

## הרובוט שתבע אותי

משרד עו"ד שלא יפתח לעצמו ארגז כלים שמתאים לשינויים הטכנולוגיים והעסקיים - לא ישרוד

עו"ד נועה מאייר 26/7/18

עולם השירותים המשפטיים עומד בפני מהפכה של ממש. זה אולי נשמע דרמטי, אבל זו לא הפרזה. קלישאה ישנה, אבל כנראה שגם נכונה, אומרת שמהפכות לא מתרחשות תוך לילה אלא במספר שלבים - שינויים המגיעים מהשטח, התעצמות מגמות חדשות, הפנמה ולמידה של כללי המשחק העדכניים והשלכותיהם עד למצב של פריסה מחודשת של מאזן הכוחות הפועלים בזירה.

בליבת המהפכה, איך לא, תמורות טכנולוגיות משמעותיות ופורצות דרך, אבל הסיבות והגורמים לשינויים, שאת ניצניהם אפשר כבר לראות אפילו בישראל, כוללים גם אילוצי תחרות מקומיים ובינלאומיים, שינויי תפיסה ופילוסופיה צרכנית ומאפיינים דוריים.

המהפכה שעובר עולם השירותים המשפטיים צריכה לעניין לא רק את עורכי הדין, אלא לא פחות חשוב מכך - גם את לקוחותיהם. לגורמי תחרות עסקית וכלכלית "רגילים" ניתן להוסיף מאפיינים ייחודיים בעולם המשפט, כדוגמת פריצת גבולות גיאוגרפיים לכניסתם של עורכי דין מחו"ל והגדלת התחרות לעולמות גיאוגרפיים נוספים בעקבות הסרה (חלקית) של מחסום שהיה קיים על פעילות עורכי דין זרים בישראל. זאת ועוד, ה-Big 4 - ארבעת משרדי רואי החשבון הגדולים בעולם - התפתחו, צמחו והפכו בשנים האחרונות ל"קבוצות ייעוץ". בשנים האחרונות חברות אלה החלו להעניק גם שירותים משפטיים, אם על-ידי הקמת מחלקות משפטיות ואם על-ידי רכישה (מיזוג) של משרדי עורכי דין.

המחאה החברתית ושינוי תודעתי אצל הלקוחות גרמו וגורמים למקור לחץ נוסף על עורכי הדין - בשנים האחרונות המעקב, הביקורת וההתנגדות לעלויות השירותים המשפטיים ולאופן תמחורם מורגשים היטב.

על רקע הלחצים הכלכליים, טכנולוגיות מתקדמות מאפשרות לייעל תהליכים ולמכן פעולות באופן שהופך את מתן השירותים המשפטיים לייעיל וזול יותר. ברכיבים מסוימים של השירותים המשפטיים, מחשבים אכן מחליפים אנשים.

כחלק מהשינויים הרבים, מתרחש שינוי ב"מסלול הכסף". אם בעבר לקוח שילם שכר-טרחה לעורכי דין במשרד פרטי, כיום יותר ויותר חברות משאירות את העבודה המשפטית "בבית" - יועמ"ש פנימיים ומחלקות משפטיות מטפלים בחלק ניכר של העבודה המשפטית "השגרית", ורק עבודות מיוחדות בהיקפן או במומחיותן יוצאות "החוצה" למשרדים פרטיים.

שימו לב למספרים - ההכנסות כתוצאה מאספקת שירותים משפטיים בארה"ב בלבד עמדו על מעל 256 מיליארד דולר בשנת 2013, וסכום זה צפוי להגיע לכ-288 מיליארד דולר ארה"ב ב-2018. הכנסות אלה בארה"ב מהוות כמחצית מכלל ההכנסות בעולם, ומשכך מדובר בתעשייה גלובלית בהיקף שצפוי להיות מעל 575 מיליארד דולר בשנת 2018.

אם בעבר נעו הסכומים האלה במסלול ישיר מלקוחות לעורכי דין במשרדים פרטיים, כיום מדובר בתוואי רב-מסלולי שכולל פיזור של ההכנסות הללו בין עורכי דין פרטיים, מחלקות משפטיות פנימיות, חברות ייעוץ וחברות טכנולוגיה.

בנוסף, בעולם קמו וקמות "חברות עורכי דין" שנותנות שילוב כזה או אחר של שירותים, הכוללים מיקור חוץ של עורכי דין ישירות לחברות ואף למשרדי עורכי דין; ייעוץ מיחשוב לגבי טכנולוגיות מתאימות להתייעלות; פיתוח טכנולוגיות משפטיות; ייעוץ ארגוני ועסקי למשרדי עורכי דין ולמחלקות משפטיות; בנוסף מתפתחים תפקידים ומשרות חדשים לחלוטין, אותם ניתן למצוא כיום במשרדי עורכי דין מובילים, במחלקות משפטיות ובחברות עורכי דין, ואלה כוללים "מהנדסים משפטיים" שמפתחים ו/או מפעילים מערכות של טכנולוגיות משפטיות; מהנדסי או"ש (ארגון ושיטות) לייעוץ על התייעלות בתהליכי עבודה; מנהלי תפעול משפטי Legal Ops, מנהלי חדשנות וטכנולוגיה האמונים על איסוף מידע, איתור, בחינה, רכישה והטמעה של מערכות ושיטות רלוונטיים ועוד. גם בזמן כתיבת שורות אלה, ענפים שלמים הסמוכים על תעשיית השירותים המשפטיים ומשרתים אותה, ממשיכים להתפתח ולצמוח.

האתגר בפני עורכי הדין כיום ובעתיד הוא גדול וממשי. התאמת ארגז הכלים המשפטי והניהולי לעידן החדש היא לא פחות מקריטית. מי שלא יתאים את עצמו לשינוי - לא ישרוד.

**הכותבת היא מנהלת פיתוח עסקי וחדשנות במשרד עורכי הדין יגאל ארנון ושות'.**