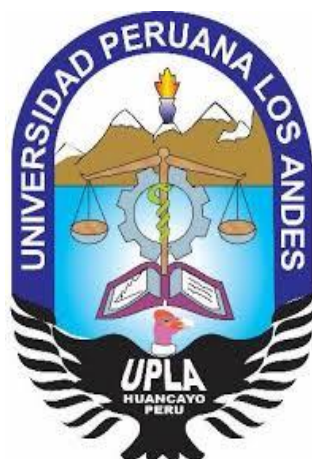


UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Implementación de Estrategias de LegalTech en un Estudio Jurídico en la Ciudad de Huancayo.

Para Optar	: Grado Académico de Bachiller en Administración y Sistemas
Autor(es)	: Cynthia Julia Mayta Martinez : Karen Jhoany Soriano Lozano
Asesor	: Dr. Uldarico Inocencio Aguado Riveros
Línea de Investigación Institucional	: Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos
Trabajo de Investigación	: Estudio de Prefactibilidad

Huancayo - Perú

2021

Dedicatoria:

Queremos dedicar este trabajo de investigación a nuestros padres. Su gran fortaleza fue el motor que me permitió avanzar incluso en los momentos más difíciles. Gracias desde el fondo de nuestros corazones.

Agradecimientos

Queremos agradecer a nuestras familias por habernos apoyado en todo momento; por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A nuestros compañeros por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre; por el valor mostrado para salir adelante y por su amistad.

A nuestros docentes y asesores de la Universidad Peruana Los Andes, facultad de Administración por sus consejos en la vida universitaria y el desarrollo del presente trabajo.

Finalmente, a todos aquellos que ayudaron directa o indirectamente a realizar este trabajo monográfico, mil y mil gracias.

Contenido

Dedicatoria:	ii
Agradecimientos.....	iii
Contenido.....	iv
Contenido de tablas	ix
Contenido de figuras.....	x
Resumen	xi
Abstrac.....	xiii
Capítulo I: Diagnostico y determinación del Problema.....	1
1.1 Diagnostico	1
1.2 Planteamiento del problema.....	5
Capítulo II: Análisis de mercado	7
2.1 Estudio de la oferta y demanda.....	7
2.1.1 Análisis de la oferta	7
2.1.2 Análisis de la demanda.....	8
2.1.3 Demanda Insatisfecha.....	10
2.1.4 Demanda para el proyecto:.....	12
2.2 Análisis de factores endógenos y exógenos.....	13
2.2.1 Factores Endógenos.....	13
2.2.2 Factores exógenos.....	14

2.3	Benchmarking	14
2.4	Mix de Marketing	15
2.4.1	Producto (Servicio).....	15
2.4.2	Precio.....	17
2.4.3	Plaza o lugar	17
2.4.4	Promoción.....	17
2.5	Comercialización	17
2.5.1	Distribución.....	17
2.5.2	Forma de venta o prestación del servicio.	18
Capitulo III: Objetivos.....		19
3.1	Objetivos Generales.....	19
3.2	Objetivos específicos	20
Capitulo IV: Análisis técnico		20
4.1	Análisis de los factores tecnológicos para el servicio.....	20
4.1.1	Hardware	21
4.1.2	Software.....	21
4.2	Análisis del Personal.....	22
4.3	Etapas de operación en la prestación del servicio.....	22
4.3.1	Análisis del Servicio.....	22
4.3.2	Mapeo del servicio.....	24

4.4	Vida útil del proyecto.....	24
Capítulo V: Análisis de la inversión.....		25
5.1	Activos fijos tangibles e intangibles	25
5.1.1	Activos fijos tangibles	25
5.1.2	Activos fijos intangibles	25
5.2	Inversión en capital del trabajo	26
5.3	Inversión total	26
5.4	Financiamiento del proyecto.....	26
Capítulo VI: Análisis de costos de la operación.....		27
6.1	Presupuesto de costos	27
6.1.1	Indirectos	27
6.1.2	Directos.....	28
6.2	Presupuesto de gastos	28
Capítulo VII: Tamaño del proyecto.....		28
7.1	Análisis de factores internos y externos.....	28
7.1.1	Factores internos.....	28
7.1.2	Factores externos	29
7.2	Capacidad y disponibilidad del proyecto.....	29
7.3	Relaciones en el tamaño del proyecto.....	30
7.3.1	Relación Tamaño – Mercado.....	30

7.3.2	Relación Tamaño – Tecnología.....	30
7.3.3	Relación Tamaño – Disponibilidad.....	31
7.3.4	Relación Tamaño – Inversión.....	31
7.3.5	Relación Tamaño – Financiamiento.....	31
7.3.6	Relación Tamaño – Rentabilidad	32
Capítulo VIII: Localización del proyecto.....		32
8.1	Determinación de la ubicación.....	32
8.2	Macro localización.....	34
8.2.1	Del departamento.....	34
8.2.2	De la Provincia	35
8.3	Micro localización	35
8.3.1	Del Distrito	35
8.3.2	De la Ubicación de los competidores y de la demanda.	36
Capítulo IX: Análisis Legal y Ambiental.....		37
9.1	Tipo de sociedad empresarial.....	37
9.2	Aspecto laboral	38
9.3	Costos de constitución	38
9.4	Estudio ambiental.....	39
Capitulo X: Evaluación Socio Económica y Financiera		39
10.1	Valor actual neto VAN y Tasa interna de rendimiento TIR	39

10.2	Ratio beneficio – costo.....	40
10.3	Periodo de recuperación de la inversión	40
10.4	Evaluación social	40
Capitulo XI: Ficha Ambiental		41
11.1	Ficha Ambiental.....	41
Capitulo XII: Análisis de Sensibilidad y/o Riesgo.....		42
12.1	Análisis de Sensibilidad y Riesgo.....	42
12.1.1	Escenario Optimista.....	42
12.1.2	Escenario Pesimista	44
Capitulo XIII: Conclusiones.....		44
Capitulo XIV: Recomendaciones		45
Bibliografía.....		46
Anexos		48

Contenido de tablas

Tabla N° 1: Competidores y la descripción de servicios	7
Tabla N° 2: Demanda actual de procesos patrocinados e iniciados en los periodos de marzo de 2020 a marzo de 2021	9
Tabla N° 3: Preguntas aplicadas a los clientes.....	10
Tabla N° 4:Frecuencias de las preguntas aplicadas a los clientes	11
Tabla N° 5:Frecuencias de las preguntas aplicadas a los clientes	12
Tabla N° 6: Análisis de Benchmarking de estrategias digitales	15
Tabla N° 7:Hardware a implementar	21
Tabla N° 8:Software a implementar	21
Tabla N° 9: Activos fijos tangibles.....	25
Tabla N° 10: Activos fijos intangibles.....	25
Tabla N° 11: Activos fijos intangibles.....	26
Tabla N° 12: Inversión total.....	26
Tabla N° 13: Plan de pago para financiamiento de préstamo	26
Tabla N° 14: Presupuesto de costos indirectos.....	27
Tabla N° 15: Presupuesto de costos directos	28
Tabla N° 16: Presupuesto de gastos.....	28
Tabla N° 17: Presupuesto de costos por constitución.....	38
Tabla N° 18: TNA de inversión para el proyecto	39
Tabla N° 19: Calculo del flujo de efectivo	39
Tabla N° 20: Calculo del VAN y TIR	39

Contenido de figuras

Gráfico N° 1: Frecuencias de las preguntas aplicadas a los clientes	11
Gráfico N° 2: Ubicación del Estudio SM	32
Gráfico N° 3: Ubicación del Frontis del Estudio SM	33
Gráfico N° 4: Plano de ubicación del estudio SM	33

Resumen

En el presente estudio de perfectibilidad titulado, “Estudio de pre factibilidad para la implementación de estrategias de LegalTech en un estudio jurídico en la ciudad de Huancayo”, planteamos como problemática la factibilidad que tendrá la implementación de canales virtuales en el patrocinio y la atención de clientes del Estudio Solorzano Macetas – Abogados Asociados (En adelante Estudio SM), durante el presente año, cuyas dimensiones a señalar se encuentran relacionadas respecto de las estrategias de comunicación efectiva con los clientes y en el posicionamiento estratégico del propio estudio. Así pues, la firma que se especializa en el derecho corporativo público y privado, se constituyó a fines de 2019, sin embargo durante el periodo de inmovilización y aun hasta la fecha, si bien ha podido reactivar de manera parcial sus actividades, requiere de la implementación de estrategias y mecanismo para la virtualización y digitalización de sus servicios, de modo que pueda mantener una comunicación más efectiva con sus clientes, reflejada en la atención eficiente de los mismos; así como posicionarse mejor dentro del mercado legal de la ciudad de Huancayo. Se concluye entonces que El Estudio Solorzano Macetas Abogados Asociados, mediante la implementación de las estrategias de LegalTech, so propone convertirse en el primer estudio con presencial virtual izada, poniendo énfasis en la comunicación efectiva con sus clientes y logrando un posicionamiento eficaz en la ciudad de Huancayo. Respecto de las ventajas competitivas, el estudio, mediante la aplicación de estas estrategias, consigue posicionarse de manera efectiva, respecto de otros estudios en la ciudad de Huancayo. Respecto de las ventajas competitivas, el estudio, mediante la aplicación de estas estrategias, consigue tener una comunicación

innovadora y efectiva con sus clientes, respecto de otros estudios en la ciudad de Huancayo. De la aplicación del presente estudio, se ha determinado que la aplicación de herramientas de LegalTech en el Estudio Solorzano Macetas, es viable, obteniendo rentabilidad y costo beneficio positivo. Se ha determinado una tasa de recuperación de la ingestión de 3 años, por lo que el proyecto es viable financieramente, generando rentabilidad de la inversión.

