

Grado en Administración y Dirección de Empresas (TFG)

# LEGAL FORCE SLP.

**Autor del TFG:**

**D. Pablo González Gámez**

UNIVERSIDAD EUROPEA DE VALENCIA

2023/2024

**Tutor de TFG:**

**D. José Luis Ballester Solaz**



## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, agradecer a mi familia por su apoyo incansable a lo largo de esta etapa formativa, sin ellos no hubiera sido posible. A mis amigos y compañeros por haberme acompañado en todo momento.

Agradecer a mi tutor, José Luis Ballester Solaz, por el seguimiento y predisposición para abordar este proyecto de fin de grado. Y, a todos los profesores de la Universidad Europea de Valencia por todos los conocimientos aportados que me han servido de gran ayuda para llevar a cabo este trabajo de final de grado.

# ÍNDICE

1.	Introducción.....	8
1.1	Presentación.....	8
1.2	Experiencia de los fundadores. ....	8
1.3	Idea y descripción del negocio. ....	9
1.4	Objetivos y propuesta de la empresa. ....	10
1.5	Misión, visión y valores.....	12
2.	Actividad empresarial.....	13
2.1	Definición de las características del servicio. ....	13
2.2	Necesidades a cubrir.....	13
2.3	Criterios de diferenciación.....	15
2.4	Tecnología necesaria. ....	16
2.5	Requisitos legales para la apertura de un despacho de abogados.....	18
3.	Identificación del negocio y análisis de mercado. ....	18
3.1	Definición del target.....	18
3.2	Situación e identificación de mercado. ....	19
3.3	Análisis de la competencia.....	19
3.4	Análisis PEST.....	21
3.5	Cinco fuerzas de Porter.....	23
3.6	Análisis interno. ....	25
3.7	Análisis DAFO. ....	26
3.8	Análisis CAME.....	28
4.	Marketing y comercialización. ....	30
4.1	Política de precios y política de ventas. ....	30
4.2	Política de marca.....	31
4.3	Comunicación, imagen y promoción. ....	32
4.4	Funcionamiento de la firma. ....	35
4.5	Relación con el cliente.....	35
4.6	Fecha de constitución de la firma y calendario de actividades. ....	36
4.7	Objetivo de la empresa y previsión de ventas.....	38

5.	Imagen corporativa. ....	39
5.1	Página web. ....	39
5.2	Branding. ....	43
5.3	Gestión de la calidad. ....	44
5.4	Responsabilidad social corporativa. ....	44
6.	Localización. ....	45
6.1	Instalaciones y equipación. ....	45
6.2	Location and Location Criteria. ....	46
7.	Recursos humanos y organización empresarial. ....	47
7.1	Estructura organizativa de la empresa. ....	47
7.2	Descripción y análisis de los puestos de trabajo. ....	47
7.3	Criterios de reclutamiento y selección del personal. ....	52
7.4	Políticas de remuneración. ....	52
8.	Aspectos formales y legales. ....	53
8.1	Elección de la condición jurídica de la empresa y justificación. ....	53
8.2	Formalidades administrativas. ....	54
8.3	Obligaciones contables, laborales y fiscales. ....	54
9.	Financiación y análisis económico-financiero. ....	55
9.1	Necesidades económicas y del proyecto. ....	55
9.2	Balance de situación inicial. ....	57
9.3	Fuentes de fondos económicos. ....	57
9.4	Previsión de ventas en los próximos cinco años. ....	58
9.5	Gastos previstos en los próximos cinco años y cuenta de resultados. ....	59
9.6	Estados de flujo de efectivos. ....	62
9.7	VAN y TIR. ....	63
10.	Conclusiones. ....	65
11.	Referencias. ....	66

## ÍNDICE TABLAS

Tabla 1. Socios fundadores. ....	9
Tabla 2: factores político, económico, social y tecnológico. ....	22
Tabla 3: cinco Fuerzas de Porter.....	23
Tabla 4: Análisis DAFO.....	26
Tabla 5: análisis CAME.....	28
Tabla 6: Actividades a desarrollar.....	38
Tabla 7: estructura organizativa de la empresa.....	47
Tabla 8: descripción del puesto de director de departamento de oficina de farmacia.....	48
Tabla 9: Descripción del puesto de abogado junior en el departamento de oficinas de farmacia. 49	
Tabla 10: descripción del puesto de director de departamento de startups. ....	50
Tabla 11: descripción del puesto de trabajo de abogado junior en departamento de startups. .	51
Tabla 12: necesidades económicas del proyecto. ....	55
Tabla 13: balance inicial .....	57
Tabla 14: Préstamo.....	58
Tabla 15: previsión de ventas. ....	58
Tabla 16: gasto previsto en personal.....	60
Tabla 17: gastos fijos. ....	61
Tabla 18: cuenta de resultados provisionales. ....	61
Tabla 19: estados de flujo de efectivo. ....	62
Tabla 20: VAN y TIR.....	63

## ÍNDICE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: presencia en redes sociales. ....	32
Ilustración 2: propuesta sitio web.....	33
Ilustración 3: logotipo. ....	34
Ilustración 4: página web. ....	40
Ilustración 5: página web. ....	41
Ilustración 6: página web. ....	41
Ilustración 7: socio LEGAL FORCE. ....	42
Ilustración 8: contacto LEGAL FORCE.....	42
Ilustración 9: página web en dispositivo móvil. ....	43
Ilustración 10: imagen del despacho. ....	46

## **1. Introducción.**

### **1.1 Presentación.**

Este Trabajo de Fin de Grado tiene como fundamento el desarrollo de un Plan de Negocios para la puesta en marcha de una empresa, en este caso un despacho de abogados.

Un plan de negocios hace referencia a un documento donde se abordará toda la información necesaria para el desarrollo de una iniciativa empresarial y donde se describirán todas aquellas actividades que se van a llevar a cabo con el objetivo de generar un beneficio. Esa ganancia se alcanzará mediante la satisfacción de una serie de necesidades a través del ofrecimiento de bienes o servicios. Así mismo, se plasmará la viabilidad del proyecto y la forma en la que se llegará a los potenciales clientes.

La empresa que se va a desarrollar recibe el nombre de LEGAL FORCE SLP, un despacho de abogados, que contará con la más actualizada tecnología con el objetivo de conseguir la automatización de procesos, especializado en diferentes departamentos y centrado en la consecución de talento joven en universidades.

### **1.2 Experiencia de los fundadores.**

LEGAL FORCE SLP, será un despacho de abogados que contará con dos socios fundadores, compañeros de aula durante cinco años: Manuel Ferrer Ballester y Pablo González Gámez. En la siguiente tabla se especifica toda la información relativa a la formación académica, habilidades y experiencia.

Tabla 1. Socios fundadores.

	FORMACIÓN.	EXPERIENCIA.	HABILIDADES.
Pablo González Gámez.	Doble grado Derecho y Administración y Dirección de Empresas (ADE).	Clínica Jurídica Universidad Europea de Valencia.  Legal trainee at Ferrer Abogados.	Liderazgo empresarial. Proactivo. Asunción de problemas.
Manuel Ferrer Ballester.	Doble grado Derecho y Administración y Dirección de Empresas (ADE).	Clínica Jurídica Universidad Europea de Valencia.  Legal Trainee at Ferrer Abogados.	Comunicación. Decisión y ambición. Resolutivo.

Fuente: elaboración propia.

### 1.3 Idea y descripción del negocio.

La idea de negocio que proponemos se encuadra en la apertura de un despacho de abogados en el que proporcionar un asesoramiento legal especializado y soluciones jurídicas efectivas adaptadas a las necesidades de nuestros clientes. Todo ello, a través de la más actualizada tecnología con el fin de lograr la mayor eficiencia posible y mejorar la toma de decisiones.

El despacho de abogados se dividirá en dos departamentos muy diferenciados. En primer lugar, un departamento específicamente dirigido a startups, encabezado por el socio fundador Manuel Ferrer Ballester. Éste, abarcará un asesoramiento integral dirigido a este tipo de compañías.

El segundo departamento de LEGAL FORCE SLP será el de asesoramiento integral de oficinas de farmacia, encabezado por el socio fundador Pablo González Gámez. En este departamento asesoraremos a farmacias en diferentes ámbitos que más adelante especificaremos.

En ambos departamentos implementaremos herramientas de machine learning o aprendizaje automático y automatización de procesos a través de la inteligencia artificial. El empleo de estas herramientas nos proporcionará lo siguiente:

- Análisis rápido de grandes volúmenes de documentos.

- Identificación de puntos específicos que sean de gran relevancia para los supuestos que se tratarán en el despacho.
- Generación automática de documentos jurídicos.
- Automatización en el ámbito administrativo, fechas de vistas, plazos para presentación de escritos, reuniones con clientes...
- Búsqueda avanzada de jurisprudencia que podamos requerir para fundamentar la defensa técnica de nuestros clientes.

Todo ello, se conseguirá a través de la instalación de diferentes plataformas y colaborando con informáticos especializados en inteligencia artificial con capacidad para ir generando algoritmos que se adapten a las necesidades que vayamos requiriendo.

Por otro lado, la idea de los promotores de LEGAL FORCE SLP, además de lo señalado en los párrafos anteriores, va a consistir en acercar la práctica jurídica a las universidades. Para ello, llevaremos a cabo diferentes convenios de colaboración con universidades de la ciudad de Valencia.

#### **1.4 Objetivos y propuesta de la empresa.**

En primer lugar, cabe señalar que los objetivos generales que persigue un plan de negocios son los siguientes:

- La comprobación y demostración de la viabilidad del proyecto que se va a emprender.
- Dar una mayor credibilidad al proyecto.
- En la fase inicial del proyecto, el plan de negocios nos va a permitir tener un mayor control en el desarrollo de la actividad mediante las previsiones desarrolladas.
- Descubrir e implementar nuevas oportunidades que vayan surgiendo con el paso del tiempo.

Por tanto, la confección de un plan de negocios nos va a ayudar a la definición de unos objetivos específicos de la empresa, la manera de lograrlos y el tiempo establecido para su consecución.

Los objetivos específicos propuestos por los socios fundadores de LEGAL FORCE, son los siguientes:

- Proporcionar servicios jurídicos de calidad, especializados y personalizados a cada uno de nuestros clientes en los dos departamentos que conforman nuestro despacho profesional.
- Garantizar la satisfacción del cliente mediante una comunicación efectiva y unos resultados que cubran las expectativas de éstos. Una vez finalizado los asuntos que nos planteen nuestros clientes, realizaremos, a través de programas informáticos, formularios para poder medir la satisfacción de nuestros clientes y la manera en que podemos mejorar.
- Atraer a nuevos clientes a través del empleo de diferentes herramientas (networking, conferencias, formaciones...), así como fidelizar a los ya existentes. LEGAL FORCE pretende un crecimiento del 10% en la facturación respecto del anterior año.
- Fomentar la formación y actualización de los profesionales que conformen el despacho mediante formaciones internas y externas.
- Implementar sistemas informáticos con el objetivo de ser más eficientes en la gestión. Esto, va a consistir en el empleo de herramientas de machine learning y de automatización de procesos a través de la inteligencia artificial, con el objetivo de lograr la mayor eficiencia posible, logrando dar una respuesta adecuada a problemas en el menor tiempo posible.
- Crear convenios con universidades para la captación de talento joven.
- Expandir el despacho a diferentes ciudades españolas en los próximos diez años.
- Adaptar el despacho a las nuevas formas de comunicación, en especial a las redes sociales. Principalmente, publicaremos posts en LinkedIn y vídeos en Youtube, dirigiéndonos de esta forma a diferentes públicos a través de un contenido que pueda resultar atractivo y de ayuda para éstos. También, crearemos una página web corporativa, con el objetivo de tener visibilidad en internet.

A modo de resumen, los principales objetivos de LEGAL FORCE van a ser lograr un crecimiento paulatino, implementar plataformas de inteligencia artificial que nos proporcionen la automatización de diferentes procesos, formar al equipo para que esté actualizado a todos los cambios legales que se puedan dar, captar recursos humanos de gran nivel, que crezcan en la

empresa, y fidelizar no solo a clientes sino también a los profesionales que conforman el despacho.

### 1.5 Misión, visión y valores.

**La misión** de LEGAL FORCE es proporcionar un asesoramiento jurídico específico, personalizado e integral en todos los procesos en los que puedan estar incursos farmacéuticos y emprendedores en sus proyectos de startups. Estar presentes en todos los requerimientos legales en los procesos de compraventa de farmacia y constitución de empresas. Además, prestar un servicio de representación y defensa de gran calidad para la satisfacción de los intereses de nuestros clientes ante los Juzgados y Tribunales.

**La visión** consiste en aspirar a ser una de las firmas de referencia en el asesoramiento integral de oficinas de farmacia y startups en la Comunidad Valencina. Llegar a disponer de las herramientas más novedosas tecnológicamente para la automatización de procesos. Y, lograr una expansión del despacho en los próximos diez años a través de la apertura en otras ciudades de España.

**Los valores** de LEGAL FORCE son los siguientes:

- **Implicación con los clientes y cercanía.** Pretendemos una implicación y cercanía total con el cliente para alcanzar los mejores resultados posibles velando por sus intereses.
- **Trabajo en equipo.** Nuestra firma tiene el propósito de trabajar de manera conjunta, potenciando las habilidades de todo el equipo en búsqueda del resultado más efectivo para el cliente.
- **Actualización continuada.** Comprometidos con estar actualizados a todo tipo de modificación legislativa, así como a cualquier otro factor que pueda afectar a nuestros clientes.
- **Responsabilidad social corporativa.** Entendemos que la profesión de la abogacía debe colaborar activamente en la sociedad. Por ello, prestaremos servicios pro bono a aquellas personas que no dispongan de recursos, además de impartir formaciones en fundaciones y universidades.
- **Enfoque vanguardista y tecnológico.** Como principal diferenciación, LEGAL FORCE pretende implementar diferentes herramientas de machine learning a través de la inteligencia artificial para la consecución de la mayor eficiencia posible y la automatización de procesos.

## 2. Actividad empresarial.

### 2.1 Definición de las características del servicio.

LEGAL FORCE SLP, es un despacho boutique de abogados especializado en el asesoramiento integral de oficinas de farmacia y startups. En cuanto a las características del servicio, pensamos que para lograr el éxito es esencial prestar un asesoramiento personalizado a cada uno de los clientes adaptándose a sus necesidades específicas. Por tanto, nuestro servicio se va a centrar en el cliente y en sus concretas necesidades, aportándoles un gran compromiso con el objetivo de crear relaciones duraderas.

