



Mapa LegalTech en España

Contenido

02

Cartas de presentación

- a. Fundación Mutualidad Abogacía
- b. Fundación PwC



04

Taxonomía de la práctica jurídica

06

Resumen ejecutivo y contexto del emprendimiento LegalTech

- a. Resumen ejecutivo del informe
- b. Los inicios del emprendimiento
- c. La presentación de las áreas de la taxonomía
- d. Principales tendencias

18

Los ciclos en detalle

- a. Gestión operativa
- b. Gestión del negocio jurídico
- c. Ejecución

34

Conclusiones generales

- a. Gaps o vacíos identificados en el emprendimiento LegalTech
- b. Retos y oportunidades LegalTech para la función jurídica

40

Metodología

42

Anexos

- a. Anexo I - Glosario de términos
- b. Anexo II - Fuentes públicas accedidas
- c. Anexo III - Colaboradores

Cartas de presentación

Fundación Mutualidad Abogacía

**Enrique Sanz
Fernández - Lomana**
Presidente Fundación
Mutualidad Abogacía



Desde la Fundación Mutualidad Abogacía trabajamos para acompañar al profesional del derecho a lo largo de toda la vida, así como para promover la cultura del ahorro y del envejecimiento con el fin de mejorar la calidad de vida de la sociedad. La abogacía es una profesión liberal muy vinculada al emprendimiento. El sector jurídico es un ámbito absolutamente estratégico, que se encuentra en un momento clave con la irrupción y creciente desarrollo de la tecnología, y debe enfrentar profundos retos marcados por la digitalización y la innovación. El LegalTech es más que una tendencia, e implica una actualización en la prestación de servicios jurídicos y la apuesta por nuevos modelos de negocio.

Nos encontramos ante un momento apasionante de crecimiento y expansión de emprendimientos legales, y ante el desafío de entender cuáles son estas *startups* emergentes, sus características y el perfil de las y los emprendedores.

Fundación Mutualidad Abogacía anhela con este documento promover la visibilidad de este ecosistema y la interacción entre sus agentes, siendo relevante entender tanto las oportunidades como las necesidades y formando parte esencial de su desarrollo que, por extensión, representa el de todo el sector.

El LegalTech no es una tendencia de futuro. Los datos aquí recogidos nos indican que forman parte de un presente tan retador como apasionante en el que seguiremos trabajando en pro del progreso y el desarrollo del mundo legal.



Fundación PwC

Santiago Barrenechea
Presidente Fundación PwC



Tanto el tejido empresarial español como el Tercer Sector social viven un momento histórico de transformación gracias a la creciente incorporación de nuevas tecnologías para la función jurídica o LegalTech.

La actividad de emprendimiento LegalTech en España merece especial atención por cuanto es la semilla de una transformación integral de la economía a través de la actividad de los profesionales del derecho en cada uno de los ciclos de la función jurídica. Sin embargo, aún hoy es poco conocida la importancia de estas tecnologías y las capacidades que ofrecen tanto para la práctica tradicional como para la generación de conocimiento del negocio y sus posibilidades.

La misión de la Fundación PwC es contribuir con el conocimiento y capacidades de PwC a la generación de impacto social, en línea con nuestro propósito de generar confianza en la sociedad y resolver los problemas importantes. De acuerdo con dichos objetivos, hemos identificado la necesidad de aportar nuestra visión del estado actual de las LegalTech en España.

Es nuestro deseo con este informe impulsar el conocimiento sobre LegalTech, el número de iniciativas emprendedoras en la creación de tecnologías para la función jurídica y la integración de estas soluciones en el día a día de las empresas para potenciar la generación de nuevas oportunidades con plena seguridad jurídica.

Las soluciones basadas en analítica de datos e inteligencia artificial empleadas hoy por los juristas en despachos de abogados y empresas permiten, además de mejorar la eficiencia de los procesos, obtener valiosa información transversal sobre la evolución del negocio para identificar nuevas oportunidades y gestionar de manera integral los diferentes tipos de riesgos legales de manera predictiva.

Estas nuevas capacidades tienen asimismo un impacto directo en todas las actividades del sector jurídico relacionadas con su contribución a la generación de impacto social, aportando soluciones en los ámbitos más vulnerables.

Taxonomía de la práctica jurídica

1

La prestación de servicios jurídicos por profesionales del sector se apoya cada vez más en tecnologías legales o LegalTech. Estas soluciones impulsan la transformación digital de la función jurídica aportando mayor eficiencia en los procesos y ofreciendo nuevas oportunidades tanto para los despachos de abogados como para los departamentos jurídicos en las empresas y, en definitiva, también para los receptores finales de los servicios.

Fundación Mutualidad Abogacía y Fundación PwC han elaborado de forma conjunta el presente informe en el que muestran las conclusiones de un trabajo de investigación sobre el ecosistema de soluciones LegalTech en España.

A través de este informe del Mapa de LegalTech en España, se pretenden conseguir los objetivos siguientes:

- Trazar un mapa agregado de los actores del LegalTech y su papel en este ecosistema.
- Obtener y analizar una visión de la situación actual del mercado LegalTech en España.
- Identificar oportunidades a corto y medio plazo del potencial LegalTech en España.

- Compartir y ofrecer resultados para impulsar el mercado LegalTech en España.

Con objeto de obtener una visión actualizada y completa del ecosistema del emprendimiento LegalTech en España, durante la fase conceptual de la elaboración de este informe se revisaron publicaciones especializadas de los últimos años. De la lectura de estos documentos, se definieron cuestiones específicas de actualidad sobre las que enfocar la investigación, tales como el emprendimiento femenino, las soluciones e innovación en el sector LegalTech y las tendencias existentes.

Para la fase de planificación y diseño de la investigación, el equipo de trabajo elaboró dos instrumentos: (i) una taxonomía sobre la situación del mercado LegalTech en España y (ii) una matriz enfocada a recoger datos de las diferentes LegalTech.

La taxonomía se dividió en tres principales ciclos que se consideran que conforman la gestión jurídica: (i) la gestión operativa, la organización interna del servicio que podría ser aplicada a prácticamente cualquier sector; (ii) la gestión/ejecución del negocio jurídico, enfocada en hacer más eficiente la prestación del

Taxonomía LegalTech



Gestión Operativa



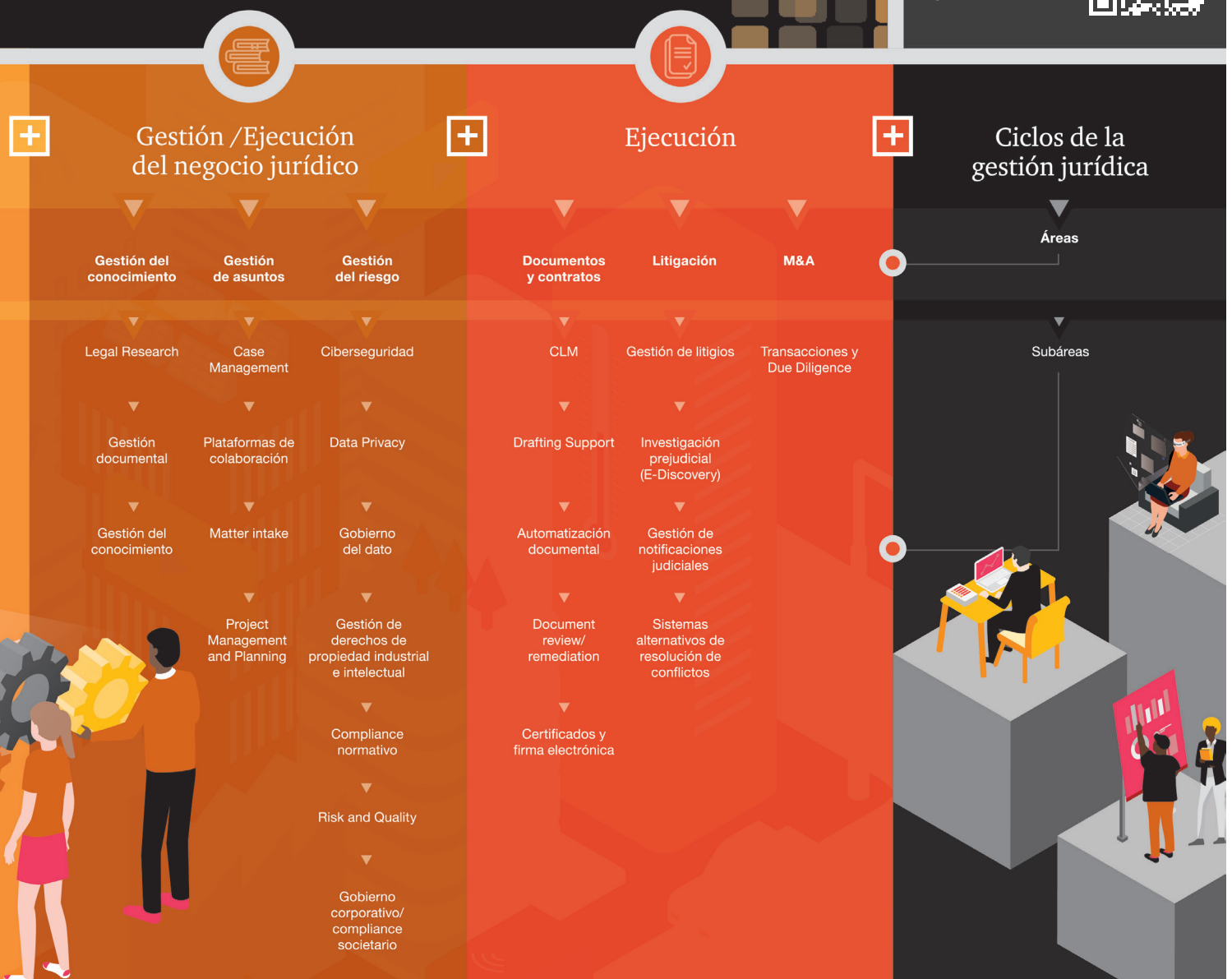


servicio jurídico desde un punto de vista interno; y (iii) la ejecución, que hace referencia a los servicios concretos que se pueden ofrecer desde el sector legal. A su vez cada ciclo se divide en áreas y subáreas para abarcar las diferentes funciones de la práctica jurídica y las soluciones tecnológicas ideadas para estas.

Respecto a la matriz, en la que se han introducido y tratado datos de 230 soluciones LegalTech, se realizó sobre datos obtenidos de los sitios web de soluciones LegalTech de diversa tipología escogidas de entre las listadas por algunas de las fuentes bibliográficas citadas en este informe. A la luz de los datos que se fueron obteniendo, tanto la taxonomía como la matriz tuvieron que ser modificadas en varias ocasiones para adaptarlas mejor a la realidad del ecosistema y el mercado LegalTech en España.

y situación del mercado en España

Para acceder a información ampliada sobre los contenidos del informe puede visitar: <https://forms.gle/G9ga52EbP6wn91i27>



Resumen ejecutivo y contexto del emprendimiento LegalTech 2

a. Resumen ejecutivo del informe

La Fundación PwC y la Fundación Mutualidad de la Abogacía han elaborado con PwC Tax & Legal un Mapa LegalTech en España que permite conocer el estado actual de la creación, evolución e integración de las tecnologías para la función jurídica en los despachos de abogados y las áreas legales de las empresas.

El mapa ofrece información acerca de la relación entre cada uno de los ciclos de la función jurídica con las diferentes LegalTech. Estas tecnologías para la función jurídica ayudan a mejorar en eficiencia y permiten crear nuevos servicios por medio del análisis de datos y la inteligencia artificial. A través del informe se identifican vacíos que pueden cubrirse por medio del emprendimiento jurídico y se detallan retos y oportunidades.

Los datos más destacados del contenido del informe son, divididos por ciclos, los siguientes: en el ciclo de la gestión operativa (recursos humanos, gestión financiera y gestión de clientes) **se observa cierta tendencia hacia soluciones LegalTech genéricas y transversales, con escasez de soluciones para la cotización de servicios o pricing y para la presupuestación;** en el ciclo de la





Para acceder a información ampliada sobre los contenidos del informe puede visitar:
<https://forms.gle/G9ga52EbP6wn91i27>



gestión del negocio jurídico (gestión del conocimiento, gestión de asuntos y gestión del riesgo) **existen abundantes soluciones para la gestión documental** y cierta tendencia al uso de inteligencia artificial, **con escasez de soluciones para la admisión de asuntos o *matter intake* y para la gestión predictiva de riesgos**; y en el ciclo de ejecución (documentos y contratos, litigación y M&A) las soluciones relacionadas con documentación son mayoritarias, salvo por la **escasa presencia de soluciones para gestionar la vida completa de los contratos o CLM así como para procesos relacionados con reestructuraciones mercantiles, fusiones y adquisiciones o M&A.**

Uno de los principales vacíos identificados es la ausencia de innovación en la creación de herramientas que, más allá de ofrecer una mayor eficiencia, permitan analizar los datos tratados para obtener información de negocio y capacidades de predicción para la toma de decisiones. Otra ausencia destacada es la de las soluciones de estimación de precios y presupuestación, junto ERPs verticalizados, CLM y soluciones tecnológicas para M&A.

En el informe se destacan importantes retos y oportunidades a partir del análisis del Mapa LegalTech en España. El principal reto es el de innovar para generar modelos de negocio, productos y servicios nuevos que representen realmente una transformación de la industria a través de la función jurídica, junto con el de derribar los sesgos culturales que dificultan que los profesionales del derecho estén abiertos a la incorporación de nuevas tecnologías

en su práctica. Las principales oportunidades parecen estar en los *marketplaces* de servicios jurídicos y la creación de soluciones LegalTech escasas para *matter intake, pricing* y M&A. Se observa una oportunidad en la verticalización de soluciones y una clara preferencia por la integración de soluciones de inteligencia artificial adaptadas a la normativa y el lenguaje español para identificar y gestionar de forma predictiva el riesgo, los documentos y los contratos.

En relación con la diversidad en materia de género, los datos analizados muestran una escasez generalizada de mujeres en las LegalTech para todos los ciclos de la función jurídica. Diferentes instituciones, como la Fundación Mutuality de la Abogacía y Fundación PwC, apuestan por impulsar la presencia femenina entre las *startups* LegalTech. Y desde el punto de vista de la financiación de soluciones, se ha advertido el creciente interés de inversores y empresas de financiación en apoyar económicamente las iniciativas LegalTech a través de rondas y otras acciones directas.



b. Los inicios del emprendimiento

Las soluciones LegalTech disponibles en España han sido desarrolladas por personas emprendedoras dentro de un contexto concreto. Con el fin de tener una visión lo más realista posible de este entorno, sus ventajas y sus dificultades, hemos contado con la ayuda de diversos actores dentro de este sector. Estos han compartido sus experiencias y opiniones permitiéndonos obtener respuesta a diferentes cuestiones relacionadas con el emprendimiento y que presentamos a continuación.

1. La decisión de emprender

Una de las cuestiones que queríamos conocer es la razón que ha impulsado a las personas a emprender. Las LegalTech encuestadas o entrevistadas respondieron, en su mayoría, que el motivo fue, para algunas, cubrir una necesidad detectada a través de la tecnología o, para otras, la innovación *per se*. Es decir, las personas se han visto impulsadas en mayor medida a crear soluciones tecnológicas por (i) haber detectado un problema que no tenía una solución previa o (ii) por la mera satisfacción de innovar, por perseguir esta vocación.

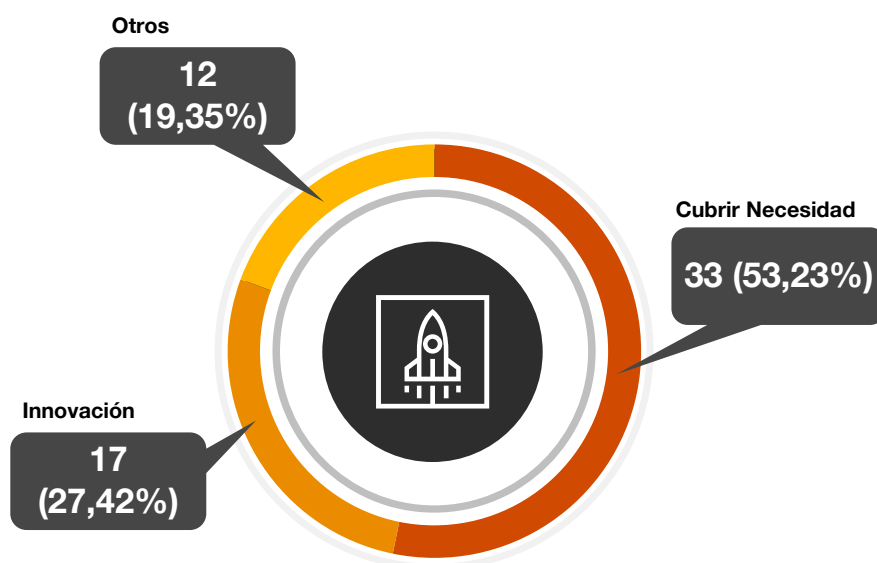
Las respuestas (ver gráfico 1) desvelan que aproximadamente en la mitad de las ocasiones las personas que han emprendido lo han hecho para cubrir una necesidad existente: han visto la posibilidad de mejorar una circunstancia a resolver y han decidido darle una solución. Una cuarta parte de las respuestas recibidas no señalan una motivación concreta respecto al emprendimiento.