Palabras Clave: LegalTech, Estudio Jurídico,
Distrito de El Tambo

Abstrac

In this feasibility study entitled, "Pre-feasibility study for the implementation of LegalTech strategies in a law firm in the city of Huancayo", we raise as a problem the feasibility that will have the implementation of virtual channels in the sponsorship and customer service of the Solorzano Macetas Law Firm - Abogados Asociados (Hereinafter SM Law Firm), during the current year, whose dimensions to be noted are related to the effective communication strategies with clients and in the strategic positioning of the firm itself. Thus, the firm that specializes in public and private corporate law, was incorporated at the end of 2019, however during the period of immobilization and even to date, although it has been able to partially reactivate its activities, it requires the implementation of strategies and mechanism for the virtualization and digitization of its services, so that it can maintain a more effective communication with its clients, reflected in the efficient attention of the same; as well as better position itself within the legal market of the city of Huancayo. It is concluded then that Solorzano Macetas Abogados Asociados, through the implementation of LegalTech strategies, intends to become the first law firm with virtual presence, emphasizing effective communication with its clients and achieving an effective positioning in the city of Huancayo. Regarding the competitive advantages, the firm, through the application of these strategies, manages to position itself effectively with respect to other firms in the city of Huancayo. With respect to the competitive advantages, through the application of these strategies, the studio manages to have an innovative and effective communication with its clients, compared to other studios in the city of Huancayo. From the application of this study, it has been determined that the application of LegalTech tools in Solorzano Macetas Law Firm is viable, obtaining profitability and positive cost-benefit. A recovery rate of 3 years

has been determined, making the project financially viable, generating a return on investment.

Key words: LegalTech, Legal Firm, District of El Tambo.

Capítulo I: Diagnostico y determinación del Problema

1.1 Diagnostico

La pandemia producida por el COVID 19, ha tenido consecuencias económicas preocupantes en distintos sectores económicos en el Perú, siendo uno de ellos el sector legal. En efecto, a raíz de la declaratorio de emergencia en marzo de 2020, distintas actividades relacionadas con el mercado jurídico en nuestro país quedaron suspendidas alrededor de 4 meses, siendo el Poder Judicial la entidad pública que mayor carga de atención tiene al respecto. Sin embargo, no es la única instancia a la que se recurre cuando se habla del sector legal, estando además instituciones como SUNARP, SUNAT, INDECOPI, entidades reguladoras, municipios y gobiernos regionales, entre otros símiles.

La paralización de las actividades de los antes señalados, provocaron la suspensión de plazos, procesos y procedimientos emprendidos a comienzos de 2020, lo que ha provocado también su dilación y un evidente perjuicio a los ciudadanos que iniciaron dichos tramites. De manera paralela a la interrupción de funciones de las entidades públicas, los despachos jurídicos también se vieron obligados a suspender sus actividades. Aunque con el tiempo el retorno a las actividades fue gradual, las medidas de prevención propias a causa del COVID 19 alejaron a los clientes de los despachos jurídicos, provocando una disminución de ingresos para sus oficinas o incluso el cierre de las mismas. En efecto, en el mercado peruano, a decir de (Vera, 2021), derivado de los efectos de la pandemia en el mercado legal en el Perú, “(...) si bien los grandes estudios han logrado capear la crisis pandémica, parte del sector de servicios legales

(especialmente los estudios medianos y pequeños) experimentó una caída promedio de 15% de su facturación en 2020.”. Así pues, A nivel latinoamericano, se estima que la facturación de las firmas legales se contrajo en un 5%.

En la realidad local, esto es en la ciudad de Huancayo, estas condiciones se dieron de manera similar, derivando en el cierre de muchos despacho y bufetes de mediana y pequeña envergadura. Este contexto, plantea un reto para el mercado legal, el mismo que se ha visto obligado a actualizarse y a implementar la utilización de nuevas herramientas de atención a distancia, con la finalidad de seguir manteniendo su vigencia y la atención a sus clientes.

Una de las medidas legislativa que se dieron para ayudar a reactivar las actividades en el mercado legal en nuestro país, se dieron a través del Decreto Supremo N° 101-2020-PCM, cuyo objetivo es el “Establecer protocolos para que los Colegios de Abogados del Perú, los estudios jurídicos, despachos de abogados y otros vinculados a los servicios que brindan los abogados a la ciudadanía, adopten las medidas pertinentes para el desarrollo de sus actividades, considerando los enfoques de género, interculturalidad e interseccionalidad, salvaguardando las restricciones sanitarias y el distanciamiento social, durante la declaratoria de emergencia sanitaria producida por el COVID-19 en el Perú, en el marco del Decreto Supremo N° 008-2020-SA, y siguiendo los Lineamientos para la vigilancia de la salud de los trabajadores con riesgo de exposición a COVID-19, aprobados por el Ministerio de Salud.”. En ese sentido, la finalidad del mencionado dispositivo es el de “preservar la salud e integridad física del personal que presta servicios en los Colegios de Abogados del Perú, los estudios jurídicos, despachos de abogados y otros vinculados a los servicios que brindan los

abogados a la ciudadanía y coadyuvar a mitigar la propagación del coronavirus (COVID -19).”

El Decreto Supremo N° 101-2020-PCM, contiene un conjunto de protocolos, como 1) limpieza y desinfección de la institución., 2) evaluación de la condición de salud del trabajador previo al regreso o reincorporación al centro del trabajo, 3) lavado y desinfección de manos obligatorio, 4) sensibilización de la prevención del contagio en la institución, 5) medidas preventivas de aplicación colectiva, 6) medidas de protección personal y; 7) vigilancia de la salud del trabajador en el contexto del Covid-19 aplicándolo a los colegios de abogados del Perú, los estudios jurídicos, despachos de abogados y otros vinculados a los servicios que brindan los abogados a la ciudadanía.

Sin embargo, de la adopción de estas medidas, eventos como los de la segunda ola en nuestro país y el incremento de contagios, no han permitido del todo, que los despachos jurídicos se reactiven del todo, provocando su cierre y dejando en desatención a sus clientes y la consecuente pérdida de empleos.

Este contexto, ha propiciado la virtualización y digitalización de las actividades en la abogacía, siendo cierto lo sostenido por (Ramos, 2020) quien señala que: “(...) la realidad es que el avance más claro propiciado por la pandemia ha sido en materia de firma electrónica de documentos, algo ya disponible desde los primeros años 2000, lo que, más bien, evidencia la reticencia del sector a abandonar procesos tradicionales. La inversión en automatización e IA es muy anterior al COVID, y la hipótesis es que continuará inexorablemente, pero sujeta a su capacidad de ofrecer resultados sólidos y tangibles.”

En nuestro país, existen propuestas significativas de lo que en la jerga legal se llama LegalTech, aunque son muy poco difundidas. Por ejemplo, en nuestro país, existen startups que han utilizado la herramienta de LegalTech como, por ejemplo: Legaly, un estudio de abogados que ofrecen su servicio online, sin costos por horas ni honorarios altos. Entre sus servicios podemos encontrar: constitución de empresas, registro de marca en INDECOPI, redacción de contratos y orientación legal para startups y emprendedores. Legal UP, que brinda servicios legales para constituir tu empresa y registrar tu marca. Además, cuenta con una minuta personalizada para la constitución de empresas. Asimismo, este servicio legal brinda servicios como: reserva de nombre, minuta de constitución, escritura pública, inscripción en SUNARP, RUC y clave sol. Todo ello, para constituir tu empresa. Por otro lado, esta Paolo Aldea Legal E-Servicie, es una firma peruana de abogados que a través del uso de las plataformas digitales buscan satisfacer las necesidades de sus potenciales clientes. Ha visto casos trascendentales como: Alejandro Toledo – Odebrecht, Lavado de Activos – Familia Orellana, La centralita- Red Cesar Álvarez, entre otros.

Recientes estudios internacionales, como cita (Rodriguez, 2021), establecen que el 79% de abogados y firmas legales señalan que el LegalTech es indispensable para la continuidad del sector en tiempos de pandemia. En el futuro cercano, esta automatización de procesos podría ahorrar un 30% en tiempo a las firmas y las ganancias podrían rondar un 20% más en una primera fase de implementación..

Así pues, para un mercado nuevo como es el de LegalTech, en Perú ya existen empresas jurídicas que están utilizando esta nueva herramienta tecnológica a su favor, fomentando así la transformación digital en el rubro de la abogacía. Si bien es cierto

que la LegalTech está en sus primeros pasos, no cabe duda que en unos años estaremos recibiendo más asesorías legales vía Zoom, Google Meet o WhatsApp. En ese sentido, la implementación de tecnologías de la información, la virtualización y digitalización en la prestación en el servicio legal, parece ser una de las salidas más plausibles y eficientes para mantener en vigencia las actividades de los estudios jurídicos en la ciudad de Huancayo, que alberga al menos 5000 miembros hábiles en su colegio profesional.

1.2 Planteamiento del problema

El mercado legal en la ciudad de Huancayo tiene como limitantes la falta de implementación de mecanismos para la atención virtual de sus clientes, así como la utilización de estrategias para facilitar el manejo digital de la documentación e información. Más allá de que instituciones como el Poder Judicial hayan implementado soluciones y mecanismo de teleconferencia para llevar a cabo audiencias y diligencias de distinto tipo, respecto de la relación cliente abogado, los despachos de abogados aún no han sorteado con eficiencia el manejo de su clientela por medio de mecanismo virtuales.

