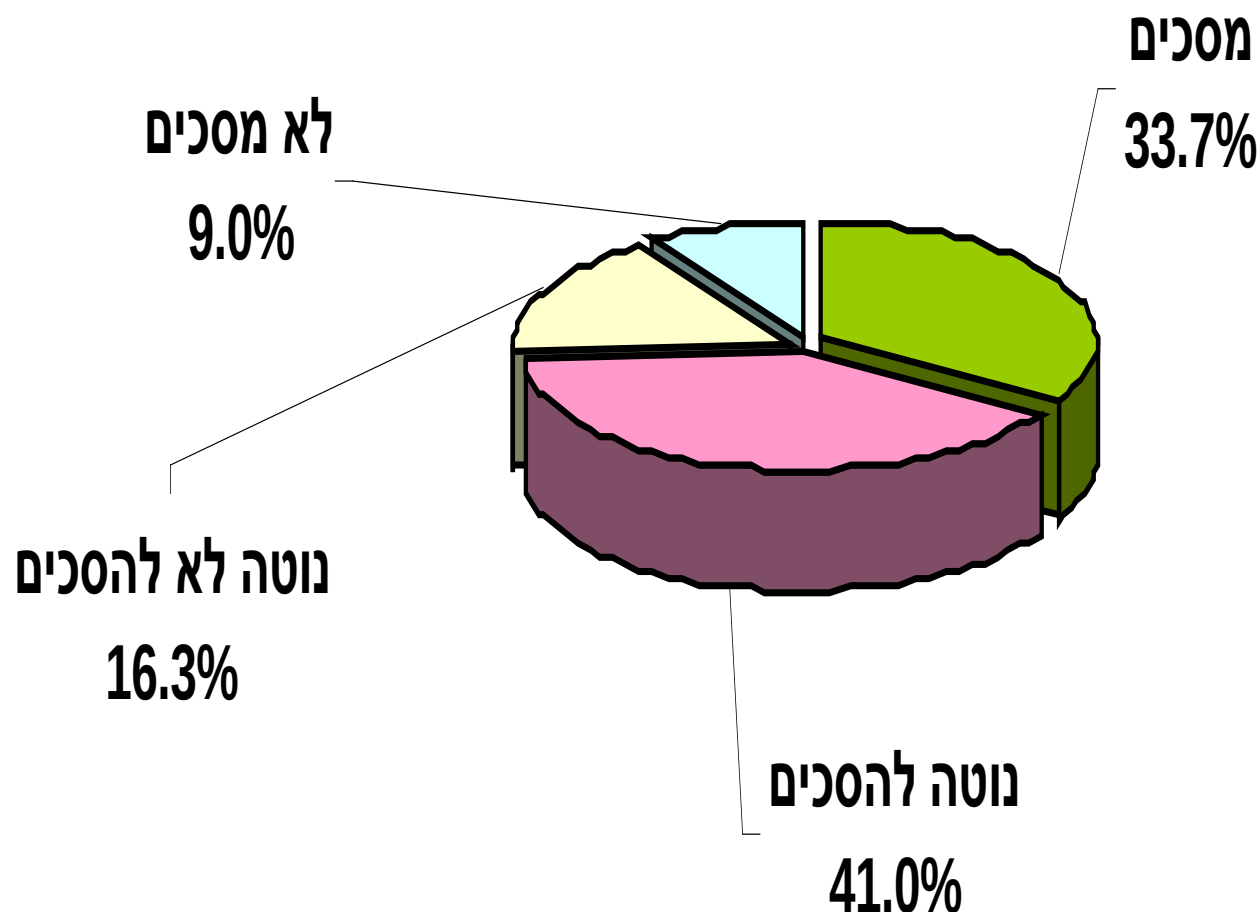


חלף זמנם של עורכי הדין המתמחים במגוון רחב של עניינים (למעט בשירות למשקי בית)!

- 75.7% מכלל המדגם סברו כך ו- 24.3% אינם חושבים כך.
- המחקר מגלה כי עמדה זו מתחזקת ככל שעולים בגודל המשרד ועד 87% מהשותפים במשרדים הגדולים שמסכימים עם המשפט הנ"ל.
- כך גם מטבע הדברים משרדי בוטיק רבים מחזיקים בעמדה זו ומיישמים אותה במשרדם הלכה למעשה בבחירת התמחות ספציפית.

