



**סוגיות גביית שכ"ט והסדר התקשרות עם לקוחות ובין עורכי דין – פרקליטים יולי 2009**

שותף פלוני שב מבית המשפט בחיפה ומקונן :

"זהו היום השני ברציפות שאני נוסע להוכחות בחיפה וכל היום הולך על נסיעות..."

לשאלתנו ענה במבוכה : "כשסיכמתי את שכר הטרחה עם הלקוח כשרק קיבל מכתבי אתרעה, לא העליתי על דעתי שללקוח סניף בחיפה ושם הוגשה התביעה. והנה אני, עורך דין ומתמחה מפסידים ימים בנסיעות".

שותף במשרד אחר מבקש עזרתנו בחוות דעת בתביעת רשלנות מקצועית שעילתה, טענות לקוח שעורך הדין היה צריך לתזכר אותו בעת מימוש אופציה להארכת הסכם שכירות.

תביעות רשלנות מקצועית רבות נסובות סביב השאלה "את מי עורך הדין מייצג?" כשהללו בעיקר בעסקאות מכר מקרקעין עת צד טוען שאף הוא היה מיוצג על ידי עורך הדין הנתבע.

בבוררות מסוימת המתנהלת בפנינו, מלין משרד עורכי דין על משרד אחר כי האחרון אינו עומד בהסדר העברת תיקים ותשלום כמתחייב מהסכמה בעל פה שהייתה לפני 12 שנה...

במאמר קודם כתבנו כי בתחום הגבייה, בעבר נהנה סקטור עורכי הדין ממוסר תשלומים יחסית גבוה וכיום פוגשים אנו בעיות גבייה ברמות של 5%-7% בממוצע מהכנסות המשרד.

דוגמאות אלו ואחרות מלמדות על התנהלות שגויה של עורכי הדין, עת הם באים להסדיר את הסכם ההתקשרות ושכר הטרחה עם לקוחותיהם ועיתים אף בינם לבין עצמם.

**האם לקוחות יחתמו או יאשר הסכמי שכר טרחה?**

הסכם התקשרות ושכר טרחה ברור חוסך אי הבנות, מונע מבוכה, מקטין סיכונים ומקטין עלויות מיותרות במתן השירות ובזבוז כסף וזמן בעת חילוקי דעות.

ישנם משרדים שבהם הסכמי ההתקשרות ושכר הטרחה מובנים ומסודרים מהווים חלק בלתי נפרד בפרוטוקול השירות, אך לא מעט משרדים פוסחים על שלב זה.

הנימוקים להתנהלות זו רבים והשכיחים שבהם : "הלקוח לא יחתום..." "הלקוח יברח..." "למי יש זמן..." "הוא לקוח ותיק" .. "לא נעים".

דוברים אלו יפתעו לשמוע כי הלקוח הממוצע ובוודאי הלקוח העסקי, יעריך משרד אשר יציג בפניו הסכם התקשרות ושכר טרחה הוגן ומובנה. רובם של הלקוחות היו מעדיפים לחיות בתנאי וודאות ושקיפות לגבי שכר טרחה שישלמו לעורכי דינם.

ובנוסף נלמד כי את נושא "הקיבול וגמירות הדעת" ניתן לנסות לגבש ללא חתימה של הלקוח.