2. Las barreras de entrada en el mercado Español

Las personas emprendedoras se enfrentan a barreras y dificultades, tanto internas como externas, que afectan tanto a la evolución de su empresa como a la idea misma de emprender. A través de encuestas y formularios, tratamos de obtener respuesta a la pregunta de cuáles han sido las principales barreras y dificultades que cada persona emprendedora ha encontrado a la hora de impulsar un proyecto propio. A pesar de la heterogeneidad de las respuestas hemos conseguido agruparlas para este informe en tres opciones: (i) falta de madurez en el sector; (ii) ausencia de confianza; y (iii) ninguna barrera.

La falta de madurez en el sector destaca con diferencia como la principal barrera (**48,39%**). Sin perjuicio de ello, cabe mencionar que hay nichos específicos (llamados en este estudio subáreas)

Gráfico 1 LegalTech según motivación de emprendimiento



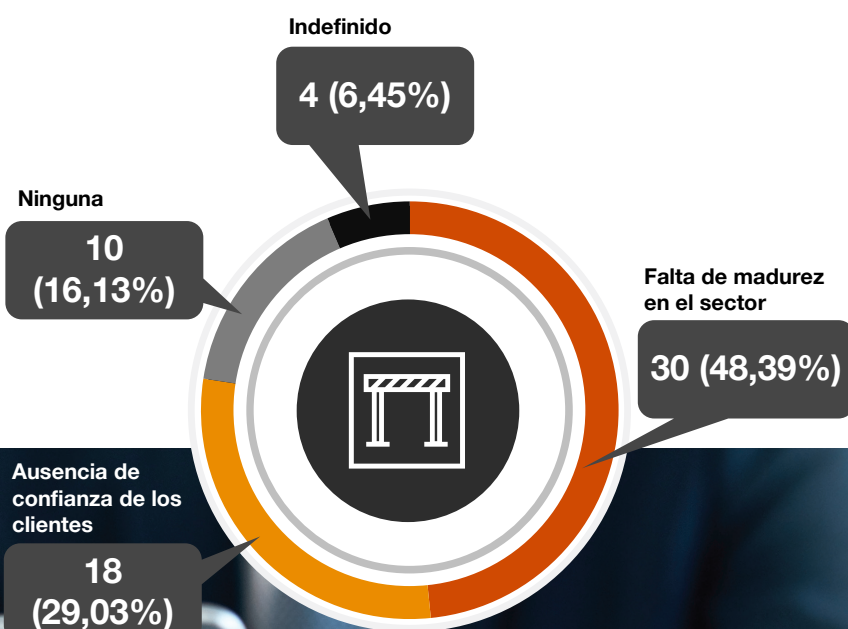
Fuente: Elaboración propia.



que cuentan con una gran madurez en el sector debido a que llevan un largo recorrido digitalizando el ámbito jurídico, por ejemplo las bases de datos, la firma electrónica o los *marketplaces* de abogados¹. La barrera posicionada en segundo lugar es la ausencia de confianza por parte de los potenciales clientes sobre las soluciones LegalTech (29,03%). Las posibles causas de esta desconfianza que nos han trasladado son: sesgos culturales o desconocimiento de la aplicabilidad de

estas soluciones en el sector. Respecto a las barreras culturales se ha llegado a mencionar que el sector jurídico suele ser bastante reticente a incluir cambios tecnológicos, prueba de ello es que algunas soluciones tecnológicas que pretendían enfocarse principalmente en despachos de abogados o asesorías jurídicas han hallado sus primeros clientes en otros sectores, como por ejemplo en el sector inmobiliario.

Gráfico 2 LegalTech según barreras de entrada



Fuente: Elaboración propia.

¹ <https://www.lawandtrends.com/noticias/tic/panorama-2020-de-la-legaltech-en-espana-1.html>

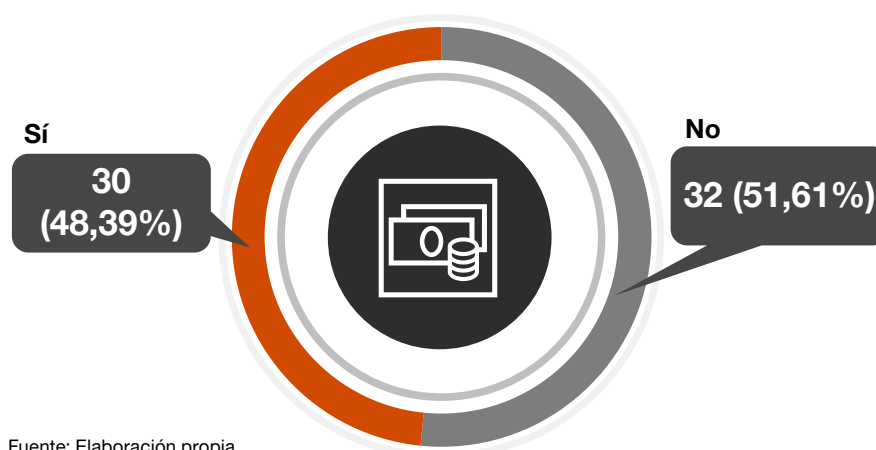
3. Financiación

El conjunto de instrumentos financieros con los que las personas emprendedoras cuentan con el objetivo de poner en marcha soluciones LegalTech puede variar en función del producto que quieren desarrollar.

Para la elaboración de este estudio se ha partido de tres modelos de financiación: (i) si la solución ha sido apoyada por alguna aceleradora/incubadora; (ii) si ha sido objeto de rondas de inversión; y (iii) si se encuentra vinculada a fondos de inversión.

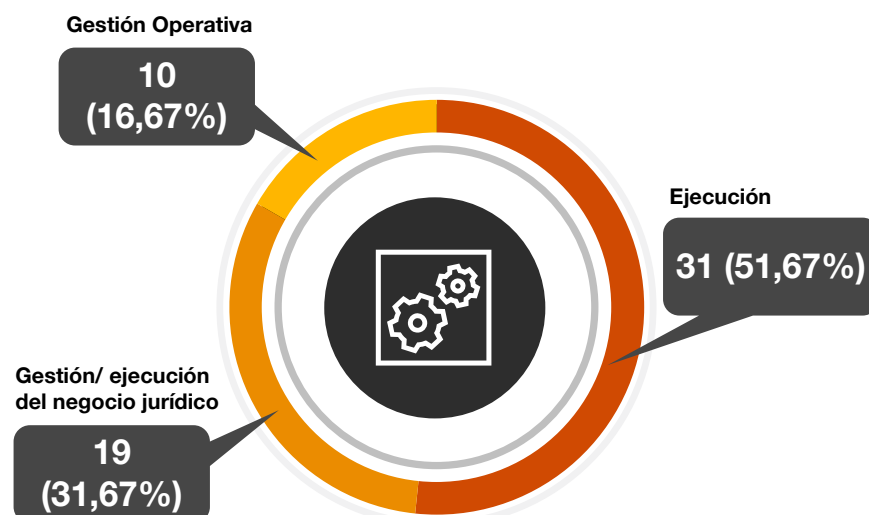
Los resultados muestran que el **43,33 %** de las soluciones han recibido algún tipo de apoyo financiero. Esta cifra se mantiene sin apenas variaciones en cada uno de los ciclos de la gestión jurídica que hemos analizado, por lo que podemos asumir que, de conformidad con los datos obtenidos, menos de la mitad de las soluciones emprendedoras han obtenido algún apoyo en este sentido. El ciclo de Ejecución, es el que más ayuda ha recibido: del total de las soluciones que han recibido financiación, el **51,67%**, pertenecen al mismo. Este resultado puede tener su explicación en alguno de estos motivos: (i) es el ciclo con mayor número de soluciones LegalTech; (ii) es el

Gráfico 3 LegalTech según financiación externa



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 4 LegalTech analizadas según ciclo



Fuente: Elaboración propia.



ciclo más maduro; y, tal y como se observa en el mercado estadounidense, (iii) la financiación de litigios está en auge.

No obstante, y como se mencionó con anterioridad, los resultados obtenidos del análisis sobre financiación, pueden no ser admitidos como correctos: los datos sobre financiación deben leerse atendiendo a que un número importante de soluciones LegalTech han preferido no facilitar información sobre los apoyos financieros o de inversión con los que cuentan o han contado. En este sentido, se debe tener en cuenta que otros estudios, como el realizado por Legal Geek en 2019², colocan a España como el tercer país europeo que más inversión atrae relacionada con las LegalTech, o el hecho de que alguna de las soluciones más importantes de este ciclo, como pueden ser Red Points o Signaturit, han alcanzado durante varias rondas la cantidad de 47 y 10 millones de euros, respectivamente³.

La financiación de soluciones LegalTech en España dista mucho de la presente en mercados internacionales. Durante el año 2021, el mercado LegalTech alcanzó niveles de inversión que superan

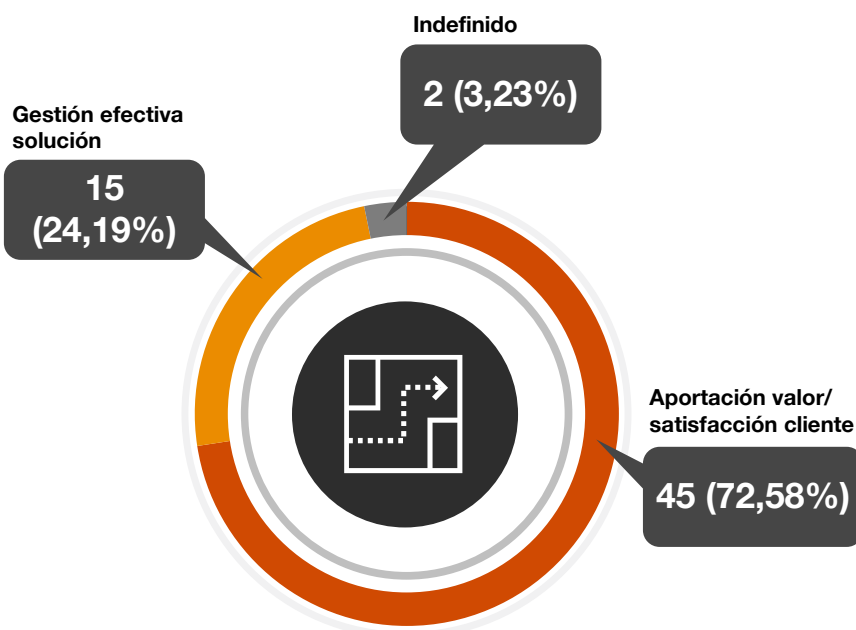
los 2.500 millones de dólares, siendo en Estados Unidos y el Reino Unido donde se concentra el **94 %** de estas⁴.

4. Las estrategias adoptadas

Hemos querido conocer qué estrategia suelen adoptar las empresas para garantizar las ventas y la continuidad de sus servicios. Con este fin, hemos podido resumir las respuestas en dos tendencias: (i) aportar valor y satisfacer al cliente o (ii) realizar una gestión efectiva del servicio. La principal diferencia entre ambas opciones es que la primera se basa en una escucha activa del cliente para evolucionar la herramienta de la forma que más le beneficie y la segunda opción se enfoca en las mejoras tecnológicas que se puedan implementar.

La estrategia por la que abogan la mayoría de las soluciones es aportar valor y satisfacer al cliente (**72,58%**) mediante sus soluciones. Es decir, a pesar de tratarse de soluciones tecnológicas, las personas emprendedoras consideran que aumentan el valor de su herramienta centrándose en satisfacer las necesidades y requerimientos del cliente, en vez de priorizar la mejora tecnológica.

Gráfico 5 LegalTech según estrategia



Fuente: Elaboración propia.

² <https://www.legalgeek.co/read/how-much-is-invested-in-law-tech/>

³ <https://legaltechies.es/2019/07/16/cuanto-y-quien-invierte-en-legaltech-espanola>

⁴ Businesswire, <https://www.businesswire.com/news/home/20191119005098/en/2.3-Billion-Capital-Deployed-12-Month-Period-U.S>

5. Evolución de la solución

Por último, se han querido entender las pretensiones de las soluciones LegalTech, una vez ya están implantadas en el mercado, sobre la función que consideran más importante para centrar el foco de sus recursos. Se han definido las respuestas en tres opciones: (i) evolución tecnológica, (ii) expansión del mercado; e (iii) innovación (ver gráfico 6).

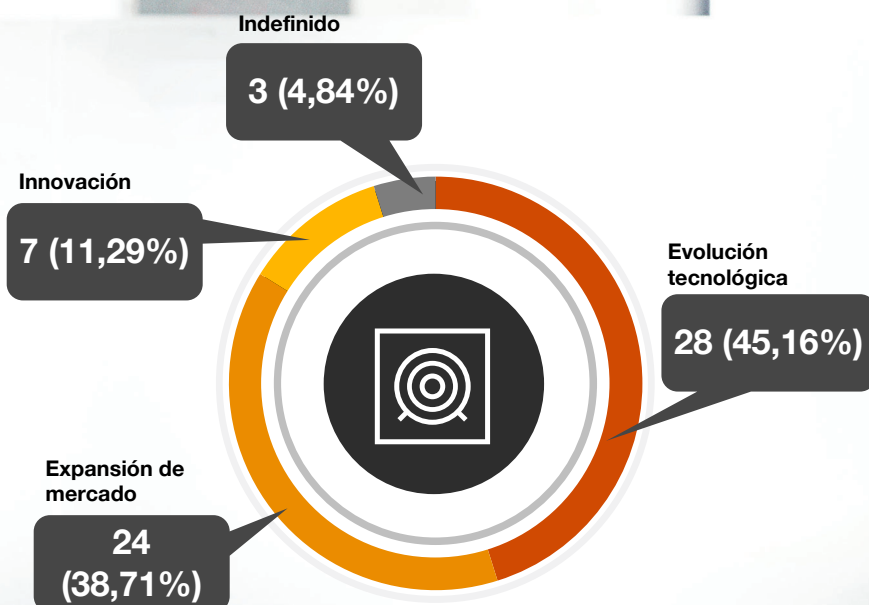
En este sentido, el **45,16%** considera imprescindible la evolución tecnológica mientras que el **38,71%** considera necesaria la expansión en el mercado. La innovación ha sido la respuesta ofrecida por un **11,29%** de las soluciones.

c. La presentación de las áreas de la taxonomía

A continuación, definimos las áreas existentes y sus respectivas funcionalidades, en virtud de la taxonomía y situación del mercado LegalTech en España.

El **área de recursos humanos** se centra en una gestión automatizada de los datos de las personas empleadas que componen la empresa y de las candidatas a ser empleadas de esta. En nuestra taxonomía incluimos dentro de la misma: (i) la contratación laboral/ *recruiting*; (ii) el *Legal Services Marketplace*; (iii) la formación; y (iv) la gestión de recursos humanos. Las principales funcionalidades que se identifican son las siguientes:

Gráfico 6 LegalTech según necesidades principales



Fuente: Elaboración propia.



- Centralización y automatización de la información de las personas trabajadoras del despacho de abogados/asesoría jurídica. De este modo, toda la información referente a la asignación de los recursos a los asuntos o proyectos, vacaciones, ausencias, compensaciones y beneficios, control de horario e informes de nóminas puede aparecer en un único lugar simplificando las tareas de gestión de capital humano.
- Estructuración y clasificación automatizada de las postulaciones que los candidatos depositan en el portal de empleo, para un procesamiento más ágil de la información. Esta estructuración también facilita el seguimiento de las obligaciones legales de la persona contratada.
- Gestión automatizada de la formación de las personas empleadas, tanto obligatorias (como puede ser la prevención de riesgos laborales) como aquellas diferenciales para el desempeño de sus funciones.

El **área de finanzas y operaciones** se centra en una gestión automatizada de las operaciones financieras de una empresa para aumentar la rentabilidad. En nuestra taxonomía incluimos dentro de la misma: (i) el *Legal Spend Management*; (ii) el *timing/task recording*; (iii) el *pricing* y presupuestación; y (iv) la facturación y contabilidad. Las principales funcionalidades que se identifican son las siguientes:

- La automatización de la gestión de los gastos jurídicos, con el fin de tener visibilidad de los gastos, identificar y aprovechar las oportunidades de reducción de costes y presupuestar los gastos futuros.
- Gestión de la imputación de la jornada horaria de cada trabajador, así como su repercusión financiera.
- Fijación de precios de los servicios que se van a prestar con base en criterios de valoración cuantitativa como cualitativa de aportación de valor del servicio prestado.

El **área de clientes** se centra en el análisis y organización de las relaciones entre el despacho/asesoría jurídica y los clientes. En nuestra taxonomía incluimos dentro de la misma: (i) el CRM (*Customer Relationship Management*); (ii) el *onboarding*; y (iii) la gestión de conflictos. Las principales funcionalidades que se identifican son las siguientes:

- Automatización y centralización, en una misma plataforma, de la gestión de las relaciones con los clientes tanto desde el punto de vista interno de la organización como externo.