Otra de las principales características del servicio va a ser su enfoque multidisciplinar, cubriendo todos los ámbitos en cuanto a oficinas de farmacia y startups, incluyendo desde operaciones de compraventa y constitución, hasta operaciones de asesoramiento laboral y contable. Este enfoque va a suponer que el cliente únicamente tenga que contratar a un despacho sin tener que acudir a diferentes según la específica operación que quiera llevar a cabo.

Por último, el servicio de LEGAL FORCE va a estar caracterizado por la innovación, automatización y la comunicación eficaz con el cliente. Para ello, se implantarán herramientas tecnológicas que permitan automatizar ciertas operaciones repetitivas, y plataformas para que la comunicación con el cliente sea lo más cómoda y eficaz posible. A través de estos softwares se va a lograr una mayor eficiencia pudiendo tomar mejores decisiones y evitar dilaciones en los procesos.

Por tanto, y a modo de resumen, el servicio de LEGAL FORCE se va a caracterizar por partir de las necesidades del cliente, ofrecer un servicio multidisciplinar, cómodo y eficiente, a través de la implantación de herramientas tecnológicas avanzadas.

### 2.2 Necesidades a cubrir.

En este apartado desglosaremos las diferentes necesidades que cubrirá LEGAL FORE en los departamentos de su actividad.

El servicio que prestamos dirigido a oficinas de farmacia, se centrará en cubrir las siguientes necesidades:

- **Asistencia legal.** Asistencia en la constitución, compraventa, traspaso y gestión integral de oficinas de farmacia, con presencia en todo el proceso de negociación de principio a fin.

- **Asesoramiento fiscal.** Llevaremos a cabo asesorías fiscales, así como declaraciones, liquidaciones tributarias y asesoramiento ante inspecciones.
- **Asesoramiento contable.** Confección de la contabilidad, llevanza de libros de ingresos y gastos, supervisión diaria de la contabilidad, balances y cuentas de resultados, así como gestión del stock.
- **Asesoramiento laboral.** Contratación y despidos de personal, confección de partes de baja y alta, realización de nóminas y seguros sociales, así como todas las gestiones que se hayan de llevar a cabo con la seguridad social.
- **Compraventa de oficinas de farmacia.** Nos encargaremos de todo el proceso de negociación, redacción de todo tipo de contratos y escritos requeridos, así como la gestión de todos aquellos trámites para comprar y vender farmacias.
- **Asistencia letrada** ante Juzgados y Tribunales de justicia en todo tipo de instancias y procedimientos.
- Solución de conflictos a través de la vía extrajudicial.

En cuanto al departamento dirigido a startups cubriremos los siguientes servicios:

- **Asistencia legal.** Asesoramiento previo a la constitución. Asistencia en la constitución, y gestión integral de la startup, así como en las posibles rondas de financiación. LEGAL FORCE tendrá presencia en todo el proceso, desde los momentos previos a la constitución, donde se podrá barajar la forma jurídica a adoptar, hasta la posible venta de la startup. Por último, ofreceremos un servicio de búsqueda de todas las ayudas económicas que puedan percibir en su condición de emprendedores.
- **Asesoramiento fiscal.** Llevaremos a cabo asesorías fiscales de startups, las declaraciones y liquidaciones tributarias.
- **Asesoramiento contable.** Confección de la contabilidad, llevanza de libros de ingresos y gastos, supervisión diaria de la contabilidad, balances y cuentas de resultados.
- **Asesoramiento laboral.** Contratación y despidos de personal, confección de partes de baja y alta, realización de nóminas y seguros sociales, así como todas las gestiones que se hayan de llevar a cabo con la seguridad social.
- **Asistencia letrada** ante Juzgados y Tribunales de justicia en todo tipo de instancias y procedimientos.

- Solución de conflictos a través de la **vía extrajudicial**.

### **2.3 Criterios de diferenciación.**

En la actualidad nos encontramos con una gran competencia, de ahí la importancia de establecer criterios de diferenciación para poder competir en el mercado. Por ello, la diferenciación que planteamos se basará en lo siguiente:

- Conocimiento y especialización en el sector farmacéutico y de startups. Entendimiento de la normativa, el funcionamiento de este tipo de empresas, así como sus regulaciones específicas.
- Capacidad para ofrecer un asesoramiento e intervención integral en los campos que cubrimos.
- Red de colaboradores con catedráticos y profesionales que permitan garantizar una actuación y asesoramiento de máxima calidad en supuestos de gran complejidad.
- Servicio de resolución alternativa de conflictos, a través de la mediación, velando siempre por los intereses de nuestros clientes.
- Plataforma para disponer de un seguimiento clientelar eficiente, garantizando una efectiva comunicación.
- Interacción en diferentes redes sociales con vídeos y publicaciones acerca de asuntos de inmediata actualidad y que afecte a los ámbitos en los que trabajamos.
- Presencia en Universidades, conferencias, congresos farmacéuticos y en incubadoras de startups.
- Optimización del tiempo, y mejora en la calidad y productividad de los servicios a través de la automatización de procesos e incorporación de machine learning. Con ellos, podremos dar una solución a los problemas planteados en un menor tiempo, lo que conllevaría a la posibilidad de rebajar el coste del procedimiento y las demoras.

Por tanto, a modo de síntesis, los criterios seleccionados por LEGAL FORCE para diferenciarse de la competencia se van a basar en proporcionar un servicio personalizado al cliente, de gran calidad técnica y en el menor tiempo posible a través del empleo de programas de automatización de procesos que se implementarán en el despacho profesional.

## 2.4 Tecnología necesaria.

La implementación de tecnología en un despacho de abogados puede proporcionar numerosos beneficios mejorando su eficiencia en las operaciones del día a día, la toma de decisiones y la organización del mismo.

En un despacho es esencial la búsqueda de jurisprudencia, legislación y doctrina, por ello, LEGAL FORCE, contará con diferentes bases de datos que se actualizarán de manera continua. También, se crearán sistemas donde se muestren todos los señalamientos, plazos de presentación de escritos, así como fechas relevantes, es decir, una plataforma de gestión de agenda. Para un adecuado seguimiento clientelar, contaremos con un sistema de comunicación con los clientes para garantizar que la misma sea eficaz y eficiente. Y, como criterio de diferenciación, vamos a emplear la inteligencia artificial con la intención de automatizar procesos y crear modelos de machine learning. Por tanto, la tecnología que emplearemos será la siguiente:

- **Bases de datos jurídicas.** Las bases de datos jurídicas son herramientas que contienen todo tipo de información legal, resultando de gran importancia para los profesionales de la abogacía. En ellas, podremos encontrar todo tipo de jurisprudencia, legislación y doctrina. Las bases de datos que emplearemos en LEGAL FORCE serán las siguientes: **Vlex**, donde podremos encontrar una gran cantidad de jurisprudencia de cualquier área y que gracias a su sistema de búsquedas por keywords, podremos encontrar lo que necesitemos en un menor tiempo; **Tirant on-line** es una biblioteca digital donde podremos acceder a todos los textos que ha publicado la editorial, además de jurisprudencia y revistas sobre temas de actualidad; **Legislación BOE**, base de datos oficial donde encontraremos toda la legislación actualizada; **Jurisprudencia CENDOJ**, que de igual manera que la anterior es una base de datos oficial que publica el Consejo General de Poder Judicial que contiene legislación y una gran cantidad de información jurídica.
- **Herramientas de videoconferencia.** A partir de la pandemia ha surgido una manera diferente de trabajo y, por ello, nuestro despacho contará con sistemas de comunicación remoto, facilitando la comunicación con clientes o compañeros. La plataforma que emplearemos será: **Microsoft teams**, que cuenta con diferentes funciones como videoconferencia, chat, colaboración de documentos y almacenamiento en nube.
- **Seguimiento clientelar.** Consideramos que es fundamental contar con un software donde se refleje todo lo relacionado con los clientes. Para ello, contaremos con **Rocket Matter**, un software que nos permitirá gestionar toda la información de los casos, documentos y calendario con fechas relevantes (señalamientos, plazos de presentación de escritos...). Esta plataforma cuenta con herramientas para el registro del tiempo que

se emplea en cada uno de los casos, así como una facturación electrónica. Mediante Rocket Matter, podremos compartir todo tipo de documentos entre los profesionales del despacho, sin necesidad de recurrir a los medios convencionales lo que automatizará diferentes tareas permitiendo agilizar procesos y gestionar el tiempo de manera más eficiente.

- **Software contabilidad.** Para la llevanza de la contabilidad emplearemos el software de **Holded**. Éste, nos permite llevar a cabo una contabilidad donde se generarán los asientos automáticamente; informes en tiempo real, pudiendo mostrar a nuestros clientes el estado de sus negocios; conexión con la Agencia Tributario, pudiendo confeccionar los modelos requeridos y presentarlos directamente; podremos almacenar todos los documentos realizados; para el control del inventario, mediante el uso de este software podremos mantener actualizado los stocks de nuestros clientes.
  
- **Tecnologías de la información y comunicación.** Con el objetivo de adaptarse a los nuevos medios de comunicación, LEGAL FORCE, estará presente en diferentes redes sociales. En Instagram, a través de un perfil corporativo, donde publicaremos posts de actualidad jurídica e información acerca de las conferencias que llevaremos a cabo. Y, en LinkedIn, a través de un perfil profesional, donde publicaremos diferentes informes y actualidad jurídica. Además, se creará una página web corporativa, con la finalidad de estar presentes en la web, donde se presentará a todos los integrantes del despacho e información acerca de ellos, la forma de contactar con el despacho (teléfono y correo electrónico), los departamentos que cubrimos, un blog donde habrá noticias del despacho y un apartado de consulta online. En este último apartado, se podrá consultar todo tipo de cuestiones y serán respondidas por nosotros con el objetivo de ofrecer una primera orientación al cliente.
  
- **Inteligencia artificial.** LEGAL FORCE pretende lograr la automatización de procesos a través del machine learning y la inteligencia artificial. Estos procesos se crearán a partir de algoritmos y modelos de machine learning ajustados a las necesidades del despacho en los departamentos que cubrimos. Algunas de las herramientas que serán implementadas serán Chatgpt, para el análisis de jurisprudencia y redacción de documentos; Britix24, para la gestión de proyectos; y Make, para integración de herramientas y automatización de procesos.

## **2.5 Requisitos legales para la apertura de un despacho de abogados.**

En primer lugar, cabe señalar que, un despacho de abogados desarrolla una actividad profesional, es decir, una actividad para cuyo desempeño se requiere la acreditación de una titulación universitaria, siendo necesaria la constitución de una sociedad profesional. Estas sociedades, de conformidad con la Ley 2/2007 de 15 de marzo, de sociedades profesionales, podrán constituirse con arreglo a cualquiera de las formas societarias previstas en las leyes, cumpliendo los requisitos establecidos en la mencionada Ley.

El objeto social de LEGAL FORCE, está dirigido a la prestación de legales servicios y asesoramiento jurídico. A estos efectos, los profesionales que integren el despacho y que presten estos específicos servicios deberán ser profesionales de la abogacía. Según el Estatuto General de la Abogacía Española, *“son profesionales de la abogacía, estando en posesión del título oficial que habilita para el ejercicio de esta profesión, se encuentran incorporados a un Colegio de la Abogacía en calidad de ejercientes y se dedican de forma profesional al asesoramiento jurídico, a la solución de disputas y a la defensa de derechos e intereses ajenos, tanto públicos como privados, en la vía extrajudicial, judicial o arbitral”*.

Por lo tanto, podemos señalar que los principales requisitos legales para la apertura de un despacho de abogados son la constitución de una sociedad profesional y que los profesionales que presten servicios legales en ésta sean profesionales de la abogacía.

## **3. Identificación del negocio y análisis de mercado.**

### **3.1 Definición del target.**

La identificación del target de un despacho profesional de abogados especializado en un asesoramiento integral de oficinas de farmacia y de startups, será de gran relevancia para el posterior desarrollo de estrategias de marketing, así como para el ofrecimiento de servicios adaptados a ese público objetivo.

Por tanto, podemos señalar que el público objetivo de LEGAL FORCE es el siguiente:

- **En cuanto al área de oficinas de farmacia.**

Nos dirigimos a propietarios de oficinas de farmacia que requieran de asesoramiento legal, así como a personas que estén interesadas en la compra o venta de oficinas de farmacia. El principal enfoque estratégico de marketing que llevaremos a cabo para llegar a este tipo de personas será a través de los colegios profesionales y cooperativas de farmacia, donde impartiremos formaciones y donde ofertaremos nuestros servicios. También, resultará interesante estar presentes en eventos farmacéuticos.

- **En cuanto al área dirigido a startups.**

Nos dirigimos a emprendedores que estén en el proceso de apertura de empresas y que requieran de asesoramiento legal durante todo el proceso de constitución. El principal enfoque estratégico de marketing para llegar a este público se llevará a cabo mediante diferentes medios publicitarios tradicionales y con presencia en diferentes incubadoras de startups y universidades, además de la importancia de la presencia en línea a través de página web profesional y en redes sociales.

**3.2 Situación e identificación de mercado.**

El mercado al que se dirige LEGAL FORCE es el de la abogacía y asesoramiento contable, fiscal, laboral y jurídico. Este mercado se caracteriza principalmente por la alta competencia al haber un elevado número de abogados y de despachos profesionales. No obstante, este mercado está muy diversificado al haber una gran multitud de campos que se pueden abarcar.

Además, actualmente nos enfrentamos a una sociedad altamente tecnológica, por lo que están apareciendo diferentes formas de prestar servicios legales y la forma de llegar a los clientes, siendo de gran importancia adaptarse a estos cambios para poder competir en el mercado. A partir del estudio realizado por el Consejo General de la Abogacía Española con una muestra de 375 despachos de abogados en España, llegamos a la conclusión de que el sector legal está evolucionando y experimentará en los próximos años cambios muy profundos lo que obligará a transformar las estructuras organizativas de los despachos. Esto, también demandará nuevos perfiles de abogados, especializados no solo en las áreas a las que se dirijan sino en diferentes tipos de comunicación y tecnología.

Este mercado se caracteriza también por la importancia de la reputación. Aquellos despachos que cuenten con una reputación sólida por su experiencia y por sus resultados podrán atraer a un mayor número de clientes.

Por tanto, podemos señalar que este mercado está caracterizado principalmente por su complejidad y competencia, por lo que será necesario innovar a través de la tecnología, la digitalización y ofrecer servicios eficientes, adaptados a las nuevas tendencias del mercado y centrados en las necesidades del cliente.