**שלבי קבלת לקוח והסכם שכר טרחה?**

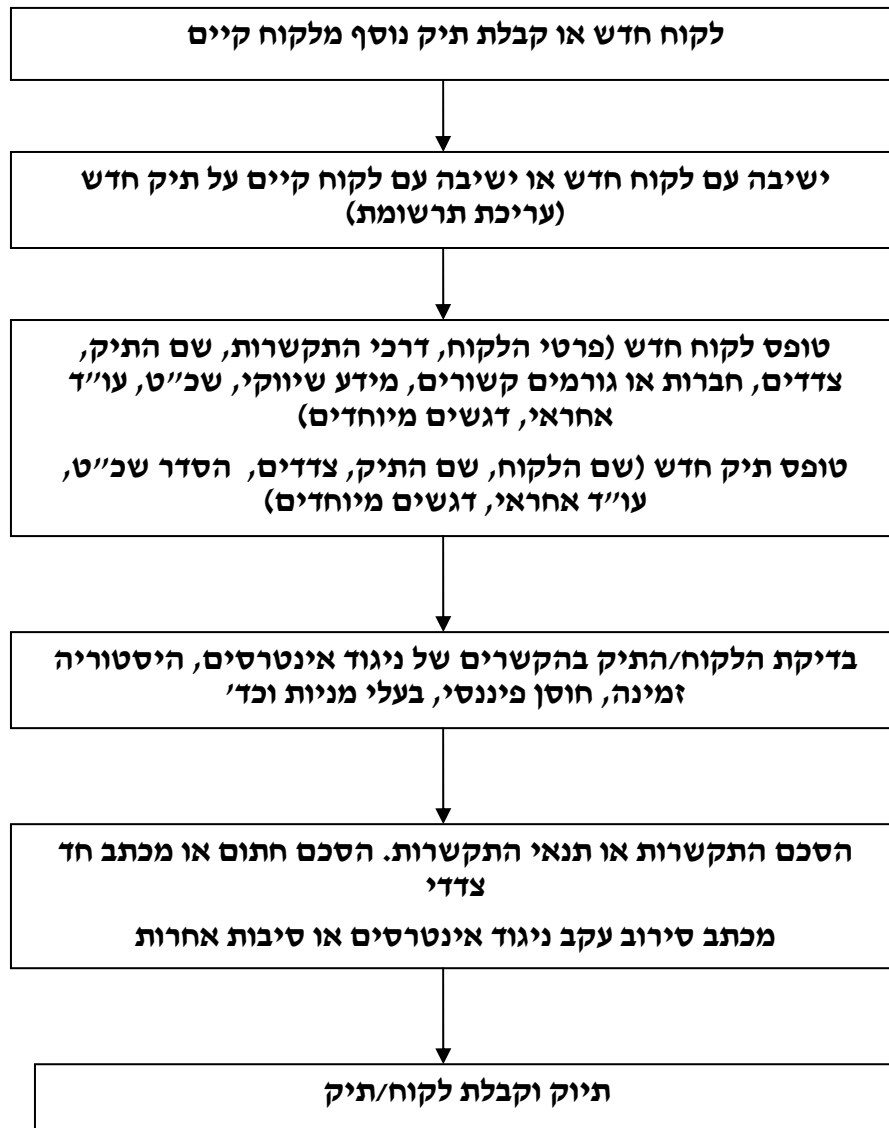
רבים המקרים בהם עו"ד מסיים פגישה עם לקוח נותן בידי מזכירתו כרטיס ביקור והנחיה לא ברורה "אנא פתחי תיק".

הסדרת קליטת הלקוח חייבת להיעשות לאלתר ואין לפסוח על שלב זה או להותירו לשלב מאוחר. דחיית הנושא משכיחו מהצדדים. גם כאשר עומד נושא ייצוג דחוף על הפרק : אם סעד זמני ו/או עסקה "חמה" יחל עורך הדין בטיפול אך יבקש במקביל להסדיר את היבטי התקשרות.

את קליטתו של לקוח או תיק חדש במשרד יש לערוך כמפורט בתרשים המצורף. בין השאר, יש לשאוף לטופס מסודר לפתיחת הלקוח או התיק בו ימסרו על ידי פרטים חשובים אשר יסייעו בעתיד בקבלת מידע על הלקוח, בבדיקת ניגוד אינטרסים של הלקוח וגורמים הקשורים בו, לדרכי התקשרות ושיווק וכד'.



כאשר לא מקבלים לקוח למשרד מטעמים שונים או שלקוח הגיע למשרד לפגישת התייעצות ולא המשיך, חובה לתעד, במכתב ללקוח, באי מייל או בכל דרך אחרת, את סיבת פנייתו של הלקוח למשרד, מועד הפגישה או השיחה ומאזנה טעמים הלקוח סורב או לא המשיך בקבלת שירות. נחשפים אנו למקרים רבים בהם לקוחות "מתעוררים" מקץ זמן ותובעים משרדים על "ייעוץ" שכביכול קיבלו ותיעוד כלשהו איין.





### אלו נושאים יש לכלול בהסכם שכר טרחה?

נתמקד בנושאים העיקריים אותם יש להסדיר:

מיהו הלקוח? – תביעות אחריות מקצועיות רבות מלמדות, שיש להבהיר היטב מיהו הלקוח המיוצג? מי ייתן הוראות לעורך הדין? יש להקפיד בעיקר במקרים של ייצוג במשותף או במקרה של תאגידים בהם אורגנים שונים. כן ישנם מצבים, כגון: עסקאות מקרקעין, בהם על עורך הדין להבהיר לצד שאינו מיוצג, שעורך הדין אינו מיצגו ואף להימנע מייצוג כלל בעסקה.