En ese sentido, en el presente estudio planteamos como problemática la factibilidad que tendrá la implementación de canales virtuales en el patrocinio y la atención de clientes del Estudio Solorzano Macetas – Abogados Asociados (En adelante Estudio SM), durante el presente año, cuyas dimensiones a señalar se encuentran relacionadas respecto de las estrategias de comunicación efectiva con los clientes y en el posicionamiento estratégico del propio estudio.

Así pues, la firma que se especializa en el derecho corporativo público y privado, se constituyó a fines de 2019, sin embargo durante el periodo de inmovilización y aun hasta la fecha, si bien ha podido reactivar de manera parcial sus actividades, requiere de la implementación de estrategias y mecanismo para la virtualización y digitalización de sus servicios, de modo que pueda mantener una comunicación más efectiva con sus clientes, reflejada en la atención eficiente de los mismos; así como posicionarse mejor dentro del mercado legal de la ciudad de Huancayo.

Capítulo II: Análisis de mercado

2.1 Estudio de la oferta y demanda

2.1.1 Análisis de la oferta

Una de las deficiencias a las que se ha enfrentado el presente estudio, es la escasa data respecto de los estudios de abogados constituido en la ciudad de Huancayo. Sin embargo, se ha podido identificar en el análisis los siguientes competidores más significativos para la propuesta del Estudio SM:

Tabla N° 1: Competidores y la descripción de servicios

Empresa	Descripción	Áreas de especialización	Debilidades	Ubicación
Estudio jurídico Abogados Tello & Luya	Estudio jurídico que cuenta con más de 7 años de experiencia brindando todo tipo de asesoría legal. Ofrecemos un servicio eficiente, a un precio justo; además de garantizar la satisfacción de todos los clientes.	Derecho civil, laboral y penal	a) No existe una especialidad en derecho corporativo b) No se han implementado mecanismos de LegalTech	Distrito de El Tambo
Estudio Jurídico B&V Abogados	Se trata de una na firma comprometida a brindarle asesoría legal de manera integral y personalizada a personas naturales y jurídicas, contamos con un grupo de abogados especializados y altamente calificados en las diferentes ramas del derecho.	Derecho civil, laboral y penal	a) No existe una especialidad en derecho corporativo b) No se han implementado mecanismos de LegalTech	Distrito de El Tambo
Estudio Rivera & Asociados	Estudio jurídico con 10 años de experiencia en litigación y asesoría jurídica	Derecho penal económico y de funcionarios públicos	No se han implementado mecanismos de LegalTech	Distrito de El Tambo
Estudio Melgar Abogados	Estudio jurídico con una experiencia de 20 años	Derecho Municipal, civil, electoral, penal y administrativo	a) No existe una especialidad en derecho corporativo b) No se han implementado mecanismos de LegalTech	Distrito de El Tambo

Estudio Milán Abogados	Estudio jurídico con una experiencia de 5 años	Derecho civil, laboral y penal	a) No existe una especialidad en derecho corporativo b) No se han implementado mecanismos de LegalTech	Distrito de El Tambo
Estudio Ciro Rodríguez Abogados Asociados	Estudio Jurídico con más de 25 años de experiencia en asesoramiento judicial, especializada en Derecho Empresarial	derecho civil patrimonial, comercial, procesal, penal, tributario, laboral, arbitral y temas administrativos a nivel de INDECOPI	a) No existe una especialidad en derecho corporativo b) No se han implementado mecanismos de LegalTech	Distrito de El Tambo
R&H Abogados Consultores	Es una empresa de servicios legales reconocida por el trabajo en excelencia y ética profesional. Este prestigio y experiencia se han forjado a lo largo de años de presencia activa, brindando asesoría y consultoría en el sector público y privado.	Derecho laboral y previsional público y privado	a) No existe una especialidad en derecho corporativo b) No se han implementado mecanismos de LegalTech	Distrito de El Tambo
Mayhua Quispe Abogados Asociados	Estudio Jurídico constituido hace aproximadamente 6 años	Derecho penal económico y de funcionarios públicos	a) No existe una especialidad en derecho corporativo b) No se han implementado mecanismos de LegalTech	Distrito de El Tambo

Fuente: Elaboración propia

2.1.2 Análisis de la demanda

Dado que el Estudio SM, ya cuenta con una cartera de clientes, los cuales están distribuidos por las especialidades que señalaremos a continuación:

Tabla N° 2: Demanda actual de procesos patrocinados e iniciados en los periodos de marzo de 2020 a marzo de 2021

Espacialidades	Demanda actual			
	2020		2021 (marzo)	
	Procesos patrocinados	Procesos iniciados	Procesos patrocinados	Procesos iniciados
Derecho laboral	60	10	50	14
Derecho Previsional	10	2	9	3
Derecho Civil				
Contratos	8	2	9	3
Sucesiones	6	2	5	1
Derecho Empresarial				
Constituciones	5	3	8	3
Controversias	5	2	6	2
Marcas y Propiedad intelectual	4	1	8	1
Derecho Administrativo				
Multas administrativas	10	9	15	9
Procedimientos disciplinarios	9	5	9	5
Total de clientes	117	36	119	41

Total de clientes entre patrocinios ya iniciados y nuevos clientes	313 Casos en curso
---	-----------------------

Fuente: Elaboración propia

Ahora bien, para caracterizar a esa demanda, según el estrato antes mencionado, podemos notar de que se trata de servicios especializados y bien definidos. En efecto, si bien a la fecha el estudio se ha identificado por llevar una cartera de clientes identificada con temas laborales, que no los que más abundan, uno de los objetivos del presente estudio es materializar su posicionamiento como una firma de abogados especializada en temas relacionados al derecho corporativo como tal, esto es, el patrocinio de empresas. Por eso mismo, los segmentos del mercado al cual se dirige el Estudio, serán pequeñas, medianas y grandes empresas de la Región Junín a las cuales se les ofrecerá asesoramiento jurídico empresarial de calidad (especialistas que buscan la solución más oportuna y eficiente para el cliente), comprendiendo el fortalecimiento y en la promoción de áreas del derecho corporativo, derecho de la competencia,

derecho de la propiedad intelectual, derecho civil patrimonial, derecho constitucional económico, derecho administrativo, derecho tributario, derecho laboral y Arbitraje, además de incluir ramas de atención como es el derecho penal económico.

Para ello, la firma utilizará además de los canales tradicionales ya empleados como es el caso de las recomendaciones, la página web, las tarjetas de presentación de los asesores, participación en eventos académicos, el empleo de herramientas de LegalTech, empleando un servicio personalizado de consultas en línea desde cualquier lugar - por medio de teléfono, correo electrónico o video conferencia, entre otros. En cuanto al pago del servicio, el cliente podrá efectuarlo en efectivo o utilizando tarjeta de débito o crédito, facilitando con ello las transferencias a distancia y asegurando el pago efectivo del cliente por el servicio o consulta.

2.1.3 Demanda Insatisfecha

Para la detección de la demanda insatisfecha, se ha visto propicio aplicar una breve encuesta, a una muestra del total de clientes del estudio, que bajo formula muestral son 173.

Tabla N° 3: Preguntas aplicadas a los clientes

Preguntas		Si	No
1	¿Usa un equipo celular con regularidad		
2	¿Utiliza una laptop o computadora		
3	¿tiene facilidades para el acceso a internet en su domicilio o trabajo		
4	¿Utiliza correo electrónico con regularidad		
5	¿Utiliza con frecuencia servicios de mensajería como WhatsApp?		
6	¿Utiliza con frecuencia redes sociales como Facebook?		
7	¿Conoce el manejo de aplicativos de video conferencia?		
8	¿Le es accesible desplazarse hasta las oficinas del estudio?		
9	¿Preferiría que se implementara un servicio de seguimiento de expedientes del estudio?		
10	¿Le gustaría un servicio de atención virtual personalizado?		
11	¿Utiliza aplicativos para realizar pagos y transferencias bancarias?		
12	¿Le gustaría que se implementaran medios de pagos electrónicos en el estudio?		

13	¿Le gustaría que se implementara un servicio de atención virtual y de consulta?		
----	---	--	--

Fuente: Elaboración propia

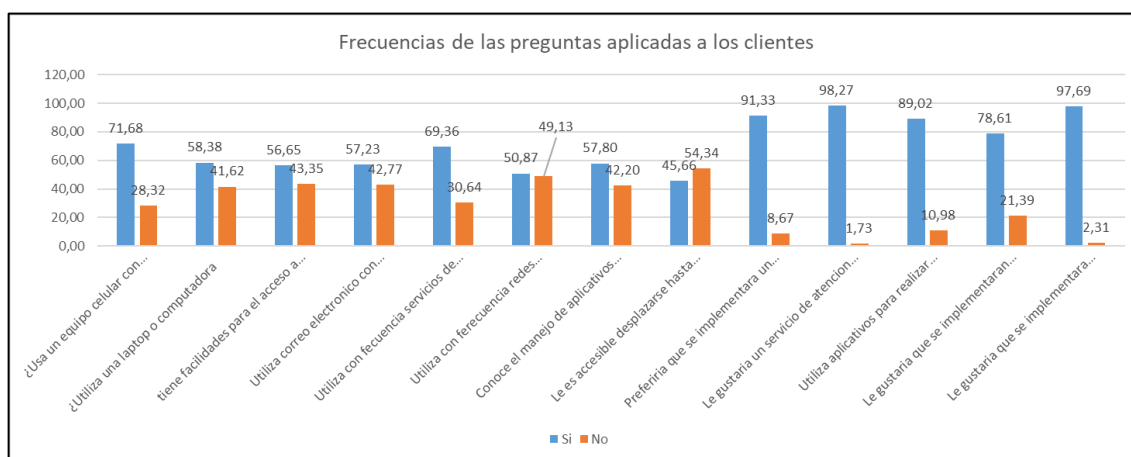
Los resultados de la encuesta, se resumen en el siguiente cuadro estadístico:

