

## ÍNDICE SISTEMÁTICO

AUTORES.....	9
ABREVIATURAS.....	33
PRÓLOGO.....	37
PRESENTACIÓN DE LA SEGUNDA EDICIÓN.....	43
<b>CAPÍTULO 1. LA TECNOLOGÍA ALLANA EL SENDERO PARA EL FUTURO DE LA ABOGACÍA.</b> Victoria ORTEGA BENITO.....	47
1. INTRODUCCIÓN.....	49
2. ANTECEDENTES.....	49
3. IGUALDAD DE ARMAS.....	50
4. LA ABOGACÍA <i>POSCOVID</i> .....	52
5. EFICIENCIA DIGITAL.....	52
6. DERECHO A LA DESCONEXIÓN.....	54
7. CIBERRIESGOS.....	54
8. EL MUNDO DE LOS DATOS.....	55
9. AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS.....	56
10. DETERMINACIÓN Y FLEXIBILIDAD.....	57
<b>CAPÍTULO 2. LEGAL TECH Y LA TRANSFORMACIÓN DEL SECTOR LEGAL.</b> Moisés BARRIO ANDRÉS.....	59
1. INTRODUCCIÓN.....	61
2. LA DIGITALIZACIÓN COMO CAMBIO DE PARADIGMA.....	64
2.1. Su impacto en las industrias basadas en el conocimiento ..	65
2.2. Su impacto en el sector legal.....	67
3. LA DISRUPCIÓN TECNOLÓGICA EN EL MUNDO DEL DERECHO.....	69
3.1. <i>Blockchain</i> .....	70
3.2. Inteligencia artificial.....	73
3.3. <i>Smart contracts</i> .....	75

4.	CONCEPTO Y MODALIDADES DE LA LEGAL TECH . . . . .	77
4.1.	Concepto . . . . .	78
4.2.	Modalidades . . . . .	80
4.3.	Legal Tech y Law Tech . . . . .	85
5.	CONCLUSIÓN . . . . .	86
6.	BIBLIOGRAFÍA . . . . .	88

**CAPÍTULO 3. BREVE HISTORIA DE LA INNOVACIÓN LEGAL: AN-  
TICIPANDO EL FUTURO A TRAVÉS DEL PASADO.** Jorge MORELL

RAMOS . . . . .	93	
1.	LA INNOVACIÓN: CONCEPTO, DIFUSIÓN Y ELEMENTOS . . . . .	95
1.1.	Concepto . . . . .	96
1.2.	Difusión . . . . .	97
1.3.	Elementos . . . . .	99
2.	LA INNOVACIÓN LEGAL: CONCEPTO, HISTORIA Y CARACTE- RÍSTICAS. . . . .	100
2.1.	Concepto . . . . .	100
2.2.	Historia. . . . .	101
2.2.1.	Dos ejemplos. . . . .	101
A)	La imprenta . . . . .	101
B)	La publicidad. . . . .	103
3.	EL FUTURO DEL SECTOR LEGAL: CONCLUSIONES . . . . .	105
4.	BIBLIOGRAFÍA . . . . .	107

**CAPÍTULO 4. BLOCKCHAIN Y LEGAL TECH.** Javier IBÁÑEZ JIMÉNEZ . . . . . 109

1.	¿QUÉ ES <i>BLOCKCHAIN</i> ? . . . . .	111
1.1.	Concepto . . . . .	111
1.2.	Importancia jurídica de <i>blockchain</i> e importancia de la re- gulación específica de <i>Blockchain</i> o de las diferentes cade- nas . . . . .	115
2.	LEGAL TECH: CONCEPTO, ÁMBITO Y PROBLEMAS ACTUALES . . . . .	117
2.1.	Impacto de <i>blockchain</i> en el entorno Legal Tech . . . . .	118
2.2.	Regulación sectorial eficiente de los proveedores de servi- cios jurídicos en la cadena de bloques . . . . .	121
2.3.	Responsabilidad del proveedor y de los nodos en la provi- sión de servicios Legal Tech en la cadena de bloques: apro- ximación general . . . . .	123
3.	BIBLIOGRAFÍA . . . . .	124

**CAPÍTULO 5. INTELIGENCIA ARTIFICIAL.** Santiago GÓMEZ SANCHA . . . . . 125

1.	INTRODUCCIÓN . . . . .	127
2.	CONCEPTOS Y DEFINICIONES . . . . .	128

2.1.	Definiciones . . . . .	129
3.	USO ACTUAL DE LAS TÉCNICAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LA PRÁCTICA DEL DERECHO . . . . .	131
3.1.	Revisión y análisis de documentación. . . . .	131
3.1.1.	Extracción de información . . . . .	132
3.1.2.	Catalogación y análisis de intenciones. . . . .	132
3.1.3.	Procesos de <i>due diligence</i> . . . . .	133
3.2.	Búsqueda de precedentes . . . . .	134
3.2.1.	Análisis de sentencias judiciales . . . . .	134
3.3.	Transcripción de vistas . . . . .	134
3.4.	Procesos de <i>e-discovery</i> . . . . .	135
3.5.	<i>Chatbots</i> legales y asistentes virtuales . . . . .	135
4.	¿DÓNDE ESTAMOS HOY? . . . . .	136
4.1.	Consideraciones previas antes de entrar en un proyecto de inteligencia artificial . . . . .	138
5.	AMENAZAS Y OPORTUNIDADES . . . . .	139
6.	CONCLUSIONES . . . . .	141
<b>CAPÍTULO 6. SMART LEGAL CONTRACTS.</b> Carlos TUR FAÚNDEZ . . . .		143
1.	EL <i>SMART LEGAL CONTRACT</i> . DELIMITACIÓN DEL CONCEPTO . . . . .	145
1.1.	Evolución histórica del concepto . . . . .	145
1.2.	La posible relevancia jurídica de los programas desplegados en <i>blockchain</i> . . . . .	148
1.3.	Del contrato electrónico al <i>smart legal contract</i> . En busca de la denominación idónea . . . . .	152
1.4.	<i>Smart legal contracts</i> . . . . .	155
2.	CARACTERÍSTICAS ESENCIALES DE LOS <i>SMART LEGAL CONTRACTS</i> . . . . .	156
3.	EL FUTURO . . . . .	158
<b>CAPÍTULO 7. CHATBOTS.</b> Miguel SOLANO GADEA . . . . .		161
1.	INTRODUCCIÓN . . . . .	163
2.	¿QUÉ ES UN <i>CHATBOT</i> O ASISTENTE VIRTUAL? . . . . .	163
3.	ENCUADRAMIENTO DE LOS <i>CHATBOTS</i> . . . . .	167
4.	LOS <i>CHATBOTS</i> . EL COMPLEMENTO AL MUNDO REAL . . . . .	170
5.	EJEMPLO QUE PERMITA ESBOZAR UN PROTOTIPO . . . . .	171
6.	EL <i>CHATBOT</i> DEL EJEMPLO. . . . .	174
7.	EL SISTEMA GLOBAL DE UN <i>CHATBOT</i> . SU ECOSISTEMA. . . . .	179
8.	NORMATIVA ACTUAL CONEXA CON LOS <i>CHATBOTS</i> . . . . .	182
9.	PARA SABER MÁS . . . . .	185
10.	ALGUNOS CASOS DE USO EN 2023. . . . .	187
11.	BIBLIOGRAFÍA . . . . .	188

