



### חוק המספרים – שרשרת הערך של שכר הטרחה – מרץ 2013

אנו כותבים רבות על נושא שכר טרחה ותמחיר. לדוגמה למאמר נרחב בנושא ולתרגיל לדוגמה, הקלק על הקישור הבא: <http://www.glawbal.com/upload/Pricing%202011.pdf>

במדור שלנו "חוק המספרים" אשר בעיתון כלכליסט בחרנו השבוע, לדון בקצרה בהתנהלות המתסכלת לאורכה של שרשרת הערך של שכר הטרחה במשרד עורכי דין.

ובכן, בשרשרת הערך של שכ"ט של משרד עורכי דין תחנות רבות לאורכן נשחק פוטנציאל ההכנסה של המשרד. לדוגמה בשקף בעמוד הבא, אנו רואים הכיצד פוטנציאל הכנסה של משרד בו 2.5 משרות עורכי דין ופוטנציאל של - 4,400 שעות (על חישוב פוטנציאל השעות ראה מאמר אשר בקישור הנ"ל), כפול שעה במחיר ממוצע של 600 ש"ח, הופך ל- 50% ביצוע בפועל עת אנו מממשים רק 75% (3,300 שעות) מפוטנציאל השעות ו- 66% מתמחיר השעה (400 ש"ח).

בסקטור עורכי הדין בישראל ממוצעי הפער בין פוטנציאל ההכנסה לבין ביצוע בפועל נעים בין 45% ל- 72%. כלומר אפילו המשרדים המוצלחים ביותר לא יצליחו לממש 75% מפוטנציאל ההכנסה שלהם, יהיו אף אלו שישתפקו ב- 60% ורבים בקושי מגיעים ל 50% מפוטנציאל ההכנסה של משרדם. להללו קיימים מספר חריגים בעיקר בבוטיקים, במודלים של תמחיר מיוחדים כגון דמי הצלחה וכד'.

הפער העצום נובע ממספר סיבות:

**הזנת שעות:** מסיבות של העדר מודעות ו/או חיסכון בטכנולוגיה ו/או סתם בעיית משמעת חלקם של המשרדים אינם אוכפים משמעת הזנת שעות בתדירות ובדיוק המתבקש, דבר המוביל להשלת בין 5% ל- 15% מפוטנציאל ההכנסה כבר בשלב זה של כניסת "חומר הגלם" לפס הייצור. בפרט נכון הדבר למשרדים שסוברים בשגגה גדולה כי כאשר המוצר המשפטי אינו תיקי שעות, אין לרשום שעות כלל. לשם מדידה כלכלית ותמחיר יש לרשום שעות בכל מבנה תמחיר ומודל שכ"ט.

**חיוב מתוך הזנה:** גם מבין השעות המוזנות לא כל שעה ניתנת לחיוב ולו מהטעם כי בנושא מסוים הושקעו מספר שעות רב מידי מההסדר עם הלקוח, מצפיותיו, או נכונותו לשלם. בשלב זה יגרעו מפוטנציאל ההכנסה עוד 5% - 12%. בסעיף יעילות נוסף את הכשל לפיו במשרדים רבים עובר זמן לא מבוטל ממועד איסוף השעות בתום החודש ועד הבקשה לחיוב הלקוח כמו כן נטייה "לאסוף" שעות במהלך מספר חודשים עד שמוגש חשבון ללקוח דבר המשפיע באופן מובהק על מוסר התשלום אצל הלקוח.

**תמחיר:** התחרות על ליבו של הלקוח מביאה משרדים לתמחר את השעות ו/או מוצרי הייעוץ במחיר נמוך ממחיר השעה הרשמי. יתרה מכך, סוגי ליווי משפטי הפכו עם השנים ל"קומודיטי" הניתן להשוואה בין משרדים (כגון: הנפקה, עסקת השקעה ליווי בעסקת דירה יד שנייה וכד'). גם בתמחיר הריטינר שמייצר למשרד מידת וודאות, נוטים משרדים להוריד את מחיר השעה הממוצע. התמחיר הינו המרכיב הנוגס ביותר בשרשרת ומוריד כ- 35% מפוטנציאל ההכנסה.

למאמר בנושא הקלק: [http://www.glawbal.com/upload/Products%202011\(1\).pdf](http://www.glawbal.com/upload/Products%202011(1).pdf)

**הנחות:** מי אינו מכיר את הריטואל הקבוע של הלקוח המבקש רק עוד 5% - 10% הנחה על מנת לשלם ולסגור עניין. הנחות כשיטה אינן רק בעיה של שחיקת פוטנציאל ההכנסה, אלא גם בעיית מיצוב למשרד הנתפס כמי שמחיריו גמישים ונתונים למשא ומתן בכל עת. ככלל מתן הנחות אשר עולות על 10% או 15% הינו שגוי למעט מקרים מיוחדים.

