

MEDIACJA - nowa szansa dla radców prawnych.

Jak wykorzystać innowacyjne modele wynagradzania /Alternative Fee Arrangements/ i uzyskać satysfakcję finansową w mediacji.

Maciej Bobrowicz

Wstęp:

„Lawyers are the gatekeepers of mediation” przeczytałem w jednej z książek. „Prawnicy otwierają drzwi mediacji” albo te drzwi zamykają !

Biznesmeni i menadżerowie rzadko dzwonią do mediatora.
Za to robią to prawnicy. To oni odpowiadają przed klientem za zarządzanie jego ryzykiem prawnym. I to oni podejmują decyzję / albo nie / o skierowaniu sporu do mediacji.
Dlaczego więc niektórzy z nich nie rekomendują mediacji swoim klientom?
Bo nie są do przekonani co do jej skuteczności, bo nigdy jej nie widzieli i nic na jej temat nie wiedzą

I być może dlatego, że sądzą, że „*mediacja kradnie im pieniądze*”
Czy jest możliwa sytuacja, że obie strony my radcy prawni i nasi klienci wygrywają, że nie musimy tracić, że poprzez mediacje kreujemy wartość dodatkową dla klienta ?



Co to jest strategia WIN- WIN ?

W teorii negocjacji przez strategię WIN-WIN rozumie się taki rezultat negocjacji w którym interesy obu stron zostały zaspokojone : obie strony wygrywają. Nie ma przegranych! Przeciwnieństwem jest WIN - LOSE, jedna strona wygrywa - druga przegrywa. Wynik typowy dla procesów sądowych.

W mediacji zawierając ugodę nasi klienci osiągają rezultat WIN-WIN.

A my radcy prawni?

Żeby odpowiedzieć na to pytanie musimy krótko przeanalizować funkcjonujące na rynku usług prawnych systemy wynagradzania.

W jaki sposób klienci nas wynagradzają ?

Funkcjonują zasadniczo dwa systemy :

System godzinowy /Billable Hour/

To system z jednej strony prosty bo wynik końcowy jest efektem pomnożenia stawki godzinowej przez liczbę przepracowanych godzin ale jest nieprzewidywalny dla klienta. Stawia mu się zarzut, że, „promuje” nieprofesjonalnych prawników a „krzywdzi” profesjonalnych. Klienci bowiem wskazują często prawnikom, że nie wiedzą za co płać. Tzw overbilling - nierzetelne rozliczenia to jeden z głównych przyczyn sporów z prawnikami.

Kwotowe wynagrodzenie za usługę /fixed fee/

Prawnik i klient umawiają się na stałą kwotę za konkretną usługę prawną. Daje to klientowi komfort przewidywalności wydatku. Po stronie prawnika wymaga dobrej kalkulacji kosztów.

Premia za sukces /succes fee/

To wynagrodzenie, które / zgodnie z zasadami etyki/ uzupełnia wynagrodzenie zasadnicze i jest uruchamiane w przypadku uzyskania określonego rezultatu przez prawnika.

Na czym polega nasze WIN-WIN w mediacji

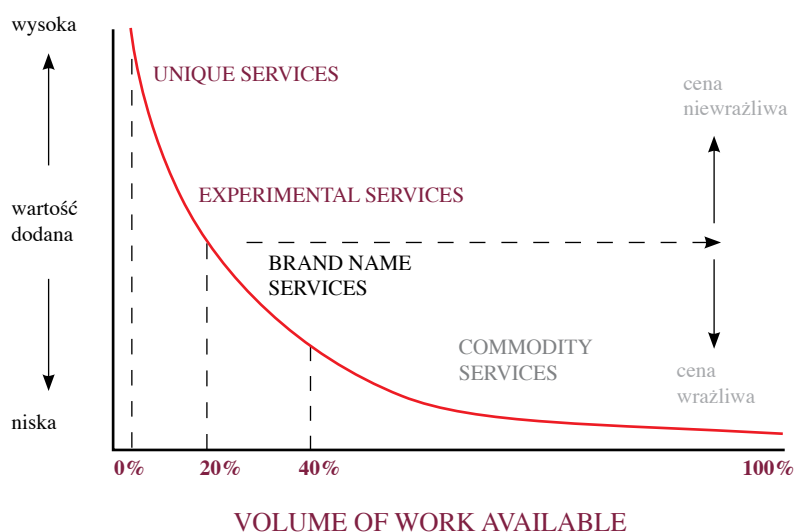
Możliwe są 2 rozwiązania.