<b>CAPÍTULO 8. LEGAL TECH Y METAVERSO.</b> Rosario JIMÉNEZ RUBIO . . .	191
1. INTRODUCCIÓN . . . . .	193
2. APROXIMACIÓN A UN CONCEPTO DE METAVERSO . . . . .	194
2.1. Antecedentes de un fenómeno en continua evolución . . . . .	194
2.2. El presente del metaverso . . . . .	195
2.3. Aproximación a un concepto de «metaverso». . . . .	198
2.4. Caracteres del «metaverso». . . . .	199
2.5. Elementos tecnológicos del metaverso . . . . .	200
3. LAS CLAVES JURÍDICAS DEL METAVERSO . . . . .	201
3.1. Los principios. La Carta de Derechos Digitales española de 2021 . . . . .	202
3.2. Los datos ( <i>Big data</i> y protección de datos de carácter personal) . . . . .	204
3.3. Inteligencia artificial . . . . .	209
3.4. La identidad digital . . . . .	214
3.5. La economía digital en el multiverso. . . . .	219
4. CONCLUSIÓN . . . . .	230
<b>CAPÍTULO 9. EL ABOGADO ROBOT.</b> Pablo RABANAL CABETAS . . . . .	233
1. ¿QUÉ SE CONSIDERA UN ABOGADO ROBOT? . . . . .	235
2. LA RELACIÓN DE RECLAMADOR.ES Y EL ABOGADO ROBOT . . . . .	238
3. LA INTELIGENCIA COGNITIVA . . . . .	240
3.1. Inteligencia artificial cognitiva . . . . .	241
3.2. Inteligencia cognitiva frente a la inteligencia artificial cognitiva . . . . .	242
4. ¿PUEDEN SER REGULADOS Y SOMETIDOS A LA LEY LOS ABOGADOS ROBOTS? . . . . .	242
<b>CAPÍTULO 10. LA AUTOMATIZACIÓN DE CONTRATOS.</b> Leticia LÓPEZ-LAPUENTE GUTIÉRREZ . . . . .	245
1. INTRODUCCIÓN . . . . .	247
2. CONCEPTO Y PRECEDENTES . . . . .	249
2.1. Concepto y tipologías . . . . .	249
2.2. Precedentes . . . . .	251
3. POTENCIALES BENEFICIOS . . . . .	253
3.1. Cumplimiento de obligaciones y políticas internas . . . . .	253
3.2. Cumplimiento normativo . . . . .	254
3.3. Seguridad de la información . . . . .	255
3.4. Limitación de riesgos operativos . . . . .	255
4. POTENCIALES RIESGOS . . . . .	256
4.1. Automatización de procesos. . . . .	256

4.2.	Fallo de la herramienta . . . . .	257
4.3.	Sustitución del asesoramiento jurídico . . . . .	257
4.4.	Regulación específica . . . . .	259
5.	PERSPECTIVAS DE FUTURO . . . . .	261

**CAPÍTULO 11. LA BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN JURÍDICA. DE LOS TESAuros A LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL.** Carlos FERNÁNDEZ HERNÁNDEZ y Ángel SANCHO FERRER . . . . .

1.	INTRODUCCIÓN . . . . .	265
2.	CARACTERÍSTICAS DE LA BÚSQUEDA JURÍDICA . . . . .	266
2.1.	De los tesauros a la búsqueda libre . . . . .	266
2.2.	El proceso de búsqueda libre . . . . .	269
2.2.1.	La consulta . . . . .	269
2.2.2.	La identificación de resultados . . . . .	270
2.2.3.	La ordenación de resultados . . . . .	271
3.	SOLUCIONANDO LOS PROBLEMAS DE LA BÚSQUEDA . . . . .	272
3.1.	Expansión semántica . . . . .	273
3.1.1.	Identificación de expresiones compuestas . . . . .	274
3.1.2.	Elaboración del diccionario de semántica . . . . .	274
3.2.	Sugerencia de consultas . . . . .	276
3.3.	Sugerencias de documentos . . . . .	276
3.4.	Ordenación de resultados por relevancia . . . . .	277
3.5.	Mejores resultados . . . . .	279
3.6.	Mejores fragmentos («sumarios dinámicos») . . . . .	280
4.	LOS «BRIEF ANALYZERS» . . . . .	280
5.	LA SIGUIENTE FRONTERA . . . . .	282
5.1.	Los retos cognitivos y tecnológicos . . . . .	282
5.2.	Las promesas de la inteligencia artificial . . . . .	284
5.3.	Lo que queda por resolver . . . . .	286
6.	CONCLUSIÓN . . . . .	288

**CAPÍTULO 12. LEGAL TECH Y PROTECCIÓN DE LAS MARCAS.** Montiano MONTEAGUDO MONEDERO y Francisco Javier GARCÍA PÉREZ . . . . .