Tabla N° 4: Frecuencias de las preguntas aplicadas a los clientes

Preguntas	Frecuencias		Porcentaje	
	Si	No	Si	No
¿Usa un equipo celular con regularidad	124	49	71,68	28,32
¿Utiliza una laptop o computadora	101	72	58,38	41,62
¿tiene facilidades para el acceso a internet en su domicilio o trabajo	98	75	56,65	43,35
¿Utiliza correo electrónico con regularidad	99	74	57,23	42,77
¿Utiliza con frecuencia servicios de mensajería como WhatsApp?	120	53	69,36	30,64
¿Utiliza con frecuencia redes sociales como Facebook?	88	85	50,87	49,13
¿Conoce el manejo de aplicativos de video conferencia?	100	73	57,80	42,20
¿Le es accesible desplazarse hasta las oficinas del estudio?	79	94	45,66	54,34
¿Preferiría que se implementara un servicio de seguimiento de expedientes del estudio?	158	15	91,33	8,67
¿Le gustaría un servicio de atención virtual personalizado?	170	3	98,27	1,73
¿Utiliza aplicativos para realizar pagos y transferencias bancarias?	154	19	89,02	10,98
¿Le gustaría que se implementaran medios de pagos electrónicos en el estudio?	136	37	78,61	21,39
¿Le gustaría que se implementara un servicio de atención virtual y de consulta?	169	4	97,69	2,31

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 1: Frecuencias de las preguntas aplicadas a los clientes



Fuente: Preguntas aplicadas a los clientes del estudio

De la revisión del cuadro estadístico, así como de la data extraída en la aplicación de la encuesta a los clientes del estudio, respecto de las preguntas planteadas y que tiene que ver con la aplicación y disponibilidad de tecnologías de la información que puedan facilitar el empleo de estrategias de LegalTech, se tiene que un porcentaje mayoritario menciona tener acceso a mecanismo tecnológicos, como celulares, computadoras, así como mostrar conocimientos para el uso de Tecnologías de la información, para poder emplear mecanismo de gestión virtual, señalando además que les parecería favorable su empleo, dadas las condiciones de acceso, movilidad, cercanía y relativas al estado de pandemia. En ese sentido, podemos señalar que existe de manera efectiva una demanda insatisfecha respecto al empleo de esta regias de LegalTech, que podrían facilitar y expandir las posibilidades del estudio, respecto de la atención de sus clientes.

2.1.4 Demanda para el proyecto:

En el análisis de la demandada para el proyecto, de acuerdo a lo referido por los clientes del estudio en la aplicación de la encuesta antes indicada, se tiene que:

Tabla N° 5: Frecuencias de las preguntas aplicadas a los clientes

Preguntas	Frecuencias		Porcentaje	
	Si	No	Si	No
¿Preferiría que se implementara un servicio de seguimiento de expedientes del estudio?	158	15	91,33	8,67
¿Le gustaría un servicio de atención virtual personalizado?	170	3	98,27	1,73
¿Le gustaría que se implementaran medios de pagos electrónicos en el estudio?	136	37	78,61	21,39
¿Le gustaría que se implementara un servicio de atención virtual y de consulta?	169	4	97,69	2,31

Fuente: Elaboración propia

Como se puede evidenciar, la demanda para la aplicación de estrategias de LegalTech, son ampliamente solicitadas por los clientes del estudio. Este requeneto constatado, tiene consonancia con lo señalado por (Baca, 2021), respecto del empleo de tecnologías

de LegalTech, cuando dice que, “(...) es indispensable que las firmas comiencen a pensar nuevas formas de redefinir sus negocios, ahorrando recursos y haciendo uso de las tecnologías disponibles: chatbots, evidencias digitales o firma digital.”

Así pues, “se requieren soluciones digitales a gran escala, sencillas y a menor coste. Esto en gran medida se debe a que el sector público, en línea con la política de transformación digital, está digitalizando la mayor parte de sus servicios.” (Baca, 2021).

2.2 Análisis de factores endógenos y exógenos

2.2.1 Factores Endógenos

2.2.1.1 Fortalezas

- 1) Buena organización interna: procesos bien definidos
- 2) Instalaciones y Material de trabajo adecuado
- 3) Dominio y liderazgo en el sector de derecho en las áreas de especialidad
- 4) Plan de marketing desarrollado
- 5) Fortaleza de la marca.

2.2.1.2 Debilidades

- 1) Falta de unos principios, valores o cultura del despacho
- 2) Falta de una dirección estrategia del despacho
- 3) Necesidad de dar más formación a los abogados
- 4) Ausencia de mecanismos de revisión del trabajo de abogados,
- 5) Espíritu "funcionarial" de algunos abogados

2.2.2 Factores exógenos

2.2.2.1 Oportunidades

- 1) Entrada de empresas extranjeras: capacidad para atender clientes extranjeros.
- 2) Posible Adopción de nuevas medidas avaladas por el desarrollo tecnológico.
- 3) Altas posibilidades de fusión y crecimiento con despachos similares.
- 4) Crisis económica: posibilidad de captar nuevos clientes en asuntos concursales.
- 5) Importancia de las actividades docentes.

2.2.2.2 Amenazas

- 1) Riesgo de pérdida de abogados ante la escasez del mercado.
- 2) Exceso de oferta por el gran número de despachos existentes.
- 3) Mayor competencia por reducción de honorarios.
- 4) Crisis económica: pérdida de clientes.
- 5) Competencia: los despachos medios disponen de un servicio de asesoramiento económico completo.

2.3 Benchmarking

Respecto del análisis de Benchmarking de estrategias digitales, se tiene la siguiente valoración respecto de los competidores:

Tabla N° 6: Análisis de Benchmarking de estrategias digitales

Benchmarks	Website	Website 1 = débil 10 = fuerte	Blog	Blog 1 = débil 10 = fuerte	Instagram	Instagram 1 = débil 10 = fuerte	LinkedIn	Contenido 1 = débil 10 = fuerte	Plataforma o Estrategia	Plataforma 1 = débil 10 = fuerte	Valoración Total
ESTUDIO JURIDICO SM	https://solorzanomacetasaabogados.wordpress.com/	10	https://solorzanomacetasaabogados.wordpress.com/	8	instagram.com/milcapiaguero	8	https://pe.linkedin.com/company/solorzanomacetasa	7	Generacion de contenidos	2	35
Estudio jurídico Abogados Tello & Luya	N/A	1	N/A	1	N/A	2	N/A	1	N/A	1	6
Estudio Jurídico B&V Abogados	N/A	1	N/A	1	N/A	2	N/A	1	N/A	1	6
Estudio Rivera & Asociados	N/A	1	N/A	1	N/A	2	N/A	1	N/A	1	6
Estudio Melgar Abogados	N/A	1	N/A	1	N/A	2	N/A	1	N/A	1	6
Estudio Milán Abogados	N/A	1	N/A	1	N/A	2	N/A	1	N/A	1	6
Estudio Ciro Rodríguez	N/A	1	N/A	1	N/A	2	N/A	1	N/A	1	6
R&H Abogados Consultores	N/A	1	N/A	1	N/A	2	N/A	1	N/A	1	6
Mayhua Quispe Abogados	N/A	1	N/A	1	N/A	2	N/A	1	N/A	1	6

Fuente: Propia

De los competidores indicados en la tabla precedente, tenemos que ninguno de ellos ha implementado estrategias digitales en su sector, teniendo por lo tanto la propuesta del Estudio SM, mayor valor en el mercado.

2.4 Mix de Marketing

2.4.1 Producto (Servicio)

El servicio de LegalTech al que se encuentra asociado a la prestación del servicio que se quiere implementar en el Estudio SM, implica desarrollar e implementar tecnologías digitales en el sector jurídico. Dichas tecnologías pueden tratarse desde *software* para digitalizar ciertas tareas repetitivas del día a día del abogado hasta herramientas más potentes de inteligencia artificial, *big data* y *blockchain*.

En ese sentido, el sector jurídico, al igual que cualquier otro, es un mercado comercial que puede (y debe) ser beneficiado con los avances tecnológicos. De aquí el surgimiento de iniciativas, proyectos, startups, empresas, desarrollos y eventos que existen hoy en día en el marco de la legal tech, que te permiten convertirte en un abogado digital.

- 1) Las ventajas asociadas a la implementación del servicio en el estudio, implican:
- 2) Agilización de los procesos de todos los players jurídicos: organismos, instituciones, tribunales, firmas, profesionales independientes, clientes, entre otros.
- 3) Reducción de costes al poder reducir elementos como el personal empleado (o reorganización de este), los materiales impresos, los tiempos de gestión, entre otros.
- 4) Mejoramiento de la experiencia de los clientes, lo cual es un factor determinante para garantizar el éxito de las firmas de abogados.
- 5) Entendimiento profundo del negocio a través de sistemas LegalTech de analítica que permiten detectar procesos lentos, personal improductivo, rentabilidad de clientes, etc.
- 6) Aumento de la productividad laboral mediante la automatización de tareas repetitivas, envío masivo de comunicaciones, facturación electrónica y demás.

2.4.2 Precio

Se plantea una estandarización de precios para los servicios asociados a la prestación del servicio de LegalTech en el Estudio SM., el mismo que se encuentra estructurado en función de las áreas de expertise del estudio.

