

# TECHNOLOGICZNA EWOLUCJA

*Z Marcinem Zrędką rozmawiają  
Jacek Stanisławski i Marcin Tomczak*

---

## **Czy prawnicy są technologicznie zacofani?**

Powiedziałbym nieco delikatniej - nie wykorzystują w pełni szans, jakie owa technologia im daje. Badania pokazują, że chociaż prawnicy zdają sobie sprawę z zalet nowych technologii, wykazują wyraźne obawy przed ich adaptacją. Zwykle wynikają one z braku wiedzy, niewłaściwego zrozumienia istoty tematu oraz braku umiejętności ich wykorzystania. Często, rozmawiając z prawnikami, słyszę że chętnie zainwestowaliby w nowe oprogramowanie, ale nie potrafią wyliczyć jakie korzyści da im wdrożenie. Najprościej rzecz ujmując, nie potrafią określić stopnia, w jakim zwróci się im zainwestowana złotówka. Tutaj ważną rolę odgrywają producenci, szczególnie legaltechowi. Ważna jest jasna komunikacja korzyści wdrożenia proponowanych rozwiązań.


**Jak to się stało, że z twórcy gier komputerowych, działającego w branży przez 14 lat, zostałeś Dyrektorem Strategicznym Rynku Usług Prawnych i Przedsiębiorstw dużego wydawnictwa?**

Kiedy o tym myślę, sam się sobie dziwię. Od ósmej klasy szkoły podstawowej myślałem, z dużym przekonaniem jak na możliwości 15-latka, że będę związany z komputerami. Bardziej po stronie twórcy, programisty, dla którego komputer jest tylko i aż narzędziem. Próbując wytłumaczyć sobie swoją ścieżkę zawodową, to właśnie bycie twórcą jest częścią wspólną wszystkich zajmowanych stanowisk. Frajdę sprawia mi kreowanie pomysłów, idei, strategii i produktów. Dzisiaj prawie każde stanowisko pracy wymaga innowacyjności – czy to w obszarze projektowym, czy optymalizacji procesów. Często zazdrozczę programistom szybkich rezultatów i minisukcesów każdego dnia. W biznesie trzeba poczekać nieco dłużej i być bardzo cierpliwym.

Wolters Kluwer od lat działa na rynku wydawniczym. Postawienie technologa w takim środowisku rzeczywiście może wydawać się dziwne, a co najmniej ciekawe. Znacząca większość przychodów Wolters Kluwer w Polsce pochodzi jednak ze sprzedaży oprogramowania. Jesteśmy firmą bardzo mocno osadzoną w technologii, chociaż nie wszyscy zdają sobie z tego sprawę. Po zsumowaniu informacji z wszystkich powyższych akapitów, moja wieloletnia obecność w firmie może być już nieco mniej zaskakująca.

**Czym są dla Ciebie innowacje na rynku prawniczym? Wskaż proszę konkretne przykłady.**

Innowacje mają swoją definicję i nie zależy ona od dziedziny. Jeśli jednak łączymy te dwa słowa - innowacje i prawo - powstaje kilka nieoczywistych oraz trudnych dylematów. To bardzo specyficzna branża. Prawnicy pracują z danymi wrażliwymi, w skomplikowanym i ciągle zmieniającym się otoczeniu.



***Dla mnie innowacjami w branży prawnej są produkty i usługi, które starają się zmieniać obecnie funkcjonujące procesy.***

Dla mnie innowacjami w branży prawnej są produkty i usługi, które starają się zmieniać obecnie funkcjonujące procesy, takie jak m.in. kontakty z klientem i z sądem, wyszukiwanie i analizę orzecznictwa z uwzględnieniem najnowszych zdobyczy techniki np. sztucznej inteligencji czy blockchainu. Wprowadzać modyfikacje warto oczywiście wtedy, gdy ma to sens w kontekście optymalizacji czasu, kosztów pracy w danym obszarze i poprawy jakości. Mimo, że pytałeś o konkrety, pozwól mi nie podawać sprecyzowanych rozwiązań. Jest to na tyle młody rynek, że bardzo trudno powiedzieć jak poszczególne propozycje poradzą sobie w praktyce i które z nich są rzeczywiście skuteczne. Zachęcam jednak do zerknięcia na wykres na str. 42 i sprawdzenia, które procesy chcielibyśmy poprawić, a z pewnością szybko znajdziesz pasujące rozwiązanie.