1.	EL IMPACTO DEL MUNDO DIGITAL EN LA PROTECCIÓN DE LAS MARCAS . . . . .	293
2.	LA MULTIPLICACIÓN EXPONENCIAL DE CANALES Y LAS BÚSQUEDAS DE ANTERIORIDADES MARCARIAS EN LA ERA DIGITAL . . . . .	295
3.	LA LUCHA CONTRA LAS INFRACCIONES MARCARIA EN LA ERA DIGITAL . . . . .	296
3.1.	La era digital como catalizador de las falsificaciones . . . . .	296
3.2.	El régimen de responsabilidad de las plataformas digitales en la Unión Europea . . . . .	296

3.3.	Mecanismos automatizados de control y supervisión . . . . .	299
3.4.	Mecanismos automatizados de cumplimiento. . . . .	300
4.	LA CIBEROCUPACIÓN AUTOMATIZADA. . . . .	300
4.1.	La insuficiencia de los remedios legales clásicos ante el auge de la ciberocupación automatizada . . . . .	300
4.2.	Los UDRP. . . . .	302
4.3.	Los registros simultáneos de marcas y nombres de dominio . . . . .	303
5.	LA OFERTA FRAUDULENTE DE SERVICIOS MARCARIOS. . . . .	304
6.	BIBLIOGRAFÍA . . . . .	305

**CAPÍTULO 13. EL MERCADO LEGAL POSTPANDEMIA. EL EMPLEO INTELIGENTE.** Paula FUENTES BUESO . . . . . 307

1.	INTRODUCCIÓN . . . . .	309
2.	EL TALENTO COMO PRINCIPAL MOTOR DE RIQUEZA EN LA NUEVA ERA DIGITAL, SELECCIÓN Y RETENCIÓN. LA NECESIDAD DE INTEGRAR EL TALENTO SENIOR CON EL JUNIOR EN LAS ORGANIZACIONES. . . . .	310
2.1.	Concepto de talento y herramientas para descubrir cuál es nuestro talento . . . . .	310
2.2.	¿Selección y retención de talento en este nuevo ecosistema? La gran renuncia, el bienestar y otros aspectos como freno a la fuga del talento . . . . .	312
2.3.	Selección 4.0 . . . . .	316
3.	LAS PERSONAS COMO CENTRO Y ACTIVO PRIMORDIAL EN LA NUEVA ERA DIGITAL: CONSECUENCIAS DE LOS CAMBIOS TRAS LA DIGITALIZACIÓN Y LA PANDEMIA: NUEVAS FORMAS DE LIDERAZGO, TELETRABAJO, COMPETENCIAS/HABILIDADES A DESARROLLAR Y REFORZAR . . . . .	319
3.1.	Cambio en la forma de ejercer el liderazgo. . . . .	320
3.2.	Deslocalización/teletrabajo. . . . .	321
3.3.	Necesidad de desarrollar o reforzar nuevas habilidades para tener éxito en el trabajo . . . . .	322
3.4.	Formación continua: «learnability». . . . .	326
4.	¿CÓMO DISEÑAR UNA CULTURA QUE RETENGA A LOS MEJORES TALENTOS Y ANIME A OTROS A UNIRSE AL PROYECTO? EL TRABAJO INTELIGENTE . . . . .	326
5.	¿CÓMO HA IMPACTADO ESE CAMBIO DE CULTURA EN LA EMPLEABILIDAD? TENDENCIAS DEL MERCADO LABORAL LEGAL PARA 2023. . . . .	327
6.	NUEVOS PUESTOS DE TRABAJO. . . . .	328
7.	CONCLUSIÓN . . . . .	329

<b>CAPÍTULO 14. EL ECOSISTEMA LEGAL TECH EN ESTADOS UNIDOS Y REINO UNIDO.</b> Eduardo NOVELLA GONZÁLEZ DEL CASTILLO . . . . .	331
1. INTRODUCCIÓN . . . . .	333
2. ESTADOS UNIDOS Y EL SECTOR LEGAL TECH . . . . .	334
2.1. El escenario de juego para la Legal Tech en Estados Unidos . . . . .	335
2.1.1. El modelo de negocio de la abogacía en Estados Unidos y la Legal Tech . . . . .	335
2.1.2. <i>Common Law</i> y Legal Tech . . . . .	336
2.2. Principales aplicaciones Legal Tech en Estados Unidos . . . . .	337
2.2.1. Gestores de práctica («Practice Management») . . . . .	338
2.2.2. Aplicaciones «e-research». . . . .	339
2.2.3. Aplicaciones «e-discovery». . . . .	340
2.2.4. Análisis predictivo de casos (« <i>Predictive análisis</i> ») . . . . .	341
2.2.5. Automatización de documentos. . . . .	341
2.3. El Law Tech en Estados Unidos. . . . .	342
3. Y ¿EN EL REINO UNIDO? . . . . .	344
4. BIBLIOGRAFÍA . . . . .	345

<b>CAPÍTULO 15. EL ECOSISTEMA LEGAL TECH EN AMÉRICA LATINA. ESPECIAL REFERENCIA A MÉXICO.</b> Jorge J. VEGA IRACELAY y Ernesto IBARRA SÁNCHEZ. . . . .	347
--	-----

1. INTRODUCCIÓN . . . . .	349
2. ESTADO DE LA DIGITALIZACIÓN EN MÉXICO . . . . .	354
2.1. Marco general del Derecho digital en México . . . . .	354
2.2. La digitalización en la prestación de los servicios jurídicos. . . . .	355
2.2.1. Digitalización de los servicios jurídicos . . . . .	355
2.2.2. Disponibilidad de abogados en México. Los servicios Legal Tech en los códigos de Ética . . . . .	355
2.3. Panorama en materia de justicia digital. . . . .	356
2.4. Empresas del sector Fin Tech . . . . .	356
3. INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y LEGAL TECH . . . . .	357
3.1. Panorama general del sector Legal Tech en México . . . . .	357
3.1.1. Análisis del sector y perspectivas . . . . .	358
3.1.2. Tipos de soluciones y aplicaciones de Legal Tech disponibles en el mercado mexicano . . . . .	358
3.1.3. Asociaciones en Legal Tech y programas de estudio . . . . .	366
4. CONSIDERACIONES FINALES . . . . .	366