**3.3 Análisis de la competencia.**

Como ya hemos señalado, la competencia en el mercado de la abogacía y del asesoramiento contable, fiscal y jurídico es muy alta. Por tanto, este análisis lo vamos a segmentar centrándonos

en la competencia territorial que nos encontramos en la ciudad de Valencia de la siguiente manera:

- **Grandes firmas.**

Las grandes firmas están acaparando actualmente una gran cuota de mercado debido a la gran reputación que les caracteriza y al ofrecer un amplio abanico de servicios legales. En la ciudad de Valencia destacamos las siguientes grandes firmas: Andersen, Uría, Garrigues, Gómez-Acebo & Pombo y Cuatrecasas. Todas ellas, cubren el sector farmacéutico.

**Andersen Tax&Legal.**

**Localización:** C/ del Pintor Sorolla, 1-3, Ciutat Vella, 46002 Valencia.

**Áreas de intervención:** se dirigen a todas las ramas del derecho y en Valencia destaca especialmente por su departamento fiscal.

**Fortalezas:** alta reputación al ser un despacho internacional, alta cuota de mercado cubriendo todas las ramas del derecho.

**Debilidades:** precios elevados, barreras de entrada a determinados clientes.

**Garrigues.**

**Localización:** Plaza del Ayuntamiento, 29, 46002 Valencia.

**Áreas de intervención:** derecho tributaria, mercantil, procesal, laboral, propiedad industrial e intelectual y farmacéutico.

**Fortalezas:** larga experiencia y reputación, gran cartera de clientes, presencia internacional.

**Debilidades:** precios altos, barreras de entrada a determinados clientes.

**Cuatrecasas.**

**Localización:** C/ de Menorca 19, Camins al Grau, 46023 Valencia.

**Áreas de intervención:** abarcan todas las ramas de derecho y fiscalidad.

**Fortalezas:** presencia internacional, amplia cartera de clientes y alta reputación.

**Debilidades:** precios altos, barrera de entrada a determinados clientes.

**Gómez-Acebo & Pombo.**

**Localización:** Gran Vía del Marqués del Turia 49, 46005 Valencia.

**Áreas de intervención:** abarcan todas las ramas de derecho.

**Fortalezas:** gran calidad en las estrategias de marketing y publicidad, presencia internacional, amplia cartera de clientes y alta reputación.

**Debilidades:** barreras de entrada a clientes particulares al dirigirse principalmente a empresas con alta facturación.

- **Firma especializada en el sector farmacéutico.**

#### **Cañizares Valle, Abogados & Consultores.**

**Localización:** C/ Colón 39, 46004 Valencia.

**Áreas de intervención:** su principal actividad es el asesoramiento integral y compraventa de oficinas de farmacia.

**Fortalezas:** ha prestado servicios a más de 500 oficinas de farmacia durante sus 50 años de experiencia, por lo que podemos percibir una gran reputación y experiencia en el sector.

**Debilidades:** resistencia al cambio, no especialización integral en la rama de oficinas de farmacia, poca flexibilidad al ser un despacho muy asentado.

- **Firma especializada en startups.**

#### **Navas & Cusí Abogados.**

**Localización:** C/ de las Barcas 2, 46002, Valencia.

**Áreas de intervención:** multidisciplinar y especializado en emprendedurismo y startups.

**Fortalezas:** presta servicio desde hace más de cuarenta años, gran reputación y despacho localizado en diferentes países y ciudades españolas.

**Debilidades:** precios elevados, falta de especialización integral.

Como conclusión, apreciamos que la mayoría de firmas abarcan diferentes ramas del derecho sin enfocarse en una específicamente. Por tanto, LEGAL FORCE aprovechará esa ventaja, ofreciendo servicios muy especializados en oficinas de farmacias y startups, alcanzando un gran conocimiento en ambos sectores y ofertando las mejores alternativas a nuestros clientes.

### **3.4 Análisis PEST.**

El análisis PEST, acrónimo de político, económico, social y tecnológico, hace referencia a una herramienta que permite a las empresas revelar y evaluar aquellos factores externos que pueden afectar a las mismas. A partir de sus resultados podremos tener una visión acerca de estos factores con el objetivo de llevar a cabo estrategias y tomar mejores decisiones. Nos vamos a centrar en aquellos factores que nos pueden afectar de manera más significativa.

Tabla 2: factores político, económico, social y tecnológico.

FACTOR POLÍTICO.	FACTOR ECONÓMICO.
- Ayudas públicas y subvenciones.	- Enfriamiento de la economía. - Subida de impuestos.
FACTOR SOCIAL.	FACTOR TECNOLÓGICO.
- Inserción de nuevos abogados. - Consumidores.	- Nuevos modelos de gestión empresarial.

Fuente: elaboración propia.

**- Factor político.**

Actualmente, los gobiernos autonómicos han puestos a disposición diferentes ayudas y subvenciones para empresas innovadoras y emprendedores jóvenes, junto con diferentes incentivos fiscales y bonificaciones. Esto, podrá ayudar a la financiación de LEGAL FORCE durante sus primeros años y a su viabilidad. Por otro lado, las ayudas por parte de los gobiernos supondrían una mayor creación de startups lo que beneficiaría a la actividad que cubrimos al haber un mayor número de potenciales clientes.

Por tanto, las políticas gubernamentales de apoyo a la innovación y el emprendimiento supondrían un aumento de la demanda de nuestros servicios proporcionando un crecimiento de nuestro mercado potencial.

**- Factor económico.**

Expertos señalan que el año en curso podría estar marcado por un enfriamiento de la economía española, con un insignificante crecimiento de ésta. Esta situación está afectando a un gran número de abogados. De acuerdo con los resultados del barómetro de la abogacía y de la situación de la abogacía española, el 85% de los abogados han visto su situación dañada.

Además, debido a constantes subidas de impuestos, el poder adquisitivo de la ciudadanía se ve mermado, lo que puede influir significativamente en la actividad que desarrollamos. La pérdida de nivel adquisitivo de la población sería una amenaza para LEGAL FORCE ya que una parte del despacho se encuentra especializada en startups, y un menor poder adquisitivo supondría una menor iniciativa emprendedora.

- **Factor social.**

Como ya hemos señalado, los letrados jóvenes pueden contar con una menor experiencia, sin embargo, se encuentran más familiarizados con las nuevas tecnologías. Nuestra idea de negocio consiste en digitalizar el despacho, por lo que a través de profesionales jóvenes se alcanzará con una mayor facilidad.

Por otro lado, el perfil del consumidor ha ido cambiando con el paso del tiempo. Actualmente, nos encontramos en una sociedad altamente informada debido a las facilidades que tenemos a nuestra disposición, teniendo como consecuencia que ésta sea más exigente.

- **Factor tecnológico.**

La gestión de las empresas ha cambiado sustancialmente debido a la evolución de las nuevas tecnologías. La implementación de sistemas que permitan la digitalización y automatización de procesos se está produciendo y será necesario para poder competir en el mercado y mejorar las operaciones que se lleven a cabo, incluso comercializando diferentes servicios a través de internet.

### 3.5 Cinco fuerzas de Porter.

Una vez analizado el entorno general a través del análisis PEST, pasamos a analizar el entorno al que nos dirigimos. Para ello, realizaremos el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter, deteniéndonos en cada uno de sus apartados para reflexionar sobre la forma en que cada una de estas fuerzas afectan a la propuesta de LEGAL FORCE.

*Tabla 3: cinco Fuerzas de Porter.*

NUEVOS COMPETIDORES	CLIENTES	PROVEEDORES	COMPETIDORES	SUSTITUTIVOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plataformas de consultas jurídicas.</li> <li>- Nuevas tecnologías.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oficinas de farmacia.</li> <li>- Startups.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesionales necesarios para el desarrollo del despacho.</li> <li>- Procuradores.</li> <li>- Notarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Despachos profesionales.</li> <li>- Autónomos.</li> <li>- Startups.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Otros modelos de negocio.</li> <li>- Inteligencia artificial.</li> </ul>

*Fuente: elaboración propia.*

- **Poder de negociación con los clientes.**

LEGAL FORCE, como hemos señalado, se dirige específicamente al asesoramiento integral de oficinas de farmacia y de startups. En cuanto al poder de negociación de éstos, en un primer momento, contamos con que sea alto. No obstante, irá variando en el momento que LEGAL FORCE se vaya asentando y diferenciando en el mercado. También, cabe señalar que nos dirigimos a un mercado muy amplio, donde encontramos a un gran número de potenciales clientes. La existencia de este gran volumen de consumidores va a incrementar en gran medida el poder de negociación conjunta de éstos.

- **Amenazas a las que se enfrenta el sector de la abogacía.**

Actualmente, nos encontramos con una gran cantidad de información en diferentes medios, a lo que se le une la facilidad para acceder a ellos. Por tanto, una gran amenaza para todo el sector serían las plataformas de consultas jurídicas, donde las personas puedan encontrar soluciones a sus problemas sin necesidad de acudir a un despacho profesional de abogados.

- **Poder de negociación con los proveedores.**

El modelo de negocio de LEGAL FORCE, está basado en la implementación de tecnología en el despacho con el objetivo de automatizar procesos y conseguir la máxima eficiencia posible, rebajando de esta forma los costes. Por tanto, centrándonos en nuestro modelo de negocio, un importante proveedor de LEGAL FORCE serán empresas tecnológicas que implementen toda la tecnología necesaria para el desarrollo de los programas necesarios para el desarrollo de nuestra actividad. En este sentido, entendemos que el poder de negociación de este tipo de proveedores podría ser alto en un primer momento debido a la gran dependencia de estos medios para poder llevar a cabo con eficiencia las tareas del despacho, además de un conocimiento limitado del sector tecnológico.

- **Amenaza de servicios sustitutos.**

Como ya hemos señalado, los posibles servicios sustitutos son una gran amenaza para todo el sector de la abogacía. En este momento, la inteligencia artificial está creciendo exponencialmente y llegando cada vez a más personas, pudiendo emplearla para resolver problemas jurídicos sin necesidad de contratar los servicios de un despacho profesional. Por tanto, será de gran importancia aportar un excelente servicio para poder paliar esta actual amenaza.

- **Rivalidad competitiva.**

Nos encontramos con una gran competencia, al haber un gran número de despachos que se dirigen a los mismos sectores. Además, hay que tener en cuenta a las grandes firmas, que están acaparando una cuota muy amplia del mercado. La reputación, como ya hemos señalado es de gran importancia en el sector, lo que intentaremos combatir con nuevas formas de desarrollo profesional a través de la tecnología y los procesos de trabajo de LEGAL FORCE.

**3.6 Análisis interno.**

A continuación, tras haber realizado un análisis del sector general y del específico, pasamos a focalizarnos en las debilidades y fortalezas de LEGAL FORCE, para plasmarlas en la matriz DAFO y finalmente desarrollar las estrategias pertinentes.

En primer lugar, al ser un despacho de abogados de nueva creación, la principal debilidad va a consistir en la falta de reputación, al no poder constatar a los clientes ninguna experiencia previa salvo la de sus fundadores. También, como hemos podido observar analizando la competencia, el número de despachos y de abogados es muy elevado, lo que exigirá una gran diferenciación para poder competir con aquellos que se encuentran ya asentados, y con la facilidad actual de encontrar soluciones a través de internet y de la inteligencia artificial. Por otro lado, la financiación también será una de las principales debilidades, no pudiendo contar con todos los recursos necesarios desde un primer momento.

En cuanto a las fortalezas, LEGAL FORCE cuenta con un equipo joven lo que hará más fácil el empleo y la adaptabilidad a las nuevas tecnologías que se emplearán para la automatización de procesos. Además, un despacho de nueva creación será más flexible y se adaptará de manera más rápida a las necesidades del mercado al poder adoptar decisiones sin de respetar una sólida estructura organizativa previa. La innovación va a ser la propuesta de valor de LEGAL FORCE a través del empleo de herramientas tecnológicas y con el objetivo de lograr la mayor eficiencia posible, lo que podrá parecer muy atractivo tanto a las startups, como a las oficinas de farmacia.

### 3.7 Análisis DAFO.

En primer lugar, cabe señalar que el análisis DAFO es una herramienta de gestión que tiene como objetivo simplificar el proceso de planificación estratégica. Éste, ofrece información de carácter esencial para llevar a cabo acciones y medidas correctivas, así como para impulsar proyectos de mejora. Del término DAFO derivan cuatro elementos clave: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

Tras haber llevado a cabo un análisis del sector en general, del sector específico al que nos dirigimos y un análisis interno de LEGAL FORCE, pasamos a determinar las debilidades y amenazas a las que se enfrenta LEGAL FORCE y sus fortalezas y oportunidades:

*Tabla 4: Análisis DAFO.*

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de reputación.</li> <li>- Inexperiencia.</li> <li>- Recursos limitados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencia alta.</li> <li>- Fácil acceso a información y asesoramiento.</li> <li>- Modificaciones legislativas.</li> </ul>
FUERZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesionales jóvenes.</li> <li>- Tecnología de última generación.</li> <li>- Especialización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crecimiento startups.</li> <li>- Alto número de oficinas de farmacias.</li> <li>- Inexistencia de despachos únicamente especializados en oficinas de farmacia.</li> <li>- Ayudas económicas y fiscales por parte de los gobiernos.</li> </ul>

*Fuente: elaboración propia.*

#### - **DEBILIDADES.**

LEGAL FORCE es un despacho profesional de nueva creación por lo que será necesario lograr una reputación en el sector, siendo la falta de ésta la principal debilidad a la que nos enfrentamos durante los primeros años. Además, hay que tener en cuenta que el sector de la abogacía cuenta con un número excesivo de profesionales y de despachos con una gran experiencia, mientras que LEGAL FORCE y sus fundadores son aún inexpertos. Por último, otra de las debilidades que

tendrá que afrontar LEGAL FORCE durante sus primeros años será los recursos humanos, tecnológicos y financieros limitados con los que podrá contar.

#### - **AMENZADAS.**

La principal amenaza a la que se enfrenta LEGAL FORCE es la amplia competencia que hay en estos momentos en el sector de la abogacía, donde nos encontramos con grandes firmas que acaparan una gran cuota de mercado y con despachos boutique muy bien asentados. La inteligencia artificial y la facilidad de acceso a la información podría suponer que muchas personas decidan solventar sus problemas jurídicos a través de estos medios en lugar de contratar servicios con despachos profesionales. Otra de las amenazas a la que nos podemos enfrentar sería las modificaciones de la legislación, lo que supondría una actualización continua de programas y de los recursos.