תתייד בשירות משפטי הניתן ללקוחות עסקיים הינו במשרדי עורכי דין

גדולים/בינוניים בעלי מחלקות במרבית תחומי העיסוק - כלל מדגם

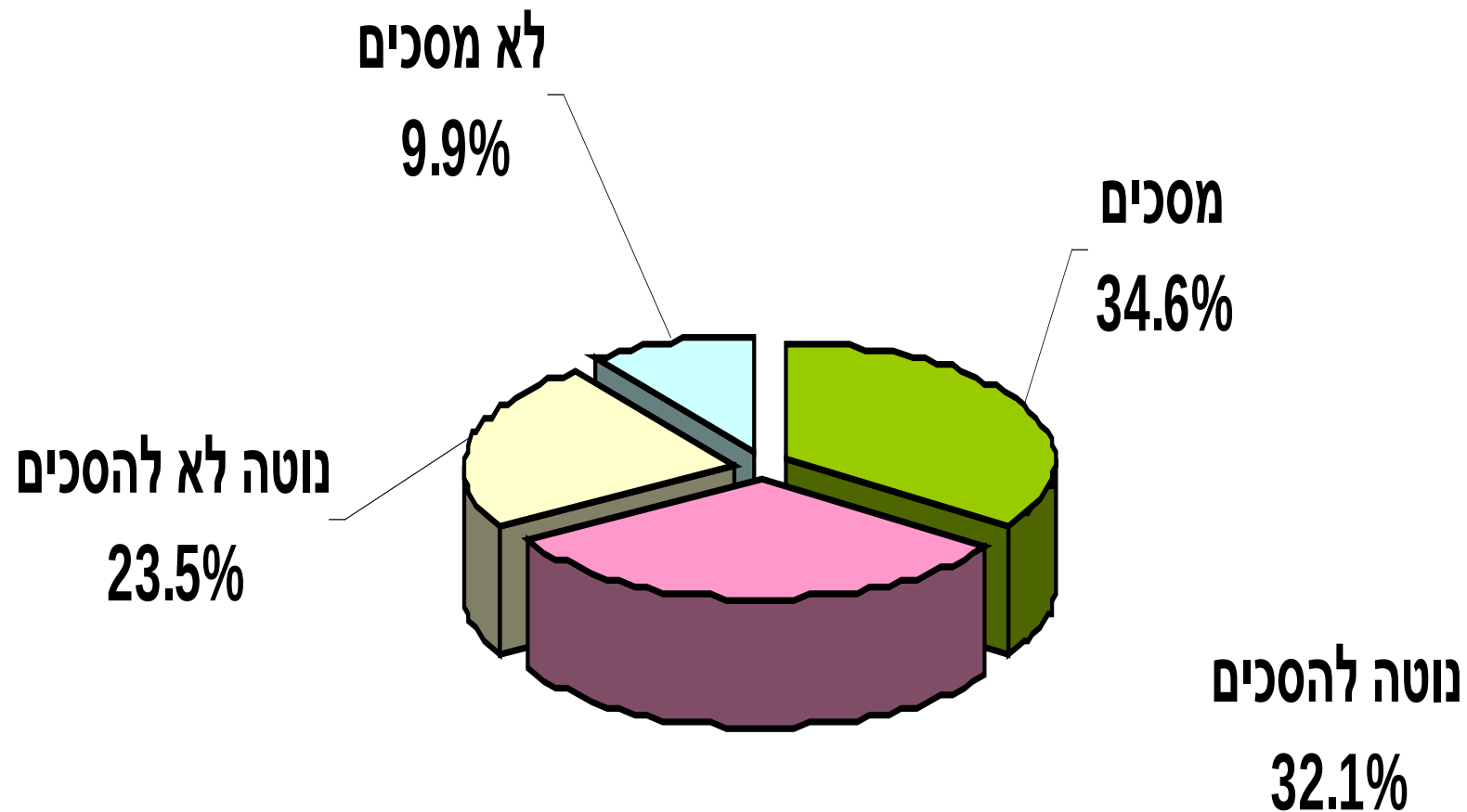


העתיד בשירות משפטי הניתן ללקוחות עסקיים הינו במשרדי עורכי דין גדולים/בינוניים בעלי מחלקות במרבית תחומי העיסוק!

- 74.7% מהשותפים צידדו בעמדה זו ו -25.3% אינם סוברים כך.
- מטבע הדברים התמונה כזו ואף מובהקת יותר במשרדים הבינוניים והגדולים אשר שואפים ופועלים בגישת ה- One Stop Shop.
- המפתיע הוא שגם במשרדים הקטנים כ- 58% מצדדים במשפט הנ"ל וההסבר שרוב הללו עוסקים בשירות למשקי הבית ולא ללקוחות עסקיים.

המחיר בשותפות במשרד בינוני גדול הינה אובדן הקשר האישי לטובת

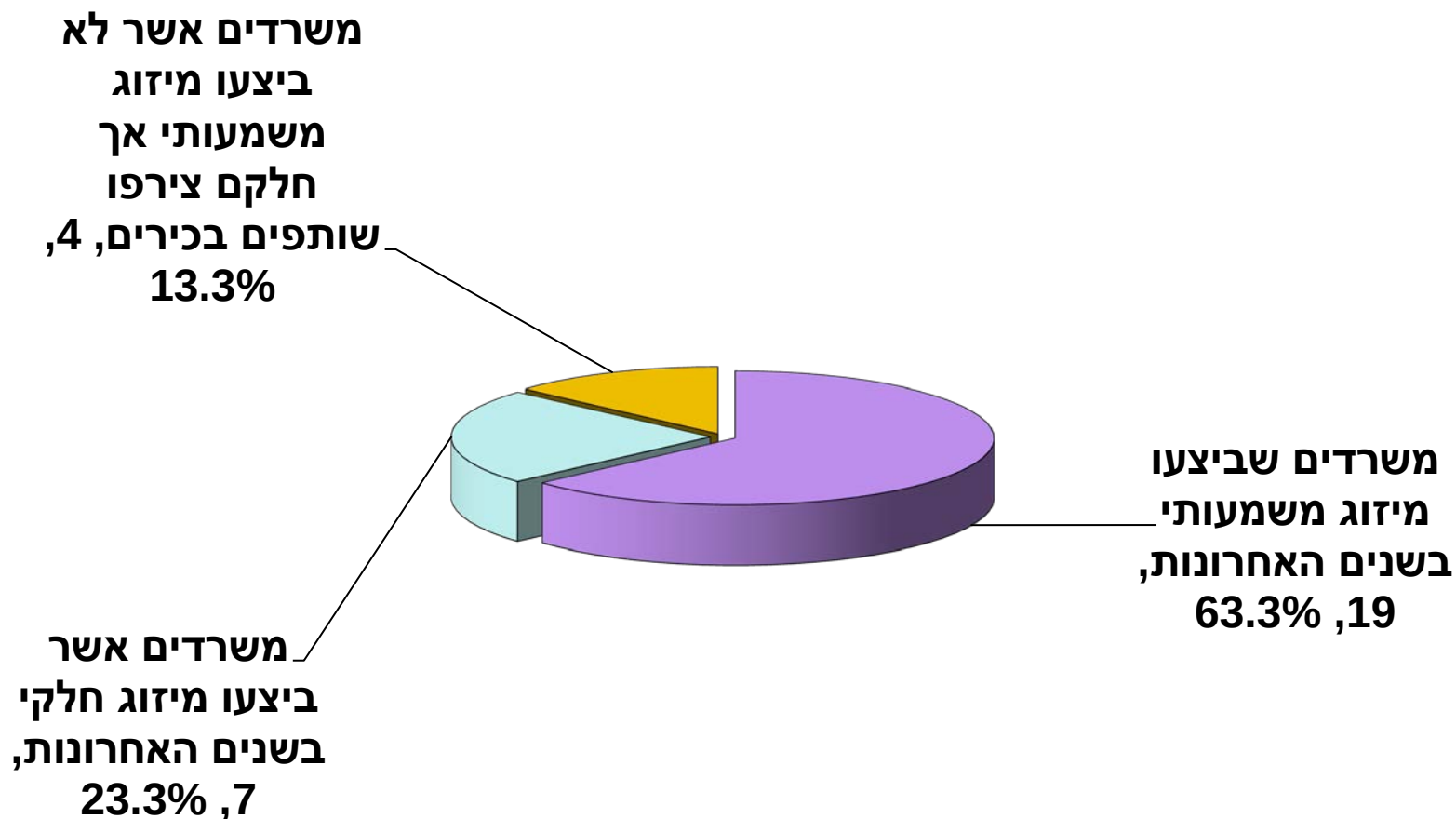
ארגון פורמאלי, נהלים, פוליטיקה וכיוב' - כלל מדגם



המחיר בשותפות במשרד בינוני/גדול הינה אובדן הקשר האישי לטובת ארגון פורמאלי, נהלים, פוליטיקה וכיוב'!