<b>CAPÍTULO 16. LEGAL TECH COMO TRANSFORMADOR DEL SISTEMA LEGAL COLOMBIANO.</b> Germán Darío FLÓREZ ACERO y Germán LÓPEZ ARDILA . . . . .	367
1. INTRODUCCIÓN . . . . .	369
2. EL DECRETO 806 DE 2020, EL DOCUMENTO CONPES 4024 Y LA LEY 2213 DE 2022 COMO ELEMENTOS CLAVES PARA LA JUSTICIA DIGITAL EN COLOMBIA . . . . .	371
3. LEGAL HACKERS COLOMBIA Y LOS ESFUERZOS POR MAPEAR EL ECOSISTEMA DE LEGAL TECH NACIONAL. . . . .	377
4. EL CRECIMIENTO DEL LEGAL TECH EN COLOMBIA A TRAVÉS DE LA ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE LEGAL TECH . . . . .	380
5. EL ECOSISTEMA COLOMBIANO EN PERSPECTIVA REGIONAL: ANÁLISIS DEL ÍNDICE LATINOAMERICANO DE LEGAL TECH DEL PROGRAMA ESTADO DE DERECHO DE LA FUNDACIÓN KONRAD ADENAUER . . . . .	386
6. CONCLUSIÓN . . . . .	389
<b>CAPÍTULO 17. ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN LEGAL EN EL PERÚ. STARTUPS LEGAL TECH Y FIRMAS NEW LAW.</b> Dino Carlos CARO CORIA . . . . .	391
1. INTRODUCCIÓN . . . . .	393
2. INICIATIVAS DEL SECTOR PRIVADO. . . . .	394
3. SERVICIOS <i>NON-FOR-PROFIT</i> LEGAL TECH . . . . .	397
4. FIRMAS <i>NEW LAW</i> . . . . .	398
5. COMUNIDADES Y ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL . . . . .	398
6. INICIATIVAS DEL SECTOR PÚBLICO . . . . .	399
7. FONDOS DE PROMOCIÓN. . . . .	400
8. <i>STARTUPS</i> PERUANAS MÁS PROMETEDORAS . . . . .	401
9. ¿INJUSTICIA DIGITAL? . . . . .	402
10. CONCLUSIÓN . . . . .	403
11. CONTEXTO NORMATIVO. HITOS PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL . . . . .	404
<b>CAPÍTULO 18. EL ECOSISTEMA LEGAL TECH EN ESPAÑA.</b> María Jesús GONZÁLEZ-ESPEJO GARCÍA . . . . .	407
1. INTRODUCCIÓN . . . . .	409
2. ACLARACIONES PREVIAS SOBRE EL CONCEPTO DE ECOSISTEMA . . . . .	409
3. PRINCIPALES OPERADORES DEL ECOSISTEMA LEGAL TECH EN ESPAÑA . . . . .	410
4. EL CONCEPTO DE LEGAL TECH . . . . .	415

5.	LOS DESARROLLOS DE LEGAL TECH EN EL SECTOR PÚBLICO (G2C Y G2P).....	416
6.	LOS DESARROLLOS DE LA LEGAL TECH EN EL SECTOR PRIVADO.....	419
6.1.	Legal Tech para juristas y despachos (B2LP).....	420
6.2.	Legal Tech para empresas (B2B).....	422
6.3.	Legal Tech para consumidores o usuarios finales (B2C) ...	422
7.	MARCO REGULATORIO DE LA LEGAL TECH.....	423
8.	CONCLUSIONES.....	424

**CAPÍTULO 19. LEGAL TECH PARA EL ABOGADO INDIVIDUAL NO NATIVO DIGITAL.** Percival MANGLANO..... 425

1.	INTRODUCCIÓN.....	427
2.	NACER NO NATIVO DIGITAL.....	428
3.	UN ESTUDIANTE DE DERECHO NO NATIVO DIGITAL.....	429
4.	UN ABOGADO INDEPENDIENTE NO NATIVO DIGITAL.....	430
5.	CONCLUSIÓN.....	432

**CAPÍTULO 20. LEGAL TECH Y LOS DESPACHOS PEQUEÑOS Y MEDIANOS.** Gonzalo ROMERO JIMÉNEZ..... 435

1.	INTRODUCCIÓN.....	437
2.	SITUACIÓN DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LOS DESPACHOS DE ABOGADOS.....	437
2.1.	Indicadores para medir el grado de digitalización de un despacho.....	438
2.2.	Sobre el grado de digitalización de los despachos en Estados Unidos.....	439
2.3.	Sobre las recientes iniciativas para promover la capacitación de habilidades digitales en la abogacía española....	440
2.4.	El papel de la abogacía en la superación de las brechas digitales.....	441
3.	CÓMO IMPLEMENTAR HERRAMIENTAS LEGALTECH EN EL DESPACHO.....	443
3.1.	Evaluación del grado de digitalización y las necesidades concretas del negocio.....	443
3.2.	Consolidar el uso de las herramientas de ofimática y nuestras bases de datos antes de avanzar en el proceso de digitalización.....	444
4.	MODALIDADES DE HERRAMIENTAS LEGALTECH Y SU APLICACIÓN EN DESPACHOS PEQUEÑOS Y MEDIANOS.....	446
4.1.	Productos de asesoramiento legal automatizado.....	447
4.2.	Plataformas digitales de encuentro entre clientes y operadores jurídicos.....	449

4.3.	Externalización de procesos legales .....	451
4.4.	Automatización documental .....	452
4.5.	Herramientas de <i>e-discovery</i> y de revisión documental. . . .	453
4.6.	Análisis predictivo de casos .....	453
5.	CONCLUSIÓN .....	455

**CAPÍTULO 21. TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y APLICACIÓN DE LEGALTECH EN UNA GRAN FIRMA INTERNACIONAL DE ABOGADOS.** Francesc MUÑOZ MOLINA .....

457

1.	INTRODUCCIÓN .....	459
2.	DEFINICIÓN .....	459
3.	HOJA DE RUTA DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL .....	460
4.	TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA CUATRECASAS .....	461
4.1.	Espacios físicos .....	461
4.2.	Cultura y talento .....	463
4.3.	Agilidad y LPM .....	464
4.4.	Soluciones digitales y LegalTech .....	465
4.4.1.	Puesto de trabajo digital .....	465
4.4.2.	Inteligencia artificial y automatización .....	467
4.4.3.	Análítica de datos .....	468
5.	INNOVACIÓN ABIERTA Y CUATRECASAS ACELERA .....	470
6.	CONCLUSIONES .....	477

**CAPÍTULO 22. LEGAL TECH EN LAS FIRMAS LEGALES DE LAS BIG FOUR.** David MELLADO RAMÍREZ, Patricia MANCA DÍAZ y Ana LÓPEZ MESA .....