#### - **FORTALEZAS.**

LEGAL FORCE está compuesto principalmente por profesionales jóvenes, lo que permitirá aportar diferentes modos de afrontar los problemas, motivación y ganas de abarcar cada vez más mercado. Además, la tecnología de la que dispondrá LEGAL FORCE permitirá automatizar muchos procesos, organizar internamente de manera adecuada el despacho, proporcionar un servicio de gran calidad técnica y sin demoras, ofreciendo precios competitivos. Por último, cabe resaltar que, a diferencia de otros despachos profesionales multidisciplinarios, nuestra actividad se dirige únicamente a oficinas de farmacia y startups, lo que supondrá una gran especialización y dominio de éstos.

#### - **OPORTUNIDADES.**

La principal oportunidad es el crecimiento de startups que se está dando en los últimos años en la ciudad de Valencia. De conformidad con los datos del informe del Observatorio Startup de la Comunidad Valenciana 2023, elaborado por Startup Valencia en colaboración con la Generalitat Valenciana, la Comunidad Valenciana cuenta con 1.314 startups lo que supone un 16% más que el año anterior. El crecimiento de este tipo de entidades está siendo muy grande lo que supone una oportunidad para LEGAL FORCE al dirigirse específicamente a ellos. Por otro lado, en cuanto al sector de las oficinas de farmacia, nos encontramos con un total de 2.353 farmacias en la Comunidad Valencia, sin haber un gran número de despachos profesionales únicamente especializados en este sector. Por tanto, podría suponer una oportunidad debido al elevado número de oficinas de farmacia y la poca especialización de despachos que cubran solamente esta actividad.

### 3.8 Análisis CAME.

A partir de los análisis llevados a cabo, podemos implementar las acciones pertinentes para cada uno de los factores identificados en la matriz DAFO a través del análisis CAME.

Tabla 5: análisis CAME.

CORREGIR	AFRONTAR
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de reputación.</li> <li>- Financiación limitada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta competencia.</li> <li>- Alternativas jurídicas.</li> </ul>
MANTENER	EXPLOTAR
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente joven y renovado.</li> <li>- Especialización.</li> <li>- Novedad tecnológica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crecimiento del mercado de las startups.</li> <li>- Elevado número de oficinas de farmacia y poca especialización de despachos profesionales.</li> <li>- Ayudas y subvenciones.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

#### Corregir debilidades.

Para corregir la falta de reputación, habrá que llevar a cabo diferentes estrategias. La primera de ellas, será la presencia en línea a través de una página web profesional y diferentes redes sociales, principalmente LinkedIn. La presencia en eventos será de gran relevancia, en Colegios profesionales de farmacéuticos, y en incubadoras de startups. La formación continua de los profesionales que integren el despacho será necesaria para estar actualizados. Y, la tecnología que se implantará en el despacho será de ayuda para atajar una de las principales debilidades con las que parte LEGAL FORCE.

Por otro lado, la financiación, en un primer momento será limitada. Esto, hará que la inversión se centre principalmente en lo necesario para llevar a cabo la actividad y para darnos a conocer a través de campañas de branding y de marketing.

#### Afrontar amenazas.

Como ya hemos señalado en los diferentes análisis realizados, en el sector de la abogacía nos encontramos con una alta competencia y con diferentes medios que pueden llegar a sustituir los servicios que ofertamos. Para afrontar estas amenazas, las estrategias de LEGAL FORCE van a ser las siguientes:

- Especialización en el sector de oficinas de farmacia y startups.
- Servicio de gran calidad, sin demoras y adaptado a las necesidades del cliente.
- Diferenciación en precio, reduciendo los tiempos de trabajo a través del machine learning.
- Desarrollo de estrategias de marketing.
- Innovación tecnológica a través de la tecnología implantada.

### **Mantener fortalezas.**

En cuanto a las fortalezas de LEGAL FORCE destacamos el ambiente joven y renovado, y tenemos la convicción que la creación de un despacho joven y dinámico puede proporcionar numerosos beneficios. Por tanto, será de gran relevancia captar talento joven y retenerlo, y para ello, LEGAL FORCE estará presente en universidades para poder encontrar talento, y creará diferentes programas de prácticas ofreciendo un entorno de trabajo basado en la innovación, el desarrollo profesional y la colaboración.

Por otro lado, la especialización creemos que es una gran fortaleza que habrá que mantener y fortalecer a través de formación y acercándonos a los sectores a los que nos dirigimos para poder conocer en todo momento las necesidades que requieren.

Por último, la tecnología será otro de los puntos clave de la propuesta de valor de LEGAL FORCE. Para disponer de procesos actualizados contaremos con diferentes compañías tecnológicas asociadas que nos puedan proporcionar actualización de programas, ajuste de algoritmos, y servicio de apoyo para cualquier circunstancia que pueda surgir.

### **Explotar oportunidades.**

Ante la situación de crecimiento del sector de startups, nos encontramos ante una gran oportunidad a explotar. Para ello, la presencia del despacho en diferentes incubadoras (Lanzadera, Even Lab, Startup Valencia) y en diferentes eventos (Valencia Digital Summit, Startup Market Valencia) será relevante para darnos a conocer y analizar las necesidades que requieren estas entidades.

Por otro lado, como ya hemos señalado el número de oficinas de farmacias en la Comunidad Valenciana es elevado, a la vez que no encontramos un gran número de despachos profesionales que se dirijan únicamente a este sector. Por tanto, es otra de las oportunidades a explotar a través de presencia en colegios profesionales y congresos de farmacéuticos con el objetivo de darnos a conocer y estar altamente formados para ofrecer un servicio de gran calidad.

También, otra de las oportunidades a explotar serían las ayudas que ofrecen los gobiernos. Una de éstas, y que sería interesante para el desarrollo de LEGAL FORCE es la del Kit Digital. El Kit Digital consiste en una iniciativa del Gobierno de España financiada por los fondos Next Generation UE, que se encuentra dentro del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, y que se dirige a Pymes. Su principal objetivo es proporcionar ayudas para la implementación de soluciones digitales, por lo que resultaría de gran ayuda para nuestro despacho.

#### 4. Marketing y comercialización.

##### 4.1 Política de precios y política de ventas.

Definir de manera adecuada la política de precios en el sector legal, donde conviven firmas internacionales, nacionales y boutiques especializadas, será clave para los despachos de abogados. Todo ello en un mercado cada vez más competitivo y donde los clientes son cada vez más exigentes.

La fijación de los precios es un aspecto a tener en cuenta y uno de los criterios principales a tener en cuenta en el momento de selección de despacho por el cliente. Por ello, para LEGAL FORCE será de gran relevancia y un aspecto que se tendrá muy en cuenta.

LEGAL FORCE va a ofrecer al cliente diferentes opciones de facturación basadas en lo denominado como *Alternative Fee arrangement (AFA's)*. También, se tendrá en cuenta el tipo de encargo del cliente para fijar el modo de facturación, ya sea cualquier tipo de asesoramiento, operaciones de compraventa o defensa ante Tribunales. De forma previa al inicio de cualquier tipo de actuación llevaremos a cabo una hoja de encargo donde estableceremos todo lo relativo al modelo de facturación. Los diferentes tipos de facturación que ofreceremos serán los siguientes:

- **Cuota litis mixta:** a través de este medio se cobrará al cliente un porcentaje de la cantidad que adquiera del proceso, en el supuesto de que el resultado sea positivo, exigiendo un pago al inicio del procedimiento para cubrir los gastos del mismo y un mínimo al letrado actuante. Este tipo de cobro se empleará cuando sea necesario la actuación ante Tribunales.
- **Precio cerrado:** consistirá en una cuota fija establecida para un periodo de tiempo concreto.
- **Tarifa por fases:** donde se fijará una cuota fija de acuerdo con las etapas de la operación o por determinados proyectos.

- **Capped Fee (tarifa limitada):** precios fijos para un determinado asesoramiento o asunto.
- **Retainers mensuales:** donde se establecerán unas determinadas horas mensuales para la llevanza del asunto por un valor fijo.

La fijación del modelo de facturación se establecerá de común acuerdo con el cliente según el servicio que demande y sus intereses. LEGAL FORCE tiene el objetivo de evolucionar en la fijación de precios tradicional basada en el *Hourly rates*, es decir, en las horas empleadas en el asunto. Es por ello, la oferta de diferentes modelos de fijación de precios adaptándose a los intereses del cliente.

#### **4.2 Política de marca.**

Desde LEGAL FORCE entendemos que la marca es mucho más que un logo y un nombre. Es decir, cuando nos referimos a marca tenemos que adentrarnos en los valores y atributos que van a identificarse con los servicios que prestamos. Por tanto, el principal objetivo es proporcionar un estilo propio y personal que nos lleve a diferenciarnos de la competencia creando una sólida identidad y aportando una gran confianza al cliente.

De conformidad con lo señalado, la política de marca se va a basar principalmente en el cliente. Nuestro principal objetivo será acompañarle en cada fase y aspecto y ayudarle aportándole las soluciones más ajustadas a sus intereses.

Por lo que podemos definir la política de marca a través de los siguientes pilares:

- **Proximidad y compromiso con los clientes:** a través de una relación cercada y comprometida con nuestros clientes, asegurando un amplio conocimiento de sus necesidades para lograr el mejor resultado posible de acuerdo con sus intereses.
- **Trabajo en equipo y colaboración:** LEGAL FORCE, trabajará como un único equipo empleando las habilidades y aptitudes de todos sus miembros para brindar las mejores soluciones.
- **Actualización continua:** compromiso de LEGAL FORCE a mantenerse actualizado en cuanto a los cambios que se puedan dar en la legislación y que puedan afectar a nuestros clientes, y asegurando un asesoramiento acorde a la normativa consolidada.
- **Responsabilidad social:** participar activamente en beneficio de la sociedad a través de los servicios pro bono a personas con escasos recursos e impartiendo formaciones en diferentes fundaciones.

- **Red de socios:** contaremos con empresas tecnológicas asociadas para poder mantener toda la tecnología empleada en el despacho actualizada y disponer de servicio de apoyo para cualquier circunstancia que se pueda suscitar en el día a día.
- **Resolución alternativa de conflictos:** siempre conforme a los intereses de nuestros clientes y cuando sea posible, propondremos la resolución extrajudicial de conflictos.

#### 4.3 Comunicación, imagen y promoción.

##### Comunicación.

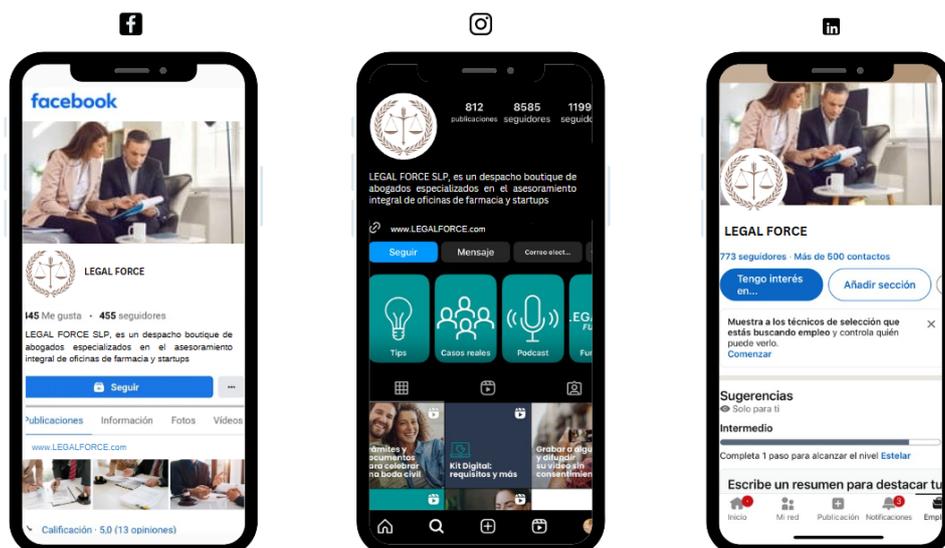
La comunicación efectiva es esencial para construir y mantener relaciones sólidas con los clientes y fortalecer la marca LEGAL FORCE en el mercado.

- **Presencia en medios digitales:**

LEGAL FORCE desarrollará y mantendrá una presencia activa en las redes sociales relevantes para la industria legal, como LinkedIn, Instagram y Facebook. Se compartirá contenido relevante, artículos interesantes y noticias actualizadas periódicamente que proporcionará información útil sobre nuevas empresas y temas legales relevantes para la industria farmacéutica.

Se implementarán estrategias de SEO (optimización de motores de búsqueda) para mejorar la visibilidad en línea y aumentar el tráfico orgánico del sitio web.

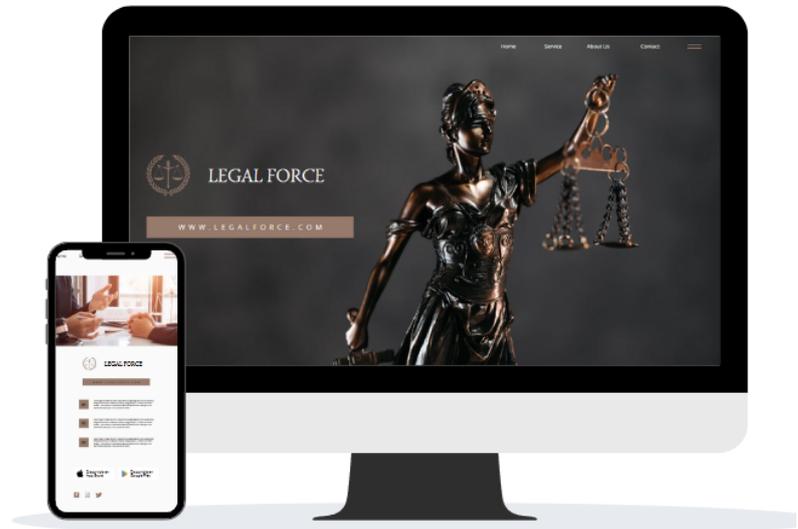
*Ilustración 1: presencia en redes sociales.*



*Fuente: elaboración propia.*

*Ilustración 2: propuesta sitio web.*

## PROPUESTA NUEVO SITIO WEB



*Fuente: elaboración propia.*

### - **Realizaremos diferentes eventos y seminarios:**

LEGAL FORCE acogerá eventos y seminarios dirigidos a startups y profesionales farmacéuticos para compartir conocimientos, tendencias y mejores prácticas jurídicas. Los profesionales del despacho participarán como ponentes en congresos y eventos relevantes del ámbito jurídico para aumentar el conocimiento y reconocimiento de la marca.

