

שורת הרווח – דה מרקו, 3 לספטמבר 2007

בכירי הפרקליטים בישראל גובים 550 דולר לשעה

מאת עו"ד דודי זלמנוביץ

הבהרה (מאת עורך דין זלמנוביץ דודי) – ליד המאמר המקורי הופיעו סכומי שעות שכר טרחה וייחוסם לפרקליטים שונים בסקטור. כמודגש במפורש בצד הנתונים אשר בעיתון, נתונים אלו לוקטו ונמסרו על ידי העורכת - ענת רואה ולא על ידינו.

חברת GLawBAL אינה מוסרת ו/או מייחסת נתונים ספציפיים לפרקליט זה או אחר!

הבהרה כאמור לעיל, פורסמה, גם מטעם העיתון דה מרקו, ביום 4 לספטמבר 2007 וניתן לעיין בה דרך טור החדשות באתר הבית שלנו בכתובת: www.glawbal.com.

להלן, גוף הטור שפורסם בדה מרקו

שבוע שעבר פורסם כי משרדי עורכי הדין בניו יורק חצו את רף ה-1,000 דולר לשעת עבודה. כמה גובים עורכי הדין בישראל? מה הפער בין עלות שעת שותף לשעת עורך דין שכיר? ומדוע, בסופו של דבר, אחוזי הגבייה הם כמחצית מהשעות שבוצעו?

גלגוליה של שעת עבודה	
מה נשאר מהשעה?	הפעולה
95%-85%	הזנת שעות עבודה
85%-73%	אישור חיוב שעות ללקוח
76%-55%	הלקוח דורש הנחה מהשותף במשרד
72%-45%	הצלחת גבייה בפועל

מקור: חברת GLawBAL

מי אינו מכיר את הבדיחה השחוקה על לקוח הפוגש את עורך דינו בשערי שמיים ומקנטר אותו שלפי חשבון השעות שהוגשו לו, עורך הדין היה צריך להיאסף אל אבותיו כבר לפני שנים?

אנו עורכי הדין איננו מצוידים במלאי אותו אנו יכולים למכור, או בחידושים טכנולוגיים או רפואיים, אותם ניתן למנף. מרכולתנו היא הכשרה מקצועית ארוכת שנים, ידע וניסיון אותם נוכל למכור רק במסגרות של זמן שנקדיש ללקוח או למוצר המשפטי.

גם אם כולנו קראנו את הספר "הפירמה" או שמענו על 2500 שעות חיוב אפקטיוויות ללקוח, זהו המקום להזים את

שעת עבודה של ראש משרד מסחרי-עסקי

עד כי 5 לעומת משרד אזרחי*

תחום עיסוק	כמה הם גובים לשעה?
T"ד 4,500 עסקות גדולות, ליטיגציה מסחרית, עסקות פיננסיות מורכבות, עסקות בינלאומיות, מיזוגים ורכישות גדולים, בג"צים	מתמחה: 100-80 דולר עו"ד שכיר: 200-125 דולר שותף: 200-550 דולר
	מתמחה: 80-60 דולר עו"ד שכיר: 175-125 דולר שותף: 300-175 דולר
T"ד 24,000 דיני חברות רגילים, עבודה מסחרית, מקרקעין, ליטיגציה מסחרית, בנקים, דיני עבודה	מתמחה: 70-50 דולר עו"ד שכיר: 150-100 דולר שותף: 225-150 דולר
	מתמחה: 60-40 דולר עו"ד שכיר: 120-80 דולר שותף: 150-100 דולר
T"ד עו"ד מקרקעין של משקי בית (דירות), נזיקין, חייבים, תאונות דרכים, עיזבונות	

*התפלגות החיוב במשרדי נישה היא בחלוקה לאורך כל הרמות

מקור: חברת GLawBAL, מעודכן לספטמבר 2007

האגדה.
במשרדים אמריקאיים, שבהם ממוצע שעות החיוב האפקטיווי של אנשיהם נושק ל-2000 שעות, מגלים השותפים שביעות רצון רבה.

ממוצע של משרדי עורכי הדין בארה"ב הוא 1867 שעות אפקטיווי המתומחרות ללקוח. המציאות בישראל צנועה יותר ומשרדים, שממוצע שעות

החיוב האפקטיווי נושק ל-1750, מאושרים.

כדי לנסות להבין כמה שעות נספרות, ננסה להציג בקצרה "אלגוריתם" שעות של עורך דין ממוצע, העוסק תשע שעות ביום העבודה בענייני משרד: אלה שהן ברות חיוב ללקוחות ואלו שאינן ברות חיוב.