- Permitir el seguimiento de la actividad de los clientes en una plataforma accesible para todos los profesionales de un despacho/asesoría jurídica.
- Automatización y optimización de las acciones de *marketing*. De este modo, se ahorra tiempo para la prospección y permite llegar a más clientes potenciales de forma consistente.
- Automatización y digitalización del proceso de captación de potenciales oportunidades, hasta que se registran como clientes.
- Analizar el servicio al cliente y monitorizar las actividades de los profesionales del despacho/asesoría jurídica.
- Organización de tareas y documentos para coordinarlos con los clientes y con los miembros del equipo.
- Ofrecer soluciones a los problemas de independencia o conflictos de interés relacionados con la gestión de clientes que se plantean en el seno del despacho/asesoría jurídica.



El **área de gestión del conocimiento** se centra en el estudio y análisis del conocimiento existente con el fin de obtener datos concretos o hacer más eficientes ciertas tareas. En nuestra taxonomía incluimos dentro de la misma: (i) el *Legal Research*; (ii) la gestión documental; y (iii) la gestión del conocimiento. En general, las principales funcionalidades que se identifican son las siguientes:

- Automatización de la búsqueda de nueva normativa, resoluciones, jurisprudencia y posterior difusión (ya sea a nivel interno o externo).
- Digitalización del conocimiento dentro de la compañía a través de la automatización de *newsletters* internas y externas.
- Automatización y optimización del almacenamiento, organización, codificación, recuperación y eliminación de toda la documentación que rodea a un despacho/asesoría jurídica.
- Permitir la adecuada gestión de la información que fluye entre los profesionales de la firma o que surge con terceros, transformándola en conocimiento disponible que permita trabajar con más calidad y en permanente estado de actualización.

El **área de gestión de asuntos** se dirige a la planificación automatizada de los asuntos legales para buscar su optimización. En nuestra taxonomía incluimos dentro de esta área: (i) la gestión de asuntos (*case management*); (ii) las plataformas de colaboración; (iii) el *Matter intake*; y (iv) el *Project management and planning*. Las principales funcionalidades que se identifican son las siguientes:

- Gestión automatizada, centralizada y colaborativa de los asuntos legales a través de una plataforma dentro de un despacho/asesoría jurídica con el fin de reducir el tiempo empleado en trabajos individuales, repetitivos de poco valor añadido, a través de procesos guiados con ayuda de, por ejemplo, plantillas automatizadas.
- Orientación de los asuntos legales hacia la eficiencia, productividad y siempre enfocado hacia el cliente.
- Optimización de los procesos internos del despacho/asesoría jurídica, con el fin de mejorar la comunicación con el cliente y la calidad del servicio prestado.
- Oportunidad de planificar la actuación de los despachos de abogados/asesorías jurídicas de forma proactiva, con el fin de ampliar el alcance, a la vez que se reduce el tiempo, los costes, los recursos empleados y el riesgo.



El **área de gestión del riesgo** se centra en las gestiones que tienen relación con el cumplimiento de las normas de obligado cumplimiento. En nuestra taxonomía incluimos dentro de la misma: (i) la ciberseguridad; (ii) el *Data Privacy*; (iii) el gobierno del dato; (iv) la gestión de derechos de propiedad industrial e intelectual; (v) el *Compliance* normativo; (vi) el *Risk & Quality*; y (vii) el gobierno corporativo/compliance societario. Las principales funcionalidades que se identifican son las siguientes:

- Gestión de las obligaciones de cumplimiento legal de todas las ramas del derecho dentro de los despachos/asesorías jurídicas, así como de las sociedades o filiales del grupo.
- Automatización de las políticas de retención de la información, conservación, bloqueo, gestión de derechos, etc. de datos personales y privacidad.
- Gestión automatizada de la calidad de los entregables u opiniones emitidas, eliminando los riesgos que pueden conllevar los mismos.
- Gestión automatizada de los riesgos de independencia en los que pueda caer el despacho/asesoría jurídica.
- Proporcionar orientación sobre el enfoque y las aprobaciones requeridas por todos los profesionales responsables del desarrollo de productos, servicios, aplicaciones y herramientas relacionados con el uso de tecnologías.

- Fijar estándares internos (por ejemplo, políticas de datos) que regulen cómo se recopilan, almacenan, procesan y eliminan los datos.

El **área de documentos y contratos** se centra en la gestión documental, que incluye tanto los contratos como cualquier otro documento útil para la función jurídica. En la taxonomía las subáreas del área de documentos y contratos son: (i) CLM (*Contract Lifecycle Management*), (ii) *Drafting Support*; (iii) Automatización documental; (iv) *Document Review/ Remediation*; (v) Certificados y firma electrónica. Las principales funcionalidades que se identifican son las siguientes:

- Gestión automatizada del ciclo de vida de los contratos, desde su elaboración originaria, hasta su supervisión, seguimiento y revisión tras su firma.
- Ayuda y apoyo en la redacción y ejecución de los contratos a través de plantillas, transcripciones o traducciones automatizadas.
- Corrección y revisión de documentos conforme los estándares legales y de calidad exigidos, así como incrementar su accesibilidad.
- Incorporación, aseguramiento y validación de firmas electrónicas procurando una gestión centralizada tanto de los certificados como de las notificaciones a las que se accede mediante estos.

El **área de litigación** se centra en la gestión y ejecución de pleitos y la resolución de conflictos. El área de litigación engloba, conforme se indica en la taxonomía las subáreas siguientes: (i) Gestión de litigios, (ii) Investigación prejudicial (*eDiscovery*); (iii) Gestión notificaciones judiciales; (iv) Sistemas alternativos de resolución de conflictos (negociación, mediación y arbitraje). Las principales funcionalidades que se identifican son las siguientes:

- Automatización del proceso judicial, teniendo en cuenta el control y gestión de su facturación, así como el aseguramiento de la trazabilidad de comunicaciones internas relacionadas con el procedimiento.
- Archivo de la información de las notificaciones en los expedientes y gestión de los plazos mediante la calendarización de señalamientos y vencimientos.

- Facilitación de la resolución alternativa de conflictos mediante plataformas alimentadas por la documentación de las partes interesadas.
- Ayuda para el procesamiento, análisis, revisión y preparación de la información en formato electrónico, así como para el descubrimiento e identificación de evidencias electrónicas.

El **área de M&A** se centra en las tareas jurídicas relacionadas con la ejecución de reestructuraciones mercantiles, fusiones y adquisiciones o *mergers and acquisitions*, conocidas por el acrónimo M&A, que incluye la práctica de *due diligence* entendida como el proceso por el cual se analiza, recopila y estudia la información legal de una entidad en el marco de diversas operaciones entre las que se cuentan las compraventas y las reestructuraciones. El área M&A es coincidente, desde el punto de vista





LegalTech y conforme se indica en la taxonomía, con su única subárea: (i) las transacciones o *due diligence*. Las principales funcionalidades que se identifican son las siguientes:

- Intercambio y almacenamiento seguro, a través de una única plataforma, de la documentación confidencial, los datos sensibles y las comunicaciones entre las partes interesadas.
- Automatización transparente para las empresas interesadas de diferentes flujos de trabajo como, por ejemplo, el intercambio de documentación.
- Centralización de la operativa y las transacciones en una misma plataforma.
- Agilización de la firma automatizada de acuerdos de confidencialidad.

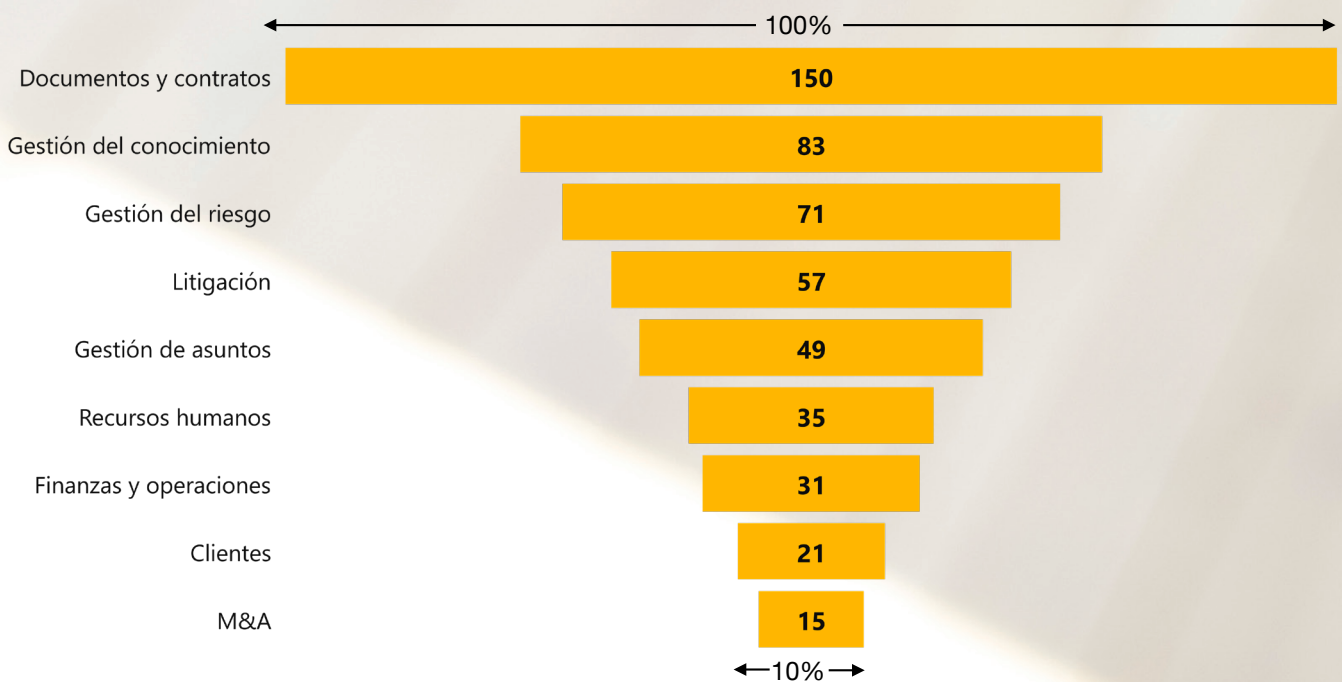
- Facilitación del acceso a inversión a todos los actores interesados en el mercado.

d. Principales tendencias

Las nueve áreas que conforman la taxonomía que hemos elaborado se componen de un número desigual de herramientas de LegalTech (ver gráfico 7). De estas, las tres áreas con mayor número de soluciones detectadas son: (i) documentos y contratos; (ii) gestión del conocimiento y (iii) gestión del riesgo.



Gráfico 7 LegalTech según áreas principales



Fuente: Elaboración propia.

Los ciclos en detalle

3

a. Gestión operativa: recursos humanos, gestión financiera y gestión de clientes

La gestión operativa de cualquier modelo empresarial puede definirse como el modelo de gestión compuesto por aquellas tareas y procesos enfocados a la mejora de la organización interna, esto es, la disciplina que supervisa la gestión de la relación con los clientes, la administración, el funcionamiento, las estrategias, las responsabilidades y el rendimiento de los departamentos jurídicos corporativos o de las asesorías. En este sentido desde la perspectiva del negocio jurídico en nuestra taxonomía hemos identificado como principales áreas: (i) recursos humanos, (ii) finanzas y operaciones y (iii) clientes.

Del análisis de la información obtenida **se desprende la gran diferencia que existe en el número de personas emprendedoras con soluciones de nicho enfocadas a la gestión operativa de los despachos y asesorías (17%), frente el resto de soluciones para la gestión (40%) y ejecución de los asuntos jurídicos (43%).**

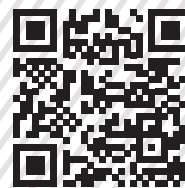
No se observan en **el ecosistema emprendedor español, *players* que hayan creado verticales específicos para la administración de la función Legal** a partir de los ERPs estándares de mercado. En el mercado americano están aprovechando este



Se observa una oportunidad en la creación de verticales para la gestión operativa a partir de los ERPs estándares de mercado.



Para acceder a información ampliada sobre los contenidos del informe puede visitar:
<https://forms.gle/G9ga52EbP6wn91i27>



nicho creando soluciones para la gestión empresarial de los despachos, integrando, por ejemplo, los productos de la Suite de Microsoft (Dynamics 365, Azure y toda la Plataforma Microsoft).

El estudio refuerza la idea de que aún hay muchos despachos de abogados pequeños o áreas jurídicas de pequeño tamaño, que gestionan su negocio principalmente con hojas de cálculo (por ejemplo, Excel), documentos editables de texto (por ejemplo, Word), un calendario y, tal vez, una carpeta compartida en la nube (por ejemplo, Dropbox).

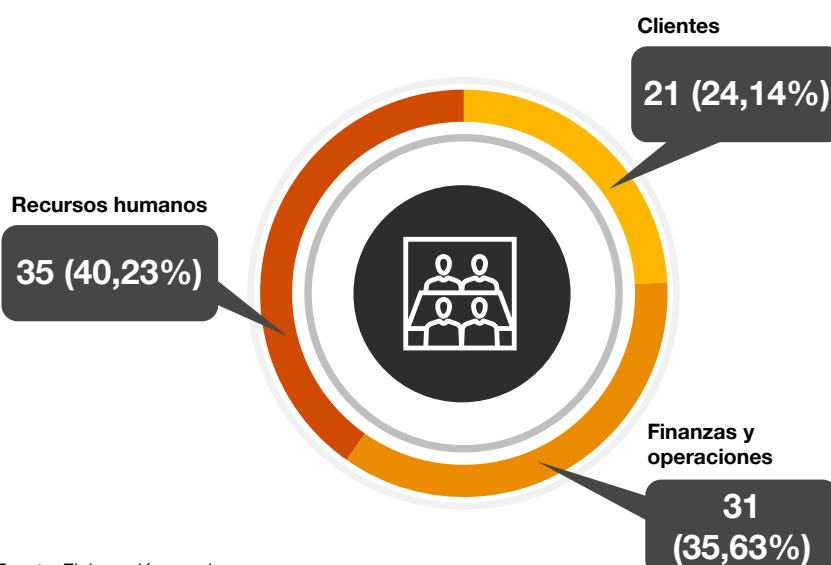
Recordemos que las soluciones alrededor de la gestión operativa facilitan a las empresas la reducción de costes, el aumento de productividad e ingresos, así como la optimización de

los recursos de la empresa/área. Según esto, la pregunta que nos podríamos hacer es: ¿cómo consideran los despachos y áreas jurídicas que tienen que gestionar sus finanzas, recursos humanos y clientes?

Parece que aún hay recorrido para programas informáticos de gestión de bufetes de abogados. La buena noticia es que el crecimiento de este tipo de soluciones se está acelerando en los últimos años, sobre todo las enfocadas a asesorías jurídicas, despachos y usuarios finales.

A este respecto, cabe destacar el área de recursos humanos en la que encontramos mayor presencia de emprendimiento en la gestión operativa con un **40,23%**.

Gráfico 8 LegalTech por áreas de gestión operativa



Fuente: Elaboración propia.

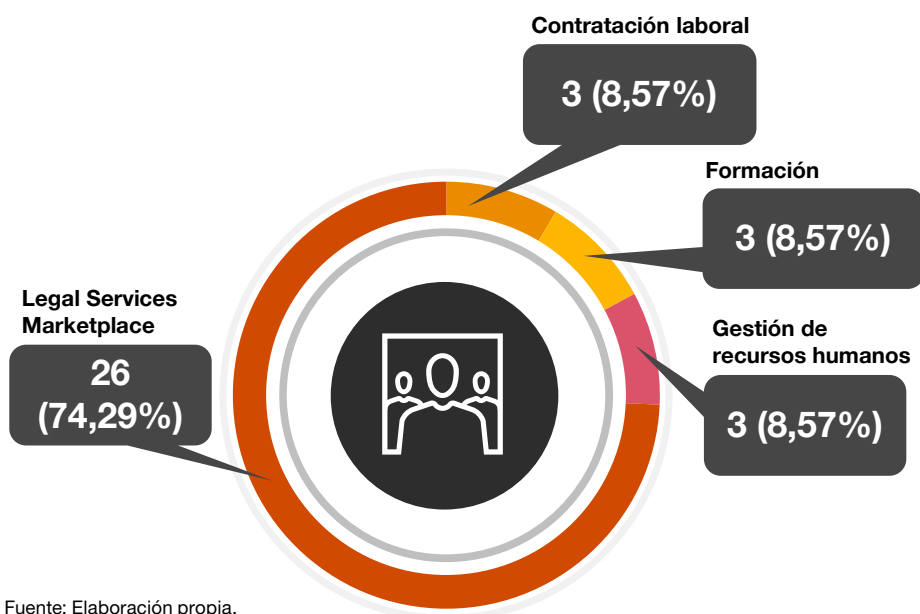


En concreto, acorde con las últimas tendencias, tanto a nivel nacional como internacional, es notoria la presencia de los denominados *Marketplaces* (ver gráfico 9), entidades alternativas al modelo tradicional legal focalizado en la gestión y externalización de recursos flexible.