### - **Crearemos relaciones con los medios:**

Para obtener cobertura mediática, se desarrollarán relaciones con periodistas y organizaciones de medios especializados en derecho y negocios. Se prepararán comunicados de prensa y materiales informativos sobre historias de éxito, nuevos empleados y otras noticias legales actuales.

### **Imagen.**

La imagen de marca juega un papel crucial en la percepción del poder legal por parte de los clientes y las partes interesadas.

- **Identidad visual armonizada:**

Vamos a crear una identidad visual fuerte y coherente que refleja los valores de la marca. Esto incluirá el desarrollo de un logotipo, una paleta de colores, una tipografía y elementos gráficos consistentes únicos en todos los materiales de marketing y comunicación.

*Ilustración 3: logotipo.*



*Fuente: elaboración propia.*

- **Diseño de materiales de marketing:**

Se crearán materiales de marketing de alta calidad, como folletos, boletines, informes y documentos legales, con un diseño atractivo y profesional para aumentar la credibilidad y la confianza de la marca.

- **Experiencia de usuario:**

La experiencia de usuario del sitio web de LEGAL FORCE se optimizará para proporcionar una navegación intuitiva, rápida y cómoda. Esto incluirá un diseño compatible con dispositivos móviles, mejorar la velocidad de carga e implementar formularios de contacto y consulta accesibles.

### **Promoción.**

La promoción eficaz ayudará a aumentar la visibilidad y generar clientes potenciales. Las principales estrategias publicitarias son:

- Implementaremos un programa de referencias para clientes existentes, ofreciendo incentivos o descuentos por cada nuevo cliente recomendado que se registre en Servicios Legales.
- Cooperación y alianzas estratégicas: Se establecerán cooperaciones y alianzas estratégicas con empresas y organizaciones complementarias como aceleradoras de startups, incubadoras de empresas y asociaciones profesionales para ampliar la red de contactos y acceder a nuevos mercados.

- Ofertas especiales y descuentos: Regularmente lanzaremos ofertas y promociones especiales, como descuentos en honorarios legales para empresas emergentes tempranas o paquetes de servicios personalizados para clientes habituales.
- Participar en ferias y eventos del sector: Participará activamente en ferias comerciales, exposiciones y eventos de la industria relacionados con empresas emergentes, emprendimiento y productos farmacéuticos para establecer contactos y generar clientes potenciales.

#### **4.4 Funcionamiento de la firma.**

La firma LEGAL FORCE estará compuesta por los dos socios fundadores y dos empleados especializados en las áreas a las que nos dirigimos. Cada departamento estará dirigido por uno de los socios y compuesto por un empleado.

El funcionamiento de LEGAL FORCE se llevará a cabo por departamentos, uno de ellos será el de startups y el otro el de oficinas de farmacia. En el momento en que vayan entrando casos y clientes, el trabajo se dirigirá al departamento concreto y dentro de éste se llevará a cabo de manera conjunta o individual, dependiendo de la carga de trabajo y la complejidad del asunto. Además, uno de los servicios que ofertamos consiste en consultas online a través de la página web, estando cubierto este servicio por todos los profesionales que integran la firma.

LEGAL FORCE empleará un software de seguimiento clientelar donde se gestionará toda la información de nuestros clientes (documentos, plazos de presentación de escritos, señalamientos...). Además, a través de esta plataforma se podrán compartir todo tipo de documentos entre los profesionales del despacho sin necesidad de recurrir a los medios convencionales. Por ello, Rocket Matter será la herramienta principal en cuanto al funcionamiento interno de la firma.

Por otro lado, durante los primeros momentos de vida de la firma, el trabajo también consistirá en intentar llegar a más público y clientes. Para ello, dedicaremos grandes esfuerzos a plasmar en redes sociales y en la página web corporativa de la firma diferentes publicaciones, además de la presencia en diferentes incubadoras de startups, eventos, colegios de farmacéuticos de toda la Comunidad Valenciana y congresos.

#### **4.5 Relación con el cliente.**

Como ya hemos ido desglosando, la principal propuesta de valor de LEGAL FORCE es ofrecer un servicio de gran calidad, sin demoras a través del empleo de tecnología y adaptado a las necesidades de los clientes. Por tanto, la relación con el cliente ha de ser de gran calidad, eficiente y cómoda.

Para ello, se desarrollará un área privada para cada cliente, que será el lugar a través del cual se realizarán ciertas comunicaciones entre el despacho y los clientes. Principalmente, será el lugar donde el cliente nos remitirá la información que le requiramos sin necesidad de acudir a los medios convencionales ni presencialmente.

No obstante, y a pesar del desarrollo de este mecanismo de comunicación online con el cliente, LEGAL FORCE dispondrá de despacho físico donde los clientes podrán acudir y solicitar aquello que necesiten. Por tanto, la relación con el cliente se llevará a cabo a través de la página web y el área privada de cada uno de los clientes, y en el despacho físico de manera presencial.

#### **4.6 Fecha de constitución de la firma y calendario de actividades.**

A continuación, desarrollaremos una planificación de las acciones que desarrollará LEGAL FORCE durante sus dos primeros años para el cumplimiento de sus objetivos, y posteriormente indicaremos de manera aproximada las fechas en que se realizarán cada una de ellas.

La primera de las acciones estará dirigida a su constitución y registro, con el objetivo de poder operar en el mercado. Se llevará a cabo por los socios fundadores, y cumpliendo con todos los pasos y exigencias legales que más adelante detallaremos.

La segunda de las acciones que desarrollará LEGAL FORCE será la de establecerse físicamente, a través de un despacho profesional, y en la web, con la creación de una página web corporativa. A continuación, procederemos al equipamiento del despacho y a la instalación de todos los programas tecnológicos necesarios para el desarrollo de la actividad.

Los recursos humanos son altamente necesarios para poder crecer y desarrollar una marca sólida, por lo que la tercera acción será la dirigida a contratar personal. En los primeros momentos, únicamente contrataremos a dos personas, una para cada uno de los departamentos. Ésta, se realizará por los socios de la firma con la ayuda de un equipo especializado en recursos humanos que se contratará para que lleve únicamente el proceso de selección.

Será de gran relevancia darse a conocer a través del empleo de diferentes herramientas. Para ello, contrataremos los servicios de profesionales especializados en marketing, para que nos desarrollen y realicen las acciones y estrategias pertinentes. Por otro lado, actualmente la presencia en redes sociales es relevante, por lo que crearemos perfiles profesionales donde nos presentaremos como firma e iremos creando diferentes posts con el objetivo de crear una importante red de contactos. LEGAL FORCE se dirigirá a las principales aceleradoras de startups de la Comunidad Valenciana para poder ofrecer a éstas nuestros servicios. También, nos presentaremos a los colegios profesionales de farmacéuticos de la Comunidad Valencia y llevaremos a cabo diferentes conferencias con el objetivo de construir relaciones profesionales.

Por tanto, la cuarta de las acciones será realizar promoción, acciones y estrategias de marketing con el objetivo de llegar a nuestros potenciales clientes.

A modo de resumen, las acciones durante el primer año, y con la intención de ir creando una marca sólida, se dirigirán a asentarse legalmente, físicamente y en la web, implantar la tecnología necesaria para el desarrollo de la actividad, conseguir unos potentes recursos humanos y llegar a los potenciales clientes dentro de la Comunidad Valenciana.

Como ya hemos hecho referencia, el sector de la abogacía es susceptible de múltiples variaciones en la legislación, por lo que será necesario estar actualizados. Para ello, la siguiente de las acciones de la firma será el mantenimiento de todas las herramientas empleadas. Contaremos con equipos externos que realizarán todas las actualizaciones en los programas informáticos implementados en el despacho.

Una vez que LEGAL FORCE haya conseguido una cartera de clientes potente, el objetivo será mantenerla. Una de las acciones que llevará a cabo la firma será fidelizar a los clientes. En este sector la mejor fidelización es el buen servicio, por lo que cuidaremos al máximo éste y el trato con el cliente, adaptándonos a las peculiaridades del mercado y a las necesidades que les puedan surgir en cada momento. Estaremos presentes en todos los eventos dirigidos a startups y a oficinas de farmacias con el objetivo de conocer a nuevos potenciales clientes y sus necesidades.

Como apuntábamos, la consecución de unos potentes recursos humanos es muy relevante en el sector. De acuerdo con las características de LEGAL FORCE y el empleo de herramientas tecnológicas, el objetivo será lograr un reclutamiento de talento joven. Para ello, se realizarán programas de prácticas de grado y de máster a través de convenios de colaboración con las principales universidades de la Comunidad Valenciana (Universidad Europea de Valencia, Universidad Católica de Valencia, Universidad de Valencia y EDEM).

Tabla 6: Actividades a desarrollar.

AÑO 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Constitución y registro (1 de enero de 2025).</li> <li>- Establecimiento físico y online (enero-febrero 2025).</li> <li>- Contratación de personal (febrero-marzo 2025).</li> <li>- Implementación de estrategias de marketing (enero-febrero 2025).</li> </ul>
AÑO 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualización de los sistemas (enero 2026).</li> <li>- Fidelización de clientes (febrero-marzo 2026).</li> <li>- Convenios para prácticas de grado y máster (marzo 2026).</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

#### 4.7 Objetivo de la empresa y previsión de ventas.

Los objetivos de LEGAL FORCE se van a estructurar de la siguiente manera:

- Garantizar un nivel de satisfacción del 95%, es decir, que el cliente haya recibido un asesoramiento acorde a la ley y a sus necesidades específicas, que el proceso no haya sufrido dilaciones por nuestra parte, que la comunicación haya sido efectiva en todas las ocasiones y que el trato haya sido el adecuado. Para la medición de la misma, en la plataforma de seguimiento clientelar, desarrollaremos un apartado en el que los clientes podrán señalar el grado de satisfacción del servicio prestado. Con ello, queremos fidelizar a la mayor cantidad de clientes posibles, creando de esta manera una cartera de clientes sólida a lo largo del primer año.
- En cuanto al crecimiento del despacho, queremos aumentar nuestra cartera de clientes en un 20% respecto del primer año.
- Formar y desarrollar los conocimientos y habilidades de nuestro equipo, a través de la asistencia a cursos formativos sobre las áreas que tratamos, mejorando de esta forma la especialización en el sector y la calidad de nuestros servicios.
- En cuanto a los recursos humanos, queremos aumentar la plantilla que compone el despacho en dos personas más respecto del primer año.

- Innovar tecnológicamente el despacho para la eficiencia en la prestación de servicios, reduciendo los tiempos de respuesta y optimizando la gestión. Para ello, los algoritmos desarrollados en un primer momento se irán ajustando año a año a las necesidades que vayamos encontrando con el paso del tiempo.

Sobre la previsión de ventas tenemos los siguientes objetivos:

#### **Oficinas de farmacia.**

- Asesoramiento integral (fiscal, contable y laboral) de tres oficinas de farmacia durante el primer año.
- Asistencia legal en la compra de una oficina de farmacia en el primer año, con presencia en todo el proceso.
- Asistencia letrada ante Tribunales en diez procedimientos relacionados con cualquier litigio que puedan tener las oficinas de farmacia.

#### **Startups.**

- Asesoramiento integral (fiscal, contable y laboral) de diez startups durante el primer año.
- Asistencia legal en el proceso de constitución de quince startups.
- Asistencia letrada ante Tribunales en seis procedimientos relacionados con cualquier problema que puedan tener las startups o sus integrantes.

### **5. Imagen corporativa.**

#### **5.1 Página web.**

La página web de LEGAL FORCE será una herramienta esencial para comunicar la propuesta de valor de la empresa y atraer clientes potenciales. Será diseñada y desarrollada empleando los siguientes elementos clave:

#### **Diseño.**

El sitio web se adaptará completamente a diferentes dispositivos como ordenadores de escritorio, tabletas y móviles, brindando la mejor experiencia de usuario en todos los dispositivos.

- Contenido Relacionado: Incluirá información sobre los servicios prestados por LEGAL FORCE, así como información del equipo, casos de éxito, noticias y recursos legales de utilidad para los clientes.

- Formularios de contacto: los formularios de contacto se integrarán en varias partes del sitio web para facilitar a los visitantes hacer preguntas o agregar información adicional.
- Optimización SEO: Se implementarán estrategias de optimización de motores de búsqueda (SEO) para aumentar la visibilidad del sitio web en línea y mejorar su posición en los resultados de búsqueda de Google y otros motores de búsqueda.
- Seguridad y protección de datos: Se utilizarán estrictas medidas de seguridad para proteger la privacidad y los datos del usuario de acuerdo con la normativa de protección de datos aplicable.

*Ilustración 4: página web.*



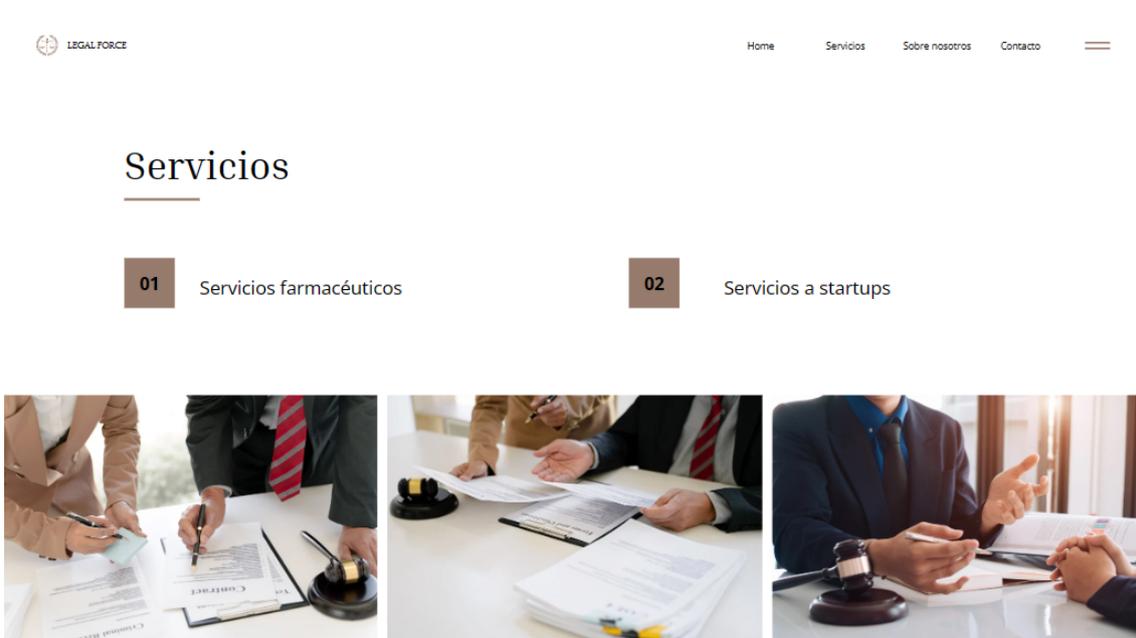
*Fuente: elaboración propia.*

Ilustración 5: página web.