- 1) Derecho laboral
- 2) Derecho Previsional
- 3) Derecho Civil
- 4) Derecho Empresarial
- 5) Derecho Administrativo

2.4.3 Plaza o lugar

El lugar para la prestación del servicio, se encuentra determinado por las cercanías a la Corte Superior de Justicia de Junín. Ubicado en el Distrito de El Tambo. Así, la dirección de las oficinas del estudio se consigna en el Jirón Chiclayo 343, of. 208.

2.4.4 Promoción

Para la promoción del servicio de LegalTech, asociado con el estudio SM, se emplearán medio digitales, haciendo énfasis en instrumentos de comunicación y promoción en tiempo real, así como el empleo de redes sociales.

2.5 Comercialización

2.5.1 Distribución.

Si bien es cierto lo que se pretende es la extensión a la digitalización del estudio, la distribución de los servicios se hallan concentrados en su local principal

ubicado en el Distrito del El Tambo, desde el cual se manejarán todas las conexiones, la distribución de información y el resguardo de datos.

2.5.2 Forma de venta o prestación del servicio.

La forma de la prestación del servicio se hará tanto de forma presencial como de forma virtual. En ese sentido se han de tener como factores los siguientes ítems:

- a) Información. No solo exponer con claridad temas como la facturación o los plazos y requisitos de los distintos tipos de procesos, sino también, por ejemplo, las medidas que se están aplicando para garantizar la seguridad en las reuniones, un aspecto muy relevante hoy en día, por cuestiones de salud.
- b) Autoridad. Las comunicaciones con el exterior sirven para confirmar a la firma como un referente en el sector. Se pueden utilizar para aportar valor, por ejemplo, ofreciendo apoyo o servicios gratuitos o aclarando conceptos.
- c) Escucha. Igual que sucedía con el cliente interno, el abogado necesita saber qué opinión tienen los clientes externos de la firma y sus servicios. En este caso, no se toma el pulso para conocer su motivación y carga de trabajo, sino su satisfacción y aspectos a mejorar. Incluir encuestas en la estrategia de comunicación legal puede servir para tomar mejores decisiones de cara al futuro.

Capítulo III: Objetivos

3.1 Objetivos Generales

Se propone determinar la pre factibilidad en la implementación de estrategias de LegalTech en el patrocinio y la atención de clientes del Estudio Solorzano Macetas – Abogados Asociados durante el 2021.

3.2 Objetivos específicos

Por un lado, se propone determinar la pre factibilidad en la implementación de estrategias de LegalTech en la comunicación efectiva de clientes del Estudio Solorzano Macetas – Abogados Asociados durante el 2021.

Por otro lado, se propone determinar la pre factibilidad en la implementación de estrategias de LegalTech en el posicionamiento estratégico del Estudio Solorzano Macetas – Abogados Asociados durante el 2021

Capítulo IV: Análisis técnico

4.1 Análisis de los factores tecnológicos para el servicio

Dentro de los factores tecnológicos a tener en cuenta para la implementación de las herramientas de LegalTech, se tiene en cuenta los siguientes:

4.1.1 Hardware

Dado que se trata de un sistema integrado para la gestión de información, es necesario actualizar e implementar un conjunto de equipos para la utilización de herramientas de LegalTech en la firma. En ese sentido, el Estudio SM, ya cuenta con equipos útiles para la prestación del servicio, pero que necesitan ser optimizados, por ello es que consideramos los siguientes:

Tabla N° 7: Hardware a implementar

Equipos	Características	Costo
PC de escritorio	All in One 21.5" 22V280-L.AY24B4 Celeron N4100 500GB DD 4GB RAM	S/ 1400.00 C/U
Disco duro externo	Marca Toshiba. 1 Tb.	S/ 239.00 C/U
Sistema inalámbrico de conexión de redes	Se emplean para dotar de conectividad de red entre las computadoras del estudio, para la gestión de información interna, dentro de un circuito cerrado	S/ 4200 (Costos de equipos e instalación.)

Fuente: Elaboración propia

4.1.2 Software

Tabla N° 8: Software a implementar

Software	Características	Costo
Herramientas de análisis documental		
Parallel	Parallel es una legaltech que te ayuda a recopilar y organizar la información que necesitas en tus flujos de trabajo documentales	S/ 560.00 (Compra de licencia)
HighQ	HighQ es una herramienta de legal project management que te permite crear, gestionar y realizar seguimientos y evaluaciones de todos tus casos y clientes. Además, te permite automatizar tareas y procesos recurrentes.	S/ 530.00 (Suscripción única)
Formaldocs	Es una legaltech en la que particulares y empresas encuentran contratos jurídicos y documentos legales profesionales para adaptarlos a tus necesidades.	S/ 200.00 (Suscripción única)
Docxpresso	Docxpresso es una legaltech que te permite administrar tus documentos y compartirlos en línea en un entorno seguro y móvil.	S/ 180.00
Herramientas para menjo de información jurídica		
vLex Analytics	vLex Analytics, a través de algoritmos de inteligencia artificial, procesa centenares de miles de sentencias	S/ 650.00 (Suscripción única)

	extrayendo información estadística clave para la preparación de tus casos.	
Herramientas para menjo de Marketplace		
Abogados 365	Es un marketplace especialista en el sector legal que te proporciona contactos cualificados para captar nuevos clientes. Incluye consultorio online.	Gratuito
Rosetta Advisor	Buscador de despachos especializados en sectores, PYME y autónomos	Gratuito
Herramientas para menjo de despacho on-line		
Legal One	Legal One, de Thomson Reuters, se postula como un ecosistema legal que combina la tecnología y las soluciones de información para ayudarte en la transformación digital y la gestión global de los asuntos legales de tu empresa.	S/ 850.00 (Suscripción única)

Fuente: Elaboración propia

4.2 Análisis del Personal

Respecto del personal para llevar a cabo la operacionalización de la implementación, El estudio SM, ya cuenta con el mismo, haciendo solo falta la capacitación correspondiente en el uso de las plataformas.

4.3 Etapas de operación en la prestación del servicio

4.3.1 Análisis del Servicio

En el análisis en la prestación del servicio, es de considerarse que la implementación de estrategias de LegalTech, tiene como fundamento los siguientes considerandos:

- a) Implementación de Software o servicios online que reducen o eliminan la necesidad de acudir al sector jurídico en su modalidad más tradicional.
- b) Implementación de Software o servicios online que aceleran los trámites y la gestión de tareas de los propios abogados, reduciendo el coste y el tiempo que un profesional debe invertir en muchas de sus tareas.

- c) Implementación de Software o servicios online que simplifican y modifican la forma de contactar entre los profesionales del sector legal y potenciales clientes.

En ese sentido, teniendo como fundamento que la intención de la implementación del LegalTech, para el propósito del presente estudio, es generar una comunicación efectiva y fluida con los clientes y el posicionamiento y expansión de la firma. Los servicios de digitalización que se pretenden emprender tiene como finalidad hacer más eficiente la prestación del servicio jurídicos para los patrocinados actuales del estudio.

En ese sentido, una primera decisión será la implementación de un Marketplace jurídico, con la finalidad de prestar servicios legales a cualquier ciudadano o a otro profesional del sector. Por ejemplo, dentro de este grupo encontramos a herramientas como Legal Pigeon, la primera plataforma de gestión de sustituciones de vistas. Esta herramienta es un B2B entre abogados que te permite encontrar a un abogado sustituto para que acuda por el abogado consultor a aquellas vistas judiciales a las que no se pueda asistir. Está pensado tanto para abogados autónomos que necesitan el servicio de otros colegas en una ocasión puntual, como para despachos que requieren de sustituciones de forma recurrente.

Así también es necesario la implementación de herramientas de LegalTech, asociados a la gestión interna del estudio, como es el caso de Kmaleon, Sudespacho.net y EMC. Este tipo de software te permite automatizar todas las tareas del día a día: gestión de expedientes y sus plazos, control de minutas, agenda, tesorería, facturación online, entre otras muchas funciones. Por tanto, se permitirá que todo el negocio de la firma,

se encuentre gestionado en una sola herramienta centralizada, automatizada y con todas las garantías de seguridad.

También se considerará el empleo de Bigle Legal, una plataforma que permite automatizar documentos sin errores y hasta 20 veces más rápido, lo que posibilita transformar las plantillas de documentos en un sencillo cuestionario. A partir de las respuestas en el cuestionario, el software genera tu documento personalizado.

4.3.2 Mapeo del servicio

El mapeo del servicio implica los siguientes procedimientos:

- 1) Solicitud del contrato
- 2) Generación del contrato
- 3) Colaboración y negociación
- 4) Aprobación del contrato
- 5) Firma electrónica
- 6) Seguimiento y gestión de hitos
- 7) Analítica aplicada al contrato
- 8) Renovación o término del contrato

4.4 Vida útil del proyecto

La vida útil del proyecto se estima en un periodo de mediano plazo, esto es de 5 años, debido a la tecnología empleada y los requerimientos técnicos descritos en los ítems precedentes.