La suscripción, como modelo de negocio, destaca en el área de recursos humanos, con un **35,48%** frente al resto en el que es prácticamente inapreciable (ver gráfico 10). En último lugar, las herramientas enfocadas en gestión operativa son

las más destinadas al usuario final (ver gráfico 11) alcanzando un **14,55%**, frente al **11,4%** correspondiente al ciclo de ejecución o solo el **8,4%** de ciclo de gestión del negocio jurídico. Entre las áreas de la gestión operativa, destaca la de recursos humanos, en la que se observa un alto porcentaje de herramientas destinadas al usuario final, en concreto un **24,87%**, de nuevo debido al peso de los *marketplaces* de abogados en este área, cuyo modelo de servicios está dirigido principalmente al cliente final.

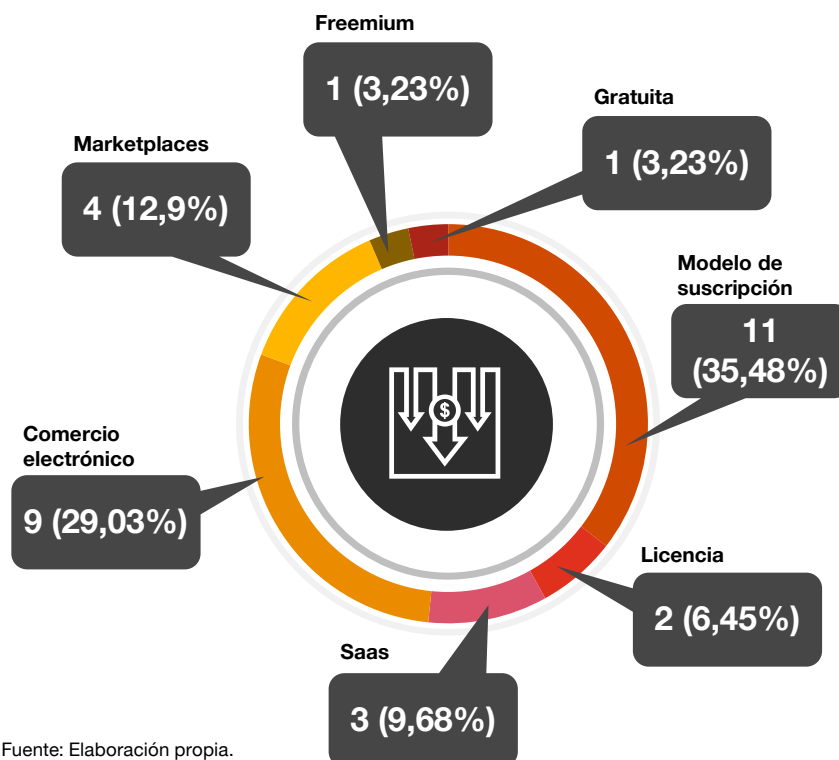
Gráfico 9 Subáreas de recursos humanos



Fuente: Elaboración propia.

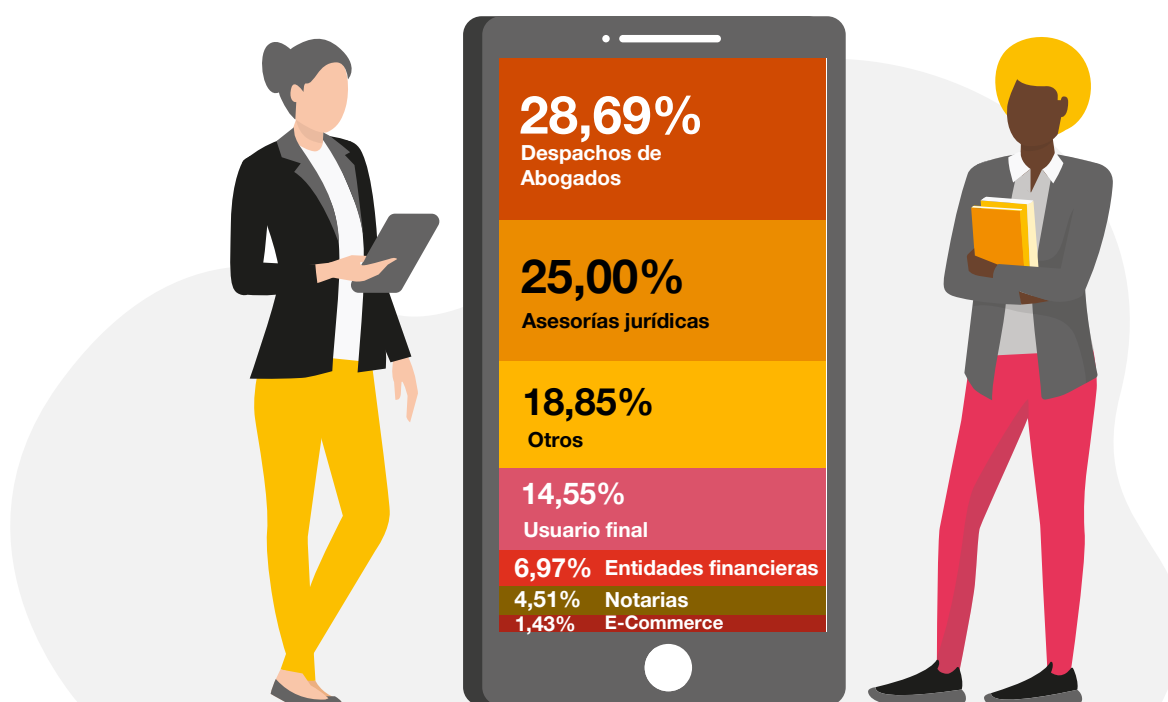


Gráfico 10 LegalTech por modelo de negocio en el subárea de recursos humanos



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 11 Porcentaje LegalTech según destinatario en gestión operativa



Fuente: Elaboración propia.



No deja de sorprender que las soluciones que menos aparecen sean las de *pricing* y presupuestación (ver gráfico 12), cuando los bufetes ya se están replanteando sus políticas de fijación de precios.

En un mercado legal con más competencia los despachos deberían definir correctamente y de manera constante los precios por sus servicios. La planificación sobre cómo marcar el precio al cliente y sus tarifas no puede realizarse de forma aislada en función de cada cliente, ni por hora (como se viene haciendo hasta ahora), sino teniendo en cuenta variables que intervienen en la estrategia del despacho y en el aporte de valor al cliente del servicio prestado.

Existe cierta tendencia en los grandes despachos de dejar de establecer precios aislados o por hora para, en su lugar, desarrollar soluciones basadas en algoritmos que tomen en cuenta diversas variables, como la complejidad de la operación, los recursos necesarios para llevarla a cabo y los objetivos del asesoramiento.

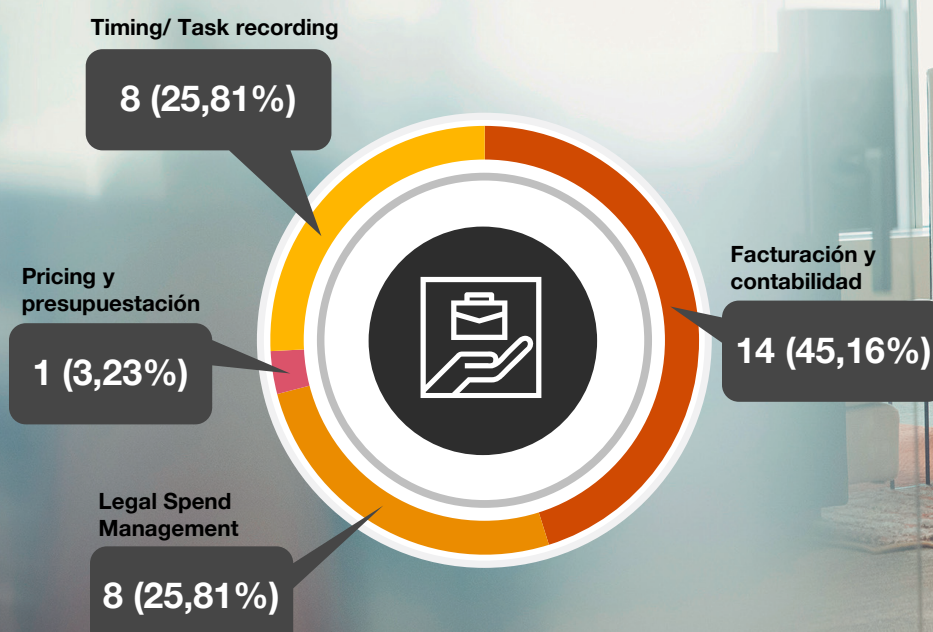
b. Gestión del negocio jurídico: gestión del conocimiento, gestión de asuntos, gestión del riesgo

Este ciclo engloba tres áreas que conforman la gestión del negocio jurídico, es decir todas aquellas soluciones focalizadas en hacer más eficiente la prestación del servicio jurídico pero desde un punto de vista interno de organización, sea cual sea el organismo desde el cual se presta el servicio.

Dentro de este ciclo el área con una mayor presencia de soluciones es la de gestión del conocimiento, con un **40,89%** de las herramientas totales del ciclo. En nuestra taxonomía incluimos dentro de esta área: (i) el *Legal Research*, (ii) la gestión documental, y (iii) la gestión del conocimiento. Entre las mencionadas, la más potente que se identifica es la gestión documental ya que ocupa el **39,76%** del área.

Respecto a los modelos de negocio que se suelen elegir para las soluciones que se engloban en este ciclo, estos son los que se perciben como favoritos: (i) la licencia, (ii) el modelo de suscripción, y (iii) el SaaS, liderando las licencias en un **33,04%**. No obstante, el orden de los tres modelos varía en cada una de las áreas principales, pero siempre se mantienen entre los tres más utilizados y con porcentajes similares. Por lo que se puede concluir que a pesar de utilizar tecnologías diferentes o dar solución a problemas distintos, las herramientas que agrupamos en el presente ciclo siempre se decantan por uno de estos tres tipos de modelos de negocio.

Gráfico 12 LegalTech por subáreas de finanzas y operaciones



Fuente: Elaboración propia.



Gestión del conocimiento

Como podemos observar en el gráfico 13, la evolución en el tiempo de las soluciones de nuestro estudio, se corresponden con la evolución sufrida en el ámbito de la gestión del conocimiento:

1. *Legal Research*.
2. Gestión documental.
3. Gestión del conocimiento.

Y adicionalmente a la evolución tecnológica de las mismas, con el incremento significativo del uso de la inteligencia artificial a partir del año 2015.

Estos resultados indicados se observan lógicos ya que las bases de datos normativas y los gestores documentales son anteriores en el tiempo a las bases de conocimiento. El objetivo primero de las bases de datos y los gestores documentales es permitir la búsqueda de la norma y/o resolución como el almacenar grandes cantidades de documentos organizados que facilite su archivo, recuperación y modificación.

Gráfico 13 LegalTech según año de constitución y subáreas de gestión del conocimiento



Fuente: Elaboración propia.

Las bases de conocimiento son la evolución lógica de los gestores documentales, en un intento de plasmar no ya cantidades ingentes de datos, sino elementos de conocimiento interno, así como la manera en que este ha de ser utilizado.

La inteligencia artificial parte de una base de conocimiento que incorpora representaciones de hechos y esquemas de razonamiento e incluye, además, procesos de aprendizaje, facilidades de comunicación con el usuario, y facilidades de modificación y explicación del conocimiento utilizado.

En el momento de nuestro estudio, ha surgido el boom de ChatGPT. Esta herramienta IA y otros modelos de lenguaje similares podrían usarse como parte de una solución más amplia para abordar los desafíos de gestión del conocimiento dentro de un despacho. Por ejemplo, se podría usar un *chatbot* impulsado por ChatGPT o un modelo de lenguaje similar para brindar un acceso rápido y conveniente a la información y el conocimiento dentro de una organización. Sin embargo, probablemente sería necesario integrar herramientas y tecnologías adicionales.

El reto en este ámbito estará en la integración de los gestores documentales, modelos de aprendizaje automático, buscadores empresariales y generadores de documentos. La integración de estas tecnologías será la palanca que distinguirá a una organización de otra.



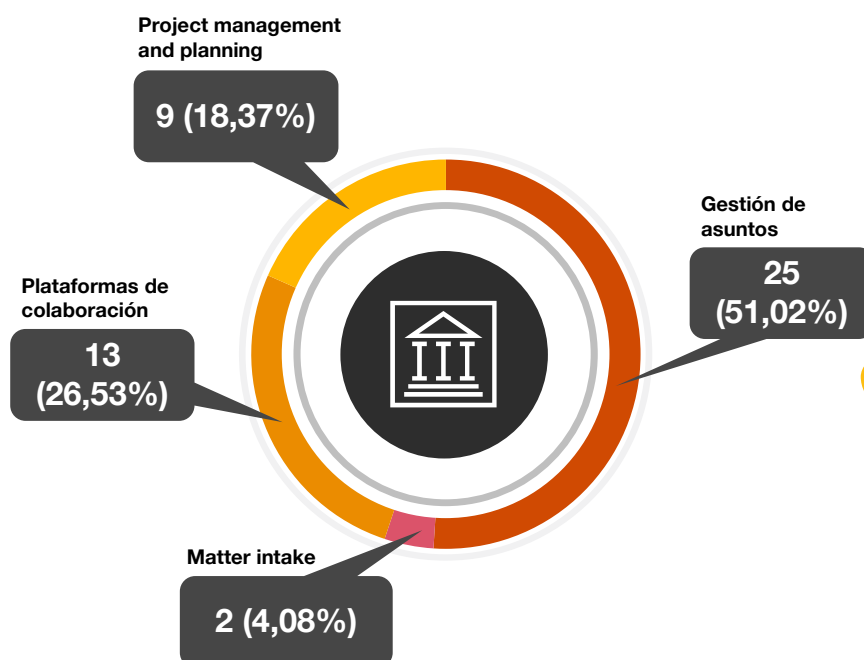
Gestión de asuntos

Como se observa en el gráfico 14, en el ciclo de vida de un asunto legal, se presta poca atención al proceso de admisión de asuntos (*matter intake*) un **4,08%** frente al **51%** de las soluciones concebidas para la gestión y tramitación del asunto mismo.

Parece que los abogados ven la admisión simplemente como un asunto administrativo que otra persona maneja.

En realidad, el proceso de admisión es crucial para alimentar de manera efectiva toda la información

Gráfico 14 LegalTech por subáreas de gestión de asuntos



Fuente: Elaboración propia.



relevante sobre el asunto en la gestión general del mismo y la asignación de los recursos más idóneos, por lo que juega un papel muy importante en el funcionamiento de un departamento legal efectivo.

Si bien la innovación ha revolucionado muchos aspectos de la práctica legal, la admisión ha sido eludida, dejando que los departamentos legales dependan de procesos dispares como correo electrónico, formularios, tareas, y llamadas telefónicas, todo manejado por diferentes equipos o individuos. El resultado es un proceso ineficiente y propenso a errores.

Dada la diversidad de la casuística de los asuntos a tratar, las diferentes personas que puedan estar involucrados y por ende, la poca homogeneidad de los flujos que va a desencadenar la gestión del asunto, la plataforma de admisión ideal debería introducir la automatización pero suficientemente personalizable y flexible para adaptarse a circunstancias diversas.

Gestión de Riesgos

La gestión de riesgos es el área de la función jurídica que se ocupa de la gestión relacionado con las normas de obligado cumplimiento. En nuestra taxonomía incluimos dentro de la misma aquellas soluciones relacionadas con:

1. La **seguridad** y la protección de la información y del dato: la ciberseguridad; *Data Privacy*; y el gobierno del dato.

2. Las soluciones que ayudan a la **gestión de las obligaciones** de cumplimiento legal del despacho/ área son: el compliance normativo; *Risk & Quality*; y el gobierno corporativo/ *compliance* societario.
3. Las de **protección de los activos del despacho** y de la propiedad intelectual; y la gestión de derechos de propiedad industrial e intelectual.

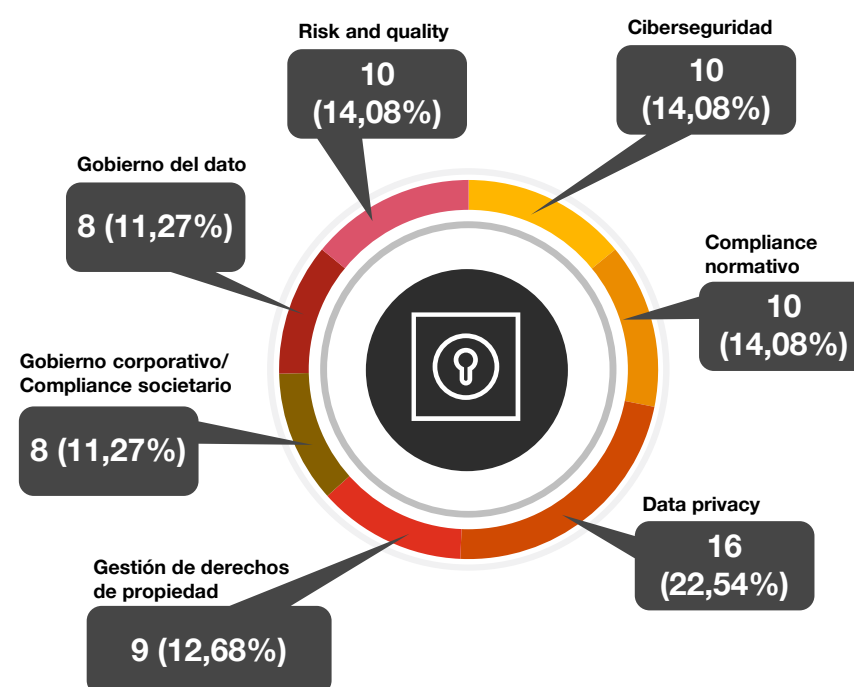
Aunque se observa cierta proporcionalidad entre las subáreas de cumplimiento normativo, destacan claramente las soluciones orientadas a la gestión de la privacidad, la protección de datos, la propiedad intelectual y el gobierno corporativo, tendencia lógica si contextualizamos el concepto de riesgo asociado a las áreas tradicionales de cumplimiento normativo.