Fuente: elaboración propia.

Ilustración 6: página web.



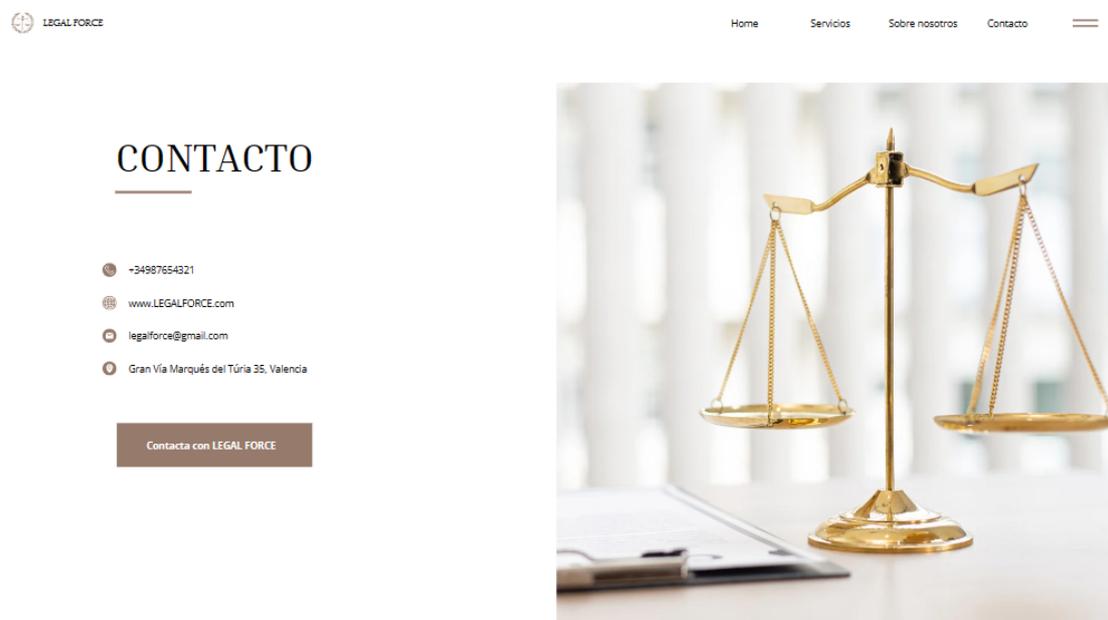
Fuente: elaboración propia.

Ilustración 7: socio LEGAL FORCE.



Fuente: elaboración propia.

Ilustración 8: contacto LEGAL FORCE.



Fuente: elaboración propia.

## 5.2 Branding.

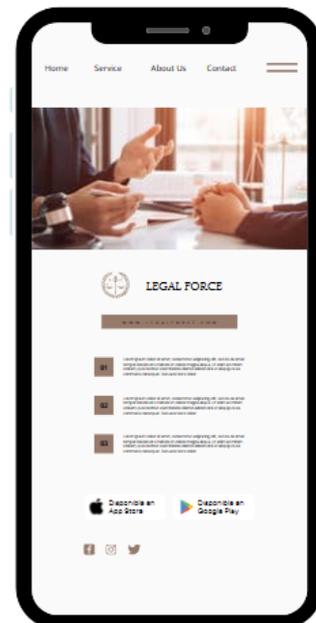
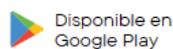
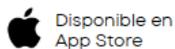
La marca LEGAL FORCE será cuidadosamente desarrollada para expresar los valores, la profesionalidad y la identidad de la empresa. Se centrará en los siguientes aspectos:

- Identidad visual: se creará un logotipo único para reflejar la esencia del despacho profesional y se utilizará en todos los materiales de marketing y comunicación.
- Paleta de colores y tipografía: Se creará una paleta de colores y se seleccionarán fuentes que reflejen la profesionalidad, innovación y confianza asociada a la empresa.
- Mensaje de marca: Se definirá un mensaje de marca claro y convincente que comunique la propuesta de valor única de LEGAL FORCE y su compromiso con un servicio al cliente excepcional.
- Consistencia de la marca: se garantizará la coherencia de la marca en todos los puntos de contacto con el cliente, incluidos el sitio web, las redes sociales, la impresión y los eventos.

*Ilustración 9: página web en dispositivo móvil.*



"En LEGAL FORCE, nos destacamos por ofrecer soluciones legales de calidad superior, centradas en ti. Tu satisfacción y éxito son nuestra prioridad número uno."



*Fuente: elaboración propia.*

### 5.3 Gestión de la calidad.

La gestión de la calidad en LEGAL FORCE será un proceso fundamental y continuo para garantizar un excelente servicio y la satisfacción del cliente. Se tomarán los siguientes pasos:

- **Procesos estandarizados:** Cada área de práctica y servicio proporcionada por LEGAL FORCE establecerá y documentará procesos y procedimientos estandarizados para garantizar la coherencia y la calidad de la entrega.
- **Evaluación del cliente:** los comentarios de los clientes se recopilarán y analizarán periódicamente para identificar áreas de mejora y oportunidades para superar las expectativas del cliente.
- **Capacitación y desarrollo:** El equipo legal recibirá formación continua para el desarrollo profesional con el objetivo de mantenerlo al tanto de las últimas tendencias y mejores prácticas en materia legal y de servicio al cliente.
- **Auditorías Internas:** Se realizarán auditorías internas periódicamente para evaluar el cumplimiento de los estándares de calidad e identificar áreas de mejora y oportunidades para aumentar la eficiencia.
- **Certificaciones y Acreditaciones:** LEGAL FORCE buscará certificaciones y acreditaciones reconocidas en el ámbito jurídico para demostrar su compromiso con la calidad y el servicio superior.

### 5.4 Responsabilidad social corporativa.

La responsabilidad social corporativa (RSC) de LEGAL FORCE se va a llevar a cabo a través de diferentes acciones:

- Abogados Pro Bono: nuestros profesionales prestarán servicios de asesoramiento a determinadas asociaciones con pocos recursos de manera altruista a través de convenios de colaboración con ellas.
- Presencia en universidades de la ciudad de la Valencia mediante formaciones y seminarios.
- oferta de programas de prácticas a estudiantes.
- Cuidado del medioambiente mediante políticas de paperless, fomentar reuniones a través de plataformas digitales para evitar viajes innecesarios, evitar el plástico.

## **6. Localización.**

### **6.1 Instalaciones y equipación.**

Para el desarrollo de la actividad de LEGAL FORCE necesitaremos presencia física, a través de un despacho profesional, debido a la importancia de la misma en este sector, donde la relación de confianza que se establece con el cliente es determinante.

Con el objetivo de tener una mayor visibilidad y accesibilidad, nos situaremos en el centro de la ciudad de Valencia.

El despacho quedará dividido de la siguiente manera:

- Un despacho para cada uno de los profesionales de LEGAL FORCE. En un primer momento, el despacho se va a componer de cuatro personas, los dos socios fundadores y dos empleados. Cada uno de los despachos contará con: mobiliario (mesa, sillas y estanterías), ordenador, donde estarán instalados todos los programas y algoritmos necesarios para la llevanza de la actividad, teléfono y acceso a internet.
- Una sala de reuniones, donde podremos reunirnos el equipo y con clientes.
- Sala de impresión, que contará con: impresoras, escáneres, existencias de papel, tinta, maquinaria de eliminación de documentos y mobiliario de almacenamiento.
- Cuartos de baño.

Ilustración 10: imagen del despacho.



Fuente: elaboración propia.

En las imágenes podemos ver la sala de reuniones y el despacho de cada uno de los integrantes de LEGAL FORCE.

## 6.2 Location and Location Criteria.

Como apuntábamos el despacho de LEGAL FORCE se ubicará en el centro de la ciudad de Valencia. La decisión de ubicarnos en el centro se debe a las siguientes razones:

- **Accesibilidad:** el centro de la ciudad de Valencia es accesible para los clientes contando con diferentes medios de transporte que comunican toda la ciudad.
- **Visibilidad:** el centro de la ciudad de Valencia está muy concurrida, lo que puede favorecer la visibilidad del despacho.
- **Proximidad con otros profesionales:** en el centro de las ciudades tienes la posibilidad de encontrar una multitud de servicios que en otros sitios no dispones, por ejemplo, una gran cantidad de notarios u otros profesionales con los que poder colaborar.

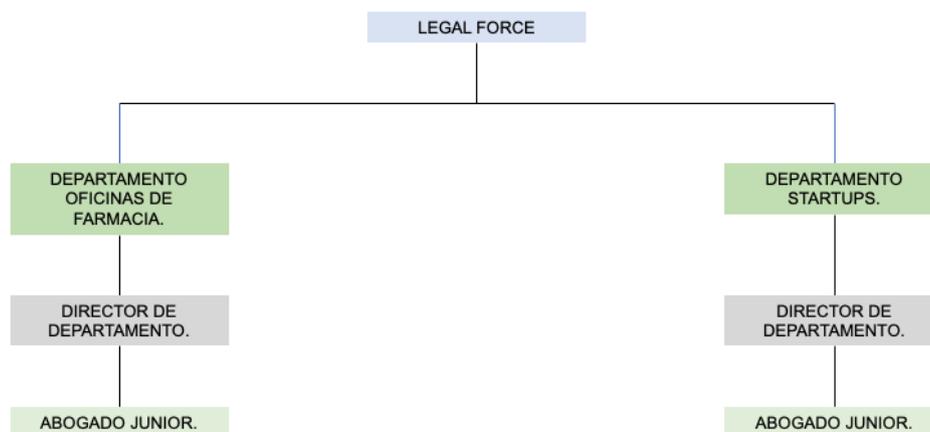
No obstante, tras esta elección, tendremos que afrontar diferentes inconvenientes como pueden ser precios más elevados de alquiler o de compra o gran congestión de despachos profesionales.

LEGAL FORCE se va ubicar en Gran Vía Marqués del Túrria 35 y el coste del alquiler será de 1.000€ mensuales.

## 7. Recursos humanos y organización empresarial.

### 7.1 Estructura organizativa de la empresa.

Tabla 7: estructura organizativa de la empresa.



Fuente: elaboración propia.

Como ya hemos ido señalando a lo largo del proyecto, LEGAL FORCE se va a dividir en dos departamentos (startups y oficinas de farmacia) y cada uno de ellos se compondrá por uno de los socios fundadores, asumiendo la dirección del departamento, y por un trabajador.

### 7.2 Descripción y análisis de los puestos de trabajo.

Durante los primeros años LEGAL FORCE se dirigirá únicamente a dos sectores (oficinas de farmacia y startups), por lo que no requerirá de mucho personal. Este análisis y descripción nos ayudará también a fijar las competencias que se necesitarán para cada uno de los puestos de trabajo.

En el departamento de oficinas de farmacia habrá dos puestos de trabajo, uno cubierto por uno de los socios y otro por un trabajador. De igual forma se organizará el departamento de startups. A continuación, se realizará una descripción de cada uno de los puestos.

**DEPARTAMENTO DE OFICINAS DE FARMACIA.**

Tabla 8: descripción del puesto de director de departamento de oficina de farmacia.

Nombre del puesto.	Director de departamento.
Resumen del puesto.	Persona encargada de gestionar todo el trabajo dirigido a este departamento.
Funciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar a los potenciales clientes y llegar a ellos.</li> <li>- Crear vínculos con clientes.</li> <li>- Asistencia legal a clientes.</li> <li>- Asesoramiento fiscal, contable, laboral y en compraventa de oficinas de farmacia.</li> <li>- Asistencia letrada ante Juzgados y Tribunales.</li> <li>- Organizar el trabajo mediante reuniones para la llevanza conjunta de diferentes asuntos con el otro miembro del departamento y ejecutar cada uno de éstos, individual o conjuntamente, según su carga y complejidad.</li> <li>- Participación en eventos y seminarios.</li> </ul>
Especificaciones del puesto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimientos en Derecho y específicamente en fiscalidad, contabilidad, derecho laboral y en funcionamiento de oficinas de farmacia.</li> <li>- Manejo informático nivel avanzado.</li> <li>- Oratoria.</li> </ul>
Perfil.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Graduado en Derecho y Administración y Dirección de Empresas.</li> <li>- Máster Universitario Acceso a la Abogacía y Procura.</li> <li>- Habilidades sociales y de negociación.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

Tabla 9: Descripción del puesto de abogado junior en el departamento de oficinas de farmacia.

Nombre del puesto.	Abogado Junior.
Resumen del puesto.	Persona encargada de ejecutar el trabajo que se dirija al departamento conjuntamente con el director de departamento o de manera individual.
Funciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar a los potenciales clientes y llegar a ellos.</li> <li>- Crear vínculos con clientes.</li> <li>- Asistencia legal a clientes.</li> <li>- Asesoramiento fiscal, contable, laboral y en compraventa de oficinas de farmacia.</li> <li>- Asistencia letrada ante Juzgados y Tribunales.</li> <li>- Participación en eventos y seminarios.</li> <li>- Creación de posts en redes sociales y en la página web.</li> </ul>
Especificaciones del puesto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimientos en Derecho y específicamente en fiscalidad, contabilidad, derecho laboral y en funcionamiento de oficinas de farmacia.</li> <li>- Manejo informático nivel avanzado.</li> <li>- Oratoria.</li> </ul>
Perfil.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Graduado en Derecho y Administración y Dirección de Empresas.</li> <li>- Máster Universitario Acceso a la Abogacía y Procura.</li> <li>- Manejo de redes sociales.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

**DEPARTAMENTO DE STARTUPS.**

Tabla 10: descripción del puesto de director de departamento de startups.

Nombre del puesto.	Director de departamento.
Resumen del puesto.	Persona encargada de la gestión de todo el trabajo del departamento de startups.
Funciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar a los potenciales clientes y llegar a ellos.</li> <li>- Crear vínculos con clientes.</li> <li>- Asistencia legal a clientes.</li> <li>- Asesoramiento fiscal, contable, laboral y en constitución legal de startups.</li> <li>- Búsqueda de ayudas públicas y de financiación.</li> <li>- Asistencia letrada ante Juzgados y Tribunales.</li> <li>- Participación en eventos dirigidos a este tipo de entidades.</li> <li>- Presencia en incubadoras de startups.</li> </ul>
Especificaciones del puesto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimientos en Derecho y específicamente en fiscalidad, contabilidad, laboral y en funcionamiento startups.</li> <li>- Manejo informático nivel avanzado.</li> <li>- Oratoria.</li> </ul>
Perfil.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Graduado en Derecho y Administración y Dirección de Empresas.</li> <li>- Máster Universitario Acceso a la Abogacía y Procura.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

Tabla 11: descripción del puesto de trabajo de abogado junior en departamento de startups.