אנו נוהגים לחלק את תשע שעות העבודה היומיות לשבע וחצי שעות עבודת "לקוחות" המתומחרת לתיקי לקוח במודל תמחיר כלשהו, ושעה וחצי "שעות ניהול" (חניכה, העשרה, ניהול ושיווק) שאינן מתומחרות ללקוח.

לפיכך, ממוצע חודשי לחישוב שעות לעורך דין הוא 148 שעות עבודה עבור תיקי לקוחות ו-30 לעניינים שאינם ברי חיוב. בשנה: 1776 שעות של עבודת לקוחות ו-360 שעות לעניינים שאינם ברי חיוב. (אנו מחשבים 21.5 ימים בחודש ו-11 חודשים מתוך 12 לשם שקלול חופשים, חגים ומחלות).

בנוסף יש לציין כי קיים שוני מובנה ביחס להקצאת שעות בהתאם להכשרתו של עורך הדין או השותף, תפקידו במשרד, סוג העבודה אותו הוא מבצע, חלקי המשרה וכו'. הציפייה מעורך דין צעיר היא שיוזן יותר שעות לתיקי לקוחות כי זמנו נתון פחות לנושאי שיווק וניהול. מנגד, לנושא בתפקיד שותף-מנהל יש "הנחה" בשעות הלקוחות.

בשבוע שעבר התבררנו כי מחירה של שעת חיוב בניו יורק חצה את רף 1,000 הדולר. צר לנו לצנן את ההתלהבות ולספר כי גם בחו"ל קיים מרחק רב בין אותם "כוכבים", ששכר השעה שלהם כבר חוצה את 1,000 הדולר בניו יורק או 750 לירות השטרלינג בלונדון, לממוצע של חבריהם במדינות אלה.

מנתונים ביחס לשעות עורכי דין בארה"ב נלמד כי בתחום הליטיגציה קיים שוני עצום בין עורכי דין. אלה המייצגים, למשל, חברות ביטוח או זכויות עובדים, השעה הממוצעת שלהם לא תחצה את 225 הדולר, ואילו חבריהם המייצגים בתחום הקניין הרוחני או ההגבלים העסקיים, יגבו בעבור שעה ממוצעת לפחות 400 דולר וגם ישיקו ל-1000 דולר במנהטן.

בקרב עורכי הדין המסחריים-אזרחיים בארה"ב נגלים פערים עצומים. למשל, ערך שעה ממוצעת של חלק מעורכי הדין שעוסקים בנדל"ן נופל מ-320 דולר. לעומת זאת, מחיר שעה של עורכי דין בתחום המימון, המיזוגים או המיסוי יכול להתחיל ב-450 דולר ועד יותר מ-950 דולר לשעה.

גם בישראל השונות גדולה מאוד. משרדים שעיקר עיסוקם בתחום משקי הבית - מחיר שעת מתמחה בהם עשוי להיות 40-60 דולר, בעוד במשרדים ממוצבים תטפס שעת מתמחה ל-80-100 דולר. בקרב עורכי הדין, ובהתאם לוותק המשרד, תחום העיסוק ומיצובו, נמצא כי מחיר שעת עורך דין תתחיל ב-80 דולר לשעה ויש עורכי הדין ותיקים ובכירים שעוסקים בתחומים ממוצבים שיציגו גם 200 דולר לשעת עבודה.

בקרב השותפים השונות היא הגדולה ביותר: יהיו שותפים במשרדים מסוימים או במשרדים בפריפריה שיציגו שעת מחירון של 100 דולר. מחיר זה יטפס בהתאם לוותק השותף, מיצובו, תחום ההתמחות, סוג הלקוח וכו. הסכום יכול להגיע ל-550 דולר -שעת מחירון שלא תבייש כלל שותף ממוצע בארה"ב או באירופה.

מהמחירון ועד לכיס

אכזבה גדולה נכונה למרבית המשרדים בישראל. ניתוחינו מראים כי ממוצע הפער בין פוטנציאל ההכנסה של משרדים לביצוע בפועל הם 45%-72%. כלומר, אפילו המשרדים המוצלחים ביותר לא יצליחו לממש בממוצע על פני השנים 75% מפוטנציאל הייצור שלהם (כמות השעות כפול מחיר שעת המחירון). יהיו אף כאלה שישתפקו ב-60%, ומספר עצום של משרדים בקושי ממצה 50% מפוטנציאל הכנסה שלהם.

הפער העצום בין פוטנציאל ההכנסה להכנסה בפועל, ניזון מכמה סיבות לאורכה של שרשרת הערך של שכר הטרחה, מהזנת שעת העבודה (רישום שעות) ועד גבייתה מהלקוח.