קשר עם המשרד – חשוב שירותית לניהול הקשר עם הלקוח אך יש בכך גם כדי לחסוך סיכונים בהתנהלות בין המשרד ללקוח. כך לא יתנער הלקוח מהודעה מסוימת מהמשרד עת זו הגיעה למכשיר פקס, או מקום בו נדרשת התייחסות דחופה של הלקוח וזו מתמהמהת או כלל אינה ניתנת? או חובתו של הלקוח על להודיע על שינוי כתובת או דרכי התקשרות.

מהו הייצוג? – נושא המגיע רבות לסכסוך משפטי. חובה כי היקף השירות יהיה ברור לרבות שלבים, לוחות זמנים וכד'. האם השירות הינו חוות דעת כוללת על מגוון סוגיות בדיני המס או מענה לשאלה ספציפית? מה בדיוק כולל ריטיינר ומה יקרה עת מכסת השעות תהיה מעל רף מסוים? כמה ישיבות בית משפט כלולות בתיק ומה יהיה התעריף בסטייה מכך? האם ייצוג בעריכת הסכם מקרקעין כולל ייצוג בפני רשויות רלבנטיות? האם הייצוג אינו כולל מומחים? טיפול בערעור, בבוררות, בגישור וכד'.

הפסקת ייצוג על ידי עורך הדין – בכפוף להוראות הדין מתי עשוי עורך הדין לבקש לשחררו מייצוג ובין השאר הסדרת סוגיות ניגוד אינטרסים.

הפסקת ייצוג על ידי הלקוח – מאז ביטולם בבג"צ של כללים 27 ו-28 לכללי הלשכה והחלתו של כלל 27 החדש, עדיין אין פתרון בטוח בנושא הפסקת הייצוג. לכן ההסדרה עוברת לשלב החוזי. בפרט אמור הדבר בעסקאות/תיקים ארוכי טווח ו/או תלויי הצלחה, בהם עורך הדין ליווה את הלקוח בחינם או בתמורה זניחה ומוצא עצמו ללא לקוח וללא שכר טרחה.

שכר הטרחה – הסדרה ברורה של שכר טרחה: האם בשעות ושל מי מהשותפים או עורכי הדין, מחיר השעה, מע"מ, האם מחיר קבוע? נגזרת מהצלחה? כיצד מוגדרת הצלחה? מועד קבלת דמי הצלחה? ליווי ברטיינר, או שילוב של כל אחד מנ"ל. האם ניתנת הנחה וגובהה? וכד'. בסעיף זה יש להבהיר את נושא ההוצאות ובאיזה מודל: צילומים, שליחויות, נסיעות שונות וכד'. כמו כן לזכור כי הוצאות הנקבעות על ידי בית המשפט שייכות ללקוח.

שיטות חיוב ומועד – מועדי תשלום והתנהלות בעת גבייה. משרדים פוסחים על הבהרה זו ומוצאים עצמם מנהלים מרוץ מיותר בנושאי גבייה.

הוראות אחרות לפי העניין והדין ולרבות שאלת הגבלת אחריות, שיפוי במקרים מסוימים, מצגים, קיזוז, ואפילו ערבות בעלי מניות לתשלום שכר טרחה.

ישוב מחלוקות – כל משרד ומדיניותו ובמסגרת כך יש לוודא כי תניות אלו יובהרו ו/או יוסכמו בפוליסת האחריות המקצועית.

### האם לתבוע לקוחות בהעדר תשלום

מרבית המשרדים אינם נוהגים לתבוע לקוחותיהם במקרה של אי תשלום. תביעה של לקוח עשויה במקרים רבים להסב נזק למשרד מאותו לקוח, כגון כריכתה המיידית של התביעה בתביעה נגדית על רשלנות מקצועית. כמו כן מיצובו של המשרד כמשרד התובע לקוחותיו לא תמיד תועיל למשרד. יחד עם זאת על המשרד לבחון היטב ולאזן בין רצונו להשיב לעצמו את סכום החוב לבין ההשפעה הספציפית או המערכתית שתביעה זו עשויה ליצור וכמובן מהם סיכויי הגביה מאותו לקוח? שאולי הינו כבר בחדלות פירעון ונהיה בין נושיו הלא מובטחים.