- 66.7% מכלל המדגם תמכו במשפט הנ"ל ו- 33.3% חושבים ההיפך.
- טבעי שכך סוברים המשרדים הקטנים, אך מעניין שעמדה זו מיוצגת גם על ידי אחוזים גבוהים יחסית של שותפים במשרדים הגדולים והבינוניים שלמרות המחיר הנ"ל בחרו להיות שותפים במשרדים הללו.
- ההסכמה עם משפט זה מתקרבת אף ל- 82% עת אנו מתרחקים ממרכז הארץ ועת העונים הינם שותפים מעבר לגיל ה- 50.

מיזוגים בקרב 30 המשרדים הגדולים בישראל בשנים האחרונות
מאי GLawBAL 2013



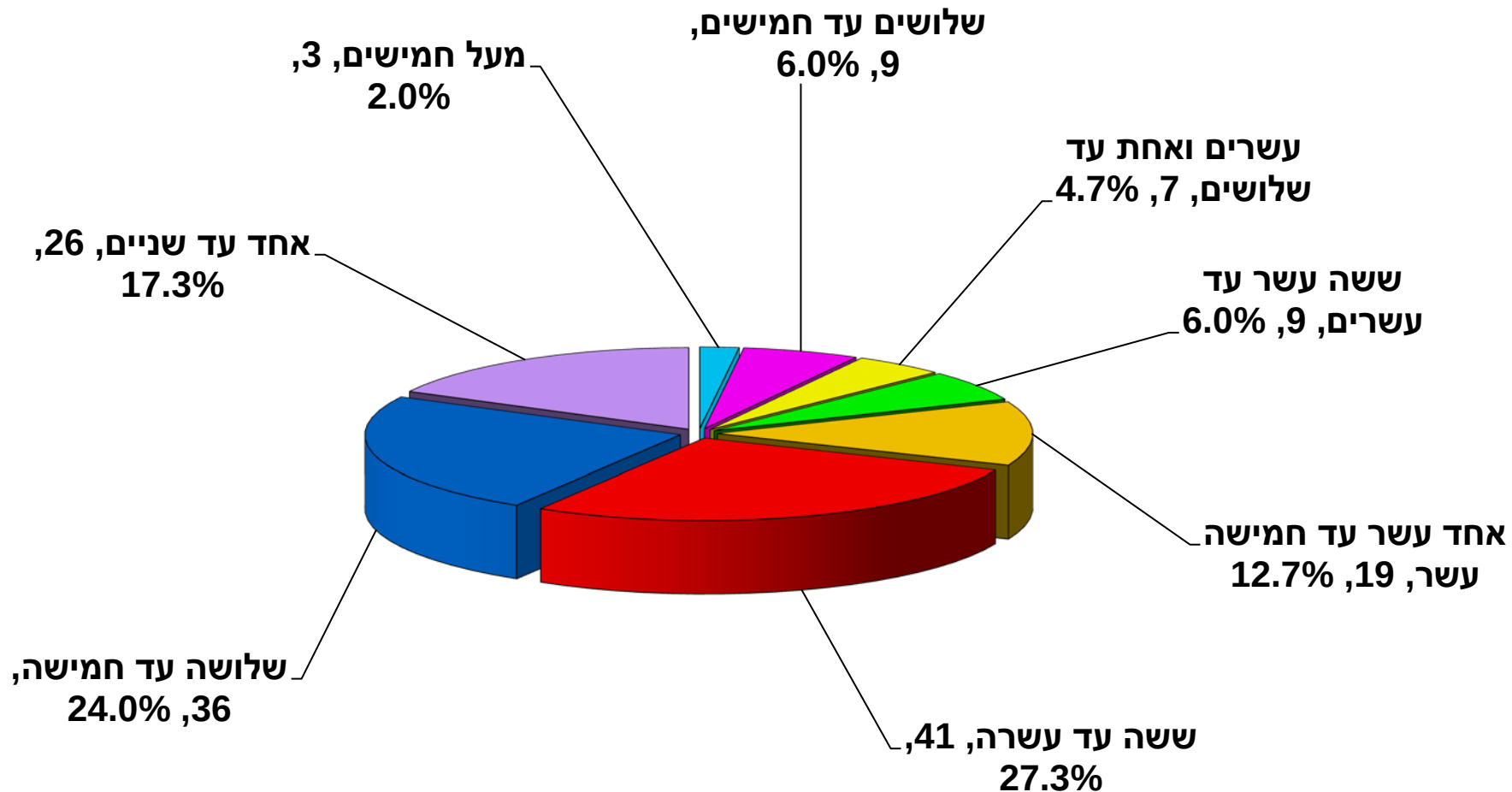
אחת מתוך שלוש סיבות מרכזיות למהלך של מיזוג/רכישה/שת"פ	אחוזים
רצון להגדיל את שולי הרווח לשותפים	78.2%
רצון להגדיל את המשרד לשם הגודל	63.8%
רצון להרחיב את התמחויות המשרד	56.6%
רצון ליצור מודל יציאה ופרישה בשל גיל	27.7%
רצון להתחלק בסיכונים הפיננסיים או האחרים	17.3%
רצון להרחיב את היכולות השיווקיות של השותפים	14.0%
רצון להרחיב את חשיפת המשרד במדיה ובסקטור	13.4%
רצון להתרחבות גיאוגרפית בארץ או בחו"ל	5.8%
רצון לפרוש מהמקצוע לעסקים, שיפוט או אקדמיה	5.5%
רצון להתחלק בנטל הניהולי	4.9%

<u>אחוזים</u>	<u>אחד מתוך שלושה יעדים מועדפים למיזוג/רכישה/שת"פ</u>
88.6%	משרד נישה להשלמת התמחויות
69.6%	משרד בגודל זהה בעל התמחויות נוספות
51.2%	משרד שיסייע לנו בנטל השיווקי
44.4%	משרד בעל מיתוג וקשרים טובים יותר משלנו
38.7%	משרד בו "רינמייקר" מוביל
27.8%	משרד בו בו יותר שכירים ממשרדנו לטובת "הפירמידה"
22.4%	משרד בגודל זהה בעל התמחויות זהות
9.6%	משרד המצוי בעיר אחרת
2.7%	משרד המצוי במדינה אחרת
7.9%	משרד שיסייע לנו בנטל הניהולי