Capítulo V: Análisis de la inversión

5.1 Activos fijos tangibles e intangibles

5.1.1 Activos fijos tangibles

Tabla N° 9: Activos fijos tangibles

RUBRO	VALOR UNITARIO	UNIDADES REQUERIDAS	COSTO TOTAL	
			FIJO	VARIABLE
ACTIVO FIJO INTANGIBLE				
<u>maquinaria y equipos</u>			<u>S/ 4.056,00</u>	
Pc de escritorio	S/ 1.400,00	2	S/ 2.800,00	
Disco duro eterno	S/ 239,00	4	S/ 956,00	
Repetidoras de señal inalámbrica Wifi	S/ 150,00	2	S/ 300,00	
TOTAL ACTIVOS FIJOS			S/ 4.056,00	

Fuente: Elaboración propia

5.1.2 Activos fijos intangibles

Tabla N° 10: Activos fijos intangibles

RUBRO	VALOR UNITARIO	UNIDADES REQUERIDAS	COSTO TOTAL	
			FIJO	VARIABLE
ACTIVO FIJO INTANGIBLE				
<u>Software</u>			<u>S/ 2.970,00</u>	
Parallel	S/ 560,00	1	S/ 560,00	
HighQ	S/ 530,00	1	S/ 530,00	
Formaldocs	S/ 200,00	1	S/ 200,00	
Docxpresso	S/ 180,00	1	S/ 180,00	
vLex Analytics	S/ 650,00	1	S/ 650,00	
Abogados 365	S/ 0,00	1	S/ 0,00	

Rosetta Advisor	S/ 0,00	1	S/ 0,00	
Legal One	S/ 850,00	1	S/ 850,00	
TOTAL ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES			S/ 2.970,00	

Fuente: Elaboración propia

5.2 Inversión en capital del trabajo

Tabla N° 11: Activos fijos intangibles

RUBRO	VALOR UNITARIO	UNIDADES REQUERIDAS	COSTO TOTAL	
			FIJO	VARIABLE
CAPITAL DE TRABAJO				
<u>Materia Prima - Insumos</u>			S/ 0,00	
Ninguno	S/ 0,00	1	S/ 0,00	
<u>Mano de obra</u>			S/ 3.060,00	
Secretaria	S/ 1.200,00	1		S/ 1.200,00
Asistentes	S/ 930,00	2		S/ 1.860,00
TOTAL CAPITAL DEL TRABAJO			S/ 3.060,00	

Fuente: Elaboración propia

5.3 Inversión total

Tabla N° 12: Inversión total

TOTAL DE INVERSIÓN	
TOTAL ACTIVOS FIJOS	S/ 4.056,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	S/ 2.970,00
TOTAL CAPITAL DEL TRABAJO	S/ 3.060,00
TOTAL	S/ 10.086,00

Fuente: Elaboración propia

5.4 Financiamiento del proyecto

Para la implementación del proyecto, se financiará el mismo mediante la solicitud de un préstamo bajo el siguiente detalle:

Tabla N° 13: Plan de pago para financiamiento de préstamo

Plan de Pagos							
Nro	Fecha	Capital	Interés	Impuestos	Seguros	Comisión Cuota	Cuota
1	13/03/21	464.69	201.18	0.00	15.92	0.00	691.69
2	13/04/21	469.00	198.29	0.00	15.40	0.00	691.69
3	13/05/21	494.31	182.41	0.00	14.97	0.00	691.69
4	14/06/21	492.97	184.30	0.00	14.52	0.00	691.69
5	13/07/21	510.14	157.47	0.00	14.09	0.00	691.69
6	13/08/21	510.23	157.84	0.00	13.62	0.00	691.69
7	13/09/21	521.31	147.23	0.00	13.15	0.00	691.69
8	13/10/21	537.09	131.94	0.00	12.67	0.00	691.69
9	13/11/21	544.29	125.22	0.00	12.19	0.00	691.69
10	13/12/21	559.91	110.19	0.00	11.69	0.00	691.69
11	13/01/22	569.26	102.26	0.00	11.17	0.00	691.69
12	14/02/22	577.65	93.39	0.00	10.65	0.00	691.69
13	14/03/22	600.79	70.77	0.00	10.13	0.00	691.69
14	13/04/22	609.33	63.78	0.00	9.59	0.00	691.69
15	13/05/22	621.12	51.55	0.00	9.02	0.00	691.69
16	13/06/22	632.97	40.37	0.00	8.45	0.00	691.69
17	13/07/22	647.49	26.32	0.00	7.99	0.00	691.69
18	13/08/22	660.76	13.74	0.00	7.29	0.00	691.78
Resumen							
Total Capital			10,000.00				
Total Interés			2,058.25				
Total Comisiones Desembolso			0.00				
Total Comisiones Cuotas			0.00				
Total Impuestos			0.00				
Total Seguros			212.26				
Total a Pagar			12,270.51				

Fuente: Elaboración propia

Capítulo VI: Análisis de costos de la operación

6.1 Presupuesto de costos

6.1.1 Indirectos

Tabla N° 14: Presupuesto de costos indirectos

RUBRO	VALOR UNITARIO	UNIDADES REQUERIDAS	COSTO TOTAL	
			FIJO	VARIABLE
COSTOS INDIRECTOS				
<u>Gastos administrativos</u>			S/ 595,00	
Internet	S/ 170,00	1	S/ 170,00	
Energía Eléctrica	S/ 210,00	1		S/ 210,00
Teléfono	S/ 65,00	1	S/ 65,00	
Mantenimiento de local	S/ 150,00	1		S/ 150,00
<u>Gastos de Venta</u>			S/ 150,00	
publicidad	S/ 150,00	1	S/ 150,00	
TOTAL COSTOS INDIRECTOS			S/ 745,00	

Fuente: Elaboración propia

6.1.2 Directos

Tabla N° 15: Presupuesto de costos directos

RUBRO	VALOR UNITARIO	UNIDADES REQUERIDAS	COSTO TOTAL	
			FIJO	VARIABLE
COSTOS DIRECTOS				
<u>Gastos de licencia por uso de plataformas</u>			S/ 400,00	
vLex Analytics	S/ 650,00	1	S/ 250,00	
Legal One	S/ 850,00	1	S/ 150,00	
TOTAL COSTOS DIRECTOS			S/ 400,00	

Fuente: Elaboración propia

6.2 Presupuesto de gastos

Tabla N° 16: Presupuesto de gastos

RUBRO	VALOR UNITARIO	UNIDADES REQUERIDAS	COSTO TOTAL	
			FIJO	VARIABLE
GASTOS				
<u>Impuestos Municipales</u>			S/ 400,00	
Autovalúo	S/ 350,00	1	S/ 350,00	
Serenazgo	S/ 50,00	1	S/ 50,00	
<u>Impuestos SUNAT</u>			S/ 650,00	
Impuestos a la Renta	S/ 650,00	1		S/ 650,00
TOTAL COSTOS DIRECTOS			S/ 1050,00	

Fuente: Elaboración propia

Capítulo VII: Tamaño del proyecto

7.1 Análisis de factores internos y externos

7.1.1 Factores internos

- 1) Buena organización interna: procesos bien definidos
- 2) Instalaciones y Material de trabajo adecuado
- 3) Dominio y liderazgo en el sector de derecho en las áreas de especialidad
- 4) Plan de marketing desarrollado
- 5) Fortaleza de la marca.
- 6) Falta de unos principios, valores o cultura del despacho

- 7) Falta de una dirección estrategia del despacho
- 8) Necesidad de dar más formación a los abogados
- 9) Ausencia de mecanismos de revisión del trabajo de abogados,
- 10) Espíritu "funcionario" de algunos abogados

7.1.2 Factores externos

- 1) Entrada de empresas extranjeras: capacidad para atender clientes extranjeros.
- 2) Posible Adopción de nuevas medidas avaladas por el desarrollo tecnológico.
- 3) Altas posibilidades de fusión y crecimiento con despachos similares.
- 4) Crisis económica: posibilidad de captar nuevos clientes en asuntos concursales.
- 5) Importancia de las actividades docentes.
- 6) Riesgo de pérdida de abogados ante la escasez del mercado.
- 7) Exceso de oferta por el gran número de despachos existentes.
- 8) Mayor competencia por reducción de honorarios.
- 9) Crisis económica: pérdida de clientes.
- 10) Competencia: los despachos medios disponen de un servicio de asesoramiento económico completo.

7.2 Capacidad y disponibilidad del proyecto

La capacidad del proyecto está determinada por la proyección en la atención eficiente de los clientes dentro de la vida útil del proyecto. En ese sentido, por los datos extraídos

de la capacidad de la demanda asociada al servicio de LegalTech en el Estudio SM, El proyecto está en plena capacidad de producir los efectos deseados.

Por otro lado, la disponibilidad del proyecto también se encuentra seguridad, en gran medida a la disponibilidad del software y a las licencias adquiridas para la funcionabilidad del proyecto.

7.3 Relaciones en el tamaño del proyecto

7.3.1 Relación Tamaño – Mercado

El tamaño del proyecto corresponde proporcionalmente al del mercado seleccionado, que se ubica estratégicamente en la provincia de Huancayo; SIN embargo, por la naturaleza del servicio y la virtualización que se pretende, fácilmente podría abarcar la Región Junín.

En ese sentido, como se ha identificado por el análisis realizado en el propio estudio y su clientela, existe una necesidad de mercado que no ha sido cubierta y que necesita de la implementación de estrategias como las que se proponen.

7.3.2 Relación Tamaño – Tecnología

Por lo señalado con anterioridad, y por las herramientas de LegalTech que se pretenden implementar, el proyecto se corresponde proporcionalmente con la tecnología empleada, por su bajo coste de mercado y por el uso de licencias autorizadas para la utilización del mismo, dado que representan un gasto único.

En ese sentido, la tecnología empleada, es netamente virtual. Respecto del requerimiento de equipos, estos se encuentran al alcance del proyecto de implementación, y son accesibles.

7.3.3 Relación Tamaño – Disponibilidad

La relación del tamaño de proyecto respecto de la disponibilidad de recursos, es directamente proporcional, dado que, el incremento de los clientes, requerirá un incremento de la disponibilidad de recursos, empero esto no representa inconveniente alguno, puesto que los costes en el manejo de herramientas son relativamente bajos en el mercado.

