



### **כמה שותפים צריכים להיות במשרד עורכי דין?**

עם גדילתם של משרדי עורכי הדין בישראל גדלה כמות השותפים. כמוצג בגרף בעמוד הבא, במעל 50 משרדים פועלים כיום 10 שותפים או יותר, בכ- 20 משרדים מעל 20 שותפים, בכ- 15 משרדים מעל 30 שותפים, כשבשני משרדים יותר מ- 50 שותפים ובאחד קרובים אנו ל- 70 שותפים.

למרות מספר השותפים ההולך וגדל, לא כל אחד יכול להיות שותף במשרד עורכי דין. מסלול הקריירה של עורכי דין במשרד עורכי דין מאוד מובנה ויש שיאמרו אף אכזר, שכן במרבית המקרים עורך דין שלא יהפוך לשותף יאלץ לעזוב את המשרד לטובת משרד אחר, להקים משרד בעצמו או לפנות למסלולים חליפיים, כגון ייעוץ משפטי או תפקידים מחוץ למקצוע וגם שם נכונה לו תחרות קשה.

פתרון "שותפי החוזה" אשר אומץ על ידי כמעט כל המשרדים בישראל, לא נתן מענה מלא לבעיה שכן קיים גם גבול לכמות שותפי החוזה אותם משרד יכול לקבל לשורותיו. גם פתרון של "עורך דין חוזה" נותן מענה רק לחלק מהמשרדים או עורכי הדין.

ואם לא די בכך, המבנה הארגוני הנכון ובעיקר התחרות והמיתון של השנים 2008 ו- 2009 חייבו את מרבית משרדי עורכי הדין לקבע תמהיל נכון של שותפים מול שכירים על מנת להתמודד עם שאלות תמחיר, בפרט ב – "מוצרי שכר טרחה" להם מופע קבוע או ריטיינר.

משרדים אשר אינם יודעים להציג רמת מינוף נכונה (Leverage) ותמהיל יעיל של שותפים ועורכי דין בתיקים או עסקאות, נתקלים בבעיות תמחיר בשוק תחרותי. גם משרדי עורכי הדין בארצות הברית ובאירופה למדו עניין זה רק בשנים האחרונות, עת באחוזה גבוהה של תיקים או העסקאות נאלצו, בעל כורחם, להיפרד משיטת חיוב השעות המסורתית.

בישראל עניין זה מודגם היטב בהתנהלותם של המשרדים בעשור האחרון. כמוצג בגרף שבעמוד הבא, נראה שבשנים "הטובות" הרשו לעצמם 100 המשרדים הגדולים/בינוניים להגדיל את תמהיל השותפים אט אט שהשיא נקבע בשנת 2007 כ- 32% שותפים (שותפי הון + חוזה) ביחס לכלל עורכי הדין במשרד שהמשמעות כמעט שותף על כל שני שכירים.

אך המיתון והתחרות גרמו למשרדים לצמצם את כמות השותפים, כאשר בשנת 2011 אנו שבים כמעט לערכים של שנת 2003 מתחת ל- 28% שותפים ומתקרבים לשותף אחד לשלושה שכירים.

שאלת התמהיל הנכון של שותפים/שכירים הינה שאלה נכבדה ונגזרת מאופי פעילות המשרד, מבנה הלקוחות והתמחיר, הפרקטיקה כיווץ. ככלל נוכל לומר כי משרדים בהם יותר משותף לשלושה שכירים מתקשים להתמודד עם שאלות תמחיר בשוק תחרותי.

מסיבות עליהן לא נרחיב בטור זה, בחלק ממשרדי הבוטיק, נדרש תמהיל שונה.