479

1.	¿QUÉ ES LEGAL TECH PARA UNA BIG FOUR? .....	481
1.1.	¿Por qué transformarnos? .....	481
1.1.1.	El cliente .....	482
1.1.2.	El producto .....	483
1.1.3.	El mercado .....	483
1.2.	Una oportunidad para los abogados de las Big Four .....	484
2.	NUESTRA RESPUESTA A LAS NECESIDADES DE NUESTROS CLIENTES .....	486
2.1.	¿De dónde partimos? ¿Cuáles son los retos actuales de nuestros clientes? .....	486
2.2.	¿Hacia dónde vamos? Nuestra visión de la función legal del futuro y el papel de la Legal Tech en su implementación .....	487
3.	¿CÓMO NOS TRANSFORMAMOS PARA ABORDAR ESTE TIPO DE SERVICIOS? .....	490
4.	BIBLIOGRAFÍA .....	495

<b>CAPÍTULO 23. LEGAL TECH EN ASESORÍAS JURÍDICAS DE GRANDES CORPORACIONES.</b> Gloria SÁNCHEZ SORIANO . . . . .	497
1. APROXIMACIÓN GENERAL AL LEGAL TECH DESDE UNA ASESORÍA JURÍDICA . . . . .	499
2. SOLUCIONES DISPONIBLES EN MERCADO . . . . .	500
3. ESTRATEGIA Y PLAN TECNOLÓGICO. . . . .	507
4. DILEMAS VARIOS: <i>BUY VS. BUILT, CLOUD, ETC.</i> . . . . .	508
5. MIDIENDO LOS RESULTADOS . . . . .	510
6. ¿EXPLORADOR O SEGUIDOR? . . . . .	511
7. LA VISIÓN DEL GENERAL COUNSEL. . . . .	511
<b>CAPÍTULO 24. LEGAL TECH EN EL ÁMBITO DE LOS PROVEEDORES DE INFORMACIÓN JURÍDICA Y HERRAMIENTAS.</b> Cristina RETANA GIL. . . . .	515
1. ¿QUIÉNES SON HOY LOS PROVEEDORES DE INFORMACIÓN JURÍDICA O HERRAMIENTAS? . . . . .	517
2. ¿CÓMO NOS AFECTA LA TECNOLOGÍA? . . . . .	518
2.1. <i>Big Data y Small Data</i> . . . . .	518
2.2. Inteligencia artificial (AI) . . . . .	519
2.3. Análisis predictivo . . . . .	520
2.4. <i>Blockchain</i> . . . . .	520
2.5. Metaverso . . . . .	520
3. ENTENDER LO QUE NECESITAN LOS PROFESIONALES JURÍDICOS . . . . .	521
4. LA EVOLUCIÓN DE LAS BASES DE DATOS Y LAS BIBLIOTECAS DIGITALES . . . . .	522
5. AUDIO Y MULTIMEDIA . . . . .	525
6. LA GESTIÓN DE EXPEDIENTES . . . . .	526
7. LA AUTOMATIZACIÓN DE CONTRATOS O DOCUMENTOS LEGALES. . . . .	528
8. LA IDENTIFICACIÓN O EXTRACCIÓN DE DATOS AUTOMATIZADA . . . . .	531
9. LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LA ANALÍTICA PREDICTIVA . . . . .	532
10. LA GESTIÓN DE RIESGOS Y EL CUMPLIMIENTO NORMATIVO. . . . .	533
11. HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN VIRTUAL DE LA ABOGACÍA . . . . .	534
12. CONCLUSIÓN . . . . .	535
<b>CAPÍTULO 25. LEGAL TECH Y EDUCACIÓN.</b> Laura FAUQUEUR y Sara MOLINA PÉREZ-TOMÉ . . . . .	537
1. INTRODUCCIÓN. DECONSTRUYENDO LA LEGAL TECH . . . . .	539

2.	LA ENSEÑANZA DE TECNOLOGÍA PARA EL SECTOR JURÍDICO HOY . . . . .	539
2.1.	Tecnología . . . . .	541
2.2.	Herramientas . . . . .	541
3.	ENSEÑANZA DEL DERECHO DIGITAL . . . . .	542
3.1.	Aclaración del concepto . . . . .	542
3.2.	Especialización jurídica y exigencia de nuevas competencias . . . . .	543
4.	ENSEÑANZA DE METODOLOGÍAS Y HABILIDADES . . . . .	544
4.1.	El aprendizaje experiencial . . . . .	544
4.2.	Las habilidades a prueba de futuro . . . . .	546
5.	CONCLUSIÓN . . . . .	548
<b>CAPÍTULO 26. LEGAL TECH Y FINTECH. José E. DELGADO LARENA-AVELLANEDA . . . . .</b>		<b>551</b>
1.	INTRODUCCIÓN . . . . .	553
1.1.	¿Qué se entiende por Legal Tech y qué se entiende por FinTech? . . . . .	554
1.1.1.	¿Qué se entiende por Legal Tech? . . . . .	554
1.1.2.	¿Qué se entiende por FinTech? . . . . .	556
2.	LEGAL TECH, EN UN SENTIDO ESTRICTO, Y FINTECH . . . . .	557
2.1.	Servicios de <i>software</i> de automatización de contratos . . . . .	557
2.1.1.	Plataformas de Financiación Participativa . . . . .	558
2.1.2.	Empresas de Servicios de Inversión . . . . .	558
2.1.3.	<i>Initial Coin Offerings</i> . . . . .	559
2.1.4.	Derivados financieros . . . . .	560
2.2.	Los servicios de secretariado de sociedades . . . . .	560
2.3.	Los servicios relativos a identidad digital y certificados de firma electrónica . . . . .	561
2.4.	Las soluciones de reclamación extrajudicial y judicial de deuda . . . . .	562
3.	REGTECH Y FINTECH. . . . .	563
3.1.	Áreas de trabajo de desarrollo del RegTech . . . . .	563
3.1.1.	Obligaciones relacionadas con la prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo . . . . .	563
3.1.2.	Concesión responsable de créditos y préstamos . . . . .	564
3.1.3.	Gestión de riesgos . . . . .	564
3.1.4.	Cumplimiento normativo y auditoría interna . . . . .	565
3.1.5.	Ciberseguridad . . . . .	565
4.	SUPTECH Y FINTECH. . . . .	566
5.	INNOVACIÓN EN EL FINTECH Y SU RELACIÓN CON EL LEGAL TECH. LOS «INNOVATION HUBS» Y LOS «SANDBOX» FINANCIEROS. LA LEY «SANDBOX» EN ESPAÑA . . . . .	567