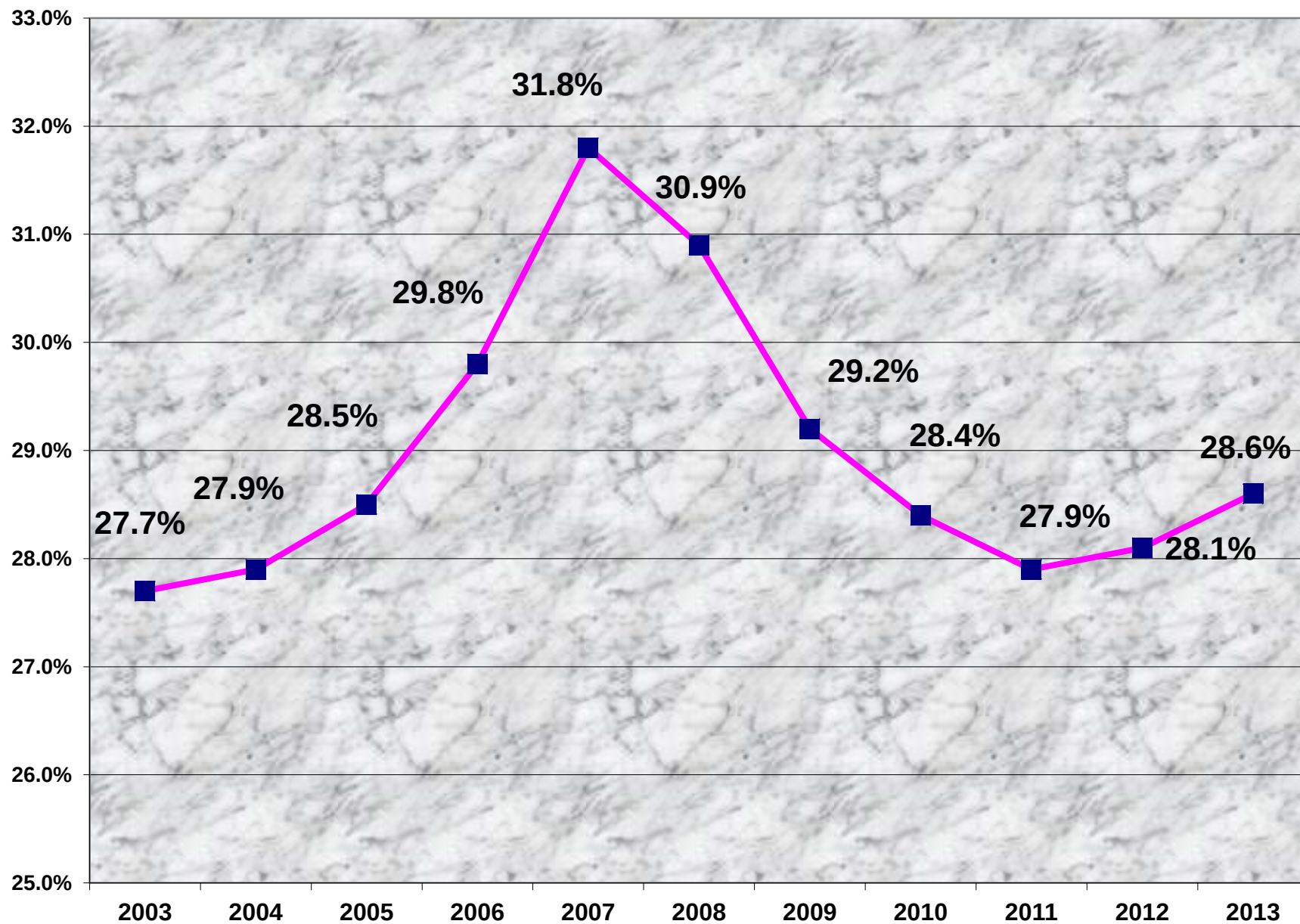
8. חלוקת רווחים והסדרי פרישה



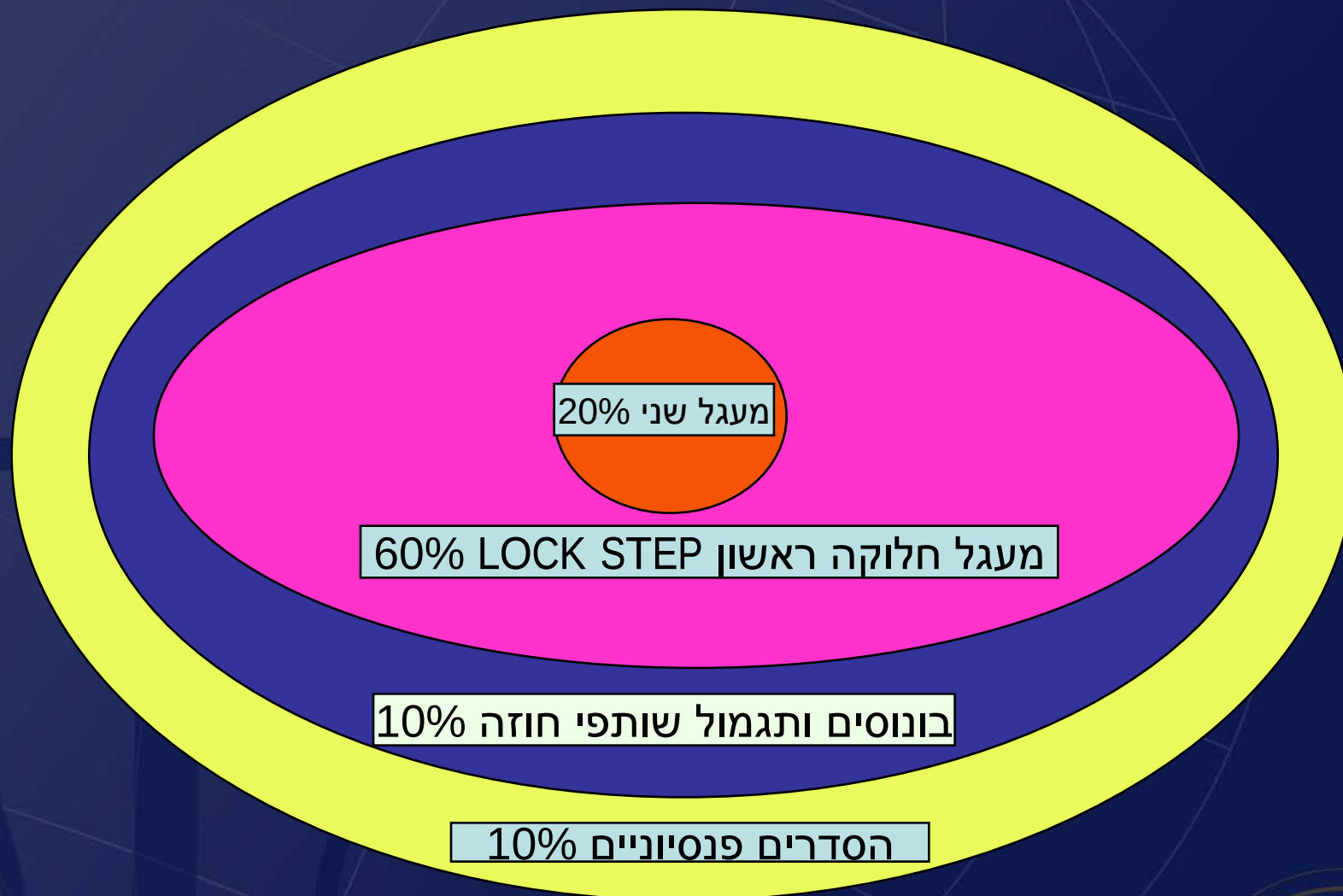
מספר שותפים (הון + חוזה) ב- 150 המשרדים הגדולים
מקור GLawBAL ינואר 2014