Nombre del puesto.	Abogado junior.
Resumen del puesto.	Persona encargada de la ejecución del trabajo del departamento de startups.
Funciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar a los potenciales clientes y llegar a ellos.</li> <li>- Crear vínculos con clientes.</li> <li>- Asistencia legal a clientes.</li> <li>- Asesoramiento fiscal, contable, laboral y en constitución legal de startups.</li> <li>- Búsqueda de ayudas públicas y de financiación.</li> <li>- Asistencia letrada ante Juzgados y Tribunales.</li> <li>- Creación de posts en redes sociales y en la página web.</li> <li>- Presencia en incubadoras de startups.</li> <li>- Manejo de redes sociales.</li> </ul>
Especificaciones del puesto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimientos en Derecho y específicamente en fiscalidad, contabilidad, laboral y en funcionamiento startups.</li> <li>- Manejo informático nivel avanzado.</li> <li>- Oratoria.</li> </ul>
Perfil.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Graduado en Derecho y Administración y Dirección de Empresas.</li> <li>- Máster Universitario Acceso a la Abogacía y Procura.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

### **7.3 Criterios de reclutamiento y selección del personal.**

El reclutamiento del personal va a ser clave para identificar y seleccionar a los profesionales que más se ajusten a los intereses y al funcionamiento del despacho. Como ya hemos señalado en los apartados anteriores, LEGAL FORCE pretende diferenciarse por los profesionales que integren el despacho. Por ello, nuestra intención será la contratación de un personal con poca experiencia profesional, no obstante, con una gran motivación y con conocimiento actualizado de las nuevas formas de trabajo y las nuevas tendencias del mercado.

De acuerdo con lo señalado, los criterios en los que nos vamos a basar para el reclutamiento y la selección del personal van a ser los siguientes:

- En cuanto a la formación académica, será necesario ser doble graduado en Derecho y Administración y Dirección de Empresas, además del Máster Universitario de Acceso a la Abogacía y Procura.
- En cuanto a la experiencia, no será un requisito indispensable para poder formar parte de LEGAL FORCE, no obstante, se valorará positivamente la realización de prácticas de grado y máster.
- Habilidades legales, conocimientos sólidos en derecho, redacción de documentos jurídicos y habilidades orales y sociales.
- En cuanto a los idiomas, se exigirá un nivel avanzado de inglés.
- Conocimientos tecnológicos necesarios para llevar a cabo toda la actividad en el despacho.
- Aptitud resolutoria y alta motivación.

Todo lo señalado se valorará a través de diferentes pruebas: prueba psicotécnica, de inglés y entrevista con recursos humanos. Estas tres pruebas serán realizadas por profesionales de recursos humanos que se contratarán puntualmente para los procesos de selección. Una vez se hayan superado estas pruebas se pasarán a las pruebas técnicas que se llevarán a cabo por los socios del despacho. Y, por último, se realizará una entrevista con los socios.

### **7.4 Políticas de remuneración.**

La política de remuneración de LEGAL FORCE va a tener como objetivo principal recompensar el desempeño, fomentar la colaboración y la motivación de los trabajadores, garantizando la transparencia y la equidad en la compensación.

La remuneración de los socios fundadores se establecerá de la siguiente forma:

- Salario base fijo.
- Distribución anual de beneficios fijado en estatutos sociales y conforme a la participación de cada uno que.

La remuneración de los empleados se fijará de la siguiente manera:

- Salario base y pagas extraordinarias, de conformidad con lo establecido en la legislación vigente.
- Bonificaciones o incentivos por cumplimiento de objetivos individuales y del despacho.

## **8. Aspectos formales y legales.**

### **8.1 Elección de la condición jurídica de la empresa y justificación.**

La forma jurídica escogida por LEGAL FORCE es la Sociedad Limitada Profesional (SLP), siendo la que más se adapta a nuestras necesidades. Las razones por las que escogemos esta condición son las siguientes:

- Responsabilidad limitada en cuanto a las deudas que pueda contraer la sociedad, respondiendo ésta con el capital que haya suscrito. Los socios no responderán de las deudas personalmente, protegiendo de esta forma sus activos personales.
- Flexibilidad en la gestión, permitiendo a los socios poder establecer cambios con gran facilidad, adaptándose a las necesidades que demande el despacho.
- Facilidad en cuanto a los trámites de constitución de la sociedad y bajos costes de constitución.
- La aportación inicial mínima de 3.000 euros no es muy elevada.
- Las sociedades generalmente cuentan con una mayor facilidad para el acceso a créditos que los profesionales autónomos.
- Apariencia profesional al exterior al contar con personal y con un lugar de trabajo.
- Ventajas fiscales respecto de los profesionales autónomos.

## **8.2 Formalidades administrativas.**

Los trámites administrativos a seguir para la constitución de LEGAL FORCE son los siguientes:

- Certificación negativa del nombre de la sociedad que será expedida por el Registro Mercantil Central con el objetivo de constatar que el nombre LEGAL FORCE no se encuentra ya registrado.
- Apertura de una cuenta bancaria a nombre de LEGAL FORCE, donde se ingresará el capital social que determinen los socios, que habrá de ser superior al mínimo exigido por la ley. LEGAL FORCE ingresará como capital social la cantidad de 4.000€, 2.000 € cada uno de los socios, repartiendo de esta manera las participaciones al 50%.
- Redacción de los estatutos.
- Escritura pública ante notario de constitución de la sociedad, donde se presentarán todos los documentos anteriormente señalados.
- Liquidación del impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.
- Obtención del Número de Identificación Fiscal (NIF), alta en el Impuesto de Actividades Económicas y declaración censal. Estos trámites se llevarán a cabo en la delegación de Hacienda.
- Inscripción de la escritura en Registro Mercantil de Valencia.
- Obtención del Número de Identificación Fiscal definitivo.

## **8.3 Obligaciones contables, laborales y fiscales.**

La apertura de un despacho profesional de abogados conlleva el seguimiento de unas obligaciones y tasas a abonar que se pueden dividir de la siguiente manera:

- Obligaciones contables. Llevar a cabo un registro contable de todas las operaciones que se realicen en el despacho, incluyendo los ingresos, los gastos y todas las facturas emitidas y recibidas. Además, se habrán de legalizar los libros contables ante el Registro Mercantil (libro de inventario y de cuentas anuales, libro diario y libro registro del IVA).
- Obligaciones laborales. La contratación de personal se llevará a cabo a través de los pertinentes contratos de acuerdo con la legislación vigente. Además, habrá que atender

a las obligaciones con la Seguridad Social de comunicar el alta, la variación o la baja de los trabajadores, y abonar los seguros sociales de éstos.

- Obligaciones fiscales. Una vez constituida la sociedad nos daremos de baja en el Impuesto de Actividades Económicas. Tendremos que declarar el IVA soportado y repercutido. Tributaremos por el Impuesto de Sociedades y liquidaremos el pago de las retenciones de profesionales y trabajadores a Hacienda en el periodo establecido.

## 9. Financiación y análisis económico-financiero.

### 9.1 Necesidades económicas y del proyecto

Las necesidades económicas para emprender un despacho de abogados se pueden desglosar de la siguiente manera:

*Tabla 12: necesidades económicas del proyecto.*

Capital social	40.000€
Costes de constitución	1.500€
Costes de equipamiento	10.000€
Recursos humanos	500€
Softwares (Aplicaciones informáticas)	7.400€
Marketing y publicidad.	10.000€

*Fuente: elaboración propia.*

- **Capital social aportado por los socios:** cada uno de los socios va a aportar 20.000€, dividiendo la sociedad en 10 participaciones de 4.000€ cada una.
- **Costes de constitución:** registro de la sociedad, notario y liquidación de impuestos. Aproximadamente estos gastos serán de 1.500€.
- **Costes iniciales:** dirigidos al mobiliario del despacho y equipos de oficina. Estos costes de equipamiento podrán ascender aproximadamente a 10.000€.
- **Recursos humanos:** contratación de personal, en concreto dos abogados, uno para cada departamento. Las pruebas de selección se realizarán por profesionales de recursos humanos. Este gasto ascenderá a 500€.

- **Tecnología y softwares:** herramientas de machine learning basadas en inteligencia artificial con las que digitalizaremos el despacho profesional con el objetivo de lograr la mayor eficiencia posible. Se incluye la contratación de profesionales que instalen los programas y que nos formen para conseguir un absoluto dominio de éstos. También, formará parte de este apartado la contratación de todas las bases de datos y el programa de seguimiento clientelar. La implementación de estos programas supondrá un gasto inicial de 7.400€.
- **Marketing y publicidad:** contratación de profesionales expertos en publicidad y marketing para la implementación de diferentes estrategias con el objetivo de darnos a conocer en el mercado. LEGAL FORCE invertirá en este apartado 10.000€.

## 9.2 Balance de situación inicial.

Tabla 13: balance inicial

BALANCE INICIAL = BALANCE HISTÓRICO FINAL										
*	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			17.400 €	34,80%	*	<b>PATRIMONIO NETO</b>		40.000 €	80%
	-	<b>Intangible</b>	7.400€	14,80%		-	<b>Capital</b>	40.000 €	80%	
		<i>Aplicaciones informáticas</i>	7.400 €	14,80%						
	-	<b>Material</b>	10.000 €	20%	*	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		60.000 €	20%	
		<i>Mobiliario de oficina</i>	5.000 €	10%		-	<b>Deudas con entidades de crédito</b>	10.000 €	20%	
		<i>Equipamientos informáticos</i>	5.000 €	10%						
	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		32.600,00 €	65,20%		<b>PASIVO CORRIENTE</b>		0	0%	
	-	<b>Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</b>	32.600 €	65,20%						
<b>TOTAL ACTIVO</b>			<b>50.000 €</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL PASIVO + NETO</b>			<b>50.000 €</b>	<b>100%</b>	

Fuente: elaboración propia.

El balance inicial de LEGAL FORCE va a estar compuesto de la siguiente manera:

- En la parte del activo no corriente: intangible de las aplicaciones informáticas y materiales necesarios para el equipamiento del despacho (mobiliario de oficina y equipamiento informático).
- En la parte del activo corriente: efectivo y otros activos líquidos equivalentes.
- El patrimonio neto: capital aportado por los socios fundadores.
- El pasivo no corriente: préstamo ICO bajo la línea de Empresas y Emprendedores

## 9.3 Fuentes de fondos económicos

Las fuentes económicas que vamos a emplear desde LEGAL FORCE para cubrir la inversión inicial van a consistir en capital de los socios y financiación ajena. Cada uno de los socios va a aportar 20.000€, resultando un total de 40.000€ de inversión propia.

Por otro lado, la financiación ajena va a consistir en un préstamo ICO bajo la línea de Empresas y Emprendedores. Éste, va a ser solicitado a la entidad de crédito BBVA. En nuestro caso el crédito será de 10.000€ con tipo de interés nominal del 4,04%, quedando como deuda a devolver 11.060,75€. Este tipo de préstamo al ser el Instituto de crédito Oficial quien fondea la operación y pone las condiciones para acceder a la misma, no cuenta con una comisión de apertura. A continuación, mostramos la información del préstamo solicitado.

*Tabla 14: Préstamo.*

CANTIDAD PRÉSTAMO	10.000,00 €
TIPO DE INTERÉS NOMINAL	4,04%
PLAZO DE AMORTIZACIÓN	5
PERIODOS	60
CUOTA MENSUAL	184,35 €
PAGOS TOTALES	11.060,75 €
INTERESES	1.060,75 €

*Fuente: elaboración propia.*

Por tanto, contamos con un capital financiero de 50.000€ con el que podremos asumir todos los gastos iniciales para la constitución del despacho. A partir de cubrir todos los desembolsos iniciales tendríamos que ir financiándonos con la actividad que desarrollamos.

#### **9.4 Previsión de ventas en los próximos cinco años.**

*Tabla 15: previsión de ventas.*

AÑO	VAR. CANTIDAD	CANTIDAD	VAR. PRECIO	PRECIO	TOTAL VENTAS
2025		13		12.000,00 €	156.000,00 €
2026	30%	17	10%	13.200,00 €	223.080,00 €
2027	30%	17	15%	15.180,00 €	307.850,00 €
2028	40%	24	20%	18.216,00 €	443.305,00 €
2029	50%	35	25%	22.770,00 €	664.957,00 €

*Fuente: elaboración propia.*

A partir de esta tabla vemos la previsión de ventas de LEGAL FORCE para los siguientes cinco años. El incremento de clientes es notorio con el paso del tiempo lo que llevaría a la contratación de más trabajadores para poder cubrir todo el trabajo.

### **9.5 Gastos previstos en los próximos cinco años y cuenta de resultados.**

En el año 2025 contaríamos únicamente con dos abogados, uno para cada uno de los departamentos que cubrimos. En el año 2026, incorporaríamos a una persona en administración. En el año 2027 añadiríamos a dos abogados juniors debido al aumento de clientes. Y, la última modificación en cuanto personal sería en el año 2029 añadiendo a dos contables. En la tabla se refleja el salario, las variaciones y el coste total desglosado por año.

Tabla 16: gasto previsto en personal.

