

#NIUTALKS

ENTREVISTA A ERIC CHIN

Eric Chin es consultor en estrategia corporativa con experiencia en fusiones y adquisiciones trabajando con C-suite de empresas de servicios profesionales en la región Asia-Pacífico. Además, ha realizado publicaciones en Australasian Law Management Journal, The Lawyer, Asia Law Portal, Financial Review y BRW sobre cuestiones estratégicas que enfrentan las profesiones contables y legales.

Introdujo el neologismo “NewLaw”, la antítesis del modelo de negocio de las firmas de abogados tradicionales, que desde entonces ha entrado en el léxico de la industria legal.

1. ¿Cómo creaste el término “NewLaw” y qué significa?

Para ponerlo en contexto, volvamos en el tiempo hasta septiembre de 2013, cuando me encontraba escribiendo un artículo que analiza el crecimiento de Axiom utilizando sus cifras históricas de crecimiento para realizar una proyección al futuro, en comparación con el que en ese entonces era el estudio de abogados más importante – DLA Piper–.

En esa época, todos en el mercado, cortesía de Bruce MacEwen, comenzaron a utilizar el término “BigLaw” como un neologismo para describir el modelo de negocio de los estudios de abogados. En julio de 2013, a Mark Harris de Axiom se le preguntó en una entrevista de Bloomberg Law si era un proveedor de Externalización de Procesos Legales (LPO, por sus siglas en inglés) y sin duda Axiom no es un proveedor de LPO. Asimismo, por aquel entonces, la revista The Lawyer en el Reino Unido publicó una serie de artículos en los que se preguntó al mercado acerca de cuál creían que sería el panorama para los servicios jurídicos en el 2018 pero había una brecha evidente en esa serie de artículos en los que no se trataba el tema del segmento de servicios jurídicos alternativos del mercado.

Estaba escribiendo un artículo para responder a la serie de artículos de la revista The Lawyer del año 2018, proyectando las tasas de crecimiento históricas de Axiom comparadas con las del estudio de abogados que en



ese entonces era el más importante –DLA Piper–. En ese mismo análisis, decidí combinar los términos “New” (nuevo) y “Law” (Derecho) y así formar “NewLaw” para describir el modelo de negocio de Axiom.

El modelo de negocio del “NewLaw”, tal como lo concebí originalmente, describe a las empresas que utilizan el arbitraje laboral (“labor arbitrage”) como parte central de su modelo de negocio en la prestación de servicios jurídicos. Entre los ejemplos tenemos, naturalmente, a las empresas de LPO, a las empresas de comisión de abogados, y a las empresas de prestación de servicios jurídicos que trabajan con honorarios fijos y hacen uso de abogados según la demanda. Sin duda, desde su introducción, diversos analistas y expertos de la industria han presentado sus propias definiciones.

2. ¿Cuánto ha cambiado la industria legal desde el año 2013 cuando acuñaste el término? ¿Cuáles son las principales fuerzas / actores que impulsan el cambio en la industria legal mundial?

El mercado ha pasado por grandes cambios. En primer lugar, las áreas legales corporativas están bajo presión para controlar el gasto y ser más eficientes en cuanto a la forma en que prestan servicios a sus clientes internos. La tendencia de la digitalización que barrió el ám



bito corporativo también se ha trasladado al área legal. Esto genera un interés por digitalizar la forma en la que el área legal presta sus servicios. La necesidad de ser eficiente también ha incluido las operaciones legales (“LegalOps”) en la agenda estratégica de los Directores de Asuntos Jurídicos.

Todas las fuerzas en el lado del comprador del mercado jurídico han creado un entorno fértil para el crecimiento de proveedores de servicios jurídicos alternativos como “NewLaw” y “LegalTech”. Los servicios de las empresas del “NewLaw” como LPO y la comisión de abogados pueden ayudar a las áreas legales con controles de costos, lo que los convierte en una alternativa atractiva. Las soluciones de “LegalTech” también podrían ayudar a las áreas legales a aclarar sus asuntos, archivos, así como a automatizar el trabajo de alto volumen y poco valor.

Como resultado, los estudios de abogados están respondiendo, vemos el nacimiento de los servicios del “NewLaw”, así como áreas de “LegalTech”, de los estudios de abogados. Además de eso, la necesidad de que las áreas legales transformen su operación también ha dado lugar a consultorías sobre transformación legal que ayudan a los asesores generales con la aplicación del principio de cascada, la gestión ágil de proyectos y el Seis Sigma (“Six Sigma”) para servicios jurídicos

3. ¿Cómo cree usted que será la industria legal en los próximos diez años?

Francamente, es muy difícil saber pero esta cita de William Gibson es cierta: “El futuro ya está aquí, simplemente no está distribuido de manera uniforme”. En el año 2013, la mayoría descartaría el movimiento del “NewLaw” como una moda pasajera. El mercado jurídico es ahora un caleidoscopio de distintos proveedores de servicios jurídicos. Los estudios de abogados se están comprometiendo con “LegalTech” y están estableciendo su estrategia de innovación, lo que habría sido cómico hace tan solo una década cuando comencé mi carrera en consultoría estratégica para estudios de abogados.