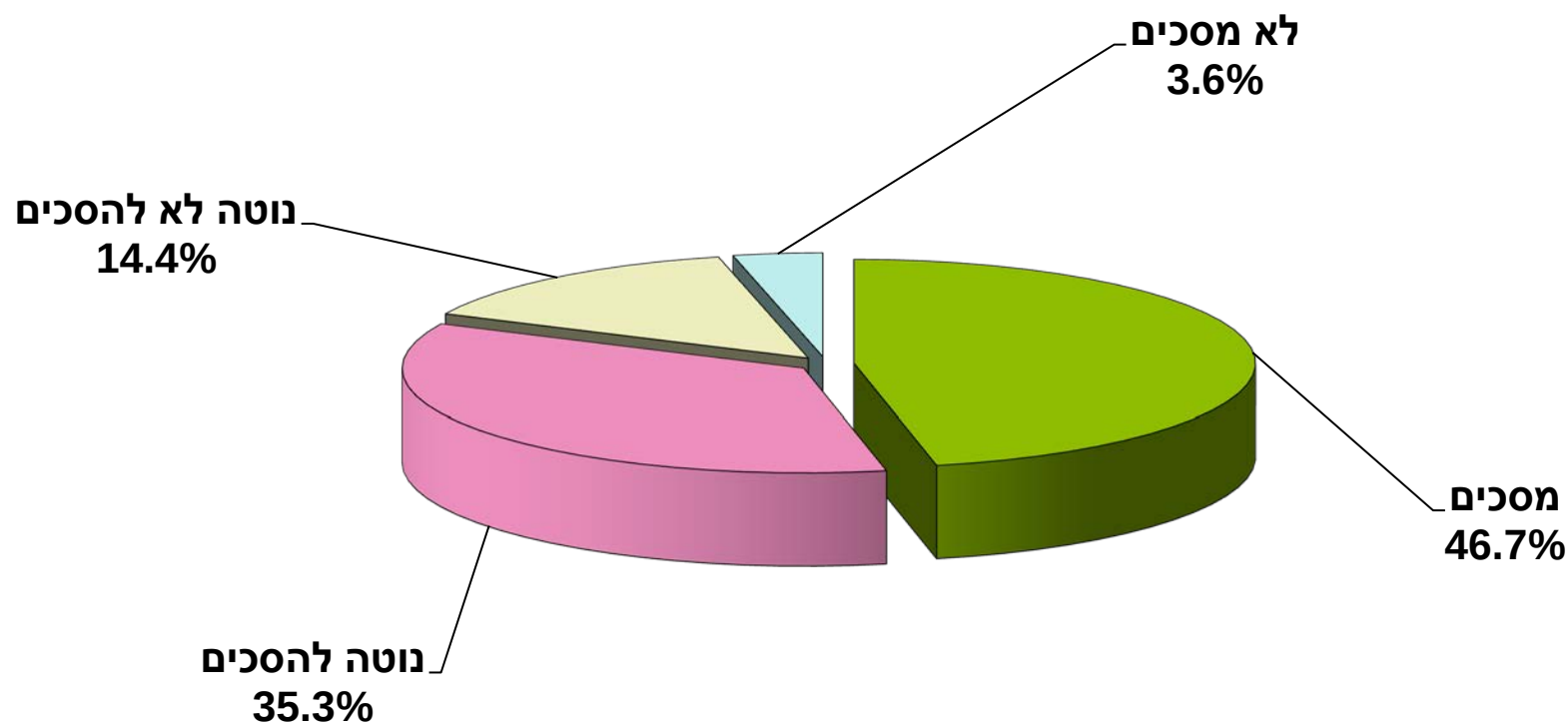
אחוז שותפים ביחס לשכירים ב- 100 המשרדים הגדולים בישראל 2003 - 2013
מקור: GLawBAL מאי 2013