2025									
	N.º Personas	Salario Bruto	% s.s.	Seg. Social	Coste Total Unitario	Total Salario	Total S.s	COSTE TOTAL	
Abogados	2	24.000€	33%	7.920€	31.920€	48.000€	15.840€	63.840€	
2026									
	N.º Personas	% Variación	Salario Bruto	% s.s	Seg. Social	Coste Total Unitario	Total Salario	Total S.s	COSTE TOTAL
Abogados	2	5%	25.200€	33%	8.316€	33.516€	50.400€	16.632€	67.032€
Admin.	1	-	19.200€	33%	6.336€	25.536€	19.200€	6.336€	25,536€
2027									
	N.º Personas	% Variación	Salario Bruto	% s.s	Seg. Social	Coste Total Unitario	Total Salario	Total S.s	COSTE TOTAL
Abogados	2	10%	27.720€	33%	9.148€	36.868€	55.440€	18.295€	73.735€
Admin.	1	10%	21.120€	33%	6.970€	28.090€	21.120€	6.970€	28.090€
Abogado Junior	2	-	18.000€	33%	5.940€	23.940€	36.000€	11.880€	47.880€
2028									
	N.º Personas	% Variación	Salario Bruto	% s.s.	Seg. Social	Coste Total Unitario	Total Salario	Total S.s	COSTE TOTAL
Abogados	3	15%	31.878€	33%	10.520€	42.398€	95.634€	31.559€	127.193€
Administración	1	10%	23.232€	33%	7.667 €	30.899€	23.232€	7.667€	30.899€
Abogado junior	2	10%	19.800€	33%	6.534 €	26.334€	39.600€	13.068€	52.668€
2029									
	N.º Personas	% Variación	Salario Bruto	% s.s.	Seg. Social	Coste Total Unitario	Total Salario	Total S.s	COSTE TOTAL
Abogados	3	15%	36.660€	33%	12.098€	48.758€	109.980€	36.293€	146.273€
Administración	1	10%	25.555€	33%	8.433 €	33.988€	25.555€	8.433€	33.988€
Abogado junior	2	10%	21.780€	33%	7.187€	28.967€	43.560€	14.375€	57.935€
Contables	2	-	24.000€	33%	7.920€	31.920€	48.000€	15.840€	63.840€

Fuente: elaboración propia.

En cuanto a los gastos fijos de LEGAL FORCE, incluiríamos el gasto en arrendamiento de la oficina, el gasto en servicios profesionales independientes, que sería el salario de los socios fundadores, los gastos en publicidad y promoción, los sueldos y salarios, amortizaciones y los gastos financieros. Hemos reflejado una aproximación de éstos en los próximos cinco años.

Tabla 17: gastos fijos.

GASTOS FIJOS	2025	2026	2027	2028	2029
	<b>IMPORTE</b>				
<b>SERVICIOS EXTERIORES</b>	<b>71.870€</b>	<b>100.634 €</b>	<b>121.358€</b>	<b>177.159 €</b>	<b>274.942€</b>
Arrendamiento	1.000€	1.000€	1.000€	1.000€	1.000,00 €
Serv. Profesionales independientes	60.870€	89.634€	110.358 €	166.159€	263.942 €
Publicidad y promoción	10.000€	10.000 €	10.000€	10.000€	10.000€
<b>SUELDOS, SALARIOS Y S.S</b>	<b>63.840€</b>	<b>92.568 €</b>	<b>149.705 €</b>	<b>210.760 €</b>	<b>302.035 €</b>
<b>AMORTIZACIONES</b>	<b>2.980€</b>	<b>2.980€</b>	<b>2.980€</b>	<b>2.980€</b>	<b>2.980€</b>
Amortización Inm. Intangible	1.480€	1.480€	1.480€	1.480€	1.480€
Amortización Inm. Material	1.500€	1.500€	1.500€	1.500€	1.500€
<b>TOTALES</b>	<b>138.690€</b>	<b>196.182€</b>	<b>274.043 €</b>	<b>390.899€</b>	<b>579.957€</b>

Fuente: elaboración propia.

Y, por último, mostramos la cuenta de resultados provisional de los próximos cinco años resultando beneficios en todos los años analizados.

Tabla 18: cuenta de resultados provisionales.

CUENTAS DE RESULTADOS PREVISIONALES										
	2025		2026		2027		2028		2029	
<b>INGRESOS</b>	<b>156.000</b>	<b>100,00%</b>	<b>223.080</b>	<b>100,00%</b>	<b>307.850</b>	<b>100,00%</b>	<b>443.305</b>	<b>100,00%</b>	<b>664.957</b>	<b>100,00%</b>
Ingresos por ventas	156.000	100,00%	223.080	100,00%	307.850	100,00%	443.305	100,00%	664.957	100,00%
<b>= MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>156.000</b>	<b>100,00%</b>	<b>223.080</b>	<b>100,00%</b>	<b>307.850</b>	<b>100,00%</b>	<b>443.305</b>	<b>100,00%</b>	<b>664.957</b>	<b>100,00%</b>
- Servicios exteriores	-71.870	-46,07%	-100.634	-45,11%	-121.358	-39,42%	-177.159	-39,96%	-274.942	-41,35%
- Gastos de personal	-63.840	-40,92%	-92.568	-41,50%	-149.705	-48,63%	-210.760	-47,54%	-302.035	-45,42%
<b>= RESULTADO BRUTO (E.B.I.T.D.A.)</b>	<b>20.290</b>	<b>13,01%</b>	<b>29.878</b>	<b>13,39%</b>	<b>36.788</b>	<b>11,95%</b>	<b>55.386</b>	<b>12,49%</b>	<b>87.980</b>	<b>13,23%</b>
- Amortizaciones y otras depreciaciones	-2.980	-1,91%	-2.980	-1,34%	-2.980	-0,97%	-2.980	-0,67%	-2.980	-0,45%
<b>= BENEFICIOS ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS (E.B.I.T.)</b>	<b>17.310</b>	<b>11,10%</b>	<b>26.898</b>	<b>12,06%</b>	<b>33.808</b>	<b>10,98%</b>	<b>52.406</b>	<b>11,82%</b>	<b>85.000</b>	<b>12,78%</b>
- Gastos financieros	-376	-0,24%	-301	-0,13%	-222	-0,07%	-140	-0,03%	-55	-0,01%
<b>= BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS (B.A.T.)</b>	<b>16.934</b>	<b>10,85%</b>	<b>26.597</b>	<b>11,92%</b>	<b>33.586</b>	<b>10,91%</b>	<b>52.266</b>	<b>11,79%</b>	<b>84.945</b>	<b>12,77%</b>
- Impuesto sobre beneficios	-4.233	-2,71%	-6.649	-2,98%	-8.396	-2,73%	-13.066	-2,95%	-21.236	-3,19%
<b>= BENEFICIO NETO</b>	<b>12.700</b>	<b>8,14%</b>	<b>19.948</b>	<b>8,94%</b>	<b>25.189</b>	<b>8,18%</b>	<b>39.199</b>	<b>8,84%</b>	<b>63.709</b>	<b>9,58%</b>
- Dividendos a socios										
<b>= BENEFICIO RETENIDO</b>	<b>12.700</b>	<b>8,14%</b>	<b>19.948</b>	<b>8,94%</b>	<b>25.189</b>	<b>8,18%</b>	<b>39.199</b>	<b>8,84%</b>	<b>63.709</b>	<b>9,58%</b>
<b>CASH FLOW GENERADO</b>	<b>15.680</b>	<b>10,05%</b>	<b>22.928</b>	<b>10,28%</b>	<b>28.169</b>	<b>9,15%</b>	<b>42.179</b>	<b>9,51%</b>	<b>66.689</b>	<b>10,03%</b>

Fuente: elaboración propia.

## 9.6 Estados de flujo de efectivos.

A partir de la siguiente tabla detallamos la forma en la que cambia la situación de caja de LEGAL FORCE desde 2025 hasta 2029. Podemos observar cómo hay un aumento significativo en el saldo final de tesorería, lo que indica que la posición de caja de la empresa en positiva con el paso de los años.

Tabla 19: estados de flujo de efectivo.

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO		2025	2026	2027	2028	2029
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>16.934</b>	<b>26.597</b>	<b>33.586</b>	<b>52.266</b>	<b>84.945</b>
<b>Ajustes del resultado</b>		<b>3.356</b>	<b>3.281</b>	<b>3.202</b>	<b>3.120</b>	<b>3.035</b>
+	Amortizaciones del período	2.980	2.980	2.980	2.980	2.980
-	Trabajos realizados para el propio inmovilizado					
-	Imputación de subvenciones					
+	Gastos financieros	376	301	222	140	55
<b>Cambios en el capital circulante</b>		<b>6.097</b>	<b>4.560</b>	<b>5.972</b>	<b>6.971</b>	<b>10.672</b>
<b>Variación de Existencias</b>						
- (+)	<b>Variación de Deudores y otras cuentas a cobrar</b>	<b>-15.730</b>	<b>15.730</b>			
- (+)	Variación Clientes	-15.730	15.730			
- (+)	Variación Otras cuentas a cobrar					
+ (-)	<b>Variación de Acreedores y otras cuentas a pagar</b>	<b>21.827</b>	<b>-11.170</b>	<b>5.972</b>	<b>6.971</b>	<b>10.672</b>
+ (-)	Variación Proveedores	14.494	-14.494			
+ (-)	Variación Administraciones Públicas corrientes	7.333	3.324	5.972	6.971	10.672
+ (-)	Variación Otras cuentas a pagar					
<b>Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación</b>		<b>-376</b>	<b>-4.534</b>	<b>-6.871</b>	<b>-8.537</b>	<b>-13.121</b>
-	Pagos de intereses	-376	-301	-222	-140	-55
- (+)	Pagos/cobros por el Impuesto sobre beneficios		-4.233	-6.649	-8.396	-13.066
<b>= FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN</b>		<b>26.010</b>	<b>29.904</b>	<b>35.888</b>	<b>53.820</b>	<b>85.531</b>
+	Cobros por desinversiones					
-	Pagos por inversiones					-10.000
<b>= FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>						<b>-10.000</b>
+	Aportaciones de los accionistas					
+ (-)	Otras variaciones del Patrimonio Neto					
+	Subvenciones de capital					
+	Captación de capitales ajenos					
-	Amortización de préstamos y otras deudas financieras	-1.843	-1.918	-1.997	-2.079	-2.164
-	Pagos de dividendos					
<b>= FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</b>		<b>-1.843</b>	<b>-1.918</b>	<b>-1.997</b>	<b>-2.079</b>	<b>-2.164</b>
<b>= AUMENTO/DISMINUCIÓN NETA DEL EFECTIVO</b>		<b>24.168</b>	<b>27.986</b>	<b>33.892</b>	<b>51.741</b>	<b>73.367</b>
+ (-)	Saldo inicial de Tesorería y otras disponibilidades líquidas	32.600	56.768	84.754	118.645	170.387
<b>= SALDO FINAL DE TESORERÍA</b>		<b>56.768</b>	<b>84.754</b>	<b>118.645</b>	<b>170.387</b>	<b>243.754</b>

Fuente: elaboración propia.



PARA $k=$	VAN
1%	872.056
2%	831.997
3%	794.169
4%	758.426
5%	724.633
6%	692.667
7%	662.411
8%	633.759
9%	606.611
10%	580.874
11%	556.463
12%	533.297
13%	511.302
14%	490.409
15%	470.552
16%	451.671
17%	433.710
18%	416.617
19%	400.341
20%	384.837

Tasa Interna de Retorno (TIR): 188,81%

*Fuente: elaboración propia.*

Concluimos con que el proyecto es viable tras disponer de un VAN y un TIR positivos, con unos retornos muy superiores a los costes. Por un lado, el resultado del VAN, con diferentes tasas de descuento, indica que la inversión es rentable, ya que los ingresos que se van a obtener en un futuro son superiores al desembolso inicial realizado. Y, por otro lado, a partir del resultado de la TIR podemos señalar que la empresa va a ofrecer una alta rentabilidad anual. Por tanto, determinamos que LEGAL FORCE es un proyecto viable desde el punto de vista financiero

## 10. Conclusiones

Como conclusiones, después de haber abordado todos los ítems necesarios para la realización de un plan de negocio, cabe señalar lo siguiente:

- LEGAL FORCE tendrá que explotar todas sus oportunidades para poder penetrar en un mercado altamente competitivo y maduro. Es decir, durante sus primeros años tendrá que desarrollar e implantar todos los programas tecnológicos que diferenciarán a la marca, lo que aportará un servicio más rápido y menos costoso a los clientes.
- Los recursos humanos es un aspecto muy importante en el mundo de la abogacía, por lo que habrá que hacer hincapié en ello y contratar a un personal formado y especializado en los campos en los que trabajamos.
- Los departamentos que cubre LEGAL FORCE tienen una gran demanda, solicitando a su vez una gran variedad de servicios, por lo que será importante explotar esto aportando un servicio integral de valor al cliente.
- La inversión en marketing y publicidad, y en equipamiento del despacho, será alta, no obstante, necesaria para darse a conocer y para lograr una diferenciación en el mercado.
- El proyecto, tras haber desarrollado un plan financiero es robusto y viable, con unos retornos altamente superiores a los costes.

Adaptarse a los cambios que se produzcan e ir mejorando los procesos implantados será relevante para aportar una gran calidad en el servicio y lograr la eficiencia esperada. Por tanto, LEGAL FORCE tendrá que afrontar una gran cantidad de desafíos y aprovechar todas las oportunidades desglosadas a lo largo del proyecto para poder asentarse con éxito en el mercado.

## 11. Referencias

MOYANO CASTILLEJO, L.E., «Plan de negocios», editorial Macro EIRL, Perú, ed. julio 2015.

ABOGACÍA ESPAÑOLA CONSEJO GENERAL, «Modelo de plan de negocios», agosto 2014 disponible en <https://www.abogacia.es/formacion/inicia-abogacia/2-montar-mi-despacho/2-plan-de-negocio/modelo-de-plan-de-negocio/> SÁNCHEZ, LUISJA, «Definir bien la política de precios es clave para que los despachos de abogados sean competitivos»

Economist&Jurist, publicado el 29 de julio de 2023, disponible en <https://www.economistjurist.es/actualidad-juridica/definir-bien-la-politica-de-precios-es-clave-para-que-los-despachos-de-abogados-sean-competitivos/>

GERICÓ, M., «Cómo fijar tus precios: el arte del “Pricing”», Abogacía Española Consejo General, publicado el 6 de marzo de 2018, disponible en <https://www.abogacia.es/publicaciones/blogs/blog-comunicacion-y-marketing-juridicos/como-fijar-tus-precios-el-arte-del-pricing/>

MURO, D., «¿Qué significa la marca para un despacho de abogados?», Abogacía Española Consejo General, publicado el 13 de diciembre de 2018, disponible en <https://www.abogacia.es/publicaciones/blogs/blog-comunicacion-y-marketing-juridicos/que-significa-la-marca-para-un-despacho-de-abogados/> AMADOR MERCADO, C.Y.,

«El análisis PESTEL». Uno Sapiens Boletín Científico De La Escuela Preparatoria No.1, vol. 4, núm.8, ed. Latindex, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, 2022.

ABOGACÍA ESPAÑOLA CONSEJO GENERAL, «Sobre la situación actual de la abogacía española», Entrevista a Carlos Carnicer: la situación actual de la abogacía española Diario La Ley, Nº 8594, Sección En Primera Persona, 31 de Julio de 2015, Editorial LA LEY, publicado el 31 de julio de 2015, disponible en <https://www.abogacia.es/publicaciones/blogs/sobre-la-situacion-actual-de-la-abogacia-espanola/>