Sorprende, sin embargo, la escasez de soluciones orientadas a la gestión de riesgo predictivo, actividad inherente al ejercicio de la profesión de abogado.

En efecto, si algo hace un abogado es gestionar el riesgo, que es parte esencial de su actividad por lo que la capacidad de prevención no solo de gestión del riesgo es clave.

La gestión del riesgo y las soluciones de LegalTech **no deberían solo estar orientadas a afrontar el cumplimiento normativo sino a gestionar la exposición al mismo, algo que del análisis realizado no observamos sea el foco principal del mercado actual.**

Gráfico 15 LegalTech por subáreas de gestión de riesgos



Fuente: Elaboración propia.

En nuestro análisis se evidencia el incremento de soluciones que aparecen en los últimos años, principalmente desde el año 2015, motivado principalmente por:

- El incremento del trabajo remoto, que conduce a las empresas a buscar formas de asegurar los entornos de trabajo a distancia así como el cambio hacia modelos de acceso redes de confianza cero (*zero trust*).
- Los cambios normativos en materia de protección de datos personales, en particular la entrada en vigor de la derogada LOPD de 1999 y, posteriormente, el RGPD de 2016 y la LOPDGDD de 2018, han promovido la aparición de un gran número de soluciones para cubrir nuevas necesidades de cumplimiento en materia de responsabilidad proactiva.

Destacamos las siguientes conclusiones de los datos analizados para este informe:

- **Existen plataformas LegalTech que cubren adecuadamente las demandas actuales en materia de gobierno del dato. Sin embargo, se observa un amplio margen de mejora en sus capacidades de acción inteligente para la identificación de contenidos, el etiquetado, la de-duplicación, el cribado, la clasificación o para tareas tanto de organización documental como de creación de reglas de supresión, bloqueo o destrucción automatizadas o semiautomatizadas.**

- **La seguridad del dato es y seguirá siendo tendencia en el sector LegalTech debido a las nuevas exigencias normativas y la mayor cultura de la ciberseguridad como base y pilar de la seguridad para la sostenibilidad, continuidad y transformación empresarial.**
- Las herramientas LegalTech ofrecen hoy soluciones que se quedan en la ejecución de acciones que cubren las querencias y necesidades básicas demandadas. Sin embargo y por lo general, siguen sin ofrecer novedades significativas en automatización y analítica de datos, gracias a la que se podría obtener información de valor sobre los documentos, los procesos, la empresa y la evolución del negocio para la toma predictiva de decisiones.

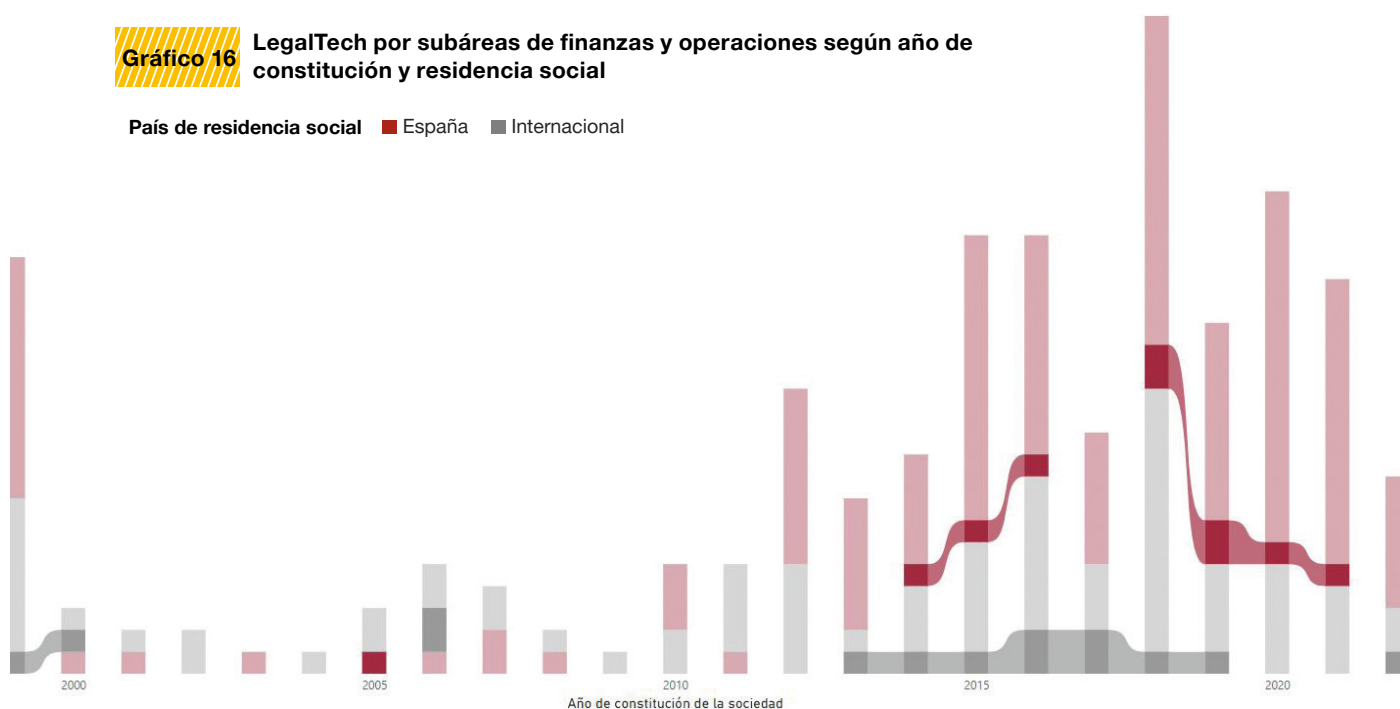


Las tecnologías para la función jurídica se centran principalmente en ayudar a mejorar en eficiencia, pero desatienden la posibilidad de ayudar a crear nuevos servicios por medio del análisis de datos y la inteligencia artificial.

Gráfico 16

LegalTech por subáreas de finanzas y operaciones según año de constitución y residencia social

País de residencia social ■ España ■ Internacional



Fuente: Elaboración propia.



En general, observamos que en el sector LegalTech sigue existiendo cierta tendencia a entender las diferentes acciones de la función jurídica como departamentos estancos, en vez de tratar de interconectarlos, analizar los datos y obtener información de valor no solo para el departamento legal sino para el negocio en su conjunto.

c. Ejecución: documentos y contratos, litigación y M&A

El ciclo de ejecución abarca el conjunto de acciones de la función jurídica centrado en la elaboración y revisión documental, la práctica

procesal y los procesos relacionados con reestructuraciones mercantiles, fusiones y adquisiciones (M&A).

De los datos analizados observamos que la mayor parte de soluciones LegalTech de la muestra escogida están dirigidas a cubrir necesidades de este ciclo: en concreto, el **43,36%** del total de las LegalTech analizadas ayudan en las funciones y acciones relacionadas con la ejecución en relación con documentos y contratos, litigación y M&A.

Gráfico 17 Porcentaje de LegalTech según ciclo



Fuente: Elaboración propia.

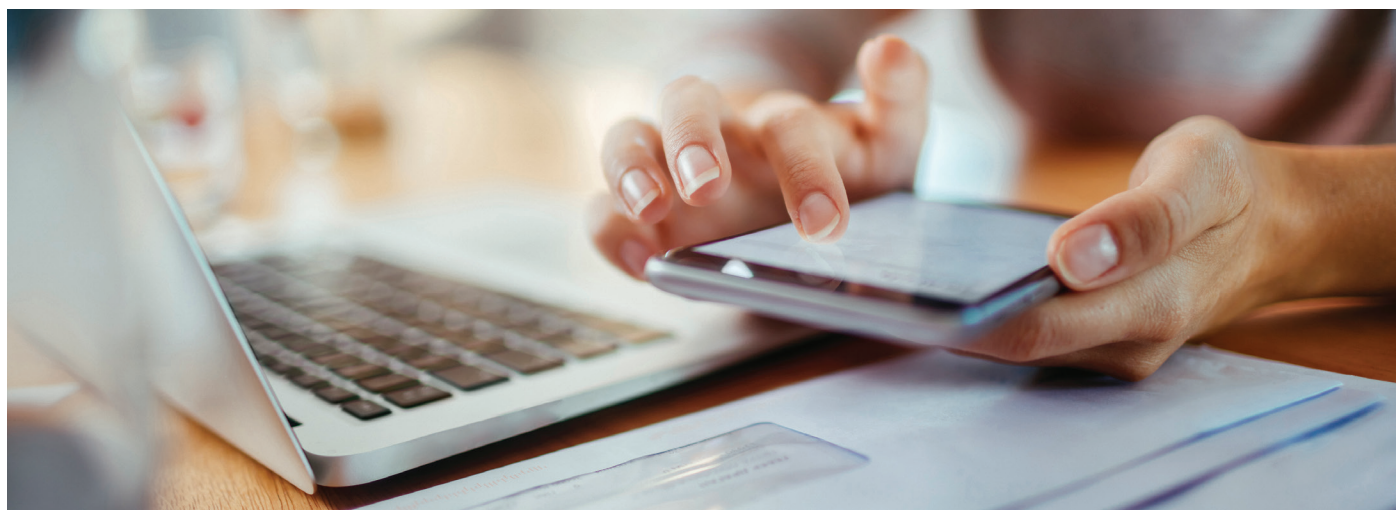
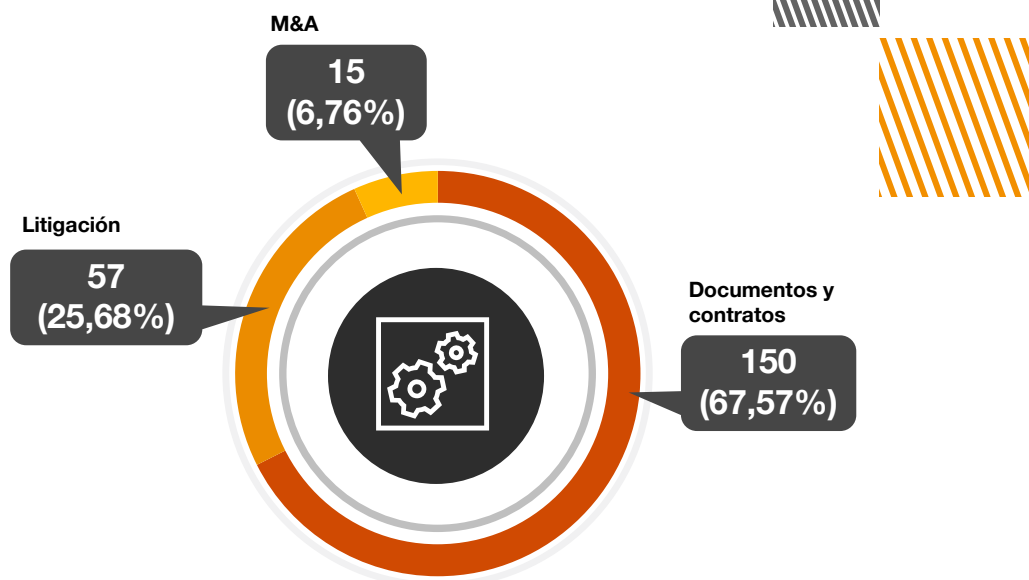


Gráfico 18 LegalTech por subáreas de ejecución



Fuente: Elaboración propia.



En el ciclo de Ejecución, el porcentaje de soluciones LegalTech destinadas específicamente a facilitar la práctica relacionada con documentos y contratos es del **67,57%**.

Esta predominancia de soluciones se debe a la natural relevancia que tiene la gestión documental a lo largo de las diferentes fases de la práctica jurídica en términos generales, en particular de contratos, documentos vinculados con litigios y documentación mercantil. Estos datos revelan asimismo el carácter ejecutivo y/o reactivo de la función, donde el foco en la producción es determinante. Así las LegalTech centradas en facilitar el trabajo sobre documentos y contratos encuentran su marco de acción, conforme se refleja en la taxonomía empleada en este informe, en los siguientes tipos de soluciones: (i) CLM (*Contract Lifecycle Management*), (ii) *drafting support*; (iii) automatización documental; (iv) *document review/remediation*; y (v) certificados y firma electrónica.

La singular frecuencia con la que encontramos soluciones dirigidas a facilitar la práctica sobre documentos y contratos se ve reflejada igualmente entre las fuentes bibliográficas analizadas, en las que se indica, además, que la automatización documental ofrece un paso más en la eficiencia y seguridad a las compañías, minimizando las contingencias legales asociadas a los errores humanos que se dan en la redacción tradicional de documentos. Asimismo, de la



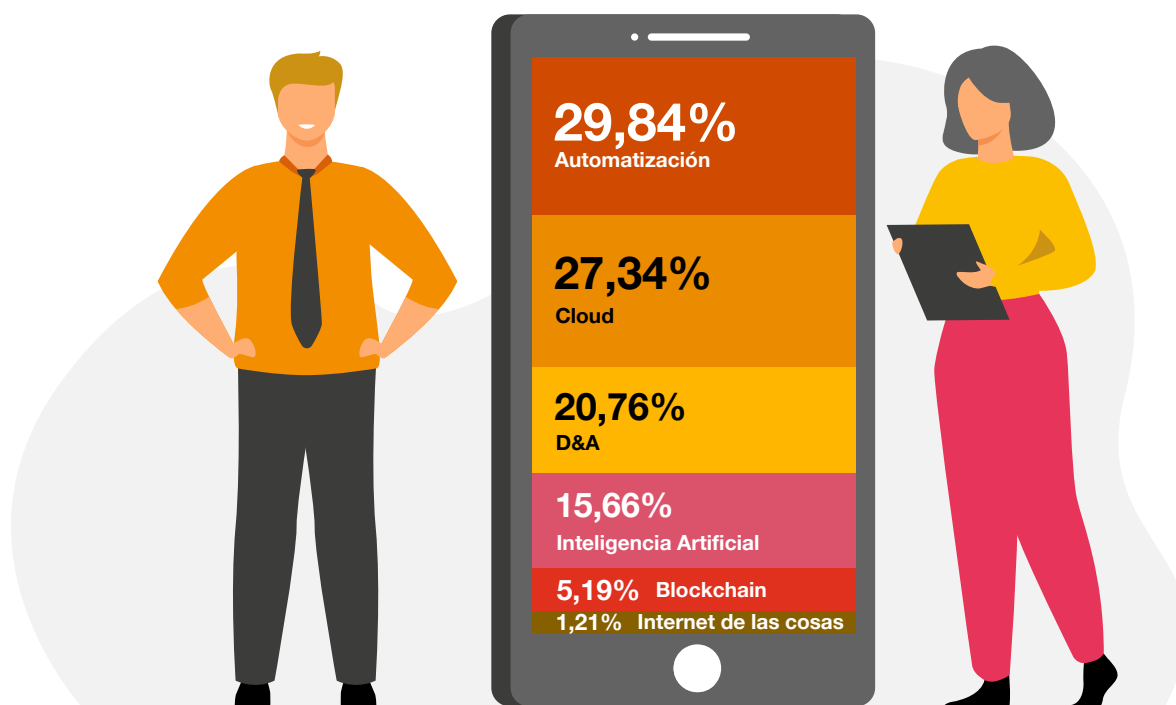
muestra de soluciones LegalTech analizadas para la elaboración de este informe se desprende también la importancia que están cobrando soluciones específicas para la gestión de certificados y firma electrónica, lo que podría suponer un avance sin precedentes en la firma y validación de firmas de la documentación legal. Llama la atención que, siendo la elaboración de contratos y documentos un activo tan común para cualquier profesional jurídico, las soluciones CLM (*Contract Lifecycle Management*) orientadas a la gestión del ciclo completo del contrato, solo representan un **14%** de las LegalTech del área.

El grado de desarrollo y madurez del área de documentos y contratos no es equivalente en el resto de áreas. En concreto, en litigación se puede observar que hay un escaso enfoque a sistemas mediación, así como un bajo número de soluciones que están dirigidas a la gestión de las notificaciones, área que requiere una mayor automatización y eficiencia, por lo que queda un gran recorrido en este área para potenciales soluciones.