5.1.	¿Por qué es tan complicado innovar en el FinTech? . . . . .	567
5.2.	Los «Innovation Hubs» . . . . .	569
5.3.	Los «Sandbox» . . . . .	569
5.4.	La Ley «Sandbox» en España . . . . .	570
5.5.	Resultados iniciales, retos por afrontar e incógnitas a resolver . . . . .	571
<b>CAPÍTULO 27. LEGAL TECH Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.</b> Gonzalo CASTRO MARQUINA . . . . .		573
1.	LA COMPLICADA DIGITALIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN . . . . .	575
1.1.	Introducción . . . . .	575
1.2.	Contexto y evolución dentro del marco jurídico español general . . . . .	578
1.3.	La contratación pública electrónica, del exotismo al estándar . . . . .	583
2.	CONTRATACIÓN PÚBLICA Y <i>BLOCKCHAIN</i> : LA EXPERIENCIA ARAGONESA . . . . .	588
<b>CAPÍTULO 28. LEGAL TECH EN LA GESTIÓN PÚBLICA.</b> Concepción CAMPOS ACUÑA . . . . .		599
1.	INTRODUCCIÓN . . . . .	601
2.	ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA VS TRANSFORMACIÓN DIGITAL . . . . .	603
3.	EL DESPLIEGUE DE LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA. UNA APROXIMACIÓN DESDE EL MARCO LEGAL . . . . .	605
3.1.	El contexto de la reforma de 2015: una crisis convertida en oportunidad . . . . .	605
3.2.	Ámbito objetivo de la reforma: la reserva legal y la confirmación constitucional . . . . .	607
3.3.	El procedimiento administrativo ahora es procedimiento electrónico: sujetos obligados y no obligados . . . . .	608
3.4.	Interoperabilidad y seguridad como cara B de la regulación. El papel de la privacidad . . . . .	611
4.	LA CONTRATACIÓN ELECTRÓNICA Y LOS <i>SMART CONTRACTS</i> . . . . .	616
5.	UNA APROXIMACIÓN AL FUTURO DIGITAL DE LA ADMINISTRACIÓN . . . . .	617
5.1.	Gestión pública proactiva: el <i>tayloring</i> en el diseño de los servicios públicos . . . . .	618
5.2.	Actuaciones Administrativas Automatizadas: mucho ruido y pocas nueces . . . . .	619
6.	DISRUPCIÓN EN LA UTILIZACIÓN DE LA TECNOLOGÍA: DE LA CALIDAD DEL DATO A LA CALIDAD DEL SERVICIO . . . . .	620

6.1.	El (des)enfoque normativo de la inteligencia artificial en el sector público . . . . .	621
6.2.	Inteligencia artificial y tecnologías disruptivas al servicio de la ciudadanía: algoritmos y transparencia . . . . .	622
7.	CONCLUSIONES: EL NECESARIO REFUERZO DEL LEGAL TECH EN LA GESTIÓN PÚBLICA . . . . .	623

**CAPÍTULO 29. LEGAL TECH Y FUNCIÓN REGISTRAL.** Jimena CAMPUZANO GÓMEZ-ÁCEBO y Jesús SIEIRA GIL . . . . . 625

1.	INTRODUCCIÓN . . . . .	627
2.	PRESENTACIÓN TELEMÁTICA DE DOCUMENTOS . . . . .	629
3.	PUBLICIDAD TELEMÁTICA . . . . .	630
4.	PORTAL ESTADÍSTICO REGISTRAL. <i>OPEN DATA</i> Y REUTILIZACIÓN DE DATOS DEL SECTOR PÚBLICO . . . . .	632
5.	CERTIFICADOS DE FIRMA ELECTRÓNICA, DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS Y NOTIFICACIONES TELEMÁTICAS FEHACIENTES . . . . .	634
6.	REPRESENTACIONES GRÁFICAS GEORREFERENCIADAS. ALERTAS GEOGRÁFICAS Y EL GEOPORTAL . . . . .	635
7.	OTROS REGISTROS LEGAL TECH . . . . .	636
7.1.	Registro de titularidades reales . . . . .	636
7.2.	Registro de condiciones generales de la contratación . . . . .	637
7.3.	Registro público concursal . . . . .	638
8.	MIRANDO AL FUTURO . . . . .	639
8.1.	<i>Tokenización</i> de activos inmobiliarios: el Registro de la Propiedad como conexión entre el mundo <i>onchain</i> y <i>off-chain</i> . . . . .	640
8.2.	<i>La colateralización de activos físicos y las finanzas descentralizadas —DeFi—</i> . . . . .	645
8.3.	El Registro Mercantil como emisor de atributos de representación de las sociedades . . . . .	648
8.4.	Inteligencia artificial. Responsabilidad patrimonial y personalidad jurídica de los robots . . . . .	649

**CAPÍTULO 30. LEGAL TECH Y FUNCIÓN NOTARIAL.** Luis FERNÁNDEZ-BRAVO FRANCÉS y José Carmelo LLOPIS BENLLOCH . . . . . 653

1.	INTRODUCCIÓN . . . . .	655
2.	¿DE DÓNDE VENIMOS? . . . . .	656
3.	<i>BLOCKCHAIN</i> . . . . .	659
3.1.	Entrada en la escena de las cadenas de bloques . . . . .	659
3.2.	«Garbage in, garbage out». El síndrome GIGO y el derecho cautelar. . . . .	661
3.3.	Confianza analógica y confianzas digitales. . . . .	664