1. **Pierwsze** jest bardzo proste, bo stanowi uzupełnienie formuły podstawowej /godzinowej albo zryczałtowanej/ o formułę success fee w przypadku osiągnięcia rezultatu - ugody w mediacji /w której oczywiście bierze udział radca prawny/.
2. **Drugie** rozwiązanie jest bardziej innowacyjnym podejściem - ustalenie z klientem wysokości wynagrodzenia w oparciu o formułę wartości usługi dla klienta.

Na czym polega formuła wartości usługi dla klienta ?

Podstawą tej formuły jest założenie ,że wartość usługi prawnej klient postrzega subiektywnie. Jest ona relatywna. Inna jest wartość dla klienta procesu o zapłatę /nawet o wysokiej wartości przedmiotu sporu/ a inna procesu o prawa do znaku towarowego ,którego skutkiem oprócz przegranej może być nieobliczalna w skutkach utrata renomy firmy klienta.

Krzywa wartości /Value Curve/ ilustruje to znakomicie



William C.Cobb of Cobb Consulting; Houston; Texas
s.20 Winning Alternatives to the Billable Hour by Mark A. Robertson and James a. Calloway and American Bar Association

Klasyfikacja przynależności do poszczególnych segmentów wygląda następująco
/wg Williama C. Cobba/

1. Unique
2. Experiential
3. Brand Name
4. Commodity

Ad 1. i 2.

Usługi „*Unique*” i „*Experiential*” to usługi o bardzo dużym znaczeniu dla klienta i dużym ryzyku prawnym.

Skutkiem ich może być np: upadłość, utrata wolności czy też destrukcja reputacji.

„Czy ktoś słyszał o adwokacie który z oskarżonym – swoim klientem ustalił wynagrodzenie w oparciu o stawki godzinowe. ?Prawda, że byłoby to absurdalne? Ten przykład potwierdza działanie formuły ustalania wynagrodzenia w oparciu o jej wartość dla klienta “

Ad 3.

Usługi „*Brand Name Services*” - klient kupuje reputacje prawnika/ kancelarii - i gotowy jest płacić za te usługi więcej niż za usługi „*Commodity*”. W tym segmencie znajdują się kancelarie międzynarodowe */sieciowe/* jak i najlepsze kancelarie i prawnicy na rynkach lokalnych .

Ad 4.

Usługi „*Commodity*” - szeroka przestrzeń konkurowania ceną, Usługi o bardzo dużej wrażliwości na cenę.

Wnioski: im wyżej na krzywej wartości znajduje się usługa tym jej wrażliwość na cenę mniejsza i tym większa jej wartość dla klienta