Las **tecnologías** que emplean las soluciones LegalTech para el ciclo de ejecución son de nuevo las encaminadas a facilitar la automatización, presentes en el **29,84%** de los casos, seguidas por el uso de *cloud*, en el **27,9%** de las soluciones y otras tales como el análisis de datos y la inteligencia artificial.

Dentro del área de litigios, encontramos un relevante uso de la tecnología *blockchain*, primordialmente, con el objetivo de evitar la litigiosidad de la forma más ágil y justa posible, evitando además acudir a sede judicial con el ahorro en tiempo y coste que ello implica (según la página web de transparencia del CGPJ⁵, un juicio de competencia mercantil tiene una duración media mínima de 14.6 meses). A modo de ejemplo, existen soluciones que funcionan como protocolo de resolución de conflictos, a través del cual se forma un tribunal privado conformado por personas que evalúan las pruebas y emiten su voto, y la decisión tomada por este tribunal se ejecuta por el *smart contract*. La tecnología *blockchain* garantiza la integridad y transparencia a la hora de seleccionar a los jurados.

Gráfico 19 Tecnología en el ciclo de ejecución



Fuente: Elaboración propia.

⁵ Consejo General del Poder Judicial: <https://www.poderjudicial.es/cgpj/es/Temas/Transparencia/ch.Estimacion-de-los-tiempos-medios-de-duracion-de-los-procedimientos-judiciales.formato1/?idOrg=29&anio=2021&territorio=Espa%C3%B1a&proc=JUZGADO%20DE%20LO%20MERCANTIL>

Dentro del área de M&A, el foco de las soluciones se dirige a procesos de *due diligence*. En este sentido, que la tecnología más utilizada sea el *cloud* con un **90%** tiene sentido debido al gran número de documentos que se almacena por cada operación que se realiza. Por otro lado, llama la atención que casi el **50%** de las soluciones tenga integrada en algún grado la inteligencia artificial, probablemente debido a las capacidades que estas soluciones ofrecen para la interpretación de documentos y textos, así como para clasificar los tipos de documento o detectar cláusulas siguiendo ciertas reglas y criterios.

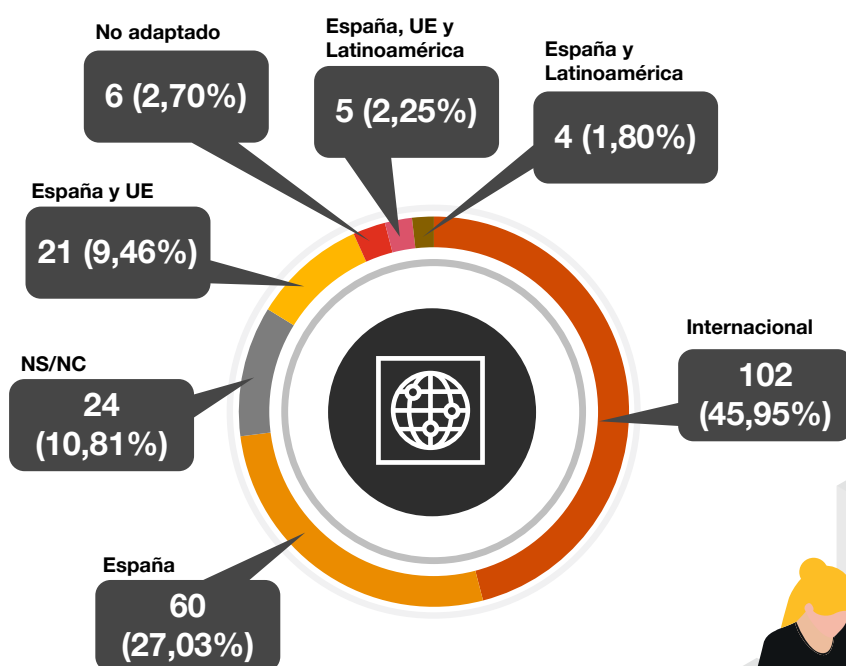
En este sentido, la adopción de soluciones dotadas de inteligencia artificial y procesamiento del lenguaje natural para la redacción y la revisión inteligente de contratos, entre otros usos, se ha revelado como una de las principales tendencias según se desprende de las encuestas y entrevistas realizadas para este informe.

Sin perjuicio de lo anterior, ha de tenerse en cuenta que actualmente la inteligencia artificial

rinde con mayor calidad sobre documentos en inglés, respecto de los que están en español. **El idioma** es un factor esencial: solo un **27,27%** de las soluciones que operan en este ciclo están preparadas para trabajar en inglés y, si bien aún no existen herramientas LegalTech que ofrezcan soluciones plenamente confiables de traducción jurídica, tampoco existen soluciones de inteligencia artificial que, operando solo en español, igualen o mejoren los resultados que ofrecerían operando en inglés.

El alcance territorial de las soluciones destinadas a este ciclo es mayoritariamente internacional: el **45,95%** de las soluciones ofrecen servicios no solo hacia España sino hacia cualquier país, quedando en apenas un **27,03%** el porcentaje de soluciones LegalTech de este ciclo que ofrecen sus servicios exclusivamente hacia España. Observando las áreas de este ciclo, los porcentajes de soluciones que operan para el mercado internacional suben al **52,67%** en el área de contratos y descienden al **29,82%** en litigación.

Gráfico 20 LegalTech según ciclo ejecución y ámbito territorial



Fuente: Elaboración propia.





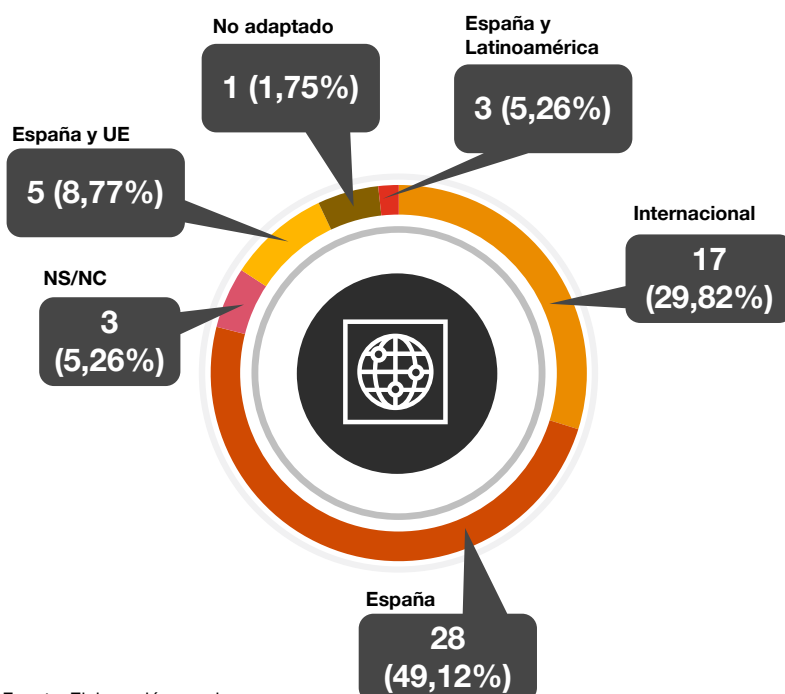
Dentro del área de documentos y contratos, los datos reflejan que los grandes players que ofrecen soluciones son internacionales y, especialmente estadounidenses. Además, desde 2018⁶, un número importante de soluciones anglosajonas han establecido actividad en España (muchas de ellas, seguramente, bajo la presión del *hard brexit*). Dentro de esta variable analizada, y bajando a la subárea del CLM, el **80,95%** de las soluciones ofrece sus servicios con ámbito territorial internacional, lo que tiene sentido ya que la contratación es el ámbito significativamente más internacionalizado de todo este ciclo.

De estos datos pueden extraerse dos lecturas: de un lado existe una importante barrera de entrada para soluciones españolas que quieran adaptarse y crecer en un entorno internacional y de otro, una oportunidad de mercado para que las soluciones que operan en España continúen desarrollando sus

actividades en aquellas áreas en las que la competencia internacional será más compleja por idioma, sistema legal o posición adquirida.

En cuanto a las LegalTech que facilitan la práctica a través de medios alternativos de resolución de disputas observamos que el **49,12%** de estas soluciones focalizan sus servicios en el ámbito territorial español. La evolución de estos medios de resolución de conflictos, que deben su origen a un movimiento anglosajón iniciado en la década de los años treinta del siglo XX llamado movimiento de libre acceso a la justicia, ha impulsado la aparición de los “ADR”⁷ en la década de los años setenta del siglo pasado. La creciente adopción de estas soluciones en España demuestra tanto confianza en este tipo de LegalTech como la importancia de la especialización y cercanía que ofrece para determinados procedimientos.

Gráfico 21 LegalTech según área litigación y ámbito territorial



Fuente: Elaboración propia.

⁶ Expansión, <https://www.expansion.com/juridico/actualidad-tendencias/2019/10/31/5dbb2d40468aebba7a8b45b1.html>

⁷ Revista Mediación, <https://revistamediacion.com/articulos/quienes-somos-a-donde-vamos-origen-y-evolucion-del-concepto-mediacion/#:~:text=Esta%20corriente%20filos%C3%B3fico%2DJur%C3%ADdica%20que,o%20mediante%20medios%20no%20judiciales>

En la **creación** de las herramientas de este ciclo en España se observan dos movimientos destacables diferentes: del 2012 al 2015 el crecimiento es ascendente; y del 2018 a la actualidad el movimiento es descendente. Estas cifras llevan a sacar ciertas conclusiones: (i) por un lado, parece existir una cierta madurez del mercado en este tipo de soluciones; y, por otro, (ii) pequeñas soluciones dirigidas a nichos específicos parece que han podido ser adquiridas por grandes actores del mercado. El hecho de que la pandemia y el confinamiento hayan dificultado las relaciones personales cercanas puede justificar en gran medida este descenso del emprendimiento desde 2018.

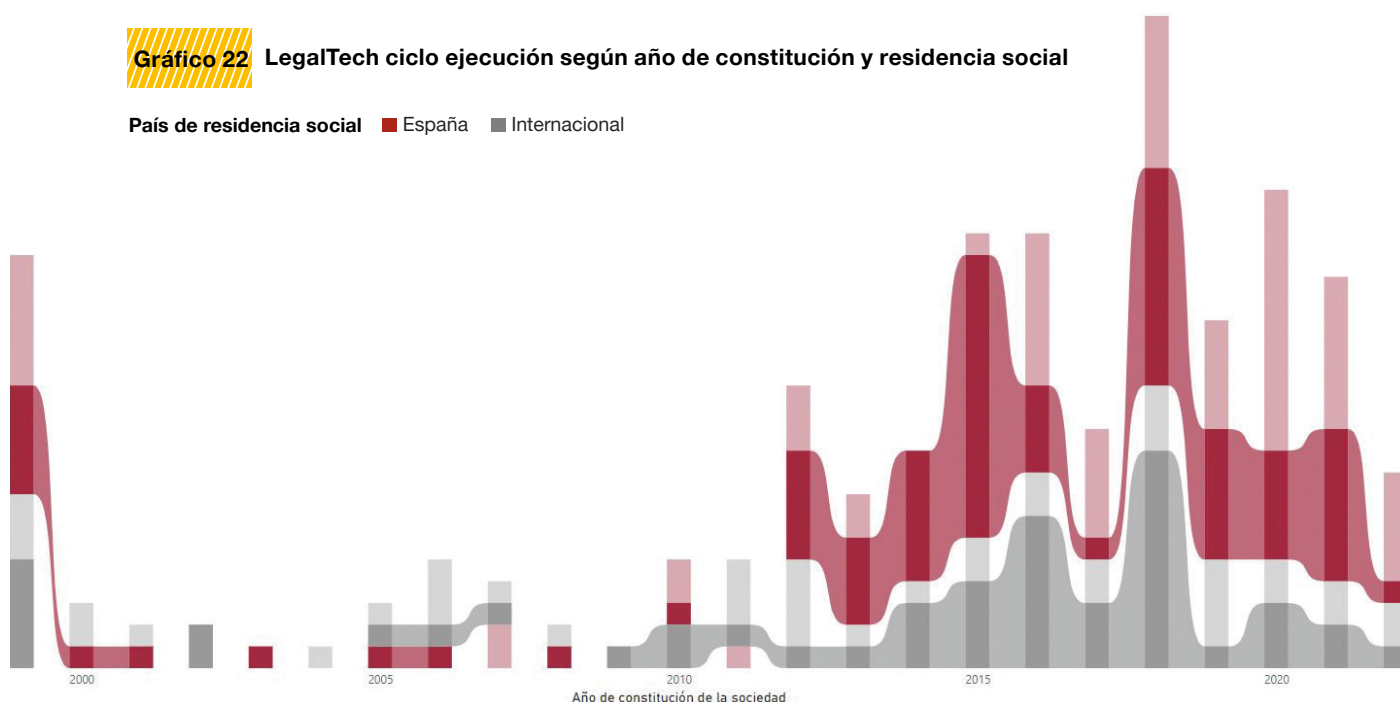
Llama la atención que no hayan aumentado las soluciones basadas en tecnología cloud a pesar de la importancia que ha cobrado mantener y tratar los archivos en la nube, a raíz de los

acontecimientos sucedidos durante la pandemia de la COVID-19. La escasez de emprendimiento LegalTech sobre *cloud* durante esta etapa es destacable por cuanto que, según los datos ofrecidos por el INE⁸ se registraron crecimientos ascendentes del emprendimiento en España.

Respecto al modelo de negocio que se suele elegir para este tipo de soluciones se perciben como favoritos (i) el modelo de suscripción, que lidera con un **35,48%** respecto del total de la muestra analizada, seguido por (ii) la licencia y, en tercer lugar, (iii) el SaaS. Este orden de los tres modelos referido al conjunto de LegalTech dedicadas al ciclo de ejecución varía en cada una de las áreas principales: por ejemplo, en el área del M&A los *marketplaces* alcanzan un **20%**. La consecuencia y explicación de que este modelo sea el más predominante en este área se debe a que hay una gran escasez de recursos dedicados

Gráfico 22 LegalTech ciclo ejecución según año de constitución y residencia social

País de residencia social ■ España ■ Internacional



Fuente: Elaboración propia.

⁸ Cinco Días, https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/08/25/emprendedores/1629927824_128572.html



En el ciclo de Ejecución se observan abundantes soluciones para la gestión documental, una clara tendencia hacia la implementación de tecnologías de inteligencia artificial y cierta escasez de CLM y soluciones para M&A.

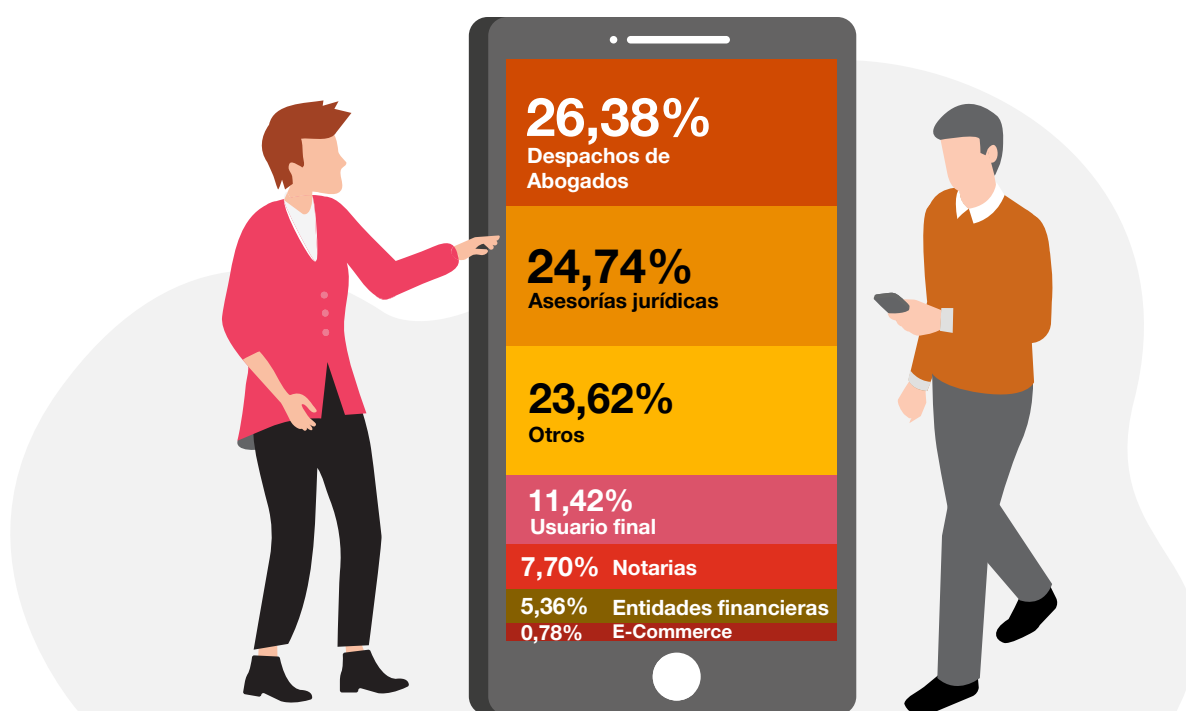
en este área ya que, además de la especificidad que se requiere en la solución, el uso de estas soluciones solo es necesario en momentos puntuales de negocio, sin que se llegue a estabilizar la demanda, produciéndose picos concretos donde encuentran su justificación.