חלוקה רווחים לדוגמא כולל הסדרים פנסיוניים

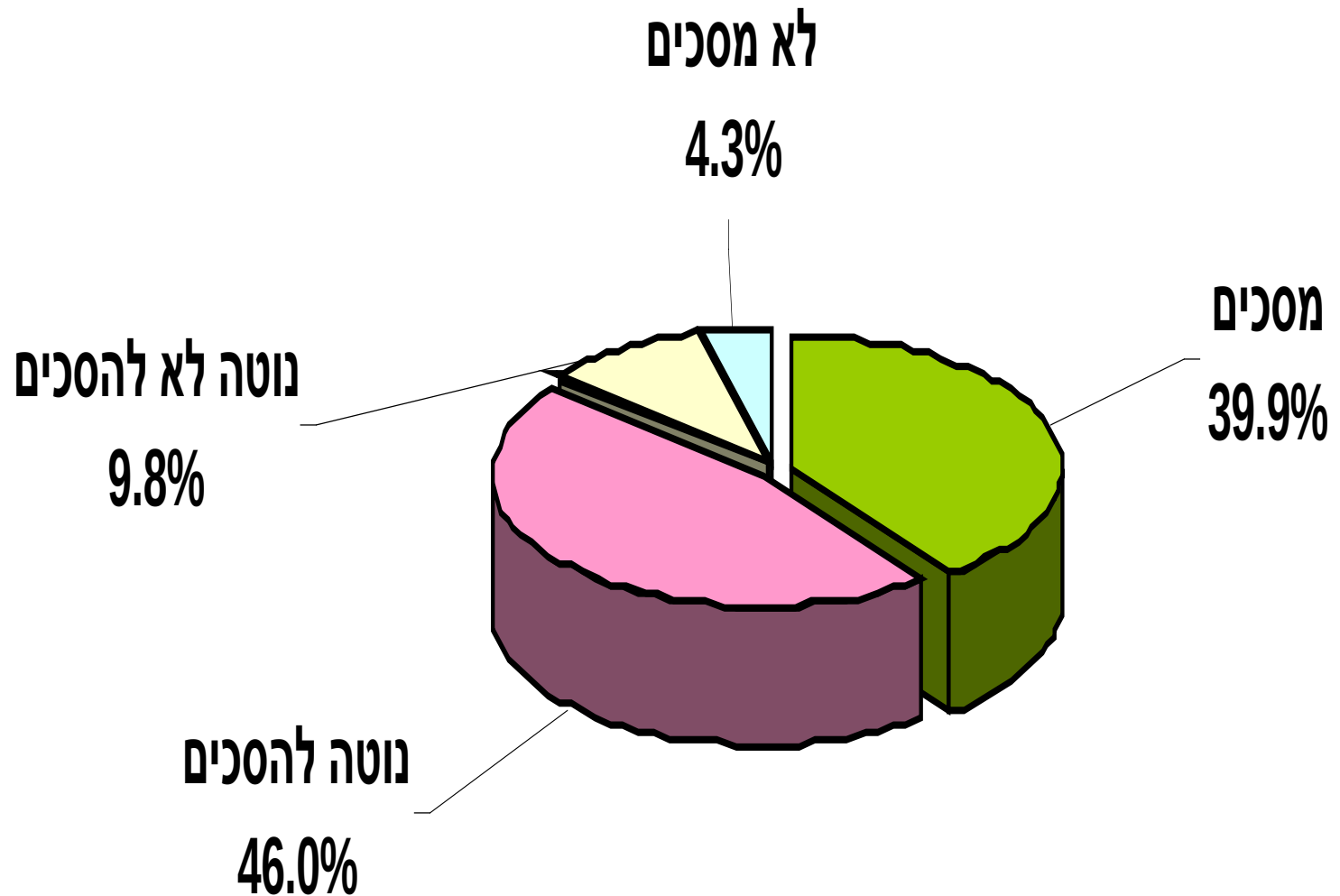


רצוי, שלו גם חלק קטן ממודל חלוקת הרווחים, ישקלל, כל שנה, את תרומתו של שותף באותה שנה לעבודה ו/או להבאת לקוחות- **כלל מדגם**