3.4.	Buceando en la cadena. El «efecto Nirvana»	666
3.5.	Los otros problemas de <i>blockchain</i>	668
3.6.	El futuro de las cadenas de bloques	669
4.	IDENTIDAD DIGITAL ¿QUIÉN HAY AL OTRO LADO?	669
4.1.	La persona y su personalidad	669
4.2.	La identidad de la persona	671
4.3.	¿Identidad digital?	673
4.4.	Identificación electrónica	673
4.5.	El control del acceso a la identificación electrónica	674
4.6.	La gestión de los datos	675
5.	SMART CONTRACTS Y TOKENIZACIÓN DE ACTIVOS	676
5.1.	No es contrato	677
5.2.	No es inteligente.	678
5.3.	El <i>token</i> .	678
6.	LA SEDE ELECTRÓNICA NOTARIAL.	678
6.1.	Origen	678
6.2.	Requisitos de acceso.	679
6.3.	Contenido.	680
7.	LA DIRECTIVA (UE) 2019/1151 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO, DE 20 DE JUNIO DE 2019, POR LA QUE SE MODIFICA LA DIRECTIVA (UE) 2017/1132 EN LO QUE RESPECTA A LA UTILIZACIÓN DE HERRAMIENTAS Y PROCESOS DIGITALES EN EL ÁMBITO DEL DERECHO DE SOCIEDADES	680
8.	LA PANDEMIA	682
9.	EL OTORGAMIENTO A DISTANCIA	683
10.	ESPECIAL CONSIDERACIÓN DE LA INMEDIACIÓN TELEMÁTICA	684
10.1.	Inmediación analógica	684
10.2.	Inmediación en el ámbito virtual	685
10.3.	Requisitos	685
11.	LA CIRCULACIÓN DE LAS COPIAS. EUDOC Y PNC	686
12.	EL PROYECTO DE LEY DE MEDIDAS DE EFICIENCIA DIGITAL DEL SERVICIO PÚBLICO DE JUSTICIA (PLMED)	688
12.1.	La Sede Electrónica Notarial como eje central	688
12.2.	La aportación de documentación	689
12.3.	La creación del documento notarial	689
12.4.	La fase de otorgamiento	690
12.5.	El protocolo electrónico	692
12.6.	La circulación del documento.	693
13.	CONCLUSIONES	694
14.	BIBLIOGRAFÍA	694

<b>CAPÍTULO 31. LEGAL TECH Y ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA DE ESPAÑA.</b> Manuel OLMEDO PALACIOS . . . . .	697
1. INTRODUCCIÓN . . . . .	699
2. PROYECTOS TECNOLÓGICOS EN CURSO . . . . .	704
2.1. Inmediación y presencia digital . . . . .	704
2.2. Justicia orientada al dato . . . . .	706
2.3. Acceso al Expediente Judicial Electrónico por parte de abogados, procuradores y ciudadanos . . . . .	707
2.4. Sede Judicial Electrónica . . . . .	708
2.5. Envío de notificaciones postales por medio de Notific@ . . . . .	709
2.6. Portales web . . . . .	709
2.7. Textualización de grabaciones . . . . .	710
2.8. Intercambio de Expedientes Judiciales Electrónicos entre Sistemas de Gestión Procesal . . . . .	711
2.9. Interoperabilidad de la Administración de Justicia y las Administraciones Públicas . . . . .	711
2.10. SIRAJ versión 2 (Sistema Integrado de Registros Administrativos de Apoyo a la Actividad Judicial) . . . . .	712
2.11. Inteligencia artificial y robotización . . . . .	713
2.12. Cooperación internacional . . . . .	714
2.13. Ciberseguridad . . . . .	716
3. PRÓXIMOS PASOS . . . . .	717
3.1. Nuevo modelo de Registro Civil . . . . .	717
3.2. Carpeta Justicia . . . . .	718
3.3. Atenea . . . . .	718
3.4. Oficinas de Justicia en el Municipio . . . . .	719
4. RESULTADOS INMEDIATOS DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA JUSTICIA . . . . .	721
5. CONCLUSIÓN . . . . .	723
<b>CAPÍTULO 32. UNA NUEVA REALIDAD: INNOVACIÓN TECNOLÓGICA, DERECHOS Y CIBERJUSTICIA.</b> Karim BENYEKHLEF y Rosario DUASO CALÉS . . . . .	725
1. INTRODUCCIÓN . . . . .	727
2. TECNOLOGÍA Y CIBERJUSTICIA . . . . .	730
3. MODERNIZACIÓN DE LA JUSTICIA, INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y DERECHOS . . . . .	736
4. INTELIGENCIA ARTIFICIAL, ALGORITMOS Y MÉTODOS ALTERNATIVOS DE RESOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS . . . . .	739
5. CONCLUSIÓN . . . . .	749

<b>CAPÍTULO 33. EL PROCESO DIGITAL: LEGAL TECH Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA JUSTICIA.</b> Joaquín DELGADO MARTÍN . . . . .	753
1. EL PROCESO DIGITAL Y EL DERECHO PROCESAL DIGITAL . . . . .	755
1.1. El Derecho Procesal Digital . . . . .	755
1.2. El proceso digital . . . . .	756
1.3. Elementos del proceso digital . . . . .	758
1.4. Hacia un nuevo paradigma de proceso . . . . .	759
1.5. Proceso digital y acceso a la justicia . . . . .	761
1.5.1. Beneficios del proceso digital para el acceso a la justicia . . . . .	761
1.5.2. El reto de combatir la brecha digital . . . . .	761
1.6. Actos procesales escritos y actos procesales orales . . . . .	763
2. PRINCIPIO TRANSVERSAL DE ORIENTACIÓN AL DATO . . . . .	764
2.1. Dimensión procesal del principio de orientación al dato . . . . .	764
2.2. Proyecto de Ley de Medidas de Eficiencia Digital del Servicio Público de Justicia . . . . .	765
3. PROTECCIÓN DE DERECHOS EN EL TRATAMIENTO DE LOS DATOS . . . . .	766
3.1. Sobre la seguridad de la información en el proceso. Ciberseguridad . . . . .	767
3.1.1. Seguridad de la información en la protección de datos personales . . . . .	768
3.1.2. Medidas técnicas y medidas organizativas . . . . .	769
3.2. Régimen de protección de los datos personales . . . . .	771
3.2.1. Modalidades de tratamiento . . . . .	771
3.2.2. Tratamiento con fines jurisdiccionales . . . . .	772
4. ACTOS PROCESALES ESCRITOS EN EL PROCESO DIGITAL . . . . .	774
4.1. Notificación electrónica de resoluciones judiciales . . . . .	775
4.1.1. Por sistema LexNET o similar . . . . .	776
4.1.2. Dirección electrónica habilitada . . . . .	776
4.1.3. En la sede judicial electrónica . . . . .	778
4.2. Presentación telemática de escritos y documentos . . . . .	778
4.2.1. Ámbito subjetivo: sujetos obligados . . . . .	778
A) Profesionales de la justicia . . . . .	778
B) Otros sujetos obligados . . . . .	779
C) Personas no obligadas pero que pueden realizar la presentación electrónica . . . . .	779
4.2.2. Requisitos de presentación por profesionales . . . . .	779
A) Requisitos materiales . . . . .	779
B) Tiempo de presentación . . . . .	779
C) Interrupción o insuficiencia del servicio . . . . .	780
4.2.3. Requisitos de presentación telemática de escritos por personas físicas . . . . .	780