7.3.4 Relación Tamaño – Inversión

Respecto de la relación del tamaño del proyecto y la inversión del mismo, es directamente proporcional, pero en parcializados temas, toda vez que la inversión de los recursos empleados, de manera concreta, no está del todo delimitado al alcance propio del proyecto, sino acaso, respecto al espacio de almacenamiento para la data manejada en las operaciones del estudio.

7.3.5 Relación Tamaño – Financiamiento

Se ha determinado que el coste total de la inversión para la implementación del proyecto es de S/ 1086.00, el mismo que se encuentra financiado mediante un préstamo bancario, el mismo que por los costes de las herramientas y equipos a emplear, se encuentra debidamente justificado.

7.3.6 Relación Tamaño – Rentabilidad

Respecto a la rentabilidad que podría presentar la implementación del proyecto en la firma, la relación es directamente proporcional, puesto que, la empleabilidad de los recursos, al ser de bajo coste, generan una rentabilidad promisoriosa.

Capítulo VIII: Localización del proyecto

8.1 Determinación de la ubicación

El proyecto se ubica en el Distrito del Tambo, en el Jirón Chiclayo 343, of. 208.

Gráfico N° 2: Ubicación del Estudio SM



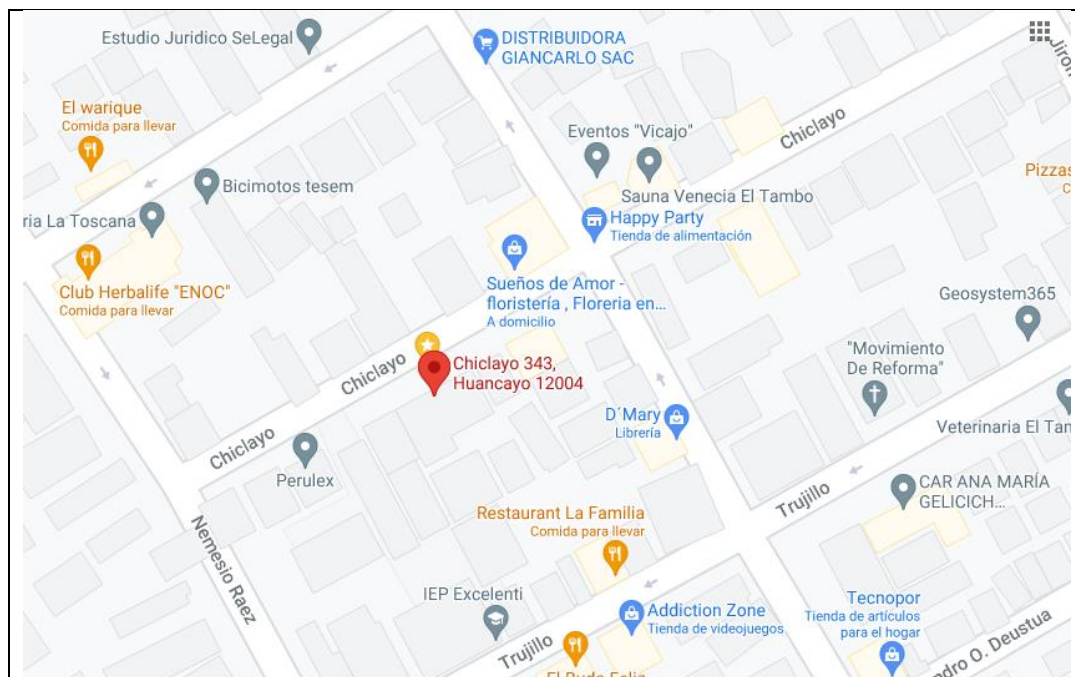
Fuente: Propia

Gráfico N° 3: Ubicación del Frontis del Estudio SM



Fuente: Propia

Gráfico N° 4: Plano de ubicación del estudio SM



Fuente: Google Maps

8.2 Macro localización

8.2.1 Del departamento

El departamento de Junín se encuentra ubicado en la zona central de los andes peruanos, con una superficie de 44 329 km², que representa el 3,4 por ciento del territorio nacional. Abarca dos regiones naturales, la sierra con 20 821 km² (47 por ciento) donde se ubican el valle del Mantaro, valle del Canipaco, la cordillera del Huaytapallana, la meseta del Bombón, las lagunas de Paca y Marcapomacocha y el lago Junín o Chinchaycocha; y la zona ceja de selva y selva, con 23 508 km² (53 por ciento) en las que se ubican los valles de Chanchamayo, Ene, Perené y Tambo. La altitud oscila entre los 360 msnm y 5 000 msnm, siendo el distrito de Río Tambo, en la provincia de Satipo, el de menor altitud (362 m.s.n.m.) y el distrito de Morococha, en la provincia de Yauli, el de mayor altitud (4 525 m.s.n.m.).

8.2.2 De la Provincia

Desde el punto de vista político administrativo, actualmente la provincia de Huancayo está conformada por 28 distritos, a diferencia en el Censo Nacional de 1993 estaba compuesto por 37 distritos. En la provincia existe una desigual distribución de población en sus distritos, que es resultado del crecimiento poblacional diferenciado entre ellas. Según el censo de población del 2007, la provincia de Huancayo cuenta con 466 mil 346 habitantes, mantiene su hegemonía demográfica y principal polo de atracción de inmigrantes y concentra el mayor volumen de población (38,1%) a nivel departamental; en orden de mayor a menor volumen poblacional se ubican los distritos de El Tambo 146 mil 847 habitantes, Huancayo 112 mil 54 habitantes, Chilca 77 mil 392 habitantes, Huancàn 15 mil 24 habitantes, Pilcomayo 13 mil 295 habitantes, Sapallanga 13 mil 87 habitantes y San Agustín con 10 mil 267 habitantes entre los más importantes.

8.3 Micro localización

8.3.1 Del Distrito

El distrito de El Tambo es uno de los veintiocho que conforman la Provincia de Huancayo, ubicada en el Departamento de Junín, bajo la administración del Gobierno Regional de Junín, en el Perú. Limita por el norte con el distrito de Quilcas; por el este con el Distrito de Pariahuanca y la Provincia de Concepción; por el sur con el Distrito de Huancayo; y, por el oeste con la Provincia de Chupaca y los distritos de San Agustín de Cajas, San Pedro de Saño y Hualhuas.

Se compone por los anexos de Aza, Incho, Cullpa, Cochas, Paccha, Ancalayo, Chamiseria, Hualahoyo, Inai, Saños chico, Saños grande, Coillor chico, Mejorada, Umuto, La Esperanza, Urpaicancha, Batanyacu, Lamblaspata y Yauris. La limitación del distrito en el año 1943 es la siguiente: - Por el Norte: Quebrada Honda y el distrito de San Agustín de Cajas - Por el Este: Partiendo por Marancocha y pasando por la hacienda Aychana hasta llegar al Huaytapallana - Por el Sur: El río Shullcas hasta su desembocadura en el río Mantaro - Por el Oeste: El río Mantaro.

Es precisamente, en este distrito, donde se ubica la sede central de la Corte Superior de Justicia de Junín, por cuya causa, la mayor parte de la demanda potencial se encuentra ubicada en dicha zonificación.

8.3.2 De la Ubicación de los competidores y de la demanda.

Aproximadamente un 60% de la oferta del mercado legal en la ciudad de Huancayo, por lo que es recurrente que los potenciales clientes se ubiquen por las inmediaciones de la ubicación actual del estudio.

Capítulo IX: Análisis Legal y Ambiental

9.1 Tipo de sociedad empresarial

El Estudio SM, se constituye como una Sociedad Anónima Cerrada, conformada en la actualidad por 6 socios y 1 directorio. Tiene un capital social de aproximadamente S/ 3000.00, constituido en bienes dinerarios y no dinerarios.

4 de los socios constituyentes son abogados titulados, y 2 restantes esta próximos a recibirse.

Es de tener en consideración que la Sociedad Anónima Cerrada, está creada con un reducido número de personas que va de 2 a 20, quienes se conocen entre sí y pueden ser naturales o jurídicas, y cuyas acciones se encuentra bajo la titularidad de familiares.

Es la más recomendada para la constitución de una empresa familiar, ya sea chica o mediana., debido a que es una figura dinámica.

9.2 Aspecto laboral

El Personal que labora en la actualidad para la firma, está constituido por:

- 4 abogados
- 6 practicantes
- 2 asistentes
- 1 secretaria de gerencia

Lo abogados al ser socios fundadores del estudio, no cuentan con un régimen laboral.

Respecto de los practicantes, ellos se encuentran dentro del régimen laboral asignado dentro de las practicas pre profesionales de sus respectivas universidades de origen.

Respecto de los asistentes y la secretaria de Gerencia, tiene contratos a plazo indeterminado, regulado bajo el Decreto Legislativo 728, que regula la contratación bajo la actividad privada.

9.3 Costos de constitución

Dentro de los costos de constitución a considerar, tenemos los siguientes:

Tabla N° 17: Presupuesto de costos por constitución

Ítem	Costo
Certificado negativo de denominación expedido por SUNARP	S/ 10.00
Reserva de denominación expedido por SUNARP	S/ 20.00
Informe de Valorización expedido y firmado por contador público colegiado	S/ 550.00
Gastos Notariales	S/ 200.00

Tasa Registral por inscripción de título de constitución y constitución de gerentes	S/ 250.00
Total	S/ 1,030.00

Fuente: Propia

9.4 Estudio ambiental

El proyecto por su naturaleza, no implica impacto ambiental alguno.