מקום בו ניתן לבנות הסדרי פרישה שלא יכבידו על המשרד, יש ליצור לשותפים

הסדרי פרישה על חשבון המשרד - כלל מדגם



9. חסמים אתיים



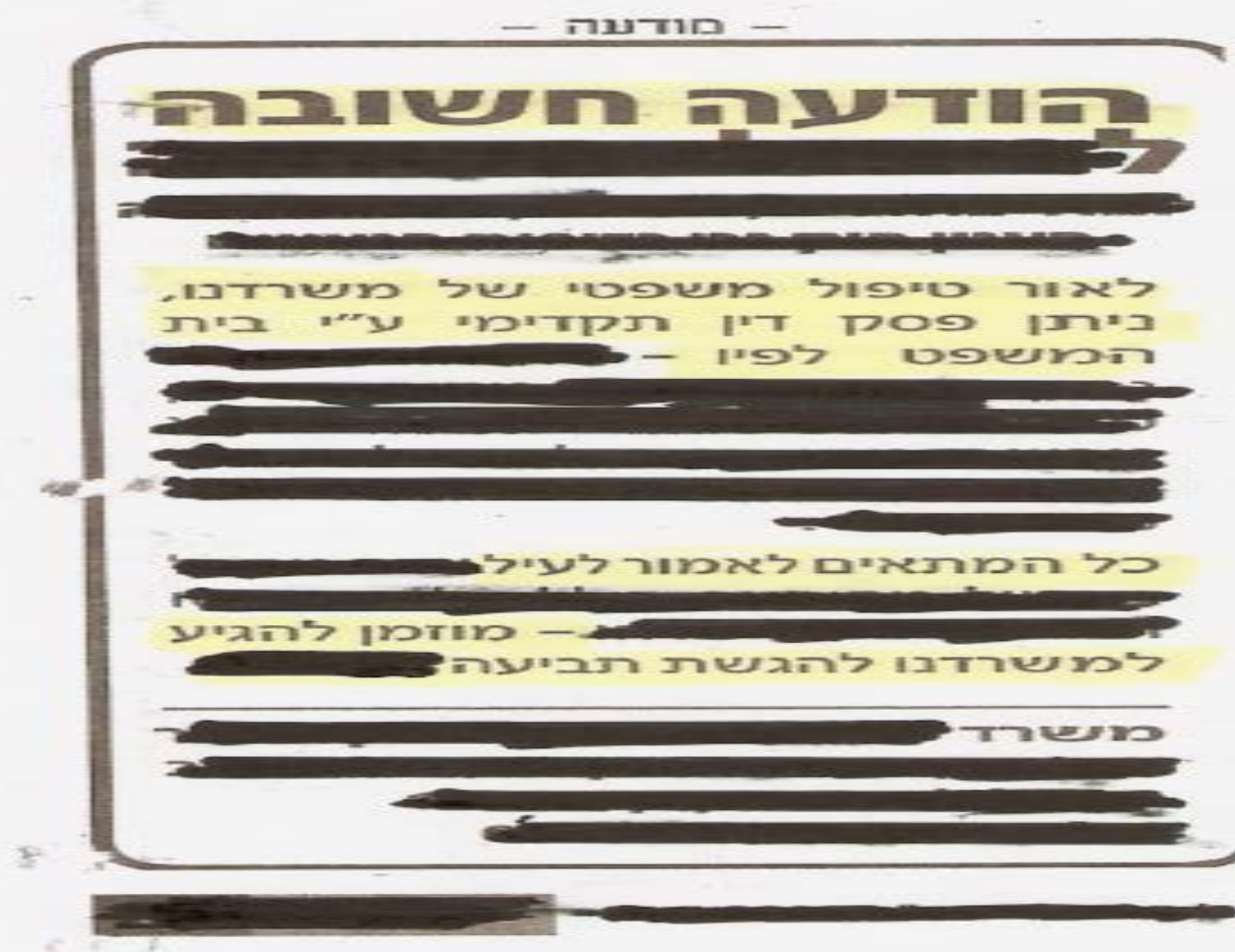
9. חסמים אתיים

<http://www.youtube.com/watch?v=jr2gdPY-88w>

9. חסמים אתיים

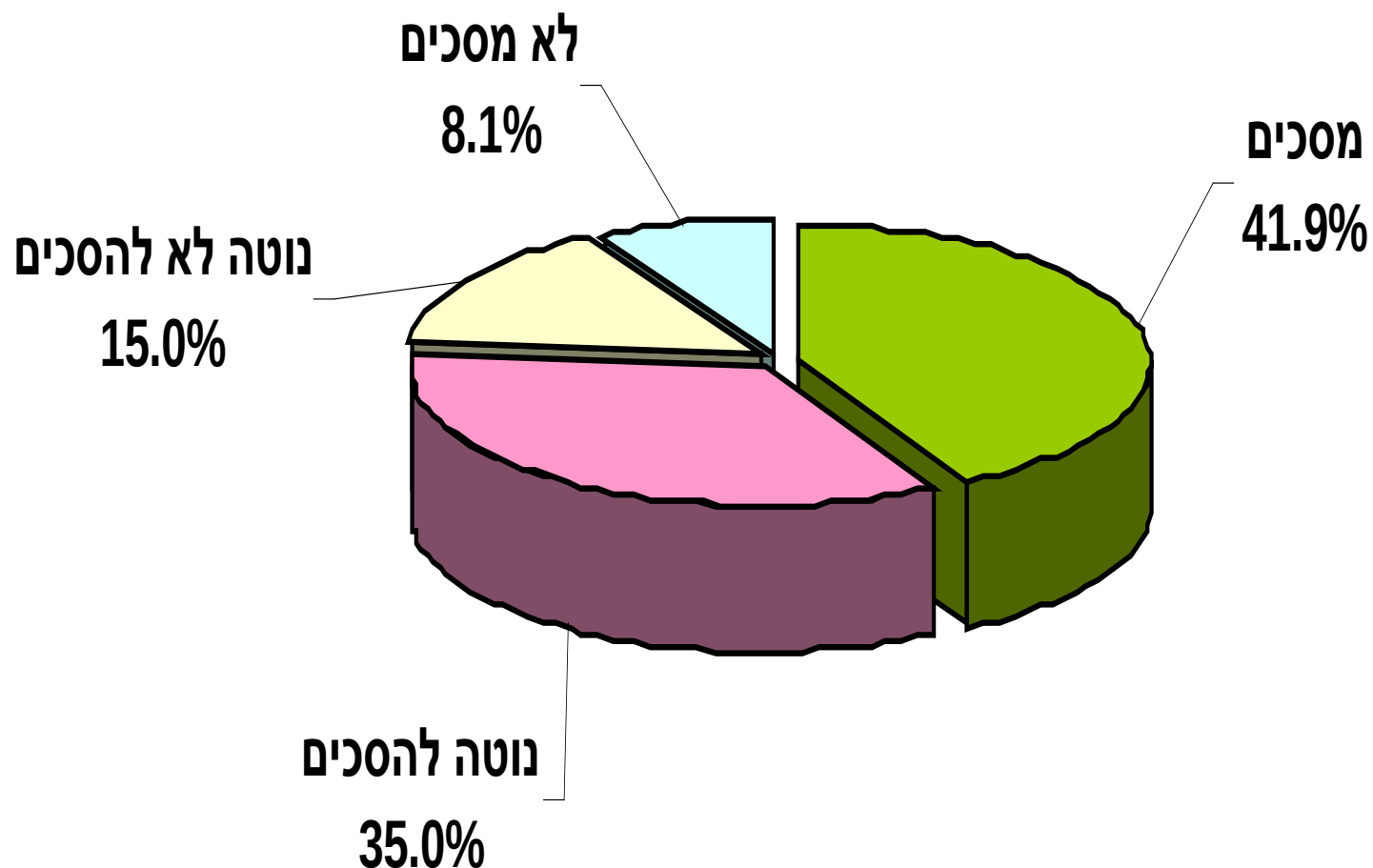


9. חסמים אתיים



עורכי דין העוקפים את כללי האתיקה בדבר פרסומת משיגים יתרון תחרותי, לכן חובה להתאים את כללי הפרסומת לעולם הטכנולוגי