**Jesteś mocno osadzony w środowisku legaltech w Polsce. Organizujesz m.in. polską edycję Global Legal Hackathon. Czym jest dla Ciebie legaltech i jak zmienia się ten segment rynku technologicznego w naszym kraju?**

Jedni mówią, że legaltech to po prostu połączenie technologii, prawa oraz prawników jako jej odbiorców. Ja jednak uważam, że jest to zbyt szeroka definicja, ponieważ we-

dług niej legaltech istnieje od czasów, gdy prawnicy do komunikacji używali pagerów czy elektronicznych maszyn do pisania, ba – dlaczego nie mechanicznych? To przecież też technologia. Druga skrajna definicja mówi, że legaltech ma być rewolucyjny, burzący (ang. disruptive) i powinien niszczyć obecny sposób funkcjonowania danej branży czy danego procesu (przykład Ubera i tradycyjnych taksówek). Ja zatrzymałem się gdzieś pośrodku. Uważam, że rozwiązania legaltech powinny dawać nową wartość w postaci zmiany procesów, np. wyszukiwania rozwiązania prawnego czy analizy umów. Wiele mówi się obecnie, strasząc przy okazji, że technologia zastąpi prawników. To właśnie przykład poruszania się w skrajnej definicji, kiedy to z procesu, np. doradztwa prawnego, zupełnie eliminujemy człowieka, mówiąc, że zastąpimy go m.in. chatbotem.

---

## *Coraz więcej kancelarii dostrzega, że dobrze jest wzbogacić swoje usługi kawalkiem oprogramowania.*

---

Legaltech w Polsce mocno przyśpieszył, szczególnie w ostatnim roku. Stało się tak między innymi dzięki Global Legal Hackathon. Przyczyniły się do tego również liczne konferencje oraz fundacja Legal-TechPolska. Hackathon będzie miał miejsce ponownie w końcu lutego 2020 r. To już trzecia edycja, a ja mam wielką nadzieję, że okaże się przełomowa. Dlaczego? Za pierwszym razem wszyscy się poznawaliśmy - prawnicy z technologami, technologia z prawnikami, prawo z technologią. Nie znaliśmy zbyt dobrze swoich potrzeb, oczekiwań czy ograniczeń. Druga edycja przyniosła prawdziwy wysyp pomysłów.

Przypominam, że uczestniczyło w niej 17 zespołów! Znaliśmy się już lepiej, mieliśmy wiele koncepcji, ale trudno było nam wybrać tę jedyną, ponieważ byliśmy zbyt rozproszeni. Teraz mamy już pokaźny bagaż doświadczeń, ale i najnowsza technologia, taka jak przykładowo analiza języka naturalnego, jest nam już lepiej znana. Będzie bardzo ciekawie i już dzisiaj serdecznie zapraszam na to wydarzenie.

**Kancelarie jako producent technologii – to jeden z trendów, na które zwracasz uwagę. Czy jest to coś dla wszystkich prawników, czy tylko dla największych graczy? Jakie są inne trendy, które obserwujesz za granicą?**

Faktem jest, że za granicą, ale i w Polsce, coraz więcej kancelarii dostrzega, że dobrze jest wzbogacić swoje usługi kawalkiem oprogramowania. Co więcej, okazuje się, że wiele kancelarii już coś takiego posiada, ale do tej pory nie postrzegało tego jako produktu, który może być sprzedawany na szerokim rynku. Dzisiaj, jako że dużo mówi się o technologii, prawnicy dochodzą do bardzo słusznego wniosku: mamy legaltech, może uda się na tym dodatkowo zarobić, a już na pewno - wyróżnić się. Musimy jednak dodać, że kancelarie zwykle nie posiadają sił sprzedażowych, nie mają też doświadczenia w sprzedaży, wdrażaniu i utrzymywaniu oprogramowania.