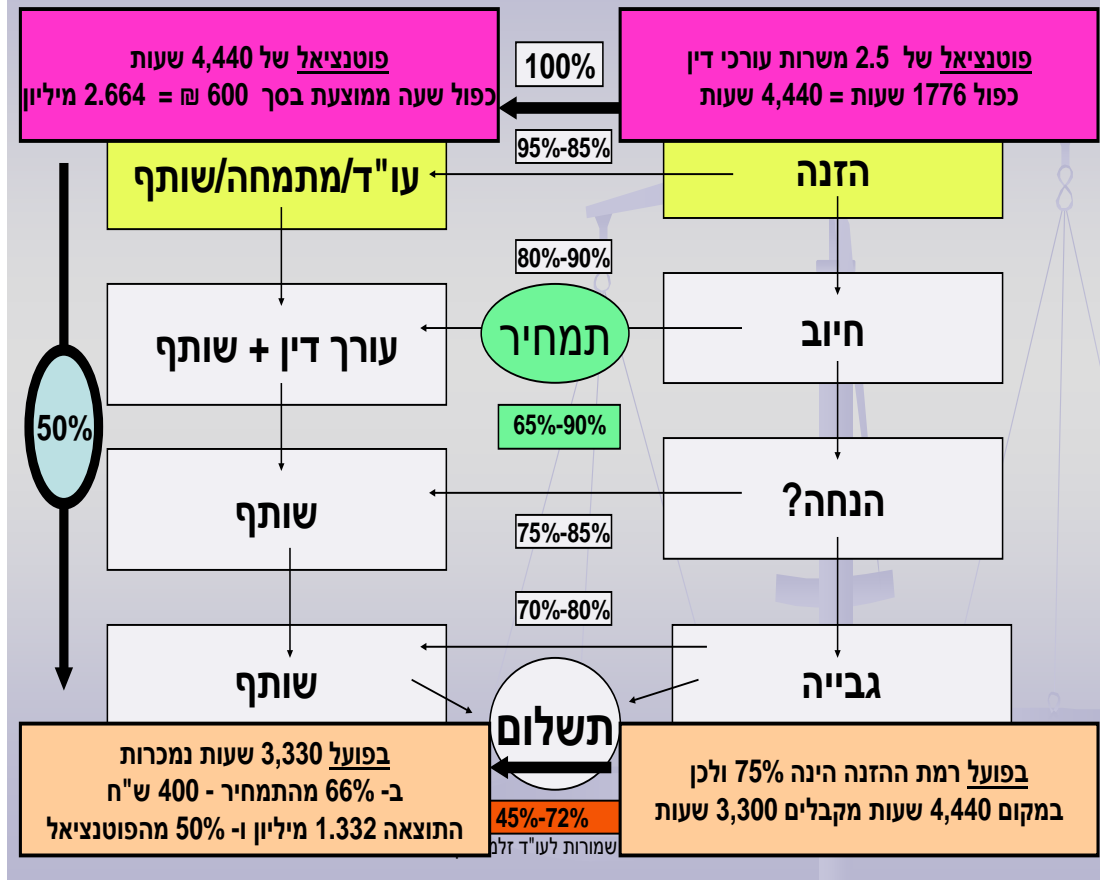
**גבייה:** בכל משרד תמיד יהיו לקוחות בעלי מוסר תשלומים ירוד אשר מסיבות אלו ואחרות אינם משלמים ופוגעים בפוטנציאל ההכנסה בעוד מספר אחוזים. על נושא הגבייה בסקטור עורכי הדין

ראה טור קצר בקישור: <http://www.glawbal.com/upload/July%202011.pdf>

בהמשך לנ"ל, בעמוד הבא שקף המדגים גרפית את שרשרת הערך של שכ"ט במשרד עורכי דין



## מה קורה לפוטנציאל ההכנסה



עורך דין זלמנוביץ דודי, מנכ"ל חברת GLawBAL המתמחה בייעוץ אסטרטגי, כלכלי וארגוני, בשיפור ביצועים, בניהול סיכונים ובהשמה לסקטור המשפטי.

המעוניין לעיין בשאר מאמרינו ובכלל שירותי החברה אנא פנה ל: [www.glawbal.com](http://www.glawbal.com)