La realidad es que el mercado se desarrollará a través de las decisiones colectivas que tomen los interesados en el ecosistema, ya sean abogados internos que consuman servicios jurídicos, estudios de abogados que brinden asesoría jurídica, empresas de “NewLaw” que brinden servicios jurídicos y empresas de “LegalTech” que brinden tecnología. En otras palabras, el futuro nos ataca con cada decisión estratégica que tomamos.

4. ¿Cuál es su opinión sobre la hora facturable? ¿Es realmente una asesina de la innovación dentro de la industria legal? ¿Desaparecería?

No soy un estratega de fijación de precios pero he estado en contacto cercano con las limitaciones de la hora facturable en mi trabajo con estudios de abogados. El mayor impedimento para que los estudios inviertan en



“La tendencia de la digitalización que barrió el ámbito corporativo también se ha trasladado corporativo también se trasladado al área legal.”

la mejora de procesos y en tecnología es realmente la hora facturable. Esto se debe a que cualquier aumento en la eficiencia significa que se facturan menos horas al cliente, lo cual dificulta el cálculo del Rendimiento de la Inversión (ROI por sus siglas en inglés) para las empresas.

¡La historia de la hora facturable es también un tema interesante para estudiar! El concepto de hora facturable se puede remontar al movimiento de gestión científica que Frederick Taylor introdujo en sus infames estudios de tiempos y movimientos en la fabricación. Los estudios de abogados utilizan la hora facturable para medir y controlar su inventario: el tiempo de los abogados (horas trabajadas y horas facturadas). Esta práctica impregnaba las profesiones, fueran contadores, anunciantes, consultores o ingenieros. Sin duda esto está cambiando.

Es difícil para los estudios de abogados invertir significativamente en la eficiencia cuando el modelo de negocio es impulsado por las horas facturadas. En un entorno de honorarios fijos como la auditoría, he visto contadores que adoptan la tecnología para obtener utilidades de las ganancias por eficiencia. Sin duda, el mercado legal está cambiando lentamente.

5. Algunos abogados afirman que “los abogados serán reemplazados por robots”, otros restringen la innovación legal a “LegalTech” y señalan que “LegalTech nos va a salvar”. ¿Qué opinas sobre ambos supuestos?

Es muy poco probable que los abogados sean reemplazados por robots. Lo que la inteligencia artificial (IA) hace realmente bien es la capacidad de recordar e identificar patrones con una precisión del 100 % y tiene una escalabilidad ilimitada. Este es un aporte importante, pero la capacidad del ser humano de comprender el contexto, de incorporar nuevas fuentes de información, de adaptarse, de corregir errores y de resolver problemas con imaginación, reemplaza la capacidad de la máquina. Es muy inquietante ver artículos que acaparan titulares como “Los abogados robot vendrán a quitarles sus trabajos” o “Los abogados serán reemplazados por robots” que afectan la posición y las políticas de los reguladores legales sobre desarrollos nuevos y fascinantes con LegalTech.

Una última anécdota que podría ayudar a los abogados es la reciente investigación de Google Cloud sobre la aplicación de la IA en imágenes de radiología con expertos médicos en Stanford. El estudio reveló que si bien la IA puede automatizar una pequeña parte del trabajo de los radiólogos, no lo hace con otros aspectos impor-

tantes como la historia clínica específica del paciente, la capacidad de comunicar diagnósticos, así como de determinar el tratamiento adecuado. Esto significa que la IA puede mejorar mas no reemplazar a los médicos. Lo mismo se aplica para los abogados.

6. Cuéntanos más sobre tu trabajo en Alpha Creates y el movimiento de innovación legal en la región Asia-Pacífico.

Alpha Creates surgió como un reflejo de los cambios en el mercado. Nos especializamos en la industria legal, en general para ayudar a los participantes del ecosistema, ya sean estudios de abogados, empresas de "NewLaw", empresas de "LegalTech", las cuatro grandes firmas contables ("Big Four") y áreas legales, con estrategia, innovación y tecnología.

7. ¿Qué recomendaciones le haría a los estudiantes de derecho y abogados peruanos que están dispuestos a formar sus propios estudios de abogados o que buscan ampliar sus horizontes en el sector legal?

Cuando comencé mi carrera en la industria legal, todavía era un momento en el que la carrera profesional en un estudio de abogados era el camino a seguir y una mudanza interna era vista como un paso atrás o para abogados que no habían seguido el camino para ser socios.

Ahora todo eso ha cambiado. Los abogados de primer nivel se mudan internamente porque el desafío de dirigir una unidad de negocio legal es completamente distinto a trabajar un estudio de abogados. Además, ahora hay muchas más vías para los abogados, como "NewLaw", "LegalTech" y las "Big Four". La carrera profesional de los abogados se ha triplicado.

Además, si yo fuera un abogado hoy en día, me entusiasmaría la explosión de las soluciones de "LegalTech" en el mercado que harán que yo sea más eficiente en la forma en que ejerzo mi profesión y finalmente cómo llevaré mi empresa de servicios jurídicos.

Entrevista hecha por
Oscar Montezuma, director de Niubox