Czy to droga tylko dla największych graczy? Moim zdaniem nie. W obecnych czasach wytworzenie małej aplikacji, która jednak realizuje konkretny cel, np. raportowanie schematów podatkowych, jest stosunkowo tanie. Pomaga nam rozwój technologii wytwarzania oprogramowania. Jednocześnie możemy stworzyć aplikację na komputer, telefon i tablet. Dobrym pomysłem jest łączenie sił kancelarii i firmy IT - znam kilka przykładów takich kooperacji i płyną z tego same korzyści.



Trendy globalne są związane z globalnymi wyzwaniami. Ostatnio pojawiło się kilka raportów na ten temat, m.in. „FutureReadyLawyer” przygotowany przez Wolters Kluwer. Wszystkie mówią jednogłośnie, że poziom skomplikowania prawa oraz ilość informacji, które trzeba przyswoić i przeanalizować, rosną i będą rosły wykładniczo. Niektórzy twierdzą, że jesteśmy na granicy możliwości percepcyjnych i bez poważnych narzędzi, które pozwolą ten strumień danych uporządkować i podać w bardzo spersonalizowany sposób, nie damy rady zapewnić odpowiedniej jakości usług prawnych. A jakość usług oraz klient w centrum to dwa kolejne znaczące trendy, z którymi kancelarie muszą się zmierzyć.

**Rozmawiasz z prawnikami o tym, w jaki sposób korzystają z systemów informacji prawnej. Jakie są Twoje najciekawsze obserwacje? (LEX vs Google, język naturalny, wykorzystanie potencjału).**

Najciekawsze jest porównanie nawyków związanych z wyszukiwaniem. Prawdą jest, że wielu prawników zaczyna research prawny od wyszukiwarki Google. Traktują tę metodę jako najszybszą w znalezieniu punktu zaczepienia, przy okazji używając języka naturalnego, aby zadać pytanie. Jeśli odnajdą adekwatny przepis czy orzeczenie, przechodzą do systemu informacji prawnej, poszukując konkretnych dokumentów. Moim zdaniem taki schemat działania wynika z błędnego przekonania, że LEX oczekuje od nich bardzo formalnego języka zapytań, sygnatury orzeczenia czy tytułu innego dokumentu. Od dłuższego czasu pole wyszukiwania w LEX jest wyeksponowane i zachęca do szukania tak jak w Google, w języku naturalnym, jednocześnie zachowując możliwość wpisania konkretnego identyfikatora, gdy tego właśnie potrzebujemy. Wkładamy wiele pracy w mechanizmy wyszukiwania w LEX, korzystając z naszego wieloletniego doświadczenia i zdobywszy najnowszych technologii, takich jak sztuczna inteligencja.

---

***Jakość usług oraz klient w centrum to dwa znaczące trendy, z którymi kancelarie muszą się mierzyć.***

---

**Jak sądzisz - czy nie jest tak, że od kilkunastu lat (albo nawet dłużej) rozmawiamy ciągle o tych samych lub bardzo podobnych rozwiązaniach? Są one oczywiście udoskonalane, jednak mówiąc szczerze, wielkiego przełomu nie widać...**

Prawdą jest, że nie ma przełomu. Nie możemy nawet powiedzieć, że nowe rozwiązania legaltech zarobiły już duże pieniądze – te zgodne z moją definicją. Oczywiście, branża przyciąga inwestorów i są to imponujące liczby, szczególnie w USA, ale tylko w zakresie dofinansowania ich rozwoju. Moim zdaniem wielkiego przełomu nie będzie. Nie jest to branża, w której możemy tego oczekiwać. Będą natomiast bardzo dobre rozwiązania, które znacząco przyspieszą np. analizę orzecznictwa czy zastąpią prawnika w najprostszych zadaniach, ale będą skoncentrowane na optymalizacji, poprawie jakości, i oszczędności czasu - a nie wymyślania koła na nowo.