Los **clientes** a los que van dirigidas las soluciones LegalTech de este ciclo son, principalmente, despachos de abogados y asesorías jurídicas (un **51,12%** del total). Por otro lado, el hecho de que cerca de un **23,62%** de las soluciones estén dirigidas a “**otros**” (entendidos como cualquier destinatario fuera del sector legal), puede suponer una oportunidad de dirigir el enfoque para que determinadas herramientas busquen su aplicación de la solución a otros mercados fuera del ámbito

legal. El **25%** restante se divide entre otros destinatarios entre los que destacan las notarías y las entidades financieras.

En relación con este ciclo de la función jurídica (Ejecución: documentos y contratos, litigación y M&A), observamos que en el sector LegalTech, existe un número amplio de soluciones creadas para la gestión de documentos y contratos, así como para procesos relacionados con la litigación, pero pocas centradas en CLM, *Document Remediation* y M&A. Por lo que respecta a la tendencia tecnológica, esta está principalmente centrada en la automatización, el *cloud* y el uso de inteligencia artificial.

Gráfico 23 Porcentaje LegalTech ciclo ejecución según destinatario



Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones generales

4

a. Gaps o vacíos identificados en el emprendimiento LegalTech

La práctica jurídica ofrece infinidad de oportunidades para la mejora y el desarrollo de nuevas soluciones LegalTech y no solo para automatizar, sino para transformar.

A continuación, se presenta una relación de los principales vacíos o ausencias de soluciones LegalTech, de conformidad con los datos extraídos de la muestra analizada.

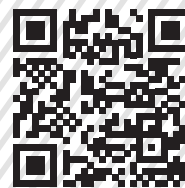
Comenzamos por uno de los vacíos más importantes que se observa: la ausencia de innovación en la creación de herramientas que permitan transformar la función jurídica. Actualmente, la mayor parte de las soluciones LegalTech están enfocadas únicamente en automatizar y agilizar los procesos o en reducir costes e incrementar el rendimiento. Sin embargo, las soluciones de analítica y visualización de datos, junto con el reconocimiento cognitivo y el procesamiento e interpretación del lenguaje natural ya permiten ofrecer información de negocio y ciertas capacidades de predicción de acciones por medio del análisis de tendencias. Más allá de mejorar la eficiencia de los procesos, el mercado hoy demanda innovación para la creación de nuevos servicios gracias al uso de la tecnología.

Según se desprende de los datos analizados, el mercado LegalTech actualmente está prestando mayor atención a la gestión y la ejecución de los asuntos jurídicos, pero bastante menos a la gestión operativa de los despachos y asesorías, sobre la que solo están enfocadas dos de cada diez soluciones.

El mercado demanda innovación a la hora de crear soluciones LegalTech que permitan analizar los datos tratados para obtener información de negocio y capacidades de predicción para la toma de decisiones.



Para acceder a información ampliada sobre los contenidos del informe puede visitar:
<https://forms.gle/G9ga52EbP6wn91i27>



Las LegalTech para la estimación de precios y la presupuestación se mantienen ausentes en el mercado español: Los bufetes se están replanteando sus políticas de fijación de precios pero no hay soluciones de estimación de precios y presupuestación en las que puedan apoyarse.

Sorprende que las soluciones de estimación de precios y presupuestación estén entre las más ausentes, cuando los bufetes se están replanteando sus políticas de fijación de precios. Esta relativa escasez de oferta contrasta con la tendencia mayoritaria de revisar los costes y establecer honorarios que tengan en cuenta criterios objetivos de valoración de asuntos.

También es llamativa la escasa oferta de soluciones tecnológicas para la función M&A, que es de hecho el área para la que menos herramientas LegalTech se han podido identificar para este informe. Las reestructuraciones mercantiles, fusiones y adquisiciones no solo requieren hoy de un generoso número de recursos y horas, que podrían ser cubiertas parcialmente por una solución tecnológica, sino que además ofrecen acceso al corazón mercantil de las entidades de cuya observación podrían derivarse multitud de nuevos servicios de valor añadido mediante el empleo de tecnologías.

De los datos analizados se observa que las soluciones LegalTech de la muestra son, en su mayoría, genéricas. No están enfocadas a tipos específicos de empresas o bufetes sino que ofrecen un servicio tecnológico transversal, aplicable a cualquier tipo de cliente. **Tampoco se observan desarrollos de nicho, como podría haber en verticales específicos para la administración de la función legal a partir de los ERPs estándares de mercado, en los que sí están centrándose otros desarrolladores que se encuentran fuera de España creando soluciones para la gestión empresarial de los despachos con paquetes ofimáticos especializados.** Por tanto, se abren oportunidades tanto en la especialización como en la creación de soluciones para clientes con necesidades en diferentes verticales.

Otra escasez destacada de herramientas LegalTech la encontramos en el área de litigación: apenas se observan soluciones para la centralización y gestión de notificaciones electrónicas, ni enfocadas a sistemas de mediación. Si bien el mercado está suficientemente maduro y la necesidad de estas soluciones es reseñable, destaca la escasa oferta existente en el mercado.



Escasez de LegalTech para M&A y centralización de certificados electrónicos: Las reestructuraciones mercantiles, fusiones y adquisiciones, así como las necesidades relacionadas con certificados están poco exploradas tecnológicamente.

Por lo que respecta a los documentos y contratos, especialmente los CLM, se observa una importante entrada en España de soluciones genéricas extranjeras no adaptadas ni al idioma ni al sistema legal español. De igual forma sucede con las soluciones dotadas de inteligencia artificial que no operan sobre documentos en español o, de hacerlo, ofrecen resultados de menor calidad que si lo hicieran en inglés. Se advierte en este campo una importante oportunidad de creación de soluciones adaptadas al idioma y al sistema normativo español, además de poder innovar sobre otros servicios para el cliente a partir del análisis de los datos a los que la solución pueda tener acceso.

Desde el punto de vista del apoyo financiero a soluciones LegalTech, como se ha indicado en el estudio existe muy poca información disponible y un número importante de las empresas consultadas sobre este particular han preferido no ofrecer datos. Sin embargo, de la investigación y

las entrevistas realizadas podemos advertir que existe un amplio margen de mejora en inversión y financiación de *startups* LegalTech. Las soluciones LegalTech sustentan la seguridad jurídica de empresas y bufetes, responden a una necesidad acuciante en el mercado y son cada vez más demandadas, por lo que no sería de extrañar un fuerte aumento en inversión y financiación para el emprendimiento en este sector.

b. Retos y oportunidades LegalTech para la función jurídica

La tecnología para la función jurídica ofrece, por un lado, la oportunidad de mejorar la eficiencia operativa, minorar costes e incrementar el rendimiento; y, por otro, el reto de innovar para descubrir nuevos servicios al alcance de los profesionales de la práctica legal o, dicho de otro modo, para generar modelos de negocio,



Se observa cierta ausencia de CRM verticalizados y CLM adaptados: La mayoría de las LegalTech, especialmente CRM, no están verticalizadas y falta un impulso fuerte en aplicación de IA adaptada al mercado español para los CLM.





productos y servicios nuevos que representen realmente una transformación de la industria.

El sector jurídico cuenta con suficiente madurez para adoptar la mayoría de las soluciones LegalTech, tales como bases de datos, firma electrónica o *marketplaces* de abogados. Sin embargo, perdura en los abogados cierta ausencia de confianza debido a las barreras culturales y al desconocimiento de la aplicabilidad de estas soluciones en el sector. Soluciones LegalTech que hoy podrían ya haber revolucionado el sector jurídico, son aún mejor aceptadas por empresas de otras industrias, más abiertas a la adopción de la tecnología, la transformación digital y la innovación. Los profesionales jurídicos de hoy sufren la consecuencia de una educación poco o nada tecnológica, que apenas ha cambiado hasta la fecha, y cierto miedo al cambio o a enfrentarse a algo nuevo. Sin embargo, las nuevas generaciones llegan, la tecnología progresa y el cambio avanza, por lo que se abren oportunidades para la creación y el despliegue de soluciones LegalTech. Una tendencia nacional e internacional que está marcando un camino en la función jurídica y ofrece oportunidades de emprendimiento es la

externalización de servicios y la contratación temporal de recursos según surjan necesidades que se deban cubrir. Las soluciones LegalTech que cubren esta necesidad son los *marketplaces* de abogados que permiten la gestión y externalización flexible de recursos. Estas soluciones, si bien no ofrecen un servicio nuevo en sí mismo, permiten una mejor gestión de recursos.

Para los profesionales del derecho y los desarrolladores de soluciones LegalTech se presenta la oportunidad de crear e innovar para cada uno de los ciclos de la función jurídica. De los vacíos hallados en el sector LegalTech, uno de los más relevantes es el que abarca los procesos de admisión o aceptación de asuntos (*matter intake*) para la gestión eficiente de estos y de los recursos que fueran a emplearse. Esta materia, como todas las demás presentadas en este informe, requiere para la creación de la solución LegalTech de una estrecha unión de conocimientos jurídicos, informáticos y de negocio, junto con un impulso en emprendimiento e innovación para dar respuesta a la demanda del mercado o para generar oferta para nuevos servicios.



Una de las principales oportunidades para el sector jurídico se encuentra en las soluciones dotadas de inteligencia artificial. Son y seguirán siendo tendencia y representan tanto retos como oportunidades en el marco del emprendimiento LegalTech. Los sistemas de reconocimiento cognitivo y los modelos de procesamiento del lenguaje natural permiten hoy ayudar en la práctica jurídica realizando tareas tales como analizar mensajes, establecer relaciones, diseñar estrategias, clasificar documentos o etiquetar cláusulas. Los *chatbot* y los asistentes virtuales comienzan a estar a la orden del día; y serán raros los casos en los que la redacción de un escrito no sea revisada o incluso realizada por una solución LegalTech con cierta autonomía. La integración del gestor documental con buscadores de conocimiento y con soluciones de inteligencia artificial supondría un avance importante en esta materia.

En breve las diferentes LegalTech podrán interconectarse gracias a herramientas capaces de unir procesos inicialmente estancos, con el fin de crear soluciones integrales para la función jurídica. El reto para el profesional de la abogacía está en querer y saber complementar su práctica profesional con la ayuda que puede recibir de estas soluciones LegalTech.

En materia de gestión del riesgo existe una oportunidad interesante en superar la tendencia actual de identificar los riesgos y comenzar a gestionarlos. Actualmente, las soluciones presentan información estática sobre riesgos identificados con cierta capacidad de actualizar automáticamente los datos. Sin embargo, la necesidad del sector hoy ya no está solo en conocer el riesgo actual sino en predecir el que vendrá; esto es, son necesarias soluciones predictivas de riesgo.

En el mercado LegalTech se observan oportunidades de creación de soluciones para las áreas y subáreas menos exploradas y, muchas veces, más necesitadas desde el punto de vista tecnológico, entre las que están *M&A* y *pricing*. Además, de forma transversal, se requiere empezar a cubrir con soluciones LegalTech la gestión analítica de datos para generar información no solo para el área jurídica sino para todo el negocio.

En relación con la diversidad en materia de género, los datos analizados muestran una escasez generalizada de mujeres en las LegalTech para todos los ciclos de la función jurídica. Por poner un ejemplo, dentro del ciclo de Ejecución apenas un 28,23% de las soluciones están lideradas por mujeres. Datos muy similares a estos, que reflejan la escasa presencia de la mujer en el emprendimiento LegalTech para el ciclo de Ejecución, se ofrecen también en los demás estudios que se han analizado para elaborar este informe, como el informe realizado por la Fundación Mutualidad de la Abogacía “Mujeres y emprendimiento digital en el sector legal” en el que se comparte que el porcentaje de las empresas digitales que han sido fundadas o cofundadas por mujeres no llega al 20% del total.



El principal reto que ofrece el sector LegalTech se centra en potenciar la presencia femenina entre las *startups*. Actualmente, solo una de cada cuatro personas en el sector LegalTech es mujer emprendedora o directora (una de cada cinco, si nos centramos solo en fundadoras). De la investigación y las entrevistas realizadas se desprende que podría darse un cambio positivo impulsando y apoyando a través de diferentes iniciativas tanto a las mujeres STEM como a aquellas abogadas que deseen dirigir o emprender creando una solución LegalTech.

Desde el punto de vista de la financiación de soluciones, a través del estudio para la elaboración de este informe, se ha advertido el creciente interés de inversores y empresas de financiación en apoyar económicamente las iniciativas LegalTech a través de rondas y otras acciones directas. Además, actualmente existen importantes iniciativas de incubación e impulso al emprendimiento LegalTech, como el “Lab Emprendimiento Jurídico” ofrecido por Fundación Mutualidad Abogacía, y aceleradoras de startups LegalTech, como el “Tax & Legal Tech Springboard” ofrecido por PwC Tax & Legal, que impulsan y ayudan a las empresas con iniciativas LegalTech.

Metodología

Para la recolección de datos se analizaron 230 soluciones LegalTech identificadas en las diversas fuentes bibliográficas que se mencionan en este informe, a través de buscadores y por medio de navegación abierta por diferentes sitios web. La mayor parte de los datos obtenidos fueron recopilados directamente de los sitios web de las LegalTech, así como de artículos y entrevistas publicadas sobre estas en medios de comunicación social.

Antes de comenzar el análisis agregado, se cruzaron estos datos obtenidos a través de metodologías cuantitativas con los que fueron obtenidos mediante metodologías cualitativas, cuyo detalle se expone a continuación. Ambas investigaciones se llevaron a cabo de forma simultánea con iguales objetivos.

El diseño de la investigación cualitativa se llevó a cabo sobre la base de la taxonomía creada, con el objetivo de analizar una muestra lo más representativa posible de cada ciclo de la función jurídica. Con este fin, se diseñaron dos acciones simultáneas: la captación de datos a través de un formulario elaborado al efecto; y una serie de entrevistas realizadas tanto a los titulares de las soluciones LegalTech seleccionadas como a profesionales reconocidos del sector.

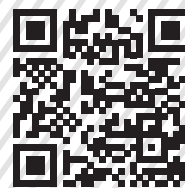
Del total de las LegalTech analizadas para este informe, 62 respondieron al formulario, que incluía preguntas relativas a su visión del

5





Para acceder a información ampliada sobre los contenidos del informe puede visitar:
<https://forms.gle/G9ga52EbP6wn91i27>



emprendimiento LegalTech en España y sobre las particularidades del emprendimiento relativas a su solución. Si bien se obtuvieron datos de gran valor a través de estos formularios, debe advertirse, no obstante, que gran parte de las empresas prefirieron no revelar información sobre las ayudas de terceros que han recibido por medio de inversión o financiación, dato que tampoco ofrecen a través de sus sitios web.

De entre las LegalTech que respondieron al formulario, fueron seleccionadas al menos dos soluciones por cada uno de los ciclos de la función jurídica para ser entrevistadas. Para seleccionar a las LegalTech a las que se les ofreció la entrevista, se siguieron estos criterios alternativos: que la LegalTech fuera una solución importante en el sector; que la LegalTech ofreciese una solución que encajase dentro de las tendencias actuales del mercado; y/o que la LegalTech hubiera recibido premios relacionados con el sector LegalTech.

Para las entrevistas se siguió un diseño de preguntas que recorría desde aspectos generales del ecosistema LegalTech hasta otros más específicos sobre la propia entidad emprendedora. Para conseguir el objetivo, se estableció un esquema tanto de entrevistas estructuradas, formadas por un elenco de preguntas tasadas, como de entrevistas semidirigidas, que permiten flexibilizar el formato de la conversación con el entrevistado para obtener mayor profundidad y calidad en las respuestas. Los entrevistados pudieron dar su visión de la evolución del mercado LegalTech, las necesidades del sector jurídico, la presencia de la mujer en calidad de

empresaria LegalTech y las oportunidades de negocio en la creación de tecnología para la función jurídica, así como sobre aspectos más privados tales como las motivaciones de su emprendimiento, las dificultades y barreras que encuentran en el mercado español o la evolución que esperan tener. En todos los casos ofrecieron, además, valiosa información sobre necesidades del mercado, tendencias y oportunidades LegalTech.

El análisis de los datos cuantitativos y cualitativos junto con las opiniones ofrecidas por las entidades analizadas y los profesionales del sector entrevistados permitieron obtener las conclusiones que se ofrecen en este informe. Los gráficos e infografías que lo acompañan, que tratan de ofrecer datos objetivos a partir de la muestra analizada, se complementan con reflexiones acerca de las tendencias y oportunidades fruto de la interpretación resultante del análisis multivariado. Si bien la muestra escogida carece de valor estadístico suficiente en comparación con la totalidad de las herramientas existentes en el mercado, este informe pretende acercarse a la realidad del mapa LegalTech en España.

En el apartado de entidades colaboradoras se incluyen únicamente las marcas de aquellas LegalTech que aceptaron expresamente en el formulario o en la entrevista ser mencionadas, si bien todas las LegalTech identificadas y analizadas para este informe se listan en la sección de bibliografía, junto con las demás fuentes de información, incluidos informes y medios de comunicación, gracias a las que ha sido posible elaborar este informe.