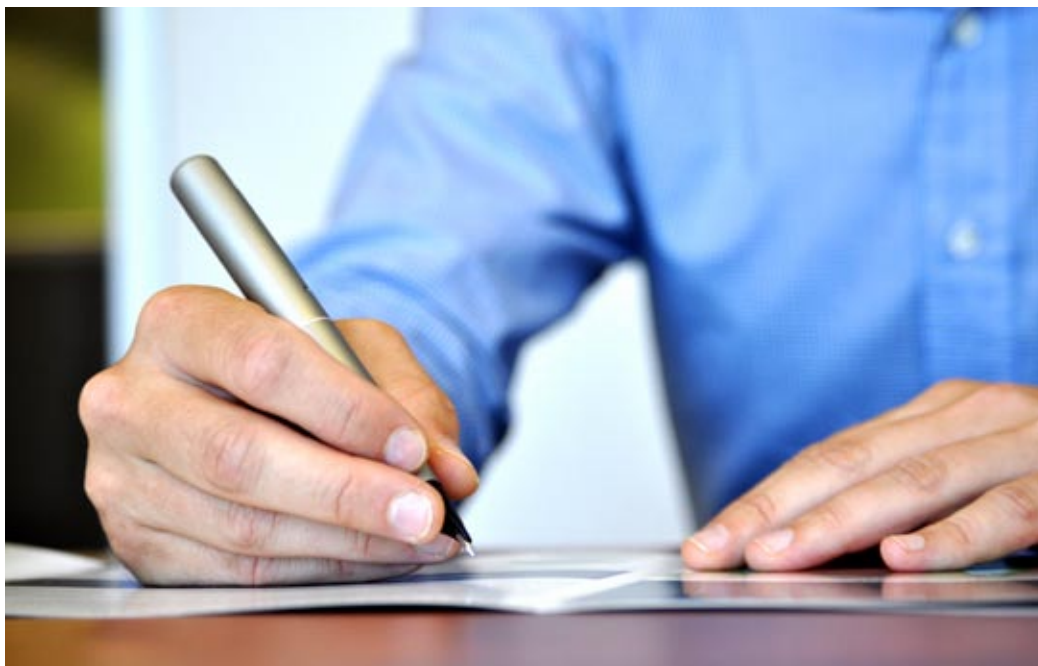
Jak wykorzystać model ustalenia ceny usługi w oparciu o jej wartość dla klienta - w mediacji? Wartość zdarzenia prawnego a co za tym idzie usługi prawnej można oceniać w 2 kategoriach:

„obiektywnej” tzw. *„bezpośrednie koszty konfliktu”*

- jakie znaczenie ma dla klienta spór/ konflikt ?
- jakie konsekwencje będzie miała przegrana ?
- ile kosztuje prowadzenie sporu ?
- jak ważne jest dla klienta uzyskanie szybkiego rozwiązania ?

„subiektywnej” to tzw. *„pośrednie koszty konfliktu”*

- czy prowadzenie sporu wpływa na renomę klienta ?
- jaki jest poziom zaangażowania i zaabsorbowania sporem przez właściciela lub zarządzających i jaki jest koszt takiego zaangażowania ?
- jaki jest poziom dyskomfortu psychicznego związanego z konfliktem i prowadzeniem sporu sądowego ?



Rozwiązania:

Najprostszym sposobem zastosowania formuły wartościowej jest zastosowanie klauzuli success fee /*sukcesem jest osiągnięcie ugody w mediacji*/ dodanej do dotychczasowego sposobu rozliczeń /*ryczałt lub stawki godzinowe*/ Drugą możliwością jest ustalenie ceny usługi wyłącznie w oparciu o formułę wartościową .W ciągu 30 lat mojej pracy nie spotkałem jeszcze klienta który z przyjemnością uczestniczyłby w procesie sądowym. Proces sądowy to obciążenie i wysoki poziom stresu. Tak naprawdę wszyscy chcieliby tego uniknąć - i nie zmienia tego fakt emocjonalnego zaangażowania klienta w konflikt i chęć udowodnienia swojej „racji”.

Co jest dla naszego klienta ważne? Szybkość i koszty!

Oba te kryteria zapewnia ugoda! **To jest jego WIN.**

Zastosowanie wartościowej formuły wynagrodzeń jest naszym WIN.

Obie strony są usatysfakcjonowane: klient zakończył szybko spór a my prawnicy mamy satysfakcjonujący wynik finansowy. **To nasze WIN.**

Rekomendowana literatura :

Winning Alternatives to the Billable Hour

Autorzy: Mark A. Robertson i James A. Calloway

Wydawnictwo: American Bar Association.

Law Practice Management Section