Jeśli do legaltechu zaliczymy oprogramowanie do zarządzania kancelarią, np. Kleosa, to rzeczywiście tego typu rozwiązania są obecne na rynku już od wielu lat. Cechuje je duża dojrzałość, są stale udoskonalane i w tym obszarze nie spodziewałbym się wielkich rewolucji. Istnieje jednak kilka zagadnień, które czekają na Świętego Graala - jednym z nich jest rejestracja czasu pracy. Marzeniem wielu prawników jest sztuczna inteligencja, która sama będzie w stanie zapisać co, dla jakiego klienta i przez jaki czas robiliśmy.

**Widzisz jakąś realną i profesjonalną alternatywę dla e-maila w kancelarii? Obserwując rynek, mam wrażenie, że kancelarie „zbudowane są” wokół skrzynek pocztowych. To tam przepływają najważniejsze informacje.**

E-mail sam w sobie nie jest problemem i nie szukałbym czegoś, co go zastąpi. To jedna z form komunikacji, która zostanie z nami jeszcze długo, tak jak SMS-y czy pagery, których jest jeszcze na świecie ponad 2 mln! Jako kanał komunikacji musi jednak być bezpieczny, niezawodny i zautomatyzowany. Klienci już zaczynają pisać do kancelarii na Facebooku oraz przy pomocy innych nowoczesnych komunikatorów. Mają tam swoich znajomych i naturalne jest dla nich użycie go do komunikacji także z prawnikiem. Byłoby idealnie, gdybyśmy mogli wszystkie te ścieżki komunikacji sprowadzić do jednego miejsca, w którym zarządzalibyśmy całą korespondencją kancelarii. Takie narzędzia pozwalają nam działać efektywnie w oderwaniu od tego, czy klient napisał e-maila, SMS-a czy na Facebooku. Wszystko to wpada w jeden proces obsługi klienta. W większych firmach bez takich systemów klasy CRM nie ma mowy o jakościowym zarządzaniu kontaktem z kontrahentem. Powoli obserwujemy obecność takich narzędzi w kancelariach. W działach prawnych również istnieje taka potrzeba – tam klientem jest pracownik firmy, który pyta i konsultuje swoje problemy ze specjalistą.

Zwykle odbywa się to przez e-maila i w masowej formie. Potrzebne są więc narzędzia usprawniające tego typu komunikację.

Nie szukajmy więc alternatyw dla e-maila. Zapewnijmy maksymalnie wygodny kanał komunikacyjny dla naszych klientów, łącznie z tymi najbardziej nowoczesnymi. Pomyślmy jaki system powinniśmy wdrożyć wewnętrznie, aby móc efektywnie poradzić sobie z komunikacyjnymi wyzwaniami.



Rozmawiali: Marcin Tomczak i Jacek Stanisławski

Tomczak | Stanisławski

fot. NASA

## MARCIN ZRĘDA

*Dyrektor Strategiczny Rynku Usług Prawnych i Przedsiębiorstw.*

*W Wolters Kluwer przez 13 lat przebył długą i ciekawą drogę. Zaczął od bycia testerem programów dla prawników i notariuszy, gdzie poznał procesy i wymagania tych branż. Następnie kierował działem testów, zarządzał projektami IT i był szefem działu IT zajmującego się zaawansowanymi rozwiązaniami eksperckimi. Doświadczenie zdobyte podczas zarządzania ludźmi i wiedza analityczna zaowocowała stworzeniem działu analizy i zapewniania jakości.*