Capitulo X: Evaluación Socio Económica y Financiera

10.1 Valor actual neto VAN y Tasa interna de rendimiento TIR

Tabla N° 18: TNA de inversión para el proyecto

TNA de inversión alternativa	5%
Cantidad de Años	3

Fuente: Propia

Tabla N° 19: Calculo del flujo de efectivo

AÑOS	FLUJO DE FONDOS
0	S/ 12.000,00
1	S/ 4.500,00
2	S/ 5.000,00
3	S/ 6.500,00

Fuente: Propia

Tabla N° 20: Calculo del VAN y TIR

TIR	0.87
VAN	S/ 26.435,81

Fuente: Propia

10.2 Ratio beneficio – costo

Para saber si un proyecto es viable bajo este enfoque, se debe considerar la comparación de la relación B/C hallada con 1. Así:

- Si $B/C > 1$, esto indica que los beneficios son mayores a los costos. En consecuencia, el proyecto debe ser considerado.
- $B/C = 1$, significa que los beneficios igualan a los costos. No hay ganancias. Existen casos de proyectos que tienen este resultado por un tiempo y luego, dependiendo de determinados factores como la reducción de costos, pueden pasar a tener un resultado superior a 1.
- $B/C < 1$, muestra que los costos superan a los beneficios. En consecuencia, el proyecto no debe ser considerado

En ese sentido, en aplicación de la formula, tenemos que:

$$25,000.00/1200.00 = 2.08$$

Por lo que el análisis costo beneficio señala que, por cada S/ 1.00 de inversión, se tiene una rentabilidad de 2.08

10.3 Periodo de recuperación de la inversión

Por los datos evaluados en el VAN y TIR, se tiene que el periodo de recuperación estimado de la inversión, se da dentro de los 3 años del proyecto.

10.4 Evaluación social

La evaluación social del proyecto implica analizar factores de responsabilidad social en su implementación, como son los siguientes factores:

- 1) La participación activamente en el mejoramiento de la profesión, lo cual se consigue con programas de capacitación continua y un efectivo control de las inconductas;
- 2) La participación en el patrocinio de causas vinculadas al interés público, lo que se conoce generalmente como servicios legales pro bono (latín de “por el bien público”), compromiso que cualquier abogado, independientemente de su experiencia y estatus, puede asumir; y,
- 3) La participación en el mejoramiento del sistema legal y judicial por nuestra particular ubicación, que nos permite identificar deficiencias en el sistema.

Capítulo XI: Ficha Ambiental

11.1 Ficha Ambiental

El proyecto no genera ningún impacto ambiental, por lo que la aplicación de una ficha ambiental no resulta necesaria.

Capítulo XII: Análisis de Sensibilidad y/o Riesgo

12.1 Análisis de Sensibilidad y Riesgo

12.1.1 Escenario Optimista

Se ha supuesto modificaciones en los indicadores anuales de crecimiento como Clientes y Personal. En ese contexto, el número de clientes aumenta en gran medida que en el escenario optimista, así se tiene que los clientes en el espacio de tres años aumentan en 100%, evidenciándose que de 90 clientes en el primer año se incrementa a 180 clientes en el tercer año.

El aumento en la cantidad de clientes sin variación alguna en los precios fijados, genera un crecimiento en las ventas, el cual ha sido alrededor de 100% en el

lapso de tres años, por eso de S/. 325,000 en el primer año avanzó a S/. 650,000 en el tercer año.

El Estado de Resultados, como consecuencia de las modificaciones en el contexto optimista, ha crecido alrededor de 273.2%, superando el doble del escenario esperado, pues de S/. 80,217.518 en el primer año se incrementó a S/. 293,619.52 en el tercer año. Tal crecimiento se manifiesta por el aumento progresivo en las ventas. De igual forma, el Costo del Servicio (costo del personal fijo) ha ascendido alrededor del 8.5% en el periodo de tres años, por eso el Costo del Servicio en el escenario optimista se extendió de S/. 184,920 hasta S/. 217,485.2. Asimismo, los Gastos Administrativos que en el primer año representaban alrededor del 8.2% de las ventas, se han reducido a 4.4% en el tercer año. Sin embargo, se evidencia un aumento de dichos gastos durante los tres años en 9.4% como resultado de la inflación.

La tasa de rentabilidad en un contexto optimista ha generado un aumento en un periodo de tres años, pues se ha desarrollado de 24.68% a 45.17%, éste porcentaje es mayor en 4.7% al logrado en el tercer año del escenario esperado. Asimismo, la Tasa Interna de Retorno del plan en ésta situación manifiesta mejores beneficios, resultando para el periodo de tres años una tasa de 703.4 %, tomando en cuenta que el costo de oportunidad es 18%, es un porcentaje significativamente interesante.

12.1.2 Escenario Pesimista

En el contexto pesimista se ha asumido un incremento en la inflación (4%) y supuesto la misma cantidad de clientes (90) durante los tres años. Asimismo, se ha decidido reducir el precio del servicio en 20% y sostener la misma cantidad de personal, pues no habido aumento en la cifra de clientes.

Comparada con el escenario esperado, la tasa de rentabilidad del contexto pesimista tiene un descenso alrededor del 29.34% durante los tres años, dicho porcentaje disminuyo de 12.85% a 8.18%. Sin embargo, sigue resultando atractiva. Asimismo, la Tasa Interna de Retorno del plan en este contexto si bien es menor a la conseguida en el escenario esperado, aún es interesante siendo 206.51 % para los tres años respecto al costo de oportunidad que equivale a 18%.

Capítulo XIII: Conclusiones

- 1) El Estudio Solorzano Macetas Abogados Asociados, mediante la implementación de las estrategias de LegalTech, so propone convertirse en el primer estudio con presencial virtual izada, poniendo énfasis en la comunicación efectiva con sus clientes y logrando un posicionamiento eficaz en la ciudad de Huancayo.
- 2) Respecto de las ventajas competitivas, el estudio, mediante la aplicación de estas estrategias, consigue posicionarse de manera efectiva, respecto de otros estudios en la ciudad de Huancayo.

- 3) Respecto de las ventajas competitivas, el estudio, mediante la aplicación de estas estrategias, consigue tener una comunicación innovadora y efectiva con sus clientes, respecto de otros estudios en la ciudad de Huancayo.
- 4) De la aplicación del presente estudio, se ha determinado que la aplicación de herramientas de LegalTech en el Estudio Solorzano Macetas, es viable, obteniendo rentabilidad y costo beneficio positivo.
- 5) Se ha determinado una tasa de recuperación de la ingestión de 3 años, por lo que el proyecto es viable financieramente, generando rentabilidad de la inversión.

Capítulo XIV: Recomendaciones

- 1) Es sumamente importante que las empresas tengan un servicio de asesoría jurídica empresarial, el mismo que sea brindado por un Estudio de Abogados con especialización y experiencia, buscando afrontar con eficiencia los cambios que se presentan en el mercado como efecto de aspectos políticos, sociales, económicos y tecnológicos, pues estos pueden repercutir en las decisiones empresariales.
- 2) Los Estudios de Abogados deben capacitar al personal competente en asesoría jurídica empresarial, cuyos conocimientos deben estar actualizados a fin de que

puedan ofrecer la asesoría adecuada en la toma de decisiones que las empresas ejecuten.

- 3) Una clave de éxito del Estudio de Abogados es que sus profesionales sean especialistas en derecho empresarial y busquen reconocimiento a través de sus participaciones en eventos académicos, teniendo como fin promocionarse y captar clientes.
- 4) Es necesario que el número de clientes estimados pueda afrontar los costos de la empresa, siendo importante implementar una estrategia de captación de clientes, la cual consistirá en las relaciones públicas.

Bibliografía

Baca, E. (02 de Febrero de 2021). *¿Cuáles son las necesidades 'legaltech' más urgentes en Perú?* Obtenido de Lexlatin: <https://lexlatin.com/entrevistas/necesidades-legaltech-urgentes-peru>

Ramos, D. (30 de Julio de 2020). *¿Cuál es el impacto del Covid en la abogacía internacional?* Obtenido de IDEALEX.press: <https://idealex.press/cual-es-el-impacto-del-covid-en-la-abogacia-internacional/>

Rodriguez, A. (02 de Junio de 2021). *El auge del sector LegalTech: herramientas para autónomos y pymes*. Obtenido de Bill In: https://www.billin.net/blog/herramientas-legaltech/#Herramientas_juridicas_de_gestion

Vera, N. (05 de Marzo de 2021). *Estudios en pandemia: las firmas legales apuestan por la innovación y se adaptan al cambio en la demanda*. Obtenido de América Economía: <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/estudios-en-pandemia-las-firmas-legales-apuestan-por-la-innovacion-y-se-adaptan>

Anexos

Anexo 1-A: Encuesta aplicada

Encuesta para clientes Estudio Solórzano Macetas Abogados Asociados		
Instrucciones: Marque según Si o No, según corresponda a las preguntas planteadas. El cuestionario es totalmente anónimo. Fecha: ___/___/___		
Preguntas	Si	No
¿Usa un equipo celular con regularidad		
¿Utiliza una laptop o computadora		
¿tiene facilidades para el acceso a internet en su domicilio o trabajo		
¿Utiliza correo electrónico con regularidad		
¿Utiliza con frecuencia servicios de mensajería como WhatsApp?		
¿Utiliza con frecuencia redes sociales como Facebook?		
¿Conoce el manejo de aplicativos de video conferencia?		
¿Le es accesible desplazarse hasta las oficinas del estudio?		
¿Preferiría que se implementara un servicio de seguimiento de expedientes del estudio?		
¿Le gustaría un servicio de atención virtual personalizado?		
¿Utiliza aplicativos para realizar pagos y transferencias bancarias?		
¿Le gustaría que se implementaran medios de pagos electrónicos en el estudio?		
¿Le gustaría que se implementara un servicio de atención virtual y de consulta?		