**הסדרי שיתוף ושכר טרחה בין עורכי דין**

מניסיוננו בבוררויות, גישורים וחוות דעת לבית המשפט, אנו למדים שעורכי הדין נכשלים גם בהסדרת שכר טרחה במקרים של שיתוף בשכר הטרחה בינם לבין עצמם.

חלק ממנוף השיווק של עורכי דין הינו קבלת ותיקים מחבריהם תחת מודל עסקי המוסכם לפי העניין. לדוג' נקבע שבתמורה להעברת הטיפול יהיה זכאי עורך הדין המעביר לתשלומים הנגזרים משכר הטרחה המתקבל. המודלים לשיתוף רבים: יש הנוהגים לבקש 33% בכל הכנסה מהלקוח ללא הגבלת זמן, יש המסתפקים ב- 25% ולמשך מספר שנים, יש הקובעים פרמיה ראשונית עד סך תשלום מסוים ומעבר לה חלוקה אחרת וכד'.

לימים, בחלק מן המקרים עורך הדין מגלה כי העברת אחוז גבוה שוחק מאוד את שולי הרווח הנותרים לו. סקטור עורכי הדין הנמצא בתחרות עשוי להותיר לעורך הדין המטפל 40% שולי רווח ואם מהללו יותר משלושת רבעי יועבר לעורך הדין אחר יוותר בידי עורך הדין המטפל אחוז רווח מזערי. במקרים אחרים, מרגיש עורך הדין כי הוא שימר את הלקוח ואף הגדיל את נתח העבודה ומדוע שימשיך לשאת על גבו את חברו? ויש מקרים שהלקוח הוא זה שלוחץ על עורך הדין להפחית את שכר הטרחה ומסביר שאין זה מעניינו אם עורך הדין מחויב בהעברת סכומים כלשהם לאחר.

מקום בו הצדדים מבינים שיש לגשר על הפערים הם מתקנים את המודל הקיים ביניהם. אך מקום בו לא מושגת הסכמה נוצר סכסוך שבסופו של יום פוגע בשני הצדדים ואף גורם ללקוח עצמו לעזוב ולפנות לעורך דין שלישי.

לכן וכמו אל מול הלקוחות, נמנה מספר דגשים עליהם על עורכי דין לתת את הדעת מקום בו הינם שוקלים ליצור הסדר זה או אחר בשכר טרחה.

ראשית, יש לבחון שולי הרווח אותם יותיר התיק? לבדיקה זו השלכה ישירה על סוג המודל העסקי. לדוגמא, אם השירות עתיר עבודת כוח אדם? האם לשירות פרמית סיכון בזמן או בהצלחה וכד'.

לאחר שבחנו את כדאיות הרווחיות ננסה נוח ונכון כלכלית עבור שני הצדדים. מוצע שמודל זה לא יהיה אין סופי וייבחן מעת לעת לפי השינויים שאירעו: אצל הלקוח, עורך הדין המטפל, הסביבה התחרותית וכד'.

ננסה לצפות כל מיני מצבים משתנים שעשויים לשנות את הערכות המוצא ו/או המודל העסקי. כגון מקום בו לקוח מרוצה יביא עימו עבודה בתחום אחר, או יביא עימו עבודה של חברה קשורה או לחילופין, יבקש להעסיק את עורך הדין המטפל כיועץ משפטי שכיר בחברה וכד'.

מצוידים בתובנות אלו נפנה ונערוך הסדר התקשרות ושכר טרחה בו ניתן את מלוא הדגשים והעקרונות כאילו ערכנו הסכם התקשרות עם לקוח. הסכם התקשרות כאמור אינו חייב להיות ארוך וגם בעמוד או שניים נוכל להביא לכדי וודאות סוגיות רבות.

באותו הסכם גם נבהיר היטב מהן הדרכים לפתרון מחלוקות ונוודא שהללו יהיו בדרכי נועם וללא כל חשיפה פומבית. כך נמנע מעצמנו עלויות עסקה שונות, פומביות מביכה ואף נטישת הלקוח אשר בליבת הסכסוך.

**עורך דין זלמנוביץ דודי, מנכ"ל חברת GLawBAL המתמחה ביעוץ, בשיפור ביצועים ובהשמה של משרדי עו"ד והסקטור המשפטי.**

**[www.glawbal.com](http://www.glawbal.com) למאמרים נוספים אנא פנה ל:**