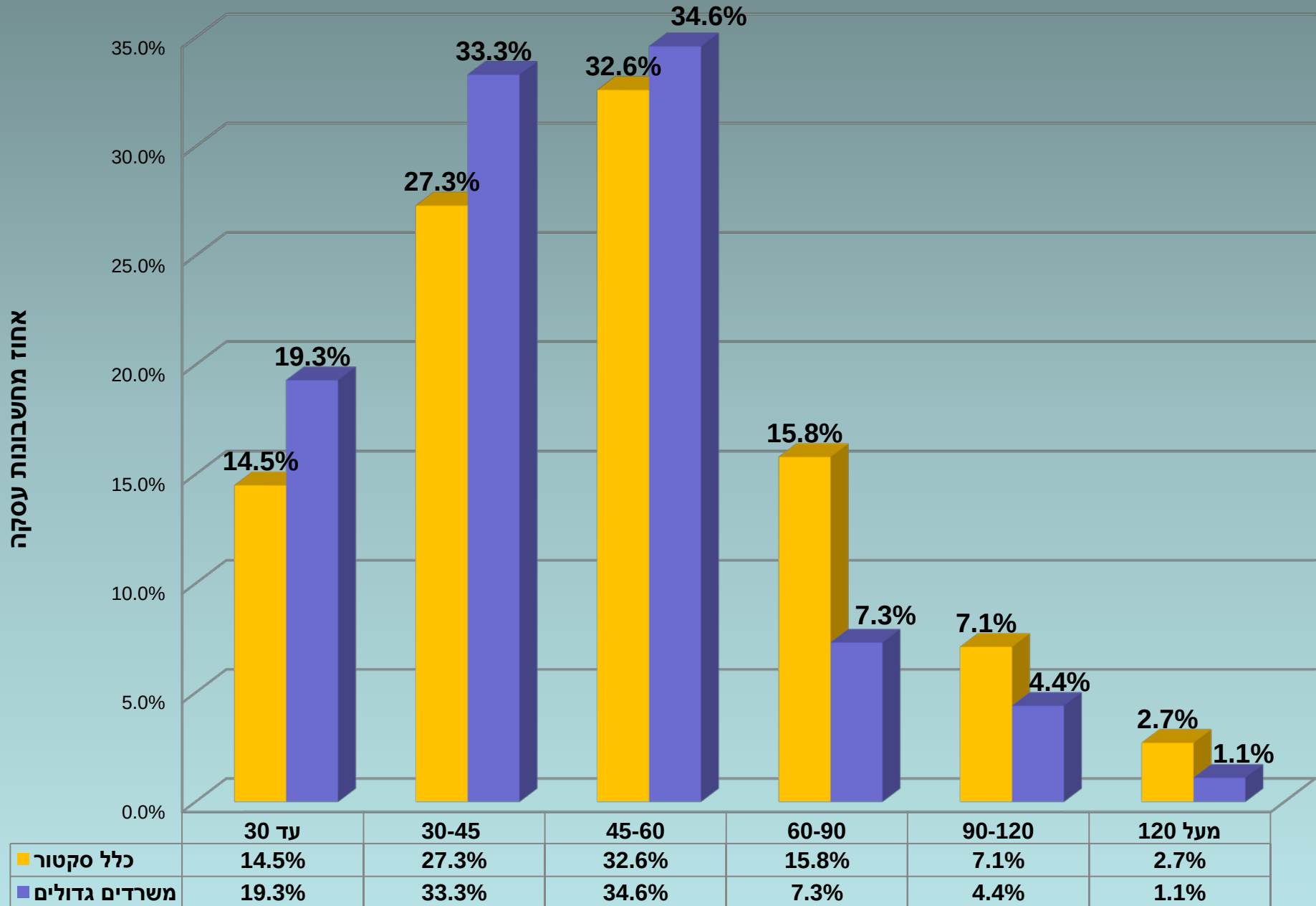
המשתנה בקצב מהיר - כלל מדגם



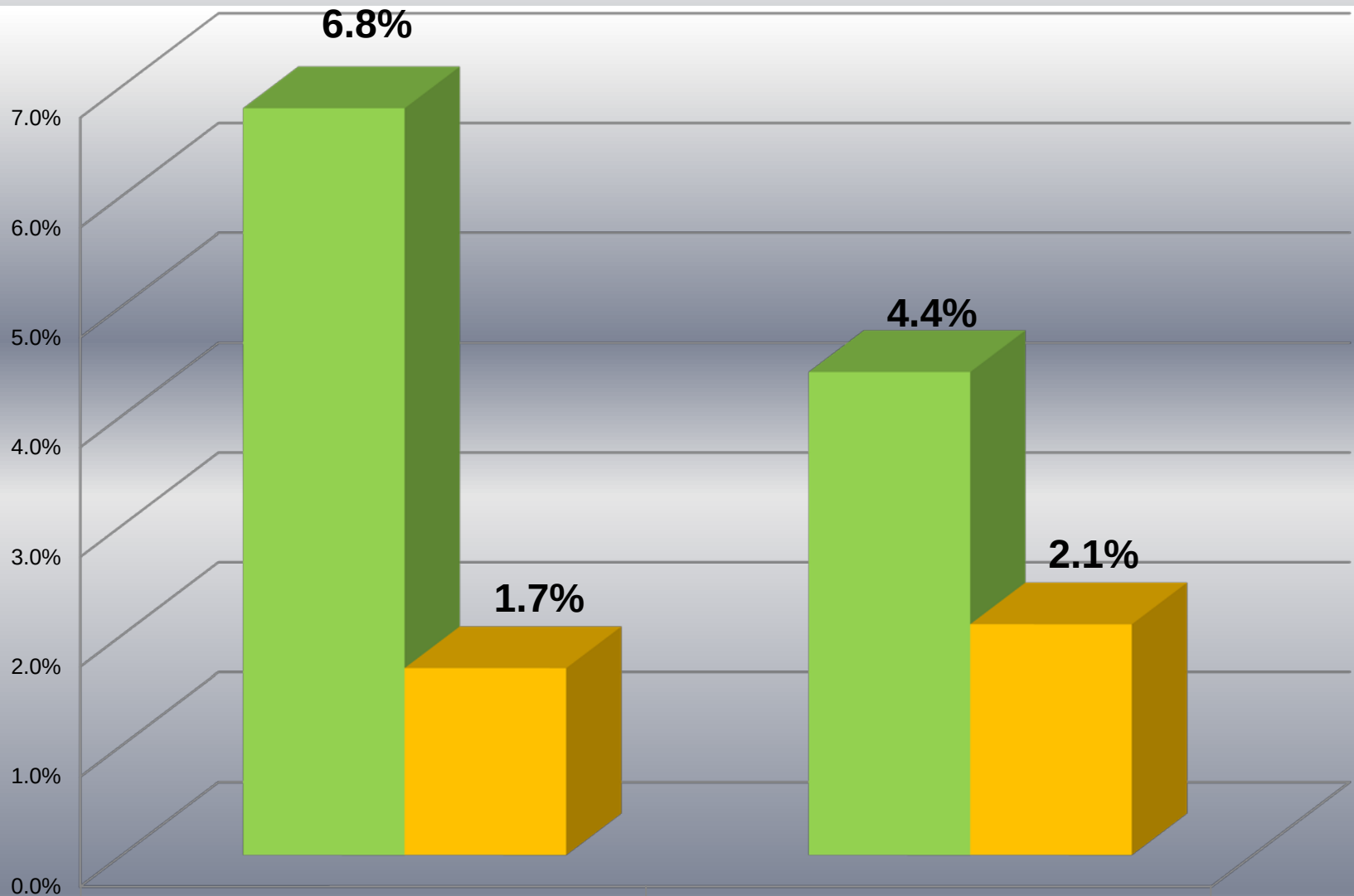
10. מוסר תשלומים וגבייה collection



ימי גבייה השוואה משרדים גדולים לכלל סקטור מאי 2013 GLawBAL - 2013



אחוז חובות אבודים השוואה משרדים גדולים GLawBAL - 2013 מאי סקטור



אחוז חובות אבודים ממחזור - ישראל

אחוז חובות אבודים ממחזור - ארה"ב

כלל סקטור
 משרדים גדולים

6.8%

1.7%

4.4%

2.1%

שאלות!



תודה