בעיה בהזנת שעות: מסיבות של מודעות, חיסכון בטכנולוגיה או סתם בעיית משמעת חלק מהמשרדים אינם אוכפים משמעת הזנת שעות בתדירות ובדיוק המתבקש, דבר המוביל להשלת 15%-5% מפוטנציאל השעות. בפרט נכון הדבר למשרדים שסוברים כי המוצר המשפטי הוא ריטיינר או תעריף קבוע או תעריף מהצלחה, ואין לרשום שעות כלל. הנחה זו מביאה משרדים אלה לכשלים כלכליים רבים בהבנה ובקרה של התמחיר במוצרים משפטיים אלה.

יעילות: גם בין השעות המוזנות נמצא כי בתיקי השעות, לא כל שעה ניתנת לחיוב ללקוח ולו מהטעם כי בעניין מסוים הושקע מספר שעות רב מההסדר עם הלקוח, מציפיותיו, או נכונותו לשלם. בשלב זה ייגרעו מפוטנציאל השעות לחיוב 12%-5%. במשרדים רבים עובר זמן לא מבוטל ממועד איסוף

השעות בתום החודש ועד הוצאת בקשה לחיוב הלקוח. כמו כן יש נטייה "לאסוף" שעות רבות יותר ללקוח במהלך כמה חודשים עד שיוגש חשבון ללקוח.

תמחיר ותחרות: התחרות על לבו של הלקוח במדינה בה צפיפות עורכי הדין לנפש היא גבוהה ביותר מביאה את עורכי הדין לתמחר את השעות או מוצרי הייעוץ במחיר נמוך הרבה יותר ממחיר השעה הרשמי. יתרה מכך, סוגים של ליווי משפטי נהפכו עם השנים לקומודיטי שניתן להשוואה בין משרדים (כגון, הנפקה או עסקת השקעה מזה או ליווי בעסקת דירה יד שנייה מזה). גם בתמחיר הריטיינר שמייצר למשרד מידה של ודאות, נוטים המשרדים להוריד את מחיר השעה הממוצע. ואחרון, רבים עורכי הדין שאינם בקיאים כיצד יש לתמחר תיקים משפטיים ושוגים בתמחיר נמוך מידי. שלב התמחיר והתחרות הוא המרכיב הגורע והנוגס ביותר במחיר השעה ולעתים מוריד עת ערכה ביותר מ-35% מהמחיר הפורמלי.

הנחות: מי אינו מכיר את הריטואל הקבוע של הלקוח המבקש רק עוד -5% 10% הנחה כדי לשלם ולסגור עניין. הנחות כשיטה אינן רק בעיה של שחיקה בערך השעה ותקצוב, אלא אף מייצר בעיה מיצובית למשרד הנתפש כמי שמחיריו גמישים ונתונים למשא ומתן בל עת.

גבייה: בכל משרד יהיו לקוחות בעלי מוסר תשלומים ירוד שמסיבות אלה ואחרות אינם משלמים ופוגעים באופן ממוצע במצבת כלל המשלמים בעוד מספר אחוזים.

מימון: שכר העבודה בגין שעת העבודה שולם עם ביצועה. לכן תשלום בתנאים של שוטף + 90 או 120 מייצר לנו שחיקה מימונית של ערך הכסף ובחלק מהמשרדים גם בעיית תזרים. בנוף המשרדים בישראל, למעט חריגים (כגון בתחום האישות, התחום הפלילי ופטנטים), לא מקובל לגבות מן הלקוח את שכר הטרחה מראש. אנו חושבים כי מטעמי מיצוב, מימון ותזרים - יש לנסות לגבות לפחות חלק משכר הטרחה על חשבון העבודה העתידית שתושקע בתיק.

מספרים גדולים

אז מה עושים כדי לקרב, ככל האפשר, בין פוטנציאל ההכנסה לביצוע בפועל? משרדים שמבינים את הרצף האומלל של שחיקת ההכנסות, הטמיעו שיטות מדידה, בחינה, תמחיר ובקרה לטיפול בשרשרת הערך של ניהול שכר הטרחה. משרדים אלה זוכרים גם את חוק המספרים הגדולים, שלפיו עוסקים אנו באובדן של אלפי שעות במשרד קטן ועשרות אלפי שעות במשרד גדול; כלומר, עשרות ומאות אלפי דולרים. יתרה מכך, מקום בו שעות אלה מאותרות, מוזנות, מתומחרות, נמכרות ונגבות - הרי תמורתן מצטרפת להכנסה הכוללת של המשרדים.

הכותב הוא מנהל חברת GLawBAL המתמחה בהשמה, בייעוץ ובשיפור ביצועים של משרדי עורכי דין