Anexos

a. Anexo I - Glosario de términos

- ADR (Alternative Dispute Resolution): mecanismos alternativos de solución de conflictos.
- Blockchain: registro distribuido de operaciones digitales.
- Chatbot: aplicación informática para que una persona humana pueda mantener conversaciones con una persona no humana.
- Compliance: conjunto de medidas destinadas a cumplir las normas en una empresa.
- CLM (Contract Lifecycle Management): gestión del ciclo de vida de un contrato.
- Cloud: servidores destinados a almacenar, administrar y procesar datos.
- Customer Relationship Management: gestión de la relación con el cliente.
- Data Privacy: privacidad de los datos personales.
- Document Review/Remediation: revisión y corrección de documentos.
- Drafting Support: ayuda o soporte para la redacción.
- Due diligence: Proceso de investigación sobre un negocio.
- ERP (Enterprise Resource Planning): sistema de planificación de recursos empresariales que ayuda a las empresas a gestionar su información y operaciones.
- Legal Services Marketplace: plataforma que facilita la identificación y contratación de profesionales jurídicos externos.
- Legal Research: investigación jurídica para la función legal.
- Legal Spend Management: gestión de los costes legales.
- LegalTech: tecnología para la función jurídica.
- Matter intake: proceso de valoración y admisión de asuntos.
- M&A (Mergers and Acquisitions): fusiones y adquisiciones.
- Onboarding: proceso de incorporación a una empresa.
- Pricing: fijación de precios.
- Project management and planning: gestión y planificación de proyectos.
- Risk & Quality: optimización de los proyectos gestionando su proceso.
- SaaS: software como servicio.
- Startup: empresa tecnológica de negocio escalable y replicable.
- STEM: acrónimo de Science, Technology, Engineering and Mathematics (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas).
- Timing / task recording: registro de tiempo.



b. Anexo II - Fuentes públicas accedidas

- Artificial Lawyer (2 de marzo de 2022). *Legal Tech Funding Hit £2.5 BN in 2021 – Best Year Ever*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://www.artificiallawyer.com/2022/03/02/legal-tech-funding-hit-2-5-bn-in-2021-best-year-ever/>
- Businesswire (19 de noviembre de 2019). *\$2.3 Billion of Capital Deployed Over 12-Month Period Across U.S. Commercial Litigation Finance Industry, According to First-of-Its-Kind Study*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://www.businesswire.com/news/home/20191119005098/en/2.3-Billion-Capital-Deployed-12-Month-Period-U.S>
- Comparador Legal Tech. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://www.comparador-legaltech.com/>
- Cinco Días (30 de agosto de 2021). *Crece el emprendimiento a causa de la pandemia*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/08/25/emprendedores/1629927824_128572.html
- Consejo General del Poder Judicial (2021). *Estimación de los tiempos medios de duración de los procedimientos judiciales - Órganos Unipersonales*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://www.poderjudicial.es/cgpj/es/Temas/Transparencia/ch.Estimacion-de-los-tiempos-medios-de-duracion-de-los-procedimientos-judiciales.formato1>
- Crunchbase. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://www.crunchbase.com/>
- Emediong U. (LegaMart). (6 de noviembre de 2022). *Women in LegalTech*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en https://www.threepoints.com/sites/default/files/2022-03/ThreePoints_Informe_WomenInLegalTech.pdf
- Empresa Nacional de Innovación. *Financia tu empresa. Líneas de financiación*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://www.enisa.es/es/financia-tu-empresa/lineas-de-financiacion>
- Estadísticas. Ministerio de Educación y Formación Profesional. *Educabase. Estudiantes matriculados en grado y ciclo*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en http://estadisticas.mecd.gob.es/EducaDynPx/educabase/index.htm?type=pcaxis&path=/Universitaria/Alumnado/EEU_2021/GradoCiclo/Matriculados/&file=pcaxis&l=s0
- Expansión (31 de octubre de 2019). *Las 'legaltech' británicas aterrizan en el mercado jurídico español*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://www.expansion.com/juridico/actualidad-tendencias/2019/10/31/5dbb2d40468aebba7a8b45b1.html>
- Fernández Comas J. M. y Guglieri Lillo A. (Derecho Práctico). (2020). *Guía LegalTech*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en https://ecija.com/wp-content/uploads/2020/04/GuiaLegalTech2020_compressed_compressed-2_removed.pdf
- Finnovating (18 de abril de 2019). *Informe LegalTech*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://finnovating.com/news/informe-legaltech/>

- Fundación Wolters Kluwer (noviembre, 2022). *Innovación y Tendencias Sector Legal en 2022*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://tienda.wolterskluwer.es/p/innovacion-y-tendencias-sector-legal-2022?gclid=Cj0KCQjwkt6aBhDKARIsAAyeLJ3BP2->
- Gartner. (2022). *Gartner's 2022 Top Legal Technology Predictions. Five trends for general counsel to optimize their legal department technology strategy*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://www.gartner.com/en/legal-compliance/trends/legal-tech-trends>
- Gartner. (2022). *Legal Technology for Your Department. Optimize workflows, costs and productivity with legal technology solutions*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://www.gartner.com/en/legal-compliance/insights/legal-technology>
- Global Legal Tech Report (2022). *Sample Report 2020 A Report on the Business of Legal Tech*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://www.globallegaltechreport.com/wp-content/gltr-report/sample-report.pdf>
- Gobierno de España. (Portal de Administración electrónica). (26 de agosto de 2022). *La mejora de la eficiencia del sector jurídico con LegalTech y análisis de datos*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en https://administracionelectronica.gob.es/pae_Home/pae_Actualidad/pae_Noticias/Anio2022/Agosto/Noticia-2022-08-26-mejorar-eficiencia-sector-juridico-LegalTech.html
- IE Global LegalTech Hub (2021). Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://www.hublegaltech.com/>
- Lawyerpress (19 de julio de 2022). *La Cámara de Comercio Británica en España apuesta por el 'legal tech'*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://www.google.com/url?q=https://www.lawyerpress.com/2022/07/19/la-camara-de-comercio-britanica-en-espana-apuesta-por-el-legal-tech/&sa=D&source=docs&ust=1677436687818713&u sg=AOvVaw0jHFYJizMYgG-9mIZAuIP9>
- Legal Geek. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://www.legalgeek.co/about-us/>
- Legal Techies. *Newsletter. La actualidad del universo Legaltech*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://legaltechies.es/newsletter/>
- Legaltech Hub. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://www.legaltechnologyhub.com/>
- Quolaw. (2021). *La transformación Digital del despacho profesional*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://www.cicac.cat/wp-content/uploads/2021/09/GUIA-QUOLAW-2021.pdf>
- Revista Mediación. *ADR, Análisis y Resolución de Conflictos. Quiénes somos, a dónde vamos... origen y evolución del concepto mediación*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://revistademediacion.com/articulos/quienes-somos-a-donde-vamos-origen-y-evolucion-del-concepto-mediacion/#:~:text=Esta%20corriente%20filos%C3%B3fico%2Djur%C3%ADdica%20que,o%20mediante%20medios%20no%20judiciales>
- Santos Casas, S. (Fundación Mutualidad Abogacía). (2022). *Mujeres y emprendimiento digital en el sector legal*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en https://fundacionmutualidadabogacia.org/wp-content/uploads/2022/03/Informe_Mujer_2022.pdf
- Scozzafava A. (Women in Legal World). (febrero, 2021). *El Sector Legal Cree en la Tecnología. Análisis del grado de implantación de la tecnología en el ejercicio de la profesión*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://www.abogacia.es/wp-content/uploads/2021/03/informe-El-sector-legal-cree-en-la-tecnologia.pdf>
- South Summit. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://www.southsummit.co/>
- Torrego J. M. (El referente). (27 de junio de 2022). *Las principales mujeres inversoras del ecosistema startup español*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://elreferente.es/ecosistema/top-100-mujeres-inversoras-del-ecosistema-startup-espanol/>
- The Technolawgist (19 de enero de 2023). *Entrevista a José M^a Fernández Comas, director de Derecho Práctico Media: «La innovación no se habla, se hace»*. Consultado por última vez el 28 de febrero de 2023 en <https://www.thetechnolawgist.com/>



Listado de las 230 LegalTech identificadas y analizadas para este informe

- 3Ants
- A3asesor
- Abogadium
- Abogado.org
- Abogados 365
- Advanced
- Agiloft
- AIDEA
- Alerta
- ALMA Mutualidad
- Alteryx
- Amberlo
- Appian
- Aranzadi Biblioteca Digital
- Aranzadi Fusion
- Aranzadi Insignis
- Aranzadi One
- Aretha
- Asana
- Asesora Brecha - AEPD
- Asistente Virtual AEAT
- Atalaya AI Wealth
- Atlante
- Atomian
- Audaxly
- Autto
- Avvoka
- Base net
- Bigle Legal
- Biometric Vox
- Blockchain Arbitration Society
- Blockiure
- Boardchain
- Bounsel
- Branddocs Platform
- Bryter
- Burninstone
- Canal Denuncias
- Capboard
- Centinela
- Certifydoc
- Chatforce
- Checkbox
- Checkpoint Thomsonreuters
- Checkvox
- Claimbnb
- Client Link
- Clio Grow
- Cobblestone
- CodeContract
- Coloriuris
- Compliance penal Lefebvre El Derecho
- Compliance Protección de Datos Lefebvre
- Complylaw Penal
- Complylaw Privacidad
- Confluence (Atlassian)
- Conga CLM
- ContractBox
- ContractZen
- CookieFirst CMP
- Councilbox
- Coupa
- CRM Imagine (LPM Abogados)
- Cronus Jurídico
- Customer Comms
- Datability
- DEALE
- Della AI
- Didomi
- DigaLaw X
- Digitory Legal
- Diligent
- Dilitrust
- Do Not Pay
- Docgility Contracts (My Legal Einstein)
- Docuten Tech SL
- Docxpresso
- E-abogados.com
- Ecosistema Lefebvre
- eEvidence
- Efficacy
- eGarante
- El Consultor de los Ayuntamientos
- El Consultor eLicita
- El Consultor Jurídico
- elAbogado
- Emérita Legal
- Employment Agreement Center (Nueva Zelanda)
- EQS Integrity Line
- Estás en tu derecho
- Eunomia
- Everlaw
- Evichat
- Fiabilito
- Firmamex
- Firvox
- Fit Learning
- Formaldocs
- Freshdesk
- Gideon
- Gioconda LA LEY
- Global Economist & Jurist
- Harvest
- Heritae
- HighQ
- Holded
- Iberley
- Icertis
- iManage RAVN
- Imanage Work
- InnovaCMS
- Intralinks
- Introhive
- Ironclad
- Ironcloud
- Issa

- Iubenda
- Iuritex Corporate
- IusUp
- Jira (Atlassian)
- Juciator
- Jurimetría
- Jurisprudencia CENDOJ
- Kira Systems
- Kleos
- Kmaleon
- LA LEY Digital
- Law on earth
- LawDroid
- Lawyaw
- Lawyou
- Lefebvre Firma
- Legal Pigeon
- Legal Risk Scanner
- Legal Speech VR
- Legal Suite
- LEGALVIEW
- Legaliboo
- Legálitas
- Legalmondo
- Legify
- Legislación BOE
- Legisway
- Lex-ON
- Lexago
- Lexdir
- LexgoApp
- leypal
- Litera Compare
- Lleida.net
- Luminance
- Matilda
- Meeting Lawyers
- MetaJure
- Mi Legado Digital
- MIA
- Microsoft Syntex
- MilContratos
- Mitek
- MN Program
- Mot-r
- Neo
- Neopolis
- NTune (Nserio)
- Nubbius
- Okidoc
- Onna
- OpenZeppelin
- Parallel
- PeopleForce
- Pibisi
- Ping
- PortalNEOS
- Pridatect
- Punto Neutro
- Quarande
- Quolaw
- Reclamación de Vuelos
- Reclamaclick
- Red Points
- Registro de impagados judiciales
- Remix IDE - Ethereum
- Repscan
- Reynen Court
- rubricae
- Safe Evidence
- SafeCreative
- Safetica
- salesforce
- Save the Proof
- Signaturit
- SigneBlock
- Silex
- SimpleLEGAL
- Simplyagree
- Sisifo
- Slango Task Automation
- Smart legal
- Smarteca
- Solvbot
- Sttok
- Sudespacho
- Suments Data
- Summize
- SuperAbogado
- Time Miner
- Tiqtime
- Tirant Analytics
- Tirant Compliancers
- Tirant on-line
- Transcribevox
- Transkriptorium AI, SL
- Trello (Atlassian)
- Truescreen
- tuAppbogado
- turnitin
- UNAES
- UnitedLex
- Uruk
- Validated ID
- Vincent
- Vinculatio
- Visualeo
- Vlex Analytics
- Vlex España
- Wonder Legal
- Wondertrack
- Wordpats
- Youforget.me
- Zegal



c. Anexo III - Colaboradores

Queremos trasladar nuestro más sincero agradecimiento a las empresas que han colaborado en el desarrollo de este informe. Asimismo, queremos hacer especial mención a las firmas que han participado a lo largo de la investigación, aportando respuestas y participando en diversas conversaciones de análisis y entrevistas.

Legaltechies, Blockiure, Deale, elAbogado, Sttok, Pibisi, Atalaya AI Wealth, Capboard, Docxpresso, tuAppbogado, Brickken, Legify, Superabogado, LPM Abogados, Lexago, Atlante, Slango Task Automatisation, Quarande, Atomian, FirVox, Aidea

Legal, IvSign, Certifydoc, Heritae, Councilbox, Youforget.me, Docuten Tech SL, Legisway, Kleos, Kmaleon, Legal Pigeon, Reclamaclick, vLex, Appian, Didomi, Ecosistema Levebvre, Fiabilito, Branddocs Platform, Suments Data, Aranzadi Fusion, Aranzadi Insignis, Aranzadi Biblioteca Digital, DigaLaw X, La Ley Digital, El Consultor eLicitia, Docgility Contracts, Jurimetría, CookieFirst CMP, El Consultor de los Ayuntamientos, Attolon Law, Conga CLM, Summize, Transkriptorium, Luminance, Gioconda La Ley, Gioconda La Ley, ContractBox, Smarteca, Customer Comms, Parallel.



Contactos

Fundación Mutualidad Abogacía



Enrique Sanz Fernández-Lomana
Presidente de Fundación Mutualidad Abogacía
presidente@fundacionmutualidadabogacia.org



Blanca Narváez
Directora General de Fundación Mutualidad Abogacía
blanca.narvaez@fundacionmutualidadabogacia.org

Fundación PwC



Santiago Barrenechea
Presidente de la Fundación PwC
santiago.barrenechea@pwc.com



Marta Colomina
Directora General de la Fundación PwC
marta.colomina@pwc.com

PwC Tax & Legal



Patricia Manca
Socia responsable de NewLaw de
PwC Tax & Legal
patricia.manca.diaz@pwc.com



Mónica Villa
Directora de transformación de PwC Tax & Legal en el
área NewLaw
monica.villa.alcazar@pwc.com



Equipo de trabajo

Susana Santos

Técnica de proyectos en Fundación Mutualidad Abogacía

Beatriz Hoya

Directora de NewLaw de PwC Tax & Legal

Pablo Fernández Burgueño

Senior manager en NewLaw de PwC Tax & Legal

Laura Soler

Associate de NewLaw de PwC Tax & Legal

Francisco Aparicio

Associate de NewLaw de PwC Tax & Legal

Jaime Pérez

Associate de NewLaw de PwC Tax & Legal

Enrique De Umaran

NewLaw de PwC Tax & Legal

Daniel Garay

NewLaw de PwC Tax & Legal

Esta publicación contiene exclusivamente información de carácter general y se distribuye solo a efectos informativos. PwC no promueve mediante este documento prestar servicios o asesoramiento profesional alguno. Por lo tanto, la información contenida en el mismo no podrá considerarse, ni integrar asesoramiento profesional, ni será utilizada como base para tomar decisiones o adoptar medidas que puedan afectar en cualquier ámbito. Antes de tomar cualquier decisión o adoptar medidas relacionadas con el alcance o la información contenida en el mismo, se deberá contar con un asesoramiento profesional cualificado y personalizado a su situación y ámbito de interés. Ninguna entidad de la red de firmas de PwC acepta ni asume obligación, responsabilidad o deber de diligencia alguna respecto de las consecuencias de la actuación u omisión por su parte o de terceros, con base en la información contenida en este documento, o con respecto a cualquier decisión fundada en la misma.



El propósito de PwC es generar confianza en la sociedad y resolver problemas importantes. Somos una red de firmas presente en 152 países con más de 327.000 profesionales comprometidos en ofrecer servicios de calidad en auditoría, asesoramiento fiscal y legal, consultoría y transacciones. Cuéntanos qué te preocupa y descubre cómo podemos ayudarte en www.pwc.es. PwC se refiere a la firma miembro española y, en ocasiones, puede referirse a la red de PwC. Cada firma miembro es una entidad legal separada e independiente. Consulta www.pwc.com/structure para obtener más detalles.

© 2023 Fundación PricewaterhouseCoopers. Todos los derechos reservados.