4.3.	Otorgamiento electrónico de representación procesal . . . .	780
4.3.1.	Otorgamiento . . . . .	782
4.3.2.	Inscripción en el Archivo electrónico de apoderamientos <i>apud acta</i> correspondiente . . . . .	782
4.3.3.	Reflejo en el proceso . . . . .	783
4.4.	Subastas electrónicas . . . . .	783
4.5.	Cuenta de depósitos y consignaciones judiciales . . . . .	785
4.6.	Comunicación edictal electrónica. . . . .	786
5.	SEDES JUDICIALES ELECTRÓNICAS . . . . .	786
5.1.	¿Qué es y para qué sirve la sede judicial electrónica? . . . .	786
5.2.	¿Qué actos de trámite puede realizar una persona física en la sede judicial electrónica? . . . . .	788
6.	IDENTIFICACIÓN Y FIRMA PARA REALIZAR UN TRÁMITE ELECTRÓNICO CON LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA . . . . .	788
6.1.	Servicios de certificación cualificados. . . . .	789
6.2.	Otro sistema de identificación . . . . .	790
7.	FUTURO: PROYECTOS DE LEY DE MEDIDAS DE EFICIENCIA DEL SERVICIO PÚBLICO DE LA JUSTICIA . . . . .	791

**CAPÍTULO 34. LEGAL DESIGN THINKING.** Laura FAUQUEUR . . . . . 793

1.	INTRODUCCIÓN . . . . .	795
2.	DEFINICIONES . . . . .	795
2.1.	<i>Design thinking</i> . . . . .	795
2.2.	<i>Legal design</i> . . . . .	797
3.	APLICACIONES . . . . .	797
3.1.	Diseño de información . . . . .	797
3.2.	Diseño de productos. . . . .	800
3.3.	Diseño de servicios. . . . .	801
3.4.	Diseño de organizaciones. . . . .	802
3.5.	Diseño de sistemas . . . . .	802
4.	HABILIDADES FUNDAMENTALES PARA EL DISEÑO . . . . .	803
4.1.	Cuatro habilidades tangibles . . . . .	803
4.2.	Cuatro habilidades intangibles . . . . .	805
5.	APRENDIZAJE. . . . .	806
5.1.	Fases y ejercicios . . . . .	806
6.	MODALIDADES DE PRÁCTICA DEL <i>DESIGN THINKING</i> . . . . .	811
6.1.	Composición del equipo. . . . .	811
6.2.	Formato . . . . .	812
6.3.	<i>Sprint</i> . . . . .	812
6.4.	Talleres . . . . .	812
6.5.	Modalidad de aprendizaje . . . . .	812
7.	CONCLUSIÓN . . . . .	813

<b>CAPÍTULO 35. LEGAL TECH Y LEGAL OPERATIONS.</b> Fabio LÓPEZ MONTAÑEZ .....	815
1. INTRODUCCIÓN .....	817
2. CONCEPTO DE <i>LEGAL OPERATIONS</i> .....	819
3. MODELOS DE REFERENCIA .....	822
3.1. Modelo CLOC (Core 12) .....	822
3.1.1. Nivel funcional: competencias de negocio .....	825
3.1.2. Nivel avanzado: competencias de equipo .....	826
3.1.3. Nivel maduro: competencias estratégicas .....	827
3.2. Modelo ACC .....	828
4. <i>LEGALTECH</i> Y <i>LEGAL OPERATIONS</i> .....	830
5. CONCLUSIÓN .....	831
6. BIBLIOGRAFÍA .....	832
<b>CAPÍTULO 36. LA TECNOLOGÍA Y SUS EFECTOS EN LA RENTABILIDAD DE LAS FIRMAS LEGALES.</b> José Luis PÉREZ BENÍTEZ .....	835
1. INTRODUCCIÓN .....	837
2. LOS SERVICIOS PROFESIONALES .....	837
3. TIPOS DE SERVICIOS DE ABOGACÍA. LOS CUATRO TIPOS DE POSICIONAMIENTO U OFERTA DE SERVICIOS .....	841
4. LOS INDUCTORES DE BENEFICIO Y LA RENTABILIDAD DE UNA FIRMA DE SERVICIOS PROFESIONALES .....	843
5. LA TECNOLOGÍA EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE UN SERVICIO LEGAL. PROCESOS MECANIZADOS VS INFERENCIA (PROCESO DEDUCTIVO) .....	844
6. LAS ÁREAS DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL .....	847
6.1. Transformación de las operaciones en los procesos de administración .....	847
6.2. Transformación de las operaciones en la resolución de los problemas de los clientes .....	848
6.3. Transformación de la relación con los clientes .....	848
6.4. Transformación de los modelos de negocio .....	848
7. EFECTOS PREVISIBLES DE LA TECNOLOGÍA .....	849
8. BREVE APUNTE SOBRE EL ANUNCIADO «APOCALIPSIS» DEL SECTOR LEGAL .....	850
<b>CAPÍTULO 37. LEGAL TECH Y MARKETING ESTRATÉGICO.</b> Lidia ZOMMER MENIZ .....	853
1. INTRODUCCIÓN .....	855
2. EL MARKETING ESTRATÉGICO COMO TIMÓN DE LA REINVENCIÓN .....	857

2.1.	Propuesta de valor .....	859
2.2.	¿Qué valora el cliente? .....	860
2.3.	El viaje del cliente y los puntos de fricción .....	861
2.3.1.	El viaje del cliente hasta contratar al despacho ...	862
2.3.2.	El viaje del cliente antes de la era digital .....	863
2.3.3.	El viaje del cliente en la era digital .....	864
3.	¿CÓMO CONOCER LA OPINIÓN DEL CLIENTE SOBRE EL DESPACHO Y CONOCER LAS FRICCIONES QUE SUFRE? .....	868
<b>EPÍLOGO.</b> Markus HARTUNG .....		871